

HALKLA İLİŞKİLER HİZMETİNDE ÖRGÜTLENME VE PERSONEL SORUNLARI

Yücel ERTEKİN *

Bu makalenin iki amacı vardır. Birincisi giderek Türk Kamu Yönetiminde de daha çok gerek duyulan halkla ilişkiler hizmetinin nasıl örgütlenmesi gerektiği sorusuna açıklık getirmek, ayrıca bu örgütlenmeye canlılık verecek olan personel ögesine ve bununla ilgili sorunlarına değinmek. İkincisi ise Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü tarafından düzenlenen kısa süreli halkla ilişkiler seminerlerine Türk kamu yönetiminin birçok kesimini (Bakanlık, KİT, Yerel Yönetimler ve öteki kamu kuruluşlarını) temsilen katılan ve halkla ilişkiler birimlerinde çalışan 75 kamu görevlisine uygulanan 32 sorudan oluşan bir ankete dayanarak yapılan bir araştırmanın sonuçlarını sunmak. Kuşkusuz bu sonuçlar birçok yönleriyle, uygulamayı yansıtacak bir biçimde halkla ilişkiler hizmetinde örgütlenme ve personel sorunlarına da ışık tutacaktır. Araştırmayla ortaya çıkan, halkla ilişkilerle ilgili öteki birtakım sorun alanları ve görüşlere de ayrıca birçok başlık altında özetle değinilecektir.

ÖRGÜTLENME

Belirlenen bir örgütsel amacı gerçekleştirmede en önemli kolaylığı sağlayan örgütlenme; görev, yetki ve sorumluluklara açıklık getiren, personelle ilgili düzenlemeleri bu çerçevede yapan, dolayısıyla hizmette tekrarların ve boşlukların oluşmasını önleyen temel bir yönetim sürecidir. Kuşkusuz örgüt; yönetim bilimcilerinin, yöneticilerin ve sonunda siyasal tercihi yapanların soyut bir biçimde oluşturdukları cansız bir şemadan ibaret değildir. Örgüt; ulaşılmak istenen tüm amaçların belli aşamalarda planlandığı, uygulandığı, besleyici yankı ile denetlendiği ve desteklendiği bir sistem olarak algılanmalıdır. Böyle bir sistem, teknolojik ve çevresel gelişmeleri zamanında özümleyen, dinamik, yaratıcılığı özendiren, çalışanları ve hizmetten yararlananları mutlu kılan bir yapıda olmalıdır. Örgüt, gerçekleştirilmeye değer bir amacın varlığı ile kurulmalı, amaç ve izlenen politikalarındaki, tercihlerdeki değişikliklere göre de yeniden gözden geçirilmeli, çevreye uyum sağlayabilmelidir.

Halkla ilişkiler birimleri, aslında örgütlenme yönünden ilginç gelişimler olarak değerlendirilebilir. Duyulan ihtiyaçlara ve çevredeki değişikliklere

* Doç. Dr., Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Öğretim Üyesi.

göre çok farklı yapılanmaları bu birimlerde gözlemek, ulusal ve uluslararası deneylerden yararlanmak mümkündür.

Bir örgütün halkla ilişkileri, bir kişiye, bir gruba (staff) veya örgüt dışında bir danışman kuruluşa verilebileceği gibi bunların karması bir yapıyla da örgütlenilebilir. Örgütün sunduğu hizmete, içinde bulunulan çevreye, bölgeye veya belli durumlarda halkla ilişkiler işlevinin nasıl yerine getirilebileceğine ilişkin özel bir takım yapılaşmalara da gidilebilir. Kamu kuruluşlarının hemen hemen tümünde ve özel kesim kuruluşlarının da büyük bir bölümünde örgütsel yapı içinde ayrı bir birim olarak halkla ilişkiler danışmanlıkları ve daire başkanlıkları vardır. Bu birimler örgütün merkezinin olduğu yerde bulunmaktadır. Bir kısım kamu ve özel kuruluş ise ayrı bir halkla ilişkiler birimine gerek duymamakta, hizmet alımı yoluyla kendi amaçlarına en uygun olduğunu sandıkları uzman kuruluşlardan yararlanmaktadır. Bu tür oldukça küçük örgütlerin bir kısmı ise daha sonra kendi halkla ilişkiler birimlerini kurmakta ve bu hizmeti kendi örgütsel yapılarının ayrılmaz bir parçası haline getirmektedirler.

Halkla ilişkiler birimleri kimi zaman örgütler kurulurken düşünülmemekte, ancak sonradan duyulan ihtiyaçlara ve sorunları çözmeye yönelik yada çevreyle ilişkileri düzenlemek amacıyla oluşturulmaktadır. Özellikle uzunca bir süre bu işlevin ayrı bir birim tarafından yapılmaması veya ikincil bir görev olarak üstlenilmesi, yeni kurulan halkla ilişkiler birimi için aşılması pek de kolay olmayan «kimlik» sorunlarına neden olabilmektedir. Ayrıca bu birimin kendini kabul ettirmesi için de belli bir süre ve çaba gereklidir.

