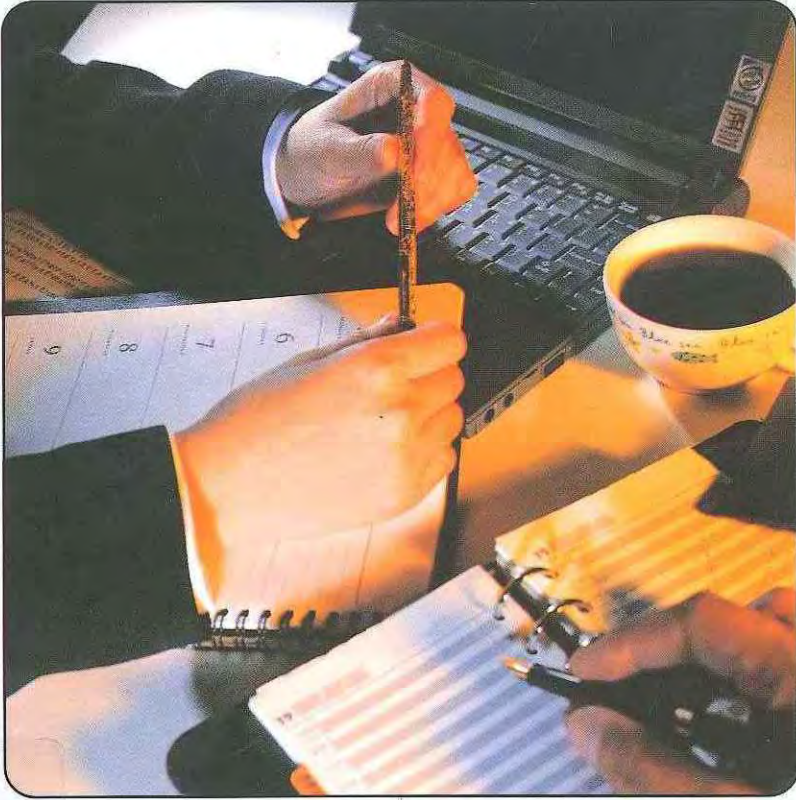


HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ



2. BASKI

SOSYAL YAYINLAR

YAYIN NO: 2009-19

İSTANBUL
YÖNETİM
TEKNOLOJİSİ
AYINLARI



**İSTANBUL
TİCARET
ODASI**

HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ

**HAZIRLAYAN
Dr. Abdullah ÖZKAN**

**YAYIN NO: 2009-19
İstanbul, 2009**

2. BASKI

Copyright © İTO

Tüm haklar saklıdır. Bu yayının hiç bir bölümü, yazarın ve İTO'nun önceden yazılı izni olmaksızın mekanik olarak, fotokopi yoluyla veya başka herhangi bir şekilde çoğaltılamaz. Eserin bazı bölümleri veya paragrafları, sadece araştırma veya özel çalışmalar amacıyla, yazarın adı ve İTO belirtilmek suretiyle kullanılabilir.

ISBN 978-9944-60-451-2 (Basılı)
ISBN 978-9944-60-450-5 (Elektronik)

İTO ÇAĞRI MERKEZİ
Tel : (212) 444 0 486

İTO yayınları için ayrıntılı bilgi
Bilgi ve Doküman Yönetimi Şubesi
Dokümantasyon Servisi'nden alınabilir.

Tel : (212) 455 63 29
Faks : (212) 512 06 41
E-posta : ito.yayin@ito.org.tr
İnternet : www.ito.org.tr

Odamız yayınlarına tam metin ve ücretsiz olarak
internetten ulaşabilirsiniz.

YAYINA HAZIRLIK, BASKI, CİLT
VİMEK AJANS
Reklamcılık Matbaacılık
Tel: 0212 577 49 12 Fax: 0212 577 49 44
www.vimekajans.com

ÖNSÖZ

Küreselleşme sürecinde, kitle iletişimindeki gelişmelerin hızla ilerlediği yüzyılımızda, kurumların/işletmelerin uluslararası rekabet ortamında ön plana çıkmak için stratejik bir yönetim ve bu stratejiye uygun bir kurum kültürü gerekmektedir.

Günümüzde kurumlar/işletmeler artık ürettikleri ürünlerin kalitesi ve pazarlık gücü yanında kurumsal kimlikleri ve imajları ile de rekabet üstünlüğü yaratabilmektedir. Kurumlar/işletmeler belirli hedef kitleleri etkileyerek, belirli tutum ve davranışlarını kamuoyuna benimseterek ve çevrenin kuruma/işletmeye karşı olan tutumunu olumlu yönde geliştirerek kamuoyunda belli bir güven ve itibar oluşturmaktadır.

Kurumlar/işletmeler, ürünlerine yönelik hedef kitlelerinin istek ve beklentilerini ne kadar detaylı öğrenirlerse, ne kadar araştırma, değerlendirme ve planlamaya bağlı olarak uygulama yaparlarsa o kadar gerçek hizmet sunmuş olmakta ve isimlerinin toplum önündeki itibarları yükselmektedir.

Bu çerçeveden baktığımızda, “Halkla İlişkiler Yönetimi” üzerine hazırlanmış bu yayınímızda, özellikle kriz ortamlarında kurumları/işletmeleri ayakta tutan hedef kitleleri ile kurdukları etkin iletişimde, halkla ilişkiler yönetiminin bir stratejik araç olarak ne kadar önemli bir yere sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Sözkonusu değerlendirmede, kamuoyu, kurum/işletme ve hedef kitle arasındaki bağı kuran halkla ilişkiler yönetiminin, çok kapsamlı bir alanda faaliyet yürüttüğü, özellikle kurum içi, kurumlar arası, toplumsal, kamusal, stratejik ve finansal iletişim, kurumsal halkla ilişkiler, medya ile ilişkiler, kriz ve etkinlik yönetimi gibi uygulamalarla, kurumun/işletmenin değişen rekabet koşullarında dengede kalmasını sağladığının altı çizilmektedir.

Bu kapsamda, halkla ilişkilerin kamu yararı gözeten, sürekli olarak değişen koşullara göre kurumun/işletmenin değerlendirmesini yapan, imaj yenileyen, temelinde planlama olan ve toplum ile kurum/işletme yönetimi arasında, işlevi tartışılmaz bir yönetim aracı olarak kurumlara/işletmelere kattığı değeri vurgulamak amacıyla hazırlanan “Halkla İlişkiler Yönetimi” isimli yayınímızın herkese yararlı olmasını diler, çalışmayı Odamız adına gerçekleştiren Dr. Abdullah Özkan’a teşekkür ederim.

Dr. Cengiz Ersun
Genel Sekreter

İÇİNDEKİLER

Önsöz	3
Giriş	9

I. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI, KAPSAMI, GELİŞİMİ, ARAŞTIRMA VE DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ	13
1.1. Halkla İlişkilerin Kavramsal Çerçevesi	13
1.1.1. Halkla İlişkilerin Tanımı	13
1.1.2. Halkla İlişkiler Modelleri	19
1.1.2.1. Basın Ajansı/Tanıtım Modeli	19
1.1.2.2. Kamuyu Bilgilendirme Modeli	20
1.1.2.3. İki Yönlü Asimetrik Model	21
1.1.2.4. İki Yönlü Simetrik Model	21
1.1.2.5. Dört Halkla İlişkiler Modelinin Genel Değerlendirmesi	22
1.1.3. Halkla İlişkiler Yönetiminde “Mükemmellik Projesi”	23
1.1.4. Halkla İlişkilerin Faaliyet Alanları ve İlkeleri	26
1.1.5. Halkla İlişkilerin Kullandığı Yöntem ve Teknikler	29
1.1.6. Halkla İlişkilerin Bazı Kavramlarla İlişkisi	32
1.1.6.1. Halkla İlişkiler ve Reklam	32
1.1.6.2. Halkla İlişkiler ve Propaganda	35
1.1.6.3. Halkla İlişkiler ve Pazarlama	40
1.2. Halkla İlişkiler Yönetiminin Stratejik Süreci	42
1.2.1. Stratejik Yönetim Kavramı	42
1.2.2. Stratejik Halkla İlişkiler Süreci	45
1.2.3. Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamasının Aşamaları	47
1.2.3.1. Araştırma	47
1.2.3.2. Planlama	52
1.2.3.3. Uygulama	54
1.2.3.4. Değerlendirme	55
1.2.4. Stratejik Halkla İlişkiler Modeli	58

II. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNİN STRATEJİK UYGULAMALARI	61
1.1. Kurumsal İletişim Yönetimi ve Halkla İlişkiler	61
1.1.1. Kurum Kültürü ve Yönetimi	61

1.1.2. Kurumsal İmaj Yönetimi	65
1.1.3. Kurumsal İletişimde Halkla İlişkilerin Rolü	69
1.1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	71
1.2. Halkla İlişkiler ve Kurumsal İtibar Yönetimi	76
1.2.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi	76
1.2.2. Kurumsal İtibarın Oluşturulması	79
1.2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Halkla İlişkiler	82
1.3. Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi	86
1.3.1. Krizin Tanımı, Evreleri ve Özellikleri	86
1.3.2. Kriz Yönetimi Stratejileri	90
1.3.3. Kriz İletişimi	94
1.3.4. Kriz Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü	97
1.4. Halkla İlişkiler ve Algılama Yönetimi	101
1.4.1. Algılama Yönetiminin Önemi ve Uygulama Alanları	101
1.4.2. Halkla İlişkiler Yönetiminde Algılama Yönetiminin Yeri	104
1.5. Halkla İlişkilerde Sorun Yönetimi	106
1.5.1. Sorun Yönetiminin Tanımı ve Önemi	106
1.5.2. Sorun Yönetimi Süreci	108
1.5.3. Halkla İlişkiler Perspektifinden Sorun Yönetimi	111
1.6. Halkla İlişkiler ve Sponsorluk	113
1.6.1. Sponsorluğun Tanımı ve Amaçları	113
1.6.2. Sponsorluk Türleri	116
1.6.3. Sponsorluk Stratejileri ve Halkla İlişkiler	122

III. BÖLÜM

1. KİTLE İLETİŞİM ARAÇLARININ HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE ETKİN KULLANIMI	125
1.1. Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi	125
1.1.1. Halkla İlişkiler Yönetiminde Medya İlişkilerinin Yeri	125
1.1.2. Medya Yönetiminin Teknik, Ortam ve Araçları	128
1.1.3. Medya İlişkilerinin Etkinliğinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi	131
1.2. Sanal Ortamda Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi	133
1.2.1. İnternet Kullanımı ve Halkla İlişkiler Uygulamaları	133

1.2.2. Sanal Ortamda Halkla İlişkiler Araçları	137
--	-----

IV. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLER VE MESLEK ETİK KURALLARI	143
1.1. Halkla İlişkiler ve Etik	143
1.1.1. Halkla İlişkiler Yönetiminde Etik Kuralların Önemi	143
1.1.2. Halkla İlişkiler Mesleğinin Etik Yasaları	144
1.1.2.1. Türkiye Halkla İlişkiler Derneği Meslek Ahlakı İlkeleri ..	145
1.1.2.2. IPRA Meslek Ahlak Yasası	146
1.1.2.3. Atina Yasası	148
1.1.2.4. Lizbon Yasası	150
1.1.2.5. Roma Bildirisi	152
1.1.2.6. Helsinki Bildirgesi	156
1.1.2.7. Halkla İlişkiler Enstitüsü'nün Ahlak Kuralları	157

V. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLERİ GELECEKTE NELER BEKLİYOR?	159
1.1. Küreselleşme Sürecinin Halkla İlişkiler Yönetimine Etkileri	159
1.1.1. İletişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Halkla İlişkiler Yönetimine Etkileri	159
1.1.2. Bilgi Toplumunda Halkla İlişkilerin Önemi	161
1.1.3. Halkla İlişkilerin Yakın Gelecekteki Gelişimi İle İlgili Öngörüler	164
SONUÇ	166
KAYNAKÇA	172

GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin iletişim ve bilişim teknolojilerinde gerçekleştirdiği hızlı değişim ve kurumların/şirketlerin küresel rekabet ortamında başarılı olabilmek için gösterdikleri yoğun çabalar, halkla ilişkiler yönetiminin stratejik gücünü açığa çıkarmış, önemini büyük oranda artırmıştır.

Aynı üretim araçlarını kullanan, benzer pazarlarda faaliyet gösteren ve yakın hedef kitlelere hitap eden kurumların/işletmelerin giderek “farklılaşmaları” güçleşmekte, kendilerini hedef kitlelerine beğendirmek, onların dikkatini çekebilmek için eskiye oranla çok daha fazla çaba harcamak zorunda kalmaktadırlar.

Kurumlar/işletmeler ürettikleri ürünler ve verdikleri hizmetlerden çok artık kurumsal kimlikleri, kurum kültürleri, imajları ve halkla kurdukları ilişki biçimleriyle farklılık oluşturmakta, rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Küresel rekabet ortamında kurumları ayakta tutan en önemli faktör kamuoyunda oluşturdukları güven ve itibarlarıdır. Güven oluşturmak, kurumların başarmakta en çok zorlandıkları konuların başında yer almaktadır. Yine itibar kazanmak ve kazanılan itibarı korumak da kurumlar için zorlu bir süreci, sabırla ve kararlılıkla yönetebilmek anlamına gelmektedir.

Stratejik bir yönetim fonksiyonu haline gelen halkla ilişkiler, kurumun hedef kitlesinin davranışlarını yakından inceleme, araştırma, analiz etme, sonuçlarını yönetim ile paylaşma görevlerini üstlenmektedir. Kurumun ihtiyaç duyduğu araştırmaların yapılmasını ve araştırma sonuçlarını geleceğe yönelik hazırlanan planlarda kullanılmasını sağlayan halkla ilişkiler yönetimi, kurumun kitle iletişim araçları ile sağlıklı bir ilişki kurmasından da sorumludur. Yönetimin ayrılmaz bir parçası haline gelen halkla ilişkiler, kurumun imajının ve itibarının yönetilmesi konusunda da çok önemli katkılar sunmaktadır.

Kurumların hedef kitlelerinin istek ve beklentilerini detaylı bir şekilde öğrenmeleri ve bu istekler doğrultusunda politika geliştirmeleri, hizmet sunmaları, günümüz dünyasının artık kaçınılmaz bir gerçeğidir. Bu görev de halkla ilişkiler yönetiminin sorumluluklarından birini oluşturmaktadır.

Hedef kitlenin mercek altına alınması, halkla ilişkiler yönetimi için stratejik bir süreçtir ve araştırma/planlama/uygulama/değerlendirme aşamalarının

devreye sokulmasını gerektirir. Halkla ilişkiler yönetimi, kurumun hedef kitesini daha yakından tanınması için bütün bilgi kaynaklarını harekete geçirir, iletişim teknolojilerinin sağladığı imkanlardan yararlanır ve detaylı bir araştırma ile büyük bir veri deposu oluşturur. Araştırma ile elde edilen veriler, stratejik planın hazırlanmasında kullanılır. Yönetimin onayından sonra kurumun stratejik halkla ilişkiler ve iletişim planı uygulamaya konulur. Uygulama süreci çok yakından takip edilir ve yapılan uygulamalar mutlaka ölçümlenir. Ölçümlenmelerden elde edilen sonuçlar değerlendirmeye tabi tutulur. Değerlendirme sonuçları kurumların yol haritalarında önemli bir yer tutar. İzlenen halkla ilişkiler ve iletişim politikalarının, uygulanan planların hangilerinin istenilen sonuçları elde etmeye yaradığı, hangilerinin ise başarısız olduğu ya da istenilen verimi sağlayamadığı bu aşamada ortaya konulur. Başarılı uygulamalar devam ettirilir, başarısız uygulama ve yöntemler tekrar gözden geçirilir, yeni baştan planlama yapılır.

Günümüzde hedef kitleleri ile iyi iletişim kuramayan, onları yakından tanımayan, onların güvenini kazanamayan kurumların, uzun vadeli başarıya imza atması mümkün gözükmemektedir. Çünkü küresel ekonomik düzen, beraberinde pek çok riskleri de getirmekte, küresel krizler kurumları çok ciddi etkilemekte, hatta sarsmaktadır.

Kurumları kriz ortamlarında ayakta tutacak tek şey ise hedef kitleleri ile kurdukları etkili ve sağlıklı iletişim olmaktadır. Kamuoyunda ve hedef kitleleri nezdinde güvenilir, itibarlı ve saygın bir imaj oluşturan kurumlar, krizlerden daha az etkilenmekte, eski normal hallerine daha çabuk dönebilmektedir. Kriz dönemlerinde hedef kitlelerin kendileri ile iyi iletişim kuran, saygı duyan, güven veren kurumlara sahip çıktıkları gözlenmektedir.

Halkla ilişkiler yönetiminin kurumlara sağladığı en önemli katma değerlerden biri de sosyal sorumluluk projeleri/kampanyalarıdır. Eğitim, sağlık gibi toplumun genelini ilgilendiren alanlardaki sorunların çözümü için düzenlenen kampanyalara katkı veren ya da kendisi bu tür projelere öncülük eden kurumlar, kamuoyu ve hedef kitleleri nezdinde çok olumlu bir intiba bırakmaktadır. Kurumun hedefinin sadece para kazanmak, kâr elde etmek olmadığını, toplumsal sorunlara karşı da duyarlı davrandığını hisseden bireyler; bu tür kurumların her zaman yanında yer almakta, gerek normal koşullarda gerekse de kriz ortamlarında kurumun yaşaması, gelişmesi için elinden gelen her türlü desteği vermekten çekinmemektedir.

Kamuoyu ve hedef kitle ile kurum arasındaki bağı kuran stratejik araç, halkla ilişkiler yönetimidir. Gelişen iletişim ve bilişim teknolojisi sayesinde

bu bağın daha gcl ve sağlam kurulabilmesinin artık yeni yöntem ve araçları vardır.

Bu alışma, halkla ilişkiler yönetiminin kurumlarımız/işletmelerimiz için ne kadar önemli olduğuna vurgu yapmanın yanı sıra; gelişen yeni teknik, yöntem ve araçlar ile etkili ve başarılı sonuçlar alabilmenin yollarına da işaret etmektedir.

lkemizde halkla ilişkiler yönetiminin özellikle büyük işletmelerimiz tarafından öneminin anlaşılması ve son yıllarda etkin olarak kullanılmaya başlanması sevindirici bir gelişmedir. Bu sevindirici gelişmenin lkemizin tüm kurum, kuruluş ve işletmelerine yayılması, yaygınlaşması ve halkla ilişkiler yönetiminin sağladığı avantajların üretilen ürün ve hizmetlere çok olumlu katkılar sunması en büyük temennimizdir.

Halkla ilişkiler yönetiminin etkili bir Şekilde kullanıldığında sadece kurumlarımızın/işletmelerimizin kalkınması ve gelişmesine değil, aynı zamanda lkemizin refahına, mutluluğuna ve aydınlık geleceğine de çok önemli katkılarının olacağından kimsenin Őüphesi olmamalıdır.

I. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI, KAPSAMI, GELİŞİMİ, ARAŞTIRMA VE DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ

1.1. HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1.1. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI

Halkla ilişkiler kavramını değişik açılardan ele alan pek çok tanım bulunmaktadır. Halkla ilişkilerin farklı tanımlanmasının temelinde yatan nedenlerden birisi, teori ve uygulamada halkla ilişkilerin rolüyle ilgili önvarsayımların ya da dünya görüşlerinin farklılaşmasıdır. Bu önvarsayımlar ya da dünya görüşleri, halkla ilişkilerin ne olduğu ile ilgili düşünceleri etkilemekte ve farklı tanımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kalender, 2008: 18).

Halkla ilişkilerin toplumsal rolü incelendiğinde altı farklı dünya görüşünün olduğu görülmektedir: Pragmatik, tarafsız, muhafazakar, radikal, idealist ve eleştirel toplumsal roller (Grunig, 2005: 18). Dolayısıyla halkla ilişkiler ile ilgili tanım yapan teorisyenler, kendi dünya görüşlerine ve bakış açılarına paralel hareket ederek tanımlarında altı toplumsal rolden birini ağırlıklı olarak yansıtmaktadırlar. Örneğin olan halkla ilişkiler teorisyeni ve uygulayıcılarından pragmatik bir dünya görüşüne sahip olanlar halkla ilişkileri, “müşterilerinin hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırarak onlara değer sağlayan yararlı bir uygulama” olarak gördüklerinden, tanımlarında etik değerlere ve sosyal sorumluluk konusuna fazla vurgu yapmamaktadırlar. Halkla ilişkilerin ekonomik açıdan güçlü olanların çıkarlarını savunarak bir ayrıcalık sistemini ayakta tuttuğunu savunan muhafazakar toplumsal dünya görüşünü benimseyenlerin tanımlarında ise asimetric yön ön plana çıkarken simetric iletişim kavramlarına yeterli önem verilmemektedir (Kalender, 2008: 18).

Dolayısıyla halkla ilişkilerle ilgili dünya görüşleri, doğrudan halkla ilişkilerin tanımına ve uygulamalarına yansımaktadır. 21. Yüzyılın en önemli iletişim yöntemlerinden biri olan halkla ilişkilerin farklı şekillerde tanımlanmasının bir diğer nedeni, uygulama alanının çok geniş olmasıdır

(Peltekoğlu, 2007: 2). Halkla ilişkilerin faaliyet alanının genişlemesinin nedenlerinin başında iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin halkla ilişkiler uygulamalarına yansımaları, stratejik yaklaşımların ön plana çıkması ve uygulamada yeni kavramların belirmeye başlaması gelmektedir. Halkla ilişkilerin kriz yönetimi, itibar yönetimi, sorun yönetimi, etkinlik yönetimi, lobicilik, imaj yönetimi, sponsorluk ve sosyal sorumluluk uygulamaları gibi çok değişik alanlarda faaliyet göstermesi de ortak bir tanım üzerinde mutabık kalınmasını zorlaştırmaktadır (Kalender, 2008: 19).

Halkla ilişkilerin çok yönlü bir sürece sahip olması ve dinamik bir yapısının bulunması da ortak bir tanım üzerinde anlaşılmasını güçleştirmektedir. Halkla ilişkiler dinamik yapısıyla teknolojik gelişmelere kendisini kolaylıkla uyarlayabilmekte, uygulama alanlarını da genişletebilmektedir. Bu dinamik yapı, yapılan tanımların kısa sürede eskimesine de yol açmaktadır (Ertekin, 1983: 13).

Halkla ilişkiler alanının ve ilintili olduğu faktörlerin sürekli yeniliklere açık olması da, halkla ilişkiler tanımlarının çeşitlenmesi ve farklılaşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Kalender, 2008: 20).

Halkla ilişkiler kavramının çok çeşitli tanımları olsa ve bu tanımlar sıklıkla değişikliğe uğrasa da, üzerinde uzlaşılan ve genel kabul gören tanımlarına burada yer vereceğiz.

Cutlip, Broom ve Center'in ortak tanımlarına göre halkla ilişkiler, bir kurum ile kurumun başarı ya da başarısızlığında önemli bir yeri olan hedef kitleleri arasında, karşılıklı yarara ve iletişime dayalı ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesini sağlayan, kanaat ve eylemleri etkilemek amacıyla gerçekleştirilen bir yönetim fonksiyonudur (Cutlip, Center, Broom, 1994: 6).

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin yönetim fonksiyonu yanını n palana çıkartan başka bir tanım da şu Şekildedir: "Halkla ilişkiler, örgütsel amaçların başarılmasına, felsefenin tanımlanmasına ve örgütsel değişimin kolaylaştırılmasına yardım eden bir yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkiler uygulayıcıları olumlu ilişki geliştirmek, örgütsel amaçlar ile sosyal beklentiler arasında uyum sağlamak için ilgili tüm kamularla iletişim kurar. Halkla ilişkiler uygulayıcıları ayrıca, örgütün tüm birimleri ile kamular arasındaki etkileşimi arttıracak programları geliştirir, uygular ve değerlendirir (Baskin vd. 1997: 5).

Halkla ilişkilerin mükemmel yönetimi konusunda yaptığı yoğun

çalışmalarla tanınan Gruing, halkla ilişkilerin kamunun çıkarlarına hizmet etmek, örgütlerle kamuları arasındaki karşılıklı anlayışı derinleştirmek ve toplumsal sorunlarla ilgili tartışmaların bilginin ışığında gerçekleşmesine katkıda bulunmak amacını güttüğünü belirtmektedir (Gruing, 2005: 20).

Son yıllarda gelişen iletişim teknolojilerinin halkla ilişkiler faaliyetlerinde gerçekleştirdiği değişim ve dönüşümler, tanımlarda halkla ilişkilerin yönetim fonksiyonu yönünü ön plana çıkarmaya başlamış, ayrıca “iletişim yönetimi” kavramı da sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır (Kalender, 2008: 21).

Halkla İlişkileri; “stratejik ilişki yönetimi” (Hutton, 1999: 211) şeklinde tanımlayan teorisyenlerin sayısının son zamanlarda arttığı gözlenmektedir (Ledingham, Bruning ,1998: 56).

Halkla ilişkileri bir yönetim fonksiyonu olarak görme; ilgili kamuları, müşterileri, plan ve programları eşgüdüm halinde yönetmeyi, ilgili kamular arasında istenilen ilişkileri inşa etmek için örgütü idare etmeyi, halkla ilişkileri bir iletişim tekniğinden ve medya ilişkileri gibi özel programlardan daha geniş bir perspektifte kabul etmeyi ifade etmektedir. Bir yönetim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler, örgütün felsefesini oluşturmasına, amaçlarını başarmasına, değişen çevreye uyum sağlamasına ve rekabet yarışında başarılı olmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca halkla ilişkilerin yönetim fonksiyonu olarak tanımlanması, örgüt içerisindeki halkla ilişkiler biriminin önemini de artırmaktadır (Kalender, 2008: 22).

Halkla ilişkiler uzmanlarının yaklaşık beşyüz tanım arasından üzerinde uzlaştıkları tanıma göre ise halkla ilişkiler; “bir işletme ile hedef kitle arasında karşılıklı iletişimi ve anlayışı oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan ayrıcalıklı bir yönetim görevidir” (Peltekoğlu, 1998: 2).

Uzmanların incelediği beşyüze yakın tanımın ortak noktalarına bakıldığında halkla ilişkilerin şu nitelikleri dikkat çekmektedir (Harlow, 1976: 35) :

- Halkla ilişkiler uzmanlık gerektiren bir yönetim görevidir ve başarılı sonuçlar için mutlaka işinin ehli uzmanlar tarafından yönetilmelidir.
- Hedef kitlenin davranışlarını yakından inceler, analiz eder, sonuçlarını yönetim ile paylaşır.
- Kuruluşun ihtiyaç duyduğu araştırmaları yapar/yaptırır, araştırma sonuçlarının rehberliğinde hazırlayacağı politika ve program önerilerini yönetime sunar.

- Kitle iletişim araçları ile sağlıklı ilişkiler kurar, kurum imajını ve itibarını yönetir
- Halkla ilişkiler birimi, sürekli olarak yönetimin bir parçası olarak faaliyet gösterir.

Halkla ilişkilerin yönetim fonksiyonuna dikkat çeken tanımlardan biri de Dünya Halkla İlişkiler Dernekleri'nin Mexico City'de yaptıkları geniş çaplı toplantıdan sonra üzerinde mutabakata vardıkları şu tanımdır (Davis, 2006: 22); “Bir halkla ilişkiler uygulaması trendleri analiz eden ve bunların sonuçlarını önceden tahmin eden, organizasyonların liderlerine tavsiyelerde bulunan ve hem kamunun hem de organizasyonun ilgisi doğrultusunda hizmet edecek planlı eylem programlarını hayata geçiren sosyal bir bilim ve sanattır.”

Amerika Halkla İlişkiler Topluluğu'nun tanımı, halkla ilişkilerin iletişim yönetimi boyutuna dikkat çekmektedir (Davis, 2006: 22); “Halkla ilişkiler, bir organizasyona ve onun hitap ettiği halklara, birbirleriyle adaptasyonlarını sağlamaları için yardım eder. Halkla ilişkiler, bir organizasyonun, halk gruplarının işbirliğini kazanma çabasıdır. Halkla ilişkiler organizasyonların kilit hedef kitleleri ile iletişime ve etkileşime girmelerine yardım eder.”

İngiltere Halkla İlişkiler Enstitüsü tanımında planlı iletişim çabalarına ve itibar yönetimine işaret etmektedir (Davis, 2006: 23); “Halkla ilişkiler uygulaması, bir organizasyonun ve halklarının aralarında karşılıklı iyi niyet ve anlayışın planlı ve kararlı bir çabayla oluşturulması ve sürdürülmesidir. Halkla ilişkiler itibar ile ilgilidir; yapılanların, söylenenlerin ve başkalarının hakkınızda söylediklerinin bir sonucudur.”

Halkla ilişkileri itibar yönetimi ile ilişkilendiren başka yaklaşımlar da vardır (Caywood, 1997: 11). Bu yaklaşımlara göre halkla ilişkiler, “bir kurumun marka ve itibarının oluşturulması ve korunmasına yönelik tüm iletişim faaliyetlerinin yönetimi ve paydaşlarla kurulan yeni ilişkilerin sürekliliğinin sağlanmasıdır.”

Halkla ilişkiler yönetiminde son yıllarda adından sıkça söz ettiren itibar yönetimi; şirket vizyonunun içselleştirilerek kurum kültürü ve değerlerinin tanımlanmasını, etik değerler ile birlikte hesap verilebilirliğin sağlanmasını, şeffaflık yönetimini, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını, çalışan memnuniyetini, Ar-Ge ve inovasyon odaklı olmayı ifade etmektedir (Kadıbeşgil, 2006: 176).

Ülkemizde halkla ilişkiler mesleğine yoğun emek vermiş kişilerin başında gelen Alaeddin Asna da tanımında halkla ilişkilerin planlı iletişim çabası olduğuna vurgu yapmaktadır (1998: 10); “Halkla ilişkiler, 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 sanatıdır.”

Asna'nın halkla ilişkiler için vurguladığı “yöneticilik sanatı” ifadesine, Guth ve Marsh da (2003: 21) kendi tanımlarında katılmakta; halkla ilişkilerin bir yönetim fonksiyonu olduğuna, iki yönlü iletişimi gerektirdiğine, planlı bir iletişim çabası niteliği taşıdığına, sosyal sorumluluk içerdiğine ve araştırmaya dayalı bir sosyal bilim olduğuna işaret etmektedirler.

Kitchen (1997: 27), halkla ilişkiler faaliyetlerinin kısa vadeli değil uzun dönemli ilişkilere dayandığını, tek bir topluluk ile değil birden çok topluluk ile muhatap olduğunu ve iki yönlü iletişimi temel aldığını belirtmektedir.

Metin Kazancı (1995: 65) halkla ilişkileri yalnızca bilgi vermek amacıyla yürütülen bir çalışma olarak nitelemenin eksikliğine dikkat çekerek, halkla ilişkileri “yönetim-halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşim çalışması” olarak tanımlamaktadır. Bu bakış açısına göre halkla ilişkiler, yönetimin eylem ve işlemlerini halka onaylatmak çabası değil, eylem ve işlemleri yönetilenle etkileşim içinde bulunarak gerçekleştirmek ve böylece kendiliğinden oluşan bir onay elde etmektir.

Görüldüğü gibi halkla ilişkiler kavramı için yapılan tanımlarda belirli temalar ön plana çıkmakta, halkla ilişkiler yönetiminde başarılı olabilmek için yapılması gerekenler benzerlik taşımaktadır. Halkla ilişkileri tanımlayan ortak eylem ve kavramları şöyle ifade etmek mümkündür (Ural, 2006; 3) ;

Önceden tasarlamak: Halkla ilişkiler, isteyerek yapılan bir faaliyettir. Etkilemek, ilgi ve dikkat çekmek, bilgi sağlamak ve faaliyetten etkilenenlerden geri bildirim almak için önceden tasarlanır.

Planlamak: Halkla ilişkiler organize bir faaliyettir. Araştırma ve analiz gerektiren sistematik bir çalışmadır. Belirli bir zamanda yapılan faaliyetle ilgili olarak önceden planlanarak problemlere çözümler bulunur.

Performans: Etkili halkla ilişkiler, gerçek politikalara ve performansa dayanmaktadır. Eğer organizasyon toplumun beklentilerine cevap vermiyorsa, hiçbir halkla ilişkiler çabası toplumda organizasyona karşı iyi niyet ve destek

oluşturamaz. Halkla ilişkilerde gerçeklik ve güven unsuru büyük önem taşımaktadır.

Kamu yararı: Bir halkla ilişkiler faaliyeti, sadece organizasyonun çıkarını düşünemez. Kamu yararı da gözetilmelidir. Kamu yararının göz ardı edildiği durumlarda toplumun tepki göstereceği de bilinmelidir.

İki yönlü iletişim: Halkla ilişkiler, enformasyona dayalı materyallerin tek yönlü yayılımından daha fazla şey ifade etmektedir. Halkla ilişkiler karşılıklı, iki yönlü iletişime dayanmakta ve verilen mesaj sonrasında geribildirim almak büyük önem taşımaktadır.

Yönetim fonksiyonu: Halkla ilişkiler, üst yönetimin karar alma sürecinin bir parçası olduğunda çok etkilidir. Halkla ilişkiler, bir karar alındıktan sonra sadece bilginin yayılmasını değil, aynı zamanda danışmanlık yapmayı ve üst düzeylerde problem çözmeyi içermektedir. Halkla ilişkiler stratejik bir değer taşımaktadır.

Halkla ilişkiler kavramıyla ilgili yapılan çok değişik tanımların hepsinin tek bir ortak noktası bulunmaktadır: İletişim. Halkla İlişkiler Yönetimi'nin temelinde iletişim bulunmaktadır. Bu iletişim yerine göre bazen kitle iletişim araçlarıyla bazen de yüz yüze gerçekleştirilmektedir. Yüz yüze iletişim kimi zaman çok daha fazla önem kazanmaktadır. Yüz yüze ilişkilerin halkla ilişkiler yönetiminde geniş yer tutması nedeniyle, halkla ilişkiler tarihini çok eskilere götürebilmek mümkündür. Çünkü yönetimin ortaya çıkmasından bu yana planlı ya da rastgele yürütülen halkla ilişkiler çalışmalarına rastlanmıştır.

Temelinde iletişim mayası olan halkla ilişkiler faaliyetleri, insanın var olduğu her ortamda ilişkilerin düzenlenmesinde, yürütülmesinde, sürekliliğinin sağlanmasında aktif olarak rol almıştır. 21. Yüzyılda küreselleşme süreciyle birlikte ekonominin, sosyal ve siyasal hayatın uğradığı hızlı değişim ve dönüşümler, halkla ilişkilere de yansımış, uygulama ve faaliyet alanlarını genişlettiği, tekniklerini çoğalttığı gibi, önemini de artırmıştır.

Halkla ilişkiler kavramının değişik tanımlarını aktardığımız bu bölümde, "halkla ilişkiler nedir?" sorusuna tanımların ortak özelliklerinden hareketle şu cevabı verebiliriz (Kalender, 2008: 26) :

- Halkla ilişkiler, iletişim sürecinin iki yönlü doğasının vurgulandığı bir iletişim fonksiyonudur.

- Halkla ilişkiler, kurumlar ve kamular arasında karşılıklı anlayış ve iyi niyetin kurulması ve sürdürülmesiyle ilgilenmektedir.

- Halkla ilişkiler, bir kurum ve onun hedef kitlesi için potansiyel sonuçları olabilecek, çevredeki eğilim ve sorunları analiz eden ve yorumlayan bir bilgi toplama fonksiyonu olarak görev yapmaktadır.

- Halkla ilişkiler, kurumların kabul edilebilir amaçlarını kesin ve net olarak ortaya koymalarına ve bu amaçlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca halkla ilişkiler, kurumlara ticari zorunluluklar ile sosyal sorumluluklar arasında sağlıklı bir denge kurmaları konusunda da önemli katkılarda bulunmaktadır.

1.1.2. HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİ

Halkla ilişkiler, kurumların iletişim hedeflerine ulaşmalarında çok önemli fonksiyonlar üstlenmektedir. İletişimin yönetilmesinde görev alan halkla ilişkiler, kuruma ait bilgileri hedef kitlelere aktararak kalıcı bir kurumsal imaj oluşturulmasına katkıda bulunurken, aynı zamanda hedef kitlelerden gelen bilgileri de analiz edip iletişim stratejilerinin belirlenmesinde kullanmaktadır.

Halkla ilişkiler bu görevini yaparken dört temel model çerçevesinde hareket etmektedir. Grunig ve Hunt'un geliştirdikleri ve yaygın kabul gören "Basın Ajansı/Tanıtım modeli, Kamuyu bilgilendirme modeli, İki yönlü asimetric model ve İki yönlü simetric model" farklı kullanım alanları ve hedefleri açısından birbirlerinden ayrılmaktadır.

1.1.2.1. BASIN AJANSI / TANITIM MODELİ

Grunig ve Hunt'un geliştirdikleri modellerden ilki olan basın ajansı/tanıtım modelinin özü, kamunun ilgisini çekerek bir konunun tanıtılması esasına dayanmaktadır. Göndericiden alıcıya yönelik "tek yönlü" bir iletişimin mevcut olduğu bu modelde, sorunu ortaya koymayan mesajlarla kısa süre içinde kamuda arzu edilen davranışların oluşturulması amaçlanmaktadır. Bu modelde mesajın gerçekliği ikinci planda kalırken, kamuoyunun ilgisinin çekilmesi önem arz etmektedir (Okay-Okay, 2002: 104).

Doğruluk şartı aranmayan basın ajansı/tanıtım modelinde araştırmaya çok az yer verilmektedir. Araştırma, sadece yapılacak faaliyetlere katılımın ne ölçüde olacağını görülmeleriyle sınırlıdır. Başarının, "medyada yer alma

oranı” ile ölçüldüğü modelde, karşılıklı anlayışın sağlanması önemli görülmektedir (Tarhan, 2008: 127).

Basın ajansı/tanıtım modeli, dört halkla ilişkiler modeli arasında en basiti olarak bilinmektedir. Bu modeli genellikle halkla ilişkiler yönetiminin kapsamını ve önemini kavrayamayan, halkla ilişkileri “duyurma/tanıtma/tutundurma” ile eşanlamlı gören kuruluşlar tercih etmektedir.

1.1.2.2. KAMUYU BİLGİLENDİRME MODELİ

Bu modelde esas olan “kamunun bilgilendirilmesi”, kuruluşların basın aracılığıyla kendilerini kamuoyuna anlatması, tanıtmasıdır (Okay-Okay, 2002: 124).

Kamuyu bilgilendirme modelinde süreç “tek yönlü” olarak kaynaktan alıcıya şeklinde işlese de, doğruluk kavramı büyük önem taşımaktadır (Tarhan, 2008: 129). Kaynağın verdiği bilgilerin doğruluğu kamuoyunun kurum hakkında sağlıklı bir şekilde bilgilenebilmesini sağladığı gibi, kurumlar için hayati derecede öneme sahip olan güvenin oluşmasına da önemli katkılarda bulunmaktadır.

Kamuyu bilgilendirme modelinde öncelik, mesajların hedef kitleye aktarılmasında olduğu için hedef gruplar hakkında çok fazla bilgi sahibi olunmaz. Bu modelde yapılacak araştırmalar genellikle ulaşılabilecek hedef kitlenin profili ile sınırlı kalmaktadır (Tarhan, 2008: 129).

Kamuyu bilgilendirme modeli, kamu yönetiminin en çok kullandığı modellerin başında gelmektedir. Ülkeyi yöneten siyasi iktidarın vatandaş ile kurduğu iletişim biçimi de çoğunlukla bu modele dayanmaktadır. Ayrıca sendikalar, dernekler, vakıflar ve diğer sivil toplum örgütleri de kamuoyunu bilgilendireceklerinde veya haklarındaki bir iddiaya cevap vereceklerinde “açıklama yapma” yolunu seçerek, kendi görüşlerini kamuoyu ile paylaşmaktadırlar.

Bu modelde yapılan açıklamanın kamuoyunu ne kadar tatmin ettiği, kafalar-daki soruların ne kadarına cevap verdiği veya yeni soruların oluşmasına zemin hazırlayıp hazırlamadığı gibi önemli konuların karşılığı yoktur. Çünkü “tek yönlü” bir iletişim süreci işletilmekte, hedef kitleden geribildirimler alınamamaktadır. Yapılan açıklamanın veya bilgilendirmenin kamuoyunda nasıl yankılandığı bilinemediği için bu modelde etkili bir iletişim çalışması yürütmek imkansız hale gelmektedir.

1.1.2.3. İKİ YÖNLÜ ASİMETRİK MODEL

1900'li yılların başından itibaren uygulanmaya başlanan iki yönlü asimetrik model, temel olarak karşılıklı ancak dengesiz bir iletişime dayanmaktadır (Okay-Okay, 2002: 147).

İki yönlü asimetrik modelin amacı, bilimsel verilere dayanarak ikna stratejilerini hayata geçirmek, yani hedef kitleyi ikna etmektir. Bu ikna işlemini gerçekleştirmek için araştırma sonuçlarından, sosyolojik gerçeklikten yararlanılır, mesajlar daha anlaşılabilir hale getirilir. Asimetrik iletişim modelinin uygulandığı halkla ilişkiler uygulamalarında diğer iki modelden farklı olarak hedef kitleden bir geribildirim alınır ama bu bilgiler öncelikle kuruluş lehine hedef kitleyi daha başarılı bir şekilde etkilemek için kullanılır. Burada halkla ilişkiler aracılığıyla hedef kitlede bir "davranış değişikliği" hedeflenmektedir (Okay-Okay, 2002: 150).

İki yönlü asimetrik model günümüzde daha çok bilimsel verilere dayanarak hedef kitlenin ikna edilmesinde kullanılmaktadır. Araştırma raporları, uzman görüşleri veya çeşitli test sonuçları ile desteklenen mesajların kamuoyuna sunulmasıyla güven unsuru oluşturulmak istenmektedir. Bu model diğer iki modele göre araştırmaya, bilimsel bilgiye ve ikna olgusuna daha fazla önem vermektedir. Bu modelin en hassas noktası "ikna" temeli üzerine kurulmasıdır, çünkü iletişimde başarı için hedef kitlenin ikna edilmesi zorunludur. İkna edilen hedef kitle ise kuruluşlar için çok büyük kazanımdır.

1.1.2.4. İKİ YÖNLÜ SİMETRİK MODEL

Dört halkla ilişkiler modeli içerisinde en ideal olanı şeklinde tanımlanan iki yönlü simetrik modelde, karşılıklı anlayışın sağlanması, iki yönlü iletişimin kurulması ve taraflar arasında bir dengenin oluşturulması esastır. Bu modelde kimi zaman hedef kitle, kimi zaman ise kurum iletişimi yöneten taraf olabilmektedir (Tarhan, 2008: 136).

İki yönlü simetrik modelde bir arada yaşayabilmek için gerekli değişiklikleri karşılıklı müzakere ve çatışma çözümü stratejileri ile gerçekleştirmek hedeflenmektedir. Bu model, hedef kitlenin görüşlerini değerlendirmesi ve kuruluşun sosyal sorumluluğunu uygulaması açısından 21. yüzyılın çağdaş halkla ilişkiler anlayışını da ortaya koymaktadır (Okay-Okay, 2002: 199).

İki yönlü simetrik model, iki yönlü asimetrik model ile benzeşse de aslında çok önemli bir noktada ayrılmaktadır. İki yönlü asimetrik modelin temelinde

hatırlanacağı gibi “ikna yöntemi” vardır. Hedef kitle, ikna stratejileri ile yönlendirilmekte, istenilen mesaja inanması hedeflenmektedir. Burada, hedef kitlenin verilen mesaja “maruz bırakılma” durumu vardır. Hedef kitlenin ikna olmaktan başka yapacağı tek şeyi, verilen mesajı reddetmesi ya da mesaja kapalı hale gelmesi olacaktır. Oysa iki yönlü simetrik modelde, herhangi bir “maruz bırakma, yönlendirme, etki altına almaya çalışma” amacı yoktur; aksine bu modelde “karşılıklı anlayış, müzakere ve etkileşim” mevcuttur. Böyle bir ortam olduğu için bu model uygulandığında kimi zaman hedef kitlenin de inisiyatifi ele alabileceği durumlar olabilmekte, karşılıklı anlayış içerisinde ortak bir paydada buluşabilme imkanı bulunabilmektedir.

Halkla ilişkiler modelleri arasında en fonksiyonel olanı iki yönlü simetrik modeldir; ama hem uygulanması ciddi bilgi birikimi ve kararlılık gerektirdiği için, hem de kuruluşlarımız henüz daha bu modelin kazandıracağı katma değer farkında olmadıkları için ne yazık ki yaygın olarak kullanılmamaktadır. Ama öyle gözüküyor ki, halkla ilişkiler yönetiminin öneminin anlaşılmaya başlanmasıyla birlikte iki yönlü simetrik iletişim modeli de önemini artıracak, yaygınlaşacaktır.

1.1.2.5. DÖRT HALKLA İLİŞKİLER MODELİNİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan dört halkla ilişkiler modelinin de kendilerine has özellikleri, üstünlükleri ve nitelikleri bulunmaktadır.

Basın ajansı/tanıtım modelinde propagandanın fonksiyonları ön plana çıkarırken, kamuyu bilgilendirme modelinde kuruluşla ilgili güvenilir bilgileri kamuoyuna duyurma hedefi öncelik taşımaktadır. İki yönlü asimetric model araştırma verilerinden yararlanıp hedef kitleyi ikna etmeyi amaçlarken, iki yönlü simetrik model, diyaloga ve geribildirime önem vermektedir (Tarhan, 2008: 137).

Dört halkla ilişkiler modelini de değerlendiren Larissa Grunig, halkla ilişkiler uygulayıcılarının hangi modeli niçin seçtikleri konusunda şu değerlendirmede bulunuyor: “Basın Ajansı/tanıtım modelini izleyen halkla ilişkiler uygulayıcıları, çoğunlukla gerçeklerle pek de ilgilenmeyen tanıtım görevlileri olarak görülürler. Ne pahasına olursa olsun kendi örgütlerini destekler ve örgütün kamularını ya da kendi çabalarının sonuçlarını araştırma zahmetine genellikle girmezler. Kamuoyu modelini ‘yerleşik gazeteciler’ örneğinde görürüz. Bunlar sürekli basın bültenleri üreterek basın ilişkilerini vurgulayan uygulayıcılarıdır. Hazırladıkları büyük miktarda çıktı, ağırlıklı

olarak örgütlerden kamulara doğru tek yönlüdür. Ama bu uygulayıcılar, doğruluğa ve açıklığa önem verirler. Basın temsilcileri gibi onlar da arada bir okuyucu ya da okunabilirlik anketleri düzenlemenin dışında araştırmadan yararlanmazlar. Çift yönlü asimetrik modeli kullanan uygulayıcılar hem bilgi toplar, hem de yayarlar. İzleyicilerini ikna etmeyi ya da kontrol etmeyi hedeflediklerinden, bu kamular hakkında olabildiğince fazla bilgi edinmeleri gerektiğini bilirler. Görüş araştırmalarından ya da fokus grup çalışmalarından elde ettikleri bulgulara dayanarak, bu kamuların bilgi gereksinimlerine ve tutumlarına uygun mesajlar oluştururlar. Halkla ilişkiler yaklaşımları içinde en yenisi olan çift yönlü simetrik model ise hem bilgi toplamaya hem de yaymaya dayanır. Ama bu modelin asimetrik modelden çok farklı bir çıkış noktası vardır. Bu modeli kullanan uygulayıcılar, ortamlarına egemen olmak yerine, ilgili dış kamuları tanımaya ve onlarla işbirliği yapmaya çalışırlar. Yürütülen araştırmalar, tutumlardan çok bilgi düzeyi ile ilgilidir. Yöneticiler, toplanan istihbaratın kamular kadar örgütün kendisini de değiştirmeye zorlayabileceğinin farkındadır” (Dozier-Grunig, 2005: 425).

Halkla ilişkiler uygulamalarında başarılı sonuçlar elde edebilmek için hedef kitlenin çok iyi tanınması ve mutlaka hedef kitleye ulaşılacak araç ve yöntemlerin doğru seçilmesi gerekmektedir. Bunun için de hangi halkla ilişkiler modelinin kullanılacağına belirlenmesi önem taşımaktadır.

1.1.3. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE “MÜKEMMELLİK PROJESİ”

Uluslararası İş İletişimcileri Birliği (IABC), iş iletişimi ve halkla ilişkiler alanındaki araştırma etkinliklerine katkıda bulunması amacıyla 1982 yılında IABC Araştırma Vakfı'nı kurdu. Vakıf kuruluşundan üç yıl sonra 1985 yılında, halkla ilişkiler tarihindeki en büyük araştırma projesinin sorumluluğunu üstlendi, projenin başına da James E. Grunig geçti. “Mükemmellik Projesi” ismi verilen halkla ilişkiler tarihinin bu en büyük projesi; “Mükemmel bir halkla ilişkiler departmanını diğerlerinden ayıran özellikler nelerdir?” ve “Halkla ilişkiler bir örgütün etkinliğine nasıl katkıda bulunur, bu katkının ekonomik değeri nedir?” sorularına cevap aramak için yola çıktı (Grunig, 2005: 9).

IABC Araştırma Vakfı'nın desteğinde başlatılan ve çeşitli bilim adamlarının katkıda bulunduğu halkla ilişkiler yönetimi mükemmellik projesi, işe önce literatür taramasıyla başladı. Daha sonra bu taramaların kapsamı çok genişletildi ve projede görev alan bilim adamları bu araştırmada anlamlı olacağını düşündükleri kavramları belirleyerek bunlarla ilgili bölümler

yazmaya başladılar. Bu bölümler yazılırken, bazen halkla ilişkiler literatüründe zaten varolan araştırma ve bilgiler bir araya getirildi bazen de sosyoloji, psikoloji, yönetim bilimleri, pazarlama, felsefe ve antropoloji gibi ilgili disiplinlerden yararlanılarak ortaya yepyeni kuramlar çıkartıldı. Projenin başkanlığını yürüten James E. Grunig, literatür taramasıyla çıkılan yolda geldikleri noktayı tarif ederken, “bu çalışmanın halkla ilişkilerin genel bir kuramıyla sonuçlanacağına inanıyorum” ifadesini kullanmaktadır (Grunig, 2005: 9).

“Mükemmellik Projesi” ekibi, her açıdan mükemmel sayılan örgütlerin aynı zamanda mükemmel iletişim programlarına sahip olup olmadıklarını görmek için yönetim mükemmelliği konusunda kapsamlı bir inceleme yapmışlardır. Bu inceleme sonucunda ortaya, mükemmel halkla ilişkiler yönetiminin özelliklerine ve iletişimin yönetim mükemmelliğine nasıl katkıda bulunduğuna işaret eden şu sonuçlar çıkmıştır (Grunig, 2005: 26):

- **İnsan Kaynakları:** Mükemmel örgütler, çalışanlarına özerklik sağlayarak ve stratejik kararlar almalarına izin vererek insanları güçlendirirler. Aynı zamanda çalışanların kişisel gelişimine ve iş kalitesine ilgi gösterirler. Çalışanların bağımsızlığı yerine, çalışanlar arasındaki karşılıklı bağımlılığı öne çıkarırlar. Takım çalışması ile bireysel çaba arasında uygun bir denge kurarlar.

- **Organik Yapı:** İnsanlar emirle güçlendirilemez. Örgütler, bürokratik ve hiyerarşik örgütsel yapıları ortadan kaldırarak insanlara güç kazandırır. Örgütsel kuramcıların organik yapı adını verdikleri bir yapı oluştururlar. Kararları merkezsizleştirir, yönetimi yönetici sayısını azaltarak gerçekleştirirler. Ayrıca çalışanları katmanlara ayırmaktan kaçınırlar, ortak bir hedef etrafında birleşmek için liderlikten, işbirliğinden ve kültürden yararlanırlar.

- **Girişimcilik:** Mükemmel örgütlerin yenilikçi ve girişimci bir ruhu vardır. Organik yapılar geliştiren ve insan kaynaklarını besleyip güçlendiren örgütlerde, örgütiçi bir girişimcilik ruhu ortaya çıkar.

- **Simetrik İletişim Sistemleri:** Örgütsel mükemmellik çalışmalarında simetrik iletişim terimi kullanılmasa da hem iç hem dış kamularla ilgili olarak hepsinde simetrik iletişim tanımı yapılır. Mükemmel örgütler, müşterilerine, çalışanlarına ve diğer stratejik unsurlarına “yakın dururlar”.

- **Liderlik:** Mükemmel örgütlerde, otoriter sistemler yerine ağ ilişkilerinden

ve “gezerek yönetim”den yararlanan liderler vardır. Mükemmel liderler insanlara güç kazandırır, örgüte de stratejik bir vizyon getirir.

- **Güçlü, Katılımcı Kültürler:** Mükemmel örgütlerin çalışanları bir misyon duygusunu paylaşırlar. İnsan kaynaklarına, organik yapılara, yeniliklere ve simetrik iletişime değer veren güçlü bir kültür onları bir araya getirir.

- **Stratejik Planlama:** Mükemmel örgütler, kârlılığını artırmak için kendi ortamlarındaki en önemli fırsat ve sınırlamaları ortaya çıkarmaya çalışırlar.

- **Sosyal Sorumluluk:** Mükemmel örgütler, kararlarının hem toplum hem de örgüt üzerindeki etkilerini gözden kaçırmamaya dikkat ederler.

- **Çeşitliliğe Destek:** Mükemmel örgütler, kadınlar başta olmak üzere toplumun her kesiminden insanları işe alırlar, onların kariyerlerine destek verirler, toplumsal çeşitliliğin değerini bildiklerini gösterirler.

- **Kalitenin Önceliği:** Toplam kalite sadece şirket felsefesinde yer alan kağıt üzerindeki bir unsur değildir; eylemlerin gerçekleştirilmesi, kararların alınması ve kaynakların dağıtılması sırasında dikkate alınan bir önceliktir.

- **Etkin Operasyon Sistemleri:** Mükemmel örgütler, yukarıda sayılan özellikleri örgütün gündelik yönetiminde hayata geçirmeye yönelik olarak yönetim sistemleri geliştirirler.

- **Toplumsal Kültürün Önemi:** İşbirliğini, katılımcılığı, güveni ve karşılıklı sorumluluğu vurgulayan bir kültüre sahip toplumlarda, mükemmel örgütler daha sık ortaya çıkmaktadır.

Grunig ve Hunt, halkla ilişkiler teorisi üzerine yaptıkları çalışmalarda dört halkla ilişkiler modelinin (Basın ajansı/tanıtım modeli, kamuyu bilgilendirme modeli, iki yönlü asimmetrik model, iki yönlü simetrik model) uygulanmasına yönelik çeşitli standartlar belirlemişlerdir. Ardından da bu modellerin halkla ilişkiler uygulamasını gerçekte temsil edip etmediğini ve hangi koşulların örgütlerin model tercihini belirlediğini ortaya çıkarmak için yeni bir inceleme başlatmışlardır. Grunig bu incelemeye dört modelin altında yatan “yön” ve “amaç” değişkenlerini belirleyerek başlamıştır. Yön, bir modelin tek ya da çift yönlü olma derecesini ifade etmektedir. Tek yönlü iletişim bir monologdur, sadece bilgiyi yaymaya yaramaktadır. Çift yönlü iletişim ise bir diyalogdur, bilgi değişimine zemin hazırlamaktadır. Amaç da, bir modelin asimmetrik mi, simetrik mi olduğunu ifade etmektedir. Asimmetrik iletişim dengesizdir, örgüt yerine kamuyu değiştirmeye çalışır. Simetrik

iletişim ise dengelidir, örgüt ile kamu arasındaki iletişimi değişime uğratar. Grunig, yaptığı bu araştırmaların sonucunda; basın ajansı/tanıtım modelini ve çift yönlü asimetrik modeli asimetrik halkla ilişkilerin “zanaat” ve “bilimsel” versiyonları, kamuyu bilgilendirme modelini ise “asimetrik halkla ilişkilerin fiili hali” olarak nitelendirmiştir. Grunig, bu dört model arasında sadece iki yönlü simetrik modelin mükemmel halkla ilişkiler yönetimi için en uygun ve etkili model olduğunu belirtmiştir (Grunig, 2005: 311).

Mükemmel halkla ilişkiler yönetiminin temellerini sağlamlaştırmak ve eşaslı bir kuram geliştirmek için araştırma yapan bilim adamları, çatışma yönetimi, müzakere stratejileri ve uyumsuzluk çözme becerilerinin birikimleri ile hukuk, sosyoloji ve psikoloji bilimlerinin deneyimlerini halkla ilişkiler alanına aktarmak için yoğun çaba harcamaktadır. Önümüzdeki yıllarda mükemmel halkla ilişkiler yönetimi konusunda ciddi bilimsel çalışmaların yapılması aynı zamanda uygulamada bu yöntemin yaygınlaşmasına da önayak olacaktır.

1.1.4. HALKLA İLİŞKİLERİN FAALİYET ALANLARI VE İLKELERİ

Halkla ilişkiler, geniş ve kapsamlı bir alanda faaliyet yürütmekte, çok çeşitli konularda etkin olarak görev yapmaktadır. Bu faaliyet alanları şu şekilde sıralanabilir (Theaker, 2006: 21; Geçikli, 2008;17):

- **Kurum İçi İletişim:** Kurum çalışanlarını motive etmek, yönlendirmek, bilgilendirmek ve güven ortamının oluşması için çaba harcamak. Halkla ilişkiler kurum içinde ayrıca çalışanların kurumla bütünleşmesine de yardımcı olmaktadır.

- **Kurumlar Arası İletişim:** Kurumun ilişki kurduğu diğer kurumlarla olan iletişimini sağlamak ve yönetmek de halkla ilişkilerin önemli faaliyet alanlarından birini oluşturmaktadır.

- **Kurumsal Halkla İlişkiler:** Herhangi bir ürün ya da hizmet adına değil, kurumun imajının korunması, güçlendirilmesi, güçlü bir kurum imajının oluşturulması için halkla iletişim kurmak.

- **Medya ile İlişkiler:** Kurum ile ilgili olarak gazete, dergi, televizyon, radyo ve internet ortamında faaliyet gösteren yerel, ulusal, uluslararası veya ticari kuruluşlardaki gazetecilere, editörlere, uzmanlara bilgi vermek ve tanıtım yapmak amacıyla iletişim kurmak.

- **Toplumsal İletişim:** Hem kurumun hem de toplumun yararına olacak şekilde yerel halkla ve onların seçtiği temsilcilerle iletişim kurmak.

- **Kamusal İletişim:** Kurum adına yerel ve ulusal düzeydeki kamu yöneticileri, karar verici makamındaki yetkililer ve siyasetçilerle iletişim kurmak.

- **Stratejik İletişim:** Kurumu etkileyebilecek konuların ve sorunların analizini yaparak kurumsal amaca yönelik çözümlere odaklanmak ve özgün çözüm önerileri geliştirmek.

- **Kriz Yönetimi:** Beklenmedik durumlarda ortaya çıkabilecek krizlere karşı kurumun hazırlıklı olmasını sağlamak, kriz ortaya çıktığında da kriz yönetim planının başarıyla uygulanmasını temin etmek.

- **Finansal İletişim:** Kurumun iş dünyası, finans çevreleri ve ekonomi bürokrasisi ile iletişimini kurmak, geliştirmek, uzun vadeli kalıcı işbirliklerinin oluşmasına katkı sunmak.