Halkla ilişkiler hizmetinin örgütlenmemiş olması, bu hizmetin hiç yapılmaması anlamına gelmemektedir. Uygulamada, uzman yada uzman birimi bulunmayan birtakım işlerin başka birimlere yaptırıldığı bilinen bir gerçektir. Örneğin bir hastanenin halkla ilişkiler biriminin olmayışı; hastanede halkla ilişkiler faaliyetinin de yapılmadığı demek değildir. Örneğin, New England'daki 386 hastanenin halkla ilişkiler birimleri üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personelin yalnız % 30'u halkla ilişkilerle ilgili özel bir eğitim görmüş yada kurstan geçmiştir. Personelin % 66'sı ise halkla ilişkiler biriminde çalışmakla birlikte özel bir halkla ilişkiler eğitimi görmemiştir.¹ Halkla ilişkiler eğitimi sorunu yalnız bizde değil, konunun çok daha önceleri ele alınmasına karşın ileri sanayi ülkelerinde de güncelliğini korumaktadır. Çünkü artan uzmanlık anlayışıyla birlikte çevreyle iletişim kurma ve sürdürme gereği, halkla ilişkiler hizmetinin örgütlenmesi ve personelinin niteliğini de etkilemektedir. Edward L. Bernays, son zamanlarda yazdığı bir makalede, halkla ilişkiler uzmanlarının bir meslek adamı olarak, yalnız davranış bilimlerinin verilerini birçok alana uygulayan kişiler olmamaları gerektiğini, o alanla ilgili uzmanlığa da yönelmelerinin kaçınılmaz olduğunu vurgulamaktadır.² Bir başka deyişle,

1 Stephen D. Gelineau, «Hospital Public Relations: A Contemporary Profile», **Public Relations Quarterly**, Spring 1979, s. 10-15.

2 Edward L. Bernays, «Needed: A New Master's Degree», **Public Relations Quarterly**, Summer 1979, s. 13.

halkla ilişkilerde lisans üstü eğitim programları düzenleyen üniversite ve enstitülerin mezunlarını yönlenecekleri alanlarda da (tıp, hukuk, sosyal hizmet, iş idaresi, kimya vb.) oldukça üst düzeyde bilgi sahibi yapmaları amaçlanmaktadır. Böylece halkla ilişkiler uzmanı çalışacağı teknik alanda da bir eğitimden geçmiş olmaktadır. Örneğin, bir tıp doktorunun bir hastanede halkla ilişkiler birimini yönetmesi, bir hukukçunun mahkemeler ve barolarla ilgili halkla ilişkiler etkinliklerini yürütmesi gibi. Böylece karma yada birleşik halkla ilişkiler unvanları da ortaya çıkabilir.

Halkla ilişkiler hizmetinin örgütlenmesinde gözönünde bulundurulması gereken bir kısım noktalar aşağıda vurgulanmaktadır :

1. Bazen halkla ilişkiler işlevini, ikincil bir işlev olarak yerine getirecek bir birim görevlendirilebilmektedir. Uygulamada bu birimler; satış, reklamcılık, personel ve endüstri ilişkileri vb. adlarla anılmaktadırlar.

2. Halkla ilişkilerle ilgili tüm programları izleyecek, girişimleri yerine getirecek ve hizmetle ilgili sorumluluğu taşıyacak, örgüt dışındaki bir kuruluşun hizmetinden de yararlanmak düşünülebilir.

3. Halkla ilişkilerle ilgili işlevlerden sorumlu bir halkla ilişkiler yöneticisi atanabilir ve bu görev ayrı bir kişinin koordinasyonunda yürütülebilir. Genellikle özel kesim kuruluşlarında yaygın olan bu örgütlenme biçiminin birtakım kamu kuruluşlarında da örneklerine rastlanmaktadır. Bu tür bir örgütlenmeyi Kültür Bakanlığında görmekteyiz. Adı geçen bakanlıkta basınla ilgili etkinlikler, Basın Müşavirliği tarafından yerine getirilmekte; halkla ilişkiler işlevi ile ilgili olarak da bir koordinatör görevlendirilmiş bulunmaktadır. Halkla ilişkiler koordinatörüne, bakanlık hizmet birimlerinde konuyla ilgili bir kamu görevlisi de yardımcı olmaktadır. Ayrıca, halkla ilişkiler koordinatörlüğüne bağlı olarak, danışma ve yönlendirme hizmeti yapan (Kültür-Danış) adı altında bir birim de çalışmalarını sürdürmektedir. Kültür Bakanlığı Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü'nün başlıca görevleri bir yönerge ile belirlenmiş bulunmaktadır. Buna göre :

- Bakan'ın basın ve yayın organları ile ilişkilerini olumlu bir biçimde düzenlemek,
- Bakanlık politikasını, teşkilatını, görevlerini topluma aktarmak amacıyla her türlü tedbiri almak ve uygulanmasını sağlamak,
- Bakanlığın faaliyetleri ile ilgili haberleri basın ve yayın organları kanalıyla kamuoyuna duyurmak,
- Bakanlığın halkla ilişkilerini yürütmek,
- Bakanlık faaliyetlerinin kamuya duyurulması hususunda, Kültür Bakanlığı birimleri arasında koordinasyonu sağlamak,
- Uygun görülecek aralıklarla Basın Bülteni ve/veya Haber Bülteni yayınlamak,
- Bakanlığın Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile ilgili faaliyetlerini düzenlemek,

- Makamın uygun gördüğü konularda ve zamanlarda Bakanlığın basın sözcülüğünü yapmak,
- Basında yer alan haberlerin izlenmesini ve derlenmesini koordine etmek,
- Basın toplantıları, TRT (Radyo/TV) ve haber ajansları ile Bakanlık Basın Müşavirliği arasında koordinasyonu sağlamak,
- Bakanlık faaliyetleri ve politikası konusunda, toplumun düşünce ve ihtiyaçlarını, ilgilerini, eğilimlerini tesbit amacıyla kamuoyu araştırmaları yapmak veya yaptırmak, değerlendirmek,
- Halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında öneriler geliştirmek, Makama sunmak, onaylananların gerçekleştirilmesinde koordinasyonu sağlamak,
- Bakanlık makamınca verilecek benzeri görevleri yapmaktır.

6. Bir başka örgütlenme biçimi ise halkla ilişkiler hizmetinin tümüyle tirme, Enformasyon - Dokümantasyon (haber, bilgi bankası), Birimlerarası Koordinasyon, Tercüme Bürosu ve Büro ünitelerinden oluşur.

4. Araştırma işlevi başta olarak, halkla ilişkiler programlarını ve planlamasını yapacak, izleme ve değerlendirme aşamalarında devrede olacak bir halkla ilişkiler birimi oluşturularak tüm halkla ilişkiler çalışmalarının yönetimi bu birimde bütünleştirilebilir.

5. Örgütteki ana hizmet birimi yöneticilerinin katılacağı bir kurula, tüm örgütün gereksinimlerini de gözönünde bulunduracak bir halkla ilişkiler politikası saptama ve etkili bir koordinasyon sağlama görevi verilebilir. Böyle bir kurula kamu kuruluşlarının esas ve danışma birimlerinin baş yöneticileri, özel kuruluşlarda ise üretim, satış, mali yönetim, personel, endüstri ilişkileri ve halkla ilişkiler gibi birimlerin yöneticileri katılabilir.

6. Bir başka örgütlenme biçimi ise halkla ilişkiler hizmetinin tümüyle merkeziyetçi olmayan bir anlayışla örgütlenmesidir. Bu tür bir örgütlenmede bölgelere, hizmetin özelliklerine ve üretim yada hizmetin yoğunluğuna göre değişecek birimler oluşturulabilir. Kuşkusuz, esas ilkeler ve temaların belirlenmesinde merkezin etkisi çok fazla olacaktır, ancak bölgesel yada yerel farklılıklar hizmet ve üretimden kaynaklanan özellikler, daha yaratıcı bir halkla ilişkiler işlevinin gerçekleştirilmesinde rol oynayacaktır.

Halkla ilişkiler biriminin örgüt şemasındaki yeri acaba ne olmalıdır? Bu konuda da birçok nokta vurgulanabilir. Herşeyden önce halkla ilişkilerle ilgili sorumluluğun aslında örgütün en alt basamağındaki çalışanından, en yüksek düzeydeki yöneticisine kadar tüm çalışanlarda bulunması gerekir. Halkla ilişkiler artık yöneticinin sürekli olarak yaptığı bir yönetim görevi olarak kabul edildiğine göre, bu hizmetin örgütlenmesi bir başka deyimle yönetimde halkla ilişkilerin yeri ne olmalıdır? Örgütlerdeki birimlerin önemi, bizzat yaptıkları işten başka hiyerarşideki yerlerine göre de değişir. Bir

genel müdüre veya müsteşara doğrudan doğruya bağlı olan, onun denetim ve gözetimi altında bulunan bir birimle; örneğin bir şube şefinin denetiminde olan bir birimin etkinliği aynı olmayacaktır. Bu birimin öteki birimlerle haberleşmesinde, eşgüdümde, çıkan veya çıkabilecek anlaşmazlıkların çözümlenmesinde, emirlerin yerine getirilmesinde birimin konumu önem taşır. Örgüt yapısı içerisinde yer alan halkla ilişkiler bölümü aslında dış dünyaya açılan bir penceredir. Kuruluşun sergilediği halkla ilişkiler içerikli tüm faaliyetlere yön verir, yol gösterir. Bir halkla ilişkiler bölümünün geliştirdiği program bir bütün olarak tüm kuruluş tarafından benimsendiği ve uygulamaya konduğu sürece anlamlı ve başarılı olacaktır. En üst düzey yöneticiden, sıradan bir çalışana kadar kuruluş bünyesinde herkes halkla ilişkiler bölümünden gelecek öneri, yardım, uyarı ve uygulamalara kapılarını açık tutmalı, bunların, o kuruluşun dış dünyada «saygın bir imaj» kazanmaya yönelik çalışmalarının parçalarını oluşturduğunu düşünmelidir. Bu küçük parçalar bir araya gelip bütünü oluşturdukları noktada o kuruluşun gerçek görüntüsü kamuoyuna yansiyacaktır. Halkla ilişkiler bölümü, kuruluşun diğer birimleri ile kamuoyuna yansiyacaktır. Halkla ilişkiler bölümü, kuruluşun diğer birimleri ile sıkı bir işbirliğinde olmalı, programlarını bu yakın ilişkilerden elde edilen deneyimlerin ışığında geliştirmelidir. Kuruluşların dış dünya ile sürekli ilişki içinde bulunan ticaret müdürlüğü, satın alma, ihracat ve benzeri adlardaki bölümlerin, iç dünyada ise personel bölümünün desteği olmaksızın yapılan halkla ilişkiler faaliyetleri cız ve etkisiz olur. Bu nedenle halkla ilişkiler görevlileri kuruluşun tüm bölümleri ile ilişkilerini süreklilik gösterecek biçimde örgütlendirmelidir.³

Örgütlenme üzerinde durmamız gereken önemli bir konu da kuşkusuz mali yönetim olmalıdır. Her ne kadar bir kısım halkla ilişkiler çabalarının oldukça az miktardaki paralarla yapılabildiği söylenmekte ise de yine bütçe olanaklarının sistemli bir biçimde yada programlara uygun olarak hazır bulundurulması gerekmektedir. Bir örgütün halkla ilişkiler birimi için genel olarak o örgüte ayrılan bütçeden belli bir pay verilebileceği gibi, o yıl gerçekleştirilecek halkla ilişkiler çalışmaları gözönüne alınarak bir program bütçe de yapılabilir. Olağanüstü halkla ilişkiler çalışmalarında da kullanılmak üzere bir para ayrılması isabetli olur.