- **Etkinlik Yönetimi:** Kurumun kamuoyuna bütün yönleriyle tanıtılması için hedeflerine uygun etkinlikler düzenlemek, etkinliklerin süreklilik kazanmasını temin etmek.

Yukarıda sıraladığımız alanlarda faaliyetlerini yoğunlaştıran halkla ilişkiler uygulamaları, küreselleşme sürecinin beraberinde getirdiği ekonomik, sosyal, siyasal ve teknolojik değişimler nedeniyle uygulamalarını sürekli çeşitlendirmekte ve geliştirmektedir. Halkla ilişkilerin faaliyet gösterdiği alanlarda “iş yapma yöntem ve teknikleri” sürekli ilerleme kaydetmekte, dijital ve sanal ortam giderek daha fazla ön plana çıkmakta, ayrıca yapılan uygulamaların denetlenmesi ve ölçülmesi de kolaylaşmaktadır.

Halkla ilişkiler, faaliyet gösterdiği alanlarda mutlaka belirli ilkelere bağlı kalmakla yükümlüdür. İkelere bağlılık, aynı zamanda başarılı sonuçlar elde etmek açısından da önemlidir. Halkla ilişkilerin evrensel ilkeleri şunlardır (Geçikli, 2008;18):

- **Çift Yönlü İletişim Kurmak:** Bir yandan bilinçli bir halkla ilişkiler kampanyası ile kamuoyuna gerekli ve yeterli bilgiler sunarak onun ilgi ve desteği kazanılırken, diğer taraftan da halkın kurumdan beklentileri, istek ve tepkileri anlaşılmaya çalışılmalıdır. Toplum ile kurum arasında oluşturulan sağlıklı iletişim kanallarıyla iki tarafın birbirini tanıması ve etkileşimin oluşturulması gerekir. Bu etkileşim sayesinde hem kurum eğer varsa iletişim yönetimindeki eksiklikleri ve yanlışları tespit etme imkanı bulacaktır hem de

hedef kitle kuruma yönelik mesajlarını doğrudan iletebilme zemini bulacaktır. Karşılıklı iletişim ve etkileşim, pek çok sorunun daha kaynağında çözümünü sağlayacak, güçlü ve kalıcı bir iletişim yönetiminin temellerini atacaktır.

- **Doğru Bilgi Vermek:** Halkla ilişkiler yönetiminin en temel ilkelerinden biri dürüstlüktür. Güven duygusunun zedelendiği ortamlarda etkili iletişim kurmak, başarılı sonuçlar elde edebilmek imkansızdır. Halkla ilişkiler görevlilerinin, yaptıkları uygulamanın ve faaliyetin dürüstlüğüne, güvenilirliğine önce kendilerinin inanması şarttır. Kurumun aleyhine bile olsa, gerçekler mutlaka kamuoyu ile paylaşılmalı, şeffaf olunmalıdır. Saklı olan gerçeklerin bir gün ortaya çıkacağı unutulmamalı, gerçek dışı verilen bilgilerin kurumun itibarında çok derin yaralar açacağı bilinmelidir.

- **İnandırıcı Olmak:** Kamuoyuna yönelik faaliyetlerde verilen mesajların inandırıcı olması da bir diğer önemli ilkedir. Kamuoyunu inandırabilmek için de önce kendimizin konuya inanması, mesajları inanılır bulması gerekir. Mesajların açık, anlaşılır, gerçekçi hazırlanmasına dikkat edilmelidir. Mesajların içeriğindeki abartılmış ifadelerin güvenilirliğe zarar vereceği unutulmamalıdır. Olduğu gibi görünmek ve sadelik tercih edilmelidir.

- **Sabırlı ve Kararlı Olmak:** Halkla ilişkiler süreci uzun vadeli bir faaliyet dönemini kapsar ve etkili sonuçlar elde etmek için kararlılık ve sabır göstermek zorunludur. Güven kazanmak, itibar inşa etmek uzun zaman alan bir konudur; bu nedenle faaliyetlerin istikrar içinde yürütülmesi gerekir. Halkla ilişkiler yönetimi aracılığı ile kurulan ilişkilerin kalıcı olduğu da bilinmelidir.

- **Planlı-Programlı Çalışmak:** Halkla ilişkiler faaliyetleri uzun dönemli ve uzun soluklu çalışmalar olduğu için bu sürecin çok iyi planlanması, en ince detayına kadar düşünülmesi, alternatif planların oluşturulması gerekir. Plansız/programsız yürütülen halkla ilişkiler uygulamalarıyla istenilen sonuçlar alınmadığı gibi bu tür faaliyetleri ölçmek, değerlendirmek de oldukça zor olmaktadır.

- **Mesajı Etkili Kılmak:** Hedef kitleye verilen mesajların anlaşılır, güvenilir ve açık olması kadar, akılda kalıcılığını sağlamak da önem taşımaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler faaliyetlerinde verilen mesajların belirli bir sistem içerisinde çok sık tekrarlanması bilinçaltına yerleşmesine, dolayısıyla akılda kalmasına neden olacaktır. Ayrıca mesajın tekrar edilmesi, birçok kez duyulması hedef kitlenin mesajın anlamına ilişkin duyabileceği tereddütleri de ortadan kaldıracaktır.

- **Sorumluluk Yüklenmek:** Halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için kurumdaki herkesin aynı hedefi paylaşması, aynı heyecanı duyması, aynı sorumluluğu hissetmesi şarttır. İletişim süreci yönetilirken ancak ekip ruhuyla hareket edildiğinde başarılı olunacağı unutulmamalıdır.

- **Kurum İmajına Katkıda Bulunmak:** Kişilerin kurum ile ilgili duydukları, gördükleri veya doğrudan ilişki kurduklarında edindikleri izlenimler, o kurumun imajını oluşturur. Kamuoyunda güvenilir, inanılır, dürüst ve toplumsal sorumluluk sahibi bir kurum izlenimi oluşturmayı başarabilen kurumlar, krizlerde kamuoyu desteğini daha kolay yanlarında bulurlar. Kurum imajının oluşturulmasında etkili halkla ilişkiler yönetiminin çok büyük rolü vardır. Reklam ve propaganda ile oluşturulan kurum imajlarının aksine, halkla ilişkiler faaliyetleri ile inşa edilen kurum imajları çok daha sağlam ve kalıcı olmaktadır.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temel amaçları incelendiğinde, “kurumsal ve toplumsal” amaçlar dikkat çekmektedir (Sezer, 1986: 6; Geçikli, 2008;21). Özel girişimciliğin özendirilmesi, kurumun küresel değişime ayak uydurarak varlığını koruması, kurumun itibarını ve güvenilirliğini artırarak finansal değerini yükseltmesi, kurumun saygınlığını ve cazibesini artırması, halkla ilişkilerin “kurumsal amaçları” arasında yer almaktadır.

Halkın kuruma olan güvenini, itibarını ve sempatisini artırmak, halkta kuruma karşı olumlu tutum oluşturmak, kamuoyunun kurum ile olan ilişkilerini düzenlemek, hedef kitleye düzenli bilgi akışını sağlamak ve sorunların çözümü için alternatif öneriler geliştirmek de halkla ilişkilerin “toplumsal amaçları” arasında sayılmaktadır.

1.1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN KULLANDIĞI YÖNTEM VE TEKNİKLER

Halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken başarılı sonuçlar elde edilmek isteniyorsa öncelikle “tanıma/tanıtmaya/değerlendirme” çalışmalarının yapılması, her üç aşamanın kendine özgü niteliklerinin ve koşullarının bilinmesi gerekir.

Halkla ilişkiler uygulamalarında öncelikle hedef kitlenin “tanınması” esastır. Karşımızdaki kitlenin eğitim seviyesi, kültür düzeyi, gelir durumu, cinsiyeti ve yaşının nasıl bir bileşim oluşturduğunun saptanması gerekir. Halkla ilişkiler politikaları oluşturulurken, tanıma yoluyla elde edilen bu bileşimden yararlanılacaktır. Sadece örgüt dışı değil, örgütün içindeki personelin

tanınması da uygulamadaki başarıyı olumlu etkileyecektir. Ayrıca çevresel faktörlerin tanınması, etkilerinin belirlenmesi de doğru kararların alınmasına yardımcı olacaktır (Budak-Budak,1995:121).

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin “tanıma” aşaması gerçekleştirilirken, hedef kitleyi çok daha yakından tanıyabilmek için “anket yapma, toplantılar düzenleme, basını yakından izleme, halkla yüz yüze görüşme” teknikleri kullanılmaktadır (Budak-Budak,1995:121).

Alan araştırmaları için en sık kullanılan veri toplama tekniği olan anketi gerçekleştirebilmek için önce araştırma konusunun saptanması, araştırma konusuna ilişkin hipotezlerin oluşturulması, deneyi doğrulamak için başvurulacak değişkenlerin belirlenmesi, değişkenleri içeren soruların hazırlanması ve soruları cevaplandırarak kişilerin bulunması gereklidir (Armağan, 1983: 82).

İster örgüt içi isterse örgüt dışı olsun, örgütün çevresine ilişkin bilgisini artırmanın en iyi yollarından biri toplantılardır. Kurum içi halkla ilişkilerde periyodik değerlendirme, brifing ve benzeri toplantılar, bilginin paylaşılması ve tepkilerin ölçülmesi açısından yararlı olmaktadır. Bu tür toplantılar ayrıca çalışanların motivasyonunu artırdığı gibi çalışanların yönetime bakış açılarının öğrenilmesine de yardımcı olmaktadır. Kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerinde de düzenlenen toplantılarla hedef kitlenin kanaatlerini öğrenebilme imkanı bulunmaktadır. Aynı şekilde basının izlenmesi ve halkla yüz yüze iletişim kurulması yoluyla da hedef kitleyi tanıyacak çok önemli bilgiler elde edilmektedir (Budak-Budak,1995:124).

Bu noktada stratejik öneme sahip olan konu, elde edilen bu bilgilerin nasıl kullanılacağı, hangi yöntemlerle mevcut bilgilerin stratejik değeri yüksek birer mesaj haline getirileceğidir. Hedef kitleyi tanıyacak bilgileri toplamak kadar onları doğru stratejilerle kullanabilmeyi başarabilmek de gerekmektedir.

Bir diğer halkla ilişkiler çalışması olan “tanıtma”, kurum hakkında kamuoyunun detaylı bir şekilde bilgilendirilmesini içermektedir. Tanıtımda kamuoyunu aydınlatmanın yanı sıra, kurumun izlediği politikaya halkın desteğini sağlamak da amaçlanmaktadır (Budak-Budak,1995:127).

Tanıtma faaliyeti aracılığı ile kurum hakkında kamuoyunda bir imaj oluşturulmak istendiği için yapılacak halkla ilişkiler çalışmalarında son derece dikkatli davranmak, planlı-programlı bir süreç izlemek ve sabırlı olmak önem taşımaktadır.

Tanıma yoluyla hedef kitleden alınan bilgiler, halkla ilişkiler yönetimi tarafından tanıtma faaliyetlerinde kullanılmak üzere analiz edilmekte, yorumlanmakta, stratejik mesaj haline getirilmekte ve kodlanarak hedef kitleye yöneltilmektedir. Burada tanıtma faaliyetini yürüten kaynağın son derece güvenilir, dürüst, açık ve şeffaf bir şekilde hareket etmesi başarılı sonuçlar elde edebilmek için zorunludur.

Tanıtma faaliyetlerinde başta kitle iletişim araçları olmak üzere iletişimin tüm türleri kullanılabilir. Özellikle yüz yüze iletişim etkili sonuçlar almak için tercih edilmelidir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte internetin hayatımızda çok daha fazla yer işgal etmesi, tanıtma faaliyetlerindeki yerini ve önemini de artırmıştır. Sanal ortamda yürütülen halkla ilişkiler faaliyetleri giderek yaygınlaşmaktadır.

Tanıtma faaliyetlerinde toplumun eğitim, sosyo-kültürel ve siyasi yönlerinin hızlı bir değişime uğradığı, alışkanlıkların değiştiği, geleneksel değerlerin giderek aşındığı ve popüler kültürün daha fazla öne çıktığı gerçeği de göz önünde bulundurulmalı, özellikle gençlere ve kadınlara yönelik olarak verilecek mesajlar, bu gerçekler paralelinde kurgulanmalıdır.

Bir diğer husus da, tanıtma faaliyetlerinde kitle iletişim araçlarının nasıl kullanılacağı konusudur. Küreselleşme süreciyle birlikte kitle iletişim araçlarında çeşitlilik artmış, etki güçleri farklılaşmış, bu araçları doğru şekilde kullanabilmek artık bir uzmanlık gerektirmeye başlamıştır. Bu nedenle, yüklü bütçeler gerektiren kitle iletişim araçlarının kullanımı mutlaka konunun uzmanları aracılığıyla gerçekleştirilmeli, makul bütçelerle yüksek geri dönüşler elde edilmeye çalışılmalıdır.

Halkla ilişkiler aracılığı ile yapılacak tanıtma faaliyetlerini reklam ve propaganda araçları ile yapılan tanıtma çalışmalarından ayırmak gerekir. Reklam ve propaganda çalışmalarına karşı kamuoyunun mutlaka belirgin bir çekincesi, hatta tepkisi vardır. Her ikisi de kısa süreli iknayı, bir ürünün satışını ya da belirli amaçları gerçekleştirmeyi hedefler. Oysa halkla ilişkiler yönetiminin tanıtma anlayışı, çok uzun vadeli bir süreci kapsar; yoğun emek ve sabır gerektirir, ısrarla mesajların tekrar edilmesini, hedef kitlenin bilinçaltına yerleşmeyi, kalıcı bir ilişki kurmayı hedefler. Böyle kurulan ilişkiler hem kuruma hem de hedef kitleye büyük yararlar sağlar.

Tanıma ve Tanıtma faaliyetlerinin başarılı olup olmadığının mutlaka “değerlendirilmesi” de gerekmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetleri “ölçülebilir” nitelikler sahiptir ve esasen ölçülebilen iletişim çalışmalarının başarıya ulaşması çok daha kolaydır.

Ölçülebilen halkla ilişkiler faaliyetleri aynı zamanda yürütülen çalışmaların bilimsel temellere dayandığını, neyin, niçin yapıldığının bilindiğini de gösterir.

Tanıtma ve tanıtma faaliyetlerinin belirli süreler içinde ölçülmesi, değerlendirilmesi, analiz edilmesi; neyin doğru, neyin de yanlış yapıldığını ortaya çıkartacaktır. Ölçülen faaliyetlerin sonuçları değerlendirildiğinde verimsiz görülen faaliyetler yeniden gözden geçirilecek, neyin yanlış yapıldığı tespit edilerek düzeltilme yoluna gidilecektir. Ayrıca bu ölçme ve değerlendirme sonuçlarında başarılı bulunan, verimli sonuç alınan faaliyetlerin aynı yöntem ve tekniklerle sürdürülmesine de karar verilecektir.

Halkla ilişkilerin tanıtma ve tanıtma faaliyetlerinde ölçme/değerlendirme yapılmaması, hem çalışmalardan başarılı sonuçlar elde edilmesini zorlaştıracak, hem de bütçe, insan kaynağı, zaman ve enerji kayıplarına neden olacaktır.

Son yıllarda halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeni teknolojilerin yardımıyla daha etkin bir şekilde ölçülmeye başlanmasıyla birlikte halkla ilişkilere duyulan güvenin de arttığı gözlenmektedir.

1.1.6. HALKLA İLİŞKİLERİN BAZI KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Halkla İlişkiler, iletişim yönetiminin çeşitli faaliyet alanlarıyla zaman zaman işbirliği yapmakta, birtakım ortak faaliyetler yürütmektedir. Ancak bu durum, halkla ilişkilerin reklam, propaganda ve pazarlama gibi diğer iletişim uygulamaları ile karıştırılmasına da yol açmaktadır. Halkla ilişkilerin hem reklamdaki, hem de propaganda ve pazarlama iletişiminden ayrılan çok temel özellikleri vardır.

1.1.6.1. HALKLA İLİŞKİLER VE REKLAM

Halkı bilgilendirerek mal ya da hizmeti almaya ikna etmek üzere kullanılan araçların tamamına “reklam” adı verilmektedir. Esasen bilgilendirici bir mesaj olan reklam, üretici ile tüketici arasında bir ilişki oluşturma amacı gütmektedir. Reklam, ücreti ödenerek iletişim araçlarında yayımlatıldığı için “paralı haber” şeklinde de isimlendirilmektedir (Budak-Budak, 1995: 9).

Halkla ilişkiler ile karıştırılan kavramların başında reklam gelmektedir. Birbirini destekler nitelikte kullanılan bu iki kavram gerçekte farklı anlamlar

ifade etmektedir. Reklam, tüketicileri bir mal veya markanın varlığı konusunda uyarmak, mala ve markaya, hizmet veya kuruluşa doğru eğilim oluşturmak amacıyla göze veya kulağa hitap eden mesajların hazırlanması, bu mesajların yayılmasıdır. Ayrıca reklam, kitleye yönelik parayla yapılan; nihai amacı bilgi vermek, tutum/eğilim geliştirmek ve eyleme geçmeyi sağlamak olan bir iletişimdir (Geçikli, 2008, 35).

Amacı tüketicilerin satın alma duygularını harekete geçirmek olan reklamın başlıca işlevler şöyle sıralanabilir (Kurtuluş: 1973,28):

- Satışları artırmak,
- Satışı yapacak aracılarn sayısını artırmak,
- Mal veya hizmete karşı marka bağımlılığı oluşturmak,
- Mal ya da hizmeti tanıtmak,
- Malın yeni kullanım şekil ve olanaklarını göstererek tüketimi artırmak,
- Satışların artmasıyla mamulün birim fiyatlarını düşürmek,
- İşletmenin yeni ürünlerine, halen satışı iyi olan ürünlerin yanında, satış kolaylığı sağlamak,
- Reklam sayesinde kurumun oluşturacağı imaj ile çalışanları motive etmek. Halkla ilişkiler kavramı ile reklam faaliyetleri benzer iletişim araçlarını kullansalar, kamuoyunu ikna etmek gibi ortak noktaları bulunsa da, aslında birbirlerinden ayrılan çok temel özellikleri ve nitelikleri bulunmaktadır.

İki kavramın da amaçları farklı olduğu için temelde kavramları birbirinden ayrı düşünmek gerekir. Reklam, bir mal ya da hizmetin satışını hedeflerken, halkla ilişkilerin tanıtım faaliyeti doğrudan satışa yönelik değildir. Halkla ilişkilerin esas uğraş alanı, kuruluş hakkında kamuoyunda olumlu izlenim oluşturmaktır. Reklam, mal ya da hizmeti sattırmak, insanları tüketime yönlendirmek için her türlü psikolojik etkenlerden yararlanırken, halkla ilişkiler kurum imajının kamuoyunda olumlu yönde pekiştirilmesi için çaba harcamaktadır. Reklam, işletmenin ürettiği ürünlerden sadece bir tanesinin tanıtımını yaparken, halkla ilişkiler kurumun tümünü kamuoyuna tanıtmaktadır. Başka bir deyişle, reklam “marka imajı”, halkla ilişkiler ise “kurum imajı” oluşturmayı hedeflemektedir (Budak-Budak, 1995: 11).

Reklam süreci kısa vadelidir ve bir malın satışını hemen gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Oysa halkla ilişkiler süreci uzun vadelidir ve sabırla çalışmayı gerektirmektedir. Çünkü halkla ilişkiler yönetimi ile bir kurum hakkında kamuoyunda itibar, güven ve olumlu bir imaj oluşturmak çok uzun yıllar alabilmektedir (Asna, 1998: 216).

Halkla ilişkiler ile reklam faaliyetlerinin bütçe konusunda da birbirinden ayrılan özellikleri bulunmaktadır. Reklam için kitle iletişim araçlarından (gazete, televizyon, dergi, radyo vs.) yer satın almak gerektiği için, maliyetleri çok artmaktadır. Oysa halkla ilişkiler faaliyetlerinin kitle iletişim araçlarında duyurulması için bütçe ayırmaya gerek yoktur, çünkü haber değeri taşıyan halkla ilişkiler uygulamaları, medyada eşik beklilerinin onayından sonra, yayınlanmaktadır (Geçikli, 2008, 39).

Reklam ile halkla ilişkiler kamuoyuna verilen mesajların niteliği konusunda da birbirlerinden ayrılırlar. Reklamın mesajları yönlendirilmiştir; çoğunlukla kamuoyunun hoşuna gidecek şekilde kurgulanır. Bazen gerçeklerin üzeri bile örtülerek hedefe ulaşılma istenebilir. Oysa halkla ilişkilerin kamuoyuna iletildiği mesajların tümü, güvenilir, açık ve dürüst olmak zorundadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde en küçük bir güvensizlik ve gerçekdışı bilgi, kurum imajı üzerinde derin yaralar açabilir (Geçikli, 2008, 39).

Reklam ürün satarken, halkla ilişkiler erdem satmaktadır. Reklam tüketimi körüklemek, ürün satmak için uğraşırken, halkla ilişkiler kurumun kamuoyunda saygınlık kazanması, üst düzey ihtiyaçlarının karşılanması ve kalıcı olması için çaba harcamaktadır (Sabancuoğlu-Tüz, 22: 1998).

Reklam doğası gereği tek yönlü bir bilgi akışına sahiptir. Oysa halkla ilişkiler çift yönlü bir iletişim biçimini benimsemekte; bir yandan kamuoyuna kurum ile ilgili gerekli bilgileri aktarırken diğer yandan da halkın kurumdan beklenti ve tepkilerini ölçmeye çalışmaktadır. Reklam ayrıca kişisel olmayan bir iletişim biçimidir. Çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla gerçekleştirilir. Halkla ilişkiler ise reklamın kullandığı kitle iletişim araçlarının yanı sıra, kullanmadığı iletişim araç ve biçimlerini de (sergi, konferans, basın bildirisi, toplantı vs.) kullanarak daha etkili iletişim çalışması yapabilmektedir (Geçikli, 2008, 39).

Görüldüğü gibi halkla ilişkiler yönetimi ile reklam faaliyetleri arasında çok temel ayrımlar bulunmaktadır. Yine de buna rağmen bazen her iki faaliyet alanının ortak bir noktada bulunduğu, birlikte işbirliği yaparak çalışma yürüttüğü zamanlar da olmaktadır. Mesela; yeni bir ürünün piyasaya

sunulmasında, yaklaşan bir kriz durumunda, kurumun halka açılması ya da özelleştirilmesi çalışmalarının başlatılmasında, açılış, satış toplantısı ya da tanıtım faaliyetlerinde ve çevre ile ilişkiler kurulmak istendiğinde reklamların ile halkla ilişkiler faaliyetleri bir arada, birlikte kullanılmaktadır (Mitchell, 2000; 2).

Ancak reklam ile halkla ilişkilerin birlikte kullanılmasının çok ciddi bir bilgi ve deneyim gerektirdiği açıktır. Çünkü temel farklılıkları olan bu iki kavramın aynı faaliyet içerisinde birbirleriyle çatışır halde değil, tamamlayıcı şekilde kullanılması gerekmektedir.

1.1.6.2. HALKLA İLİŞKİLER VE PROPAGANDA

Propaganda terimi ilk kez 1622 yılında Roma katolik kilisesi tarafından kullanılmıştır. Protestan kiliselerinin ortaya çıkmaya başladığı zamana rastlayan bu dönemde katolik kilisesi, öğretilerine karşı gelenleri propoganda yoluyla etkilemeyi amaçlıyordu. Galile'nin "dünya güneşin etrafında dönüyor" iddiasını katolik kilisesi inançlarına aykırı bulunca, Galile 1633 yılında Engizisyon mahkemesinde yargılanarak mahkum edildi. Galile, bu bilimsel iddiasından zorla vazgeçirildi. Propaganda'nın "doğru olmayacağı" yönündeki genel inanışın kökeninde bu olayın yattığı ifade edilmektedir (Severin - Tankard, 1994: 154).

"Anlamlı semboller ve sosyal iletişimin tüm biçimleriyle düşüncenin denetim altına alınmasını" propaganda olarak tanımlayan Harold Lasswell, propagandanın "insan eylemini etkileme tekniği" olduğuna dikkat çekmektedir (Lasswell, 1927: 9).

Propaganda kavramı çoğunlukla otoriter rejimlerin "inanç yayma sanatı" olarak kullanıldığı için olumsuz bir çağrışıma sahiptir. Otoriter ve totaliter rejimlerde devlet, tüm iletişim araçları üzerinde katı bir denetim kurarak baskı ve tahakkümü artırmaktadır (Şerifoğlu, 1999: 9).

Totaliter rejimlerdeki propaganda anlayışı ile demokratik rejimlerdeki propaganda anlayışı birbirinden oldukça farklıdır. Totaliter rejimlerdeki "baskı ve dayatma" yerini, demokratik rejimlerde kamuoyunu aydınlatmaya bırakmaktadır. Demokratik rejimlerde propaganda faaliyetleri "halkla ilişkiler" çalışmaları adı altında yürütülmekte, kamuoyunun dikkati reklam ve tanıtımla istenilen noktalara çekilmeye çalışılmaktadır (Özkan, 2007: 160).

Propaganda faaliyetleri; "maksatlı" ve maksatsız" olmak üzere ikiye

ayrılmaktadır. Maksatlı propaganda; İlgili birey veya bireyler aracılığıyla ve ikna yoluyla diğer bireylerin tavır ve hareketlerini kontrol etmek ya da etkilemek isteğiyle sistematik bir girişimde bulunmayı kapsamaktadır. Propagandacı, bu tür propaganda ne yaptığının farkındadır. Bilerek, isteyerek ve her türlü tekniği de kullanarak kamuoyunu etkilemek istemektedir. Maksatsız propandada ise, sadece ikna yoluyla bir gruptaki bireylerin tavır ve hareketleri kontrol edilmek istenmektedir. Propagandacı, girişmiş olduğu hareketlerin toplumsal etkilerinin ise bilincinde değildir (Doob, 1966: 240).

Propagandanın hedefinde, belli bir amaca hizmet etmek için önceden seçilmiş ve ayıklanmış bilgileri kitlelere kabul ettirme vardır. Bu hedefe ulaşmak için de en etkili ve kalıcı olacağına inanılan, araştırmalarla geliştirilmiş simgeler kullanılmaktadır. Propaganda sadece kitlelerin bir düşünceyi benimsemesiyle de yetinmemekte, ayrıca onları aktif sürece de katmayı amaçlamaktadır. Propaganda bireye seçenek sunmadığı gibi, seçenek olasılığını da ortadan kaldırmaktadır. Propaganda faaliyetlerinde bireyin akıl ve mantığından çok duygularına hitap edilmektedir (Özkan, 2007: 163).

Propaganda süreci; “propagandacı ve ilettiği mesaj”, “kullanılan iletişim araçları ve teknikleri” ile “etkilenmeye çalışılan kişiler ve gruplar” olmak üzere üç ana unsurdan oluşmaktadır. Propagandanın tekniğini, amaca varmak için uygulanacak strateji ve taktikler belirlemektedir (Bektaş, 1996: 160).

Propaganda stratejisinde şu dört temel yaklaşım öne çıkmaktadır (Bektaş, 1996: 163):

- **Alenilik Stratejisi:** Propagandanın mevcut tüm iletişim araçlarında yayılması

- **Organizasyon Stratejisi:** Propagandacıya kampanyanın uygulamasında yardımcı olacak bir organizasyonun oluşturulması

- **Tez Stratejisi:** Propagandacının davasını rasyonelleştirmesi ve izleyici kitlesini amaçlarının meşruluğu konusunda mantıksal tartışma yoluyla ikna etmesi

- **İnandırma Stratejisi:** Propagandacının izleyici kitlesini duygulara hitap ederek ikna etmek için gayret göstermesi.

Bu stratejileri kullanarak kamuoyunu bir fikre inandırmak veya bir kuruma destek vermeye ikna etmek amacı güden propandanın temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Bektaş, 1996: 167):

- Propagandanın etkisi, sınırlıdır. Propaganda, temel nesnel gerçekleri değiştiremez ve kesinlikle siyasaların amaç ve kararları yerine geçemez. Bir ülkenin toplumsal gerçeklerinden kaynaklanan talepler, diğer toplumsal çerçevelerde gerçekleşen olgu ve değerlerin propagandası ile anlatılamaz.

- Demokratik ortamlar ile baskıcı yönetimlerde propagandanın başarısı farklılıklar gösterir. Baskıcı rejimlerde ve propaganda bakanlığı aracılığıyla yapılan propagandaların başarı şansı daha yüksektir.

- Propaganda mesajlarının alınması, kamunun ruh haliyle de yakından ilgilidir. Bu ruh hali, alıcıların baskın kişisel niteliklerine dayanmaktadır. Örneğin, bilgili, tecrübeli ve eğitilmiş kişilere yönelik yapılan propaganda faaliyetleri içerik olarak diğerlerinden daha farklıdır.

- Propagandalar, kişilerde gizli kalmış hislerin açığa vurulmasını ve böylece rahatlanılmasını sağlarlar. Ayrıca yeni durumlara uyulmasına da yardımcı olurlar.

- Propagandacılar, belirgin bir şekilde hedefleri olan kişilerin hislerine hitap ederler. Kitleselel propagandaların çoğu hissi başvurulara dayanır. Propagandacı, düşmana duyulan nefreti, hükümet siyasalarından kaynaklanabilecek kaostan duyulan korkuyu harekete geçirebilir.

- Propagandacı bir yalancı haline gelebilir. Çeşitli hikayeler uydurabilir, istatistikleri saptırabilir, dedikodular üretebilir. Bu, özellikle savaş dönemlerinde bir ülkenin ulusal propagandası esnasında sık görülebilir.

- Propagandacı tarafsız veriler toplamakla ilgilenmez. Onun bir amacı vardır ve amacına hizmet edecek verileri toplamaya çalışır.

- Kamuoyunu yönlendirebilecek en eski araçlardan biri olan “lafı çevirmek”, bir propagandacı için çok değerli bir araçtır. Yüz yüze konuşma sırasında tartışılan bir kimseye karşı başarı kazanmanın basit yollarından biri de, konuyu başka bir tarafa saptırarak kendi amacına doğru çekmektir.

- Propagandacı tezlerini, sonsuz kere tekrar eder. Bu durum ise tezinin algılanması ve kabulü üzerinde etkili olur.

Propagandanın işleyiş sürecine bakıldığında, kendine özgü bir kurallar bütününe olduğu görülmektedir. Bu kurallar şu şekilde sıralanabilir (Domenach, 1995:55) :

- **Yalnlık ve Tek Düşman Kuralı:** Propaganda bütün alanlarda her şeyden önce yalnlığı sağlamaya çalışır. Öğretisini, kanıtlamasını elden geldiğince açık bir biçimde basitleştirerek herkes tarafından anlaşılmasını sağlar. Ayrıca tek bir temel hedef üzerinde yoğunlaşır ve karşısında ‘tek bir düşman’ bulunacak şekilde hareket eder.

- **Büyütme ve Bozma Kuralı:** Kendi işine gelen haberlerin büyütülmesi propaganda basınının çok sık yaptığı bir kuraldır. Ayrıca politikacıların demeçlerinden alınan parçalar, başka bir bütünün içinde ustalıkla kullanılarak aleyhte yayınlar yapılabilir.

- **Düzenleme Kuralı:** İyi bir propagandanın ilk koşulu, belli başlı konuları bıkip usanmadan tekrarlamaktır. Goebbels’in “katolik kilisesi iki bin yıldır hep aynı şeyleri tekrarladığı için ayakta duruyor” sözü dikkat çekicidir. Ancak, kuru kuruya tekrar bir süre sonra bıkkınlık getirebilir. Bu nedenle bir yandan ana konu inatla sürdürülürken, diğer yandan da ana konuyla bağlantılı mesajlar değişik şekillerde sunulur. Propaganda az sayıda düşünceyle sınırlanır ve bunlar bıkip usanmadan tekrarlanır. Çünkü kitle, en basit düşünceleri bile ancak bunlar kendisine yüzlerce kez tekrar edildikten sonra anımsar.

- **Aşılama Kuralı:** Sıfırdan başlayarak bir topluma herhangi bir düşünceyi ya da ürünü istenildiği anda kabul ettirmek oldukça zordur. Ancak toplumun daha önce benimsediği şeylerden hareketle ona bazı yeni şeyler verilebilir. İnatlaşarak, tehdit dolu bir ifade yerine, esnek ve ılımlı bir yaklaşımla istenilen düşüncelerin benimsetilmesi yoluna gidilir.

- **Birlik ve Bulaşma Kuralı:** İnsan toplumda yalnız başına yaşamamaktadır. Bu nedenle çeşitli grupların etkisi altında kalmakta, üyesi olduğu grubun genel düşüncesine ters düşmemeye gayret etmektedir. Kararsız birey ise, çoğunlukla bir görüşü olmadığı için değil, farklı çevrelerin etkisi altında kaldığı için kararsız durumdadır. İşte propaganda, belirli yöndeki etkileri güçlendirmek ve toplumda önemli bir kesimin de o görüşü benimsediği inancını yayma amacı gütmektedir. Çoğunluğa uyma ve ondan etkilenme eğilimi, genel ve güçlü bir eğilimdir.

Propaganda faaliyetlerinin hangi tekniklerle yapıldığına bakıldığında ise belirli bir sınırlamanın olmadığı görülüyor. Kitleye ulaşabilen her türlü teknik, propaganda etkinliğinde kullanılabilir. Televizyon, kitap, gazete, dergi ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte internet ve kısa mesaj servisleri propaganda teknikleri için en uygun araçların başında geliyor. Ayrıca

konuşmak, eleştiri yapmak, gösteri düzenlemek, resim, tiyatro, sinema ve sanatın diğer alanları da propaganda tekniklerinde kullanılan araçlar arasında sayılıyor (Domenach, 1995:52).

Propaganda hizmet ettiği kişinin ya da kurumun lehine davranış değişiklikleri oluşturabildiği ölçüde etkin sayılmaktadır. Etkin bir propaganda için şu dört şart gerekmektedir (Oskay, 1992: 270):

- Kitlelerin dikkati sağlanmalı,
- Kitlelerin güveni sağlanmalı,
- Kitlelerin eğilimleri göz önünde tutulmalı ve propagandanın oluşturmak istediği değişiklikler, kitlelerin içinde bulunduğu anda beslediği umut ve bekleyişler karşısında bile hoş görünen alternatifler olarak sunulmuş olmalı,
- Kitlerin içinde bulunduğu ortam, bekleyiş yapısındaki değişimin getireceği eylem yönünde harekete geçmeye elverişli olmalıdır.

Görüldüğü gibi propaganda iletişim faaliyetlerinde çok geniş bir yer kaplamakta ve çok çeşitli özellikleri bünyesinde barındırmaktadır. Halkla ilişkiler yönetiminin önceliklerinin başında gelen “ikna” olgusunun propagandada da etkin bir yer tuttuğu gözlenmektedir. Ama halkla ilişkilerin bu konuda propagandadan ayrılan farklı yanları vardır.

Bu farklılıkları özetle şu şekilde sıralayabiliriz (Geçikli, 2008:47- Budak-Budak, 1995:14):

- Propaganda bir kaynaktan bir hedefe, tek yönlü bilgi aktarmaktadır. Oysa halkla ilişkiler iletişim çift yönlü simetrik modele dayanmakta, hedef kitlenin görüş ve düşüncelerine de büyük önem verilmektedir.
- Propaganda da verilen mesaj dogmatiktir, katıdır, tartışmaya açık değildir. Ayrıca propaganda ile doğru olmayan, gerçek dışı bilgiler yayılabilir. Oysa halkla ilişkilerde güvenilir bilgi, dürüstlük ve açıklık esastır.
- Halkla ilişkilerde toplumu kazanmak için yüz yüze iletişime çok sık başvurulur, bu yolla hedef kitlenin sorunlarını yakından takip etme imkanı da bulunur. Oysa propaganda yoğun olarak kitle iletişim araçlarını kullanır. Kitle iletişim araçlarını denetimi altına almak isteyen propagandacı, halkla ilişkilerin demokratik yapısının aksine, antidemokratik ve baskıcı bir yol izler.

- Propaganda olayların duygusal yönüne ağırlık verir, halkla ilişkiler ise daha objektif ve sağduyulu davranır. Mesajların süzülmesi, aktarılmak istenmeyen bilgilerin saklanması, propagandanın vazgeçilmez özelliğidir. Oysa halkla ilişkiler kamuoyuna karşı şeffaflık ilkesini benimser.

- Halkla ilişkiler kurum içindeki çalışanların motivasyonunu, kurum dışındaki hedef kitlenin ise memnuniyetini sağlamak için uzun vadeli, sabırlı ve kararlı çalışmalar yürütür. Propaganda ise hemen sonuç almak, dayattığı fikrin çabucak benimsenmesini sağlamak için çeşitli etkilme tekniklerine bel bağlar. Halkla ilişkiler anlayış sağlamayı amaçlar, propaganda ise arkasından gelinmesini ister.

Görüldüğü gibi, halkla ilişkiler ile propaganda arasında amaç, hedef ve yöntem açısından çok önemli farklılıklar bulunmaktadır. Belki soğuk savaş dönemi için geçerli olan propaganda olgusunun, demokratik toplumlarda yerinin olmadığı açıktır. Demokratik toplumların kamuoyunu yönlendirecek en etkili iletişim aracı artık halkla ilişkilerdir. Bu nedenle iş dünyasından siyaset dünyasına, sivil toplum örgütlerinden diğer başka önemli alanlara kadar her yerde yapılan faaliyetlerden başarılı sonuçlar elde edilmek isteniyorsa, halkla ilişkilerin etkin bir şekilde yönetilmesi zorunluluk haline gelmektedir.

1.1.6.3. HALKLA İLİŞKİLER VE PAZARLAMA

Pazarlama, müşterilerin ihtiyaçlarını, talep ve beklentilerini anlayarak hizmetlerin nasıl sunulacağını planlama işlemi olarak tanımlanmaktadır (Walters, 1992: 5).

Pazarlama aynı zamanda insanların ihtiyaçlarını bir değer karşılığında sağlayan bir yönetim fonksiyonu olarak da görülmektedir. Pazarlamanın klasik anlayış çerçevesindeki amacı ne pahasına olursa olsun kâr elde etmektir. Modern anlayış çerçevesinde ise pazarlama, hedef tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılarken sosyal sorumluluk anlayışından ayrılmadan kurumsal amaçlara ulaşmayı amaçlamaktadır (Geçikli, 2008: 49).

Halkla ilişkiler ile pazarlama kavramları arasındaki ilişki incelendiğinde beş ayrı model karşımıza çıkmaktadır (Kotler-Mindak, 1978: 17):

- Aynı ama eşit işlevler
- Eşit ama örtüşen işlevler

- Pazarlamanın baskın olduğu işlevler
- Halkla ilişkilerin baskın olduğu işlevler
- Pazarlama ve halkla ilişkilerin eşit olduğu işlevler

Ayrı ama eşit işlevler modeli, geleneksel bir bakış açısıyla halkla ilişkiler ve pazarlamayı perspektif ve kapasite olarak birbirinden ayırmaktadır. Pazarlama müşteri ihtiyaçlarını kârı gözeterek karşılamaya yönelik iken, halkla ilişkiler kuruluşun kârlılığı ile ilgilenmeden farklı hedef kitlelerde iyi niyeti geliştirmeye yöneliktir. Eşit ama örtüşen işlevler modelinde, hem halkla ilişkiler hem de pazarlama ayrı birer işlev görürken, örtüşen bir takım yönlerinin olduğu belirtilmektedir. En önemli ortak zemin ürün tanıtımı ve müşteri ilişkileridir. Bu iki konuda halkla ilişkiler, pazarlamaya çok önemli stratejik destekler vermektedir. Pazarlamanın baskın olduğu model, pazarlamacıların halkla ilişkileri kendilerine bağlı olarak gördükleri durumu ifade etmektedir. Bu anlayışa göre halkla ilişkiler, pazarlamanın ihtiyaçlarını karşılamak için vardır. Dördüncü model olan halkla ilişkilerin baskın olduğu modelde kimi koşullar içinde pazarlamanın halkla ilişkilerin alt işlevi olduğu savunulmaktadır. Bu modele göre kuruluşun geleceği, kilit kitleler (paydaşlar, finans çevreleri, çalışanlar, toplum liderleri ve müşteriler) tarafından nasıl görüldüğüne bağlıdır. Kuruluşun amacı bu kitleleri mümkün olduğunca tatmin etmektir. Pazarlama, müşteri tatmininin bir bölümünü oluşturmaktadır. Tüm kilit kitlelerin tatmin edilmesi için pazarlamanın halkla ilişkilerin kontrolünde olması gerekmektedir. Son modelde ise pazarlama ve halkla ilişkiler işlev olarak eşit görülmekte, konseptler ve metodolojiler üzerinde birleşmektedir. Her ikisi de kamudan ve pazarlamadan söz etmekte, pazar bölümlenmesine olan ihtiyacı onaylamakta, Pazar tutumlarının, algıların, imajların önemini kabul etmektedir (Şimşek, 2008: 171).

Halkla ilişkiler, pazarlamayı destekleyici ve düzeltici bir rol oynamaktadır. Destekleme rolünde halkla ilişkiler, reklamcılık, tutundurma, satış gücü gibi pazarlama faaliyetleriyle hedef müşteri ilişkilerini güçlendirmeye yardım etmektedir. Bu yardım sayesinde pazarlama faaliyetlerinin akıcılığı ve kurumun pazarlama hedeflerine daha rahat ulaşması sağlanmaktadır. Düzeltici işlev olarak ise, halkla ilişkiler yönetim kararlarına farklı bakış açıları sağlayarak denge unsuru oluşturmaktadır. Bu rolü ile halkla ilişkiler örgütlerin sadece müşteri kesimi ile değil, ilgili diğer kitlelerle de uzun vadeli sağlıklı ilişkiler kurulmasını sağlamaktadır (Danny, 1995: 43).

Halkla ilişkiler yönetimi ile pazarlama kavramları birbirini destekleyen iki faaliyet alanıdır. Pazarlama kavramının halkla ilişkileri de kapsamayı, içine

alması, hatta alt bir birimi gibi davranması yönündeki görüşlerin, günümüzde halkla ilişkilerin icra ettiği yönetim fonksiyonlarına bakıldığında kabul edilmesi mümkün değildir.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin çoğu, pazarlama alanındaki uygulamalara yardım etmekte, destek vermekte, hatta çoğu alanda bu iki kavram yoğun işbirliği yapmaktadır.

Ama halkla ilişkiler yönetimi, pazarlamanın faaliyet alanlarından farklı olarak kendi başına çok önemli uygulamalara imza atmaktadır. Kurum imajının oluşumuna katkıda bulunmak, kurumun itibarını yönetmek, kurum kültürünün oluşmasına destek vermek, kurumsal sosyal sorumluluğu yönetmek, kriz planları hazırlamak ve krizin yönetilmesine destek vermek, toplum ve medya ile kurum adına iyi ilişkiler kurmak ve geliştirmek gibi çok önemli görevleri halkla ilişkiler yönetimi üstlenmektedir.

Bu nedenle, böylesine önemli görevlerin eksiksiz yapılabilmesi ve geliştirilebilmesi için halkla ilişkiler yönetiminin bağımsızlığının korunması ve imkanlarının artırılması gerekir.

1.2. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNİN STRATEJİK SÜRECİ

1.2.1. STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMI

Strateji, “organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmek için ilerlemeyi tercih ettiği yön” olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 2001: 2). Strateji, hedefe “nasıl” ulaşılabileceğini belirlemektedir, hedefe ulaşmak için “neler” yapılması gerektiği ise taktikleri oluşturmaktadır (Gregory, 2000: 119).

Strateji kavramının kapsamı ve fonksiyonları şöyle sıralanabilir (Moss-Warnaby, 1998: 132):

- Strateji ile organizasyonun amaçları belirlenir, öncelikler sıraya konulur.
- Strateji, organizasyonun rekabetçi alanını tanımlar. Bu nedenle strateji organizasyonun içinde bulunması gereken iş alanını belirler.
- Strateji, organizasyonu dış tehditlere ve fırsatlara karşı sürekli uyanık tutar.
- Strateji, rekabet avantajı sağlar.

- Strateji, organizasyonun kurumsal, ticari ve fonksiyonel hiyerarşik yapıları ile sıkı bir ilişki kurar.

- Strateji, organizasyonun eylemlerinden direkt ya da dolaylı olarak zarar ya da fayda gören paydaşlara yönelik olarak motivasyon görevi görür.

Geleneksel yönetim kuramları, iç süreçlerin denetlenmesine yönelik örgüt içi yapıların geliştirilmesi için ilkeler ortaya koyarlar. Buna karşılık stratejik yönetim, bu iç etkinliklerle ve dış etmenlerle başa çıkma stratejileri arasında bir denge kurar (Grunig-Repper, 2005:133).

“Miyon” ve “ortam” sözcükleri, stratejik yönetim süreçlerinde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Higgins, stratejik yönetimi bu iki sözcük temelinde tanımlamaktadır: “Stratejik yönetim, örgütün miyonuna ulaşma çabalarının, örgütün ortamıyla olan ilişkisinin yönetilmesine paralel olarak yönetilmesi sürecidir.” Benzer bir tanım da şu şekildedir; “Stratejik yönetim, örgütün o andaki miyonu ve ortam koşulları üzerinde etraflıca düşünmeyi, sonra da ilerideki karar ve sonuçlar için kılavuz oluşturacak şekilde bu unsurları bir araya getirmeyi gerektiren bir süreçtir” (Grunig-Repper, 2005:133).

Stratejik yönetimin uygulanmasında başarı sağlanabilmesi için çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden en çok tercih edilenine göre, stratejik yönetim için sırasıyla şu adımların atılması gereklidir (Grunig-Repper, 2005:134):

- Şirketin miyonunun ne olduğuna karar verilmeli: Şirketin amacı, felsefesi ve hedefleri genel olarak ortaya konulmalı,

- Şirketin iç durumunu ve yeterliliğini yansıtan bir şirket profili ortaya çıkartılmalı,

- Hem rekabet koşulları hem de şirketin dış ortamı sağlıklı bir şekilde değerlendirilmeli,

- Şirket profilinin dış ortamla eşleştirilmesi sırasında kendini gösteren seçeneklerle ilgili etkileşimli fırsat analizi yapılmalı,

- Fırsat analizinden çıkan sonuçlar, şirketin miyonu paralelinde değerlendirilmeli, fırsatlardan uygun olanlar belirlenmeli,

- Fırsatları hayata geçirmek için gerekli olan uzun dönemli hedefler ve genel stratejiler saptanmalı,

- Uzun dönemli hedefler ve genel strateji ile uyumlu yıllık hedefler ve kısa dönemli stratejiler belirlenmeli,
- Görevleri, insanları, yapıları, teknolojileri ve ödül sistemlerini uygun biçimde bir araya getiren bütçelendirilmiş kaynaklar kullanılarak, stratejik tercih kararları hayata geçirilmeli,
- Denetimi sağlamak ve gelecekteki kararlara girdi oluşturmak amacıyla, stratejik sürecin başarısı gözden geçirilmeli ve genel bir değerlendirme yapılmalıdır.

Stratejik yönetim çeşitli düzeylerde gerçekleşmektedir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür (Grunig-Repper, 2005:135):

- **Kurumsal Ya Da Örgütsel Düzey:** Bu aşamada yönetim kurulu, CEO ve Başkan Yardımcıları genel stratejileri oluşturur, oluşturulan stratejiler paydaşların ve toplumun çıkarlarına yansıtılır.

- **Faaliyet Alanı Ya Da Uzmanlık Düzeyleri:** Stratejik yönetimin bu aşaması, Pazar segmentleri ile ilgilenir ya da uzmanlaşmış hizmetler sunar.

- **İşlevsel Düzeyler:** Bu aşama ise ürün yöneticilerinden, coğrafi bölgelerden ya da pazarlama ve halkla ilişkiler gibi işlevlerden oluşur.

Stratejik yönetim sürecinin başarılı bir şekilde yürütülmesi ve etkin sonuçlar elde edilmesi isteniyorsa, her üç düzeyden de insanların bulunduğu geniş bir "yönetim takımı"nın kurulması uygun olacaktır. Üç düzeyden herhangi birinin etkin olacağı stratejik yönetim süreci, mutlaka eksik kalacak, fırsat ve tehditlere tam odaklanma sağlanamayacaktır. Oysa ki, her üç düzeyden kişilerin yer alacağı bir ekip, farklı bakış açıları ile resmin bütününe daha kolay görme imkanı bulabilecektir. Ayrıca halkla ilişkiler de mutlaka stratejik yönetimin planlama ve uygulama süreçlerinde bu ekibin ayrılmaz bir parçası olarak düşünülmelidir.

Stratejik yönetim anlayışı literatürde organizasyonel itibar/etkinlik ile ilişkilendirilmekte, organizasyonel etkinlik ise mükemmeliyet/yetenlik kavramı ile birlikte kullanılmaktadır. Organizasyonel yapılarıdaki mükemmeliyetçi anlayışın farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Kimi kuruluşlarda mükemmeliyetçilik; mal varlığının büyüklüğü, öz sermayenin büyüklüğü, pazar değeri, yatırımın geri dönüş ortalaması, hisse senedinin değer ortalaması ve satışların geri dönüşü gibi altı finansal kriterle açıklanmaktadır. Öte yandan yönetim dışında finansal performansı etkileyen bazı

bağımsız değişkenler de bulunmaktadır. Tescilli teknoloji, pazar üstünlüğü, hammaddenin kontrolü, ulusal kültür ve politikalar da finansal performansı etkileyerek yönetim yetkinliğinde rol oynamaktadır. Yönetim yetkinliği bazen de finansal performanstan çok organizasyonel davranış ve çıktılar bağlamında açıklanmakta, organizasyonel mükemmeliyet ise yenilikçilik kavramı ile tanımlanmaktadır (Uludağ, 2008: 80).

Kuruluşun yetkinliği hangi kriterle değerlendirilirse değerlendirilsin, tüm süreçlerin iletişim ile ilgili olduğu bilinmelidir. Organizasyonel yapılardaki mükemmeliyetçi anlayışın gerçekleşmesinde stratejik iletişim kilit rol oynamaktadır. Mükemmeliyetçi yönetim anlayışına sahip kuruluşların en önemli ortak özelliği, iletişimlerini stratejik olarak yönetebilme becerilerine sahip olmalarıdır. Stratejik iletişim kavramı, gerçekte “planlanmış iletişim” anlamına gelmekte ve amacı belirlenmiş tüm stratejik iletişim çabaları, değişkenlerin hesaba katıldığı, kararların gerekçelere dayandırıldığı bir plan içermektedir. Stratejik yönetim ve iletişimin temelini ise araştırma ve değerlendirme oluşturmaktadır (Uludağ, 2008: 81).

Stratejik yönetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için halkla ilişkiler uygulamalarına önemli görevler düşmekte, halkla ilişkiler yönetiminin kullandığı yöntemlerden yararlanılmaktadır. Aynı şekilde halkla ilişkiler yönetimi de, kendi faaliyetlerinde stratejik yönetim ilkelerinden ve uygulamalarından faydalanmaktadır.

1.2.2. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİ

Halkla ilişkiler günümüzde giderek önemini artırmakta, stratejik bir değer olarak kendisini kabul ettirmektedir. Küreselleşme sürecinde bilgiye dayalı ekonomilerde itibar, marka ve rekabet avantajı gibi soyut değerler, bir kurumun değerinin neredeyse % 75'ini oluşturmaktadır. Bu nedenle stratejik halkla ilişkiler çalışmaları vasıtasıyla marka oluşturmak önemini artırmış, halkla ilişkiler yöneticileri stratejik iş ortakları olarak görülmeye başlanmıştır (Ural, 2006: 22).

Stratejik halkla ilişkiler kavramının kapsamı incelendiğinde, halkla ilişkilerin stratejik kullanımının şu dört önemli alanda yoğunlaştığı görülüyor (Ural, 2006: 23):

Sosyal Paydaş İlişkileri Entegrasyonu: Entegrasyonun birinci seviyesi, önemli paydaşlarla ilişki kurabilmek ve kurumsal itibarı geliştirmek için halkla ilişkiler uzmanlarının bilgi birikimine ve yeteneklerine ihtiyaç

duyulmasıyla ortaya çıkmaktadır. Halkla ilişkiler, görevi gereği toplumun değişik kesimleri ile ilişki kurmakta, bu ilişkileri yönetebilme becerisini göstermektedir. Sosyal paydaşlarla yürütülen ilişkilerin geliştirilmesi, sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, kurumun itibarının artmasını sağlamaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin stratejik kullanımının sürekliliğinin sağlanması da sağlanan itibarın devamlı olmasında önemli rol oynamaktadır.

Yönetim Fonksiyonunun Entegrasyonu: Bu aşamada halkla ilişkiler, pazarlama, finans, muhasebe, insan kaynakları ve genel yönetim gibi diğer yönetim fonksiyonları ile entegre olmaktadır. Halkla ilişkiler yöneticileri, kurumlarına iletişim tabanlı birçok farklı yöntem ve taktik sunarak onların hem yönetim yeteneklerini artırmakta hem de manevra alanlarını genişletmektedir. Halkla ilişkiler yönetiminin sunduğu stratejik değeri yüksek bilgi ve teknikler sayesinde kurumun yönetimi iç ve dış çevre ile ilişkilerini geliştirme ve sürdürme imkanı bulabilmektedir.

Kurum Yapısı Entegrasyonu: Bu entegrasyon kurumun dizaynında ve yapısında meydana gelen değişiklikler sonucu ortaya çıkmaktadır. Güncel konuları yönetmesi ve ileriye dönük isabetli öngörülerde bulunması, halkla ilişkiler yönetimine liderlik rolü yüklemektedir. Kurum yapısı ile uyumlu çalışan halkla ilişkiler, uyguladığı stratejik yönetim ile kurumsal kimliğin oluşumunda, şekillenmesinde ve yaşatılmasında etkili olmaktadır.

Sosyal Entegrasyon: Halkla ilişkiler, kurumun toplumla kurduğu ilişkide de kilit bir rol üstlenmektedir. Kurumun hedef kitlesinin, kurum hakkında olumlu bir izlenim edinmesi ve pozitif bir imaja sahip olması için stratejik iletişim faaliyetlerini aralıksız sürdürme görevini üstlenen halkla ilişkiler, aynı zamanda kurumun sosyal sorumluluklarını yerine getirmek için hazırladığı projelerinde de aktif rol almaktadır.

Stratejik halkla ilişkiler kavramının kapsamına bakıldığında, klasik halkla ilişkiler yaklaşımının çok ötesinde, çok boyutlu, stratejik derinliği olan bir yönetim fonksiyonu görülmektedir. Stratejik yönetim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler, sorunların belirlenmesinden, çözüm önerilerinin hazırlanmasına, planlama aşamasından değerlendirme safhasına kadar, yönetim sürecinin en önemli aktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stratejik halkla ilişkiler yönetimi, planlama sürecine dayanan, hedeflerle yönetilen ve değerlendirilen, organizasyonel amaçlara bağlı bir anlayışı kapsamaktadır. Bu yüzden stratejik halkla ilişkiler, iletişim uygulayıcıları tarafından sağlanan bir dizi iletişim taktiğinden farklı olarak, "Halkla İlişkiler Yönetimi" olarak görülmelidir (Grunig-Grunig, 2000: 308).

Yönetim süreci olan halkla ilişkiler, kurumun genel stratejilerinden bağımsız düşünülemez. Bu nedenle etkin bir halkla ilişkiler yönetimi kurumun; uzun dönemli amaçları, rekabet alanları, güçlü ve zayıf yönleri ile karşılaştığı veya karşılaşacağı muhtemel tehdit ve fırsatlar, hedef kitleyle ilişkiler konularıyla yakından ilgilidir ve etkilidir. Stratejik halkla ilişkiler; amaç odaklı, araştırmaya dayalı, uygulanabilir taktiklerin bulunduğu ölçülebilir bir sürecin adıdır (Uludağ, 2008: 82).

1.2.3. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMASININ AŞAMALARI

Halkla ilişkiler çalışmalarının başarılı olabilmesi için mutlaka şu dört önemli sürecin takip edilmesi gerekmektedir:

- Araştırma
- Planlama
- Uygulama
- Değerlendirme

Bu süreçler birbirleriyle doğrudan ilişkilidir ve birinin ihmal edilmesi ya da eksik yapılması halinde diğer aşamalar da bundan olumsuz etkilenmektedir.

1.2.3.1. ARAŞTIRMA

Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının temelini oluşturan araştırma ile kurumun faaliyetlerini etkileyen, etkileme olasılığı olan kişilerin, kurum ve grupların fikir ve düşünceleri tespit edilmektedir.

Kuruluşun iç ve dış kamusunu oluşturan hedef grupların tutum ve beklentilerini anlama, karşılaşılabilecek sorunları önceden görebilme, gerçekçi amaçlara odaklanmak suretiyle bütçe, zaman ve çabaların etkin kullanımı gibi yararlar sunan araştırma sayesinde, ne kadar çok bilgi edinilirse stratejik halkla ilişkiler planlaması o denli güçlü olmaktadır (Odabaşı-Oyman, 2006: 136).

Araştırma süreci altı aşamada gerçekleşmektedir (Aziz, 1990: 31):

- Araştırma konusunun belirlenmesi
- Araştırma ile ilgili bilgilerin toplanması

- Varsayım kurulması, araştırma yaklaşım ve modelinin seçilmesi
- Araştırma planının yapılması
- Verilerin toplanarak varsayımların sınanması
- Verilerin çözümlenmesi, bulgular yorumlanarak sonuca gidilmesi

Her araştırmanın mutlaka bir konusu bulunur. Bu konuyu ya araştırmacı kendi gözlemleri ile bulur ya da ihtiyaç hissedilen konuda araştırmacıdan araştırma yapılması istenir. Halkla ilişkiler uygulamalarında araştırma konuları dışarıdan verilir ve istenilen konunun tüm boyutları ile detaylı bir şekilde incelenmesi, ortaya konulması talep edilir. Araştırma konusu belirlendikten sonra, ön araştırmalar yapılır, hangi bilginin nereden bulunacağı, bilgi kaynakları tespit edilir. Araştırma konusuna karar verildiği zaman varsayımlar tasarı olarak ortaya çıkar. Ön araştırmadan sonra da varsayımlar artık taslak olmaktan çıkar, kesinlik kazanır. Araştırmada hangi varsayımlar üzerinde durulacağı belirlenirken, ele alınacak olguların değişken olup olmadığına ve bu olguya dayanarak varsayım oluşturulup oluşturulamayacağına dikkat etmek gerekir. Varsayımlar kurulduktan sonra ilk taslak plan hazırlanır. Bu taslak planda amaç, varsayımlar, değişkenler ve ön araştırma bilgileri yer alır. Daha sonra araştırmanın en zor aşaması olan verilen toplanması kısmına geçilir. Pek çok kaynaktan sağlıklı veriler toplanır, varsayımlar sınanır. Araştırma sürecinin son aşamasında ise araştırmanın konusu ile ilgili tüm veriler yeniden gözden geçirilir, taslak plan kesin plan haline getirilir, araştırmanın sonuçları ortaya çıkartılır (Geçikli, 2008: 88).

Araştırma sadece stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının başlangıç aşamasında değil, diğer aşamalarında da büyük bir öneme sahiptir. Halkla ilişkiler yöneticilerinin, stratejik halkla ilişkiler planlarını desteklemek için şu 5 temel soruyu araştırmaları gerekmektedir (Uludağ, 2008: 90):

a. Kurumun en güçlü yönleri, zayıf yanları, karşılaşacağı fırsatlar ve tehditler nelerdir?