Halkla ilişkiler hizmetinde belli başlı harcama kalemlerinin neler olduğu düşünüldüğünde karşımıza şöyle bir liste çıkabilir :

Maaş ve ücretler (sürekli ve geçici uzmanlar, sekreterler, editörler vb. ücretler)

Genel giderler (kira, aydınlatma, ısıtma, sigorta, temizlik masrafları gibi)

Amortisman giderleri (mobilya, araç, gereç vb.)

Basın, yemek ve kokteylleri (ağırlama ve gerekirse konaklama, ulaşım giderleri)

- Örgüt içi ve dışına seslenen bülten veya dergi çıkarılması (editörlük, resim, baskı, dağıtım vb. giderleri)
- Tanıttıcı nitelikte film (yönetim, senaryo, sanatçı, müzik, çekim, yapım ve dağıtım vb. giderleri)
- Basın bildirimleri ve enformasyon hizmetlerine ilişkin giderler (araştırma, yazım, yapım, dağıtım gibi)
- Basılı malzeme giderleri (broşür, el ilanı, poster, takvim vb. giderleri)
- Teşvik ve destek giderleri (burslar, ödüller gibi)
- Teknik konferans, seminer giderleri (gerekli eğitim, araç-gereç, ulaşım vb. giderleri)
- Makale, araştırma ve fotoğraf giderleri
- Kırtasiye, posta, telefon vb. giderleri
- Sergi giderleri
- Olağanüstü giderler fonu.

ÖRGÜTLENMEDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR

Halkla ilişkiler uygulamasında önceden görülmesi oldukça zor, birçok sorunla karşılaşıldığı bilinmektedir. Sorunların büyük bir kısmının, örgütlenme ve personelle ilgili olduğunu söylemek gerçekçi bir yaklaşımdır. Kuşkusuz psikolojik kökenli sorunlar da halkla ilişkiler uygulamasını olumsuz yönden etkileyebilir.

Uygulamada karşılaşılan önemli bir sorun da üst düzey yöneticilerinin, genellikle halkla ilişkiler danışmanları ve uzmanlarının görüşlerini aldıkları kararlara zamanında katmamaları ve onların görüş ve önerilerinin aslında herkes tarafından bilindiği, pek de önemli olmadığı kanısını taşımalarıdır. Bu durum, halkla ilişkiler birimlerinin etkinliğini yitirmede ve saygınlık kazanamamasında çok önemli bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Aca-ba, örgütlenme konusuyla ilgili olarak bu olumsuz durumu ortadan kaldıracak bir takım önlemler alınamaz mı? Bir örgütteki temel halkla ilişkiler politikalarının saptanmasında ve örgütün halkla ilişkilerini her düzeyde eşgüdümüne kavuşturmada etkili olacak «halkla ilişkiler politika kurulu» üzerinde durulabilir. Bu kurul, örgütün asıl hizmet birimlerinin yöneticilerinden oluşmaktadır. Politika saptamada sorumlu olan bu kurulun en önemli görevi, halkla ilişkiler biriminin yöneticisi ile birlikte temel sorun alanları ve temaları saptamak, genel olarak halkın yada sınırlandırılmış hedef kitlelerin örgüte ilişkin tutum ve davranışlarını irdelemek, düşünülen değişiklik ve reform girişimlerini halkla ilişkiler politikaları ve programlarına etkileri yönünden değerlendirmektir. Ayrıca halkla ilişkiler uzmanlarınca geliştirilen programlarla uygulamaya dönük çalışma ve araştırmalar, bu kurulun onayı ile yürürlüğe konabilir. Böylece bir denetim de sağlanabilir. Halen yü-

rütülmekte olan halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkililiği de bu kurulca değerlendirilebilir. Bu kurul aracılığıyla üst yönetim, halkla ilişkiler konusunda bilinçlendirilirken, amaç ve politika saptamayla ilgili olarak da üst düzeyde bir koordinasyon sağlanmış olur.

Uygulamada, üst düzey yöneticilere örgütün esas hizmet birimlerinin halkla ilişkiler birimiyle ilgili olarak besledikleri kanılar ve ön yargıların ortadan kaldırılmasında yararlı olabilecek bir başka kurul da «halkla ilişkiler birimi planlama kurulu»dur. Halkla ilişkiler konusunda çalışan uzman personel arasında daha iyi bir etkileşimi ve koordinasyonu sağlayacak olan bu kurul, halkla ilişkiler biriminin alt şube yada kısım yöneticilerinden oluşabilir. Bu kurul, halkla ilişkiler birim yöneticisinin başkanlığında toplanır ve birimin faaliyetlerini planlar. Planlama Kurulu; program hedeflerini, gerekli araştırmaların amaca en uygun olarak seçimiyle ilgili çalışmaları, personelin belli projelerde görevlendirilmesini ve her program için belli bir bütçenin ayrılmasını kararlaştırmada yetkilidir. Eğer halkla ilişkilerle ilgili hizmet, örgüt dışından sağlanan bir danışma hizmeti niteliğinde ise planlama kurulu ile danışman örgüt temsilcisi, yukarıda değinilen tüm konular üzerinde açık bir biçimde anlaşmış olmalıdırlar.⁴ Bu anlaşma, ileride doğabilecek birçok soruna daha baştan açıklık getirebilir. Kuşkusuz, örgüt dışından sağlanan böyle bir danışma hizmetinin yarar ve sakıncaları da vardır. Bunları da göz önünde bulundurmamak ve öyle karar vermek gerekir. Herşeyden önce örgüt dışındaki bir danışman kuruluş, kamuoyunu örgüte daha tarafsız bir biçimde yorumlayabilir. Aynı etki yapılacak araştırmalarda da görülebilir. Bu görüşlerin yönetim üzerindeki etkisi ve ağırlığı, örgüt içi memur ve danışmanların görüşlerinden daha farklıdır. Danışman kuruluşun hizmetinden yararlanma, özellikle küçük örgütlerde daha ucuz bir uzmanlık hizmetine ulaşmayı da sağlayabilir; personel, bütçe vb. giderlerden tasarruf sağlanabilir. Tam olarak örgütlenmiş bir danışman kuruluş, hizmet sunduğu örgüte oldukça geniş bir yelpazede deney ve araştırmalarını sunabilir, daha esnek olabilecek öneriler getirebilir. Bu sayılan yararlarına karşın, böyle bir hizmette ortaya çıkabilecek birçok sakıncaya da değinmek gerekir. Herşeyden önce örgüt dışındaki danışman halkla ilişkiler kuruluşu, örgütü tam olarak tanımayabilir. Örgütün içinde bulunduğu koşullar, sınırlılıklar ve çalışma iklimi ile karşı karşıya bulunulan öteki sorunların etkilerini tam olarak hesaba katamaz. Buna hem zamanı yetmez hem de aldığı bilgiler sınırlı kalabilir. Danışman kuruluşlar bazen kısa dönemli uygulamalara (basınla ilişkileri düzenleme, ürün veya hizmeti tanıtıcı, satışı artırıcı programları gündeme getirme gibi) kendini kaptırmakta, örgütsel karar ve uygulamalarda istenilen düzeyde etkili olamamaktadırlar. Öte yandan, danışman kuruluşun her zaman tam bir örgütlenmeye ve uzman personele sahip olduğu da şüphü olabilir. Örgüt içi çatışma ve sorun yaratmada da böyle bir danışman kuruluşun olumsuz etkiler yapabileceği gözardı edilmemelidir. Değinilen bu yarar ve sakıncaları gözönünde bulunduran yönetim, halkla ilişkilerle ilgili

4 Bertrand R. Canfield, *Public Relations - Principles, Cases, and Problems*, Homewood, III.: 1964, s. 73-74.

hizmet alımlarını veya bu konudaki sorunların çözümünü en etkili olabilecek bir biçimde kararlaştırmalıdır.

ÖRGÜTLENME VE PERSONEL

Halkla ilişkiler birimine gereken canlılığı verecek, onu örgütün öteki birimleri arasında saygın bir düzeye yükseltecek ve kökleşmiş yönetsel işlemlerle ilişkisini kuracak olan personel ögesidir. Yönetsel evrenin giderek karmaşıklaşması sonucunda işleve göre gruplandırma ve en doğru personeli seçerek, en uygun işlerde görevlendirme önem kazanmıştır. Birtakım örgütsel birimler, yönetsel bir faaliyetin belli bir yönü ile (planlama, denetim, hukuk danışmanlığı gibi) ilgilenirken, halkla ilişkiler birimi ise birçok birimi ilgilendiren işlerle yada olağanüstü bir durumla karşı karşıya kalabilir. Halkla ilişkiler biriminin tek bir amaca yada ayırıcı bir niteliğe sahip olmasının altında böyle bir zorluk da vardır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanının, örgütü çok iyi bir biçimde tanınması her zaman yeterli olmamakta, alınan kararlardan ve yürütülen tüm etkinliklerden de zamanında bilgi sahibi olması, katılımının sağlanması açısından yararlıdır. Burada, yönetsel etkinliklerle halkla ilişkiler açısından uygunluğun dengede olması önem taşır. Böyle bir çalışma düzeni ile halkla ilişkiler birimi, hem sınırlı kaynakların (zaman, insangücü, para ve malzeme gibi) en etkili bir biçimde kullanımını sağlar hem de örgütün öteki eylemci, danışman ve yardımcı birimleriyle tutarlı bir bütün oluşturur. Başka bir birim tarafından yapılan çalışmadan halkla ilişkiler birimi de yararlanır yada bu çalışma halkla ilişkiler birimi için bir «girdi» niteliğinde olabilir. Bu «girdi»yi de en iyi bir biçimde işleyecek olan yetişmiş halkla ilişkiler uzman personelidir.

Halkla ilişkiler biriminin başında kamu yönetimi ve halkla ilişkiler konusunda yetişmiş, ayrıca örgütün çalışma alanını çok iyi bilen bir yönetici bulunmalıdır. Kuşkusuz örgütün büyüklüğüne, taşra ve yurtdışındaki yaygınlığına göre de yeterli sayıda uzman ve alt şubelere ayrılma düşünülebilir. Uzmanların bir kısmı, yüksek öğrenim görmüş, ancak halkla ilişkiler ve ilgili disiplinlerden olmayan ama örgütün öteki birimlerinde çalışmış ve yetişmiş personelden seçilmelidir. Bu personelin ayrıca bir halkla ilişkiler eğitiminin geçirilmesi yararlı olur. Hem bu tür personelin, hem de uzman halkla ilişkiler personelinin ve yeterli sayıdaki öteki görevlilerin (memur, daktilo, istatistik ve idari görevliler gibi yardımcı personelin) işe alınması, yetiştirilmesi ve çalışma koşulları üzerinde de önemle durulmalıdır. Burada özellikle, doğrudan doğruya halkla ilişkiler hizmetlerinde çalışacak olanların iyi bir ücret düzeni ile ilişkilendirilmeleri gerekir. Kamuda çalışan bu tür personele kadro karşılık gösterilerek 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve öteki yasa ve kararnamelerin sözleşmeli personel çalıştırılması ile ilgili hükümleri de uygulanabilir.