Organizasyon yapısına yönelik bir durum analizinin yapılması, yola çıkarken mevcut hangi verilerin olduğunu görmeye ve yolda nelerle karşılaşılacağına öngörülmesine yardımcı olur. Fırsat ve tehditler kurumun dış çevresi, güçlü ve zayıf yönler ise kurumun kendi iç yapısı ile ilgilidir.

Kurumun dış çevresi ile ilgili fırsat ve tehditler araştırılırken kullanılan PEST (Political, Economic, Social, Technological) analizi, organizasyonu

etkileyen başlıca çevresel faktörlerin neler olduğu, bunların öncelik sırasının ne olduğu ve hangilerinin önümüzdeki yıllarda diğerlerinden daha fazla önem kazanacağı sorularına cevap aramaktadır.

b. Kurum için en önemli paydaşlar kimlerdir?

Kurumun ilgili hedef kitlesi olan paydaşlar, müşteriler, çalışanlar, ortaklar ve medya olarak tanımlanabilir. Kurumun ilgili paydaşlarının yanı sıra, doğrudan olmasa bile dolaylı yoldan kurumun hedef kitlesi olabilecek spesifik grup ve kişilere yönelik de araştırma yapılmalıdır. Demografik verilere göre yapılacak araştırmalarda hedef kitlenin yaşı, cinsiyeti, mesleği, gelir durumu, eğitim düzeyi, medeni hali gibi konular araştırılır. Psikografik verilere ihtiyaç duyulduğunda hedef kitlenin kurum hakkındaki düşünce ve kanaatleri araştırılır. Ayrıca tüketici davranışları da halkla ilişkiler yönetiminin yapacağı araştırmalarda çok önemli veriler sağlar ve yol gösterici nitelik taşır.

c. Paydaş grupların her birinin beklentisine karşılık verilebiliyor mu?

Kurumun hedef kitlesini oluşturan paydaşların her birinin kurumdan beklentisi farklıdır; bu nedenle farklı gruplara yönelik farklı iletişim politikalarının oluşturulması gerekir. Yapılan araştırmalarda paydaşların beklenti ve talepleri tespit edilir, daha sonra bu talepler kurumdaki ilgili birimlerle işbirliği yapılarak karşılanmaya çalışılır. Talebi karşılanmayan, memnun edilmeyen hedef kitleler, kurumun imajı için olumsuzluk unsuru olacaktır.

d. Davranış ve iletişim amaçları nelerdir?

Paydaşların ihtiyaç analizi yapıldıktan sonra davranış amaçları da belirlenir. Bu davranış amaçları, tüketicinin markaya bağlılığını artırmayı, markanın arkasındaki kuruma karşı sempati duymasını sağlamayı hedefler. Davranış amaçları belirlendikten sonra, bunların hayata geçirilmesi için gerekli olan iletişim stratejileri belirlenir.

e. Hedef kitle içindeki bireylerin kişisel medya tüketim alışkanlıkları nedir?

Kurumun hedef kitlesinin medya tüketim davranışlarının araştırılması, hem farklı uygulamaların tasarlanmasında hem de kullanılacak medya mecralarının seçiminde önemli rol oynar. Hedef kitlenin medya tüketim davranışlarının bilinmesi, halkla ilişkiler yönetimine çok etkili bir medya planlaması hazırlama imkanı sunar. Ayrıca bütçenin de doğru kullanılmasına imkan tanır.

Halkla ilişkiler yönetimi yedi ayrı araştırma türünden yararlanmaktadır (Yayınoglu, 2005:29) :

Motivasyonel Araştırma: Genellikle niteliksel yöntemle yapılan, belli bazı tutumların neden var olduğu ya da davranışın niçin öyle olduğunu keşfetmek üzere tasarlanan araştırmadır.

Pazar Araştırması: Kurumun var olan ve potansiyel pazarlarına yönelik olarak yapılan araştırma türüdür.

İçerik ve Medya Araştırmaları: İletişim sürecindeki içeriği, iletişimin etkilerinin belirlenmesi amacıyla ağırlıklı olarak niceliksel türde inceleyen araştırmalardır. Dilbilim ve kültürel antropolojiye yaklaşan niteliksel analizler de yaygınlaşmaktadır. Örgüt tarafından üretilen denetimli iletişim araçlarının yanı sıra ticari iletişim araçlarında da mesajların içeriğinin incelenmesi söz konusudur. Ayrıca medya sisteminin nasıl çalıştığı, dağıtım kanalları, reklam ve yayın politikası gibi konuların araştırılması da halkla ilişkiler çalışmalarının etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunacaktır.

İletişim Denetimi: İletişim sürecinin bizzat kendisini tam olarak incelemek için yürütülen araştırmalardır. Örgütten hedef kitleye yönelen iletişim sürecini anlamayı, tanımlamayı ve hedef kitleyi de yakından tanımayı sağlayacak araştırmalara odaklanır. Bu tür araştırmalarla iletişim boşlukları tespit edilir, elde edilen verilerle, başarılı bir çalışma için gerekli kaynaklar ve iletişim becerileri ortaya konur.

Kamuoyu Araştırması: İnsanların belirli bir konudaki görüşlerini araştıran iletişim ve pazarlama amaçlı ya da toplumsal nitelikli araştırmalardır.

Tutum Araştırması: İnsanların tutumlarını anlamayı hedefleyen pazarlama amaçlı ya da toplumsal nitelikli araştırmalardır.

Panel Araştırması: Panel adı verilen aynı profile sahip belli bir grup insanı, zaman içindeki davranış/tutum değişikliklerini ve eğilimlerini anlamak için belirli aralıklarla tekrar tekrar yoklayarak yapılan araştırma türüdür. İz sürme ya da süreklilik araştırması olarak da bilinen bu araştırma türü, en çok televizyon izleyicileri üzerinde kullanılmakta ve izleme alışkanlıkları ölçülerek elde edilen verilere göre programlar yapılandırılmaktadır.

Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının temelini oluşturan araştırmanın en önemli noktalarından birini de izlenecek yöntemler oluşturmaktadır.

Araştırma yönteminin doğru belirlenmesi, sağlıklı sonuçlar elde edebilmenin öncelikli koşulunu oluşturmaktadır. Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan araştırma yöntemleri şunlardır (Geçikli, 2008:89):

- **Kaynak Taraması:** Kuruma gelen yazılar, şikayetler, öneriler, istekler ve çeşitli şekillerde yapılan görüşmelerden elde edilen sonuçlar incelenmek üzere bir araya getirilir. Ayrıca medyada kurum ile ilgili çıkan tüm haberler toplanır. Burada amaç kurumun medya aracılığıyla kamuoyunda nasıl bir imaj oluşturduğu hakkında bilgi edinmektir. Eğer olumlu bir imaj oluşturulmuş ise çalışmalar bunun sürekliliğinin sağlanması yönünde olacaktır. Kamuoyunda oluşan imaj olumsuz ise, öncelikle niçin böyle olumsuz bir imaj oluştuğu araştırılacak, sorun tespit edildikten sonra da çözüm yolları aranacaktır.

- **Soruşturma Yöntemi:** Halkla ilişkiler görevlilerinin ilgili kişilerle yüz yüze görüşerek belirli konularda bilgi alması esasına dayanır. Ancak hedef kitlenin tümüyle görüşmek zaman ve imkanlar bakımından çok güç olacağı için belirli bir örnek grup seçilir ve soruşturma yöntemi bu kişilere uygulanır. Bu yöntem, bilgiler ilk elden alındığı için son derece önemli veriler sağlar, hedef kitlenin davranış, tutum ve alışkanlıklarının öğrenilmesine imkan tanır. Ancak burada soruşturma yöntemini kullanarak hedef kitle ile iletişim kuracak halkla ilişkiler görevlilerinin mutlaka güven verecek şekilde davranmalarının sağlanması gerekir. Bunun için de soruşturma yapacak kişilerin belirli eğitimlerden geçirilerek uzmanlaşmaları, sağlıklı veriler toplayabilmek için büyük önem taşır.

- **Anket Uygulamaları:** Halkla ilişkiler uygulamalarında ayrıntılı bilgi edinmek istendiğinde kullanılan bir yöntemdir. Anketler, hedef kitle ile yüz yüze gerçekleştirilebildiği gibi, telefon, posta, faks ve e-posta yoluyla da yapılabilmektedir. Telefon anketi günümüzde en sık kullanılan yöntemlerin başında gelmektedir. Görüşmeler bittikten sonra bilgisayar aracılığıyla anketlerle ilgili değerlendirmeleri hemen alabilmek mümkündür. Telefonla yapılan anket uygulamasının çok uzun olmaması gerekir, yüz yüze yapılan anketten elde edilen veri zenginliğini telefon aracılığı ile sağlamak mümkün değildir. Son yıllarda internet kullanıcı sayısının artması nedeniyle e-posta aracılığıyla yapılan anketler de çoğalmaktadır. Bu yöntemin çok ucuz olması da hızla yaygınlaşmasını sağlamaktadır.

- **Kurum İçi Araştırma:** Kurum ile ilgili tüm nitelik ve nicelikleri kapsayan bilgilerin toplanarak bir bilgi tablosu oluşturulması amacıyla kurum içine yönelik olarak gerçekleştirilen bir araştırmadır. Bu araştırma yönteminde

işletme raporları, çalışanların görüş ve önerileri ile işletme hakkında bilgi verebilecek diğer materyaller bilgi kaynağı olarak kullanılır. İşletme içi araştırmalar, çalışanların memnuniyetini ve motivasyonunu ölçmesi bakımından önemlidir. Kurumun kendi çalışanlarının mutlu olması, mutlaka dış hedef kitlenin memnuniyetine de yansıtacaktır.

Stratejik halkla ilişkiler uygulamasının birinci aşaması olan araştırma; stratejilerin belirlenmesine yardımcı olacak bilgilerin toplanması, uzun vadeli iletişim teknik ve yöntemlerinin belirlenmesi, hedef kitlenin detaylı bir şekilde tanınması ve kurumsal imajın pekiştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Stratejik halkla ilişkiler uygulamasının ilk adımının eksiksiz atılması, diğer üç adımın da (planlama, uygulama, değerlendirme) başarılı bir şekilde yürütülmesine zemin hazırlayacaktır.

1.2.3.2. PLANLAMA

Stratejik halkla ilişkiler sürecinde planlama, bir konu ya da sorunla ilgili olarak, bu sorunların nasıl çözüleceği ve fırsatların nasıl değerlendirileceğine dair uygulama detaylarını içermektedir. Planlama, stratejik düşüncenin yazılı hale getirilmesidir. Plan, stratejiye bağlı kalarak operasyonel detayları içermektedir. Eylem sürecindeki doğrudan rolü nedeniyle etkin bir planlama, tüm değişkenlerin hesap edildiği, detaylı, amaç odaklı, kaynakların verimli kullanılmasını sağlayan, araştırmalara ve değerlendirmelere bağlı bir yapıya sahip olmalıdır. Planlar, kısa, orta veya uzun vadeli olarak yapılabilir. Planın vadesini, stratejinin bakış açısı belirler (Uludağ, 2008: 99).

Etkin halkla ilişkiler uygulaması için planlama sürecinin çok detaylı hazırlanması, pek çok değişkenin göz önünde bulundurulması, muhtemel kriz konularının önceden analiz edilerek alternatif planların hazırlanması, planların ölçülebilir olması gerekir.

Başarılı bir planlama yapabilmek için şu süreçler izlenmelidir (Geçikli, 2008: 90):

- **Durum Saptaması:** Planlama aşamasının ilk basamağını, “nereden ve nasıl başlanacağı” sorusu oluşturmaktadır. Bu nedenle bu sorulara cevap bulabilmek için öncelikle hedef kitlenin kurumu nasıl algıladığının, olumlu/olumsuz bakış açılarının belirlenmesi gerekir. Araştırma yöntemleri kullanılarak elde edilen bilgilerle kurumun genel bir fotoğrafı çıkartılır, kurum imajının eksiklikleri saptanır ve işe başlanılacak yer tespit edilmeye çalışılır.

- **Amaçların Belirlenmesi:** Başarılı bir halkla ilişkiler yönetimi, planlama aşamasında belirlenen amaçlarla doğrudan ilgilidir. Çünkü halkla ilişkiler sürecinde bu amaçlara ulaşmak için çalışılacak, tüm stratejiler amaçlara uygun olarak hazırlanacaktır. Amaçlar mutlaka net olarak belirlenmeli ve uzun vadeli olarak düşünülmelidir.

- **Hedef Kitlenin Belirlenmesi:** Amaçları belirlenen planlama sürecinin cevabını aradığı soru, bu amaçların hangi hedef kitleye yönelik olacağıdır. Hedef kitle mutlaka çok net bir şekilde belirlenmeli, hedef kitleye hangi araç, yöntem ve tekniklerle ulaşılacağı da kararlaştırılmalıdır. Hedef kitlenin bütününe aynı yöntem ve tekniklerle ulaşmak çoğu zaman mümkün olmayabilir; bu nedenle hedef kitle içindeki gruplara yönelik özel çalışmalar yapılmalı, onlara özel stratejiler geliştirilmelidir.

- **Temanın ve İletişim Araçlarının Belirlenmesi:** Planlama aşamasında genel bir durum tespiti yapıldıktan, amaçlar belirlenip hedef kitle saptandıktan sonra, “peki stratejik halkla ilişkiler uygulaması nasıl bir konsept üzerine oturacaktır?” sorusuna cevap aranmalıdır. Burada ana bir temanın belirlenmesi önemlidir. Belirlenen bu ana tema, aynı zamanda stratejilere de yön verecek, mesajların hedef kitleye sağlıklı bir şekilde ulaşması ve halkla ilişkiler uygulamasının etkinliğini artırılmasına da katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda hedef kitleye ulaşmak için kitle iletişim araçlarının seçilmesi de planlama aşamasında yapılması gereken çok önemli görevlerden bir tanesidir. Küreselleşme süreciyle birlikte kitle iletişim araçlarının toplumsal etkilerinin ve çeşitliliğinin artması, bu araçların kullanılmasında uzmanlık bilgisini de gerekli kılmaktadır. Ayrıca internet medyasının çok hızlı bir şekilde yayılması, yerel mecraların etkinliğini artırması, radyoların hayatımızdaki yerlerini sağlamlaştırılmaları da göz önünde bulundurularak başarılı sonuçlar alabilmek için çok etkili bir medya planlaması yapılmalıdır.

- **Bütçenin Planlanması:** Halkla ilişkiler uygulamalarında belirlenmiş zaman dilimlerinde, tanımlanmış hedefleri gerçekleştirmek için etkinliklerin, kullanılan kaynakların, hizmetlerin ve personel giderlerinin doğru bir şekilde bütçelendirilmesi gerekir. Bütçenin planlanması, kurumun halkla ilişkiler uygulamalarına ne kadar kaynak ayıracağını önceden bilmesi açısından da önemlidir. Bütçenin planlanmasında şeffaf olunması, harcamaların belgelendirilmesi kurumun itibarı açısından gereklidir.

Stratejik halkla ilişkiler yönetiminde çok önemli bir yere sahip olan planlama, kuruma şu üstünlükleri sağlar (Uludağ, 2008: 100):

- Hedeflere odaklanmayı sağlar; Gereksiz zaman kayıplarını ortadan kaldırır, öncelikler üzerinde yoğunlaşmaya olanak tanıyarak uygulamanın etkinliğini artırır
- Verimliliği geliştirir; Doğru şeyler üzerinde çalışıldığında tanımlanmış amaçların gerçekleşmesi daha kolay olur. Önemli olmayan şeylere enerji harcanmadığı için zaman ve bütçe tasarrufu yapılır.
- Uzun dönemli bakış açısı sağlar; Planlamayla bir anlamda gelecek için öngörülerde bulunulur. Sağlıklı öngörüler kuruma stratejik değeri yüksek kazanımlar sağlar.
- Yaşanabilecek olumsuzlukları azaltır; Dikkatli bir planlama, makro düzeyde farklı senaryoların hesaba katılması ve içlerinden en uygununun seçilmesiyle oluşur. Bu tüm olasılıkların titizlikle planlanması anlamına gelmektedir. Mikro düzeyde ise planlama günlük çalışmanın kalitesini artırır.
- Anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı rol oynar; Halkla ilişkiler uygulamalarında fayda ve öncelikler konusunda çeşitli fikir ayrılıkları yaşanabilir. Planlama, bu fikir ayrılıklarını daha oluşmadan ortadan kaldırır, sonuca yönelik fikir birliği içinde verimli bir çalışma ortamı sağlar.

Planlama, stratejik halkla ilişkiler yönetiminin yol haritası niteliğindedir. Doğru planlanmış halkla ilişkiler uygulamalarının başarı şansı çok yüksektir. Başarılı uygulamalar kurumun hem hedef kitleler nezdindeki güven ve itibarını artırır hem de kurum çalışanlarının memnuniyet düzeylerini yükseltir.

Doğru ve gerçekçi bir planlama ile yola çıkmayan, uzun vadeli öngörülerde bulunmayan, olası krizlere karşı alternatif planlar hazırlamayan kurumların ise halkla ilişkiler yönetiminden arzu ettikleri faydayı ve etkinliği sağlayabilmeleri imkansızdır. Planlanmayan, ölçülmeyen, denetlenmeyen hiçbir iletişim çalışmasının başarılı olamayacağı bilinmelidir.

1.2.3.3. UYGULAMA

Stratejik halkla ilişkiler çalışmasının üçüncü aşaması olan uygulama, detaylı araştırmaların gerçekleştirildiği, belirli bir temanın üzerine oturtulup kapsamlı bir planlamanın yapıldığı programın hayata geçirilmesidir. Bu aşamada daha önceden planlanan her unsur, yerinde ve zamanında devreye sokulur. Araştırma aşamasında toplanan verilere göre hazırlanan mesajlar, daha önceden planlanan iletişim araç ve teknikleri ile uygulama aşamasında

hedef kitlelere ulaştırılır. Uygulama aşamasında mutlaka daha önceden hazırlanan stratejik plana baēlı kalınmalıdır. Uygulama aşaması, en çok dikkat gerektiren ve hata kabul etmeyen bir sūreçtir (Okay-Okay, 2001: 276).

Halkla iliřkiler sūrecinde bařarılı sonuçlar elde edebilmek, iři yōneten kiřilerin uzmanlıēına ve ūst yōnetim dahil, tūm çalıřanların katılımina ve kararlı çalıřmalarına baēlıdır (Sabuncuoēlu, 1993: 74).

Uygulamanın ilk aşamasında alınacak geribildirimler mutlaka detaylı bir Őekilde deēerlendirilmeli, ileriki aşamalarda herhangi bir deēiřikliēe gidilip gidilmeyeceēinin kararı verilmelidir. Gerektiēinde alternatif planlar devreye sokulmalıdır. Ayrıca uygulamaya başlamadan ūnce hedef kitleyi temsil eden kūk bir grup ūzerinde pilot bir çalışma yapmak, sonuç olumlu ise projeyi yaygınlaştırmak da tavsiye edilen bir yōntemdir. Bu Őekilde yanlış bir strateji ve planlamanın kuruma getireceēi maliyetlerden kurtulma imkanı olacaktır (Uludaē, 2008: 107).

Uygulamada geçmiř deneyimlerden yararlanmak da, aynı hataların tekrarlanmaması açısından ūnem tařımaktadır. Hedef kitlelerdeki sosyal, ekonomik ve siyasal deēiřimlerin çok hızlı gerekleřtiēi, teknolojinin insanların tutum ve alıřkanlıkları ūzerinde būyūk etkisinin olduēu gereēi unutulmamalı, stratejik halkla iliřkiler uygulamaları hayata geerilirken dinamik, esnek, proaktif ve deēiřen kořullara çabuk uyum saēlayan bir anlayıř benimsenmelidir.

1.2.3.4. DEēERLENDİRME

Stratejik halkla iliřkiler sūrecinin en ūnemli ařamalarından biri deēerlendirilmez. ūnkū iletiřim faaliyetleri, ūlūlebildiēi oranda bařarılı kabul edilmekte, yapılan deēerlendirmelerden elde edilen verilerle faaliyetlerin daha verimli ve bařarılı olması saēlanmaktadır.

Deēerlendirme aktivitelerle ilgili bilgileri, programların sonuçlarını gōrmeye ve bazı ūzel kiřilerin kullanımına yōnelik kimi ūrūn ya da hizmetlerle ilgili kararsızlıkları azaltmaya yardımcı olmaktadır. Deēerlendirme ayrıca hangi program, ūrūn ya da hizmet kullanılırsa bařarılı olunacaēını ortaya koymakta, tercihin etkinliēini artırmaktadır (Uludaē, 2008: 110).

Halkla iliřkilerin stratejik sūreci deēerlendirilirken Őu ařamaların takip edilmesi yararlı olacaktır (Peltekoēlu, 1998: 132):

Değerlendirme verilerinin amacı ve kullanım biçimi hakkında görüş birliğine varılmalıdır: Değerlendirme sonucu elde edilen verilerde yararlanma biçimi hakkında fikir birliğine varılmadıkça, çok sayıda gereksiz bilgi üretme olasılığı ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle sorunları ortaya çıkartacak sorular belirlendikten sonra araştırma bulgularının nasıl kullanılacağı ayrıntılı bir şekilde açıklanmalıdır.

Değerlendirme ve araştırmanın, programın temel aşamaları olduğu konusunda kurumsal onay alınmalıdır: Değerlendirme araştırması, yeterli kaynaklarla sürecin bütününe yayılarak, problemin tanımı, planlama, programlama, uygulama ve değerlendirme adımlarının merkezi olacak biçimde kurulmalıdır.

Programın hedefleri gözlemlenebilir ve ölçülebilir olmalıdır: Bir halkla ilişkiler programının amacı, hedef kitlesi ve beklenen etkileri açık bir şekilde ortaya konulmalı, yoruma ve farklı anlaşılmalara meydan verilmemelidir.

En uygun değerlendirme ölçütleri belirlenmelidir: Kampanyanın amacı, değerlendirme ölçütlerini belirleyici özelliğe sahiptir. Örneğin, kampanyanın amacı, hedef kitlenin yerel düzeyde verilen bir desteğin farkına varması olduğu zaman, yerel yayınlarda yer olma oranı değerlendirme aşamasında önemli bir ölçüt olacaktır.

Üst yönetim değerlendirme sonuçları hakkında bilgilendirilmelidir: Yöneticilere değerlendirme verileri hakkında düzenli bilgi akışı sağlanarak, değerlendirme sonuçlarının kurumsal hedeflere ulaşmak için ne kadar gerekli olduğu ortaya konulmalıdır.

Uzun ve kısa vadeli sonuçları ölçmede ortak unsurlar, amaçların net bir şekilde anlaşılmasını ve bu amaçlara ulaşıp ulaşılamayacağını araştırmaktır. Öncelikle ulaşılabilir hedefler oluşturulmalıdır. Hedefler ulaşılabilir olmadığında ya da kurumun kapasitesinin çok üzerinde hedefler belirlendiğinde, değerlendirme aşamasında hayal kırıklıkları ile karşılaşmak mümkündür. Böyle bir durum yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin olumsuz etkilenmesine yol açabilecektir. Bu nedenle gerçekçi olunmasında, ölçülebilir ve başarılabılır hedeflerin belirlenmesinde, belirlenen hedefler başarıldıktan sonra bir üst aşamaya geçilmesinde büyük yarar vardır (Geçikli, 2008: 94).

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin değerlendirilmesiyle ilgili en detaylı yaklaşımlardan birisi "Makro Model"dir. Uluslararası Halkla İlişkiler

Derneği'nin geliştirdiği bir çalışma olan Makro Model, toplumsal ilişkilerin değerlendirilmesine yönelik planlama ve çalışmalara geniş açılı bir yaklaşım getirmektedir. Model, halkla ilişkiler çalışmalarını, "girdiler, çıktılar ve sonuçlar" olmak üzere üç aşamada değerlendirmektedir. Modele göre, halkla ilişkiler programı birtakım girdilerle oluşturulmakta, sonra çıktılar üretilmekte, son olarak da sonuçlar elde edilmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcısı girdilere yönelik olarak değerlendirmeyi, fokus grup araştırmaları, örnek olay incelemeleri gibi yöntemleri kullanarak yapmaktadır. Çıktılara yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde ise içerik analizi, fuar, tanıtım ve organizasyonların ölçülmesi ve kamuoyu yoklamalarından yararlanılmaktadır. Makro Değerlendirme Modelinde hem açık hem de kapalı sistem değerlendirme yöntemi uygulanmaktadır. Kapalı sistem değerlendirme anlayışı, halkla ilişkiler kampanyasındaki aktiviteler, mesajlar ve bunların belirli kitleler üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır. Bu yaklaşımda, mesaj ve mecraların ön testleri sonradan yapılan post testlerle karşılaştırılmakta, böylece amaçlanan etkilere ulaşıp ulaşılmadığına bakılmaktadır. Açık sistem değerlendirmesi ise halkla ilişkiler programının kontrolü dışında oluşan ve sonuçları etkileyen dış faktörleri detaylı bir şekilde ele almakta; halkla ilişkiler, geniş anlamda, organizasyonel etkinlik bağlamında görülmektedir. Makro Değerlendirme Modelinde, etkili değerlendirme için her iki sisteminde birlikte kullanılması önerilmektedir (Uludağ, 2008: 113-117).

Yürütülmüş olan halkla ilişkiler programının sonuçları fayda/maliyet odaklı olarak değerlendirilmek istendiğinde; "bütçe ve zaman sınırına uygunluk, farkındalığın ve bilginin artması, tutumlarda olumlu değişim, basında yapılan haberlerin sayısının ve kalitesinin artması, sektördeki konumun yükselmesi ve ticari değer artması" gibi karşılanması gereken önemli kriterler karşımıza çıkmaktadır. Halkla ilişkiler yönetiminin, kuruma hangi faydayı ne maliyet karşılığında sağladığının bilinmesi ve önceden belirlenen zaman planlamasına bağlı kalması büyük önem taşımaktadır (Yayınoğlu, 2005: 189).

Stratejik halkla ilişkiler sürecindeki değerlendirme aşaması, araştırma, planlama ve uygulama aşaması kadar önemli olmasının yanı sıra, elde edilen sonuçlar geleceğe yönelik bir yol haritasının çizilmesinde veri olarak kullanılacağı için kritik bir konuma sahiptir.

Halkla ilişkiler faaliyetinin değerlendirmesi sağlıklı yapıldığı, sonuçlar doğru olarak analiz edilebildiği oranda, yürütülen çalışmaların başarılı olup olmadığı görülecek; başarılı çalışmalar geliştirilerek devam ettirilecek,

başarısız faaliyetler ise yeniden planlanarak etkinlikleri artırılmaya gayret edilecektir.

1.2.4. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER MODELİ

Grunig, halkla ilişkilerin stratejik yönetimi için bir model geliştirmiştir. Halkla ilişkilerin stratejik yönetimdeki iki taraflı rolünü bir araya getiren bu model, yedi aşamadan oluşmaktadır. Grunig'in stratejik halkla ilişkiler modelinin ilk üç aşaması, kamuların ve sorunların gelişim evresini kapsamaktadır. Bu üç evre, halkla ilişkiler uygulayıcılarının kontrolü dışında gelişmektedir. Modelin diğer dört aşaması, halkla ilişkiler yönetiminin her soruna ve konuya özgü olarak yapacağı faaliyetleri, kullanacağı yöntem ve teknikleri içermektedir (Grunig,2005: 139).

Stratejik Halkla İlişkiler Modeli, şu yedi adımdan oluşmaktadır (Grunig, 2005: 138):

1. Paydaş Evresi: Bir örgütün ya da bir paydaşın davranışı, diğerinin üzerinde sonuçlara neden oluyorsa, o örgütün paydaşlarla bir ilişkisi vardır. Halkla ilişkiler yönetimi, ortamı ve örgütün davranışını taramaya yönelik araştırmalarla bu sonuçların neler olduğunu ortaya koymalıdır. Bu paydaşlarla sürdürülen kesintisiz iletişim, ilişkide ortaya çıkabilecek çatışmaları yöneten, uzun dönemli ve istikrarlı bir ilişkinin kurulmasını sağlayacaktır.

2. Kamu Evresi: Paydaşlar ortaya çıkan sonuçlardan birini ya da daha çoğunu sorun olarak görüp bu konuda bir şeyler yapmak üzere örgütlendiğinde kamular ortaya çıkar. Halkla ilişkiler yönetimi, bu kamuları belirlemek ve bölümllemek için araştırmalar yapmalıdır. Bu evrede fokus grup tartışmaları çok işe yarayacaktır. Kamuları örgütün karar sürecine dahil etmeye yönelik iletişim, çatışmaların iletişim kampanyalarına gerek duyulmadan yönetilmesine yardımcı olacaktır.

3. Gündem Evresi: Kamular örgütlenir ve algıladıkları sorunlardan çeşitli gündemler oluştururlar. Halkla ilişkiler yönetimi, bu gündemleri önceden sezinleyebilmeli ve örgütün bunlara vereceği tepkiyi yönetebilmelidir. Gündem yönetiminde medyanın önemli bir yeri vardır. Çünkü medya, gündemin oluşturulmasında ve oluşturulan gündemin yaygınlaştırılmasında, büyütülmesinde çok etkindir. Gündemlerin medyada yer alması, ayrıca yeni kamular oluşturabilir, sorun alanlarını genişletebilir. Halkla ilişkiler yönetimi, gündemi yönetirken kitle iletişim araçlarının yanı sıra kişilerarası

iletişimin sağladığı avantajlardan da yararlanmalı, müzakere yoluyla sorunu çözmeye çalışmalıdır.

4. Halkla ilişkiler yönetimi, hazırladığı iletişim planları için doğru ve sağlıklı hedefler belirlemelidir.

5. Halkla ilişkiler yönetimi, belirlediği bu hedeflere ulaşmak için gerekli yöntemleri saptamalıdır.

6. Halkla ilişkiler yönetiminin belirlediği plan çerçevesinde uygulayıcılar, hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışmalıdır.

7. Halkla ilişkiler yönetimi, hazırlanan planların uygulanmasında, hedeflere ulaşılmasında, sorunların azaltılmasında ve gündemlerin yönetilmesinde ne kadar etkili ve başarılı olduğunu değerlendirmelidir.

Bu yedi aşamalı stratejik halkla ilişkiler yönetim modeli öncelikle sorunların doğru tespit edilmesini, sonrasında ise araştırmaya, bilgiye, uygulamaya ve değerlendirmeye dayalı olarak çözülmesini öngörmektedir. Sorunlar çözülürken stratejik yönetimin sağladığı vizyondan yararlanılması, kitle iletişim araçlarının etkin kullanılması ve kişiler arası iletişimin üstün yanlarının devreye sokulması önem taşımaktadır.

II. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNİN STRATEJİK UYGULAMALARI

1.1. KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER

1.1.1. KURUM KÜLTÜRÜ VE YÖNETİMİ

Kurum kültürü konusundaki araştırmalar son yıllarda ciddi oranda artmıştır. Bunun nedenlerinden biri, yönetim teorisindeki gelişmelerdir. Kurum kültürünün yönetim, iletişim, sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi çeşitli disiplinlerdeki bilim adamları tarafından incelenmesi bu kavramın değişik tanımlarının ortaya çıkmasına da neden olmuştur. Kurum kültürü; “kurum tarafından benimsenen temel değerler ve kurumun çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikasına kılavuzluk eden felsefe” şeklindeki tanımının yanı sıra, “işin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması, insanların nasıl ödüllendirilmesi ve kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin kuvvetli inançlar bütünü” olarak da ifade edilmektedir (Vural,2003; 40).

Kurum/örgüt kültürü konusunda yapılan değişik tanımların ortak noktaları şunlardır (Pira-Baytekin, 2007:34):

- Tüm tanımlarda örgüt üyelerince paylaşılan bir değerler bütününden söz edilmektedir. Bu değerler bütünü üyelere, doğru ya da yanlış, kabul edilebilir ya da kabul edilemez davranışların neler olduğu hakkında bilgi vermektedir.
- Örgüt içindeki ortak değerler bütünü, örgüt üyelerince sorgulanmaksızın doğru olarak kabul edilmektedir. Söz konusu değerler yazılı değildir ve açıkça ifade edilmezler ama tüm davranışları şekillendirirler.
- Örgüt kültürü ile ilgili yapılan tanımlamalarda kültürel yapıya genellikle işlevselci bir anlayışla yaklaşılmaktadır. Bir çok tanımda, kültürün zaman içinde karşılaşılan örgütsel varlık sorunlarına bulunan çözümlerden ve bunlara ilişkin genel kabullerden hareket ettiği belirtilmektedir.
- Kurum/örgüt kültürü ile ilgili yapılan tanımların bir diğer ortak noktası da değerlerin aktarılması ve paylaşılmasında kullanılan yol ve yöntemlerin

benzerliğidir. Örgüt içindeki semboller, bunlara yüklenen anlamlar ve geçmiş olaylar, hem ortak kültürün oluşumunu ve ulaştırılmasını sağlamakta hem de kültürel unsunlar olarak davranışları yönlendirmektedir.

Kurumları/örgütleri bireyler arasında paylaşılan değer sistemi olan kültür açısından inceleme fikri, yeni bir yaklaşımın ürünüdür. Örgütler önceleri bir grup insanın kontrol ve koordine edildikleri yer olarak görülmekteydi. Örgütlerin departmanları, otoriter ilişkileri ve dikey yapılanmış örgütsel yapıları vardı. Fakat bugün kurumlar/örgütler eski bakış açısından çok farklı bir şekilde algılanmakta, örgütlerin de tıpkı bireyler gibi kişiliklerinin olduğu kabul edilmektedir. Örgütsel kültür, üyelerine farklı bir kimlik vererek örgüte bağlanmasına yardımcı olan, örgüt üyelerince de paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır. Kurumsal kültür kavramı, örgütü canlı bir organizma olarak kabul etmekte, kuruma yepyeni bir boyut kazandırmaktadır (Çelik, 1993: 16).

Örgütün sembolik değerlerinin anlaşılmasına yardımcı olan kurum kültürü, örgütün kendi içindeki betimlemesi olarak görülmektedir. Örgüt kültürü; örgütün tarihi, değerleri ve inançları başta olmak üzere, örgütün kültürel şebekesi, örgütle ilgili hikaye ve mitler ile örgütün geleneklerinden oluşmaktadır (Akıncı, 1997: 8).

Örgüt kültürünün temel özellikleri ise şunlardır (Pira-Baytekin, 2007:34):

- Örgüt kültürü, öğrenilmiş ve sonradan kazanılmış bir olgudur. Kültürün faaliyet konusu ve faaliyet sektörü, toplum içindeki misyonu, geçmiş dönemlerde başarılı görevler yapmış olan ve halen görevde bulunan üst kademe yönetici ve liderlerin empoze ettiği norm ve davranışlarla ortaya çıkar ve üyelerin tümünü etkiler. Üyeler bu şekilde örgütsel kültürü oluşturan bilgi, inanç, tutum, norm ve davranışları öğrenme imkanı bulurlar.

- Örgüt kültürünün yazılı bir metni yoktur; örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alırlar.

- Örgüt kültürü, düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkartılan davranış kalıpları şeklindedir. Örgütsel kültür, düzenli olarak tekrar edilen, geçmişten bugüne, bugünden geleceğe aktarılan bir yapıya sahiptir. Örgüt içinde zamanla ortak bir dilin oluştuğu, benzer sembollerin kullanılmasına başlandığı, bunların da sorgulanmadan uygulandığı görülecektir. İşte bu örgütsel öğrenmenin bir sonucudur. Öğrenen organizasyon teknik ve yöntemleri ile bu öğrenmenin boyutlarını artırmak mümkündür.

- Örgüt kültürü grup üyeleri arasında paylaşılabilir niteliktedir. Örgütsel kültür, her örgüt için ayırıcı bir nitelik taşıyan, örgütlerin kendi özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye herkes, bu ortak ürüne saygı duymalı, inanmalı, geliştirilmesi için çaba harcamalıdır. Ancak bu şekilde örgütsel kültür yaşabilir, paylaşılabilir ve gelecek kuşaklara aktarılabilir.

Kurum kültürü, uygun davranış ve ilişkileri tanımlamakta, bireyleri motive etmekte ve belirsizliğin olduğu yerde çözümler sunmaktadır. Bilginin, değerlerin ve iç ilişkilerin düzenlenmesinde kurumu yönetmekte ve görünen/görünmeyen her seviyede etkisini göstermektedir. Bu nedenle yüksek performans sağlamak isteyen yönetici ve liderler, kendi kurum kültürünü anlamak, kontrol etmek zorundadır. Çünkü kurumsal kültür, çalışanların davranış kalıplarını açıklayarak örgütsel davranışın genetik yapısı hakkında bilgiler vermekte, kurumun diğerlerinden farkını ortaya koymaktadır (Vural, 2003: 44).

Örgüt kültürü o örgütün çevrede tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerini de yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, örgütü topluma bağlayan, onun toplum içindeki yerini, önemini ve başarısını belirleyen en önemli araçlardan bir tanesidir. Kurum kültürü, işletmenin iş gördüğü toplumun kültüründen de önemli oranda etkilenmektedir. Kurum, içinde bulunduğu toplumun ve grubun kültürünü büyük ölçüde yansıttığı gibi, kurumda çalışanlar da kendilerinin mensubu olduğu grubun kültürünü kuruma taşıyabilmektedir (Vural, 2003: 46).

Kurum kültürü, birbirine bağlı olan çeşitli boyutlar içermektedir. Bir araya geldiklerinde kurumun özünü oluşturan ve her kurumda farklılık arz eden bu boyutlar şunlardır (Vural,2003: 46):

- *Bireysel İnisiyatif*: Örgüt çalışanlarının sahip olduğu özgürlük, bağımsızlık ve sorumluluk derecesi,

- *Risk Toleransı*: Çalışanların girişkenliğe, yeniliklere açık olmaya ve risk almaya ne kadar teşvik edildikleri,

- *Yön*: Örgütün çalışanlarına verdiği açık hedefler ve kendilerinden beklenen performansın derecesi

- *Bütünleşme*: Örgüt bünyesindeki bölümlerin, bir arada ve koordineli bir şekilde çalışmaya ne kadar teşvik edildikleri,

- *Yönetimin Desteği*: Örgüt içinde üstlerin astlarına sağladığı açık iletişim, yardım ve desteğin derecesi,
- *Kontrol*: Örgütte geçerli olan kural ve yönetmeliklerin sayısı, çalışanların davranışlarını takip ve kontrol etmek için direkt yapılan denetimin miktarı,
- *Kimlik*: Çalışanların kendi uzmanlık alanları veya belirli çalışma gruplarından öte, örgütü bir bütün olarak görme derecesi.
- *Ödül Sistemi*: Çalışanların performans kriterlerine göre belirlenen ödüllerinin (ücret artışı ve terfi gibi) derecesi,
- *Fikir Ayrılıklarına Gösterilen Tolerans*: Örgütü çalışanların fikir ayrılıklarından kaynaklanan çatışmalara ne kadar tolerans gösterildiği,
- *İletişim Modelleri*: Örgütsel iletişimin, resmi otorite hiyerarşisiyle ne kadarının sınırlandırıldığıının derecesidir.

Örgüt çalışanları bu saydığımız on ayrı boyutu değerlendirerek kendilerinde örgüt ile ilgili bir kanaat oluşturuyor, anlam dünyalarında örgüte bir yer konumlandırıyorlar. Çalışanların bu düşüncesi, kurum kültürünün zayıf veya güçlü olmasını da belirliyor. Çünkü çalışanların kurumu benimsemesi, sahip çıkması, kurumuyla gurur duyması kurum kültürünü güçlendirirken, kurumunu sevmeyen, saygı duymayan ve çalışırken mutlu olmayan çalışanlar kurum kültürünün zayıflamasına neden oluyor.

Kurum kültürü iyi yönetildiği takdirde, kurumun hedeflerine ulaşması da kolaylaşmaktadır. Çünkü kurum kültürü, bir örgütün misyon ve stratejilerinin gerçekleştirilmesinde ve örgütsel etkinliğin, değişimin başarılmasında çok önemli bir etkidir. Kurum kültürü, örgütte performansın artırılmasını sağlayacak bir çevre oluşturma görevi görürken, aynı zamanda örgütün stratejik hedeflerini gerçekleştirmesine engel olan sorunları da ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır (Armstrong, 1990: 208).

Kurum kültürü, çalışanların daha verimli ve başarılı olmalarına yardımcı olan, kurumun hem çalışanları hem de çevresiyle olan sorunlarını çözmeye büyük katkı sağlayan bir araçtır. Bu nedenle kurum kültürüne stratejik bir değer olarak yaklaşılmalı, bilimsel teknik ve yöntemlerle yönetilmelidir.

Kurum kültürünün en önemli işlevlerinden biri örgütün dış çevreye uyum sorunlarını çözmede önemli rol oynamasıdır. Örgütün amaçlarının ve

misyonunun çevreye uyumlu ve tutarlı olarak belirlenmesi ve buna uygun stratejilerin oluşturulması gerekir. Misyonu çevresel değişkenlere göre yenileyebilmek, örgütün uzun vadede ayakta kalabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Kurum kültürünün ikinci önemli işlevi, örgütünü çevre ile bütünleşme sorunlarını çözmeye katkıda bulunmasıdır. Kurum kültürü bu işlevini yerine getirirken, ortak dil ve kavram birliği oluşturma, ödül ve ceza uygulaması ile etkili iletişim tekniklerinden yararlanır. Kurum kültürünün üçüncü bir işlevi de çevresel belirsizlikleri azaltarak, endişe ve korkuları gidermektir. Kurum kültürü, çevredeki belirsizliklere karşı bir filtre görevi görür ve çalışanların olumsuzluklardan en az şekilde etkilenmesini sağlar (Vural, 2003: 64).

Kurum kültürü etkili bir şekilde yönetildiği zaman, çalışanların kurum ile bütünleşmelerini kolaylaştırır. Kurum kültürü, belirgin davranış kalıpları sunar, böylelikle davranışların yönlendirilmesinde etkin olur. Yönlendirilmiş davranışlar kurumun genel stratejisinin eksiksiz olarak yürütülmesine katkı sağlar. Kurum kültürü ayrıca motive edici bir etkiye de sahiptir; çalışanların kurumlarıyla ilgili olumlu düşüncelerini geliştirir ve pekiştirir (Okay, 2000: 239).

Kurum kültürünün hem oluşumunda hem de gelişiminde ve gelecek kuşaklara aktarılmasında iletişimin çok ciddi bir payı vardır. İletişim kanallarının açık tutulması kurum ile çalışanlar arasında sağlam bir bağın oluşmasına yardımcı olacaktır. Kurum kültürünün çalışanlara benimsetilmesi ve ortak bir dil ve davranış kalıbının oluşturulması da yine iletişim ile mümkün olabilecektir. Kurum ile çalışanlar arasındaki iletişim bağı zayıfladığı, iletişim kazaları yaşanmaya başladığı andan itibaren kurum kültürü de zarar görmeye başlayacaktır. Bu nedenle işletme yöneticileri, üzerlerine titredikleri kurum kültürlerinin verimliliği, başarıyı, sadakati ve mutluluğu getirmesini istiyorlarsa, mutlaka iletişim yönetimine hakim olmaları, iletişim süreçlerini doğru yönetmeleri gerekmektedir.

1.1.2. KURUMSAL İMAJ YÖNETİMİ

Kişilerin bir obje, bir kurum veya başka bir kişi hakkındaki düşünceleri imajı oluşturmaktadır. Herkesin ve her kuruluşun bir imajı vardır. İmajla ilgili bilinçli yapılan bir çalışma olsun ya da olmasın kişi, ürün ya da kuruluşlarla ilgili bir imajın oluşmasını engellemek mümkün değildir. Yapılması gereken, imajın olumlu bir şekilde oluşması için çaba harcamak olmalıdır. Bir kuruluşun dışarıya yansıttığı görüntü olan kurum imajı, kurum kimliği etkilerinin, çalışanlar, hedef gruplar ve kamuoyu üzerindeki sonucudur.

Kurum hakkındaki düşünceler, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun rakipleriyle karşılaştırılabilirliği, kurum imajının unsurlarını oluşturmaktadır. Kurumun tüm amaçlarının ve planlarının algılanması olarak da ifade edilen kurum imajı, kurumun ürünlerini, hizmetlerini, yönetim tarzını, iletişim çalışmalarını ve dünya çapındaki diğer faaliyetlerini desteklemektedir. Kurumsal görünüm, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim hep birlikte kurumun imajını oluşturmaktadır (Vural, 1998: 185).

Hedef kitlelerin bir kuruluşa ilişkin oluşturdukları imajlar, yalnızca kurumsal kimliğe yönelik bir izlenim değildir. Kurumsal imajlar, aynı zamanda rakiplerin faaliyetleri, sektördeki gelişmeler ve diğer çevresel faktörler tarafından etkilenmektedir. Kurumsal imajlar, bir dizi algısal uyarıcının yorumlanması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bunların sadece bazıları doğrudan kurum tarafından etkilenenmektedir. Kurumun doğrudan etkisinin dışında etki yapan diğer dış faktörlerin tamamı, çevresel faktörleri oluşturmaktadır. Farklı hedef kitle gruplarının zihninde olumlu bir imaj oluşturabilmek için bu hedef kitle topluluğunun davranışlarını etkileyen bireysel ve toplumsal faktörlerin bilinmesi gerekir (Bakan, 2008: 301).

Halkla İlişkiler yönetiminin öncelikli görevlerinden biri kurum imajını doğru yönetmek, kamuoyunda kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda algılanmasını sağlamaktır. Halkla ilişkiler yönetimi, öncelikle kurumun kamuoyundaki mevcut imajının ne olduğunu araştırmak ve tespit etmekle işe başlamalıdır. “Kamuoyu kurumun farkında mı?” sorusuna cevap aramak zorunda olan halkla ilişkiler yönetimi, ayrıca kurumun ürettiği ürün ve hizmetin kurum imajını nasıl etkilediğini de belirlemelidir. Halkla ilişkiler yönetiminin yapacağı en önemli çalışma elbette kurumun daha iyi bir imaja kavuşması için neler yapması gerektiğini saptamak olacaktır. Kurum imajındaki olumsuz algılamalar giderilmediği takdirde kamuoyunda kurumla ilgili soru işaretleri sürecek, kuruma duyulan güven zedeleneyecektir. Kuruma karşı kamuoyunda oluşacak güvensizlik ise ilerde tamiri çok zor olan ağır hasarlara yol açabilecektir. Bu nedenle her kurum, imajındaki hasarları zamanında onarmalı, olumsuzlukları vakit kaybetmeden gidermeli, amaç ve hedefleriyle paralel bir imaja kavuşmak için sürekli bir iletişim ve etkileşim içinde olmalıdır.

Her kurum ile ilgili tek ve uyumlu bir imajın oluşturulması temel gereklilik olmakla birlikte, farklı uygulamalardan farklı biçimlerde etkilenen birden fazla hedef kitle olması nedeniyle, her birinin gözünde farklı bir imajın oluşabilmesi de söz konusudur. İmajın oluşması değil, oluşturulması çabasının ardındaki gerçeklerden birini de bu farklılık oluşturmaktadır.

Kurumların farklı hedef kitlelerini ve imajlarını oluşturmak amacıyla iletişim sağlama yöntemlerini şöyle özetlemek mümkündür (Peltekoğlu, 1998: 285):

Hissedarlar: Kurum için sofistike insanları ifade eden bu grupta iletişim; finansal haberler, finansal reklam, yıllık raporlar, ortaklarla yapılan toplantılar ve hisse senetleri ile kurulur.

Tüketiciler: Sofistike olmayan ancak kurumun ürün ya da hizmetini kullanan kişileri açıklayan tüketicilerle iletişim; ürün kalitesi, vitrin, ambalaj, çeşitli tanıtım teknikleri ve medya üzerinden ulaştırılan reklam mesajları ile sürdürülür.

Potansiyel Tüketiciler: Kurumlar, ürününü kullanmayan ama kullanma olasılığı her zaman olan bu tüketici grubunu, reklam ve tanıtım aracılığı ile etkilemeye çalışır. Bu hedef kitle ile kurulan iletişimin temel amacı onları ürün hakkında bilgilendirmek ve varsa olumsuz davranışlarını değiştirmektir.

Çalışanlar: Kurumun değişik kademelerinde çalışan kişilerin kurumla ilgili algılamaları ve kafalarında oluşturdukları imajlar farklıdır. Bu farklılığı kabul ederek hareket etmek ve çalışanlara ulaşılacak kuruluş yayınları, ilan panoları gibi iletişim araçlarını kullanmak gerekir.

Çevre: Kurumun bulunduğu yerin çevresinde yaşayan insanlarla sosyal konular üzerinden iletişim kurulması, kurumun olumlu algılanmasına yardımcı olacaktır. Kurumun çevresindeki sorunlara duyarlı olması, eğitim, sağlık gibi önemli konularda katkı sağlaması, kültür-sanat alanlarında sponsorluk görevi üstlenmesi, çevrede kuruma karşı çok olumlu bir havanın oluşmasına yardımcı olacaktır.

Kurumun imajını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen bazı unsurlar vardır. Bunların en önemlilerinden biri satış sonrası verilen hizmettir. Kurumun hedef kitlesiyle ilişkisi satış ile bitmez, aksine satış ile birlikte yepyeni bir ilişki biçimi başlar. Tüketici satın aldığı ürünle ilgili herhangi bir sorunla karşılaştığında yanında kendisine yardımcı olacak bir kurumsal yapı görmek ister. Bu yapıyı bulduğunda kuruma olan inancı ve güveni daha da artar, kurum imajı olumlu anlamda pekişir. Bunu görmediğinde ise kafasında olumsuz bir kurum imajına sahip olur. Kendisi bir daha aynı kurumla herhangi bir iletişim ve etkileşime geçmez, çevresindekilere de kurumla ilgili olumsuz bilgiler yayar. Kurum imajını etkileyen diğer unsurlar arasında reklam ve tanıtım faaliyetlerini, ürünün ambalajını ve endüstriyel ilişkileri sayabiliriz (Peltekoğlu, 1998: 287).

Kurum imajının yönetilmesinde ve analiz edilmesinde “hazırlık, araştırma ve değerlendirme” aşamaları önem taşımaktadır. Hazırlık aşamasında; kurumdaki yönetim tarzları, çalışanların yönetim ve kendi aralarındaki etkileşimi, kurum kimliği ve kültürünün etkisi ile örgütün kendi içindeki iletişim ortamı belirlenmelidir. Araştırma aşamasında; hedef gruplara yönelik analizler yapılarak bir imaj planı oluşturulmalı, bu plan kapsamında istenilen kurum imajına ulaşılması için iç ve dış hedef kitlenin öncelikleri araştırılmalıdır. Değerlendirme aşamasında ise, istenilen sonuca ulaşıp ulaşılmadığı belirlenmeli, eğer ulaşılmamış ise sorun alanları ortaya konulmalı, çözüm önerileri geliştirilmelidir. Değerlendirme aşamasında elde edilen verilerden hareketle kurumsal bir imaj politikası da oluşturulmalıdır. Bu politika çerçevesinde eğer gerekiyorsa kurum kimliğinin yeniden yapılandırılması başta olmak üzere, imaj transferi, motivasyon çalışmaları gibi faaliyetler uygulamaya geçirilmelidir. Bu aşamaların sağlıklı bir şekilde hayata geçirilmesiyle birlikte kurumun ürün, marka ve kimlik imajı güçlenecek, güven, ürün/marka bağımlılığı, müşteri memnuniyeti ise artacaktır (Gürüz, 2004: 794).

Bir kurumun imajının iyi mi kötü mü olduğunu belirleyebilmesi için mutlaka araştırma yaptırması gerekmektedir. Kurumların imajı, bireysel yargılardan çok araştırma sonuçlarına göre değerlendirilmelidir. Kurumsal imajı anlamaya ve yorumlamaya yönelik araştırmalar aynı zamanda insanların kuruma yönelik davranışlarını da anlamaya yöneliktir. Çünkü bazı durumlarda kurumun davranışları, kurumsal imajı değiştirmeye yönelik olarak tasarlanabilir. Bu durumda kurumsal imajın tüm ayrıntılarıyla tanımlanması ve aynı zamanda davranışların hangi yönde değiştirilmesi gerektiği, ne tür kurumsal davranışın istenilen değişikliği oluşturma konusunda etkin olacağı belirlenmelidir (Peltekoğlu, 1998: 293).

Kurumsal imajı değerlendiren iki tür araştırma yönteminden söz edilebilir. Birincisi, kurum imajı için en iyisi olacak birkaç kurumsal davranışı belirlemeye yöneliktir. Bu durumda kurum davranışını, hedef kitlenin algı ve davranış biçimine adapte etme imkanı söz konusudur. İkincisi ise, kurumun mevcut sorunlu imajını değiştirmeye yönelik kurum davranışını anlamaya yöneliktir. Birinci tür araştırma yönteminde imajın yeni bir marka ya da ürünün pazara tanıtımında kolaylaştırıcı rol oynayıp oynamayacağı araştırılmaktadır. Ürünün tüketici tarafından kabulünde kurumsal imajın ne kadar katkı sağlayacağı incelenmektedir. Diğer araştırma yönteminde ise imaj değişikliğinin yönü anlaşılmaya çalışılmaktadır. Önce hedef kitlenin kuruma karşı davranışları belirlenmekte, araştırma ile hangi yönde bir değişikliğe ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkartılmaktadır (Peltekoğlu, 1998: 294).

Kurum imajının oluşmasında; algılanan kurumsal yönetim, algılanan ürün ve hizmet kalitesi, algılanan çalışan davranışı, algılanan sosyal sorumluluk, algılanan reklam ve pazarlama faaliyetleri, algılanan kurumsal dinamizm ve algılanan finansal görünüm temel faktörlerdir (Bakan, 2008: 302). Kurumlar iç ve dış hedef kitlelerine yönelik olarak güçlü bir imaj oluşturmak istiyorlarsa mutlaka bu önemli faktörleri göz önüne almaları ve gereklerini yerine getirmeleri şarttır. Kurumsal imajın her şeyden önce temelini güven unsuru oluşturmaktadır. Kuruma karşı kamuoyunda oluşacak güven, diğer adımların atılmasını kolaylaştıracak, kurumun başarıya ulaşmasının önündeki engelleri kaldıracaktır. Güvenin oluşmadığı ortamlarda kurumsal bir başarıdan ve itibardan söz etmek ise asla mümkün değildir. Bu nedenle kurumlar, imajlarını oluştururken işe güven inşa etmekle başlamalıdır. Güvenin inşa edilmesinde en büyük rol de halkla ilişkiler yönetimine düşmektedir. Halkla ilişkiler uygulamaları ile oluşturulacak güven kalıcı olacak, kurumun başarısının sürekli olmasını sağlayacaktır.

1.1.3. KURUMSAL İLETİŞİMDE HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ

Kurumsal iletişim; “iç ve dış iletişimin bütün bilinçli kullanılmış formları vasıtasıyla kurumun bağlı olduğu gruplarla ilişki kurmak için uygun bir temel oluşturmak amacıyla, mümkün olduğunca etkili ve iyi düzenlenmiş bir yönetim aracı” olarak tanımlanmaktadır (Ural, 2006:147).

Bir kurumun kimliğini, çok sayıdaki kurumsal paydaşlara ileten resmi ve gayri resmi kaynaklardan gelen mesajların toplamı olan kurumsal iletişim; kontrol edilen kurumsal iletişim, kontrol edilmeyen iletişim ve dolaylı iletişimi kapsamaktadır. Kontrol edilebilir kurumsal iletişim; yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve organizasyonel iletişim olarak kendi içinde üçe ayrılmaktadır. Kurumsal iletişim bu üç önemli fonksiyonu çevrelemektedir. Kontrol edilemeyen iletişim, kurumun çalışanları ve dış kurumsal paydaşları arasındaki ilişkilerden kaynaklanan iletişimi içermektedir. Dolaylı iletişim ise, kurumun dış hedef kitlesi ile kurduğu tüm iletişim şekillerini ifade etmektedir (Ural, 2006:147).

Kurumsal imaj oluşumunda halkla ilişkiler uygulamalarının çok önemli bir yeri bulunmaktadır. Yapılan halkla ilişkiler etkinlikleri, kurum imajını güçlendiren en önemli iletişim araçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Halkla ilişkiler yoluyla kurumsal imaj oluşturmak için müşteri memnuniyeti sağlamak, toplumla iyi ilişkiler kurmak, tanıtım çalışmaları yapmak, medyada kurumla ilgili olumlu haberlerin yer almasını temin etmek,

etkin bir kurum için sağlıklı bir iletişim ortamını sağlamak, kurum çalışanlarını motive etmek, iletişim teknolojilerinden yararlanmak büyük önem taşımaktadır (Bakan, 2008:303).

Kurumların hedef kitleleri ile iletişiminde etkin bir role sahip olan halkla ilişkiler politikalarının kurum çalışanları tarafından eksiksiz olarak uygulanması gereklidir. Kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarında yönetimin çalışanların tutum ve davranışları konusunda imajını güçlendirmesi, kurumun dış hedef kitle ile iletişimine çok olumlu şekilde yansıtacağı bilinmelidir. Halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri önce kurum içindeki çalışmalarla başlamakta, daha sonra kurum dışına yayılarak değişik yapı, kültür ve beklentide olan geniş kitleleri içine almaktadır. Kurumun ortakları, müşterileri, rakipleri ve tedarikçileri gibi kurumun faaliyetlerini doğrudan etkileyen gruplar, halkla ilişkiler çalışmalarının sorumluluk ve yeterlilik açısından başarısını veya başarısızlığını etkileyebilecek taraflardır. Halkla ilişkiler, iç ve dış hedef kitle ile etkileşimde bulunarak kurumun imajının oluşumuna çok büyük katkılarda bulunmaktadır (Gürüz, 2004: 799).

Halkla ilişkiler uygulamalarının kurum imajının oluşturulmasında kullanılması, yeni yönetim yaklaşımlarının geliştirilmesi, tüketicilerin bilinçlendirilmesi, yoğun rekabet ortamında farklılaşmanın sağlanması ve çevre desteğinin sürekli kılınması gibi stratejik değeri çok yüksek katkılar sağlayacaktır. Halkla ilişkiler uygulamaları yoluyla kurumun çevre ile iyi iletişim kurmasının sağlanması, kuruma itibar, saygınlık ve güven olarak geri dönmektedir. Halkla ilişkiler yönetimi önce kurumun kendi içindeki çalışanlarını motive etmeyi, onları kurumlarıyla gurur duyar hale getirmeyi amaçlamakta, daha sonra bu çalışanların katkılarıyla kurumu dış hedef kitlesinin gözünde güvenilir, inandır ve saygın bir kurum haline getirmeyi hedeflemektedir (Gürüz, 2004: 800).