Personel konusunda üzerinde durulması ve kurumlarca düzenlenmesi gereken önemli bir nokta da halkla ilişkiler uzmanlığı ile ilgili yarışma ve yeterlik sınavı ile ilgili yasal ve yönetsel düzenlemelerdir. Bu tür bir düzen-

lemede kamu görevlisi olabilmek için aranan koşullar dışında öteki özel hükümler de gözönüne alınmalıdır. Bunlar; yüksek öğrenim görmüş olmak (Basın Yayın ve Halkla İlişkiler, Yönetim Bilimleri, İşletme vb.) konularında eğitim veren yurtiçi ve dışındaki bir fakülte yada yüksek okuldan mezun olmak, yapılacak yarışma ve yeterlik sınavı ile yabancı dil sınavında başarılı olmak gibi koşullardır. Ayrıca mülakat da personelin böyle bir hizmetteki başarı şansını anlamamıza büyük ölçüde katkıda bulunabilir.

ARAŞTIRMA VE SONUÇLARI

Türk kamu yönetiminin birçok kesimini temsil edici nitelikte olan, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü tarafından düzenlenen kısa süreli halkla ilişkiler seminerlerine katılan ve halkla ilişkiler birimlerinde görev yapan 75 kamu görevlisine uygulanan soru kağıdına dayalı araştırma sonuçları makalenin bu bölümünde özetlenmektedir.

Soru kağıdına cevap veren halkla ilişkiler görevlilerinin bağlı oldukları kuruluşlar aşağıdadır: Başbakanlık, Maliye ve Gümrük Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Pankobirlik, Bayındırlık ve İskân Bakanlığı, Kızılay Genel Müdürlüğü, İller Bankası Genel Müdürlüğü, Botaş, Orman Genel Müdürlüğü, Etibank Genel Müdürlüğü, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, PTT Genel Müdürlüğü, Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü, Desiyab Genel Müdürlüğü, Ulaştırma Bakanlığı, Gazi Üniversitesi, Turizm Bankası A.Ş., Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Türk Tarih Kurumu, Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü, Karayolları Genel Müdürlüğü, Genel Kurmay Başkanlığı Basın ve Halkla İlişkiler Şubesi, Spor Toto Teşkilat Müdürlüğü, Elektrik İşleri Etüt İdaresi Genel Müdürlüğü, Yenimahalle Belediyesi, Türkiye Petrolleri A.O., Jandarma Genel Komutanlığı, T.C.D.D. Genel Müdürlüğü, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, TÜBİTAK, İş ve İşçi Bulma Kurumu Genel Müdürlüğü.

Halkla İlişkiler Nedir?

Soru kağıdında halkla ilişkiler birimlerinde çalışan kamu görevlisi deneklere, en önce «sizce halkla ilişkiler nedir? Bir tanımını yapınız» sorusu yöneltilmiştir. Bu soruyu deneklerin yalnızca 7'si cevaplandırmamış, öteki 68 denek oldukça uzun cümlelerle yada kendi yaptıkları işlere ve çalıştıkları örgüte uygun tanımlar vermişlerdir. Bu tanımların tümünü yazmaktansa en çok vurgulanan ortak bir takım öğeleri belirtmenin daha anlamlı olacağı kanısındayız. Deneklerin tanımlarında en çok geçen öğeler şunlardır:

— Kitlelerle sağlıklı, düzenli ve sürekli bağlar kurmayı amaçlayan bir yönetsel işlevdir.

— Örgütün ilişkili olduğu kesimlerin sorunlarını dinlemesi ve çözüm yollarını bularak ilgili makamlara iletmesi sürecidir.

— Halkın dilek ve yakınmalarını (şikâyetlerini) gidermeye yönelik tüm çalışmalardır.

— Kamu ve özel kuruluşların hizmetlerini daha verimli ve etkili bir hale getirebilmek için ilişkide bulunduğu kitleye yönelik olarak yürüttüğü çalışmalaradır.

— Yöneticinin yada o örgütte çalışan kişilerin çevresindeki bireylerle olan diyalogu ve onlar üzerindeki etkinliğidir.

— Yöneticinin veya kurumun çalışmalarını tanıtmaya yönelik olarak yapılan tüm faaliyetlerdir.

— Örgütün çalışma alanı ile ilgili olarak en çok karşılaşılan kitlelerle ilişkilerini verimli olacak biçimde düzenlemeye çalışmak, faaliyetin devamı ve geliştirilmesi ile ilgili istekleri tesbit etmek, yapılan çalışmaların kitledeki etkilerini belirleyerek hareket tarzını tayin etmek.

— Bir düşüncenin yada hareketin halka ulaştırılmasını sağlamayı amaçlayan yöntemlerdir. Ayrıca halkın düşünce ve fikirlerini de öğrenmek bu çalışmanın bir parçasıdır.

— Yönetimle halk arasındaki gerekli bağı kurup çalıştıran her türlü örgütlenmedir.

— Yönetim ile ilişkide bulunduğu kitle arasında karşılıklı etkileşime dayalı ölçülü ilişkilerdir. Halkın isteklerine kulak vermek, halkta da yönetim hakkında olumlu tutum yaratılmasının amaçlanmasını sağlamaktır.

— Yönetim ile halkın birçok konulardaki bilgi alışverişi ve etkileşimini içine alan bir ilişkiler bütünüdür.

— Toplumun istekleri ile örgütün isteklerinin birleştirilmesini sağlayacak tanıma ve anlama şeklidir.

— Örgütün ilgili olduğu kamuoyunun ne istediğini tesbit ederek ona göre davranması kendini kamuoyuna benimsetmesidir. Karşılıklı etkileşim, güven ve destek sağlama esastır.

— Hizmet yada ürünün tanıtımı sonucunda halkın o konudaki tepki ve düşüncelerinin belirlenmesi, bunların değerlendirilerek hizmete ve hizmetin örgütlenmesine yeniden yön verilmesidir.

— Kamu ve özel kesim kuruluşlarının halkla birçok konularda yapmış olduğu düzenli veya düzensiz bilgi alışverişidir.

Halkla İlişkiler Biriminin Yasal ve Yönetmelik Dayanağı

Deneklere halkla ilişkiler biriminin kuruluşu ile ilgili yasal yada yönetmelik dayanağın ne olduğu sorulmuş ve 18 denek halkla ilişkiler biriminin yasa ile kurulmuş olduğunu, 2 denek tüzükle, 13 denek de yönetmelik gereği bu birimin var olduğunu ileri sürmüşlerdir. Deneklerin oldukça büyük bir kısmı (31 kişi) ise makam onayı ile halkla ilişkiler biriminin kurulduğunu, 6 denek ise birimin oluşumunun başka bir yönetmelik işleme (örneğin yönetim kurulu kararı, bilim kurulu kararı gibi) dayandığını belirtmişlerdir. Ayrıca

5 denek de halkla ilişkiler biriminin kuruluşuna ilişkin bilgi sahibi olmadıklarını vurgulamışlardır.

Halkla İlişkiler Biriminin Hangi Makama Bağlı Olduğu

Halkla İlişkiler Biriminin, örgüt içinde hangi makama bağlı olduğu yolunda sorulan soruya verilen cevaplar ise şöyle bir dağılım göstermektedir :

Halkla İlişkiler Biriminin Bağlı Olduğu Makam	Birim Sayısı
Genel Müdürlük	25
Müsteşarlık	13
Daire Başkanlığı	12
Bakanlık	5
Genel Sekreterlik	5
Şube Müdürlüğü	2
Belediye Başkanlığı	2
Belediye Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	1
Teşkilat Müdürlüğü	1
Teftiş Kurulu Başkanlığı	1
Yönetim Kurulu Başkanlığı	1
Başka	7
Toplam	75

Yukardaki Çizelge'nin incelenmesi, soru kağıdını cevaplandıran 75 halkla ilişkiler görevlisinin çalıştığı birimlerin üçte birinin doğrudan doğruya genel müdürlüğe bağlı olduğunu göstermektedir. Deneklerin çalıştıkları örgütler de gözönünde bulundurulduğunda, soru kağıdını cevaplandıranların oldukça büyük bir kısmının (25 birim) doğrudan doğruya genel müdürlüğe, 13 birimin müsteşarlığa, 12 birimin daire başkanlığına ve 5 birimin de doğrudan doğruya Bakanlık makamına bağlı olarak çalıştıkları ve örgütsel düzeyde -biçimsel bile olsa- kendilerini üst düzeyle ilgili gördüklerini göstermektedir.

Halkla İlişkiler Personeli

Araştırma kapsamındaki halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personelin sayısı ve öğrenim durumu ile ilgili olarak sorulan soruya verilen yanıtların çözümlenmesi ile şöyle bir durumun ortaya çıktığı anlaşılmaktadır: Soru kağıdını yanıtlayan 75 kamu görevlisi, halkla ilişkiler birimlerinde 463 görevlinin çalıştığını belirtmişlerdir. Bunların 183'ü yüksek öğrenim görmüştür. Lise ve dengi okul mezunu 110, orta okul mezunu ise 44 kişidir. Çalışanların 17'sinin ilkökul mezunu olduğu bildirilirken, 9 deneğin ise bu soruyu yanıtlamadığı yada «bilmiyorum» diyerek yanıtladığı saptanmıştır. Yüksek öğrenim görmüş personelin hangi fakülte veya yüksek okuldan mezun oldukları ile ilgili soru önemli bir personel sorununu ortaya çıkarmaktadır. Yüksek okul yada fakülte mezunu 183 kişiden yalnızca 50 kamu görevlisi-

nin Gazetecilik, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Yüksek Okullarından mezun olduğu anlaşılmıştır. Halkla ilişkiler hizmeti yapan yüksek öğrenimli 183 kamu görevlisinin 133'ünün ise öteki birtakım fakülte ve yüksek okullardan mezun oldukları saptanmıştır. Bu fakülte ve yüksek okullar arasında Siyasal Bilgiler Fakültesi, İktisat, Hukuk, Dil Tarih ve Coğrafya, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Ziraat, Eğitim Fakültesi veya Enstitüsü, Sosyal Çalışma ve Sosyal Hizmetler, Harp Okulu, Makina, Orman, Mimarlık, Yüksek Teknik Öğretim, Ticaret, Turizm vb. yüksek öğretim kurumları vardır.