Kurum imajının saygınlık, itibar ve güven temelinde oluşturulmasında en etkili araç halkla ilişkiler faaliyetleridir. Reklam, pazarlama, propaganda araç ve teknikleri, hedef kitle üzerinde yapıları gereği bir tepki oluşturmakta, bu araçlarla verilen mesajlara karşı ihtiyatlı bir yaklaşım sergilenmektedir. Örneğin reklam, maddi bir bedel karşılığında kitle iletişim araçları vasıtasıyla hedef kitleye mesaj verme aracı olduğu için, hedef kitlede ister istemez bir tepkinin uyanmasına neden olmakta, reklama kuşkuyla yaklaşabilmektedir. Oysa halkla ilişkiler faaliyetleri, maddi bir karşılık ödenmeden kitle iletişim araçlarında yer almakta, yayın organlarındaki “eşik bekçileri”nin onayından sonra kamuoyu ile buluşabilmektedir. Bu süreç halkla ilişkileri diğer iletişim araçlarından ayırmakta ve daha değerli kılmaktadır. Böylesine değerli bir

iletişim aracının kurum kimliğinin ve imajının oluşturulmasında stratejik özellikleri de yakından bilerek kullanılması büyük önem taşımaktadır.

1.1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI

Kurumların hedef kitleleri ile iletişim kurdukları en önemli alanlardan biri de sosyal sorumluluk projeleridir. Halkla ilişkiler yönetimi, sosyal sorumluluk projeleri aracılığı ile kamuoyunda kurumla ilgili çok olumlu kanaatlerin gelişmesini sağlayabilir, kurum imajının hedef kitleler nezdinde olumlu manada pekişmesine katkıda bulunabilir.

Günümüzde kurumların teknik ve ekonomik boyutlarının yanı sıra artık sosyal boyutları da gündeme gelmektedir. Toplumun beklentilerinin değişmesinin kurumun yeni kimliğini kazanmasında önemli payı vardır. Toplumsal beklentileri kurum adına karşılama işlevini üstlenen halkla ilişkiler yönetimi, bu görevi yerine getirmekte, kurumların sorumlu davranmalarını sağlamaktadır (Peltekoğlu, 2001: 179).

Küreselleşme süreciyle birlikte rekabet artmış, çok uluslu şirketlerin sayısı çoğalmış, üretim biçimi ve tarzı ciddi biçimde değişime uğramıştır. Bu yeni üretim biçiminin ve şirket yapılanmasının toplumsal gelişme ile paralellik sağlaması, toplumun bu değişimi zamanında algılaması önem taşımaktadır. Eğer bu algılama sağlanamaz ise toplumda şirketlere, kurumlara karşı ciddi bir tepkinin olması kaçınılmazdır. Şirketlerin son yıllarda daha fazla kar elde etme yönündeki talepleri, doğal olarak toplumda olumsuz bir yargının oluşmasına neden olacaktır. Şirketlerin elde ettikleri karların bir kısmını toplum yararına işlere harcaması, eğitim, sağlık, güvenlik gibi toplumun ortak yararına hizmet eden konularla ilgili sosyal projelere destek vermesi, toplumda oluşabilecek olumsuz yargıların giderilmesine yardımcı olacaktır.

Artık giderek kurumların faaliyetlerinde sosyal sorumluluk anlayışı ön plana çıkarılmaya başlanmıştır. Kuruluşların başarı kazanmalarında sadece kendi iç uyumlarının yeterli olmadığı, aynı zamanda kuruluşun çevresiyle de düzenli ve uyumlu ilişkiler geliştirmesinin zorunlu olduğu anlaşılmıştır (Okay-Okay, 2005:472).

Kurum ve kuruluşları değerli kılan ve farklı olmalarını sağlayan artık sadece ürettikleri mal ya da sundukları hizmetin kalitesi değil, topluma kattıkları, kazandırdıkları değerdir. Kurum ve kuruluşlar açısından başarı; içinde buldukları topluma karşı ödev, görev ve sorumluluklarını yerine getirmek, çalışanların, toplumun ve kurumlarının çıkarlarını korumak ve bunlar

arasında sağlıklı bir denge kurabilmek ile mümkün olabilmektedir. Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle aynı ürün, aynı kalite ve fiyat ile birçok yerde üretilebilmekte ve satılabilmektedir. Bu noktada kurumların bir farklılık ortaya koyması, ilişkide bulunduğu gruplara diğerlerinden farklı olduğunu anlatması gerekmektedir. Bu farklılığı, sosyal sorumluluk anlayışı oluşturmakta, kurumlara diğerlerinden öne geçme, kamuoyunda olumlu algılanma imkanı sunmaktadır. Sosyal sorumluluk anlayışında karşılıklı kazanç söz konusudur; kurum kazanırken aynı zamanda hedef kitlesinin kazanmasını da temin etmektedir (Özüpek, 2008: 252).

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının “sürdürülebilir” ve “hesap verebilir” olması önemlidir. Sürdürülebilirlik; kurumun faaliyetlerinin gelecek nesillere aktarılacak ekonomik, sosyal ve çevresel seçeneklerin kısıtlanmasını önleme prensibidir. Hesap verebilirlik ise; kuruluşların soruşturmaya ve araştırmaya açık olmaları, toplumun çıkarlarını gözettikleri konusunda düzenli bir şekilde kamuoyuna açıklamalarda bulunmaları, başka bir deyişle hesap vermeleridir (Ural, 2006: 36).

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Ekonomik boyut; finansal ve mali kapasiteye işaret etmekte, bir şirketi yönetmek ve denetlemek anlamına gelen kurumsal yönetim konusunu kapsamaktadır. Ekonomik boyuta odaklanması şirketin uzun dönemli kârlılığını ve şirketin hesap verebilirliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Sosyal boyut; kurumun iş yaptığı topluma karşı sorumluluğunu içermekte, bu sorumluluğa sürdürülebilirlik ilkesi rehberlik etmektedir. İç ve dış sosyal paydaşlar ile sivil toplum örgütlerinin beklentileri sosyal boyutta dikkate alınmaktadır. Çevresel boyut ise; kurumun doğal sistemler üzerindeki etkisine odaklanmakta, faaliyetlerin çevreye zarar vermeyecek şekilde yapılandırılmasını sağlamaktadır (Ural, 2006: 42).

Kurumların yürüttüğü sosyal sorumluluk projelerinin başarılı olabilmesi için dikkat edilmesi gereken önemli hususlar şöyle özetlenebilir (Geçikli, 2008: 166):

- Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde gerçekli hedefler belirlendiği zaman fayda ve başarı elde edilebilir. Kampanyanın bütçesi, kaynakları, işbirliği olanakları, sözleşmeleri ve zamanlamaları doğru belirlenmiş olmalıdır.

- Kurum, sosyal sorumluluk alanındaki bir yatırımı tarif ederken, söz konusu

projenin kapsamı alanına alacağı bölge halkının ve genel toplumun duyarlılıklarına da dikkat edilmelidir.

- Yatırım yapılacak konunun ve alanının uzmanı sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğine gidilmesi, kurumsal sosyal sorumluluk yönetimi sürecine olumlu yansıtacaktır.

- Kurumsal sosyal sorumluluk yönetimi, başta işletme üst düzey yöneticileri olmak üzere tüm çalışanlar tarafından benimsenmeli ve gönüllülük esasına göre uygulanmalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uygulanmasında belirli bir plan dahilinde hareket edilmesi ve projenin adım adım hayata geçirilmesi gereklidir. Sosyal sorumluluk projelerinin uygulanmasında şu planlama dahilinde hareket edilmesi başarılı sonuçlar elde edebilmek için gereklidir (Geçikli, 2008: 166-167):

- *Alanı Tanımlama*: Kurumlar ürünün özelliği, tüketicilerin algılaması, kurumun karakteri gibi özellikleri dikkate alarak alanı belirlemeli, daha sonra bu alana uyum sağlayabilecek, birlikte hareket edebileceği bir sivil toplum örgütünü proje ortağı olarak seçmelidir.

- *Doğru Çıkış Noktasını Belirleme*: Alanı saptayan kurum, bu doğrultuda bir çıkış noktası da belirlemelidir. Çıkış noktasının, alandaki en çok eksikliği hissedilen veya ihtiyaç duyulan konuyu gündeme getirmesi başarı şansını artıracaktır.

- *Kreatif Brifing Hazırlanması*: Sosyal sorumluluk projesinden gerekli başarıyı elde edebilmek için, hem kurumu gözden geçirme hem de potansiyel proje ortağına sunulacak şartlar açısından ayrıntılara dikkat çekecek, veri sağlayacak bir kreatif brifing hazırlanması yararlı olacaktır. Brifingde kampanyanın hedefleri, hedef kitle, medya planlaması ve zaman planlamasının yer alması gerekir.

- *Doğru Proje Ortağını Seçme*: Sosyal sorumluluk projelerinin başarılı olmalarının koşullarından biri proje ortağının doğru seçilmesidir. Ortak seçimi ile ilgili araştırma yapma ve ön bilgi edinilmesinde yarar vardır. Seçilecek ortakların güvenilir ve itibarlı kurumlar olması, başarılı sonuçlar elde edilmesine katkıda bulunacaktır.

- *Risk Analizi Yapma*: Sosyal sorumluluk projesi boyunca karşılaşılabilecek her türlü olumlu ve olumsuz durumlar analiz edilmeli, riskler

değerlendirilmeli ve proje ortağı seçimi dahil, bu değerlendirme sonuçlarına göre hareket edilmelidir.

- *Sözleşme Hazırlama:* Sosyal sorumluluk projesinde birlikte çalışılacak ortak belirlendikten sonra mutlaka her iki tarafın taahhütlerini ve yükümlülüklerini içeren bir sözleşme imzalanmalıdır. Sözleşmede mutlaka bütçenin detayları ile projenin zaman planı açıkça belirtilmelidir.

- *Kamuoyuna Açıklama:* Sosyal sorumluluk projesi, birlikte çalışılacak ortak bulunduktan sonra kurumun en düzey yetkilisi tarafından kamuoyuna açıklanmalı, projenin amaçları ve hedefleri hakkında detaylı bilgi aktarımı yapılmalıdır.

- *Özenli Davranma:* Sosyal sorumluluk projesi başladıktan itibaren hem projenin sahibi kurum, hem de proje ortağı sivil toplum örgütü karşılıklı olarak projenin zarar görmemesi, hedeflerine ulaşabilmesi için büyük bir özen içinde hareket etmeli, projenin amaçlarına zarar verebilecek tutum ve davranışlardan kesinlikle kaçınmalıdır.

- *Projeyi Tamamlama:* Projenin sözleşmede belirlenen ve kamuoyuna açıklanan süre içinde tamamlanması için gerekli çaba harcanır. Eğer arzu edilirse proje ortaklarının karşılıklı anlaşması kaydıyla projenin süresi uzatılabilir.

- *Sonuçları Açıklama:* Sosyal sorumluluk projelerinin en önemli özellikleri ölçülebilir olmalarıdır. Proje sonuçları ölçülüp değerlendirildikten sonra kamuoyu ile paylaşılmalıdır. Proje sonuçları, hiçbir bilgiyi gizlemeden, olduğu gibi kamuoyuna açıklanmalıdır. Böyle yapılırsa, kurumun güven ve itibarının artmasına yardımcı olunacaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri; stratejik bir yaklaşımla uzun vadede gerçekleştiriliyor olmaları, kişisel değil kurumsal ortaklıklarla desteklenmesi, ölçülebilir sonuçlarla hareket etmesi ve tanıtıma yer vermesi açısından halkla ilişkiler yönetimi için önem arz etmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları; şeffaflık, dürüstlük, güvenilirlik, karşılıklı fayda elde etme ilkelerine sahip olduğu ve kurumun itibarını artırdığı, marka değerini yükselttiği müşteri memnuniyetini sağladığı için giderek halkla ilişkiler yönetimi için stratejik değeri çok yüksek bir iletişim aracı haline gelmektedir (Geçikli, 2008: 168).

Halkla ilişkiler yönetimi için kamuoyunu etkileme ve kurum lehine olumlu kanaatler oluşturma aracı olan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri,

tüketiciler açısından da çok olumlu karşılanmaktadır. İngiltere’de bu konuda yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre; fiyat ve kalite eşit olduğunda, tüketicilerin sosyal sorumluluk projelerinde görev alan kurumları tercih etme oranı yüzde 76’dır. Tüketicilerin yüzde 86’sı dünyanın daha yaşanabilecek bir yer olması için çalışan kurumlarla ilgili çok olumlu bir imaja sahiptir. Tüketicilerin yüzde 64’ü sosyal bir amaca hizmet eden ürün için biraz daha fazla ücret ödemeye razıdır. Ayrıca 23 değişik ülkede yapılan bir başka araştırmaya göre ise; görüşülen kişilerin yarısı, kurumların toplumsal düzeydeki tavırlarını dikkate aldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırma sonuçları da göstermektedir ki, bireyler artık ürün ve hizmet satın alırken kurumların sosyal sorumluluklarını yerine getirip getirmediğine dikkat etmekte, sosyal sorumluluk projelerinde görev alan kurumları ise daha fazla tercih etmektedir (Özüpek, 2008: 264).

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını bir yönetim biçimi olarak algılayan ve uygulayan kurumlar şu kazanımları elde etmektedir (Argüden, 2002: 13):

- Marka değerleri ve dolayısıyla pazar değerleri artmaktadır
- Daha nitelikli insan kaynağını cezp etme, motive etme ve elinde tutma imkanına kavuşmaktadır
- Kurumsal öğrenme ve özgün düşünme potansiyeli artmaktadır
- Kurumun hisse değerleri artmakta, borçlanma maliyetleri ise düşmektedir
- Yeni pazarlara açılma ve müşteri sadakati sağlamada rekabet avantajı elde etmektedir
- Kurumsal verimlilik ve kalite artışı sağlanmaktadır
- Risk yönetimi daha etkin bir hale gelmektedir
- Toplumun ve karar alıcıların kurumun fikirlerine daha fazla önem vermeleri sağlanmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun, kurumsal itibara da olumlu yansımaları olmaktadır. Kurumsal itibarı ölçme ve değerlendirmede kullanılan “itibar katsayısı”nın altı boyutundan birini sosyal sorumluluk oluşturmaktadır. Bu da göstermektedir ki, kurumun itibarının yükseltilmesi için mutlaka sosyal sorumluluk anlayışının geliştirilmesi, topluma yararlı projelerin hayat geçirilmesi gerekmektedir.

Küreselleşme süreci sadece kurum ve kuruluşları değiştirmiyor, bu hızlı değişim ve dönüşümden tüketiciler de paylarını alıyor, onların da talepleri çeşitleniyor, öncelikleri değişiyor. Kurumlar nasıl sadece kar elde etmeyi bir kenara bırakıp toplumsal yararı olan sosyal projelere destek vermeyi önemli bir ihtiyaç olarak gördüler ise, tüketiciler de belirli bir bilinç düzeyine ulaşarak sağlık, eğitim ve çevre gibi konularda daha fazla duyarlı davranmaya başladı. Hem tüketiciler bu tür önemli konulardaki sorunların çözümüne bireysel olarak katkı vermeye, hem de bu sorunlara kurumsal olarak destek veren, çözüm ortağı olan kurumlara sahip çıkmaya başladı. Günümüz iş dünyasında böyle bir anlayış hızla yaygınlaştığı için tüm kurumların topluma hizmet edecek, toplumun sorunlarını çözecek projeler geliştirmeleri ve bunları başarılı bir şekilde uygulamaları önem kazanmaktadır. Artık sadece daha fazla kâr elde etme hırsıyla faaliyetlerine devam eden kurum ve kuruluşlar yerine, toplumsal duyarlılıkları gelişmiş, toplumdan aldığı bir kısmını yine topluma paylaşmayı ilke edinmiş kurumlar, şirketler kazanıyor. Onlar hem para, hem de insanların kalplerini kazanıyorlar. Kazanılan kalpler, kurulan sıcak ilişkiler, kurumun itibarının, saygınlığının artmasına yardımcı olduğu gibi, kurumun çok uzun yıllar başarılı olmasını da sağlıyor.

1.2. HALKLA İLİŞKİLER VE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1.2.1. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

İtibar, bir kurumun ya da kuruluşun genel bir değerler dizisine dayanan güvenilirliği, güvene layık oluşu, sorumluluğu ve yeterliliği hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bütündür. Çok önemli bir değer olan itibar, bir kurumun faaliyetlerini, eylemlerini, ürün ve hizmetleri hakkındaki beklenti ve tepkileri, geleceğe yönelik öngörüler ile geçmişin yansımalarını kapsamaktadır. İtibar aynı zamanda, kurumun hissedarları, çalışanları, hedef kitleleri, kurumla dolaylı ilişki içinde olan sivil toplum kuruluşları ve kitle iletişim araçları tarafından benimsenen görüşlerin toplamı olarak da ifade edilebilir. Bir kurumun itibarı, kurumun değişen ve dönüşen dinamik yönlerine vurgu yapar. Kurum itibarı, kurumdan ayrı olarak ölçülebilir ve gözlemlenebilir. İtibar, kurumun geçmişte yaptığı eylemlerin yanı sıra gelecekte yapacağı eylemlerini de kapsamaktadır. Bu nedenle itibar, algıya dayalı bir kavramdır ve kurum imajı ile de doğrudan ilişkilidir (Okay-Okay,2001:452).

İtibar yönetimiyle ilgili pek çok tanımdan en yaygın olarak kullanılanı şudur:

“Örgütsel bir değer olarak itibarın önemini kabul eden ve bir kuruluşun önemli hissedar grupları nezdinde stratejik olarak uygun bir itibarı kazanabilmesi için itibara ait göstergelerin tamamıyla anlaşıldığı, değerlendirildiği ve incelendiği bir ortamda yönetim kararlarının alınmasını sağlamaya çalışan bir danışmanlık disiplini; stratejik tasarımı başarmada kuruluşu desteklemek için hedef kitleleri sıralayan, yönetimin amaçlarına karşı bu grupların direncini azaltmaya çalışan, bir değer olarak itibarı yükseltmeyi hedefleyen bir yönetim işlevidir” (Pira-Sohodol, 2004:139).

Kurumsal itibar, sosyal paydaşların kurumun geçmiş siciline dayanan kolektif fikri olarak da değerlendirilmektedir. Kurumun itibarı öylesine önemlidir ki, kuruma iyi bir isim ve imaj oluşturmak, oluşan bu markanın sürdürülebilirliğini sağlamak, finansal ve stratejik hedeflere ulaşabilmek için sosyal paydaşlardan olumlu geribildirimler almayı başarmak, ancak kurum itibarının iyi ve doğru yönetilmesiyle mümkün olabilmektedir (Ural, 2006:172).

Kurumsal itibar yönetimini, kurum kimliği ve kurum imajı ile karıştırmamak gerekir. Bu üç kavram birbirleriyle yakın bir ilişki içinde bulunsalar da yaptıkları görev bakımından farklılık arz ederler. Kurum imajı daha düşünceye dayalı bir kavram, kurum kimliği ise daha fiziksel bir kavramdır. Kurum imajı, kamuoyunun örgüt hakkında ne düşündüğünü tanımlarken, kurum kimliği kamuoyunun örgütü nasıl tanıdığı ve gördüğünün ifadesidir. Oysa itibar, imaj ve kimlikten farklı olarak hem iç hem de dış hedef kitlenin ürünüdür; örgütün bütün hedef kitlelerinin algılamalarına dayanmaktadır (Ural, 2006:173).

Kurumsal kimlik, kurumun kendini kamuoyuna tanıtmak için kullandığı kurum adı, logosu, reklam sloganı gibi semboller ve anlatımlardır. Kurumsal imaj, bir kişinin kurum hakkında sahip olduğu inanç ve hislerden oluşan genel bir değerlendirmedir. Kurumsal itibar ise, bir kişinin kurum hakkındaki imajını çağrıştıran gerçeklik, dürüstlük, sorumluluk ve bütünlük gibi değerleri kapsamaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar yönetimi; içerisinde hem kurumsal kimlik hem de kurumsal imaj unsurlarını barındıran ve hedef kitlede olumlu etki ve algı oluşturmayı amaçlayan bir iletişim sürecidir (Geçikli, 2008: 139).

Kurumsal itibarın yönetilmesi gerekmektedir çünkü yönetilmeyen itibar kısa sürede kurum aleyhine olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. İtibarın yönetilmesi şu gerekçelerden dolayı da önem taşımaktadır (Kadıbeşegil, 2006: 176):

- Şirket vizyonunun içselleştirilmesi, kurum kültürü ve değerlerinin tanımlanması
- Etik değerler ile birlikte hesap verilebilirlik uygulamaları
- Uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve şeffaflık yönetimi
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ve yönetimi
- Çalışan memnuniyeti ve çalışanların kariyer gelişim planları politikası
- Müşteri memnuniyeti politikaları ve müşteri odaklılık
- AR-GE ve inovasyon yetkinliği
- Üçlü raporlama (Finansal, sosyal ve ekolojik çevre uygulamaları).

Kurumsal itibar yukarıda sayılan gerekçeler nedeniyle önemlidir ve bir kurum için hayati derecede stratejik değer taşımaktadır.

Markalar vaat eder, itibar ise kazanılır. Ürünleri ve hizmetleri temsil eden markalar çeşitli vaatlerde bulunurlar. Bu vaatlerin tüketicilerin beklentileri ile bulunduğu süreçte marka değeri oluşturulur. Bu değer, rekabeti yönlendirir ve şirketin değerini artırır. İtibar ise kazanılır; itibar başkalarının bizi takdir etmesi ile elde edilir. Kurumun kendi kendini övmesi ve iyi olduğunu iddia etmesi, itibarlı olduğu anlamına gelmez. Toplumun takdiri ile elde edilen itibarın sağladığı değer gerçek karşılığı ise sanılandan çok daha fazladır (Kadıbeşgil, 2006: 58).

İtibar değerlidir; çünkü soyut değer olan itibar uzun vadede somut sonuçlar, değerler üretir. İyi itibara sahip kurumlar, ürün ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilirler, sadık çalışanlara sahip olabilirler, kriz dönemlerini en az hasarla atlatabilirler. İtibar değeri, bir kurumla ya da onun markalarıyla ilgili kamuoyu algılamalarının doğrudan bir fonksiyonudur. İtibar önemlidir çünkü hangi ürünün satın alınacağı, hangi firma için çalışılacağı ve hangi hisse senedinin alınacağı konusunda kamuoyunu bilgilendirmekte, yönlendirmektedir (Ural, 2006: 178).

İnsanların ve kurumların en önemli varlığı itibarlarıdır. Toplumda itibar kazananlar toplumu yönlendirme, daha çok iş kazanma ve daha geniş kaynakları harekete geçirme fırsatlarını yakalarlar. İtibar, uzun bir sürede tutarlı davranışlarla kazanılır, ancak çok kısa sürede yitirilebilir. İtibar

kazanmanın özü Mevlana'nın şu sözleriyle özetlenebilir: "Ya olduğun gibi görün ya görüdüğün gibi ol." Bir başka ifadeyle, eylemlerin söylemlerle tutarlı olması ve eylemlerin nedenlerinin aktif olarak iletişiminin sağlanması itibar kazanmanın esasını oluşturur. Şirketler itibar kazandıkça marka değerlerini ve dolayısıyla şirket değerlerini yükseltirler. Bu nedenle kurum ve kuruluşlar sürdürülebilir kârlılık için itibarlarına özel önem gösterirler. İtibarına önem veren şirketler sadece müşterileriyle olan ilişkilerine değil, aynı zamanda çalışanları, yatırımcıları, tedarikçileri ve çevresiyle olan ilişkilerine de önem verirler. İlişkilerin tümünde tutarlı ve ilkeli davranışlar sergilenmesine dikkat eden şirketler daha kolay itibar kazanırlar (<http://www.siyasaliletisim.org/index.php/ariv/yorum>).

İtibar kazanmak için birçok boyutta tutarlı davranış göstermek gerekir. Öncelikle, şirketler sundukları ürün ve hizmetlerle farklılık yaratarak ekonomik değer oluşturmalıdır.

Rekabette başarılı olmak, büyümek ve karlı olmak itibar kazanmanın önemli adımlarından biridir. Aynı zamanda başarı kazanırken hukuk ve toplumsal beklentileri oluşturan etik kurallarına da uymak gerekir. Bunların yanı sıra şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında bilgi ve diğer kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak harekete geçirmeleri de toplumda itibar kazanmalarına yardımcı olur. İtibar için şirketler, müşteri memnuniyetini sürekli olarak artırmak için özel çabalar göstermelidir (<http://www.siyasaliletisim.org/index.php/ariv/yorum>).

Meşhur olmak ile itibarlı olmak karıştırılmamalıdır, çünkü iki kavram arasında çok önemli farklılıklar vardır. İtibar, para ile satın alınabilecek bir ürün ya da hizmet değildir. Mutlaka kurumun halkla ilişkiler yönetimi aracılığı ile çok uzun yıllar emek vererek ve çalışarak itibarı elde etmesi gerekir. İtibar elde edilmesinde saygınlık, toplumun hassasiyetlerine duyarlılık, sosyal sorumluluk, ürün/hizmet kalitesinin sağlanması ve sürdürülmesi çok önemlidir (Geçikli, 2008: 138).

1.2.2. KURUMSAL İTİBARIN OLUŞTURULMASI

Kurumsal itibarın oluşturulmasında kurumsal iletişim ve kurum kimliği, sosyal sorumluluk anlayışı ve kurumun en üst düzey yöneticilerinin yaklaşımı önemli rol oynamaktadır. Olumlu bir itibarın oluşturulmasında ciddi payı bulunan kurumsal iletişim uygulamalarında proaktif bir iletişim yönetimi yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir. Proaktif iletişim tarzında bütün iletişim süreci planlanmakta, hazırlanan planlar zamanı

gelince uygulamaya geçirilmektedir. Kriz olduktan sonra harekete geçmek yerine, kriz alanları belirlenip daha kriz oluşmadan sorunun çözülmesi hedeflenmektedir. İtibarın oluşturulmasında proaktif iletişim yaklaşımına çok ihtiyaç vardır, çünkü oluşan krizlerin kuruma çok büyük hasarlar vermesinin önlenmesi gerekmektedir. Sosyal sorumluluk anlayışını benimseyen, toplumun sorunlarının çözümüne katkı sunan kurum ve kuruluşlar, daha kolay itibar elde edebilmekte, kamuoyu sadece kar amacı gütmeyen kurumlara karşı büyük bir güven ve saygı beslemektedir. Kurumlar, kamuoyunun bu yönüne seslenerek sosyal sorumluluk projeleri ile itibarlarının oluşumuna olumlu katkıda bulunabilirler. Ayrıca kurumu en üst düzeyde temsil eden yöneticilerin (yönetim kurulu başkanı/genel müdür/genel koordinatör) de kurumsal itibarın oluşmasında çok önemli rolleri bulunmaktadır. Çünkü insanlar kurumun en tepesindeki kişinin özelliklerine ve yeteneklerine bakarak kurumla ilgili bir kanaat oluşturmaktadır. En üst düzey yöneticilerin liderlik özelliklerinin bulunması kurumun itibarına çok olumlu yansımaktadır (Okay-Okay, 2001:456).

Kurumsal itibarın oluşturulmasında en üst düzey yöneticilerin liderlik vasfı göstermeleri ve kuruma liderlik etmeleri itibarın oluşmasına önemli katkılar sağlarken, aksi durumlarda da kurumun itibarının yara almasına, olumsuz algılanmasına sebep olmaktadır. Lider, kurumu eğer bir gemiye benzetirsek, bu geminin kaptanı konumundadır. Geminin nereye, nasıl gideceğine o karar vermektedir. Kültürel donanım, kurumsal değerler itibarın hammaddesi olarak tanımlandığında, bunların içselleştirilmesi ancak liderin bu çalışmalara önderlik etmesi ile mümkün olabilmektedir. Kurumsal itibarın oluşturulmasında kurumların başındaki yöneticiler/liderler şunları yapabilir (Kadıbeşegil, 2006: 177):

- Kurumun iş yapma biçimini yazılı hale getirebilir
- Kurumun kırmızı çizgilerini belirler; hatalar, yanlışlar karşısında çalışanların ne yapması, nasıl davranması gerektiğini ortaya koyar
- İç iletişim süreçlerini yarı resmi bir formata taşıyabilir
- Kurum kültürü ve değerlerinin ne kadar içselleştirildiğini belirli aralıklarla ölçümleyebilir
- Müşteri memnuniyetine ilişkin süreçlere bizzat dahil olabilir
- Çalışanların, yöneticilerin kurumu sivil toplum örgütlerinde temsil etmelerine önderlik edebilir.

Görüldüğü gibi üst düzey yöneticilerin sadece kurumlarını başarılı bir şekilde yöneterek kâra geçirme görevleri yok, aynı zamanda kurumlarının itibarlarını sağlam bir şekilde oluşturma, geliştirme ve sürekliliğini sağlama gibi çok önemli bir görevleri daha bulunuyor.

Kurumların başarılı bir şekilde yönetilerek kâra geçirilmeleri aslında itibar ile de yakından ilgili; çünkü ancak itibarlı kurumlar bu kârlılıklarını ve başarılarını uzun vadede sürdürebilirler, kurumlarının hem çalışanlarını hem de hedef kitlelerini memnun edebilirler.

İtibar olgusunun kurumun en üst yönetimi tarafından benimsenmesi ve ciddiye alınması aynı zamanda bu kavramın tüm kurum tarafından kolaylıkla benimsenmesini de sağlayacaktır. Kurum yönetiminin onay verdiği ve desteklediği uygulamalar, çalışanlar, paydaşlar ve kurumun ilişkide olduğu diğer çevreler tarafından da içselleştirilecektir. Böylelikle itibarın oluşturulması için yürütülen faaliyetlere onların da büyük bir istekle destek vermeleri temin edilecektir.

İtibarlarına önem veren şirketler, risk yönetimine de önem vermek zorundadır. Risk yönetimi, itibarı zedeleyebilecek durumları önceden görüp önlem almayı, riskler gerçekleştiğinde ise hızlı hareket edebilmeyi sağlayacaktır. Kurumların itibarlarını oluştururken şu noktalara dikkat etmeleri önem taşımaktadır (Argüden, 2003: 11):

- Bir kurumun itibarını oluşturan en önemli unsur, müşteri tatmininin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için en öncelikli adım ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba göstermek olmalıdır.
- Kurumun hem iç hem de dış hedef kitlesine karış verdiği sözlerden dönmemesi, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanması da itibarı artırmaya yardımcı olmaktadır.
- Hata yapıldığında bunu kabullenip çözüm üretmek, toplumun güvenini kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.
- Çalışanlara ve paydaşlara kurumun misyonu doğrultusunda heyecan kazandırabilmenin de itibarı artırıcı bir etkisi vardır.
- Kurumun üst yönetiminin iç ve dış çevreyle bizzat etkileşimde bulunması ve kişisel kimliğin kurumsal kimlik ile tutarlılık göstermesi de itibar kazanmada fayda sağlamaktadır. Nitekim, kurumların değerlerini

şekillendiren kurucu girişimciler genellikle kurumda kendi değerlerini yansıttıkları için bu tutarlığı daha kolay yakalarlar.

- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye, modele oturması da güven unsurunu artırıcı, dolayısıyla itibarı yükseltici bir etki yapmaktadır.

İtibar oluşturulurken ortaya konulacak stratejik vizyon da önemlidir. “Kurum nasıl bir yol haritası ile yoluna devam edecek?” sorusunun mutlaka sorulup, hazırlanacak bu yol haritasında kurumun kültürü, finansal yapısı, ürün/hizmet kalitesi, hedef kitlesinin yapısı, insan kaynağının niteliği gibi unsurlar da mutlaka göz önüne alınmalıdır. Gerçekçi olunmalı; kurumun altyapısı ve yönetim anlayışı ile uyumlu bir itibar hedefi belirlenmelidir. Kurumun yapamayacağı hedefler, gerçekleştiremeyeceği amaçlar belirlemek yerine, öncelikle yapabilecekleri saptanmalı, bunlar gerçekleştirildikten sonra bir diğer aşamaya geçilmelidir. Kurumun hedeflerine adım adım ulaşması hem yönetim ve çalışanların motivasyonu açısından önemlidir hem de muhtemel krizler karşısında kurumun çok büyük zararlar görmemesi için gereklidir.

Her kurumun yüksek hedefler belirlemesi, stratejik vizyonunu çok geniş tutması elbette istenilen bir şeydir. Ama bu yüksek hedeflere gidilecek yolu ve araçları iyi seçmek, zamanlamayı çok iyi planlamak, sabırlı davranmak, hedeflere zamanından önce ulaşmaya çalışmamak ve başarıyı sindirmek gerekir.

İtibarın oluşturulmasının zaman ve emek isteyen bir çalışma olduğu, mutlaka odaklanması ve çalışmaların istikrarlı bir şekilde yürütülmesi gerektiği unutulmamalıdır. İtibar oluşumunda mutlaka bazı güçlüklerle karşılaşılması, hesapta olmayan krizlerle yüz yüze gelinmesi de muhtemeldir. Böyle durumlarda da mutlaka soğukkanlı davranılmalı, sorunu ve krizi çözecek alternatifler üzerinde durulmalı, gerekirse hedef küçültülmeli veya hedeflerde birtakım revizyonlara gidilmelidir.

1.2.3. KURUMSAL İTİBARIN YÖNETİLMESİ VE HALKLA İLİŞKİLER

İtibarın yönetilmesi, kurumlar açısından çok stratejik bir önem taşımaktadır. Büyük bir emek ve çaba ile oluşturan itibarın sürdürülebilmesi için mutlaka yönetilmesi gerekmektedir. İtibarın yönetilmesi de stratejik bilgiyi, analiz yeteneğini, konjonktürel gelişmeleri yakından takip etmeyi gerektirmektedir.

İtibar yönetiminde mutlaka “algılama yönetimi”nin unsurlarından yararlanılmalıdır. Toplum/hedef kitleyi kurumla ilgili belirli bir algıya yönlendirmek için geliştirilen iletişim stratejileri etkin olarak kullanılmalı, kurumla ilgili olumsuz algılar ortadan kaldırılmalı, olumlu algılar pekiştirilmelidir.

İtibar yönetiminin temelinde “bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık, sürdürülebilirlik” ilkeleri vardır. İtibar yönetimini etkin olarak gerçekleştirebilmek için kurumun öncelikle kendi konumlandırmasına yönelik paydaşlarını ve onların beklentilerini net olarak belirlemesi gereklidir. Paydaşların her birinin, kurum hakkında farklı kaynaklardan elde ettiği duyumları, deneyimleri, görüşleri ve bunlar doğrultusunda geliştirdikleri beklentileri bulunabilir. Bu nedenle, öncelikle kurum için kilit paydaşların kim olduğu, onların kurum hakkındaki mevcut algılamaları irdelenmeli, daha sonra beklentileri netleştirilmelidir. Kurumların bütün paydaşlarının isteklerine cevap verecek bir kimliğe sahip olması mümkün olmadığından, kurumların kendi önceliklerini tespit etmesi, rakipleri karşısındaki anlamlı, güvenilir ve benzersiz yanlarını belirlemesi gereklidir. Kurumlar, ‘herkes için her şey’ olmak yerine, kurumun kendini ayırtıcı özelliklerini ortaya koyabilmeli, farklılaşmayı hedeflediği noktalara odaklanmalı, bu alanlarda sürdürülebilir ve benzersiz değer oluşturmak için yapacakları konusunda uzlaşmalıdır. Kurum bu aşamada durumunu değerlendirmeli, kendisinden beklenenleri ve kendisi tarafından arzu edileni ortak bir paydada buluşturarak, tüm süreci tutarlı ve bütünsel bir şekilde yönetmelidir (Kuyucu, 2003: 15).

İtibarı etkin bir şekilde yönetebilmek için kurumların şu soruları mutlaka kendilerine sormaları ve cevaplarını bulmaları gerekir (Kuyucu, 2003: 15):

- Gerçekte önemli olan, hangi paydaşlarımızın zihin payıdır?
- Rakiplerimize kıyasla, ne kadar güvenilir ve görünürüz?
- Kurumsal kimliğimiz için en büyük potansiyele sahip özelliklerimiz nelerdir?
- Kurumumuz, diğer kurumlara oranla anlamlı, inanılır ve benzersiz avantajlar sunuyor mu?
- Kurumumuzun ürün, hizmet ve kurumsal uygulamalarındaki faaliyetleri birbirlerini karşılıklı olarak pekiştiriyor mu?
- Kurumumuzun güvenilirliğini ve görünürlüğünü güçlendirmek için hangi iletişim stratejilerini uygulamalıyız?

- Kurumsal itibar değerimiz, bütünsel, tutarlı, kalıcı ve sürdürülebilir mi?

İtibar yönetimi planlı ve disiplinli bir çalışma, stratejik öngörüye sahip bir bakış açısı gerektirir. Yukarıda sıralanan soruların cevaplarının kurum yöneticileri tarafından bulunması ve uygulanması kadar, bunun sürekliliğinin sağlanması ve kalıcı olması için gerekli adımların atılması da büyük önem taşımaktadır.

Toplum tarafından “en büyük şirket” olarak algılanmak yerine “en beğenilen şirket” olarak görülmek, kurumun faaliyet sonuçlarına etkisi açısından daha önemlidir. İtibarın en önemli önceliği ‘müşteri değeri’ oluşturmaktır. Özel sektörde ürün ve hizmet üreten kuruluşlar için müşteri değeri, ürün ve hizmetlerin satın alınması ve başkalarına tavsiye edilmesidir. Sivil toplum kuruluşlarında bu değer karşılığı gönüllü çalışanların sayısının artması, devamlılığın sağlanması ve projeler sponsor olan şirketlerin sayısının çoğalmasındır. Kamu yönetiminde ise itibar ile oluşturulan değer, beraberinde hizmet kalitesinin artmasını getirmektedir. Aynı zamanda bu hizmet kalitesinin artışı, kamu yöneticilerinin, siyasetçilerin yeniden iş başına gelmeleri için de iyi bir referans teşkil etmektedir (Kadıbeşgil, 2006: 213).

İtibarın yönetilmesinde insan kaynakları da önemli bir rol oynamaktadır. Kurumların stratejik ham maddelerinden biri olan insan kaynaklarının sürekli iyileştirilmesi, geliştirilmesi gerekir. Çalışanların mutlu olması, kurumlarıyla gurur duymaları, güvenmeleri, kurumun iş sonuçlarına olumlu yansıtacağı gibi, başka yetenekli kişilerin de kuruma gelmelerine yol açacaktır. Her çalışan itibarlı bir kurumda çalışmak isteyecektir. Çalışanlara kurumun itibarının korunmasının aynı zamanda kendi çıkarlarına olacağı anlatılabilirse, kurumsal itibarın sürdürülebilmesinde çok önemli bir destek sağlanmış olacaktır (Kadıbeşgil, 2006: 214).

Kurumsal itibar zincirinin en önemli iki halkasını imaj ve kimlik oluşturmaktadır. Kurumun üst yöneticilerinin duygusal ve akılcı bağlantılar sunarak bu iki önemli halkayı uyumlu kılmaya, böylece itibar zincirini tamamlamaya çalışmaları önem taşımaktadır. Yöneticilerin rolü ve görevi itibar zincirindeki bağlantıların imaj ve kimliğin uyumlu olacak şekilde pekişmesini, imajdan satışa ya da performansın bir başka nesnel ölçüsüne veya kimlikten çalışan bağlılığına yansımaları sağlamak olmalıdır (Davies, 2003: 38).

Çok sayıda eğilim, kurumların ve onların dış dünya ile ilgili ilişkileri üzerinde yoğun bir baskı oluşturmaktadır. İtibar yönetimi, büyük kurumların yönetiminde itici, tetikleyici bir unsur olmaktadır. Olumsuz kurumsal itibarın en önemli sonucu, kurumun finansal ve mali olarak ciddi kayıplara

uğramasıdır. Kurumun itibarı yoksa her açıdan –satıştan müşteriye, istihdam oluşturmaktan çalışanları elde tutmaya kadar- pek çok sorunla karşılaşılacaktır, sorunlar birbirlerini etkileyerek çoğalmaktadır. Bu nedenle kurumun itibarının korunması ve yönetilmesi, her kurum için öncelikli görev olarak algılanmalıdır. Kurum itibarı yönetildiği ve devamlılığı sağlandığı zaman kurum fayda sağlamakta, faaliyetlerini başarıyla sürdürebilme gücüne kavuşmaktadır. Kurum itibarının yönetilemediği durumlarda ise kısa sürede pek çok olumsuz durumla karşılaşılmakta, kurum finansal sorunlardan insan kaynaklarının niteliğine kadar çeşitli problemlerle boğuşmak zorunda kalmaktadır (Geçikli, 2008: 140).

Kurumun itibar yönetimi ile ilgili süreçleri, kurumsal iletişim birimi tarafından doğrudan üst yönetime raporlanacak şekilde yönetilmelidir. Böylece itibar yönetiminin nasıl ve ne şekilde yapılacağı, organizasyonun diğer faaliyetleri (pazarlama, finans, satın alma, üretim, insan kaynakları vb.) gibi tanımlanmış olacaktır. Kurumsal itibar, sürdürülebilir kalkınma ile ilgili temel öğelerden yararlanmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma; ürün ve hizmetlerin kalitesi, global pazarlara entegrasyon, kaynakların kullanımı, müşteri memnuniyeti, araştırma-geliştirme, ileri teknoloji ve kurumsal performans gibi başlıkları kapsamaktadır. Bu başlıkların toplumun farklı kesimlerine aktarılması ve geri dönüşlerin alınıp kurumsal itibarla ilişkilendirilmesi için kurum içi iletişim, müşteri ilişkileri yönetimi, kriz iletişimi yönetimi, lobicilik, kurumsal sponsorluklar, yatırımcı ilişkileri yönetimi, yerel toplum ilişkileri yönetimi ve liderlik yönetimi gibi uzmanlık alanlarından yararlanılmaktadır (Kadıbeşegil, 2006: 253).

Kurumsal itibarın iletişimi de büyük önem taşımaktadır. Kurumsal itibarın etkin bir şekilde yönetimi, toplumdaki kanaatleri olumlu yönde etkilemeye yöneliktir ve algılamaların gerçeklerle örtüşmesini hedeflemektedir. Kurumsal itibarın günümüzdeki en etkili iletişim ortamlarını üçlü raporlama kavramı bir araya getirmektedir. Kurumların her yıl yayınladıkları finansal faaliyet raporlarının yanı sıra, ekolojik çevre ve kurumsal sosyal sorumluluk alanlarındaki performanslarına dair raporlar da yayınlamalarını öngören üçlü raporlama sistemi, itibara doğrudan yansımaktadır. Üçlü raporlama sistemini kullanarak, finans faaliyet raporunun yanı sıra diğer iki raporu da yayınlayan kurumlar, hedef kitleleri nezdinde itibar yönetimi konusunda mesafe almış, itibarını yönetmeye başlamış şeklinde algılanmaktadır (Kadıbeşegil, 2006: 254).

Kurumsal itibarın yönetilmesi aslında iletişimin etkin yönetilmesi anlamına gelmektedir; çünkü itibar yönetiminin temelinde iletişim yönetimi

yatmaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerini, marka iletişimini, reklam ve tanıtım faaliyetlerini, müşteri ilişkilerini, insan kaynaklarını, stratejik iletişim sürecini yönetmeden kurum itibarını yönetebilmek mümkün değildir.

Bu nedenle stratejik iletişim sürecinin kurumda etkin bir şekilde yürütülmesinden sorumlu olan halkla ilişkiler yönetiminin uygulamaları, üst yönetim tarafından desteklenmeli, iletişim yönetimini sekteye uğratacak ya da aksatacak her türlü engel ortadan kaldırılmalıdır.

İtibar yönetimi, halkla ilişkiler yönetiminin çift yönlü simetrik modelinden yararlanarak karşılıklı anlayış, etkileşim ve iletişime dayalı uzun vadeli bir perspektif oluşturabilir. Böyle oluşturulacak bir itibarın kuruma katkısı çok daha fazla olacağı gibi sürdürülebilirlik oranı da daha yüksek olacaktır.

1.3. HALKLA İLİŞKİLER VE KRİZ YÖNETİMİ

1.3.1. KRİZİN TANIMI, EVRELERİ VE ÖZELLİKLERİ

Kriz, bir kuruluşun üst düzey hedeflerini tehdit eden, kuruluşun varlığını tehlikeye sokan ve kuruluşun hızlı tepki göstermesinin zorunlu olduğu özel durumlardır (Budak-Budak, 1995: 201).

Kriz aynı zamanda bir kuruluşun beklemediği bir zamanda meydana gelen, kuruluşun itibarının sarsılmasına yol açan ve problemin çözümü için çok sınırlı bir zamanın olduğu olaylardır (Winner, 1990: 87).

Krizi değişik bakış açılarından tanımlayan şu yaklaşımlar da mevcuttur (Pira-Sohodol, 2004: 24):

- Kriz, “tehdit edici koşula karşı mücadele edebilmede yetersiz kalma” durumudur.
- İletişim ve halkla ilişkiler boyutuyla değerlendirildiğinde kriz, “medyanın dikkatini çeken durumların değişken çerçevesi” anlamına gelmektedir.
- Kriz, “düzgün olmayan ve bu nedenle reform gerektiren istikrarsız bir durumu” ifade etmektedir.
- Kriz, “örgütü ve yöneticileri sıkıntıya sokan; doğru, tam ve güncel bilgilerin toplanamaması, haberleşme engellerinin giderilememesi, nihayet yönetsel ve örgütsel faaliyetlerin gereğince yerine getirilememesi durumunu” tanımlamaktadır.

- Kriz, “beklenmeyen ve önceden sezilemeyen, acele cevap verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenlerini tehdit eden gerilimli durumun” adıdır.

- Kriz, “beklenmeyen ve ani olarak ortaya çıktığı zaman var olan düzeni bozan, yıkıcı özelliği olan olaylar” anlamına gelmektedir.

- Kriz, “bir örgütün kriz öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz bırakan, üst düzey hedeflerini ve işleyiş düzenini tehdit eden, bazen örgütün hayatını tehlikeye sokan, karar verilip uygulamaya geçilmeden önce tepki süresini kısıtlayan ve oluşumuyla da karar vericiler için sürpriz niteliği taşıyan” gerilimli durumdur.

Bu tanımlardan hareketle kriz durumunun ortak özelliklerini şöyle sıralayabiliriz (Budak-Budak, 1995: 201):

- Kriz kurumun üst düzey hedeflerini, hatta varlığını tehdit eder,
- Krizde kurumun tehlikeleri öngörme ve önleme mekanizmaları yetersiz kalır,
- Kriz durumlarında kurum çok büyük bir zaman baskısıyla karşılaşır,
- Kriz durumunda beklenmedik ve ani değişiklikler söz konusu olur,
- Kurumun üst düzey yöneticileri ve çalışanları gerilimli bir süreç yaşarlar,
- Kurumda krizden kaynaklanan bir endişe ve tedirginlik gözlenir.

Krize neden olan faktörleri, kurum içi faktörler ve çevresel faktörler olarak iki ana grupta toplayabiliriz. Kurum içi faktörlerin başında, üst düzey yöneticilerin beceriksiz ve yeteneksiz olmaları, işlerinin gerektirdiği bilgi birikimine ve tecrübeye sahip olmamaları gelmektedir. Kuruluşun kendi içinde yaşadığı çeşitli yapısal sorunlar da krizin oluşumunda etkili olmaktadır. Krize neden olan çevresel faktörler arasında ise ekonomik, toplumsal, kültürel ve teknolojik değişim ve dönüşümü saymak mümkündür. Kurumlarda krize neden olan çok çeşitli faktörler içinde; ürün hataları, üretim makinelerinin bozulması, endüstriyel kazalar, sabotaj, ürün taklitçiliği, şirketin el değiştirmesi, terör olayları, yangın, boykot, grev, ekonomideki ciddi dalgalanmalar ile kamuoyunun algılamalarında meydana gelen ciddi değişiklikler ön plana çıkmaktadır (Okay-Okay, 2001:420).

Kriz kurumlarda bir anda ortaya çıkan bir durum değildir. Çeşitli evrelerin oluşumundan sonra kriz durumu meydana gelmektedir. Bu evrelerin iyi bilinmesi krizin çözümünde büyük önem taşımaktadır. Kriz durumunun 5 ayrı evresi bulunmaktadır (Ural, 2006: 98):

- *Tespit Aşaması*: Krizin uyarı sinyallerinin alındığı ve ön belirtilerin sezildiği aşamadır. Kurumlar ön belirtileri çok iyi izlemeli, krizi daha bu aşamada durdurmaya büyük gayret etmelidir. Bu erken uyarı sinyallerini keşfedebilmek için kurumların çalışanlardan oluşan bir komite kurması yerinde olacaktır. Bu komitenin görevi, krizin uyarısı sinyallerini aldıklarında kurumun üst yönetimini önlem almaları için bilgilendirmektir. Uyarı sinyalleri değerlendirildikten sonra muhtemel bir kriz durumuna işaret ediyorsa, hemen kriz planı devreye sokulmalıdır. Kurumun muhtemel krizi hedef kitlesi ve medyadan önce öğrenmesi, ona büyük bir zaman kazandıracak, gerekli önlemleri almasına yardımcı olacaktır.

- *Krizin Önlenmesi*: Bir krizi yönetmenin en iyi yolu, onu önlemektir. Krizler, erken uyarı sinyallerinin alınabilmesi için gerekli mekanizmaların kurulması ve işlerliğinin sağlanmasıyla ancak önlenir. Yöneticinin etkinliği, alınan uyarı sinyallerini iyi değerlendirmesi ve krizleri daha oluşmadan önleyebilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Üst yönetim mutlaka kriz planı hazırlamalı, krizin ortaya çıkma işaretleri gözükmeye başladığı andan itibaren de planı uygulamaya koymalıdır.

- *Krizin Çevrelenmesi*: Krizi önlemeye yönelik yapılacak uygulamalardan en önemlisi, krizin çevrelenmesi, belirli bir bölgeyle sınırlı tutulması, yayılmasının önlenmesidir. Bu evre aynı zamanda krizin kontrol altına alınma evresidir. Çevrelenen krizin yayılması önlenmiş olacak, dar bir alana hapsedilen kriz daha sonra yapılacak uygulamalarla etkisiz hale getirilecektir.

- *İyileşme Aşaması*: Bu evre, kurumun krizden sonra eski normal haline dönmesini ifade etmektedir. Kriz durumu aşıldıktan sonra kurumun hızla eski haline dönmesi, kurumsal kimliği ve imajı açısından önemlidir. Ayrıca kurumsal itibarın korunması ve güven unsurunun zedelenmemesi için de kurumda işlerin kısa sürede normale dönmesi gereklidir.

- *Öğrenme Aşaması*: Bu aşama kurumun krizden ders çıkarmasını, öğrenmesini kapsamaktadır. Hazırlanan kriz planının kriz durumunda ne kadar işe yaradığının ve krizi yönetenlerin nasıl bir performans gösterdiğinin değerlendirildiği bu aşama, kurumun geleceği açısından da önem

taşımaktadır. Çünkü geçmiş krizden alınacak dersler, gelecekte karşılaşılabilecek krizleri önlemeye yardımcı olacaktır.

Her kurum değişik koşullarda, farklı şiddetlerde ve çeşitli boyutlarda krizlerle karşılaşabilmektedir. Dolayısıyla krizlerin nasıl oluştuğunun ve hangi önlemlerin alınması gerektiğinin bilinmesi krizlerle başa çıkabilmek için zorunludur.

Kriz olgusunu değerlendiren uzmanlar üç farklı bakış açısı ortaya koymaktadır: Psikolojik bakış, sosyo-politik bakış ve teknolojik-yapısal bakış. Psikolojik bakış açısına göre krizler, belirsiz, karmaşık ve duygusallığı yüksek olan olaylar olduğu için hem çalışanlar hem de kurumun paydaşları krizden psikolojik olarak etkilenmektedir. Sosyo-politik bakış açısı, kültürel sembollerin gündeme gelmesini ifade etmektedir. Krizlerle sosyal yapının bozulduğuna dikkat çeken bu yaklaşıma göre, krizler beraberinde liderlik ve kültürel kurallarda yaşanacak krizleri de getirmektedir. Teknolojik-yapısal bakış açısı ise krizin ortaya çıkışında yüksek riskli teknoloji kullanımının payına vurgu yapmaktadır. Çünkü ileri teknoloji artık üretimi şekillendirmekte, yönetimin yapılanmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Teknolojik yapıdan kaynaklanan krizlerin sık karşımıza çıkma ihtimali her zamankinden daha yüksektir (Tüz, 2001: 13).

Kurumların hayatlarını sürdürebilmesi ve başarı sağlayabilmesi için bütün politika ve eylemleri içeren, sağlam inançlarının bulunması gereklidir. Bir kurumun başarısında, teknolojik ya da ekonomik kaynaklar, zamanlama ya da örgütsel yapı gibi unsurlardan önce sahip olunan ruh ve felsefe, yani kurum kültürünün çok önemli bir rolü vardır. Kurumun kültürel şebekesindeki her türlü olumsuzluk; çalışanlar, iş yapma biçimleri, örgüt içi ve dışı ilişkiler, örgütsel iletişim ve örgütsel performans üzerine yansımakta ve söz konusu süreçlerin amaçlara uygun biçimde işlemesine engel olmaktadır. Bu nedenle, kurumun sahip olduğu kültürel yapı ve şebeke ile ilgili olan sorunların ya da kültürün güçsüz yanlarının krizle karşılaşması halinde, yaşanan krizlerin etkisi çok daha derinden hissedilmektedir (Pira-Sohodol, 2004: 29).

Kurumlarda krize kaynaklık eden faktörlerden biri de kendi hayat eğrilerinde buldukları yerdir. Kurumlar, “doğuş, gelişme, olgunlaşma, gerileme ve çöküş” olarak adlandırabileceğimiz çeşitli evreler yaşamaktadır. Bu evrelerin her birinin kendine özgü temel dinamikleri, uygulama ve yönetim tarzları bulunmaktadır. Kurumların o anda buldukları hayat evresinin temel dinamiklerine uygun davranış kalıpları geliştirememesi, krizle karşılaşma riskini artırmaktadır. Kurumların hayat evrelerine genel olarak bakıldığında, en çok gelişme döneminde krizle karşılaştıkları görülmektedir. Çünkü bu

evrede kurum büyüyebilmek için her türlü imkan ve fırsattan yararlanma çabası içine girmekte, her anlamda yoğun bir kaynak ihtiyacı içinde bulunmakta, dolayısıyla hem ihtiyaçlarını karşılamak hem de fırsat ve imkanlardan yararlanabilmek için çevre ile olan alışverişini en üst düzeye çıkarmaktadır. Bunun sonucunda da kurumun her türlü çevresel olumsuzluktan etkilenme ve bu olumsuzlukları kendi içyapısına taşıyarak krize zemin hazırlama ihtimali de artmaktadır. Ayrıca gelişme dönemlerinde kurum içinde yaşanabilecek yetki/sorumluluk çatışması da yönetim yapısını zafiyete uğratabilmektedir. Kurumlar en çok gelişme dönemlerinde krizle karşılaşsalar da, eğer doğru planlama, sağlıklı uygulama ve denetim gerçekleştirilmez ise kurumların hayat evrelerinin her aşamasında krizlere sarsılma ihtimalleri her zaman vardır (Pira-Sohodol, 2004: 30).

Kurumların kriz konusunda mutlaka proaktif davranmaları, muhtemel kriz konularını ve alanlarını öngörebilmeleri, varlıklarını koruyabilmeleri için hayati derecede önem taşımaktadır. Hiç kriz olmayacakmış gibi davranmak günümüz ekonomik ve siyasal ortamında mümkün değildir. Kurumun kendi içyapısından kaynaklanmayan, hesap edilemeyen ve müdahale edilmesi mümkün olmayan krizler kurumları etkileyebilir, kurumların hedef kitlelerini sarsabilir, dolaylı olarak kuruma büyük zararlar verebilir. Bu nedenle her kurum, krizlere yönelik olarak hazırlık yapmalı, kriz planları hazırlamalı, kriz yönetim stratejilerini geliştirecek ve uygulayacak ekiplerini kurmalıdır.

1.3.2. KRİZ YÖNETİM STRATEJİLERİ

Günümüzün ekonomik, sosyal ve siyasal koşullarında her kurum krizle karşılaşma tehlikesiyle karşı karşıya bulunmaktadır. Bu nedenle kurumların, krizleri stratejik olarak yönetebilme becerisine kavuşması gereklidir.

Etkin bir kriz yönetimi için öncelikle şunlar yapılmalıdır (Ural, 2006: 100):

- Krizin boyutları hakkında kamuoyuna doğru bilgiler verilmeli, açık ve şeffaf olunmalıdır.
- Krize hemen tepki verebilmek için çok hızlı biçimde iletişim kanalları harekete geçirilmeli, iletişim köprüleri kurulmalıdır.
- Muhtemel belirsizliklere ve emin olmadığımız durumlara karşı tutarlı olabilmek için esnek davranılmalıdır.
- Çeşitli sosyal paydaş gruplarının ve medyanın davranışları yakından takip edilmelidir.

- Krizi yönetecek bir kişi belirlenmeli, kamuoyuna sunulacak mesajlar tek bir elden verilmelidir.

-Kriz ile ilgili bilgileri ve gelişmeleri takip etmek ve koordinasyonu sağlamak için kriz yönetim ekibi oluşturulmalıdır.

-Krizde tepki verebilme kapasitesine sahip olabilmek için kriz planlaması yapılmalıdır.

-Krizde kurum imajını korumak için gerekli tedbirler alınmalıdır.

Görüldüğü gibi kriz yönetimi, çok boyutlu bir bakış açısı, sağlam bir strateji ve başarılı bir ekip çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Kriz yönetimi sadece kurumun üst yönetiminin işi değildir. Krizin stratejik planlarını belki üst yönetim hazırlayacaktır ama krizin yönetimine tüm kurum çalışanları katılmalıdır. Kurumdaki herkesin kriz yönetimi için yapacakları şeyler vardır. Bu ekip çalışmasının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi aynı zamanda krizlerin daha kolay atlatılabilmesine de yardımcı olacaktır. Kurumun hızla eski haline dönmesi, normalleşmesi de kriz yönetimindeki uyumlu çalışmanın sonucu olacaktır.

Kriz yönetimi stratejileri oluşturulurken işe önce kurumun zayıf yönlerinin belirlenmesiyle başlanılmalıdır. Kurumun zayıf yönleri bilinirse, nerelerden kriz gelebileceği ve nelerin krize neden olabileceği kolaylıkla bilinebilir. Daha sonra potansiyel kriz alanları ile ilgili planlar hazırlanmalıdır. Kriz durumunda ne yapılacağı, hangi stratejilerin uygulanacağı, nasıl bir yol haritasının izleneceği belirlenmelidir. Kriz ortamında kurulacak iletişimin yöntem ve teknikleri saptanmalı, kurumun itibarını ve imajını koruyacak etkinliklerin neler olacağı tespit edilmelidir. Kriz yönetim stratejilerinin bir diğer önemli görevi de kriz sonrasında kurumun nasıl eski hale geleceği, krizin izlerinin ne şekilde silineceğidir. Kriz yönetim ekibi, bu önemli konuda da strateji geliştirmek, kurumun kendine özgü niteliklerinden, kamuoyu ile kurduğu ilişki biçiminden yararlanarak bir yol haritası sunmakla görevlidir.

Stratejik kriz yönetiminde proaktif davranmak kuruma çok büyük avantajlar sağlamaktadır. Kriz olduktan sonra önlem almak reaktif bir davranışın göstergesidir. Böyle bir davranış hem krizin kurumu derinden etkilemesine neden olabilir hem de kriz ile mücadelede ciddi bütçe ve zaman kayıplarına yol açabilir. Bu nedenle kriz yönetiminde önceden öngörebilir olmak, yani proaktif tutum geliştirmek önem taşımaktadır.

Proaktif kriz yönetimi, çok farklı çeşitlilikteki krizleri tahmin edebilir, onlara yönelik olarak hazırlık yapabilir. Krizlerle ilgili erken uyarı sinyallerini alıp değerlendirebilir. Krizin yayılmasını önlemek için daha krizin başlama aşamasında “kriz çevreleme mekanizmasını” harekete geçirebilir. Çok çeşitli boyutlardaki krizlerle baş edebilecek ekipleri oluşturur, onları eğitir. Etkili bir kriz yönetimine engel teşkil edebilecek değerleri tespit edebilmek için kurum kültürünü sürekli denetler, böyle değerler varsa düzeltilmesi için çaba harcar. Kurumun önemli paydaşlarını da kriz yönetimine ve planlarına dahil eder. Böylece proaktif kriz yönetimi yaklaşımı, krizlerin kuruma verebileceği zararların en aza indirilmesinde etkin bir rol üstlenmiş olur (Ural, 2006: 104).

Kriz yönetim stratejilerinde, krizi yönetecek ekibin kurulması başarılı sonuçlar elde etmek için gereklidir. Kriz yönetim ekibinde kurumun üst yöneticilerinin yanı sıra, halkla ilişkiler yöneticisi, finans yöneticisi, hukuk danışmanı, pazarlama yöneticisi ve üretim yöneticisi mutlaka yer almalıdır. Kurumun değişik yerlerde tesisleri varsa veya uluslar arası bir kuruluş ise o birimlerin başındaki yetkililer de kriz ekibine dahil edilmelidir. Kriz yönetim ekibinin sayısı fazla tutulmamalıdır; çünkü sayı arttıkça etkin karar almak ve hızlı hareket edebilmek güçleşmektedir. Kriz yönetim ekibi sadece kriz dönemlerinde bir araya gelip çalışmamalı, kriz olmadığı zamanlarda da belirli aralıklarla toplanıp, durum değerlendirmesi yapmalı, kriz planlarını yeniden gözden geçirmeli, daha etkili bir çalışma için yeni düzenlemeler yapmalıdır. Kriz yönetim ekibinin kendi içinde uyumlu olması, oluşturulan kriz stratejilerinin hayata geçirilmesi için önemlidir (Okay-Okay, 2001: 429).

Kriz komitesinin öncelikli görevi, önceden hazırlanan stratejik planı uygulamaya koymaktır. Bunun için öncelikle mevcut durum analiz edilmelidir. Krizin boyutları, çıkış nedenleri, nereye doğru ilerlediği gibi önemli konularda bir değerlendirme yapılmalıdır. Durum değerlendirmesi yapıldıktan sonra, kurumun gelecek beklentilerine paralel olarak stratejik kararlar alınmalıdır. Sonra krize yol açan konunun nasıl yönetileceği belirlenmeli, teknik koordinasyon sağlanmalıdır. Kriz komitesi aldığı stratejik kararları ve çözüm önerilerini mutlaka kurumun tüm sosyal paydaşları ile de paylaşmalı, onları da kriz yönetiminin bir parçası haline getirmelidir (Kadıbeşegil, 2001: 78).

Kurumların karşılaştıkları krizin öncesinde, kriz sırasında ve krizin sonrasında yönetmeleri gereken beş önemli stratejik faktör bulunmaktadır: Kriz türleri ve riskleri, kriz mekanizmaları, kriz sistemleri, sosyal paydaşlar ve kriz senaryoları (Ural, 2006: 105).

Kriz Türleri ve Riskleri: Kriz türlerinin başlıcaları şunlardır; Ekonomik, bilgi temelli, insan kaynaklı, fiziksel kayıp, itibar kaybı, psikopatik davranışlar ve doğal afetler. Krizler genellikle bu alanlarla ilgili olarak kurumların karşısına çıkmaktadır. Kriz planını hazırlayan ve krizi yöneten strateji ekibinin bu alanlarla ilgili ayrı ayrı kriz planı geliştirmesi yararlı olacaktır. Kriz hangi alandan gelirse gelsin, kurumun buna karşı hemen devreye sokabileceği bir kriz planı mevcut olacaktır.

Kriz Mekanizmaları: Krizin öncesinde, sırasında ve sonrasında planlama yapmada ve krize tepki vermede büyük önemi olan mekanizmalar vardır. Kriz yönetimi mekanizmalarının, krizleri tahmin etmek, sezme, krizlerden ders alıp öğrenmek, etkili organizasyonel prosedürleri tasarlamak gibi çözümleri vardır. Bütün krizler, oluşmadan önce bir krizin oluşma ihtimalini gösteren erken uyarı sinyalleri gönderirler. Eğer bu uyarı sinyalleri alınır ve zamanında etkili bir şekilde kullanılabilirse daha krizler oluşmadan önlenir. Bunun için “uyarı sinyali mekanizmasının” kriz oluşmadan önce hayata geçirilip etkinliğinin sağlanması gerekir. Uyarı sinyalini alacak ve durumu üst yönetime bildirecek bir mekanizmanın kurulmadığı kurumlarda, kriz oluştuğunda krizi kontrol altına almak da güç olacaktır.

Kriz Sistemleri: Organizasyonu beş sistem yönetmektedir; Teknoloji, organizasyonel yapı, insan faktörü, kültür ve üst yönetim psikolojisi. Bu beş yönetim sisteminin herhangi birinde yaşanacak bir aksaklık kurumun krizle karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Günümüzde bütün kurumlar işlerini yapabilmek için gerekli teknolojik altyapıya sahip olmak zorundadır. Eğer bilgi teknolojileri iyi yönetilmezlerse krizlere kaynak oluşturabilirler veya oluşan krizin şiddetini artırabilirler. Her kurumun kendine ait bir yapısı vardır. Krizi yönetmek için gerekli olan yapı, günlük işleri yönetmek için var olan yapı ile aynı değildir. Kriz planlamaları yapılırken organizasyon yapısının da esnek olmasına dikkat edilmelidir. Eğer operasyonel yapıdan kriz yönetimi yapısına geçmede çok fazla zaman kaybedilirse, kriz büyüyebilir, etkilerini artırabilir. Bir diğer önemli değişken ise insan faktörüdür. Bütün teknolojiler insanlar tarafından yapılır ve kullanılır, dolayısıyla hata yapılmaya müsait bir ortam vardır. Hataların en aza indirilmesi için insan kaynağının eğitilmesi önemlidir. Hataların ana kaynaklarından biri de organizasyonun sahip olduğu kültürdür. Kurum kültüründeki eksiklikler krizlere davetiye çıkartabilir. Kurumun üst yönetiminin sahip olduğu psikoloji de kriz yönetiminde çok önemli bir yer tutmaktadır. Kriz yönetimini önemseyen ve kriz planlarını sürekli güncelleyen bir üst yönetim, krizlerin daha kolay atlatılmasını sağlayacaktır.

Sosyal Paydaşlar: Kurumların günümüzde çok çeşitli sosyal paydaşları vardır. Bu paydaşların hepsinin de kendine ait bir dünya görüşü, bakış açısı ve olaylar karşısında farklı kanaatleri bulunmaktadır. Kriz dönemlerinde kurumların sosyal paydaşları ile yürüttükleri ilişki biçimi çok önem kazanmaktadır çünkü farklılıkların yönetilmesi gerekmektedir. Farklılıkların yönetilmesinde gösterilecek başarı, kurumun krizden çıkışına da yardımcı olacak, tekrar normal haline dönüşüne katkıda bulunacaktır.

Kriz Senaryoları: Her kurum krizlere karşı hazırlıklı olmak istiyorsa, mutlaka düşünülmemeyen olabileceğini planlamalı, alternatif senaryolara sahip olmalıdır. Krizin ne zaman ve nasıl geleceği her zaman erken uyarı sinyalleri ile tahmin edilemeyebilir. Kurum, gündemi iyi takip ederek, ekonomik, siyasi ve sosyal gelişmeleri yakından izleyerek muhtemel kriz konularını ve kendi alanı ile ilgili senaryoları oluşturabilir. Alternatif senaryoların bulunması, kriz anında soğukkanlı olunmasına yardımcı olur. Aynı zamanda senaryolar, kriz durumunda hemen müdahale edilmesini de kolaylaştırır.

Kurumların yukarıda sayılan beş önemli faktörü eşzamanlı olarak gözetmeleri ve hepsinin kontrolünü de ellerinde tutmaları gereklidir. Bu faktörlerden herhangi birinin ihmal edilmesi, krizin ortaya çıkışını kolaylaştıracaktır.

Bu nedenle özellikle günümüzde kurumların çok dinamik bir yapıya sahip olmaları önem taşımaktadır. Küreselleşme sürecinin beraberinde getirdiği zorlu rekabet koşulları, kurumları sürekli yenilenmeye, kendini geliştirmeye, farklılaşmaya zorlamaktadır. Rekabet koşullarında büyürken mutlaka planlı bir gelişme gösterilmeli, kontrollü riskler alınmalıdır. Hesap edilemeyen risklerin alınması, kurumların olası bir aksaklıkta büyük krizlerle karşı karşıya kalmasına neden olabilmektedir.

1.3.3. KRİZ İLETİŞİMİ

Herhangi bir kriz anında etkili bir iletişim kurmak, bir kuruluşun en öncelikli konusu olmalıdır. Önceden hazırlanmış planların, kriz anında elde edilen bilgilerle zenginleştirilerek hedef gruplara uygulanabilmesi için iletişim kanallarının kurulması, iletişim köprülerinin oluşturulması gerekir. Bunun için mutlaka “kriz iletişim planı” yapılmalıdır. Etkili bir kriz iletişim planının amacı, kuruluşu korumak, krizden mümkün olan en az zararla çıkmasını sağlamaktır (Okay-Okay, 2001: 429).

İletişim, kriz dönemlerinde kurumlar için çok stratejik bir başarı faktörüdür. Kriz döneminde hedef kitleler ile etkili bir iletişim kurulabilir ise krizin

fırsata dönüştürülmesi bile mümkündür. Krizlerin fırsata dönüşmesi; tüketicinin güveninin yeniden kazanılması, işletmenin kamu kurumları nezdindeki itibarının güçlendirilmesi, çalışanların kurumlarıyla gurur duymalarının sağlanması, işletmeye tanıtım imkanı ve rekabet avantajının sağlanması anlamı taşımaktadır (Ural, 2006: 111).

Kriz dönemlerinde iyi yönetilen iletişim, hem kurumun krizden daha az zararla çıkmasını hem de krizden yeni fırsatların doğmasını sağlarken, kötü yönetilen iletişim ise krizi derinleştirmekte, kurumun imajının, kimliğinin ve itibarının büyük zarar görmesine neden olmaktadır. İletişim, kriz yönetiminde çok stratejik bir değerdir ve mutlaka uzman bir ekip tarafından, kurallarına uygun olarak yönetilmelidir.

Kurumların kriz durumlarında etkili iletişim gerçekleştirebilmeleri için öncelikle beklenmeyeni tahmin etmeleri gerekir. Bu tahminler çerçevesinde önceden oluşturulacak iletişim planları, ani kriz dönemlerinde vakit kaybetmeden kullanılabilir. Kriz anında çalışanlar ne yapacaklarını bilmelidir. Aksi takdirde kaos ve kargaşa yaşanır, her kafadan bir ses çıkar, hedef gruplara verilen mesajlar etkili olamaz. Kriz iletişimi en önemli faktörlerden biri de kurum adına bir kriz sözcüsü seçmektir. Kriz ile ilgili tüm açıklamaları, medyaya yönelik bilgilendirmeleri bu kriz sözcüsü yapmalıdır. Kriz ile ilgili açıklamaların sadece sözcü aracılığı ile yapılması yanlış anlaşılmalara önleyecek, farklı açıklamalar nedeniyle kamuoyunun zihninde oluşabilecek tereddütler giderilecektir (Geçikli, 2008: 234).

Medya ile ilişkiler kriz iletişimi yönetiminde ayrı bir önem taşımaktadır. Kriz ile karşılaşan bir kurum ile ilgili haberler her zaman medyanın ilgisini çeker ve medya konu hakkında detaylı bilgi öğrenmek, ilginç ayrıntılar yakalamak ister. Medyanın bu isteği, kamu gözcüsü rolü nedeniyle, doğal karşılanmalıdır. Bu nedenle medyaya ihtiyacı olduğu bilgi, kriz sözcüsü tarafından düzenli olarak sağlanmalı, soruları cevaplandırılmalıdır. Kriz sözcüsü gerekli gördüğü zamanlarda medyaya açıklamayı yazılı olarak da yapabilir. Kriz yönetim ekibinin amacı, kriz iletişimi sağlıklı yürütmek, medya ile ilişkileri karşılıklı güvene dayalı bir şekilde sürdürmektir. Kriz dönemlerinde medya desteğini almak çok önemlidir; kurumun krizi çabuk ve az hasarla atlmasına yardımcı olur. Medya desteği aynı zamanda kurumun eski normal haline bir an önce dönmesini de kolaylaştırır. Kamuoyu kanaatlerinin çoğu medya aracılığıyla oluştuğu için, medyanın kuruma bakışı önem arz etmektedir. Medya ile gergin bir ilişki sürdürmek, şeffaf olmamak, kamuoyundan bir şeyler gizleniyor imajı oluşturmak medya organlarının kuruma yönelik bakışında olumsuzluklara yol açacak, aleyhte tutum

almalarına yol açabilecektir. Bu nedenle kriz iletişimini yöneten ekibin ve kriz sözcüsünün medya ile ilişkilere ayrı bir önem vermesi ve medyayı kendi hedefleri doğrultusunda yönetebilmeyi başarması gerekir.

Krize giren her kurumun uyguladığı kriz iletişimi birbirinden farklı olmakta, kurumun faaliyet alanı ve içinde bulunduğu duruma göre değişiklikler göstermektedir. Kimi kurumlar “suçlayana saldır” stratejisi izlemekte, kimi-leri “inkar etme” yolunu seçerek kurumda kriz yokmuş gibi davranmakta, bazıları “haklı çıkma” yolunu benimseyerek krizin büyütülmemesi gerektiğini savunmaktadır. Kimi kurumlar ise, “özür beyan etme, mazeret belirtme, hedef kitlenin gözüne girmeye çalışma” gibi daha yapıcı yolları seçerek, hedef kitle ile bir diyalog ortamı oluşturarak krizin zararlarını en aza indirmeye gayret etmektedir (Ural, 2006: 112).

Dikkat edilirse kurumların uyguladığı kriz iletişim yöntemleri iki ana unsur etrafında şekillenmektedir. Biri, krizi yok saymak, bu başarılamıyorsa küçük göstermek amacını taşımaktadır. Bu belki bir yöntemdir ama günümüz dünyasında, iletişim araç ve tekniklerinin böylesine yaygınlaştığı bir ortamda, herkesin her şeyden kısa sürede haberdar olduğu bir çağda var olan bir krizi saklamak, küçültmek, gerçeklerin üzerini örtmeye çalışmak, acaba ne kadar doğrudur? Kriz, kamuoyu tarafından öğrenilmez, gerçekler saklanabilir diye düşünülüyorsa, bunun artık imkansız olduğu bilinmelidir. Kriz iletişim yöntemlerinden bir diğeri; krizi kabul edip, çözüm yollarını araştırmaya yönelik bir yaklaşımdır. Böyle bir tutum izleyen kurum öncelikle kamuoyuna karşı dürüst davrandığını, açık ve şeffaf olduğunu ortaya koymaktadır. Krizden etkilenen kesimlerden özür dilenmesi, krizin yönetildiğinin açıklanması ve kısa sürede krizin etkilerinin azaltılacağına ilan edilmesi hedef gruplar üzerinde çok olumlu etkiler bırakacaktır. Eğer kamuoyu kurumun samimiyetine inanır, krizi yönettiğine ve etkilerini acilen azaltmak için çaba harcadığına kanaat getirirse, mutlaka kuruma yönelik ilgisini devam ettirecek, hatta krizden çıkması için elinden gelen yardımı yapacaktır.

Kriz dönemlerinde kurumların sosyal paydaşları ile ilişkilerinin bozulmasının ana nedeni, iletişim yönetiminin iyi yapılamamasıdır. Kriz iletişimini sağlıklı yürütemeyen, soğukkanlılığını koruyamayan, iletişim kanallarını sürekli açık tutmayı başaramayan kriz yönetim ekibi, sosyal paydaşlarının güvenini kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Kriz yönetim ekibi her şeyden önce kriz dönemlerinde sosyal paydaşların ne istediğini/isteyebileceğini bilmelidir.

Mesela sosyal paydaşlar kriz ortamlarında öncelikle sorularına hemen cevap almak istemektedir. Kurumun kendileri ile ilgilenmesini, saygı göstermesini isteyen sosyal paydaşlar, kurumun açık, dürüst, sorumlu ve hassas davranmasını talep etmektedir. Görüldüğü gibi sosyal paydaşların kurumdan beklentileri kriz dönemlerinde her zamankinden farklı olmakta, pek çok şeyi birlikte talep eden bir görüntü sergilenmektedir. Ama bunun doğal olduğu bilinmeli, insanların kriz dönemlerinde duyarlılıklarının arttığı, endişe ve kaygı düzeylerinin yükseldiği unutulmamalıdır. Bu nedenle kriz iletişimini yöneten uzmanlar, bu noktaları mutlaka dikkate almalı, sosyal paydaşlarla onların ihtiyaçları çerçevesinde bir iletişim biçimi geliştirmelidir (Ural, 2006: 115).

Kriz iletişimi yönetilirken yapılan hataların başında yavaş davranmak, hedef kitlelerle iletişim kurmada yeterli başarıyı sağlayamamak, kamuoyunu bilgilendirmede kullanılacak malzemeleri önceden hazırlamamak, alınması gereken kararları zamanında almamak ve kamuoyuna gerekli güveni verememek gelmektedir. Ayrıca gelişmeler karşısında aşırı tepki göstermek, gerçekleri saklamaya çalışmak, sempati ve empatiden yoksun bir yaklaşım sergilemek, suçu başkasının üzerine atmaya çalışmak, yardım taleplerini kabul etmemek, ekip çalışmasında yeterli başarıyı gösterememek de kriz iletişimde yapılan hataların başında gelmektedir. Etkili kriz iletişimi, stratejik iletişim yönetimi konusunda uzman kişilerce yürütülmeli, süreç çok iyi planlanmalı, sonuçlar da değerlendirilmelidir (Ural, 2006: 122).

1.3.4. KRİZ YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ

Kriz dönemlerinde kurumlar en çok iletişime ihtiyaç duyarlar. Çünkü krizin sarstığı kurumlar, hedef kitlelerine ulaşmak, durumlarını anlatmak, biraz sabır ve zaman istemek, hatta krizden kurtulmak için desteklerini talep etmek ihtiyacındadırlar. Bu nedenle kurumların krize girmemesi için hayati derecede önemi olan stratejik iletişim ve halkla ilişkiler yönetiminin, kurumlar krize girdikten sonra da önemli devam etmekte, bu defa da krizden hızla çıkabilmek, yeniden normale dönebilmek için stratejik planlar yapması gerekmektedir.

Kriz dönemlerinde kamuoyu mutlaka yeterli düzeyde bilgilendirilmelidir, eğer bu yapılmaz, gerçekler kamuoyu ile paylaşılmaz ise ortaya çıkan iletişim boşluğunu mutlaka söylentiler ve kurum aleyhine yapılan dedikodular hemen dolduracaktır. Böylesi bir durum güven probleminin dorukta olduğu kriz anlarında kesinlikle istenmeyen bir gelişmedir. Krizlerin temelini oluşturan ya da kriz sonrası ortaya çıkan güven sorunu, ancak etkili

iletişim ve halkla ilişkiler yönetimi ile çözülebilir. Kriz dönemlerinde erken uyarı sinyallerinin alınabilmesi ancak hedef kitlelerle kurulacak iki yönlü simetrik iletişim ile mümkündür. Bu noktada proaktif kriz yönetiminde stratejik halkla ilişkiler yönetiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Hedef kitlelerle kurulacak etkin iletişim ile onların değişen beklenti ve isteklerini öğrenmek mümkün olabilmektedir. Hedef kitlenin istek ve beklentileri öğrenildiğinde, ilerde sorun olarak kurumun karşısına çıkabilecek konular daha sorun ortaya çıkmadan kaynağında çözülebilmektedir. Halkla ilişkiler yönetiminin proaktif yaklaşımı sayesinde, kurumlar kendilerini krizlerden koruyabilmekte, hedef kitleleri ile sağlıklı ve sürekli bir ilişki geliştirebilmektedir (Ural, 2006: 124).

Kriz yönetimi konseptinin krizlerin öngörülmesi, önlenbilmesine çalışılması, önlenemiyorsa zararın en aza indirilmesi, kriz sonrasında şirketin eski durumuna döndürülmesi ve bunun bir plan dahilinde yapılması ekseninde oturtulması, kriz yönetiminde halkla ilişkilere kitle iletişim araçlarının yaklaşımlarını bilmenin ötesinde sorumluluklar yüklemektedir. Kriz yönetiminin esası, bilginin doğru yönetilmesine ve iletişimin başarılı yönlendirilmesine dayanmaktadır. Dolayısıyla kriz yönetiminde halkla ilişkiler yönetiminin her aşamada doğru bilgi elde edebilecek kaynakları belirlemesi, kaynaklardan nasıl bilgi alınacağını, alınan bilgilerin kimler tarafından nasıl değerlendirileceğini tespit etmesi ve kararların hangi hedeflere ve hangi iletişim araçları ile iletileceğini saptaması gerekmektedir (Pira-Sohodol, 2004: 261).

Görüldüğü gibi kriz dönemlerinde halkla ilişkiler yöneticisi, kriz yönetim ekibinin en stratejik koltuklarından birine oturmakta ve yapacağı stratejik hamlelerle kurumu kısa sürede krizden kurtarıp eski normal haline döndürebilme gücünü elinde bulundurmaktadır. Önemli olan bu gücün doğru ve yerinde kullanılmasıdır. Ayrıca halkla ilişkiler uygulamalarından etkin sonuçlar alınabilmesi için kurumların halkla ilişkiler yönetiminin önemini kavraması ve bunu kurumsal kültürüne de yansıtması zorunludur. Yani kurum halkla ilişkiler yönetimini sadece kriz dönemlerinde değil, hayatının tüm evrelerinde stratejik olarak kullanmalı, yönetim yapısında etkin bir konum vermeli, gelişen teknik ve yöntemleri takip ederek kurumunu sürekli olarak dinamik ve gelişmeye açık tutmalıdır. Böyle bir bakış açısı ve yaklaşım aynı zamanda kurumları krizlerden koruyacak, çalışanlarının mutluluğunu, hedef kütlesinin ise memnuniyetini arttıracaktır.

Kriz dönemlerinde kurumların imajları büyük hasar almakta, kamuoyunda pek çok olumsuz algıların birikmesine neden olmaktadır. Kurum imajının

yeniden eski pıriltılı günlerine döndürülmesi, alınan hasarların onarılması, hatta belki imkan bulunabiliyorsa, krizi fırsat bilerek kurum imajının eskisinden çok daha ileri bir seviyeye çıkartılması görevi de halkla ilişkiler yönetiminindir. Halkla ilişkiler kurumun politikalarını etkileyen bir yönetim görevidir ve kurumun tüm hedef kitlelerine yönelik iletişim politikalarını belirlemektedir. Dolayısıyla kurumun iç ve dış çevresini, onların beklentilerini, kuruma yönelik tehditleri çok iyi bilmek ve değerlendirmek durumundadır. Bugün her kurumun çevresiyle ilişki kurmak, onlarla etkileşime geçmek zorundadır. Halkla ilişkiler, bir yandan çevrenin beklentileriyle kuruluşun eylemlerini çakıştıran, hedef kitlenin arzuları ve tatmin dereceleriyle kurum performansını aynı çizgiye getiren yönetsel bir çaba iken, diğer yandan da söz konusu grupların desteklerinin sağlanabilmesi için karşılıklı iletişimin kurulması görevini üstlenmektedir. Halkla ilişkiler, kurumun yönetim politikalarını etkilediği gibi bu politikaların hedef kitlelerin beklentileri doğrultusunda değiştirilmesi ve değiştirilmesinde de etkin olmaktadır. Bu nedenle kriz durumlarında, kriz yönetim ekibi, halkla ilişkiler yönetiminin üstlendiği rollerin hayata geçirilmesine büyük ihtiyaç duymaktadır (Pira-Sohodol, 2004: 2621).

Küreselleşme sürecinde yaşanan yoğun rekabet, kurumları pek çok yeni tehdit ve risklerle karşı karşıya bırakmaktadır. Ekonomik, teknolojik ve sosyal gelişmeler de kurumların çevresel faktörlere ve kamuoyu desteğine olan bağımlılıklarını artırmaktadır. Kurumlar rekabet ortamında ayakta kalabilmek, teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmek, hızla değişen ekonomik koşullara uyum sağlayabilmek için hep hedef kitlenin, yakın çevrenin ve kamuoyunun yoğun desteğine ihtiyaç duymaktadır. Bu durum da kurumun bu ihtiyaçlarını sağlayacak halkla ilişkiler yönetiminin önemini artırmaktadır. Yoğun rekabet ortamında ve belirsiz ekonomik koşullarda krize giren kurumların durumu daha zordur; Krizden çıkmak için çok fazla çaba harcanması, güvenin yeniden tesis edilmesi gerekir. Böylesi güç koşullardan kurumların fazla yara almadan eski durumlarına dönmesinde en aktif görevlerden birini halkla ilişkiler yönetimi yapmaktadır. Bu gibi durumlarda, küresel rekabet ortamının parametrelerinin bilinmesi, siyasi ve ekonomik dengelerin doğru analiz edilmesi zorunludur. Kurumun kriz ortamında gideceği yönün tayin edilmesinde, alacağı önlemlerin belirlenmesinde mutlaka derinlikli stratejik bakış açısına ihtiyaç duyulacaktır. Bu da ancak yetkin bir halkla ilişkiler yönetimi tarafından yapılabilir.

Kriz dönemlerinde halkla ilişkiler yönetimine düşen görevleri özetle şu şekilde sıralamak mümkündür (Budak-Budak, 1995: 211):

- Kriz durumunda kurum içinde etkili ve güvenilir bilgi akışı sağlamak, dış hedef kitleye yönelik iletişim kanallarını sürekli açık tutmak,
- Muhtemel kriz alanlarını öngörerek her durum için ayrı ayrı kriz iletişim planı hazırlamak ve bu planları sürekli güncellemek,
- Kriz durumunda medya ile ilişkilerin nasıl yürütüleceğini planlamak ve meydanın ihtiyacı olan bilgiyi kısa sürede almasını sağlayacak organizasyonu kurmak,
- Kriz durumunda kurum adına açıklamaları yapacak kriz sözcüsünü yönlendirmek, gerekli bilgiler ile donatmak
- Kriz durumunda kurumun kamuoyuna açık, şeffaf ve dürüst davranmasını sağlamak, varsa hatanın kabul edilmesini temin ederek güven unsurunu yeniden inşa etmek
- Tüm iletişim süreçlerinde kurumun verdiği mesajların inandırıcı, açık, dürüst, kolay ulaşılabilir, tarafsız ve yapıcı olmasına özen göstermek.

Kurumları krize karşı korumak, kriz durumunda da krizden en az hasarla çıkmalarını sağlamayı hedefleyen halkla ilişkiler yönetiminin yapması gereken uygulamalardan biri de “kriz el kitabı” hazırlamaktır. Kurumların kriz el kitabında, bir kriz anında kurumu nelerin beklediği, kriz ekibi ve sorumluluk alanları, iletişim bilgileri gibi önemli temel bilgiler yer almalıdır. Kriz el kitabında krizden etkilenecek hedef kitlelerin kimler olacağı ve onlarla nasıl iletişime geçileceği de belirtilmelidir. Ayrıca kurumun kriz anındaki iletişim stratejileri de hazırlanacak bu kitapta detaylı bir şekilde ifade edilmelidir (Okay-Okay, 2001: 438).

Halkla ilişkiler yönetiminin uygulamalarını etkin bir şekilde kullanabilen kurumlar, krizlerden korunmayı ve kurtulmayı kolaylıkla başarabilmektedir. Halkla ilişkiler yönetiminin, kurumun üst düzey yöneticilerine ve kriz yönetim ekibine sağlayacağı stratejik yol haritaları, engellerin aşılmasında büyük rol oynamaktadır. Her kriz kurumlara zarar vermeyebilir, derin yaralar açmayabilir; eğer iyi yönetilebilirse kimi krizlerden önemli fırsatlar da çıkartılabilir. Halkla ilişkiler yönetimi, süreci iyi yöneterek, kurumun potansiyelini harekete geçirerek ve koşulları sağlıklı analiz ederek kurumların aleyhine gibi gözükten durumlardan, beklenmedik yararlar çıkartabilir.

Bu nedenle kurumlar, hem her şeyin yolunda gittiği zamanlar da hem de kriz ortamlarında mutlaka halkla ilişkiler yönetimine etkin bir rol vermeli,

yönetimin iyileştirilmesi, insan kaynaklarının fonksiyonlarının artırılması, çalışan mutluluğu, hedef kitle memnuniyeti gibi stratejik konularda halkla ilişkiler yönetiminin katkılarına açık olmalıdır. Kurumları krizlere sürükleyen insanların aldığı kararlardır. Kurumları krizlerden çıkartacak olan da yine insanların alacağı kararlar olacaktır. Krize neden olan kararlar eksik, yanlış ve hatalı iken, kurumları krizden çıkartacak kararlar stratejik değeri yüksek isabetli kararlar olacaktır.

1.4. HALKLA İLİŞKİLER VE ALGILAMA YÖNETİMİ

1.4.1. ALGILAMA YÖNETİMİNİN ÖNEMİ VE UYGULAMA ALANLARI

Algı iletişiminde çok özel bir yere sahiptir. Hedef kitlelere yönelik yapılan iletişim faaliyetlerinin başarılı olması, karşı tarafta oluşturulacak olumlu algı ile yakından ilgilidir. Kurumun hedef kitlesi, kendi zihninde oluşan algı üzerinden kurum ile ilişkisini devam ettirmekte, oluşan algı olumlu ise ilişkisini geliştirmekte, olumsuz bir algıya sahip ise mesafeli koymakta, ilgilenmemekte, kurumu gündeminden çıkarmaktadır.

Olumsuz algılamaları düzeltmek sanıldığından daha güçtür; bu nedenle kurumların mutlaka hedef kitleleri ve kamuoyu ile kurdukları ilişki ve etkileşimi çok iyi yönetmeleri, stratejik halkla ilişkiler yönetiminden yararlanmaları gerekir.

Bir insanın belli bir yönde eyleme geçebilmesi için önkoşul, o yönde bir alternatifin varlığını bilmesi ve bu bilgiyi algılamasıdır. Algı, sosyal ve psikolojik bir olgudur ve dış müdahalelerle kontrol edilip, yönlendirilebilmektedir (İnceoğlu, 1993: 41).

Algılama yönetimi kavramı ilk olarak ABD Savunma Bakanlığı tarafından kullanılmış ve Amerikan yönetiminin siyasi kararlarının hem ülke içinde hem de dünya kamuoyunda benimsenmesi için algılama yönetiminin üstün-lüklerinden yararlanılmıştır. Son yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nin özellikle askeri operasyonlarda kamuoyunu bilgilendirmek, ikna etmek ve desteğini almak için sıklıkla algılama yönetimi tekniklerini kullandığı da görülmektedir.

Algılama; “dış dünyadan gelen uyarıların etkisiyle oluşan fiziksel duyuların zihinde yorumlanması” şeklinde tanımlandığında, ülkelerin dış

politikalarının önemli bir aracı olarak algılama yönetimini kullanmaları hiç de şaşırtıcı değildir. Çünkü izledikleri politikanın haklılığını hem kendi halklarına hem de dünya kamuoyuna anlatmaları, onları ikna etmeleri gerekmektedir. Kamuoyu, izlenen politikaların etkilerini, sonuçlarını zihinlerinde yorumlarken birtakım bilgilere, verilere ihtiyaç duyacaktır. Bu aşamada kamuoyuna sunulacak verileri kontrol etmek, denetlemek, hatta yönlendirmek zihinlerde oluşacak yorumların olumlu şekillenmesine yardımcı olacaktır.

Algılama yönetimi ile markalar arasında ilişki kuran Harish Bijoor'un yaklaşımı dikkat çekicidir: "Marka, aklın eseridir. Markanın kişiliğini ve gelişimini algılar yönlendirir." Esasında marka yönetimi, algıların yönetimi demektir. 1980'lerde ürün yönetimi vardı, 1990'larda yerini marka yönetimine bıraktı. 2000'lerin başında ise yapılan işe yeni bir isim verildi: "Algılama yönetimi." Markanın kendisi aslında bir algılamadır. Marka değeri ise daha da büyük bir algılamadır. Marka ile ilgili her şey (vaadi, kalite standartları, marka değeri...) aslında bir algılamadır (Saydam, 2005: 84).

Görüldüğü gibi markaları aslında algılar yönetiyor. Algılama yönetimi iyi yapıldığında markaların da yıldızı parlıyor, kalıcı oluyor, değerini artırıyor.

Kurumların hedefleri ile algılama yönetimi arasındaki ilişkiyi yorumlayan Barbara Smith, algıların gerçeklerden daha güçlü olabileceğini vurguluyor: "İletişim, iş hedeflerine ulaştıramıyorsa ya da başarısız olunuyorsa, öncelikli neden algıdır. Bir markanın gücü, esasında o markanın algılanmasının gücü demektir. Algılar markaları tüketici gözünde nereye konumlandırıyor, o markanın değeri, fiyatı da o algıya göre biçimlenmektedir. Algı gerçektir; algı değer oluşturabilir ya da yok edebilir, problem çıkartabilir ya da çözebilir. Bu nedenle iletişim, bir yöneticinin doğru algıyı oluşturma ve o algıyı yönetme konusunda en önemli aracını oluşturmaktadır. Kurumlar algılama yönetimini öncelikli işlerinden biri haline getirmeli, sistematik araçlar ve yaklaşımlarla doğru algıyı kritik paydaşlarını etkileyecek şekilde oluşturmalıdır (Saydam, 2005: 86).

Algılama yönetimi politikacılar için de ayrı bir önem taşıyor. Çünkü günümüzde politik süreçlerde yansımalar ve görüntüler, konulardan ve ideolojiden daha önemli hale geldi. Politikacılar ve medya artık gerçekleri değiştirmek yerine, algıyı yönetmeyi seçiyorlar. Algılama yönetimi, iyi tasarlanmış tekniklerin yardımıyla insanların bilinçaltı ihtiyaçlarını kurcalıyor, ortak bir ruhi şekillenme için zemin hazırlıyor. Bu ortak ruhi şekillenme tamamlanınca, sembollerin ve mesajların kullanımını daha da

kolaylaşıyor. İkna etmeye çalışanlar, yeni olan ve düşünmeye teşvik eden fikirleri ifade etmek yerine, mevcut durumları destekliyorlar. Bu nedenlerle sloganlar, mesajı verenin gerçek hedefini ortaya koyan semboller olarak ortaya çıkıyorlar (Saydam, 2005: 88).

İnsanların algılamaları “deneysel algılama” ve “zihinsel algılama” şeklinde iki türlü gerçekleşiyor. Deneysel algılama; görme, dokunma, işitme, tatma ve koklama (beş duyu) yoluyla algıladıklarımızdan oluşurken, zihinsel algılama; altıncı hissimizle (bir konu hakkında var olan fikirlerimiz aracılığıyla) gerçekleşiyor. Deneysel algılamayı sayısal, fiziksel ve maddi özellikler meydana getirirken, zihinsel algılamada hedef kitlenin algılamasındaki sınırları ve engelleri de yakından bilmek gerekiyor. Bu nedenle zihinsel algılamanın gerçekleştirilmesi çok daha güç oluyor. Davranış biçimlerini akıl ve mantıktan daha çok duygular yönettiği için zihinlerin ikna edilmesi, belirli amaçlara yönlendirilmesi fazla çabaya ve emeğe ihtiyaç duyuyor (Saydam, 2005: 89).

Kurumun hedef kitesinin etkilenmesi, zihinsel algılamanın sağlanması ve güçlü bir algılama yönetiminin gerçekleştirebilmesi için şu dokuz adım hassasiyetle takip edilmelidir (Saydam, 2005: 90):

- İş sonuçlarını etkileyecek ve iş hedeflerine ulaşmayı sağlayacak bütün sosyal paydaşlar belirlenmeli,
- Yönetilecek iki-üç konu, farklılaştırıcı unsur olarak, saptanmalı,
- Bu konulara dayanarak hedefli ve odaklanmış sosyal paydaşlar üzerinde duygusal etki oluşturabilecek mesajlar hazırlanmalı,
- Sosyal paydaşların beyinlerine ve kalplerine hitap edecek iletişim stratejileri kullanılmalı,
- Mesajlar belirlenirken karşı tarafın ne algıladığı da dikkate alınmalı,
- İletişim alanındaki mevcut akımların, mesajların algılanmasını nasıl etkilediği bilinmeli,
- Karşı taraf dinlenilmeli, karşılıklı diyalogun algılama ve iletişimin etkisini artırdığı unutulmamalı,
- Hedeflerle ilgili olarak “ortak akıl” oluşturulmalı ve geribildirimlerden yararlanılmalı,

- Algılama ve üslubun hiçbir zaman değerlerdeki eksikliklerin yerini alamayacağı bilinmeli, bu nedenle kurumsal kültürün ve değerlerin korunmasına, geliştirilmesine büyük özen gösterilmelidir.

1.4.2. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE ALGILAMA YÖNETİMİNİN YERİ

Algılama yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda başarılı sonuçlar elde edebilmek için dikkat edilmesi gereken temel kurallara dikkat çekilmiştir. Bu temel kuralları şöyle sıralamak mümkündür (Saydam, 2005: 253-443):

- Algılama yönetiminde başarı elde edebilmenin birinci temel kuralı, hedef kitlenin değerleriyle uyumlu hareket etmektir,
- Hedef kitlenin kültürüne özen gösterilmeli,
- Beklentilerin üzerinde bir yaklaşım sergilenmeli,
- Sade ve karmaşık olmayan bir anlatım benimsenmeli, kafalar karıştırılmamalı,
- Sonuca odaklanılmalı,
- İletişim faaliyetleri mutlaka ölçümlenmeli,
- Gerçeklere dayanılmalı,
- Mesaj sürekli tekrar edilerek kalıcılığı sağlanmalı,
- Farklılıklar yönetilebilmeli,
- Görsellik doğru yönetilmeli,
- Düşüncelerden çok duygulara hitap edilmeli.

Dikkat edilecek olursa, algılama yönetiminin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için sıralanan temel kuralların tümü, halkla ilişkiler yönetiminin faaliyet alanı içinde yer almakta, çoğu halkla ilişkilerin de temel ilkeleri arasında bulunmaktadır.

Halkla ilişkiler yönetimi ile algılama yönetimi iç içe geçmiş bir görünüm arz etmektedir. Algılama yönetimi faaliyetlerini sürdürürken, pek çok halkla ilişkiler yöntem ve tekniğinden yararlanmaktadır.

Halkla ilişkiler yönetimi de gelişen ekonomik, siyasi ve sosyal olayları çözümlmek, bu olayların topluma yansımalarını analiz etmek, insan davranışlarının seyrini izlemek, kamuoyunun algılarının nasıl oluştuğunu anlamak için algılama yönetimine ihtiyaç duymaktadır.

Günümüzde algılama yönetimini etkin olarak kullanmadan yapılacak her türlü halkla ilişkiler faaliyeti, eksik kalacaktır.

Çünkü küreselleşme süreci, keskin rekabet koşulları ve hızla gelişen teknoloji; üretim biçiminden, çalışan ilişkilerine, müşteri memnuniyetinden, kamuoyunun ilgi alanlarına kadar pek çok önemli değişkenle ilgili yeni paradigmlar ortaya çıkarmıştır.

Bu yeni paradigmların karşısında eski söylemlerle çıkmak, başarısızlığı baştan kabul etmek demektir.

Algılama yönetimi işte tam bu noktada halkla ilişkiler yönetiminin imdadına yetişiyor, değişen dengeleri, kamuoyunun yeniden şekillenen zihin haritasını, yeni paradigmanın deyim yerindeyse şifrelerini çözmeye çalışıyor.

Değişen teknolojiyi anlamak, sunduğu imkanları kullanabilmek, mesajları anlamlı kodlamak, doğru iletişim araçlarıyla iletmek giderek çok daha fazla önem kazanıyor. Algılama yönetimi tüm bu konularda halkla ilişkiler yönetiminin en büyük yardımcısı konumunda bulunuyor.

Bilindiği gibi halkla ilişkilerde en önemli unsuru güven oluşturuyor. Karşılıklı güven oluşturabilmek için de hedef kitlenin çok iyi tanınması, istek ve beklentilerinin doğru tanımlanması gerekiyor. Algılama yönetimi, hedef kitlenin ayrıntılı bir şekilde tanınmasını sağlayarak kurumların güvenlerini inşa etmelerine de yardımcı oluyor.

Stratejik iletişim yönetimi uygulamalarında henüz yeterince bilinmeyen ve uygulanmayan algılama yönetiminin, gelişen teknolojiye ve değişen ekonomik, siyasi ve sosyal koşullara paralel olarak önümüzdeki yıllarda çok daha yaygın ve etkili olarak kullanılacağını söyleyebiliriz.

Algılama yönetimi uygulamalarından kısa sürede başarılı sonuçlar alınması ve kurumların imajlarına, kültürlerine ve marka değerlerine yaptığı olumlu katkıların görülmesiyle birlikte yaygınlık da hız kazanacak, algılama yönetiminin etkisi daha da artacaktır.

1.5. HALKLA İLİŞKİLERDE SORUN YÖNETİMİ

1.5.1. SORUN YÖNETİMİNİN TANIMI VE ÖNEMİ

Sorun yönetimi kavramı, sorunun ne olduğunu belirleme, analiz etme ve alternatif çözüm öneriler sunma gibi stratejik bir yaklaşım içermektedir. Çevredeki değişimleri dikkate alarak sorunun kaynaklarını bulmak ve neyin değişmesi gerektiğini belirleyerek bu doğrultuda pratik ve ölçülebilir amaçlar saptamak, stratejik programlar oluşturmak sorun yönetiminin ilgi alanına girmektedir. Sorun yönetimini, “çevresel değişiklikler karşısında kurumsal tepkiler oluşturma” şeklinde tanımlamak mümkündür (Geçikli, 2008: 176).

Sorun yönetimi esas olarak; kurumu etkileyebilecek potansiyel sorunları önceden tespit etmek ve sorunların sonuçlarından yararlanmak veya olumsuz yönlerini en aza indirmek için stratejiler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Sorun yönetimi, kurumun eylemleriyle sosyal paydaşlarının beklentileri arasındaki farklılığı kapatmak için kullanılan bir süreçtir. Sorun yönetimi, sorunu ele almada veya aradaki farkı kapatmada belirli bir amaç doğrultusunda çalışan ekibin stratejik planlama, yönetim ve halkla ilişkiler fonksiyonlarını yerine getirmek için önemli bir fonksiyon üstlenmektedir (Okay-Okay, 2001: 406).

Günümüzde kurumların itibarının korunması her şeyin önünde gelmektedir. İtibarı tehdit eden krizlerin ne zaman ve nasıl geleceği ise bilinmemekte, kurumların krizlere karşı her zaman hazırlıklı olması gerekmektedir. Çoğu kurum krizlere hazırlıksız yakalandığı için çok büyük zararlar görmekte, kurumlarının kamuoyunda itibarları yara almakta, hedef kitlenin kuruma karşı duyduğu güven unsurunun kriz sonrasında yeniden inşa edilmesi zor olmaktadır. Bu nedenle kurumların sorun yönetimine önem vermeleri, itibarlarını korumak, deyim yerindeyse sigortalamak için, muhtemel kriz alanlarını önceden tespit edip zayıf yanlarını güçlendirmeleri, daha krizler oluşmadan kaynağında ortadan kaldırmak için çaba harcamaları gerekmektedir. Sorun yönetimi, problemleri tahmin etme, tehlikeleri önceden görme, sürprizleri en aza indirmeye ve krizleri önleme nitelikleriyle stratejik halkla ilişkiler yönetiminin etkili bir aracıdır. Etkili sorun yönetimi, iki yönlü iletişimi, formel çevresel taramayı ve aktif hissetme stratejilerini barındırdığı için halkla ilişkiler yönetiminin uygulamalarında sıklıkla kullanılmaktadır (Ural, 2006: 73).

Sorun yönetimi, hem kurum hem de hedef kitlenin yararı için pazarları korumaya, muhtemel riskleri azaltmaya, yeni fırsatlar oluşturmaya ve

kurumun itibarını korumaya yardım eden stratejik bir süreçtir (Tucker-Broom, 1993: 38).

Sorun yönetimi ayrıca, kurumun hedef kitlesinin görüşlerindeki değişimin izlenmesi, bu değişimin analiz edilmesi görevini de yapmaktadır. Hedef kitlenin görüşlerindeki değişim eğer zamanında öğrenilemez ve gerekli tepkiler verilemez ise kurumun hedef kitlesi ile kurduğu iletişimde aksamaların olması kaçınılmazdır. Değişimin doğru analiz edilmesi ve bu değişim paralelinde politikalar üretilmesi kuruma stratejik öncelikler kazandıracaktır (Heath, 1997: 6).

Kurumlar krizlerle karşılaştıklarında çok ciddi kayıplar vermekte; en başta itibarları zarar görmekte, güven ve kredibiliteleri azalmakta, çalışanların kuruma olan sadakatları azalmakta, satışlar düşmekte, kar oranları inmekte, verimlilik kaybı yaşanmaktadır. Kurumlar bu durumlarla karşılaşmamak için mutlaka sorun yönetimi stratejilerini uygulamalıdır. Çünkü sorun yönetimi stratejilerini yönetim anlayışlarının bir parçası haline getiren kurumlar pazar paylarını artırmakta, kurumsal itibarlarını güçlendirmekte, kriz dönemlerinde harcamak zorunda kaldıkları bütçelerinden ciddi anlamda tasarruf sağlamakta ve hedef kitleleri ile sağlıklı bir iletişim geliştirdikleri için amaçlarına daha kolay ulaşabilmektedir (Ural, 2006: 75).

Sorun yönetimi, kriz yönetimi ile aynı anlamı taşımadığı için bu iki kavram birbirinin yerine kullanılmamalıdır. Sorun yönetimi ile ilgili prensiplerin tanımlanması ve anlaşılmasındaki zorluklar, kısmen, bu konunun kriz yönetimine oranla daha az harekete ve daha fazla öngörüye dayalı olmasından kaynaklanmaktadır. Sorun yönetimi, değişim potansiyelini tanımlamak ve kurum üzerinde olumsuz bir etki oluşturmadan bu değişime dair kararlara yön vermeyi hedeflediği için inisiyatif dayalı bir yönetimdir. Kriz yönetimi ise kurumu etkileyen ve halk tarafından da öğrenilmiş bir olayın ardından neler yapılabileceği ile ilgilenen, tepkilere dayalı bir süreçtir. Kurum ile ilgili kamuoyunda olumsuz algılar ve tepkiler varsa, kriz yönetimine de ihtiyaç duyulmaktadır (Pira-Sohodol, 2004: 160).

Kriz durumu, kurumlar için aciliyet gerektiren ve hemen önlem alınmaz ise zararın büyüyeceği bir süreçtir. Kriz durumunda net bir odak noktası, belirlenmiş bir faaliyet çizgisi ve izleyici profili, çok kısa sürede hedef kitleye iletilmesi gereken mesajlar/bilgiler söz konusudur. Sorun yönetiminde ise kurumlar gerektiği gibi çalışmalarına engel olabilecek eğilim, değişiklik ve olayları öngörmeye çalışmakta, olumsuzlukların önüne geçmeye çaba harcamaktadır. Sorun yönetimi, kurumun geleceğine yönelik

bir perspektif ortaya koymakta, ilerde karşılaşılabilecek sorunları öngörmeyi hedeflemektedir. Bu sorunlar, kurumlar için acil bir durum da içermeyebilir, ama sorun oluşturabilecek konuların tespit edilmesi, krizlerin önüne geçilebilmesi için önem taşımaktadır (Pira-Sohodol, 2004: 161).

Kurumun kriz iletişim yöneticisinin öncelikli görevi sorun yönetimi ile ilgili konuları gündemine almak olmalıdır. Kriz iletişimi, kriz başladıktan sonra değil daha kriz aşamasına gelinmeden önce başlatılmalıdır. Bu da ancak sorun yönetimi stratejilerinin uygulanması ile mümkün olabilecektir. Kriz yönetim ekibi, potansiyel kriz alanları ve konularıyla ilgili bilgi toplamalı, çevresel faktörleri iyi analiz etmeli, kamuoyunun eğilimlerini yakından izlemelidir. Bu veriler eşliğinde bir iletişim stratejisi hazırlanmalı ve tüm çabalar krizin oluşmasını önlemeye yönlendirilmelidir. Etkili sorun yönetimi stratejileri ile kurumlar krizlerden korunacaktır. Sorun yönetiminin etkili kullanılması sonucu kurumlar;

- Stratejik iş planlama ve yönetim süreçlerini güçlendirirler,
- Kendilerine uygun kurumsal sorumluluk standartları geliştirirler,
- Konuları ve gündemi izleme yeteneğini kazanırlar,
- İletişim ve savunma yeteneklerini geliştirirler (Ural, 2006: 76).

Görüldüğü gibi sorun yönetimi kurumların itibarlarını koruma, krizlerden korunma ve geleceğe güvenme bakabilmeleri için büyük önem taşımaktadır. Küreselleşme sürecinde ekonomik ve siyasi krizlerin beklenmedik zamanlarda ortaya çıkması ve boyutlarının tahminlerin üzerinde olması, kurumlar için sorun yönetimini daha da öncelikli hale getirmektedir. Kurumlar sorun yönetiminin kendilerine sağladığı avantajları kullanarak krizlerin verdiği ağır tahribatlardan korunma, kurumlarının güvenilirliğini ve itibarını koruma imkanı elde edebilmektedir.

1.5.2. SORUN YÖNETİMİ SÜRECİ

Sorun yönetimini başarılı bir şekilde uygulamak için mutlaka belirli bir plan çerçevesinde hareket edilmesi gereklidir. Sorun yönetimi şu beş aşama dikkate alınarak uygulandığında etkili olmaktadır (Geçikli, 2008: 177):

- **Sorunun Tanımlanması:** Sorun yönetimine öncelikle sorunun ne olduğu tanımlanarak başlanılmalıdır. Sorunun tanımlanması için, çevresel faktörlerin incelenmesi, sosyal, politik, ekonomik ve teknolojik gelişmelerin

değerlendirilmesi, kurumsal hedeflerle bu gelişmelerin karşılaştırılması gerekir. Bu analizler yapıldıktan sonra hangi sorunun öncelikli olduğu tespit edilmeli, kurumun en çok tehdit eden sorunlar belirlenmelidir. Kurumlar sorunları tanımlarken ve öncelikli sorunları belirlemeye çalışırken özgün bakış açısına sahip strateji uzmanlarından da yararlanmalıdır. Ayrıca kurum yöneticileri ve çalışanları da sorunların tanımlanmasında faydalanılacak önemli kaynaklar arasında yer almalıdır. Kurumu tehdit eden sorunun türü ve niteliği de önemlidir; sorun ekonomik, politik bir nedene bağlı olabileceği gibi sosyal içerikli bir sorun da olabilir. Sorunun kaynağı da belirlenmelidir; sorunun nereden oluştuğu saptanabilirse, çözümü için doğru stratejiler de geliştirilebilir. Sorunun etki alanı da önem arz etmektedir; yerel bir sorun mu, yoksa bölgesel ya da ulusal/uluslar arası bir sorun mu olduğu belirlenebilirse, alınacak önlemler ve geliştirilecek stratejiler de sorunun boyutu ile paralellik gösterecektir.

- **Sorunun Analizi:** Sorun tanımlandıktan sonra ikinci aşama olan sorunun analiz edilmesi aşamasına geçilir. Analizin birinci adımı, sorunun kaynağını tespit etmektir; sorunun ekonomik, siyasal ya da sosyal nedenlerden hangisine dayandığına açıklık kazandırılır. Sorunlar çoğu zaman tek bir kaynaktan ortaya çıkmazlar, bazen de ekonomik kaynaklı sorunlar zaman içerisinde siyasal ya da sosyal sorunlara da dönüşebilirler. Sorun analizi yapılırken geçmiş deneyimlerden de yararlanır, sorunların analizinde kullanılacak her türlü bilginin toplanmasına büyük özen gösterilmelidir. Çünkü bilgi eksikliği analizin yanlış yapılmasına neden olabilir. Bu nedenle sadece kurum dışı kaynaklardan değil, kurumu içi kaynaklardan da bilgi toplanmalı, analiz yapılırken faydalanılacak bilgi kaynaklarının tümüne ulaşılmaya çalışılmalıdır.

- **Öncelikli Sorunun Belirlenmesi:** Sorun analizi yapıldıktan sonra hangi sorunların öncelikli olduğuna karar vermek gerekir. Bu aşama çok önemlidir, çünkü önceliklerin belirlenmesinde hata yapılırsa, beklenmedik krizlerle karşı karşıya kalma ihtimali yüksektir. Öngörülemeyen, hazırlık yapılmayan bir sorunun krize dönüşmesi, kurumların itibar ve güven kaybetmelerine neden olabilir, hazırlıksız yakalandığı için de kurumun uğradığı tahribatın boyutları artabilir. Öncelikli sorunlar belirlenirken kurumun hedefleri, hedef kitlenin durumu ve kurumu etkileyen çevresel faktörler de dikkate alınmalıdır.

- **Sorun Önleme Programının Hazırlanması:** Sorunlar tanımlandıktan, analiz edildikten ve öncelikli sorunlar tespit edildikten sonra yapılması gereken, kurumu tehdit eden sorunun nasıl çözüleceğine karar vermektir. Kurum

yönetimi, sorunu daha oluşmadan önlemek ve ortadan kaldırmak için seçeceği metodu ve uygulayacağı stratejik planı hazırlarken halkla ilişkiler yönetiminden de destek almalıdır. Çünkü halkla ilişkiler yönetimi, hem kurumun amaçlarını ve hedeflerini, hem de hedef kitlenin algılamalarını, beklenti ve isteklerini çok iyi bildiği için sorun önleme stratejilerinin belirlenmesinde çok ciddi katkılar sunacaktır. Sorun önleme stratejilerini ve planını hazırlayan kurum üst yönetimi finans, insan, zaman ve bilgi kaynaklarını çok iyi kullanabilmelidir. Bu aşama ayrıca belirlenen öncelikli sorun karşısında kurumun nasıl bir tavır takınacağına, reaktif mi yoksa proaktif mi davranacağına da karar verilmelidir.

- **Sonuçların Değerlendirilmesi:** Sorun yönetimi planı uygulamaya konulduktan sonra mutlaka belirli aralıklarla elde edilen sonuçların değerlendirilmesi, ölçülmesi de gereklidir. Öngörülenler ile ortaya çıkan sonuçların birbirine yakın olması, başarılı bir sorun önleme stratejisinin izlendiğini gösterecektir. Sorun yönetim ekibinde yer alan yöneticilerin performansının ölçülmesi de yararlı olacaktır. Bu sayede eksiklikler gözlemlenebilecek, destek verilmesi gereken konular belirlenecek, gerekirse uygun değişiklikler yapılabilecektir. Sonuçlar değerlendirilirken, kurumu etkileyen ekonomik, siyasal ve sosyal faktörler de incelenmeli, bu alanlardaki değişimler analiz edilerek plan ve stratejilerde herhangi bir değişiklik yapmaya ihtiyaç olup olmadığına karar verilmelidir.

Görüldüğü gibi sorun yönetimi, sürekli bir iletişim ve etkileşim süreci içermekte; sorunlar tanımlanıp, öncelikler belirlendikten sonra, sorunun analiz edilmesi, stratejik planların hazırlanması gerekmektedir. Bu süreçte kurum içi ve dışındaki faktörler sürekli izlenmeli, sorunun gelişimine göre zamanında gerekli müdahaleler yapılmalıdır. Stratejik planın işlediğinden ve sorunun kurumun istediği şekilde önlendiğinden emin olmanın tek yolu ise sonuçların değerlendirilmesinden geçmektedir. Sonuçlar değerlendirilip yorumlanırken, kurumun aynı tür sorunlarla yeniden karşılaşmaması için alınması gereken önlemler de mutlaka belirlenmelidir.

Sorun yönetimi ile ilgili kurumlar değişik yöntemler izlemekte, kendi kurumlarını sorunlardan kurtarmak için farklı modeller geliştirmektedir. Bu modellerin başlıcaları şunlardır (Palase- Crane, 2002: 292):

- **Gözleme Dayalı Sorun Yönetimi Modeli:** Bazı kurumlar sorun yönetimini, bir araştırma veya veri izleme fonksiyonu olarak görmektedir. Bu tür kurumlar sorunlara kaynaklık eden en önemli unsurlardan biri olan dış çevre ile fazla ilgilenmemekte, hedef kitleleri ile çok fazla iletişime geçmemektedir.

Gözleme dayalı bir yöntem izleyen bu kurumlar, düşük profilde ilerlemeyi tercih etmektedir.

- **İletişimsel Sorun Yönetimi:** Bazı kurumlar ise hedef kitleleri ve kurumun dış çevresi ile yoğun bir iletişim kurarlar ve onlardan elde ettikleri bilgileri sorun yönetimi planlarında, stratejilerinde kullanırlar. Kurumun çalışanları da iletişim kurulan, bilgi sağlanan önemli bir kaynak niteliği taşımaktadır.

- **Koordine Edilmiş Sorun Yönetimi:** Sorun yönetiminde kimin ne yapacağını belirlendiği, ihtiyaç duyulan bilginin en kısa sürede sağlandığı ve kurumun sözleri ile eylemlerinin birbirini tutması için çaba harcadığı bir modeldir.

- **Bütünleşik Sorun Yönetimi:** Sorunların tanımlanmasından analiz edilmesine, sorun önleme planlarının hazırlanmasına ve sonuçların değerlendirilmesi aşamasına kadar üst yönetim ile işbirliği halinde çalışılır. Üst yönetimin sorun önleme konusunda çalışan ekibe destek verdiği ve aksama yaşandığında inisiyatif aldığı, sorumluluk üstlendiği bir modeldir.

Sorun yönetimi, kuruma planlama ve karar vermek için farklı çevreler oluşturma ve geleceğe yönelik tehdit ve fırsatları görebilme gibi önemli yararlar sağlamaktadır. Ayrıca problemlerin çözümünde değişik yaklaşımlar sunması, alternatif seçenekler üretmesi de sorun yönetiminin yararları arasında sayılabilir (Chase, 1984: 64).

1.5.3. HALKLA İLİŞKİLER PERSPEKTİFİNDEN SORUN YÖNETİMİ

Halkla ilişkiler yönetimi kurumlarda artık en üst yönetim fonksiyonu olarak görev yapmakta; alınan stratejik kararlarda, hazırlanan uzun vadeli iletişim planlarında, kriz yönetim süreçlerinde ve sorun önleme faaliyetlerinde etkin rol almaktadır.

Kurumların sadece iletişim faaliyetlerini yürüten, duyurum, promosyon ve medya ilişkileri görevlerini yapan dar kalıplı bir yapıdan kurtulan halkla ilişkiler yönetimi, kurumları tehdit eden sorunların tanımlanması, analiz edilmesi, öncelik sırasının belirlenmesi, sorunun çözümü için stratejik planın hazırlanması, hatta sonuçların değerlendirilmesi konularında çok önemli roller üstlenmektedir.

Halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik modeli, sorun yönetiminin en çok ihtiyaç

duyduğu bilgilerin toplanması konusunda önemli yardımlarda bulunacak, hem sorunun kaynağının bulunması hem de sorunun çözümü için gerekli bilgi kaynaklarını sorun yönetim ekibine sağlayacaktır. Çünkü halkla ilişkiler yönetiminin öncelikli görevi, hedef kitleyi tüm detayları ile tanımak, kurumun çevresi ile çok yakın ilişkiler geliştirmek ve ayrıca ülke gündemini, ekonomik, sosyal ve siyasal gelişmeleri yakından izlemektir. Aynı şekilde kurum içi iletişim ve etkileşim konusunda da halkla ilişkiler yönetimi öncelikli bilgi sahibidir. Kurum çalışanlarının verim ve motivasyonlarının artırılması, istek ve beklentilerinin bilinmesi konularında çalışmalar yürüten halkla ilişkiler yönetimi, sorunların çözümüne kurum çalışanlarının katkılarını sağlama görevi de üstlenmektedir.

Sorun yönetimi konusu, halkla ilişkiler yönetiminin yapacağı en önemli görevlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Kurumun itibarının korunması, güvenilirliğinin devam ettirilmesinden sorumlu olan halkla ilişkiler, kurum kimliğine, kültürüne ve imajına zarar verebilecek her türlü olumsuzluktan kurumu korumakla görevlidir. Bunu yapabilmesinin en etkili yolu da sorun yönetimi konusuna önem vermesi, etkili ve başarılı bir şekilde yapabilecek ortamı ve altyapıyı hazırlamasıdır.

Sorun yönetimi, halkla ilişkiler yönetiminin yerini alan bir disiplin değil, aksine halkla ilişkiler yönetimini güçlendiren bir disiplindir. Sorun yönetimi, gücünü halkla ilişkilerden almaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte kurumların marka değerleri ve itibarlarının korunması büyük önem kazanmış, kurumsal itibarın sigortası olan sorun yönetimine duyulan ihtiyaç da son yıllarda iyice artmıştır (Ural, 2006: 79).

Çok uluslu şirketlerde sorun yönetimine duyulan ihtiyaç daha fazla olmaktadır. Çünkü değişik ülkede şirketin şubeleri bulunmakta, her ülkenin kendine özgü koşulları olduğundan hepsi için geçerli bir sorun yönetim planı hazırlanması mümkün olamamaktadır. Bu nedenle her ülkenin ayrı ayrı ele alınması, o ülkeye özgü koşullar dikkate alınarak öngörülerde bulunulması ve sorun önleme planının bu şekilde hazırlanması gereklidir. Dünya genelindeki ekonomik, sosyal ve siyasal gelişmeler her ülkeyi farklı etkilediği için, çevresel faktörler analiz edilirken yine ülkenin mutlaka kendi koşulları göz önünde bulundurulmalıdır. Çok uluslu işletmeler, başka ülkelerde yaşadıkları sorunlardan edindikleri tecrübeleri, diğer ülkelerdeki kurumları için hazırlayacakları sorun önleme planlarında kullanabilirler. Koşulları benzeyen ülkelerde karşılaşılan sorunlar ile sorunları ortadan kaldırma yöntemleri çoğu kere benzer özellikler taşıyabilmektedir.

1.6. HALKLA İLİŞKİLER VE SPONSORLUK

1.6.1. SPONSORLUĞUN TANIMI VE AMAÇLARI

Sponsorluk, kurumsal ya da pazarlama amaçlarına yönelik, doğrudan medya kanallarını satın almadan gerçekleştirilen etkinlikler için yapılan ticari bir yatırımdır (Akyürek, 1998: 6).

Sponsorluk, kurumun iletişim hedeflerine ulaşmak amacıyla bağlantılı olan sportif, kültürel ve sosyal alanlar gibi geliştirilmeye ihtiyaç duyulan alanlardaki kişi veya organizasyonlar için para veya araç-gereç desteğiyle bütün aktivitelerin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir (Okay, 1998: 23).

Sponsorluk; sponsor ve sponsorluğu yapılan iki işletme arasında karşılıklı faydaya dayalı ticari bir işlemdir. Karşılıklı olarak kabul görmüş ticari fayda elde etmek amacıyla bir bireyi, organizasyonu, olayı veya etkinliği desteklemek için ticari kurumların veya hükümetin aynı veya nakdi destek sağlaması sponsorluk olarak tanımlanmaktadır (Geçikli, 2008: 195).

Sponsorluk ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında şu ortak noktalar dikkat çekmektedir (Geçikli, 2008: 196):

- Sponsorluk, sponse eden ve sponse edilen olmak üzere iki tarafın varlığı ile gerçekleşmektedir,
- Sponsorluk her iki tarafa da yarar sağlamaktadır,
- Sponsorluk karşılıklı bir iş anlaşmasıdır,
- Sponsorluk önemli bir iletişim aracıdır,
- Sponsorluk belirli bir plan ve program çerçevesinde gerçekleşmektedir,
- Sponsorluk genellikle spor, kültür, sanat, çevre ve sağlık alanlarında yoğunlaşmaktadır,
- Bireyi, organizasyonu, olayı veya etkinlikleri desteklemek için yapılmaktadır,
- Sponsorluk araştırma, planlama, uygulama ve kontrol etme aşamalarını kapsamaktadır.

Sponsorluk çalışmalarını, yardımseverlik kavramı ile karıştırmamak gerekir, çünkü yardımseverlikte bir beklenti yoktur ve karşılıksız yapılan bir iyilik söz konusudur. Oysa sponsorluk çalışmasında verilen desteğin kuruma itibar, imaj ve güven olarak yansımaları beklenmektedir. Kurum logolarının etkinliklerde kullanılması da zaten bu amaca hizmet etmektedir. Yardımseverliğin, yapılan iyiliğin duyurulması pek istenmez, arzu da edilmez. Sponsorluk çalışmaları ise kurum tarafından hedef kitleye ve kamuoyuna açıklanır, kurumun destek verdiği olay veya organizasyon hakkında medyaya detaylı bilgiler sunulur, verilen desteğin nedenleri anlatılır (Peltekoğlu, 1998: 218).

Sponsorluk yapan her kuruluşun, yaptığı sponsorluktan belirli bir beklentisi vardır. Kurumlar benzer olayların sponsorluğunu farklı nedenlerle yapabilirler. Kurumlar genel olarak imajlarını güçlendirmek, kurum kimliklerini yerleştirmek, halkın gözündeki algılamalarını iyileştirmek, içinde bulunduğu topluma katkı sunmak ve kurumlarının tanıtımını yapmak gibi nedenlerle sponsorluk faaliyetleri yürütmektedir. Sponsorluğun yapılma amaçlarını reklam, halkla ilişkiler ve pazarlama başlıkları altında toplamak mümkündür, fakat yapılan herhangi bir sponsorluk faaliyeti sadece sponsorluğu yapanın reklam ve pazarlama amaçlarına hizmet etmez, aynı zamanda halkla ilişkiler amaçlarına da hizmet eder. Bu nedenle yapılan bir sponsorluk faaliyetinin amaçlarını kesin çizgilerle birbirinden ayırmak güçtür (Okay-Okay, 2001: 575).

Hangi amaçla yapılırsa yapılsın sponsorlukta temel amaç, karşılıklı fayda elde etmektir. Her ülkeye ve sektöre göre farklılık gösteren sponsorluk faaliyetlerinin artmasında alkol ve sigara reklamları üzerindeki kısıtlamalar, medyada yayınlanan reklamlardan daha ucuz olması, sponsorluğu yapılan etkinliklerin medyada daha geniş yer bulması, hedef kitle ile daha güçlü bir bağ kurulması ve kurumsal imajın geliştirilmesine katkıda bulunması gibi nedenler etkili olmaktadır (Okay-Okay, 2001: 576).

Sponsorluğun reklam, halkla ilişkiler ve pazarlama konularında farklı amaçları bulunmaktadır. Medyada reklamı yasak olan ürünlerin duyurulması ve desteklenmesi sponsorluğun reklam amaçları arasında yer alırken, kuruma karşı kamuoyunda iyi niyet oluşturulması, kurum imajının desteklenmesi, kurum kimliğinin pekiştirilmesi, kurumun tanıtımı ve medyanın ilgisini çekme de sponsorluğun halkla ilişkiler amaçlarının başında gelmektedir. Sponsorluğun pazarlama amaçları ise, bir ürünü yerleştirme, satıcıları destekleme, yeni ürünü tanıtmaya, uluslararası pazarlama ve ürün kullanımı destekleme olarak ifade edilmektedir (Okay, 1998: 45).

Sponsorluk faaliyetlerinin büyük kısmı günümüzde halkla ilişkiler amaçlarına yönelik hedefler içermektedir. Günümüz rekabet koşullarında birçok firma rakiplerinden daha üstün bir konumda algılanabilmek için sosyal sorumluluk bilinci içinde hareket etmekte, kültürden sağlığa, eğitimden spora ve sanata kadar pek çok alanda sponsorluk çalışmaları yapmaktadır. Kurumlar bu çalışmalarla kamuoyunun kendileriyle ilgili algılarını olumlu yönde etkilemeyi amaçlamaktadır. Yapılan araştırmalar da kurumların sponsorluğu markalarına yaptıkları önemli bir yatırım olarak gördüklerini ortaya koymaktadır. Araştırma sonucuna göre; kurumların % 87.2'si sponsorluk faaliyetlerini itibarlarına katkı sağlamak, % 76.9'u toplumsal sorumluluklarını yerine getirmek, % 62.8'i bilinirliğini artırmak, % 50'si marka sadakatini artırmak, % 42.3'ü imajını pekiştirmek ve % 29.5'i de satışa destek vermek amacıyla yapmaktadır (Aktaş, 2008: 232).

Görüldüğü gibi sponsorluk faaliyetlerinin amaçları arasında satışları artırmak en son sırada gelmektedir. Kurumlar sponsorluk faaliyetleriyle öncelikli olarak kurumsal itibarlarını güçlendirmeyi ve korumayı amaçlıyorlar. Aynı zamanda kurumun içinde bulunduğu toplumun sorunlarına duyarlı olduğunu, sorunların çözümüne katkı sunmaya istekli olduğunu gösteren sosyal sorumluluk anlayışı da sponsorluk faaliyetlerinde önemli bir amaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüz dünyasında itibar, imaj ve sosyal sorumluluk kavramları çok önemli roller üstlenmeye başlamış, kurumun karşılaştığı krizlerle baş edebilmesinde bu kavramlara çok iş düşmeye başlamıştır. Hedef kitle kriz ortamında itibarı güçlü, imajı parlak olan kurumlara güven duymaya devam etmekte, onların krizi hızlı ve hasarsız olarak atlatabilmeleri için gereken desteği vermektedir. Aynı şekilde normal zamanlarda sosyal sorumluluk projeleri yürüten, toplumun sorunlarına ortak olan kurumlar da olası bir krizle karşılaştıklarında daha önce sorunlarına sahip çıktığı hedef kitlesini ve toplumun diğer üyelerini kolaylıkla yanında bulabilmekte, onların yardımı ve desteğiyle krizlerle baş edebilmektedir.

Sponsorluk faaliyetlerinin önceliği kurumun para kazanması, satışlarını artırması değildir. Sponsorluk çok uzun vadeli bir yatırımdır ve hedef kitle başta olmak üzere kurumun çevresiyle çok iyi bir iletişim kurmasını, güven duygusunun pekişmesini, saygınlığının artırılmasını hedeflemektedir. Bunlar sağlandıktan sonra zaten kurumun satışları da karı da artacaktır.

1.6.2. SPONSORLUK TÜRLERİ

Sponsorluk değerlendirilirken şu üç önemli kategori üzerinde durulmaktadır; Sponsor, sponsorluk yapan kişi veya kurum, kurumun sponsorluğa verdiği önem (Peltekoğlu, 1998: 222).

Sponsor açısından konu değerlendirildiğinde, sponsorluk için yapılan katkının türü, sponsorun sayısı ve çeşitliliği dikkat çekmektedir. Sponsorlar, sadece maddi destekle değil, ürettikleri mal ve ürünler ile de sponsorluk hizmeti verebilmektedir. Faaliyetlerde tek başına ana sponsor olunabileceği gibi, alt kategorilerde farklı kurumlarla birlikte sponsorluk desteğinde de bulunmak mümkündür. Kurumlar, kendi faaliyet alanlarına yakın ve hedef kitlelerinin ilgisini çekebilecek alanlarda sponsor olmayı daha fazla tercih etmektedir. Sponsorlar, destekledikleri faaliyet alanlarını çeşitlendirerek, kurumlarının itibarlarını yükseltmeyi amaçlamaktadır.

Sponsorluğu yapılan kişi yada kurumlar, verdikleri desteğin karşılığı olarak kamuoyunda itibarlarının ve kendilerine duyulan güvenin artmasını amaçlamaktadır. Spor sponsorluğu yapan bir kurum, desteklediği takımın maçlarında kurumunun ismini oyuncuların formasının üzerinde görmek isteyecektir. Ya da yapılan bir basın toplantısında kurumunun isminin anılmasını, yazılı materyallerde gösterilmesini talep edecektir. Sponsorluğu yapılan kurumların yapısı profesyonel olabileceği gibi yarı profesyonel veya amatör bir yapıda da olabilmektedir. Ayrıca artık kar amacı gütmeyen vakıf ve dernek gibi kurumlar da sponsorluk faaliyetlerine sıcak bakmaktadır.

Kurumların sponsorluğa verdiği önem farklılık göstermektedir. Örneğin pasif sponsorluk yaklaşımını benimseyen kimi kurumlar, pek fazla bir beklentiye girmeden bir faaliyeti veya kişiyi desteklemekte, alınan sonuçlara bakarak devam edip etmeyeceğine karar vermektedir. Odaklanmış sponsorluk anlayışını tercih eden kurumlar, sponsorluğun pek yaygın olmadığı bir alana odaklanmakta ve istikrarlı bir şekilde bu odaklanmasını sürdürmektedir. Kararlılık ve gösterilen sabır, odaklanmış sponsorlukta uzun vadede önemli getiriler sağlayabilmektedir. Kimi kurumlar ise çok daha aktif bir sponsorluk anlayışı sergilemekte, kurumun hedef kitlesiyle uyumlu birden çok alana sponsorluk desteği vermektedir. Aktif sponsorluk yaklaşımında kurumlar aynı zamanda reklam ve tanıtımlarını yapmayı, promosyon imkanlarından yararlanmayı amaçlamaktadır (Peltekoğlu, 1998: 223).

Sponsorluk türleri ile ilgili çeşitli sınıflandırmalar yapılsa da yaygın olarak kullanılan sponsorluk türleri şunlardır (Aktaş, 2008: 233):

- Spor sponsorluğu
- Kültür sanat sponsorluğu
- Sosyal sponsorluk
- Yayın sponsorluğu
- Seyahat sponsorluğu

- **Spor Sponsorluğu:** Sponsorluk harcamalarının yaklaşık % 70'i spor faaliyetlerine ayrılmaktadır. Spor faaliyetleri içinde de aslan payını futbol almaktadır. Futbolun dünya genelinde yaygın olarak izlenmesi, taraftarlık psikolojisiyle futbol takımlarının ve futbolcuların çok sevilmesi, desteklenmesi kurumları bu sevgi ve destek üzerinden itibarlarını yükseltecek, hedef kitlelerindeki algılamayı pekiştirecek çalışmalar yapmaya yönelmektedir. Sponsorluk bu tür çalışmalar için çok uygun bir zemin hazırlamaktadır.

Yapılan araştırmalar da kurumların imajlarını geliştirmek, marka bağlılığı oluşturmak, satışları artırmak, yeni tüketicileri kendilerine çekmek ve çalışanları motive etmek için spor sponsorluğunu tercih ettiklerini ortaya koymaktadır (Odabaşı - Oyman, 2007: 349).

Gelişen kitle iletişim araçları ve insanların boş zamanlarının artması, spora duyulan ilgiyi her geçen gün artırmaktadır. Spor günümüzde adeta bir endüstriye dönüşmüş durumdadır. Takımların devasa bütçeleri, sporcuların yüklü miktarda paralar karşılığı bir takımdan diğerine transfer olmaları ve medyanın da spora çok geniş yer ayırması, bu endüstrinin giderek daha fazla büyüdüğünü göstermektedir. Spor endüstrisi büyüdükçe kamuoyu ilgisi daha da artmaktadır. Bu artan ilgi, kurumlar için spor sponsorluğunu çok cazip hale getirmektedir. Kurumlar, spor izleyicilerinin, taraftarların takımları ile kurdukları duygusal bağdan yararlanmak istemekte, spora yaptıkları desteğin izleyiciler tarafından kurumlarının lehine algılanmasını arzu etmektedir.

Spor endüstrisi büyüdükçe, spor pazarlanabilecek ciddi bir görsel şölen haline dönüşmekte, kurumlar için halkla ilişkiler, reklam ve promosyon imkanları doğmaktadır. Spor türlerinin çoğu günümüzde ulaştığı büyüklük itibariyle sponsor desteği olmadan yapılamayacak durumdadır. Olimpiyat oyunları ve motor spor yarışlarının % 100'ü, golf turnuvalarının % 90'ı, tenis

ve binicilik turnuvalarının % 50'si, futbol turnuvalarının ise % 20'si sponsorluk desteği olmadan yapılamayacak haldedir. Bu durum giderek de artmaktadır; artık sponsorların desteği olmadan yapılamayacak sporların sayısı çoğalmaktadır (Aktaş, 2008: 235).

Sportif etkinlikler sponsor desteği olmadan gerçekleştirilse bile hem yeterli organizasyon yapılamamakta hem de kamuoyu ve medya desteği sağlanamamaktadır. Bunlar olmadan da sporun görsel şölen olma özellikleri ön plana çıkamamakta, kitlelerin ilgi ve desteği alınamamaktadır. Ayrıca spor izleyicileri vakit ayırdıkları etkinlikleri seyrettiklerinde keyif almak, iyi vakit geçirmek istemektedir. İyi bir organizasyon ve medya ilgisi ancak izleyicilerin keyifli dakikalar geçirmesini sağlayabilmekte, güzel vakit geçiren insanlar spor müsabakalarını, yarışları daha sık izlemeye başlamaktadır. İzleyici sayısını artması ve izleyicilerin memnun edilmesi, spor endüstrisinin gelişimi için gereken maddi kaynağın temininde önemli bir etkidir. Ayrıca memnun izleyici, spor alanında sponsorluk faaliyetleri yürüten kurumların markaları ve itibarları için de çok büyük kazançtır.

Desteklenecek spor dalları belirlenirken ulaşılmak istenilen hedef kitle ile oluşturulmak istenen imaj mutlaka dikkate alınmalıdır. Uzun süreli programlarda, popülerliği kısa sürede bitebilecek spor dalları yerine geleneksel sporları desteklemek daha etkili olacaktır. Bir takımın veya tek bir sporcunun sponsorluğunu yapma kararı da üzerinde mutlaka iyi düşünülmesi gereken bir konudur. Tek bir sporcunun desteklenmesi beraberinde çeşitli riskleri de getirebilmektedir; sporcunun performansının düşmesi veya birtakım kişisel sorunları sponsorluk çalışmasına zarar verebilmektedir. Ayrıca sporcunun özel hayatı da önem taşımaktadır. Özel hayatında sorun yaşayan sporcular, sponsor kurumun imajını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenlerden dolayı, spor takımlarının sponsorluğunun yapılması, daha az riskli gözükmemektedir (Peltekoğlu, 1998: 225).

Spor sponsorluğunda bir diğer önemli nokta da desteklenen spor alanında ve spor takımında istikrarlı bir seyir izlemek ve uzun vadeli programlar yapmaktır. Uzun vadeli verilen destekler, hem o spor alanının gelişmesine önemli katkılar sağlayacak hem de spor takımının ulusal ve uluslar arası başarılarına imza atması için gerekli kurumsallaşmasını tamamlamasına imkan tanıyacaktır. Sporda başarı hemen gerçekleşebilecek, kısa vadeli bir olay değildir; azim ve sabırla çalışmak, kararlılık göstermek ve bilimsel metotlardan yararlanmak gerekir. Ayrıca sporcuların yetiştirilebilmesi için altyapı çalışmalarına önem verilmeli, genç sporculara kendi yeteneklerini keşfedebilecekleri olanaklar sağlanmalıdır.

Sporun eğitici ve yönetici konusunda da önemli eksiklikleri bulunmaktadır. Sporcuların yetişebilmesi için donanımlı eğitimcilere, takımların ve kurumların sağlıklı yönetilebilmesi için spor işletmeciliğini çok iyi bilen yöneticilere ihtiyaç vardır. Sponsorlar, konuya bir bütün olarak bakmalı, sadece bir boyutu ile ilgilenmek yerine spor endüstrisinin gelişimini sağlayacak projelere destek vermelidir. Bu projelerin etkin bir şekilde hayata geçirilmesi zaten beraberinde başarılı sporcuları ortaya çıkartacak, sporun toplumsal barışa hizmet etmesine katkıda bulunacaktır. Kurumlar da topluma yaptıkları bu katkıların karşılığını hem itibar hem de satış olarak fazlasıyla alacaklardır.

- **Kültür Sanat Sponsorluğu:** Spordan sonra en fazla sponsorluk faaliyetleriyle desteklenen alan olan kültür sanat, hedef kitleye ulaşma açısından kurumlar için büyük önem taşımaktadır. Kültür sanat konusunda hangi alanın destekleneceği (müzik, sinema, tiyatro, bale, edebiyat vs.) kurumun oluşturmak istediği imaj ile yakından ilgilidir. Ayrıca hedef kitlenin eğitim ve beğeni düzeyi de desteklenecek kültür sanat alanının belirlenmesinde etkilidir. Kültür sanat alanında ünlü kişilerle çalışmak kuruma modern ve dinamik bir imaj kazandırırken, geniş kitleleri ilgilendiren bir alanın desteklenmesi toplumda kuruma karşı sempati ve güven duygusu oluşturmaktadır. Kültür sanat alanında faaliyet gösteren vakıf, dernek, enstitü gibi kurumlar da desteklenebilir. Bu tür sponsorluklar, kültür sanat alanının gelişmesi için önem taşımaktadır (Peltekoğlu, 1998: 225).

Sponsorluk, kültür sanat faaliyetlerinin kitleselleşmesi, toplumun geniş kesimlerine yayılması konusunda çok büyük yararlar sağlamaktadır. Sponsor desteği ile kültür ve sanat etkinliklerinin bilet fiyatları daha makul oranlara düşmekte, öğrenciler için ciddi indirimler yapılabilmekte, etkinliklerden çok geniş bir kesimin yararlanması sağlanmaktadır. Böylece sanatın ve kültürün toplumda sevgiye, kardeşliğe, paylaşımına ve dostluğa kapı aralaması için imkanlar oluşturulmaktadır.

Sanatın ve kültürün yeterli düzeyde olmadığı ve tüm toplum katmanları tarafından hayatın bir parçası haline getirilmedi yerlerde hoyratlık ve gerginlik vardır; sevgi, barış ve dostluk böyle yerlerde kendisine fazla yer bulamaz. Oysa sanat ve kültür, toplumu kaynaştırır, ortak hedeflere yöneltir, estetik duyguları geliştirir, yaratıcılığı besler, toplumda paylaşmayı artırır.

Kurumlar, kültür ve sanat sponsorluklarını gerçekleştirirken sadece kendi kurumlarının çıkarlarını düşünmemeli, tüm toplumun ortak çıkarlarını da göz önünde bulundurmalıdır. Kültür sanat alanında yapılacak sponsorluk

faaliyetleri aynı zamanda kurumların sosyal sorumluluk ilkelerinin bir parçası olarak da düşünölmelidir. Toplumun gelişimine yapılacak her türlü katkı aslında kurumun da gelişimine yapılmaktadır. Toplumsal performansın artması, kurumların itibar, güven ve satışlarının artmasını da beraberinde getirecektir.

Son yıllarda ölkemizde müzik, sinema, tiyatro, resim gibi önemli sanat ve kültür alanlarında yapılan sponsorluk çalışmalarının artması sevindirici bir gelişme olarak görölmelidir. Yöneticilerin de kurumları sanat ve kültür sponsorluğuna özendirerek kimi düzenlemeleri yapmalarında, onları teşvik etmelerinde büyük yarar vardır. Ölkemizin kültür ve sanat da ilerlemesi, toplumun bu iki önemli alana ilgi duyması, hem düşünce dünyamızın zenginleşmesine hem de ölkemizin bölgesel ve küresel bir güç olması için gereken entelektüel sermayenin oluşmasına çok ciddi katkılarda bulunacaktır.

- **Sosyal Sponsorluk:** Kurumlar sadece kar amacı güden ticari işletmeler değildir. Kurumların aynı zamanda topluma karşı sorumlulukları da bulunmaktadır. Sosyal sponsorluk, kurumların bu sorumluluklarını yerine getirmeleri için önemli bir alandır.

Devletin ve kamu kurumlarının imkanlarının yetersiz kaldığı birçok durumda özel kuruluşlar devreye girerek, eğitimden sağlığa, çevre sorunlarından çocuk ve gençlerin korunmasına kadar pek çok önemli konuda sosyal sorumluluk kampanyaları düzenleyerek toplumun sorunlarının çözümüne katkıda bulunmaktadır (Aktaş, 2008: 238).

Sosyal sorumluluk kampanyaları, halkla ilişkiler yönetiminin kurum imajı ve kimliği ile ilgili yaptığı çalışmalara da çok büyük destek sağlamaktadır. Çünkü hedef kitle ve kamuoyu, kurumun kendisine sadece ürün veya hizmetini satmakla meşgul olmadığını, başka önemli sorunlarının çözümünü için de çalıştığını görerek kuruma karşı çok olumlu bir algılamaya içine girmektedir. Kurumlar eğitime, sağlığa veya çevre sorunlarına gösterdikleri duyarlılıkla hedef kitlelerinin kalbini kazanmakta, muhtemel hedef kitlelerinde de kuruma karşı ciddi bir sempati uyandırmaktadır.

Toplumsal sorunlara destek vermek aynı zamanda çok büyük dikkat, emek ve sabır gerektiren bir konudur. Kurumun bu tür sponsorluk faaliyetlerine girişirken mutlaka çok iyi bir planlama yapması, yalnızca yapabileceklerini kamuoyuna açıklaması, verdiği sözlerin tümünü eksiksiz yerine getirmesi ve yapılanların sürekliliğini sağlaması gereklidir. Eğer eksik planlama yapılır ve yerine getirilemeyecek sözler verilirse, kurum sosyal sponsorluktan yarar

değil zarar bile görebilir. Toplumun hassasiyetleri, değerleri mutlaka sosyal sorumluluk sponsorluklarında dikkate alınmalı, kimseyi dışlamadan, taraf olmadan toplumun sorunlarına katkı sunmak amaçlanmalıdır.

- **Yayın Sponsorluğu:** Bu sponsorluk türü son yıllarda ülkemizde giderek yaygınlaşmaya başlamıştır. Televizyon ve radyoda yayınlanan dizi, film, spor ve yarışma programlarına sponsor olan kurumlar, izleyicinin beğenerek izlediği programlar üzerinden kendi marka ve kurum imajını pekiştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca medya endüstrisi son yıllarda gelişen teknolojinin de etkisiyle çok pahalı bir hale geldiği için bu tür sponsorluk katkıları daha önemli kazanmıştır. Bazen sponsorluk katkısı olmadan çok iyi bir senaryonun film ya da dizi olarak izleyiciyle buluşabilmesi mümkün olamamaktadır (Aktaş, 2008: 238).

Yayın sponsorluğu, kamuoyunu yönlendirme gücünü elinde bulunduran kitle iletişim araçları vasıtasıyla yapıldığı için çok stratejik bir önem kazanmaktadır. Sponsorların, çekilen film ya da dizilerde kendi istekleri doğrultusunda senaryo değişiklikleri yaptıkları, kendi mesajlarının desteklenen program aracılığıyla verilmesini istedikleri bilinen bir gerçektir. Sponsorların yayın içeriğine bu kadar müdahale etmeleri, beraberinde ciddi sıkıntıları da getirebilmektedir. Bu sıkıntıların başında sponsor kurumların kitle iletişim araçlarının stratejik gücünü kendi çıkarları doğrultusunda kullanma ihtimali gelmektedir. Kurumun çıkarları doğrultusunda kamuoyunun yönlendirilmesi hem etik olmayacaktır hem de toplumun genel çıkarları göz ardı edildiği için sakıncalı bir durum ortaya çıkacaktır.

Sponsorların yayınları desteklerken içeriklerine müdahale etmekten kaçınmaları, yayının izleyici ile buluşmasında yaşanan teknik ve mali konularda destek vermeleri yerinde olacaktır.

- **Seyahat Sponsorluğu:** Ülkemizde yaygın olmayan seyahat sponsorluğunun dünyada çok ünlü örnekleri vardır. Değişik ve zorlu coğrafyalarda doğayla mücadele içinde geçen seyahatlere, uzun yolculuklara ve maceralı yarışmalara verilen sponsorluk desteği ile öncelikle hedef kitlenin dikkati çekilmek istenmekte, sonra da bu tür seyahatler uzun sürdüğü için bu süre zarfında medyada yer almak amaçlanmaktadır. Maceralı yarışmalara ve uzun seyahatlere değişik ülkelerden sporcuların katılması aynı zamanda kuruma tanıtım yapma imkanı da sağlamaktadır. (Aktaş, 2008: 242).

Seyahat sponsorluğunun uzun vadeli olması, belirli bir süreklilik taşıması önemlidir. Bu tür maceralı yolculuklara gençlerin ilgisinin çekilmesi de kurumun tanıtımı açısından yararlı olacaktır.

Yukarıda açıkladığımız beş ayrı sponsorluk türünün hepsinin de kendine özgü nitelikleri var. Sponsorluk türleri bazı noktalarda birbirleriyle örtüşseler de kimi konularda ciddi farklılıkları mevcut. Bu nedenle her kurum, hangi alanda sponsorluk yapacağına, süresinin ne olacağına kendi kurumsal hedeflerine, imkanlarına ve beklentilerine bakarak karar vermelidir. Sponsorluk faaliyetlerinden arzu edilen sonuçların alınabilmesi için uzun vadeli bir planlama yapılmalı, sabırlı ve kararlı olunmalıdır.

1.6.3. SPONSORLUK STRATEJİLERİ VE HALKLA İLİŞKİLER

Kurumlar sponsorluk faaliyetlerinin hedeflerini ekonomik ve iletişime yönelik olmak üzere iki ayrı şekilde belirlemelidir. Bu hedefler, kurumun yaptığı sponsorluk faaliyetlerinin amacına ulaşip ulaşmadığını saptamaya da yardımcı olacaktır. Ekonomik hedeflerin başarıya ulaşip ulaşmadığı, sponsorluk faaliyeti sürdüğü sırada veya hemen bitiminden sonra satışlarda gözlenen değişiklikler ile ölçülebilir. Ancak iletişime yönelik hedef kitlenin algılamalarını değiştirmek, olumlu kurum imajı ve itibarı oluşturmak, güven tesis etmek gibi hedefleri kısa sürede gerçekleştirebilmek mümkün değildir. Bu nedenle sponsorluk stratejisi oluşturulurken mutlaka uzun vadeli planlanmalı, iletişim hedeflerine ulaşılmasına çok dikkat edilmelidir (Okay-Okay, 2001: 602).

Sponsorluk stratejisi belirlenirken dikkat edilecek bir başka nokta, kurumun hedef gruplarıyla sponsorluğu yapılan kuruluşun hedef gruplarının birbiriyle uyumlu olmasına özen gösterilmesidir. Buna özen gösterilmediği takdirde, sponsorluktan beklenen başarılı sonuçları elde etmek zor olacaktır. Ayrıca sponsorluğun hedef gruplarının saptanmasının yanı sıra, sponsorluk alanı, verilecek mesajın içeriği, maliyet, kullanılacak iletişim araçları da öncelikli olarak belirlenmelidir. Eğer sponsorluk faaliyetinin iletişimi etkili olarak gerçekleştirilemez ve hedef kitlelere yapılanlar doğru ve sağlıklı bir şekilde aktarılamaz ise harcanan emek ve bütçenin karşılığı alınamaz (Okay-Okay, 2001: 603).

Sponsorluk, kurumun halkla ilişkiler hedeflerine ulaşması için kullanacağı en önemli araçlardan bir tanesidir. Daha önce de altını çizdiğimiz gibi, halkla ilişkiler reklam ve propagandanın farklı olarak, uzun vadeli, istikrarlı ve kararlı bir iletişim sürecine sahiptir ve hedef kitlelerin algılamalarını kurum lehine değiştirmeyi amaçlamaktadır.

Halkla ilişkilerin bu amaçlarına ulaşacağı en etkili araçlardan birini sponsorluk oluşturmaktadır. Kurumlarda sponsorluk birimi halkla ilişkiler yönetimi ile paralel bir yapıda çalışırsa, daha başarılı sonuçlar elde etmek mümkün olabilecektir.

Gerek spor ve kültür sanat sponsorluğu olsun gerekse sosyal, yayın ve seyahat sponsorluğu olsun hepsinde kurumların yapmaları gereken temel ortak noktalar bulunuyor. Kurumlar öncelikle sponsorluk faaliyetinde samimi, açık ve dürüst bir davranış sergilemeli, sponsorluğun ruhunu oluşturan toplumun iyiliği için çalışma prensibine bağlı kalmalıdır.

Eğer kurumun imajı ve itibarı kötü ise ne kadar sponsorluk faaliyeti yapılsa yapılsın etkili sonuçlar elde edebilmek mümkün değildir. Sponsorluk ancak iyi bir imajın ve yüksek bir itibarın üzerine inşa edilebilirse etkili olabilir. Kurumların itibarlarını ve imajlarını sağlamlaştırılmalarının yolu da halkla ilişkiler yönetiminin uygulamalarından geçmektedir.

Halkla ilişkiler yönetimi, yapılan sponsorluk faaliyetlerinin ölçülmesinde de önemli katkılarda bulunmaktadır. Sponsorluk faaliyetinin kurumun hedefleriyle ne kadar uyduğu, izlenen yöntemlerin ne kadar etkili olduğu, alınan sonuçların önceden planlanan ile nereye kadar örtüştüğü gibi konularda halkla ilişkiler yönetimi, kurumun iletişim hedeflerini göz önüne alarak bir değerlendirme yapmalıdır.

Yapılan değerlendirmede eğer eksik görülen konular varsa onlar düzeltilmeli, içeriğin güçlendirilmesi gerekiyorsa mesajlar yeniden yapılandırılmalı ve hedefler ile sonuçlar karşılaştırılmalıdır. Bu karşılaştırma sonucunda doğru politikalar ve yöntemlerin sürdürülmesine karar verilmeli, sonuç alınamayan ya da istenilen düzeyde verimli bulunamayan politika ve stratejiler ise terk edilmelidir.

Küreselleşme sürecinin de etkisiyle sosyal konular artık daha fazla ön plana çıkmakta, toplumların şirketlerden ve kurumlardan sosyal konulara daha fazla eğilmeleri yönündeki beklentileri de artmaktadır.

Günümüzde kurum ve şirketlerin, topluma sırtını dönerek, sadece para kazanmayı amaçlayarak başarıya ulaşabilmeleri mümkün gözükmemektedir. Hedef kitlelerin bilinçlenmesi, tüketici hakları ve müşteri memnuniyeti kavramlarının toplumsal hayatta yer edinmesi sosyal sorumluluk kampanyalarına, sponsorluk faaliyetlerine duyulan ihtiyacı daha da artırmaktadır.

Kurumlar, sponsorluk çalışmalarıyla hem kendi imaj ve itibarlarına yatırım yapıyorlar hem de kendilerinin de içinde bulunduğu toplumun önemli bir sorununun çözümüne katkıda bulunuyorlar ya da spor, müzik, sanat gibi etkinliklerin daha geniş toplum kesimleriyle buluşmasına yardımcı oluyorlar. Böyle bir davranış hedef gruplar ve kamuoyu tarafından takdirle karşılanmakta, toplumsal iyilik için çalışan kurumlar karşılığını er ya da geç mutlaka almaktadır.

III. BÖLÜM

1. KİTLE İLETİŞİM ARAÇLARININ HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE KULLANIMI

1.1. HALKLA İLİŞKİLERDE MEDYA YÖNETİMİ

1.1.1. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE MEDYA İLİŞKİLERİNİN YERİ

Halkla ilişkiler mesleğinin temeli iletişimdir. Hedef kitleye yönelik mesajların verilmesi, algılamaların değiştirilmesi, itibarın korunması ve imajın geliştirilmesi gibi temel konularda mutlaka iletişimi kullanan halkla ilişkiler yönetimi, başarılı sonuçlar elde edebilmek için iletişim araçlarını ve tekniklerini çok iyi seçmek zorundadır.

Küreselleşme süreci ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler nedeniyle medyanın toplum hayatı üzerindeki etkisi son yıllarda iyice artmış durumdadır. Medyanın kamuoyunu yönlendirme gücü, kitleleri ikna etme yeteneği eskiye oranla daha fazladır.

Halkla ilişkilerin kamuoyu ve hedef kitleler ile iletişim kurma, algılamalarını yönetme ve ikna etme fonksiyonlarını yerine getirme alanını da medya oluşturuyor. Yazılı, görsel, işitsel tüm iletişim araçları medya tanımının kapsamına giriyor.

Medya ile ilişki kurulmadan, medya üzerinden mesaj aktarımı yapılmadan halkla ilişkiler faaliyetlerinde başarı sağlayabilmek günümüzde artık mümkün gözükmemektedir. Bu nedenle medya ile kurulacak ilişkinin düzeyi, sağlamlığı ve açıklığı, kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarı seviyesini de belirleyecektir.

Halkla ilişkiler yönetiminin ilişki kurduğu iki tür medya vardır: Kontrollü medya ve kontrolsüz medya. Kontrollü medya kapsamına, halkla ilişkiler uygulayıcısının mesajı kontrol edebileceği iletişim araçları girmektedir. Örneğin kurumun reklam metinleri, çalışanlara yönelik çıkartılan gazete ve diğer yayınlar, web sayfası, konuşma metinleri gibi... Kontrollü medyada halkla ilişkiler yönetimi sadece mesajın içeriğini denetlememekte aynı zamanda mesajın ne zaman ve ne kadar verileceğini de karar vermektedir.

Yani bu tür iletişim araçlarında mesajı istenildiği gibi kontrolde tutmak mümkündür. Çünkü bu araçların kontrolü kurumun elindedir. Kontrolsüz medya kapsamına ise kamuoyunun geneline yayın yapan televizyon, radyo, gazete, dergi ve diğer iletişim araçları girmektedir. Bu tür medyanın içeriğine halkla ilişkiler yönetiminin müdahale etmesi mümkün değildir. Zaten müdahale etmek istemesi bile etik dışı davranış olarak değerlendirilmelidir. Halkla ilişkiler yöneticileri, kurumları ile ilgili haberleri veya kamuoyu ile paylaşmak istedikleri açıklamaları kontrolsüz medya olarak tanımladığımız yayın organlarına gönderirler ve onların işleri burada biter. Artık gerisi bu yayın organlarının yetkililerine, editörlerine kalmıştır. Halkla ilişkiler yöneticileri vasıtasıyla gelmiş haber ya da açıklamanın kaç sütun haber olacağı, hangi sayfadan nasıl bir başlıkla verileceği, ya da haberde resim kullanılıp kullanılmayacağı kararını yayın organının yetkilisi verecektir. İletişim özgürlüğü ve tarafsızlık ilkesi de zaten bunu gerektirmektedir (Çöklü,2004: 52).

Halkla ilişkiler yönetimi açısından kontrollü medyanın da kontrolsüz medyanın da kendine özgü üstünlükleri ve eksiklikleri vardır. Her şeyden önce kontrollü medya, kurum için önemli bir alandır ve istediği mesajı istediği şekilde ve zamanda verme gücünü elinde tutmaktadır. Ama bu üstünlüğüne rağmen, güvenilirlik konusunda önemli bir dezavantaja sahiptir. Hedef kitle ve kamuoyu kurumun kendi yayınladığı gazetede veya internet sitesinden duyurduğu haber ya da açıklamalara devamlı belirli bir mesafeyle yaklaşmakta, doğruluğundan tam emin olamamaktadır. Kontrolsüz medya, güvenilirlik açısından kontrollü medyaya göre çok büyük üstünlüğe sahiptir ama orada da mesajın kontrolü yayın organı yetkililerinin elinde olduğu için kamuoyuna nasıl sunulacağı bilinmemektedir.

Halkla ilişkiler yönetiminin kendi kontrolünde tuttuğu medyayı sunulan içerik ve kullanılan dil açısından belirli bir seviyenin üzerine çıkartmaya çalışması, tarafsız bir görüntü vermeye gayret etmesi, kamuoyunun duyduğu güvensizliğin ortadan kalkmasına yardımcı olacaktır. Kurumun kendi yayınlarında abartılı haberlere yer verilmesi, aşırı derecede reklam ve propaganda yapılması hedef kitlenin ve kamuoyunun kafasında soru işaretlerinin oluşmasına yol açabilecektir. Bu nedenle kurumun kendi kontrolündeki yayınların mutlaka profesyonel gazetecilerden yardım alarak hazırlanmasına dikkat edilmeli, kurum yayınlarında yer alan tüm haber ve açıklamaların kesinlikle gerçeklere dayanmasına özen gösterilmelidir. Kurum yayınlarının okunabilir özelliklere sahip olması, ilgi çekici şekilde hazırlanması da bu tür yayınlara duyulan güvensizliğin azalmasına yardımcı olacaktır.

Kontrolsüz medya ile kurulacak ilişkiler, kurumun kamuoyunda doğru algılanması açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde medya ilişkileri çok daha önemli hale gelmekte, medya ile kurulan sağlıklı ilişkiler krizden çıkışı hızlandırmakta, kurumun kısa sürede eski haline dönmesini sağlamaktadır.

Halkla ilişkiler yönetimi, kontrolsüz medya ile ilişkilerini kesinlikle kişisel ilişkiler bağlamında geliştirme yolunu seçmemeli, yayın organlarındaki arkadaşları ve dostlarını kullanarak haber yayınlama yöntemini tercih etmemelidir. Böyle bir yöntem hem etik değildir hem de kuruma kısa vadede yararlı gibi gözükse de uzun vadede zarar vermektedir. Doğru olan, kurumun haber değeri olan faaliyetleriyle medyada yer almasıdır. Okuyucu, haber değeri olmayan ama medyada yer alan kurum faaliyetlerinin ikili ilişkiler kullanılarak yayınlattığını fark edecektir. Bu da kurumun itibarını yaralayan bir durumdur.

Halkla ilişkiler yönetimi, sadece haber yayınlatacağı ya da bir konuda açıklama yapacağı zaman medyanın kapısını çalmamalı, medya çalışanları, yöneticileri ve yazarları ile sürekli bir iletişim halinde olmalıdır. Kurumu tanıtıcı bilgilendirme gezileri, kurumun yeni ürettiği bir ürün ya da sunduğu yeni bir hizmet ile ilgili bilgi ve haberler ile medya ilişkileri sürekli sıcak tutmalı, medyanın merak ettiği konularla ilgili detaylı açıklamalar yapılmalı, şeffaf bir görüntü ortaya konulmalıdır.

Medya ile böyle bir ilişki kurulduğu zaman, medyada görünme ihtiyacı ortaya çıktığında yayın organlarındaki “eşik bekçileri” kurumu daha önceden tanıdıkları, iletişim kurdukları ve hakkında detaylı bilgiye sahip oldukları için halkla ilişkiler yönetiminin gönderdiği haber ya da açıklamaya fazla müdahale etme gereği duymayacaklardır. Çünkü medya organı ile kurum arasında geçmişteki ilişkilere dayanan bir güven unsuru oluşmuştur. Kurum, bu güven unsuruna dayanarak tanıtımını yapma, hedef kitlesine ulaşma ya da kamuoyunda yanlış anlaşılan bir konuyu düzeltme imkanı bulabilecektir.

Bu nedenlerle halkla ilişkiler yönetiminde medya ilişkileri stratejik bir öneme sahiptir ve bu ilişkilerin uzun süreli, kalıcı ve güven esasına dayalı olarak kurulması kurumun itibarının korunması açısından gereklidir.

1.1.2. MEDYA YÖNETİMİNİN TEKNİK, ORTAM VE ARAÇLARI

Medya ile iyi ilişki kurabilmenin temel koşullarından birini, medyanın kendine özgü işleyen teknik ve yapısını çok iyi bilmek oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler yönetimi, iletişim kuracağı medyanın niteliklerini, farklılıklarını ve özelliklerini yeterli düzeyde bilmez ise kurulacak iletişim eksik kalacak, mesaj aktarımında sorunlar oluşacaktır.

Halkla ilişkiler yönetiminin medyanın işleyiş düzeni hakkında şunları mutlaka bilmesi gereklidir (Çöklü 2004: 90):

- **Okuyucu/İzleyici Profili:** Yayın organlarının okuyucuları/izleyicileri kimlerdir, hangi gazeteleri okumakta, hangi televizyon ve radyoları izlemektedir. Bu kitlenin mesleği, yaşı, cinsiyeti, özel ilgi alanları nelerdir?

- **Yayın Politikası:** Medyayı oluşturan kitle iletişim araçlarının her birinin kendine özgü bir yayın politikası vardır, bu da işin doğası gereğidir. Aynı zamanda medyada yazan köşe yazarı ve yorumcuların da, bazen gazetenin genel yayın politikasıyla paralellik de arzetmeyen, kendi görüş, fikir ve düşünceleri vardır. Aynı olayı farklı gazete yazarları değişik bakış açısıyla yorumlayabilirler. Bunların bilinmesi ve takip edilmesi, etkili medya yönetimi için zorunludur.

- **Medyanın Yayın Periyodu:** Gazeteler günlük yayınlanırlar ama haftalık gazeteler ve aylık dergiler de vardır. Televizyon ve radyoda da programlar içeriklerine ve amaçlarına göre belirli bir periyot içerisinde yayınlanırlar. Bu periyotların bilinmesi, mesajın iletilmesinde kullanılacak araçların seçiminde yarar sağlayacaktır.

- **Medyanın Teknik Özellikleri:** Yayın organları birbirinden farklı teknik özelliklere sahiptir. Kimi ileri teknolojiyi kullanırken bazıları daha mütevazı bir teknolojik altyapıya sahiptir. Aynı şekilde dağıtım kanalları da yayın organlarına göre değişiklik arz etmektedir. Bunlar bilinirse halkla ilişkiler yönetimi hazırlayacağı materyalleri her yayın organının niteliklerine uygun olarak düzenleyebilme imkanına kavuşur.

Halkla ilişkiler yönetiminin kullandığı çeşitli medya ortamı mevcuttur. Bu medya ortamlarının özelliklerinin çok iyi bilinmesi, etkili sonuç alabilmek için zorunludur. Medya ortamlarını, belirli kategorilere ayırarak şu şekilde sıralamak mümkündür (Guth-Marsh, 2003: 271):

a. Çalışanlara Yönelik Medya Ortamı:

- Yüz yüze toplantılar
- Kurum içine yönelik haber bültenleri, gazete ve dergiler
- Bülten panoları
- Web sayfası
- Elektronik posta

b. Özel Olayların Medya Ortamı:

- Haber medyasının kullanımı
- Basın bültenleri
- Medya kitleri
- Basın açıklamaları
- Röportajlar

c. Yatırımcılara Yönelik Medya Ortamı:

- Bülten, gazete ve dergiler
- Yıllık toplantılar
- Yıllık raporlar
- Web sayfaları
- Yatırım analistleri, fon yöneticileri ve ekonomi muhabirlerine yönelik yazılan bilgilendirme yazıları

d. Müşterilere Yönelik Medya Ortamı:

- Ürünü tanıtan bültenler
- Evlere yapılan tanıtım amaçlı ziyaretler
- Posta ile müşterilerin adreslerine gönderilen tanıtım yazıları

Halkla ilişkilerde medya yönetiminin en önemli aracı uzmanlık bilgisi ve profesyonel davranıştır. Medyada çalışan muhabirler, editörler, yöneticiler ve yazarlarla kurulacak ilişkilerde son derece dikkatli olunmalı, birtakım kaide ve kurallara uyulmalı, belirli bir mesafe her zaman korunmalıdır.

Halkla ilişkiler yöneticisi, medya ile ilişkilerini geliştirirken ve korurken şu hususlara dikkat etmelidir (Çöklü, 2004: 94):

- Ulaşılabilir olunmalı; Medya mensupları ihtiyaç duyduğunda kolaylıkla halkla ilişkiler yönetimine ulaşabilmeli, kurumla ilgili ihtiyaç duyduğu bilgileri alabilmelidir.

- Dürüst olunmalı; Kurumun itibarı ve güvenilirliğinin devamı için halkla ilişkiler yönetimi, medyaya her zaman mutlaka doğru bilgiler aktarmalı, gerçekdışı beyanlardan kesinlikle kaçınılmalıdır.

- Şeffaf olunmalı; Açıklık ilkesinden ödün verilmemeli, gizliliğin kurum imajına zarar vereceği unutulmamalıdır.

- Sorular cevaplandırılmalı; Medyadan gelecek her türlü soruya açık olunmalı, detaylı bir şekilde cevapları verilmeli ve gerekiyorsa cevaplar belgelerle de desteklenmelidir.

- Kötü haberler de verilmeli; Kurumla ilgili iyi haberlerin medyaya yansıtılması doğal olanıdır, kötü haberler de gizlenmeden medyaya belirli bir çerçevede aktarılırsa kurumsal itibarın korunması ve açıklık ilkesine uyulması açısından yararlı olacaktır.

- Adil olunmalı; Halkla ilişkiler yönetimi tüm medyaya karşı eşit davranmalı, hiçbir kuruma öncelik tanımamalıdır. Rekabet içinde yayın yapan medya kuruluşları bilgiye ulaşmada eşit şansa sahip olmalıdır.

- Medyanın çalışma düzeni gözetilmeli; Gazetelerin haber toplantıları, baskı saatleri, televizyonların ve radyoların ise haber kuşaklarının zamanları mutlaka bilinmeli, gazetecilerin haberlerini yapıp rahatlıkla bültenlere ve baskıya yetiştirebilecekleri bir zaman planlaması yapılmalıdır. Zaman planlaması kötü yapılırsa, kurumun yaptığı açıklama yarın çıkacak gazeteye yetişmeyebilir ya da televizyonun en önemli ve çok seyredilen ana haber bültenine geç kaldığı için girmeyebilir. Halkla ilişkiler yöneticisi medya ile geliştireceği ilişkilerde mutlaka medyanın nasıl çalıştığını, zaman limitlerinin neler olduğunu bilmeli, halkla ilişkiler faaliyetlerini medyanın günlük akış planlamasına göre düzenlemelidir. Gazete basıldıktan sonra yapılan bir basın açıklamasının yarınki gazetede yer alması mümkün değildir. Haber bir sonraki güne kalacağından, haberin bayatlama, başka gelişmeler yaşanabileceği için gündemden düşme riski her zaman vardır. Bu durumda haberin gazetelerde hiç yayınlanmaması da söz konusudur. İnternet haberliliğinin günümüzde hızla yaygınlaşması ve anında haberin portallara girmesi, gazetelerin bir gün sonraya kalan haberleri hiç kullanmama yönünde tavır almalarına neden olabilmektedir. Çünkü okuyucu bir gün önce internet haber portallarında okuduğu haberi, bir gün sonra gazetede gördüğünde gazeteyi gündemin gerisinde kalmakla, bayat haber yayınlamakla suçlayabilmektedir. Böyle bir durumla karşılaşmak istemeyen gazeteler de zamanında baskıya yetişmeyen haberleri genellikle hiç kullanmamayı tercih etmektedir.

Halkla ilişkiler yönetimi, medya ile ilişkilerde medyanın rahat çalışabileceği bir ortamın düzenlenmesi, bilgisayar ve internet imkanının sunulması, basın dosyaları, yaka kartları ve ihtiyaç duyulabilecek diğer hizmetlerin hazırlanmasından da sorumludur.

Medya listeleri büyük bir titizlikle hazırlanmalı, ulusal ve yerel medya temsilcileri hiçbir ayırım gözetilmeksizin yapılacak basın toplantılarına ve diğer davetlere çağrılmalıdır. Eğer kurumun ülke dışında yatırımları ve işbirlikleri varsa, yabancı medya temsilcileri de basın toplantılarına davet edilmelidir.

Kurum yönetimi, medya ile ilişkilerini sadece halkla ilişkiler yönetimi üzerinden kurmalı, bunun dışında başka bir yöneticinin ya da birimin basına bilgi vermesi, açıklama yapması önlenmelidir. Bu hem mesajlar tek bir kaynaktan çıktığı için kontrolün sağlanmasını kolaylaştıracaktır, hem de hata yapılmasının, kurumun imajı ile bağdaşmayan yanlış anlaşımaların önüne geçecektir.

Yalnızca halkla ilişkiler yönetimi ile muhatap olmak medya açısından da kolaylık sağlayacaktır. Bilgi almak istediklerinde tek bir birim ile görüşecekler ve istedikleri bilgiye detaylı bir şekilde ulaşma imkanı bulacaklardır.

1.1.3. MEDYA İLİŞKİLERİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Medya etkinliğinin ölçülmesi denilince akla öncelikle medya planlaması konusu gelir. Planlama; amaç, strateji ve taktik unsurlarını içerir. Pazarlama kavramının gelişmesiyle birlikte medya planlaması da önem kazanmaya başlamış, tüketicilerin istek ve arzuları da pazarlama karmasının içine dahil olmuştur. Medya planlaması artık pazarlama planıyla yakından ilgili bir faaliyet haline gelmiştir. Bir medya planının değerlendirilmesi, medya planının pazarlama hedeflerine ulaşılmasında ne derece etkin bir rol oynadığının ölçülmesiyle yapılmaktadır (Barban-Cristol-Kopec, 1997: 6).

Ekonomideki gelişmeler, çok uluslu şirketlerin sayısının çoğalması ve reklam miktarının artması, medya planlamasının rolünü daha da önemli hale getirmiştir. Pazarlama yöneticileri, medyanın yapısal bilgileri, okuyucu/izleyici profilleri ve tüketim alışkanlıkları gibi önemli verileri hazırladıkları pazarlama planlarında kullanmaktadır. Medya planlama yöneticileri de kurumun hedef kitlesiyle uyuşan, itibar ve güveni daha da artıracak, etkili sonuçlar alınabilecek medya ortamlarını belirlemelidir. Medya planlama yöneticisi eyleme geçmeden önce; ne kadar potansiyel tüketiciye ulaşması

gerektiği, mesajı hangi medya araçlarını kullanarak hedef kitlesine ulaştıracağı, kamuoyuna ve hedef kitleye verilecek mesajın zamanının ne olacağı ve ne kadar sũreceđi ile bũtesinin bũyũklũđũnũn ne kadar olacağı sorularına cevap bulmalıdır. Bu sorular gerçekçi bir Şekilde cevaplandırıldıktan sonra hedeflere ulaşabilmenin en nemli aracı olan medya kullanılmaya başlanılmalıdır (klũ, 2004: 196).

Medyanın kurumun amaç ve hedefleri için planlı bir Şekilde kullanılması ne kadar nemliyse, kullanılan medya araçlarından nasıl bir sonuç alındığının takip edilmesi, lũlmesi ve değerlendirilmesi de o kadar nemlidir. ũnkũ lũlmeyen bir Şeyin doğru ya da yanlış yapıldığı tam olarak anlaşılamaz. Yanlış yapılan uygulamalar zamanında fark edilemez ise gereklı mũdahaleler yapılamaz ve kurum bu durumdan zarar grũr. Doğru yapılanların bilinmesi de nemlidir; ũnkũ yapılanların etkili ve sonuç alıcı uygulamalar olduğu bilinirse, devam ettirilir ve başarının sũreklilik kazanması sağlanır.

Halkla ilişkiler sektrũnde genellikle çıktı lũmlenmeleri tercih edilmektedir. Bunlar hedef kitlelerin farkındalıkları ve davranışları hakkında bilgiler sunmaktadır. Daha az maliyet gerektiren bu lũmlenmeler, web sitelerini ziyaret eden kişilerin sayılması, kredi kartı kullanım alışkanlıklarının takip edilmesi, telefon grũřmeleri ve posta kullanımının izlenmesi yoluyla yapılmaktadır. Bu tũr araştırma ve lũmler, zellikle kısa dnemli taktiksel değişikliklerde nemli veri sağlarlar (klũ, 2004: 206).

Halkla ilişkilerin kullandığı iki basamaklı lũmlenme yaklaşımında ise birinci basamakta lũmlenebilir hedefler ortaya konulmaktadır. İkinci basamakta da bu hedeflerin elde ettiği başarılar lũlmekte, değerlendirilmektedir. İkinci basamaktaki lũmlenme yapılırken; birinci olarak halkla ilişkiler çabalarının reel ıktıları lũlmekte, sonra hedef kitle zerindeki sũreler değerlendirilmekte, son olarak da programın genel bir değerlendirmesi yapılmaktadır. Bir başka lũmlenme ynteminde de "hazırlık, uygulama, etki modeli" yaklaşımı kullanılmaktadır. Bu lũmlenme modelinde spesifik bir yntem bulunmamakta ama değişik program ve kampanyalara uygulanabilmektedir. (klũ, 2004: 206).

Medya ilişkilerinin etkinliğinin lũlmesi nemli bir uzmanlık alanıdır. Bir başka uzmanlık isteyen alan da bu lũmlerin değerlendirilmesi aşamasıdır. Değerlendirme nemlidir, ũnkũ kurumun medya ile ilişkilerinin bundan sonra gideceği ynũ değerlendirme sonuçları belirleyecektir.

Değerlendirme yaparken, tüm verilerin elde olmasına, ölçümleme yapılmamış hiçbir hususun kalmamış olmasına özen göstermek gerekir. Eksik veri ile yapılacak değerlendirmelerden sağlıklı sonuçlar elde etmek mümkün değildir.

Değerlendirme sonuçlarının başta kurumun üst yönetimi olmak üzere, kurum yöneticileri ve çalışanları ile de tüm açıklığıyla paylaşılması gerekir. Kurumun medya ile ilişkilerinin iyi olması, medyanın yayınlarıyla kurumun itibarının ve imajının korunmasına yardım etmesi kurum yönetici ve çalışanlarını motive edecek, kurumlarıyla gurur duymalarını sağlayacaktır. Kurumun medya ile birtakım sıkıntılar yaşaması, arzu edilen iletişimin kurulamaması gibi bir durumla karşılaşırsa, bu olumsuz durum da kurum yönetici ve çalışanları ile paylaşılmalı, onlardan da bu sorunun çözümüne katkıda bulunabilecek öneriler talep edilmelidir.

Sonuç olarak; halkla ilişkiler yönetimi, medya ile ilişkilerini sürekli geliştirmenin yollarını aramalı, kurumun itibarını, imajını, kimliğini korumak için medya iletişimini doğru yönetmelidir. Yönetilen medya iletişimi sürekli ölçümlenmeli, değerlendirilmeli ve gelişmelere göre yeniden yapılandırılmalıdır.

1.2. SANAL ORTAMDA STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ

1.2.1. İNTERNET KULLANIMI VE HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI

Küreselleşme sürecinin iletişime yönelik yansımalarından en önemlisi internettir. İnternetin gelişen bilişim teknolojisi sayesinde hızla yayılması, sadece gündelik hayatımızı etkilememiş, pek çok sektörün iş yapma yöntemlerini de derinden etkilemiştir. İletişim sektörü de internetin derinden etkilediği sektörlerin başında gelmektedir.

İnterneti, dünyanın farklı coğrafi mekanlarında bilgisayarların birbirine bağlanarak oluşturdukları ve milyonlarca kullanıcının aynı anda veya değişik zamanlarda kullandığı bir iletişim ağı olarak tanımlamak mümkündür. Bu iletişim ağı, diğer iletişim araçlarından farklı özelliklere sahiptir. Tanıtıma, alışveriş yapmaya, iş bulmaya, haber almaya, resmi işlemleri yapmaya kadar hayatın pek çok alanında kullanılan internet, halkla ilişkiler yönetiminin de en önemli araçlarından biri haline gelmiştir (Bakan, 2008: 373).

Küresel çapta internet ve her türlü dijital medya kullanımının giderek artması, iletişim sürecinin yeniden tanımlanması konusunu gündeme getirmektedir. Sanal ortamın sağladığı yeni iletişim uygulamaları ve sanal toplulukların giderek gelişip yaygınlık kazanması, halkla ilişkiler uygulamaları üzerinde önemli etkiler oluşturmakta, halkla ilişkiler sürecini dönüştürmektedir. Aynı anda her yerde olmayı sağlayabilen yegane araç olan internet, organizasyonların kendi aralarında ve farklı kamularla olan iletişimlerini hızla değiştirmektedir. İnternet halkla ilişkiler uygulamaları için çok önemli bir araç haline gelmekte, internet olmadan etkili bir halkla ilişkiler süreci oluşturmak giderek zorlaşmaktadır. Ayrıca internet halkla ilişkilerin enformasyon yayma, kilit kamularla etkileşime girme, krizlerle baş etme ve etkinlik yönetme gibi temel işlevlerinde de önemli değişimlerin yaşanmasına yol açmakta, yeni iş yapma yöntemlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Sayımer, 2008: 57).

Günümüzün rekabetçi ortamında kurumların hedef kitlelerine sadece bilgi aktarmaları artık yeterli görülmemektedir. Hedef kitleleri ve kamuoyu ile etkileşime geçmeleri, onlarla interaktif bir ortamda karşılıklı iletişim halinde olmaları, kurumlara rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Ayrıca internet geleneksel medya gibi mesaj yaymak için kullanılmasının yanı sıra hedef kitlelerle ilgili pek çok konuda veri toplamak, kurumu ilgilendiren konularda kamuoyunun görüşlerini öğrenmek, hedef kitlenin tutum ve davranışları hakkında bilgi sahibi olmak için de kullanılmaktadır. Bu tür veriler, halkla ilişkiler yönetimi için büyük önem taşımaktadır. İletişim planları hazırlanırken bu tür bilgilere ihtiyaç duyulmakta, hedef kitlenin istek ve beklentileri ne kadar yakından bilinebilirse, onların memnun edilmesi de o kadar kolay olmaktadır. Yine kurumlar internet ortamında hazırladıkları web sitelerinde farklı kamulara özel bölümler açabilmekte, bu bölümler aracılığıyla sadece hedefledikleri kamulara özel mesajlar gönderebilmektedir (Esrock,Leichty,2000).

Sanal ortamda yapılan halkla ilişkiler, imaj oluşturma ve kamularla müzakere uygulamalarının yanı sıra geleneksel ortamda kitle iletişim araçlarıyla yürütülen gündem yönetimini daha aktif bir sürece dönüştürmektedir. Aktif kamuların sanal ortamı daha yoğun olarak kullanmaya başladıkları görülmektedir. Hedef kitleler içinde yer alan bireylerin kendi kişisel web siteleri, bloglar ve podcast'lar, halkla ilişkiler uygulamacıları için geleneksel medya yayınlarının yanında takip etmeleri gereken yeni ortamlar olarak şekillenmektedir. İnternette farklı kamularla e-posta, tartışma platformu ya da diğer çevrimiçi medyalar aracılığıyla kurulan dijital ağ iletişimi, hem ekonomik olmakta hem de karşılıklı iletişime dayalı simetrik iletişim

kurmayı mümkün hale getirmektedir. Bu yeni ortam, halkla ilişkiler yönetimine farklı kamularla etkili ve dengeli bir iletişim kurma fırsatı vermektedir (Sayımer, 2008: 58).

İnternetin halkla ilişkiler uygulamalarında sağlayacağı faydaları şu şekilde sıralayabiliriz (Aksoy, 2006: 60):

- Birebir İletişim İmkânı: Hedef kitleler ile internet aracılığıyla doğrudan iletişim kurmak, geri dönüşümleri anında almak ve tepki vermek mümkün olabilmektedir.

- Ölçme Kolaylığı: Kurumlar internet sitelerini hergün kaç kişinin ziyaret ettiğini, hangi konularla yoğun olarak ilgilendiklerini istedikleri her an ölçebilmektedir. Ayrıca haftalık, aylık ve yıllık ölçümler de yapılabilmektedir.

- Güncellenme Kolaylığı: Kurumlar internet siteleri aracılığıyla ulaştıkları hedef kitlelerine her türlü bilgiyi kısa sürede ulaştırabilmektedir. Ayrıca web sayfasında hedef kitlenin özelliklerini göz önünde bulundurarak daha küçük gruplara özel bölümler de açılabilen, web sayfasını hedef kitlenin memnuniyetini artıracak şekilde dizayn edebilme imkanı bulunmaktadır.

- Hızlı ve Ekonomik Olması: İnternet ortamının ön önemli özelliği hızdır. İletişim sürecinin en hızlı aracı olan internet, halkla ilişkiler yönetimine hedef kitesine zamanında ulaşabilmesi imkanı sunmaktadır. Ayrıca internetin diğer pek çok iletişim aracına göre daha ekonomik ve ucuz olması da kullanım sıklığını artırmaktadır.

- Kurumsal İmaja Katkısı: Kurumların hazırladıkları web sayfalarının önemi giderek daha fazla artmakta ve kurum imajı, web sayfaları üzerinden de değerlendirilmektedir. Web sayfasının güzel hazırlanması ve işlevsel olması, kurumların imajına olumlu katkı yapmaktadır.

Görüldüğü gibi etkisi, hızı, kolay ulaşılabilir, güncellenebilir olması ve ekonomik yapısı ile internet, halkla ilişkiler yönetiminin vazgeçemeyeceği çok stratejik bir iletişim aracı haline gelmiştir. İnternetin halkla ilişkiler uygulamalarında kullanımının hızla yaygınlaşması da göstermektedir ki, halkla ilişkiler yönetimi gelişen teknolojiye ayak uydurmakta, iş yapma yöntem ve tekniklerini yeni iletişim teknolojilerine göre yeni baştan yapılandırmaktadır.

Yeni iletişim teknolojileri beraberinde pek çok yeniliği ve kolaylığı da getirmektedir. Gerçekleştirilen uygulamaların kalitesi artmakta, hata yapma

olasılıkları azalmakta, uygulama süreleri yeni iletişim teknolojilerinin sağladığı kolaylıklar nedeniyle kısalmaktadır. İnternetin yapılan uygulamaların ölçülmesine imkan sağlaması da çok önemli bir katkı olarak değerlendirilmelidir.

Bunların hepsinden önemlisi, internetin hedef kitle ile birebir iletişime imkan sağlaması, etkileşim ortamı oluşturarak anında tepki verilmesini kolaylaştırması halkla ilişkiler yönetiminin uygulamaları açısından çok önemli bir gelişmedir. Çünkü hedef kitlenin düşünceleri, istek ve beklentileri halkla ilişkiler yönetimi için çok önemlidir. Bunların kısa sürede öğrenilmesi, halkla ilişkiler yönetiminin iletişim planını hazırlama ve uygulama süresini kısaltacak, hedef kitlenin beklenti ve isteklerinde gözlenecek ani değişimler hemen fark edileceği için bu değişimler iletişim planına da kısa sürede yansıtılacaktır.

İnternetin halkla ilişkiler alanındaki etkileri bilim adamlarının da son yıllarda en çok tartıştığı konuların başında gelmektedir. “Halkla ilişkiler alanında internet daha etkin olarak nasıl kullanılabilir ?” sorusuna cevap arayan uzmanlar bu konuda iki farklı görüşü savunmaktadır. Bu görüşlerden biri; internetin sağladığı imkanları, geleneksel iletişim yöntemlerinin bir uzantısı olarak görmekte ve uygulamaktadır. Bu bakış açısında geleneksel mektubun yerini elektronik posta, kurumsal broşürün yerini ise web sitesi almıştır. Sanal ortamın halkla ilişkiler alanındaki temel ilkeleri değiştirmedigini savunan bu görüşteki uzmanlar, değişen teknolojinin halkla ilişkiler uygulamacılarının iletişim kurma yeteneklerini artırdığını, daha özgün uygulamalara imkan tanıdığını vurguluyorlar. Bu görüşü savunan uzmanlar ayrıca internetin iki yönlü iletişim sağlama özelliği olan interaktivitenin eğer iyi kullanılmaz ise kurumun itibar kaybetmesine neden olabileceğine de dikkat çekiyorlar. Diğer bir görüş ise; internetin yeni bir iletişim tarzı getirdiğini kabul etmekte, organizasyon ile sosyal paydaşları arasında gündem oluşturmadaki güç dengesini değiştirdiğini vurgulamaktadır. Bu görüşü savunan uzmanlar, internetin halkla ilişkiler yönetiminde çoğu uygulamayı kökünden değiştirmeye başladığını ifade etmekte ve değişimin sürdüğüne dikkat çekmektedir (Sayımer, 2008: 63).

Dikkat edilecek olursa, internetin halkla ilişkiler alanında yaptığı çok hızlı değişim ve dönüşümler, herkes tarafından aynı oranda içselleştirilemiyor, kabul edilemiyor.

Çünkü internet çok hızlı bir şekilde halkla ilişkiler yönetiminin yaptığı pek çok uygulamanın yöntemini, içeriğini değiştirdi. Yıllardır bildikleri yol ve

yöntem ile uygulamaları yapmaya alışkın olan halkla ilişkiler uzmanları/yöneticileri bu hızlı değişim karşısında ciddi bir şaşkınlık yaşadılar.

Bunlardan bazıları sürecin nasıl gelişeceğini erkenden fark ederek uyum göstermeye, sürecin getirdiği yenilikleri öğrenmeye, halkla ilişkiler uygulamalarında kullanmaya başladılar. Bazıları ise küreselleşme sürecinin beraberinde getirdiği bilişim teknolojilerindeki gelişmenin halkla ilişkiler sektörünü etkilemeyeceğini, işlerin eskisi gibi gidebileceğini düşünerek, değişime ayak uydurmakta geç kaldılar. Tabii, işler onların beklediği gibi gelişmedi, bilişim teknolojilerindeki gelişmeler halkla ilişkiler sektörünü de derinden etkiledi. Uygulamaların yöntemlerinde ciddi değişiklikler yapılmasına yol açtı. Değişimi algılamakta ve ayak uydurmakta geç kalan halkla ilişkiler uzmanları/yöneticileri, şimdi bu açıklarını kapatmaya çalışıyorlar.

Değişime ayak uydurmakta geçen kalanlardan kimileri ise hala internetin beraberinde getirdiği köklü değişimi algılamakta güçlük çekiyorlar. Bu nedenle halkla ilişkiler uygulamalarında interneti kullansalar da sınırlı bir alanda kullanıyorlar ve geleneksel olarak yaptıkları uygulamaları halen devam ettirmekte ısrar ediyorlar.

Oysa ki, internetin sunduğu yepyeni imkanlar, yepyeni bakış açıları ve uygulama teknikleri var. Bunlar öğrenilip geliştirildiği takdirde, halkla ilişkiler yönetiminin yaptığı uygulamaların fonksiyonu daha da artacaktır.

1.2.2. SANAL ORTAMDA HALKLA İLİŞKİLER ARAÇLARI

İnternetin gelişmesiyle birlikte çevrimiçi iletişim kavramı da hayatımıza girmeye başlamış, bilgisayarın yönlendirmesiyle yeni bir iletişim sistemi oluşmaya başlamıştır. Kişilerarası görüşmelerden, grup çalışmalarına, reklam, halkla ilişkiler ve pazarlamaya kadar pek çok alanda çevrimiçi iletişim uygulamaları kullanılmaya başlanmıştır. Halkla ilişkiler çalışmaları elektronik ortamda “WEB halkla ilişkiler, Net halkla ilişkiler ve Çevrimiçi halkla ilişkiler” olarak şekillenmiştir (Sayımer, 2008: 72).

WEB halkla ilişkiler; karşılıklı iletişime imkan tanıyan kurumsal web sitelerini içermektedir. Web sitesi, halkla ilişkiler amaçlarına olduğu kadar reklam, satış özendirme, doğrudan pazarlama çalışmaları gibi pazarlama iletişiminin alt bileşenlerine de hizmet etmektedir. Kurumsal web siteleri halkla ilişkiler yönetiminin işini kolaylaştırmakta, farklı hedef kitlelere kısa

sürede son derece ekonomik koşullarda mesaj gönderebilme imkanı tanımaktadır. Ayrıca kurumsal web siteleri halkla ilişkiler yönetimine mesajları özelleştirme ve istediği sıklıkta güncelleme fırsatı da tanımaktadır. Web siteleri doğru bilgiyi detaylı bir şekilde edinme ve kurum kimliği hakkında kanaat sahibi olma konularında da medyaya önemli katkılarda bulunmaktadır.

NET halkla ilişkiler; İnternet ortamındaki sohbet odaları, forumlar, listeler, alıcılara elektronik posta ile gönderilen kurumla ilgili güncel haberler, enformasyon içeren elektronik haber bültenleri, medyaya gönderilen elektronik basın bültenleri bu kapsama girmektedir. NET halkla ilişkiler uygulamaları ile kağıt, posta, ulaşım gibi unsurlar ortadan kalkmakta, iletişim hızlanmakta, ayrıca net ortamında karşılıklı etkileşimde bulunma imkanları artmaktadır.

Çevrimiçi halkla ilişkiler; İnternet ortamında artık pek çok gazeteyi, dergiyi okumak, haber portalları aracılığıyla günlük gelişmeleri yakından takip etmek mümkündür. Çevrimiçi kütüphaneler de giderek sanal ortama yaygınlaşmaktadır. Ayrıca çevrimiçi basın odası hazırlamak, internet üzerinden konferans vermek de mümkündür. Tüm bu gelişmeler halkla ilişkiler yönetiminin kimi uygulamalarını çevrimiçi olarak yapmasını da beraberinde getirmekte, yavaş yavaş çevrimiçi halkla ilişkiler uygulamaları yaygınlaşmaktadır (Sayımer, 2008: 73-74).

Elektronik ortamda yapılan halkla ilişkiler faaliyetleri son derece dikkat ve özen gerektiren uygulamalardır. Halkla ilişkiler mesleğini profesyonel olarak bilmenin yanı sıra sanal alemin kendine özgü nitelikleri ve fonksiyonları da başarılı sonuçlar elde edebilmek için yakından bilinmelidir.

Sanal alemde halkla ilişkiler yönetiminin kullandığı çeşitli iletişim araçları ve iletişim ortamları bulunmaktadır. Bunların başında kurumsal web siteleri, elektronik posta, intranet, extranet, çevrimiçi veri tabanları, bloglar ve tartışma grupları gelmektedir (Bakan, 2008: 375).

Kurumsal Web Siteleri: Halkla ilişkilerde web siteleri çeşitli amaçlar için kullanılmaktadır. Web yoluyla basın bültenlerinin, yıllık faaliyet raporlarının, istatistikî verilerin, fotoğrafların, önemli konuşma metinlerinin, kuruluş yayınlarının ve basın bültenlerinin sunulması mümkündür. Web siteleri ayrıca, sorunların izlenmesinde, rakipler hakkında bilgi toplama, belirli hedef kitlelere bilgi dağıtmada, ürün ve hizmetlerle ilgili geri dönüşüm sağlamada, medya içeriğini takip etmede, gazetecilerle iletişim kurmada,

müşteriler ve çeşitli konular üzerinde araştırma yapmada kullanılmaktadır. Kurumsal web siteleri hem hedef kitleleri tanımaya hem de kurumu hedef kitlelere tanıtmaya da yaramaktadır. Kurumsal web siteleri, kurumla hedef kitleleri arasında diğer kitle iletişim araçlarındaki eşik bekliliği fonksiyonu olmaksızın, iletişim akışını doğrudan sağlayan ilk kitle iletişim aracı olma özelliği de taşımaktadır. Web bu anlamda ilk kontrol edilebilir kitle iletişim aracı olarak görülmektedir (Bakan, 2008: 376).

Web sitesi yapılanması kurumun siteyi hangi amaçla kurduğuna, siteden neler beklediğine göre bazı farklılıklar içermektedir. Tamamen tanıtım amaçlı hazırlanan bir kurumsal web sitesi, daha ziyade elektronik ortamdaki bir broşür olma niteliği taşıırken, elektronik ortamda hedef kitleleriyle interaktif ilişki kurmak isteyen kurumların web siteleri, bu kitlelerden düzenli geribildirim almayı sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Elektronik ortamda ticaret yapmak isteyen kurumlar da tanıtım ve enformasyon sağlama işlevlerinin dışında satışa yönelik bir site yapılanması yapmalıdır. Ayrıca kamu kuruluşlarının ve yerel yönetimlerin web siteleri de sundukları hizmetin niteliğine göre şekillendirilmekte, bilgi aktarmanın yanı sıra, çoğu resmi işlem internet üzerinden yapılabilir. Tüm kurumsal web siteleri, yeni ziyaretçi çekmeyi, mevcut ziyaretçilerle ilişki kurmayı, tekrar ziyaret edilmeyi sağlamayı, ziyaretçinin ilgisini çekmeyi ve ziyaretçinin kurumla ilgili olumlu kanaat sahibi olmasını hedeflemektedir. Kurumsal siteler bunların yanı sıra ayrıca kurumun stratejik konumunun, marka ve ürünlerinin, kurum felsefesi yönetiminin iletişimini yaparak kurumun itibarını yönetmeyi de amaçlamaktadırlar (Sayımer, 2008: 88).

Kurumsal web sitesinin tasarımı, kullanılan renkler, sitenin hızlı açılması ve istenilen bilgilere çabuk ulaşılması da halkla ilişkiler uygulamaları bakımından önem taşımaktadır. Kurumsal web sitesi üzerinden hedef kitle ile iletişim kurmayı amaçlayan halkla ilişkiler yönetimi, sitenin içeriğini, sürekli güncellenip güncellenmediğini, teknik yönetimini yakından takip etmelidir. Kurumsal web sitesinin estetik bir dizayna, sade bir görünüme ve fonksiyonel bir yapıya sahip olması tercih edilmelidir.

Elektronik Posta: Kurumlar elektronik posta (e-mail) ile hem iç hem de dış hedef kitleleriyle internet üzerinden iletişim kurabiliyorlar. Günümüzde artık hemen herkesin bir e-mail adresi sahibi olduğu düşünüldüğünde, halkla ilişkiler uygulamaları için elektronik postanın ne kadar önemli bir rol üstlendiği daha iyi anlaşılacaktır. Halkla ilişkiler mesajlarını oluşturulan mail gruplarına aynı anda gönderebilmek mümkündür. Günümüzde artık pek çok halkla ilişkiler şirketi, medya mensuplarına basın bültenlerini ve kurum ile

ilgili açıklamaları e-mail yoluyla göndermektedir. Gazeteciler de mail yoluyla kurulan iletişime alıştıkları için kağıda basılı gönderilerin yavaş yavaş azalmaya başladığı gözlenmektedir.

Intranet: Kurum içi internet sistemi olan intranet de çalışanlar kendilerine ait şifreleriyle elektronik ortamdaki her türlü bilgiye ulaşabilmektedir. Kurum içi iletişim ortamında paylaşılan bilgiler üzerinden çalışanların beklentilerini ve önerilerini öğrenebilmek mümkündür. İtranet ortamı, sosyal faaliyetler, eğitim çalışmaları ve verimliliğin artırılması için de kullanılabilir. Halkla ilişkiler yönetimi intraneti etkin kullanabilirse, kurum çalışanlarının isteklerini, taleplerini ve beklentilerini detaylı bir şekilde öğrenebilir. Bu veriler de kurum içi iletişimin geliştirilmesinde, çalışanların memnuniyetinin sağlanmasında kullanılabilir.

Extranet: İtranetin teknik altyapısının ve işleyiş biçiminin kullanıldığı extranete sadece izin verilen, yetkilendirilen kişiler girebilmektedir. Kurumlar, müşterilerini, bayilerini, satıcılarını extranet ortamında bir araya getirebilir, onlarla bu elektronik ortam üzerinden iletişim kurabilir. Extranet sayesinde kurumlar, çevreleriyle hızlı ve etkili bir iletişim sağlayabilirler. Kurumun çevresiyle kurduğu iletişim ve etkileşimin güvenli, sağlıklı ve etkili olması da halkla ilişkiler uygulamalarına çok olumlu şekilde yansımaktadır.

Çevrimiçi Veri Tabanları: İnternet pek çok konuda çevrimiçi veri tabanı oluşturulmasına imkan vermektedir. Çevrimiçi veri tabanlarıyla çok sayıda bilgiye hızlı ve ekonomik ulaşabilmektedir. Halkla ilişkiler yöneticileri de uygulamalarında ihtiyaç duydukları bilgileri, çevrimiçi veri tabanları aracılığıyla elde edebilmektedir. Çevrimiçi veri tabanlarının yaygınlaşması, verilerin niteliklerinin artması, buraları kullanarak üretim yapan kişilerin eserlerinin kalitesini de artırmaktadır.

Bloglar: İnternet sitelerinden yapı ve içerik olarak farklılık gösteren bloglar, hazırlanma ve yayınlanma kolaylığı nedeniyle günümüzde hızla yaygınlaşmaktadır. Kişisel bloglar olduğu gibi kurum blogları ve tematik bloglar da mevcuttur. Ençok yaygın olan blog türü kişisel olanıdır. Bu bloglarda insanlar daha çok kendilerini anlatmakta, niteliklerini gösteren içeriklere yer vermekte, sanai ortamda özgürce hareket etmektedir. Kurumlar, çalışanların kurdukları bloglarda haklarındaki olumlu görüş ve düşüncelerden kurumun tanıtımı amacıyla yararlanmaktadır. Halkla ilişkiler yönetimi de kurum hakkında olumlu görüş bildiren blogların sayısının artması, böylece kurum imajına olumlu katkıda bulunması için çalışmalıdır.

Tartışma Grupları: Forumlar ve haber grupları olarak da bilinen tartışma grupları, ortak ilgi duyulan bir konuda bireylerin görüşlerini paylaştıkları bir ortamdır. Tartışma gruplarının, hedef kitlelerle iletişim kurma ve onları etkileme çabası içinde olan örgütler açısından, uzun vadede büyük önem taşıdığı düşünülmektedir. Küresel bir tartışma ortamı olan bu gruplar, sorunların belirlenmesi ve ele alınmasında önemli bir kaynak niteliği taşımaktadır. Haber grupları, katılımcıların fikirlerini öğrenmede veya kurumun mevcut eylemlerine yönelik tepkilerini belirlemede bir odak grup olarak da kullanılabilir (Bakan, 2008: 381).

Görüldüğü gibi, internet ortamı, halkla ilişkiler yönetimi için birbirinden ilginç, değerli ve etkili pek çok araç sunuyor. İnternet ortamının iletişim araçlarının hepsinin de kendine özgü üstünlükleri, birbirinden farklı nitelikleri var.

Halkla ilişkiler yönetimi, sanal ortamda etkili bir kurumsal imaj oluşturmak ve kurum itibarını yönetmek istiyorsa mutlaka bu araçların tümünü barındırdıkları özellikleri göz önüne alarak kullanılmalıdır. İnternet ortamının sunduğu araçların tümünü, birbirlerini destekleyecek şekilde kullanabilme becerisi gösterilebilirse, çok daha etkili ve kalıcı sonuçlar elde edilebilir.

Sanal ortamda stratejik halkla ilişkiler yönetimi her geçen gün geliyor ve yaygınlaşıyor. Kullanılan yeni tekniklerin de katkısıyla halkla ilişkilerin adeta çehresi değişiyor. Bu değişimi zamanında görebilen ve ayak uydurabilen kurumlar, teknolojinin üstünlüklerinden fazlasıyla yararlanma imkanını kavuşuyor.

IV. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLER VE MESLEK AHLAK KURALLARI

1.1. HALKLA İLİŞKİLER VE ETİK

1.1.1. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE ETİK KURALLARIN ÖNEMİ

Etik sözcüğü, toplumda yaygın olarak kullanılan ‘ahlak kuralları’ndan daha özel ve felsefi bir anlam taşımaktadır. Etik, bir kimsenin neyin doğru veya yanlış, haklı veya haksız olduğunu belirlemesini sağlayan bir değerler sistemidir. Bireyin davranışı sadece kendi vicdanına karşı değil, aynı zamanda topluluk olarak, mesleki olarak veya kurumsal olarak belirlenmiş bazı kabul edilebilir normlara karşı değerlendirilir. Bir eylemin ahlaki olup olmadığını tespit etmedeki zorluk, davranış normlarının bireyden bireye, kültürden kültüre büyük ölçüde değişiklik göstermesinden kaynaklanmaktadır. Etik, çeşitli olaylar karşısında gösterdiğimiz davranışların arkasındaki yargılar ele alınarak değerlendirilmektedir (Okay-Okay, 2001: 646).

Ahlaki yargılarımızı ve gündelik hayatta kullandığımız ahlaki terimleri ve bunların konumlarını ele alan etik, insanlar arasındaki davranış standartlarının belirlenmesine yönelik çalışmaktadır. Etik, baskı altında olmaksızın yapılan eylemlerle ilgilenmektedir. Eğer herhangi birinin verdiği kararlar ve yaptığı eylemlerde denetim hakkı yok ise bu durumda etikten de bahsedilemez. Etik görev ile ilgilidir; kişinin kendisine ve diğer insanlara karşı olan görevlerini kapsamaktadır (Özgen, 1998: 41).

Bireysel etik kurallarının yanı sıra mesleki etik kuralları da bulunmaktadır. Mesleki etik; belli bir meslek grubunun kendi meslekleri için oluşturduğu ve koruduğu, meslek üyelerini belirli bir şekilde davranmaya zorlayan, kişisel eğilimleri sınırlayan, yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan, meslek içi rekabeti düzenleyen ve hizmet ideallerini korumayı amaçlayan ilkeler bütünüdür (Becerikli, 2000:25).

Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi her mesleğin kendine özgü ahlak kuralları, etik düzenlemeleri bulunmaktadır. Mesleğe mensup herkes, belirlenen etik kurallara uymak, gereklerini yerine getirmek zorundadır. Bunu yapmayanların o mesleği icra edebilmeleri zorlaşmaktadır, çünkü mesleğin

diğer mensupları etik kurallara uymayan kurumları dışlamakta, onlarla ilişkilerini kesmekte veya en alt düzeye indirmekte, dolayısıyla etik dışı davranışlarda bulunan kurumlar ağır bir yaptırımla karşı karşıya kalabilmektedir.

Halkla ilişkiler mesleğinde de etik kavramı çok önemli bir yer tutmaktadır. Etik dışı davranışlar halkla ilişkiler mesleğinin itibarına çok büyük zararlar vermektedir. Halkla ilişkiler yöneticileri/uzmanları kendileri etik kurallara sonuna kadar uydukları gibi hizmet verdikleri kurumların da etik kurallara bağlı kalmaları için çalışmalıdır.

Halkla ilişkiler mesleğinin en önemli hazinesi, itibarı, güveni ve saygınlığıdır. Bu çok önemli hazineleri korumanın tek yolu da ahlaklı olmak, etik kurallara sıkı sıkıya bağlı kalmaktan asla ödün vermemektir.

Halkla ilişkiler mesleğini yapan uzmanlar/yöneticiler eğer kendileri ahlak kurallarına riayet etmiyorlarsa, hizmet verdikleri kurumun etik davranmasını beklemeye hakları yoktur. Bu konuda halkla ilişkiler yönetiminin davranışlarıyla örnek olması gerekir.

Halkla ilişkiler yönetiminin çalışma düzeni son derece açık olmalı, gerek kurum içi, gerek kurum dışı ve gerekse de medya ile ilişkilerde sorumluluk bilinciyle hareket etmeli, kurumun aleyhine durumlarda bile asla gerçekdışı bilgi vermekten, yalan söylemekten, hukuk dışı yol ve yöntemleri kullanmaktan kesinlikle kaçınmalıdır.

Ahlak dışı bir davranışın er ya da geç ortaya çıkabileceği unutulmamalı, kuruma yönelik etik dışı bir davranış suçlamasının kurum itibarı ve güvenilirliği üzerinde derin yaralar açacağı ve bunun tamir edilmesinin çok güç olacağı bilinmelidir.

1.1.2. HALKLA İLİŞKİLER MESLEĞİNİN ETİK YASALARI

Bir mesleğin, meslek olarak kabul edilmesinde etik kuralların çok büyük önemi vardır. Ahlakî normları belirlenmemiş, etik felsefesi oluşturulmamış bir mesleğin hem bu mesleği yapanlara hem de topluma yeterli katkısının olamayacağı açıktır.

Halkla ilişkiler mesleğinin de uzun yıllar içinde oluşturduğu birtakım ulusal ve uluslararası etik yasaları mevcuttur. Önce ulusal etik yasası ve ardından uluslararası etik yasalarının tam metinlerini burada yayımlayarak, halkla

ilişkiler mesleğinin nasıl bir etik felsefe ile hareket ettiğinin ve hangi ahlaki kuralların bu mesleği yapanları bağladığının bilinmesinin yararlı olacağını düşünüyoruz.

1.1.2.1. TÜRKİYE HALKLA İLİŞKİLER DERNEĞİ MESLEK AHLAKI İLKELERİ

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği üyeleri, halkla ilişkiler mesleğinin profesyonel değerlerini ve itibarını korumak doğrultusunda aşağıda yer alan meslek ahlak ilkelerini benimser, uygular, yaygın ve doğru olarak uygulanması konusunda aktif rol üstlenir.

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği Üyeleri;

1. Tüm bireylerin, İnsan Hakları Evrensel Beyanname'sinden doğan haklardan yararlanmaları gerektiği inancından hareket eder ve mesleklerini İnsan Hakları Evrensel Beyanname'sinin ruhu doğrultusunda icra ederler,
2. Halkla ilişkiler mesleğini, kamuoyu çıkarlarını zedelemeyecek biçimde icra ederler,
3. Çocuklarla ilgili ürünlerin tanıtılması için hazırlanan halkla ilişkiler mesajlarında onların güven duygularını zedeleyecek, ruhsal ve fiziksel zayıflıklarını etkileyecek içerik bulunmamasına özen gösterirler,
4. Mesleki faaliyetleri sırasında karşılıklı anlayış yaratmayı hedefleyerek kurdukları iletişimin, hem yasal hem de ahlaki açıdan toplumun kültürel değer ve inançları ile uyum içinde olmasını gözetirler,
5. Mesleklerini icra ederken, ilgili tüm tarafların görüşlerinin adil bir biçimde temsil edilmesine özen gösterirler,
6. Meslekleri gereği edinebilecekleri sır niteliğindeki bilgilerin gizliliği prensibine saygı gösterirler,
7. Meslekleri gereği kurdukları iletişimin açık, doğru, iki yönlü ve tarafların tam anlamıyla bilgilendirilmesine dayalı olmasına özen gösterirler,
8. Çalışmaları esnasında Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu maddelerine uyum içinde davranırlar,
9. Meslek ahlakı ilkelerine ters düşecek görevleri kabul etmezler,

10. Mesleğin itibarını ve saygınlığını korumak ve yükseltmek için çalışırlar,
11. Meslektaşlarının itibarını zedeleyecek yorumlarda ve davranışlarda bulunmazlar,
12. Medyanın haber alma ve kamuoyunu bilgilendirme özgürlüğü ile Basın Meslek İlkeleri'ne saygı gösterirler,
13. Mesleki hizmetlerin karşılığında hediye/maddi menfaat kabul etmezler,
14. Kişisel veya kurumsal düzeyde rekabet etmek gereken durumlarda, rekabeti haksız olarak etkileyecek kişisel/kurumsal bağlantılar; ikincil olarak üstelenilmiş görevleri vb. bu amaca hizmet edecek şekilde kullanmazlar.

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği; halkla ilişkiler meslek ahlakı ilkelerinin gözetilmesi konusunda CERP, İPRA, Global Alliance ve ICCO başta olmak üzere ilgili tüm uluslararası meslek kuruluşları ve Türkiye'de halkla ilişkiler sektörünü temsil eden diğer meslek kuruluşları ile dayanışma ve bilgi alışverişi içinde olmaya inanır; bu kuruluşların meslek ahlakı ilkelerinin ruhunu benimser (www.tuhid.org.tr).

1.1.2.2. İPRA MESLEK AHLAK YASASI

İPRA'nın Mesleki Davranış İlkeleri:

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin genel oturumu Mayıs 1961'de Venedik'te yapılmıştır. Alınan kararların, davranış ve görgü kurallarının derneğe bağlı halkla ilişkiler üyelerini bağlayıcı etkisi vardır (www.tuhid.org.tr).

A- PROFESYONEL BÜTÜNLÜĞÜ SAĞLAYAN KURALLAR

1. Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanının piyasada ünvanının iyi olarak duyulması ve yüksek ahlaki değerlere sahip olduğunun bilinmesi ve ayrıca İPRA'nın belirlediği görgü ve ahlak kurallarına uyduğunun bilinmesi gereklidir.

B- MÜŞTERİYE YÖNELİK KURALLAR

1. Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanı bütün müşterilerine görev anlayışı açısından adil ve eşit davranmalıdır.

2. Bir üye, ilgili tarafın onayı olmaksızın taraf tutmamalı ve rekabet etmemelidir.
3. Bir üye eski ya da yeni müşterisine ait gizli bilgileri ilgili tarafın onayı olmadan açıklamalı ve bunları daima kendine saklamalıdır.
4. Bir üye diğer bir üyenin müşteri ve işverenini tenkit edici davranışlarda bulunmamalıdır.
5. Bir üye bir müşterinin işini yaparken başka hiç kimseden değerli hediye, komisyon maaş alamaz.
6. Bir üye başarıyla neticelendirdiği işlerin sonunda hiçbir şekilde fiyat ve ücret tartışmasına giremez.

C- HALKA VE BASINA YÖNELİK DAVRANIŞ KURALLARI

1. Bir üye daima kamuoyunun çıkarları doğrultusunda hareket etmelidir.
2. Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanı asla medyayı birbirine düşürecek hareketlerde bulunmamalıdır.
3. Bir halkla ilişkiler uzmanı yanlış veya çarpıtılmış bilgiyi basına vermeme-
lidir.
4. Bir üye çalıştığı organizasyon adına daima tutarlı ve iyi bir temsilci olmalıdır.
5. Bir üye hiçbir zaman bir derneği kendi çıkarları için kullanmamalıdır.

D- MESLEKTAŞLARA YÖNELİK KURALLAR

1. Bir üye hiçbir zaman diğer bir üyenin kişiliğini zedeleyecek ve onu rencide edecek davranışlarda bulunmamalıdır.
2. Bir üye kötü amaçlı bir meslektaş hakkında bir şeyler biliyorsa bu bildiklerini mutlaka IPRA'ya bildirilmelidir.
3. Bir üye başka bir üyenin işine talip olmamalıdır.

1.1.2.3. ATINA YASASI

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin (IPRA) "Uluslararası Etik Yasası" da denilen Atina Yasası, 12 Mayıs 1965'de Atina'da toplanan IPRA Genel Kurulu'nda kabul edilmiş ve 17 Nisan 1968'de Tahran'da üzerinde değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca 1965 yılında CERP Avrupa Halkla İlişkiler Konfederasyonu tarafından da kabul edilmiştir. IPRA üyelerini bağlayıcı niteliği bulunan yasa metni şöyledir (Çamdereli, 2004: 163):

Birleşmiş Milletler Teşkilatı'nın üyelerinin insanın değer ve onuruna ve insanın temel haklarına olan inançlarını açıklayan Birleşmiş Milletler Yasası'na saygıyı kabul ettikleri, böylece bu ülkelerin halkla ilişkiler uygulayıcılarının da mesleklerinin niteliği gereği, bu yasada bulunan ilkeleri tanımak ve saygı göstermek zorunda oldukları göz önünde bulundurularak,

İnsanın bu hakları yanında fiziki ve somut olmayan, aynı zamanda toplumsal, moral, fikişsel ihtiyaçları da bulunduğu, aslında insanın bu esaslı ihtiyaçları giderildiği ölçüde temel haklardan yararlanacağı göz önünde bulundurularak,

Halkla ilişkiler uygulayıcılarının mesleklerini yürütürken insanların toplumsal, moral ve fikişsel ihtiyaçlarının giderilmesine geniş ölçüde katkıda bulduklarını göz önünde tutarak,

Son olarak, aynı zamanda milyonlarca bireyle temasa geçmeyi sağlayan tekniklerden yararlanılmasının, halkla ilişkiler uygulayıcılarına kesin bir ahlaka saygı sınırlandırması gereken bir güç verdiği göz önünde bulundurularak,

Bütün bu nedenlerle aşağıda imzaları bulunan halkla ilişkiler dernekleri bu meslek yazısında belirtilen ahlak ilkelerine bağlı kalacaklarını ve mesleğin icrasında üyelerden birinin bu yasaya aykırı her çeşit hareketinin konsey önünde gösterilecek kanıtlara göre, uygun bir yaptırım gerektirecek ağır hata sayılacağını bildirirler.

Bunun sonucunda derneklerin bütün üyeleri:

1. "İnsan Hakları Evrensel Bildirisi" ile insanlığa verilmiş ve zaman aşımına uğramayan haklardan insanların yararlanmasını sağlayan kültürel ve moral şartların gerçekleşmesine katkıda bulunmayı,

2. Serbest bilgi akışını sağlayarak iletişim kanalları ve sistemleri kurmayı, grubun her üyesi ile devamlı bilgi akışı içinde olduğunu hissettirmeyi, ayrıca söz konusu üyelere şahsi katkı ve sorumlulukların ve dolayısıyla bir dayanışma içinde olduklarının bilincini aşlamayı,

3. Bütün durumlarda ve her şartta, ilişki içinde olduğu kimselere güven vermeyi ve bu güveni koruyacak şekilde davranmayı,

4. Mesleğinin kamusal niteliğini hesaba katarak, özel yaşamında da olsa, davranışlarının bir bütün olarak değerlendirilip, mesleği üzerindeki yargılarda etkisi olacağı göz önünde bulundurmamayı taahhüt ederler.

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği üyeleri aşağıdaki konulara uymakla yükümlüdürler:

1. Mesleğin yürütülmesinde “İnsan Hakları Evrensel Bildirisi”nin moral kural ve ilkelerine saygı göstermek,

2. İnsan onurunu korumak ve saygı göstermek, herkesin kendi yargısına kendisinin varmasını sağlamak,

3. Gerçek bir diyalogun zihinsel, psikolojik ve moral şartlarını yaratmak ve mevcut tarafların kendi durumlarını ve görüş açılarını açıklamaya hakları olduğunu kabul etmek,

4. Bütün koşullar altında hem hizmet ettiği kuruluşun hem de bu kuruluşun hizmet ettiği halk topluluklarının karşılıklı çıkarlarını gözeterek şekilde davranmak,

5. Herhangi bir yanlış anlamaya meydan bırakmayacak şekilde kaleme alınmış olan çalışmalarını ve yükümlülüklerini yerine getirmek, her ne olursa olsun sadakat ve dürüstlükten ayrılmayarak kendisine duyulan güvenini korumak.

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği üyeleri şunları yapmaktan kaçınır:

1. Gerçeği önemsememek,

2. Doğrulanabilir ve yerleşmiş gerçeklere dayanmayan bilgileri yaymak,

3. Sosyal kurallara aykırı, dürüst olmayan, insan onurunu ve karakterini zedeleyecek özellikteki girişim ve taahhütlerin içinde bulunmak,

4. İnsanın serbest yargıya varmasını engelleyen bilinçsiz bir güdüleme yaratabilecek her çeşit yöntemi, aracı ve tekniği kullanmak.

1.1.2.4. LİZBON YASASI

Lizbon'da, 16 Nisan 1978'de toplanan Genel Kurul'da resmen kabul edildiğinden Lizbon Yasası da denilen ve 13 Mayıs 1989'da bazı eklemeler yapılan Avrupa Halkla İlişkiler Mesleksel Deontolojik Yasası şu şekildedir (Çamdereli, 2004: 166):

BÖLÜM I

Bu yasaya bağlı kişilerin mesleksel nitelenme ölçütleri ve normları

Madde 1:Ulusal derneğin, kendi ölçütlerine ya da gerek yasayla gerekse ulusal resmi düzenlemelerle oluşturulan ölçütlere uygun olarak kabul ettiği her üye bu yasa uyarınca halkla ilişkiler uzmanı ve yasaya resmen bağlı olarak mülhaza edilir.

BÖLÜM II

Genel mesleksel zorunluluklar

Madde 2: Halkla ilişkiler uzmanı, mesleğini yaparken, İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nde telaffuz edilen ilkelere ve özellikle, meslek sırrı dışında herkesin haber alma hakkını somutlaştıran basın özgürlüğü ile ifade özgürlüğüne uymaya söz verir. Aynı zamanda, genel menfaate uygun olarak davranmayı ve bireyin şeref ve haysiyetine zarar vermemeyi de vaad eder.

Madde 3: Halkla ilişkiler uzmanı, mesleksel davranışında doğruluk, dürüstlük ve düşünsel ahlak gözetmelidir. Özellikle yalan veya aldatıcı bütün haber ve yorumlardan uzak kalacağını vaad eder. Yasa ile bağdaşmayan uygulama ya da araçları kullanmamaya özen gösterilmelidir.

Madde 4: Halkla ilişkiler etkinlikleri açıklıkla yapılmalıdır; kolayca tanınabilir olmalı, kaynak açıkça belirtilmeli ve üçüncü kişileri yanıltmamalıdır.

Madde 5: Halkla ilişkiler uzmanı, diğer meslekler be toplumsal iletişimin diğer dallarıyla ilişkilerinde, kendi mesleğinin etiğiyle çelişmediği ölçüde onların meslek kuralları ve geleneklerine saygı göstermelidir.

BÖLÜM III

Müvekkillere (müşterilere) karşı özel mesleki zorunluluklar

Madde 6: İlgili müvekkilin kesin rızası dışında, çelişen ya da çatışan bazı çıkarların temsilciliğini yapmak, halkla ilişkiler uzmanına yasaklanmıştır.

Madde 7: Halkla ilişkiler uzmanı, mesleğini yaparken çok kibar olmalıdır. Meslek sırrına kesinlikle saygı göstermeli ve özellikle –geçmişteki, şimdiki ya da potansiyel- müşterilerinin ya da işverenlerinin gizli tuttuğu bilgileri vermemeli ya da onların kesin izni olmadan kullanmamalıdır.

Madde 8: Müşterisinin ya da işverenin çıkarlarına ters düşebilecek şeyleri kollayacak olan halkla ilişkiler uzmanı, onları derhal açıklamalıdır.

Madde 9: Halkla ilişkiler uzmanı, müşterilerine ya da işverenlerine finansal, ticari ya da diğer çıkarlarını kollayacağı bir iş ya da kuruluşun hizmetlerini, kimi çıkarların bulunduğunu önceden duyurmadan, salık veremez.

Madde 10: Halkla ilişkiler uzmanı, bir müşteri ya da işverenle nicel sonuçları garanti eden bir sözleşme imzalayamaz.

Madde 11: Halkla ilişkiler uzmanı, hizmetlerinin karşılığı olarak, ücret ya da para kabul edebilir; doğrudan nicel sonuçlara bağlı olacak ödemeleri ya da maddi tazminatları kabul etmesi yasaktır.

Madde 12: Halkla ilişkiler uzmanı, müşterisine ya da işverenine hizmetlerinden dolayı, onların izni dışında, üçüncü kişilerden yüzdeler, komisyonlar ya da tazminatlar gibi ücretler kabul edemez.

Madde 13: Bir vekaletin icrası, bu yasanın ilkelerine ters bir tutum taşıyorsa, halkla ilişkiler uzmanı müvekkilini konudan haberdar etmeli ve onun mesleğin deontolojik kurallarına saygı duymasını sağlamada harekete geçmelidir. Müvekkili niyetinde ısrar ederse, uzman doğacak sonuçlara aldırmadan, bu yasaya riayet etmelidir.

Kamuoyuyla enformasyon kuruluşlarına karşı

Madde 14: Bu yasanın ruhu ve sıralanan kurallar, özellikle 2., 3., 4., 5. maddeler, halkla ilişkiler uzmanının nezdinde, meslek sınırlarındaki enformasyon hakkıyla bilgilendirme görevinin açık kaygısını ve enformasyon kuruluşlarının inisiyatif ve bağımsızlık haklarına saygıyı içerir.

Madde 15: Kamuoyunu ya da onun temsilcilerini yanılmayı amaçlayan her girişim yasaklanmıştır. Her türlü şantaj, rüşvet ve baskı kullanımı yasaktır. Haberler karşılık beklemeden üretilmelidir ve ne imalar ne de kullanılmaları ya da yayınlanmaları için gizli karşılıklar içeremez.

Madde 16: Yasa'nın niteliklerine uygun bir haberin dağıtımının denetimi ve insiyatifini koruma gerekliliği ortaya çıkarsa, halkla ilişkiler uzmanı, bu alandaki kural, uygulama ve geleneklere uyararak yer ya da zaman satın almaya başvurabilir.

Meslektaşlara karşı

Madde 17: Halkla ilişkiler uzmanı, meslektaşlarına karşı, meslektaşlarına karşı her türlü haksız rekabetten men edilir; bu yasanın madde 19b'sine tabi olarak, bir meslektaşın onurunu kırma ya da yükümlülüklerini küçümseme amacı güden her türlü söz ve davranıştan da kaçınmalıdır.

Mesleğe karşı

Madde 18: Halkla ilişkiler uzmanı, mesleğinin haysiyetine zarar verebilecek her türlü uygulamadan kaçınmalıdır. Özellikle üyesi olduğu derneğin bizzat varlığına, işleyişine, şanına haksız eleştirilerle ya da statü ve iç tüzük ihlalleriyle zarar vermesi yasaktır.

Madde 19: Mesleğin kimliğinin korunmasında sorumlu olan halkla ilişkiler uzmanının ahlaki görevi, yalnızca bu yasaya uymak değil, aynı zamanda;

- a. Onun yayılmasına ve tanınması ile yorumlanmasına bizzat katılmak,
- b. Göreceği ihlalleri yetkili disiplin kurullarına bildirmek,
- c. Adı geçen kurullarca telaffuz edilen ya da kararlaştırılan cezaların uygulanmasına olduğu kadar, kararların icrasında da yetenekleri ölçüsünde katkıda bulunmaktır.

1.1.2.5. ROMA BİLDİRİSİ

Uluslararası Halkla İlişkiler Danışmanları Derneği Komitesi'nce (ICO) Uluslararası Meslek Bildirisi olarak 25 Ekim 1991'de kabul edilen Roma Bildirisinin tam metni şöyledir (<http://ilef.ankara.edu.tr>):

Uluslararası Halkla İlişkiler Danışmanları Derneği üyesi şirket;

1. Üyelerin yükümlülükleri

1.1. Dernek üyesi şirket, halkla ilişkiler uygulamalarında en yüksek standartları yerine getirmekle kesin olarak yükümlüdür. Ayrıca üye, geçmişteki ve mevcut müşterilerine, üye arkadaşlarına ve halkla ilişkiler uzmanlarına, halkla ilişkiler mesleğine, diğer mesleklerin uzmanlarına, tedarikçilere, aracılara, iletişim organlarına, çalışanlarına ve bütün kamuya karşı sorumludur.

1.2. Dernek üyesi şirketten meslek ahlakı ve ilkelerine, bu ahlak ve ilkelerde yapılacak herhangi bir değişikliğe, ahlak ve ilkelerle birleştirilecek diğer ahlak ve ilkelere uyması, bunları anlaması, bilincine varması, bu ahlak ve ilkelerin içeriğini ve ICO ya da ulusal halkla ilişkiler danışmanları dernekleri tarafından çıkarılan uygulama yönergelerini ve yol gösteren önerileri güncel olarak izlemesi ve yol gösteren bu önerilerde ya da uygulama yönergelerinde açıklanan yönlendirici uygulamalara uymakla yükümlü olması beklenmektedir.

1.3. Dernek üyesi şirket, bu ahlak ve ilkeleri destekleyecek ve bu desteğiyle, ahlak ve ilkelerin uygulanmasında baş gösteren herhangi bir sorun hakkında alınan kararlara uyarak dernek üyeleriyle işbirliğine girecektir. Çalışanlarından birinin bu meslek ahlakı ve ilkelerine uygun olmayan biçimde davranmasına bilerek yol açan ya da böyle davranışına izin veren üye şirket bu fiilde taraftır ve meslek ahlakı ve ilkelerine kendisi uymamış sayılacaktır. Üye şirketin, bu meslek ahlakı ve ilkelerine uygun olmayan biçimde davranan bir çalışanı, işveren tarafından disiplin altına alınmalıdır.

1.4. Dernek üyesi şirket, ICO'nun veya ulusal halkla ilişkiler danışmanları derneğinin adına ya da halkla ilişkiler mesleğinin adına ve çıkarlarına herhangi bir biçimde zarar verecek bir uygulamaya girmeyecek ya da böyle bir davranış içinde olduğu görülmeyecektir.

2. Kamuya, Medyaya ve Diğer Profesyonellere Davranış

Dernek üyesi şirket;

2.1. Mesleki etkinliklerini kamu çıkarına gereken saygıyı göstererek yürütecektir.

2.2. Gerçeğe saygı göstermekle, bilerek ya da düşünmeden yalan ya da yanlış yönlendirilen bilgi yaymakla ve kasıtlı olmadan böyle bir davranışta bulunmaktan kaçınmak için gereken dikkati göstermekte her zaman yükümlüdür.

2.3. Profesyonel olarak ilgilendiği herhangi bir kuruluşun mevcut çıkarının yeter,nce ifade edilmesini sağlamakta yükümlüdür.

2.4. Başka mesleklerden uzmanlarla işbirliğine girip çalışırken bu mesleklerin ahlak ve ilkelerini farklı tutmayacak, bu ahlak ve ilkelere saygı gösterecek ve bu ahlak ve ilkelerin çiğnenmesine bilerek taraf olmayacaktır.

2.5. Mesleki etkinlik sırasında öğrenilen ya da verilen sırlara saygı duymaktadır.

2.6. Hükümet veya yasama ya da iletişim organlarını yanlış biçimde etkileyecek hiçbir etkinliği ne önerecek ne de üstlenecektir.

2.7. Müşterisinin çıkarını daha fazla gözetmek için, kamu çalışanlarını veya yasal bir kurumda çalışanları ya da bir kuruluşta müdür, yönetici ya da ücretli danışman olmayan kişileri kamu çıkarına ters düşecek bir biçimde ikna etmeyecek, ikna ettirmeyecek ve rüşvet önermeyecek veya vermeyecek ya da müşterinin rüşvet önermesine, rüşvet vermesine yol açmayacaktır.

3. Müşterilere Davranış

Dernek üyesi şirket;

3.1. Eski ve yeni müşterilerinin sırlarını koruyacak, şayet müşteri bu bilgilerden kamunun yararlanmasına izin vermemişse ya da bu bilgilerin açıklanmasına özel izin vermemişse, bu müşterilere zarar verecek veya haksız önyargı oluşturacak ya da üye şirkete finansal yarar sağlayacak biçimde bu sırları açıklamayacak ya da bu sırlardan yararlanmayacaktır.

3.2. Bu şirketin ya da şirketin bir kuruluş, bir şirket ya da hizmetlerini salık verdiği kişilerin elinde bulunan hisseleri ya da finansal çıkarları konusunda müşteriye bilgi verecektir.

3.3. Müşteriden başka kişilerden ücret, komisyon ya da başka değerli bedeller almakta serbesttir, ancak bu bedelleri müşteriye açıklayacaktır.

3.4. Çalışan saatler ve görev alan çalışanların kıdeminden başka etkenleri hesaba katarak müşterileriyle müzakerede bulunmakta serbesttir. Diğer profesyonel danışmanlar tarafından da uygulanan bu özel etkenleri ve belli bir durumda özellikle aşağıdaki durumlarda göz önüne alacaktır:

- a. Konunun, olayın, sorunun ya da görevin karmaşıklığı ve bu karmaşıklığın beraberinde getirdiği güçlükler.
- b. İşi üstlenen çalışanların mesleki uzmanlık gerektiren becerileri ve kıdem düzeyleri, harcanan zaman ve alınan sorumluluğun derecesi.
- c. Takip etmek ya da hazırlamak gereken belgelerin miktarı ve önemi.
- d. Görevin tamamının ya da bir bölümünün yapılacağı yer ve koşullar.
- e. İşin büyüklüğü, ölçeği, değeri ve bir konu ya da proje olarak müşteri için önemi.

3.5. Kazanç sağlamak için kurum içi bilgidен yararlanmayacaktır. Danışmanlık için olmasa bile, dernek üyesi şirketin üyeleri ya da çalışanları, müşterinin ve üyenin üst düzeydeki yöneticisinin veya muhasebe müdürünün ya da uygun bir görevlinin önceden yazılı izni olmaksızın müşterinin menkul değerlerine doğrudan yatırım yapmayacaklardır.

3.6. Finansal ya da başka kazançlar için müşterisinin işiyle ilgili bilgileri kötüyü kullanmayacaktır.

3.7. Bağımsızlığını, nesnellliğini ya da dürüstlüğünü zedeleyebilecek koşullarda ya da böyle sözleşme maddelerine göre müşteriye hizmet vermeyecektir.

3.8. İlgili müşterinin kesin onayı olmadan çelişen ya da rekabet eden çıkarlarını temsil etmeyecektir.

3.9. Üyelerin üstesinden gelme ya da önleme yeteneklerini aşan sonuçlara ulaşmayı garanti etmeyecektir.

3.10. Alternatif bir işi göz önünde tutmak amacıyla müşterinin üye tarafından önerilen bir çalışanını davet etmeyecektir.

4. Meslektaşlarına Davranış

Dernek üyesi şirket;

4.1. Aşırı iddialardan ya da haksız karşılaştırmalardan kaçınıp başkalarından ödünç alınan düşüncelere saygı göstererek dürüstlüğünü ve gerçekliğin yüksek standartlarına bağlı kalacaktır.

4.2. İster kendi girişimi, ister müşterinin iradesiyle olsun, potansiyel müşteriye, yeteneklerini ve hizmetlerini sunmada serbest olacaktır, ancak bunu yaparken mevcut bir sözleşmeyi, sona erdirmenin ya da müşteriye halen hizmet veren bir danışman üyenin adını ya da yeteneklerini gözden düşürmenin yollarını aramayacaktır.

4.3. Başka bir üyenin meslek adına ya da uygulamalarına zarar vermeyecektir.

1.1.2.6. HELSINKİ BİLDİRGESİ

Halkla ilişkiler mesleğinin kalite standartlarını geliştirmeyi önemseyen Helsinki Bildirgesi, 18 Haziran 1997 yılında Helsinki’de yapılan Dünya Halkla İlişkiler Kongresi’nde IPRA, CERP, ve ICO’nun ortak kararı olarak şu koşulları içermektedir (Çamdereli, 2004: 176):

1. Halkla İlişkilerde kalite, belirtilen ya da hissettirilen gereksinimleri, kabul edilmiş profesyonel standartlara uygun olarak karşılama gücüne sahip bütün halkla ilişkiler hizmetlerinin özellik ve niteliklerinin toplamı olarak tanımlanabilir ve değerlendirilebilir.

2. Bir meslek olarak Halkla İlişkiler; ortak ve geniş bir bilgi temeline, akademik çalışmalara, araştırmalara, etik ilkelere ve performans denetimine dayanmalıdır.

3. Her halkla ilişkiler çalışanı -memurlar, danışmanlar, öğretmenler, araştırmacılar ve öğrenciler- toplum, müşteriler ve profesyonellerin bu meslek için oluşturduğu standartları bilmelidir. Bunun sonucu olarak, bütün çalışanlar ve danışmanlar bir kalite sertifikası almayı hedeflemeli ve standart değerlemeyi, performans denetimini ve kalite geliştirmeyi sürekli kılacak sistemleri uygulamalıdır.

4. Bunu başarabilmek için, bu belgeyi imzalayan örgütler, kalite alanında ortak çalışmalar yürütmek üzere, IQPR- Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü’nü kurmuşlardır.

5. Her üç örgüt, bu bildiriye imzalayarak, IQPR tarafından belirlenip yayımlanan halkla ilişkiler alanındaki minimum kalite standartlarını onaylayıp benimsemişlerdir. Sürekli güncelleştirilecek olan bu standartlar, halkla ilişkiler çalışanları tarafından mesleğin temel kalite kuralları olarak kabul edilmelidir.

6. Bu bildirme, söz konusu örgütler arasında, 1961 Etik İlkeleri'nin ortaklaşa kabulüyle başlayıp 1980'lerde halkla ilişkiler uygulaması eğitiminin ana hatlarını birlikte hazırlama çalışmalarıyla gelişen işbirliğinin bir devamıdır.

7. Mesleki uygulamada halkla ilişkiler çalışanları için ve mesleğin gelişmesi için İPRA, CERP VE ICO tarafından daha önce kabul edilmiş olan Etik İlkeleri, Venedik/Lizbon ve Roma Bildirgesi de dahil bütün ilke ve deklarasyonlar, bundan sonra da yürürlükte kalmaya devam edecektir.

1.1.2.7. HALKLA İLİŞKİLER ENSTİTÜSÜ'NÜN AHLAK KURALLARI

Halkla İlişkiler Enstitüsü'nün (İPR) ahlak kuralları, içeriği yenilenerek ve birtakım eklemeler yapılarak 9 Nisan 1986 tarihinde yeniden düzenlenmiştir. Enstitü'nün üzerinde hassasiyetle durduğu ahlak kuralları şu maddelerden oluşmaktadır (www.tühid.org) :

1. Bir üye halkla ilişkiler yaparken en yüksek standartları kullanmalıdır. Asla ucuza ve düşük kaliteye kaçmamalıdır.
2. Bir üye tüm çalışanlarına, müşterilerine, üye arkadaşlarına, halka ve basına karşı dürüst olmalıdır.
3. Basını kışkırtmamalı ve yanlış bilgi vermemelidir.
4. Çalıştığı şirketin gizliliğine saygı duymalıdır.
5. İşini gördürmek için bir resmi kuruma rüşvet vermemelidir.
6. Her zaman doğruyu söylemelidir.
7. Mahkeme emri olmadığı sürece gizli belgeleri vermemeli ve hiçbir şey söylememelidir.
8. Aynı anda iki tarafı birden temsil etmemeli ve ancak istendiği anda aracı olmalıdır.
9. Bir ticari şirkette payı varsa bunu açıklamalıdır.
10. Yapacağı işin önceden pazarlığını yapmamalı ve buna göre para almayı teklif etmemelidir.
11. Resmi biriyle görüşecekse bağlı olduğu enstitüye bildirmeli ve bu görüşme kayıtlara geçmelidir.

12. Bir başka üyeyi eleştirmemelidir.

13. Bir üye Enstitü'nün ününe ya da halkla ilişkilere gölge düşürecek hareketlerde bulunmamalıdır.

14. Üye bu kurallara uymalı ve herhangi bir üyenin bu kurallara uymadığını gördüğünde ilgili üyeye bildirmelidir. Daha sonraki safhada ise bu hatalı davranışı Enstitü'ye bildirmelidir.

15. Bir üye başka profesyonellerle çalışırken, onların kurallarına göre hareket etmelidir.

16. Üye devamlı gelişen olayları takip edecek, kendini yenileyecek ve haberdar olacaktır.

17. Bir üye halkla ilişkiler konusunda başkalarını da eğitecektir.

Görüldüğü gibi halkla ilişkiler mesleğinin nasıl yapılması gerektiğini, hangi etik kurallara uyulmasının zorunlu olduğunu belirleyen pek çok ulusal ve uluslararası etik yasası bulunmaktadır. Bu yasalar zaman içerisinde ilgili kurullarca günün koşullarına göre yeni baştan elden geçirilmekte ve bazı maddeleri yeniden oluşturulmaktadır. Hem halkla ilişkiler mesleğini yapan uzman ve yöneticiler, hem de bu hizmeti alarak kurumlarının itibar ve imajlarını korumak isteyen kurumlar etik kurallara bağlı kaldıkları oranda başarılarını da artırma imkanı bulacaklardır.

V. BÖLÜM

1. HALKLA İLİŞKİLERİ GELECEKTE NELER BEKLİYOR?

1.1. KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNE ETKİLERİ

1.1.1. İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNDEKİ GELİŞMELERİN HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNE YANSIMALARI

Küreselleşme süreci ekonomiden siyasete, kültürden sosyal hayata kadar pek çok alanda köklü değişiklikler yapmıştır. İletişim endüstrisi de bu köklü değişikliklerden etkilenen alanların başında gelmektedir. Özellikle iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişme, iletişim sektöründeki geleneksel uygulamaları rafa kaldırmış, gelişen teknoloji eksen alınarak yeniden yapılanmaya gidilmiştir.

Günümüzde yaşanan bu değişim “iletişim çağı” olarak adlandırılmaktadır. İletişim çağının oldukça gelişmiş ve karmaşık duruma gelmiş bir iletişim bilgi altyapısı vardır. Bu altyapı sayesinde dünyanın sınırları küçülmüş, insanlar bir yere mahkum olmadan iletişim kurma imkanına kavuşmuştur. İletişim çağı beraberinde bilgi ekonomisi kavramını getirmiş, bu kavram da üretimden satışa kadar her alanda verimliliğin artışı hedeflemiştir (Stonier,1998: 16).

Küreselleşme süreci “dijital ekonomi” kavramını da beraberinde getirmiştir. Kurumlar, rekabetçi ortamda başarılı olabilmek için bu yeni ekonomik düzene mutlaka uyum sağlamalıdır. Dijital ekonomide; bilgi ekonomisi öne çıkmakta, sanallaşma önemli rol oynamakta, yenilikçilik, hız, ağ iletişimi önem kazanmaktadır. Dijital ekonomi içinde varlıklarını sürdürmek isteyen kurumlar, karlılık ve verimliliklerini artırabilmek için mutlaka gelişen teknolojik yenilikleri bünyelerine dahil etmek, bu sistemleri etkin ve verimli bir şekilde kurum hedeflerine hizmet edecek yönde kullanmak zorundadırlar. Günümüzde başarılı kurumların, gelişen teknolojilere en kısa sürede uyum sağlayabilen kurumlar olduğu görülmektedir. Bilgi teknolojileri iletişim kanallarını, örgütsel sosyal paydaş tanımlarını, iletişim ortamlarını, mesaj içerik ve formlarını, iletişim geri beslemesini, örgütsel iletişim rollerini, mesajların paylaşılan anlamlarını, bilgi depolamasını, stratejik bilgi yönetimi

ve örgütün kimliğini etkilemek yoluyla yeni bir iletişim ortamı oluşturmuştur (Yurdakul, 2006:188).

İletişim teknolojilerindeki gelişmeler halkla ilişkiler mesleğini de yakından etkilemiş öncelikle bilgisayarlar mesleğin vazgeçilmez araçları haline gelmiştir. Bilgisayarlar üzerinden haberleşme, sunum yapma, veri bankalarına ulaşma, araştırma yapma gibi imkanlar, halkla ilişkiler uzman ve yöneticilerine yeni ufuklar açmış, işlerini oldukça kolaylaştırmış, ayrıca yaptıkları işlerin kalitesini de artırmıştır. Yeni iletişim teknolojilerinin sunduğu telekonferans sistemi de halkla ilişkiler mesleğinde yaygın olarak kullanılmaya başlanmış; çalışanlarla farklı yerlerde bile olursa toplantılar yapabilmek, müşteriler ile günün her saatinde görüşebilmek hatta telekonferans sistemiyle medyaya yönelik basın toplantıları bile yapabilmek mümkün hale gelmiştir. Yeni iletişim teknolojileri kağıt ile sağlanan iletişimi sanal ortama taşımış, internet üzerinden kurulan iletişim hem daha hızlı hem de çok daha ekonomik bir hale gelmiştir (Stonier,1998: 22).

Yeni iletişim teknolojilerinin sağladığı imkanlar özellikle halkla ilişkiler mesleğinin araştırma ihtiyacını karşılaması bakımından önem taşımaktadır. Çünkü araştırma halkla ilişkiler yönetiminin en stratejik konularından birini oluşturmaktadır. Gerek hedef kitlelerin yakından tanınması, gerekse de çevre ile etkili iletişim kurulması ve rakiplerin ne yaptıklarının takip edilebilmesi için kapsamlı bir araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri, halkla ilişkilere bu çok ihtiyaç duyduğu alanda yeni imkanlar sunmakta, internet, uydu yayıncılığı, telekomünikasyon gibi hizmetler sayesinde daha önce ulaşılmaması çok zor olan pek çok bilgiye ve veriye şimdi kolaylıkla ulaşılabilir.

Yeni iletişim teknolojilerinin sağladığı internet imkanı halkla ilişkiler yönetimine hedef kitleler ile birebir ve hızlı şekilde iletişim kurma olanağı tanımaktadır. İnternet sayesinde kurumun kendisini tanıtmayı, imajını güçlendirmesi, mevcut ve potansiyel müşterilerle sürekli ve kesintisiz iletişime geçmesi mümkün olabilmektedir. İnternetin sağladığı yepyeni bir dünyaya kapalı kalmak mümkün değildir. Halkla ilişkiler mesleği internet ile birlikte küresel bir nitelik kazanmakta, kurumlar da hedeflerini artık küresel ölçeklere göre belirleme gerekliliği ile karşı karşıya kalmaktadır (Yurdakul, 2006:194).

Yeni iletişim teknolojilerinin en önemlilerinden internetin halkla ilişkiler mesleğine getirdiği yenilikleri ve sağladığı katma değeri şu şekilde sıralayabiliriz (Yurdakul, 2006:196):

- İnternet sayesinde halkla ilişkiler yönetimi mesajlarını hedef kitlelere daha hızlı ve kolay aktarma imkanına kavuştu.
- Halkla ilişkiler yönetimi, internet sayesinde hedef kitlesinin tepkisini anında öğrenmeye başladı.
- İnternet, halkla ilişkiler yönetimi için araştırma yapacağı çok önemli bir kaynak oldu.
- İnternet kamusal söylem için yüksek düzeyde etkileşimli bir ortam sağladı.
- İnternet ortamı, kurumların hedef kitleleri ile en düşük maliyetle rekabet avantajı sağlayabileceği etkili bir interaktif alan oluşturdu.
- İnternetin sağladığı e-mail, haber ve sohbet odaları, telekonferanslar, intranet ve extranet imkanları sayesinde halkla ilişkiler yönetimi bilgi aktarmanın yanı sıra, kanaat önderleri, medya yöneticileri ve etkili gruplarla fikir alışverişinde bulunarak vizyonunu geliştirme olanağına kavuştu.

Yeni iletişim teknolojileri halkla ilişkiler yönetimine çok önemli açılımlar, yeni perspektifler getirmiştir. Küreselleşme sürecinin beraberinde getirdiği iletişim teknolojilerindeki büyük değişim, halkla ilişkiler sektörünü kısa sürede adeta dönüştürmüş, uygulamaların kalitesini ve verimliliğini artırmıştır.

Ancak burada çok önemli bir nokta, insan kaynaklarının yeni teknolojiye odaklı olarak yetiştirilmesi, eğitilmesidir. Teknoloji çok hızlı gelişmekte, sürekli birtakım yenilikler yaşanmaktadır. Halkla ilişkiler sektöründe çalışanlar ve yöneticiler mutlaka iletişim teknolojilerindeki bu gelişmeleri çok yakından takip etmeli, kısa sürede yeni gelişmelere adapte olarak mesleğinde kullanmaya başlamalıdır.

1.1.2. BİLGİ TOPLUMUNDA HALKLA İLİŞKİLERİN ÖNEMİ

Çağımız sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecini yaşamaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, toplumsal hayatımızda bilginin değerini artırmış, bilgi temelli yeni bir düzen ortaya çıkmıştır. Bilgi toplumuna uyum sağlayan kurumlar, işletmeler, yönetimler küresel rekabette başarı sağlarken, bilgi toplumunun gereklerini yerine getirmekte yetersiz kalanlar ise ciddi başarısızlıklarla karşılaşmaktadır.

Bilgi toplumunda, siyasal alanda Avrupa Birliği gibi oluşumların önem

kazanması, ekonomik alanda küreselleşmenin sonucu olarak çok uluslu şirketlerle ilişkilerin artması, yabancı yatırımların belirli bir düzeye ulaşması, toplumsal refah düzeyinin yükselmesine paralel olarak tüketim kalıplarının değişmesi ve bilişim teknolojilerindeki hızlı gelişme, halkla ilişkiler yönetiminden beklentileri de epeyce artırmıştır. Halkla ilişkiler, sanayi toplumunda üstlendiği fonksiyondan çok daha fazlasını, bugün bilgi toplumunda üstlenmektedir. Bilgi toplumunun yapısal gerekleri, bilginin entelektüel sermaye olarak önem kazanması ve bilgiye sahip olan kurumların rekabet üstünlüğü elde etmeleri, halkla ilişkiler yönetimine olan ihtiyacı artırmaktadır (Canöz, 2008: 356).

Bilgi toplumunun en önemli özelliklerinden biri enformasyon yükünün artması, mesajların sayısının çoğalması, kitlelerin adeta bilgi bombardımanı ile karşı karşıya kalmalarıdır. Bu kadar aşırı enformasyon karşısında hem bireyler, hem de kurumlar ciddi bir bocalama ve kararsızlık yaşamaktadır. Çok çeşitli bilgi kaynaklarının ve iletişim araçlarının sunduğu enformasyonlardan hangilerinin yararlı, hangilerinin zararlı olduğunun bilinmesi, uzmanlık gerektiren bir iştir. Ayrıca kurumların böylesine enformasyon karmaşası yaşanan bir ortamda hangi teknik ve yöntemlerle mesajlarını hedef kitlelerine ulaştıracakları konusu da ciddi bir sorun teşkil etmektedir. Halkla ilişkiler yönetimi, enformasyonun hızla aktığı, çeşitli bilgi kaynaklarından mesajların birbiri ardına yayıldığı bir ortamda, hem kurumun işine yarayacak bilgileri ayırt etmekle hem de böylesine karmaşık bir iletişim düzeninde kurumun mesajlarını hedef kitlesine en sağlıklı şekilde ulaştırmakla görevlidir.

Halkla ilişkiler yönetimi burada çok önemli bir görev üstlenmektedir; çünkü gelişen iletişim teknolojilerinin bireylere çok fazla seçenek sunmaya başlamasıyla birlikte kurumların hedef kitlelerine mesajlarını ulaştırmaları, seslerini duyurmaları çok daha güç hale gelmiştir. Büyük bütçeli reklam ve halkla ilişkiler kampanyalarına rağmen iletişim araçları üzerinden hedef kitleye arzu edilen şekilde ulaşmak mümkün olamamaktadır. Eskiden sınırlı sayıda televizyon kanalı ve az sayıda gazete olduğundan bu iletişim araçları kullanılarak hedef kitlelere mesajlar kolaylıkla aktarılabilirdi. Şimdi ise sadece televizyon ve radyo kanallarının sayısı çoğalmadı ayrıca uydu yayınları yaygınlaştı, dijital platformlarda yayın yapan yayın kuruluşlarının sayısı arttı, tematik kanallar devreye girdi. Böylece iletişim ortamı çok çeşitlendi, kontrolü güçleşti; enformasyon akışını düzenleyecek ve denetleyecek halkla ilişkiler yöneticilerinin önemi de arttı.

Bilgi toplumu ile birlikte ekonominin hacmi de artmış, çok uluslu şirketlerin

sayısında adeta patlama yaşanmıştır. Çok uluslu şirketlerin yönetim merkezleri ait oldukları ülkede bulunmasına karşın, dünyanın değişik ülkelerinde onlarca/yüzlerce şubeleri bulunmakta, üretimlerini de dünyanın neresinde en ucuza yaptırabiliyorlarsa orada gerçekleştirilmektedirler. Böylesine devasa küresel şirketlerin sayısının çoğalması, halkla ilişkilerin uluslar arası boyutunu da ön plana çıkartmakta; halkla ilişkilerin araştırmacı, derinlemesine stratejik analiz yapabilen, hedef kitlenin taleplerini doğru anlayabilen bakış açısına büyük ihtiyaç duyulmaktadır.

Uluslararası alanda faaliyet gösteren kurumların halka ilişkiler birimleri, hem dengeleri gözeterek uluslararası alanda, hem de kurumun faaliyette bulunduğu veya bulunma ihtimali olan ülkelerin yerel şartlarına göre halkla ilişkiler çalışmaları yapmak durumundadır. Bu durum, günümüz şartlarındaki uluslararası bir markanın veya kurumun halkla ilişkiler yönetiminin uygulamalarını kesinlikle bilimsel esasları dikkate alarak yapmasını zorunlu kılmaktadır. Her ülkenin kendine özgü sosyal, siyasal, dini, milli ve kültürel şartlarının olduğu unutulmamalıdır. Halkla ilişkiler uygulamaları gerçekleştirilirken yerel hassasiyetler, o ülkeye özgü nitelikler mutlaka dikkate alınmalı; rencide edici, rahatsızlık verici mesajlardan kaçınılmalıdır (Canöz, 2008: 366).

Bilgi toplumunda aynı mesajı hedef kitlenin tümüne birden aynı şekilde vermek, etkin sonuç almak için doğru bir yöntem değildir. Çünkü bilgi toplumunun sağladığı olanaklar ve iletişim teknolojileri, kitleleri kendi içlerinde çok kolay farklılaştırmakta, kişisel beğeniler, kültür ve eğitim farklılıkları çabucak kendini göstermektedir. Böylesine farklılaşma eğiliminde olan bir hedef kitlenin tümüne aynı kanalla ve aynı içerikte bir mesajı vermek doğru bir yöntem değildir. Halkla ilişkiler yönetimi, hangi hedef kitleye nasıl bir mesaj verileceğini ve mesajın o kitleye hangi iletişim kanalı ile ulaştırılacağını belirleme görevini yapacaktır.

Halkla ilişkiler yönetiminin burada üstlendiği görev kurumun itibarı, imajı ve geleceği için çok stratejik bir öneme sahiptir. Çünkü kurum eğer hedef kitlesine isteği şekilde ulaşamaz ise satışlarını artıramaz, hedef kitlesinin gündeminde kalamaz, itibar ve güven kaybeder. Ama halkla ilişkiler yönetiminin etkili çalışmasıyla kurumun hedef kitlesine tam anlamıyla ulaşılabilirse, kurum küresel rekabette üstünlük sağlar, itibar ve güven kazanır.

1.1.3. HALKLA İLİŞKİLERİN YAKIN GELECEKTEKİ GELİŞİMİ İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER

Halkla ilişkilerin geleceği ile ilgili öngörülerde bulunan tüm uzmanlar, bu mesleği çok aydınlık bir geleceğin beklediğini ifade ederek, yakın gelecekte kurumların halkla ilişkiler yönetimine duyacakları ihtiyacın şimdikinden çok daha fazla olacağı konusunda birleşiyorlar.

Özellikle kitle iletişim araçları ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler ile demokratikleşme eğilimlerinin artması, halkla ilişkiler yönetimine duyulacak ihtiyaca da işaret etmektedir (Budak-Budak, 1995: 219).

Halkla ilişkiler yönetimi en çok demokratik ortamlarda kendisine yaşam alanı bulabilmektedir. Çünkü halkla ilişkilerin temelinde iletişim ve ikna vardır; bu iki kavram da demokratik ortamlarda kendilerine yer bulabilmektedir. Totaliter ve otoriter rejimlerde propaganda olgusu hakim iken, demokratik rejimlerde rızaya dayalı iknayı esas alan, karşılıklı etkileşime önem veren, rekabet ortamında üstün gelebilmek için etkili iletişim yöntemlerini kullanan halkla ilişkiler kavramı öne çıkmaktadır. Demokrasi kültürü gelişmiş, demokratikleşmesini tamamlamış ülkelerde halkla ilişkiler uygulamalarının toplumda daha fazla kabul görmesi tesadüf değildir. Aynı şekilde kurumların da halkla ilişkiler yönetiminin önemine inanmaları ve yönetim organizasyonunda üst düzey bir pozisyonda görevlendirmeleri de demokrasi kültürünün yerleşmiş olmasıyla yakından ilgilidir.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte toplumsal gelişmenin artması, eğitim ve kültür seviyesinin yükselmesi, insanların daha da bilinçlenmesi hem ülkeyi yönetenlerin hem de kurumların işini zorlaştırmaktadır. Çünkü böylesine eğitilmiş ve bilinçli bir kitleyle iletişim kurabilmek, onların yüksek beğeni düzeylerine hitap edebilmek, onları ikna edebilmek kolay değildir. Halkla ilişkiler mesleği yakın gelecekte sayıları giderek artan böyle yüksek kalitede bir kitle ile daha fazla muhatap olacak, kullanacağı iletişim teknik ve yöntemleriyle bu kitlenin beklentilerini karşılamaya çalışacaktır.

Böyle bir görevle karşı karşıya kalan halkla ilişkiler mesleği elbette yakın zamanda kendi insan kaynaklarını da çok ciddi eğitimden geçirme zorunluluğu duyacaktır. Çünkü halkla ilişkiler mesleğinin en önemli iki unsurundan biri sahip olduğu bilgi ise diğeri de o bilgiyi kullanan insan kaynağıdır. Bilgi toplumunun bireylerine ve kurumlarına hizmet verecek, onları yönlendirecek halkla ilişkiler yönetiminin kendi insan kaynakları çok üst düzeyde eğitilmiş,

yetişmiş olmalıdır. Ancak böyle olursa başarılı sonuçlar alınabilir, halkla ilişkilerin itibarı ve güvenilirliği korunabilir.

Pek çok uzmanın da dikkat çektiği gibi, yakın gelecekte bilgi ve iletişim teknolojilerinin halkla ilişkiler mesleğindeki önemi ve kullanımını artacaktır. İnternet başta olmak üzere elektronik iletişim, halkla ilişkilerin vazgeçilmez unsurları arasına girecektir. Bilgi ve iletişim teknolojilerini ustalıkla kullanan ve geliştiren halkla ilişkiler uzmanları/yöneticileri, rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

Çok uluslu şirketlerin sayısının artması, halkla ilişkilerin uluslar arası boyutta faaliyetlerde bulunmasının yolunu açacaktır. Ancak halkla ilişkilerin uluslararası çapta hizmet verebilmesi için bilgi donanımı güçlendirmesi, küresel düşünüp yerel hareket edebilmesini başarması gerekecektir.

İletişim teknolojilerinin beraberinde getirdiği enformasyon bombardımanı ve mesaj kirliliği, halkla ilişkiler yönetiminin ayırt edici ve seçici niteliğini daha ön plana çıkartacaktır. Bu kadar enformasyondan hangilerinin yararlı olduğunu belirleyecek olan halkla ilişkiler yönetimi, aynı zamanda böyle bir iletişim ortamında kurumun mesajlarını nasıl etkili bir şekilde hedef kitlesine iletebileceğine de karar verecektir.

Halkla ilişkiler mesleği bugün itibarlı bir konuma sahiptir. PR Week Dergisi'nin ABD'de şirketlerin üst düzey yöneticileri arasında yaptığı bir araştırma sonucu, halkla ilişkilerin itibarının yakın gelecekte daha da artacağını ortaya koymaktadır. şirketlerin üst düzey yöneticilerinin yüzde 85'i halkla ilişkiler yönetiminin son beş yılda şirketleri için çok önemli bir konuma geldiğini ifade etmektedir. Yöneticilerin çoğunun genel kanaati, halkla ilişkiler yönetiminin yakın gelecekte bugünkünden çok daha önemli ve etkili bir konuma geleceği yönündedir (Theaker, 2006: 450).

Küresel rekabette ayakta kalma çabası veren kurumlara yön veren halkla ilişkiler yönetimi için yakın gelecekte etik değerlerin ve kuralların önemi daha da artacaktır. Etik değerlere, her ne pahasına olursa olsun, bağlı kalan, hukukun ve toplumsal yargıların çizdiği çerçevenin dışına çıkmayan halkla ilişkiler uzmanları/yöneticileri, uzun vadede daha kazançlı çıkacaklardır. Sosyal sorumluluk, yakın gelecekte de şimdiki gibi çok önemli bir kavram olmayı sürdürecek. Halkla ilişkiler yönetiminin sosyal sorumluluk kampanyalarındaki payı ve etkisi giderek artacak, toplumla paylaşan ve bütünleşen kurumlar hedeflerine daha kolay ulaşma imkanı bulacak.

SONUÇ

Kurumların/işletmelerin halkla ilişkiler uygulamalarına duydukları ihtiyaç, son yıllarda iyice artmıştır. Bunda küresel rekabet ortamının kurumları/işletmeleri hedef kitlelerini daha yakından tanımaya, onların istek ve taleplerini karşılamaya zorlamasının büyük etkisi vardır. Ayrıca yönetimde farklılaşma ve etkin yönetim fonksiyonlarını hayat geçirme ihtiyacı da halkla ilişkilerin stratejik kullanımını yaygınlaştırmaktadır.

Halkla ilişkiler yaptığı görev ve üstlendiği sorumluluklar açısından önemli bir yönetim fonksiyonu görevi görmektedir. Halkla ilişkiler kurumun kamularını, müşterilerini ve ileriye yönelik planlarını eşgüdüm halinde yönetmekte, hedef kitle ile kurum arasındaki ilişkileri inşa etmekte ve aynı zamanda medya ilişkilerini yürütmektedir. Halkla ilişkiler yönetimi ayrıca, kurumun felsefesini oluşturmasına, hedeflerine ulaşmasına, değişen koşullara uyum sağlamasına ve rekabet yarışında başarılı olmasına da önemli katkılarda bulunmaktadır.

Halkla ilişkiler yönetimi, çok kapsamlı bir alanda faaliyet yürütmekte, kurumun iletişim ve stratejik yönetim ihtiyaçlarını şu uygulamalar ile karşılamaktadır:

- Kurum İçi İletişim
- Kurumlar Arası İletişim
- Kurumsal Halkla İlişkiler
- Medya ile İlişkiler
- Toplumsal İletişim
- Kamusal İletişim
- Stratejik İletişim
- Kriz Yönetimi
- Finansal İletişim
- Etkinlik yönetimi

Halkla ilişkiler yönetimi bu önemli görevleri yaparken mutlaka belirli ilkelere bağlı kalmayı kendisine ilke edinmelidir. “Çift yönlü iletişim kurmak, doğru bilgi vermek, inandırıcı olmak, sabırlı ve kararlı olmak, planlı-programlı çalışmak, mesajı etkili hale getirmek, sorumluluk yüklenmek ve kurum imajına katkıda bulunmak” halkla ilişkiler yönetiminin evrensel ilkeleri arasında yer almaktadır.

Evrensel ilkelere uymak aynı zamanda etik kurallara göre hareket etmeyi de beraberinde getirmektedir. Halkla ilişkiler mesleği, kendi ahlaki değerlerini oluşturmuş ve belirli standartlar ortaya koymuştur. Bu etik kurallara uyulmasını da bu mesleği yapan herkesten hiçbir esneklik tanınmadan beklenmektedir. Halkla ilişkiler mesleği “güven” unsuru üzerine inşa edildiği için, etik dışı her türlü davranışın uzun yıllar verilerek oluşturulmaya çalışılan güveni zedeleyeceği hatta ortadan kaldıracağı unutulmamalıdır.

Halkla ilişkiler yönetiminin üstlendiği görevlerin önemi, yaptığı uygulamaların nitelikleri ve kurumlara/işletmelere kattığı değeri vurgulamak için özetle şunları söylemek mümkündür:

- Halkla ilişkiler yönetimi, iletişim yönetiminin çeşitli faaliyet alanlarıyla zaman zaman işbirliği yapsa da hem reklamdandan, hem de propaganda ve pazarlamadan çok farklı niteliklere sahiptir. Bu üç kavramın çeşitli özelliklerini uygulamalarında kullanan halkla ilişkiler yönetimi, esasen uzun vadeli çalışmalarla güven sağlamayı, itibar oluşturmayı hedeflemektedir.

- Halkla ilişkiler çalışmalarında “tanıma/tanıtma/değerlendirme” aşamaları büyük önem taşımaktadır. Halkla ilişkiler uygulamalarında öncelikle hedef kitlenin “tanınması” esastır. Hedef kitlenin eğitim seviyesi, kültür düzeyi, gelir durumu, cinsiyeti ve yaşının nasıl bir bileşim oluşturduğunun saptanması gerekir. Halkla ilişkiler politikaları oluşturulurken, tanıma yoluyla elde edilen bu verilerden yararlanılmaktadır. İkinci aşama olan “tanıtma”, kamuoyunun kurum hakkında detaylı bir şekilde bilgilendirilmesidir. Kamuoyu bilgilendirilirken aynı zamanda kurumun politikasına destek sağlamak da amaçlanmaktadır. Değerlendirme aşaması ise tanıma ve tanıtma uygulamalarının başarısının ölçüldüğü basamaktır. Bu ölçümleme sonuçları, halkla ilişkiler yönetiminin başarı karnesini ortaya koymakta, etkili uygulamaların devam etmesine, verimsiz olanların ise yeniden yapılandırılmasına imkan sağlamaktadır.

- Halkla ilişkiler yönetiminde “araştırma” çok geniş bir yer tutmaktadır. Özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin sağladığı yeni olanaklarla

birlikte halkla ilişkiler yönetiminin bilgi kaynakları çeşitlenmiş, bilgiye çok hızlı ve ekonomik koşullarda ulaşabilir hale gelmiştir. Bilgi kaynaklarını kullanan halkla ilişkiler yönetimi, yaptığı araştırmalarla kurumun faaliyetlerini etkileyen, etkileme olasılığı olan kişilerin, kurum ve grupların fikir ve düşünceleri öğrenmektedir. Bu bilgiler daha sonra kurumun stratejilerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır.

- Halka ilişkiler yönetiminin bir diğer özelliği uzun vadeli çalışmalar yürütmesidir. Halkla ilişkiler faaliyetleri, reklam ve propaganda gibi etkisi hemen görülebilecek çalışmalar değildir. Bu nedenle başarılı sonuçlar elde edebilmek için sabır ve kararlılık gösterilmesi gereklidir. Ayrıca süreklilik ve takipçilik de halkla ilişkiler uygulamalarının başarısı için önemlidir.

- Kurumların hedef kitlelerine yönelik halkla ilişkiler uygulamalarının yanı sıra kurum içindeki çalışanlarına yönelik uygulamalar yapmaları da gereklidir. Kurum dışındaki halkla ilişkiler uygulamalarını yönetecek olan kişiler, kurum çalışanları olacağı için öncelikle onların motive edilmesi, uygulamaların amaçlarının anlatılması ve benimsetilmesi gerekir. Ayrıca kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarında yönetimin çalışanların tutum ve davranışları konusunda imajını güçlendirmesi, kurumun dış hedef kitle ile iletişimine de olumlu yansımaları olacaktır.

- Kurum kültürü, her işletme için önemlidir; iyi yönetildiği takdirde, kurumun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır, çalışanların daha verimli ve başarılı olmalarına yardımcı olur, kurumun hem çalışanları hem de çevresiyle olan sorunlarını çözmesine büyük katkı sağlar. Kurum kültürünün hem oluşumunda ve gelişiminde, hem de gelecek kuşaklara aktarılmasında halkla ilişkiler yönetiminin çok büyük payı vardır. İletişim kanalları açık tutulursa kurum ile çalışanlar arasında sağlam bir bağ oluşur; kurum kültürü çalışanlara benimsetilir, ortak bir dil ve davranış kalıbı geliştirme imkanı doğar. Halkla ilişkiler yönetimi vasıtasıyla etkili bir kurum kültürü oluşturan kurumlar, kriz ortamlarından da daha az etkilenirler.

- Kurumsal imaj oluşumunda halkla ilişkiler uygulamaları geniş bir yer tutmaktadır. Halkla ilişkiler etkinlikleri, kurum imajını güçlendiren en önemli iletişim araçlarından birisidir. Halkla ilişkiler yoluyla kurumsal imaj oluşturmak için öncelikle hedef kitlenin memnuniyetini sağlamak, toplumla iyi ilişkiler geliştirmek, tanıtım çalışmalarına ağırlık vermek, medyada kurumla ilgili olumlu haberlerin çıkmasını sağlayarak pozitif bir algılama oluşturmak, sağlıklı bir iletişim ortamı hazırlamak, kurum çalışanlarını motive etmek ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanmak gerekmektedir.

- Kurumların sosyal sorumluluk anlayışlarında son yıllarda ciddi bir gelişme gözlenmektedir. Bu gelişmede halkla ilişkiler yönetiminin payı büyüktür. Halkla ilişkiler yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına şeffaflık, dürüstlük ve güvenilirlik ilkelerine sahip olduğu, kurumun itibarını artırdığı, müşteri memnuniyetini sağladığı için büyük önem vermektedir. Kurumların sosyal sorumluluk projeleri, halkla ilişkiler yönetimi için kamuoyunu etkileme ve kurum lehine olumlu kanaatler oluşturma aracı olduğu kadar, kuruma içinde bulunduğu topluma karşı ödevlerini yerine getirme, sorumluluklarının gereklerini yapma fırsatı da tanımaktadır.

- İtibar yönetimi, halkla ilişkilerin ana uğraş alanlarından biridir. Kurumlar için itibar değerlidir çünkü soyut değer olan itibar uzun vadede somut sonuçlar üretir. İyi itibara sahip kurumlar, ürün ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilir, sadık çalışanlara sahip olabilir, kriz dönemlerini en az zararla atlatabilirler. Kurumlar itibar kazandıkça marka ve finansal değerleri de yükselir. Büyük bir çaba ile oluşturulan itibarın korunabilmesi için mutlaka yönetilmesi gerekmektedir. Kurum itibarı yönetilemediği zaman kurumlar finansal sorunlar ve insan kaynaklarının niteliği başta olmak üzere pek çok olumsuz durumla karşı karşıya kalabilmektedir. Kurumsal itibarın yönetilmesi aynı zamanda iletişimin etkin yönetilmesi demektir. İtibarın yönetilmesi için öncelikle halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerini, marka iletişimini, müşteri ilişkilerini, insan kaynaklarını ve stratejik iletişim sürecini yönetmek zorunludur. Karşılıklı anlayış, etkileşim ve iletişime dayalı bir model olan halkla ilişkiler yönetiminin çift yönlü simetrik modeli, kurumların itibarlarını yönetmeleri için gerekli imkanları sunmaktadır.

- Günümüzde kurumların çeşitli krizlerle karşılaşma olasılıkları artmıştır. Özellikle küresel ekonomik krizler, kurumları/işletmeleri çok ciddi şekilde tehdit etmektedir. Kurumlar bu nedenle ekonomik varlıklarını korumanın yanı sıra, itibar ve güvenilirliklerini sürdürebilmek için de kriz yönetimine çok büyük önem vermek zorundadırlar. Kriz yönetimi, çok boyutlu bakış açısını içeren bir strateji ile başarılı bir ekip çalışması gerektirmektedir. Stratejik kriz yönetiminde proaktif davranmak kuruma büyük avantajlar sağlamaktadır. Proaktif davranmanın gereği olarak mutlaka kriz iletişim planları hazırlanmalıdır. Kriz dönemlerinde hedef kitleleri ve kamuoyu ile etkili iletişim kurabilen, şeffaf ve açık bir politika izleyebilen kurumlar, krizleri daha az hasarla atlatabildikleri gibi krizi fırsata çevirme imkanı da elde edebilirler. Kurumları, krizlerden koruyacak ve krizlerden mümkün olan en az zararla çıkmasını sağlayacak olan halkla ilişkiler yönetiminin uygulayacağı stratejiler ve taktikler olacaktır. Halkla ilişkiler yönetimi; kriz durumunda kurum içinde etkili bilgi akışını sağlayarak, dış hedef kitleye

yönelik iletişim kanallarını açık tutarak, kriz iletişim planının eksiksiz uygulanmasını temin ederek, medya ile ilişkileri sağlıklı bir zeminde yürüterek ve kurumun mesajlarının inandırıcı ve güvenilir olmasını sağlayarak krizi başarılı bir şekilde yönetecektir.

- Halkla ilişkiler uygulamaları sadece kurumsal değil aynı zamanda toplumsal amaçlara da hizmet etmektedir. Halkla ilişkilerin “kurumsal amaçları” arasında; girişimciliğin özendirilmesi, kurumun küresel değişime ayak uydurarak varlığını koruması, itibarını ve güvenilirliğini artırarak maddi değerini yükseltmesi, kurumun saygınlığını ve cazibesini artırması yer almaktadır. Halkla ilişkiler yönetiminin “toplumsal amaçları”nın başında ise; halkın kuruma olan güvenini ve itibarını artırmak, kamuoyunun kurum ile olan ilişkilerini düzenlemek, hedef kitleye gerekli bilgi akışını sağlamak ve sorunların çözümü için alternatif öneriler sunmak gelmektedir. Halkla ilişkiler yönetimi, kurumsal ve toplumsal rolleri ile bir bütün oluşturmakta, her iki önemli alandaki rolleri birbirini desteklemektedir.

- İletişim teknolojilerindeki gelişmeler halkla ilişkiler yönetiminin uygulamalarına olumlu bir şekilde yansımakta, özellikle internetin yaygın olarak kullanılmaya başlanmasıyla birlikte kalite ve verimliliğin arttığı gözlenmektedir. İletişim teknolojilerinin sağladığı yenilikler, daha özgün projelerin hayata geçirilmesine yardımcı olmakta, kurumların sosyal sorumluluk ve sponsorluk gibi toplumsal alanlarda yaptıkları hizmetlerin sayısını da artırmaktadır. Önümüzdeki yıllarda halkla ilişkiler mesleğinde teknoloji kullanımının artacağı, uygulama yöntemlerinin de teknolojik gelişmeye paralel olarak yenileneceği değerlendirilmektedir.

- Halkla ilişkiler yönetimini daha mükemmel bir hale getirmek için proje geliştiren bilim adamları; Hukuk, sosyoloji ve psikoloji bilimlerinin tecrübeleri ile birlikte çatışma yönetimi, müzakere stratejileri ve uyuşmazlık çözme becerilerinin birikimlerini halkla ilişkiler mesleğine aktarmak, uyarlamak için yoğun bir çalışma yürütmektedir. Bu çalışmaların önümüzdeki yıllarda hayata geçmesiyle birlikte hem halkla ilişkiler yönetiminin etkinlik alanı genişleyecek, yönetim fonksiyonu rolü daha da pekişecek, hem de kurumların/işletmelerin halkla ilişkiler uygulamalarından sağladıkları verim ve başarı artacaktır. Böylece bilimin rehberlik ettiği halkla ilişkiler yönetiminin toplumsal katma değeri de yükselecektir.

Görüldüğü gibi halkla ilişkiler yönetimi, hem kurumlar hem de toplumlar için stratejik bir öneme sahiptir. Bu önemli yönetim aracının gelişen teknolojinin de yardımıyla nitelikleri daha da artırılabilir, fonksiyonları

geliştirilebilir ve katma değeri çoğaltılabilirse, bireysel, kurumsal ve toplumsal amaçlara daha fazla hizmet etme imkanı olacaktır. Çalışkan, üretken ve mutlu bireyler başarılı kurumları ortaya çıkartacak, verimli ve etkili kurumlar da güçlü toplumları inşa edecektir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, Hasret (2008), “Bir İletişim Aracı Olarak Sponsorluk”, Halkla İlişkiler (Der:Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Akıncı, Z. Beril (1997), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Halkla İlişkiler”, Human Resources Dergisi (Yıl:1, Sayı:14), İstanbul
- Aksoy, Necdet (2006), “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler ve Teknoloji Kullanımı”, Türk İdare Dergisi, 452
- Akyürek, Rüveyda (1998), Sponsorluk Planlaması, Anadolu Üniversitesi Araştırma Vakfı Yayını, Eskişehir
- Armağan, İbrahim (1983), Bilimsel Yöntem, Dokuz Eylül Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Yayını, İzmir
- Argüden, Yılmaz (2002), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, ARGE Danışmanlık Yayınları, İstanbul
- Argüden, Yılmaz (2003), İtibar Yönetimi, ARGE Yayınları, İstanbul
- Armstrong, Michael (1990), Management Processes and Functions, Institute of Personnel Management, Londra
- Asna, Alaeddin (1998), Public Relations, Der Yayınları, İstanbul
- Aziz, Aysel (1990), Araştırma Yöntemleri, Teknikleri ve İletişim, İletişim Araştırmaları Derneği Yayını, Ankara
- Bakan, Ömer (2008), “Kurumsal Kimlik ve İmaj”, Halkla İlişkiler (Der: Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Bakan, Ömer (2008), “Halkla İlişkiler Aracı Olarak İnternet”, Halkla İlişkiler, (Der: Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Barban, Arnold, Steven Cristol, Frenk Kopec (1997), Medya Planlama, Epsilon Yayınları, İstanbul
- Baskin Otis, Craig Aranoff, Dan Lattimore (1997) Public Relations The Profession and the Practice, McGraw-Hill, New York

- Becerikli, Sema (2000), "Halkla ilişkiler ve Etik", Halkla ilişkiler Dergisi, Sayı: 8
- Budak, Gönül, Güray Budak (1995), Halkla İlişkiler: Davranışsal Bir Yaklaşım, Beta Yayınları, İstanbul
- Bektaş, Arsev (1996), Kamuoyu, İletişim ve Demokrasi, Bağlam Yayınları, İstanbul
- Canöz, Kadir (2008), "Bilgi Toplumunda Halkla İlişkiler", Halkla İlişkiler, (Der: Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Chase, W. Howard, (1984), Issue Management, Origins of the Future, Issue Action Publications, Stamford
- Cutlip Scott, Allen Center, Glen Broom (1994), Effective Public Relations, Prentice-Hall Inc, New Jersey
- Çelik, Vehbi (1993), "Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi", Verimlilik Dergisi (No;1), Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, Ankara
- Çöklü, Ece (2004), Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi, Set-Systems Yayınları, İstanbul
- Danny, Moss (1995), Public Relations and Märketing, The Practice of Public Relations, (Ed: Sam Black), Butterworth Hememann, London
- Davies, Garry (2003), "İtibar Paradigması", İtibar Yönetimi, ARGE yayınları, İstanbul
- Davis, Anthony (2006), Halkla İlişkilerin ABC'si, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Dozier, M. David, Larissa A. Grunig (2005), "Halkla İlişkiler İşlevinin Örgütlenişi", Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik, Rota Yayınları, İstanbul
- Doob, W. Leonard (1966), Public Opinion and Propaganda, Archon Boks
- Domenach, Jean Marie (1995), Politika ve Propaganda, (Çev:Tahsin Yücel), Varlık Yayınları, İstanbul
- Ertekin, Yücel (1983), Halkla İlişkiler, TODAİE Yayınları, Ankara

Esrock, Stuart, Greg Leichty (2000), "Organization of Corporate Web Pages: Publics and Functions", Public Relations Review, 26.

Grunig, James (2005), "İletişim, Halkla İlişkiler ve Etkin Örgütler: Kitaba Genel Bir Bakış", J. Grunig (Ed.), Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik, Çev: Elif Özsayar, Rota Yayınları, İstanbul

Grunig, E. James, Fred C. Repper (2005), "Stratejik Yönetim, Kamular ve Gündemler", Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik, Rota Yayınları, İstanbul

Guth David, Charles Marsh (2003), Public Relations; A Values Driven Approach, Pearson Education, USA

Guth, David, Charles Marsh (2003), Public Relations: A Values Driven Approach, Pearson Education Press, USA

Gürüz, Demet (2004), "Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliğinde İmaj Yönetimi", Communication in the Millennium, 2. International Symposium, (2. cilt), İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İstanbul

Gregory, Anne (2000), Planning and Managing Public Relations Campaigns, Kogan Page, London

Grunig, James, Larissa Grunig (2000), Journalism Studies, 303-321

Harlow, Rex (1976), "Building a Public Relations Definition", Public Relations Review, 2

Heath, Robert,- (1997), Strategic Issues Management, Sage Publications, USA

Howard R. Mitchell (2000), Müşteri İlişkileri Rehberi-11, Halkla İlişkiler, Reklamcılık Vakfı Yayınları, İstanbul

Hutton, James (1999), "The Definition, Dimension and Domain of Public Relations", Public Relations Review, 25

İnceoğlu, Metin (1993), Tutum, Algı, İletişim, V Yayınları, Ankara

Kadıbeşegil, Salim (2006), İtibar Yönetimi, Mediacat Yayınları, İstanbul

- Kadıbeşegil, Salim (2001), Kriz Geliyorum Der, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Kalender, Ahmet (2008) Halkla İlişkiler, Tablet Yayınları, Konya
- Kazancı, Metin (1995), Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler, Turhan Kitabevi, Ankara
- Kitchen, Philip (1997), Public Relations, Principles and Practice, International Thompson Business Pres
- Kotler, Philip, William Mindak (1978), “Marketing and Public Relations”, Journal of Marketing, 42
- Kurtuluş, Kemal (1973), Reklam Harcamaları, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul
- Kuyucu, Burcu Akar (2003), “Kurumlarda Başarılı ve Etkili İtibar Yönetimi”, İtibar Yönetimi, ARGE yayınları, İstanbul
- Lasswell, Harold (1927), Propaganda Technigue in the World War, New York: Peter Smith
- Ledingham, John, Stephen Bruning (1998), “Relationship Management in Public Relations: Dimension of An Organization-Public Relationship”, Public Relations Review, 24
- Moss, Danny, Garry Warnaby (1998), “Communications Strategy? Strategy Communication? İntegrating Different Perspectives”, Journal of Marketing Communications, 131-140
- Odabaşı, Yavuz, Mine Oyman (2006), Pazarlama İletişimi Yönetimi, Mediacat Kitapları, İstanbul
- Oliver, Sandra (2001), Public Relations Strategy, Kogan Page, London
- Okay Ayla, Aydemir Okay (2002), Halkla İlişkiler; Kavram, Strateji ve Uygulamaları, Der Yayınları, İstanbul
- Okay, Ayla (2000), Kurum Kimliği, Mediacat Yayınları, Ankara
- Okay, Aydemir (1998), Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk, Epsilon Yayınları, İstanbul

- Oskay, Ünsal (1992), Kitle Haberleşmesi Teorilerine Giriş, Der Yayınları, İstanbul
- Özüpek, M.Nejat (2008), “Sosyal Sorumluluk”, Halkla İlişkiler (Der: Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Özgen, Murat (1998), Gazetecinin Etik Kimliği, Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, İstanbul
- Özkan, Abdullah (2007), Siyasal İletişim Stratejileri, TASAM Yayınları, İstanbul
- Palase, Michael, Yancey Crane (2002), “Building An Integrated Issue Management Process As A Source of Sustainable Competitive Advantage”, Journal of Public Affairs, Henry Stewart Publications, Vol: 2, N:4
- Pelteköğlü, Filiz Balta (1998) Halkla İlişkiler Nedir?, Beta yayınları, İstanbul
- Pira, Aylin Göztaş, E. Pelin Baytekin (2007), Halkla İlişkiler: Neyi, Nasıl Yapmalı?, Dönence Yayınları, İstanbul
- Pira Aylin, Cisil Sohodol (2004), Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, İletişim Yayınları, İstanbul
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz (1998), Örgütsel Psikoloji, Alfa Yayınları, Bursa
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (1993), İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ezgi Kitapevi, Bursa
- Saydam, Ali (2005), Algılama Yönetimi: İletişimin Akıl ve Gönül Penceresi, Rota Yayınları, İstanbul
- Saymer, İdil (2008), Sanal Ortamda Halkla İlişkiler, Beta Yayınları, İstanbul
- Severin, J. Werner, James W. Tankard (1994), İletişim Kuramları, (Çev: Ali Atif Bir, Serdar Sever) Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir
- Sezer, Birkan Uysal (1986), “Yönetimde Halkla İlişkiler”, Halkla İlişkiler Semineri, TODAİE, Ankara

- Stonier, Tom (1998), İletişim Toplumu: İnsanlık Tarihinde Yeni Bir Çağ, Rato Yayınları, İstanbul
- Şerifoğlu, Vural (1999), “İnanç Yayma Sanatı: Propaganda”, Star Gazetesi 13 Kasım tarihli Cumartesi Eki, İstanbul
- Şimşek, Göksel (2008), “Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler: MPR”, Halkla İlişkiler (Ed: Ahmet Kalender-Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Tarhan, Ahmet (2008), “Halkla İlişkiler Modelleri”, Halkla İlişkiler, Tablet Yayınları, Konya
- Theaker Alison (2006), Halkla İlişkiler El Kitabı, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Tucker, Kerry, Glen Brom (1993), “Managing Issues Acts as a Bridge to Strategic Plannig”, The Public Relations Journal, Vol: 49, N:11
- Tüz, Melek (2001), Kriz ve İşletme Yönetimi, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul
- Uludağ, Aşina (2008), “Halkla İlişkilerde Stratejik Süreç”, Halkla İlişkiler (Der: Ahmet Kalender, Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Ural, Ebru Güzelcik (2006), Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları, Birsen Yayınevi, İstanbul
- Vural, Z. Beril Akıncı (2003), Kurum Kültürü, İletişim Yayınları, İstanbul
- Yayınoğlu, Pınar Eraslan (2005), Halkla İlişkilerde Araştırma, Birsen yayınevi, İstanbul
- Walters, Jamie (1992), Marketing: A How to Do Manuel For Librarians, Neal Schuman, New York
- Winner, Paul (1990), Effective PR Management, Kogan Page Ltd, London

İTO YAYINLARI (2008)

- 2008-1 Türkiye'nin Küreselleşmesi Fırsatlar ve Tehditler (3 cilt)
- 2008-2 İnternet Üzerinde Hukuki Yükümlülükler - Bilişim Suçları
- 2008-3 Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Otomotiv Sektörü Rehberi
- 2008-4 Türkiye'de KOBİ'lerin BASEL II'ye Uyum Süreci ve Öneriler
- 2008-5 Orta Asya'da Girişimcilik: Fırsatlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri
- 2008-6 Lonca'dan Oda'ya Nadir Eserler Kataloğu
- 2008-7 Organik Pamuk ve Tekstil Sanayi
- 2008-8 İş Dünyasına Yönelik Bilgi Merkezleri
- 2008-9 İstanbul Ticaret Odası Görev ve Hizmetler
- 2008-10 Uluslararası Hizmet Ticaretinde Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye
- 2008-11 İstanbul'da Şiddet ve Şiddetin Sosyolojik Arka Planı
- 2008-12 İhracat Yönelimli Yabancı Yatırım Ortamı: Karşılaştırmalı Bir Analiz ve Politika Önerileri
- 2008-13 AB ve Diğer Uluslararası Birlikler ile İlişkilerde Türkiye'nin Seçenekleri
- 2008-14 Yöneticilerin Toplantı Yönetimi Becerileri ve Çalışanların Kararlara Katılma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi
- 2008-15 Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi
- 2008-16 Kozmetik, Güzellik ve İtiryat Sektörünün Sorunları, Çözüm Önerileri ve Geleceği
- 2008-17 Fiyat İndeksleri
- 2008-18 Öğrenci Yönetmeliği
- 2008-19 Yeni Başlayanlar İçin Tüccarlığın Prensipleri
- 2008-20 Dersaadet / İstanbul Ticaret ve Sanayi Odası'nda Kayıtlı Olan Banker, Tüccar ve Komisyoncuların İsimleri
- 2008-21 İstanbul Ticaret ve Sanayi Odası Mecmuası
- 2008-22 Sigortacılık Yasası, Yeni Yönetmelikler, Yeterlilik Belgesi ve Levhalar
- 2008-23 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelere Yönelik Vergi Teşvik Politikası
- 2008-24 Küreselleşme Sürecinde Rekabet Gücünün Artırılması ve Türkiye'deki KOBİ'ler
- 2008-25 Sigorta Sektörünün, Sigorta Düzenleme ve Denetleme Yasasından Beklentileri ve Vergi Problemleri
- 2008-26 Türkiye'de Sınır Ticaretinin Gelişimi ve Mevcut Durumu
- 2008-27 Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun Eksik ve Aksak Yönleri ile Tadiline İlişkin Çözüm Önerileri
- 2008-28 Teknik Eğitim Fakülteleri Araştırması

- 2008-29 Meslek Yüksek Okulları Araştırması
2008-30 Solvent ve Baz Yağların Kullanımına Yönelik Karşılaşılan Sektör Sorunları
2008-31 Enerji ve Çevre Uyumu
2008-32 Dünyada Türkiye ve İstanbul (Broşür)
2008-33 Turkey & İstanbul in the World (broşür)
2008-34 Türkiye’de Kongre Turizmini Geliştirme İmkanları
2008-35 Sahra Altı Ülkeleri Pazar Araştırması: Senegal, Mali, Fildişi Sahili, Gana
2008-36 Avrupa Birliği Vergi Sisteminde Gelişmeler
2008-37 Osmanlı Misafirperverliği ve Avrupa’daki Yankıları (2.baskı)
2008-38 20 Soruda Reach: AB’nin Yeni Kimyasallar Stratejisi
2008-39 Mikroenerji Santralleri
2008-40 AB ve Türkiye’de Sosyal Diyalogun Gelişimi
2008-41 İş Makinası Tescil Belgesi İşlemleri
2008-42 Milano Ulusal ve Uluslararası Tahkim Odası Tahkim Kuralları
2008-43 Makro Ekonomik Göstergeler
2008-44 Kamu İhale Kanunu’na Göre Sağlık ve İnşaat Sektörlerinde Teklif Hazırlama ve Sözleşme Yönetimi
2008-45 Rakamlarla İstanbul Ekonomisi
2008-46 İstanbul in Figures
2008-47 Rakamlarla İstanbul Ekonomisi (Arapça)
2008-48 Rakamlarla İstanbul Ekonomisi (Rusca)
2008-49 Türk Yan Sanayi Borsası Üye Profili Araştırması
2008-50 Türk Bankacılık Sektöründe Yabancılaşma: Risk mi, Fırsat mı?
2008-51 Uluslararası Finans Merkezi Olarak İstanbul’un Yapılanması ve Finans Kümelenmesi
2008-52 Taşınmaz Kültürel Miras Yönetimi ve Mali Teşvikler
2008-53 Uluslararası Ticarete Risk Yönetimi
2008-54 Bavul Ticareti ile Başlayan Tekstil Dış Ticaretinin Sorunları ve Çözüme Yönelik Beklentileri
2008-55 İstanbul’da Gayrimenkul Pazarı
2008-56 Türkiye Ekonomisinde Son Yıllarda Yaşanan Yüksek Oranlı Büyüme Rakamlarının İç Piyasa Üzerindeki Etkileri
2008-57 Türkiye’de Katılım Bankacılığı
2008-58 Sorularla Açıklamalı Güncel Kambiyo Mevzuatı
2008-59 Türkiye’de Yayın Hayatı (Türkçe)
2008-60 Türkiye’de Yayın Hayatı (İngilizce)
2008-61 Türkiye’de Yayın Hayatı (Almanca)
2008-63 Rakamlarla Türkiye Ekonomisi (Türkçe)
2008-64 Rakamlarla Türkiye Ekonomisi (İngilizce)

- 2008-65 Yer-Yüzey, Havuz Suyu Kimyasalları Mevzuat, Sorunları ve Çözüm Önerileri
2008-66 2007 Yılı İstanbul Küçük Sanayi Kapasite Kullanım Araştırması
2008-67 Türk Tekstilinin Altyapısının Yaşamaları için Alınması Gereken Önlem ve Çözümler
2008-68 Trafik Kaza Tutanakları ile İlgili Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri
2008-69 Sosyal Güvenlikte Yeni Dönem ve İstihdam Paketinin Getirdikleri
2008-70 Bir Zamanlar İstanbul: Şehir Mektupları
2008-71 Yargıtay Kararları Işığında Sorularla 4857 Sayılı İş Yasası (gncl.2.bs)
2008-72 Hamdım...Çizdim...:Mesnevi'den Çizgiler
2008-73 Türkiye'de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli
2008-74 İstanbul'un Esnaf Lokantaları (Cook Book)
2008-75 Başarılı Vergi Mükellefleri 2007 (kitap-cd)
2008-76 2023 İçin 13 Genç Fikir
2008-77 Elektronik Ticaretin Vergilendirilmesi
2008-78 Ottoman Hospitality and Its Impact on Europe
2008-79 Başarılı İhracatçılar 2007 (kitap-cd)
2008-80 İstanbul'un Ekonomik ve Sosyal Göstergeleri
2008-81 İstanbul'un Ekonomik ve Sosyal Göstergeleri (İng)
2008-82 Türk El Halıcılığı Sektör Araştırması
2008-83 Ekonomik Rapor: 2008

İTO YAYINLARI (2009)

- 2009-1 Züccaciye-Turizm Sektörleri Ekonomik Etkileşimi
2009-2 Züccaciye-Turizm Sektörleri Ekonomik Etkileşimi (özet)
2009-3 Organik Tarım Bakımından Türkiye'nin Potansiyeli, Bugünkü Durumu ve Geleceği
2009-4 Sosyal Güvenlik ve Vergi Mevzuatındaki Düzenlemelerin Etkileri
2009-5 Ticari Mutfak ve Yemek Servisi Ekipmanları İçin Avrupa Direktifleri ve Standartlarının Uygulama Rehberi
2009-6 Haberlerden Yansıyan İTO
2009-7 Toptancı Hallerin Tarım Sektörüne Katkıları ve Ekonomideki Önemi (cd)
2009-8 Dünden Bugüne İstanbul'da Yaygın Eğitim
2009-9 e-Ticaret Güvenlik Rehberi
2009-10 Türkiye'de Optometrik Ürünler Sektörü
2009-11 Fiyat İndeksleri
2009-12 İstanbul Balık Hali'nin Pazarlama ve Satış Durumu

- 2009-13 İstanbul Balık Hali'nin Pazarlama ve Satış Durumu
2009-14 Türkiye'de ve Dünyada Tarımsal Destekleme Politikası
2009-15 Türkiye'de Madencilik
2009-16 Düzenleyici Etki Analizi Rehberi
2009-17 İstanbul'da Kırk Yıllık 40 Lezzet (=40 Relais Gourmands, 40 Ans d'Histoire des Saveurs d'İstanbul)
2009-18 Türkiye'de Otelciliğin ve Kongre Turizminin Geliştirilmesi
2009-19 Halkla İlişkiler Yönetimi
2009-20 Geçmişten Günümüze İstanbul Hanları
2009-21 Herkes İçin Ekonomi
2009-22 Makroekonomik Göstergeler (=Macroeconomic Indicators)
2009-23 İşletmelerde İş Etiği
2009-24 Özürlüler Vadisi
2009-25 Telif Hukukunda Yayın Sözleşmesi Örnekleri
2009-26 Vergi-Sosyal Güvenlik ve Ticaret İşlemleri Açısından Fatura Uygulama Rehberi
2009-27 KOBİ Girişimcileri İçin Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi
2009-28 İstanbul'un Esnaf Lokantaları (İngilizce-Almanca)
2009-29 Forty Years Old 40 Taste Havens in İstanbul (=Geschmacksoasen in İstanbul 40 Vierzig Jahre Tradition)
2009-30 Dünden Bugüne Kapalıçarşı:İstanbul
2009-31 Yaşayıp Unuttuğumuz İstanbul
2009-32 Türkiye'de Regülasyon ve Özelleştirmelerin Gelir Dağılımı Etkileri
2009-33 Türk İşletme Kültüründe Ortaklık ve Güven
2009-34 Devletin Bankacılık Sektöründe Düzenleyici Denetleyici Rolü ve Türkiye Uygulaması
2009-35 Türk Bankacılık Sektöründe Pazar Hakimiyeti ve Sektörün Rekabet Gücünün Uygumalı Analizi
2009-36 e-İhale
2009-37 Türkiye'de İnşaat Sektörü Hammadde Haritası
2009-40 2010 Avrupa Kültür Başkenti İstanbul'da Gıda İşyerlerinin Potansiyeli Paneli (dvd)
2009-41 Türkiye İlaç Sanayi
2009- 45 İstanbul'un Ekonomik ve Sosyal Göstergeleri
2009-46 Social and Economic Indicators of İstanbul
2009-47 Rakamlarla Türkiye Ekonomisi
2009-49 Türkiye'de Yayın Hayatı (Türkçe-İng-İlm.Fr.)
2009-52 2008 Yılı İstanbul Küçük Sanayi Kapasite Kullanım Araştırması
2009-53 Başarılı Vergi Mükellefleri' 2008 (kitap-cd)

2009-56 Ahilik Kuruluğu, İlkeleri ve Fonksiyonları

* Aralık itibariyle.

Not: 2004 yılı ve sonrası çıkan bütün yayınlarımıza internet sitemizden tam metin olarak ücretsiz ulaşılabilir.

HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ

Kriz dönemlerinde, ürettikleri ürünler ve verdikleri hizmetlerden çok kurumlar/işletmeler hedef kitleleri olan "müşterileri" ile kurdukları ilişki biçimleri sonucunda artık rekabet üstünlüğü sağlamakta olup; hedef kitlelerin kendileri ile iyi iletişim kuran, saygı duyan, güven veren kurumlara sahip çıktıkları gözlenmektedir.

"Halkla İlişkiler Yönetimi" isimli yayınınımızın ilk bölümünde; halkla ilişkiler kavramının kapsamı, gelişimi ve araştırma yöntemleri, ikinci bölümünde; stratejik uygulamaları, üçüncü bölümünde; kitle iletişim araçlarının halkla ilişkiler yönetiminde etkin kullanımı, dördüncü ve beşinci bölümlerde ise halkla ilişkiler mesleğinin etik kuralları ile geleceği hakkında açıklamalara yer verilmektedir. Sonuç bölümünde de halkla ilişkiler yönetiminin, gelişen teknolojinin yardımı ile nitelik ve fonksiyonlarını arttırarak, hedef kitlenin tanınması konusunda daha kapsamlı hareket ederek, küresel rekabet ortamında bireysel, kurumsal ve toplumsal amaçlara daha fazla hizmet eden bir yönetim aracına dönüşeceği belirtilmektedir.



İSTANBUL TİCARET ODASI

(Elektronik) ISBN 978-9944

ISBN 978-9944