Yapılan bir araştırmaya göre, halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personel 35 yaş civarında kadın ve erkeklerden oluşmaktadır. Bu, oldukça genç bir kadrodur. Halkla ilişkiler yöneticilerinin yaş ortalaması ise 46'dır. Bu personelin büyük çoğunluğu üniversite mezunudur ve gazetecilik konusunda uzmanlaşmışlardır. Halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personelin daha önce üretim, satış, reklam ve gazeteciliğin öteki uzmanlık gerektiren alanlarında çalıştıkları saptanmıştır.⁵

Halkla İlişkiler Birimlerinde Çalışan Yüksek Öğrenim

Görmüş Personelin Hizmet İçi ve Öncesi Eğitim Durumu

Soru kağıdında bu konuyu saptamaya yönelik olarak sorulan soruyu 19 denek boş bırakmış, 42 denek böyle bir eğitimden geçmediğini belirtmiştir. Deneklerin yalnızca 14'ü halkla ilişkiler eğitimine yönelik bu tür bir özel eğitim programından geçtiğini veya daha üst düzeyde (yüksek lisans) düzeyinde halkla ilişkilerle ilgili dersler aldığını vurgulamaktadır. Deneklerce katıldıklarını belirttikleri seminer ve öteki eğitim çalışmalarını ise şunlardır:

— Hacettepe Üniversitesi'nde «Eğitim Yönetimi ve Teftişi» bölümünde yapılan lisans üstü eğitim sırasında bir dönem halkla ilişkiler dersinin alınması.

— Milli Prodüktivite Merkezi'nin «Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler» konulu seminerine katılma.

— Kendi birimlerinde deneklerin düzenlediği eğitim programlarında halkla ilişkiler konusunun tartışılması.

— Hacettepe Üniversitesi «Sosyal Çalışma ve Sosyal Hizmet Eğitimi» içinde «Toplumla Çalışma» dersinde halkla ilişkiler konusunun incelenmesi.

— TODAİE yönetim seminerlerine ve Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksek Okulu tarafından düzenlenen (1987) sempozyuma katılma.

— SEGEM halkla ilişkiler seminerine katılm.

— Michigan Üniversitesi tarafından düzenlenen haberleşme seminerine katılma.

⁵ B.R. Canfield, a.g.e., s. 73.

Halkla İlişkiler Birimi Hangi İsim Altında Görev Yapmaktadır?

Soru kağıdını cevaplandıran 75 denekten kuruluşlarındaki halkla ilişkiler biriminin hangi adla çalıştığı, bir başka anlatımla birimin örgüt içindeki tam adı sorulmuş ve bu soruyu yanıtlamayan 6 kişi dışında genellikle şu birim isimleri saptanmıştır: Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Basın ve Halkla İlişkiler Bürosu, Tanıtma Servisi, Gelirler Genel Müdürlüğü Halkla İlişkiler Şubesi, Psikolojik İstihbarat Başkanlığı, Eğitim ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Tanıtım ve Çalışma Grubu, Eğitim Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Basın Halkla İlişkiler ve Enformasyon Şube Müdürlüğü, İdari İşler Dairesi Başkanlığı; Organizasyon, Basın, Bayilik ve Halkla İlişkiler Şubesi, Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü, Basın Yayın ve Tanıtma Yurt İçi ve Dışı İlişkiler Şube Müdürlüğü, İdari İşler ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı; Eğitim, Basın ve Halkla İlişkiler Uzmanlığı.

Gazeteciler ve Halkla İlişkiler Birim Yöneticiliği

Genellikle birçok ülkede gazetecilerin halkla ilişkiler birimlerinde de yönetici olarak çalıştıkları bilinmektedir. Acaba bu araştırma çerçevesinde denekler, bu konuyu nasıl değerlendirmektedirler? Bir başka anlatımla gazetecilerin halkla ilişkiler birimlerinin başına getirmeleri bu işlevin tam olarak yapılabilmesi açısından uygun bir uygulama mıdır? İşte bu soruya verilen yanıtlar, deneklerin büyük bir çoğunlukla (41 kişi) bu uygulamanın doğru olmadığı kanısında olduklarını göstermiştir. Yalnızca 28 denek, gazetecilerin halkla ilişkiler birimlerinin yöneticisi olabileceğini düşünmüş, 6 denek ise bu soruyu yanıtlamamıştır. Bu soruyla ilgili olarak deneklerin vurgulamak gereğini duydukları görüş ve düşünceleri aşağıda özetlenmektedir :

— Halkla ilişkiler yalnızca teknik bilgi gerektiren bir çalışma alanı değildir.

— Halkla ilişkiler yalnız basınla gerçekleştirilebilecek bir faaliyet değil. Meslekten çok, yetenek ve yaratıcılık önemlidir.

— Gazeteci, halka daha çabuk ve kolay bir biçimde inebilmekte, onların sorunlarını daha iyi dile getirebilmektedir.

— Kamuoyunu daha iyi değerlendirebildikleri ve birtakım çevrelerle daha rahat bir iletişim içine girdiklerinden gazetecilik, halkla ilişkiler yöneticiliği için uygun bir taban oluşturmaktadır.

— Örgütün halkla ilişkilerini başarılı bir şekilde yürütebilmek için gazetecilik bilgisi yeterli değildir. O kurumun işleyişi hakkında da bilgi sahibi olmak gerekir.

— Gazeteciler, haberleşme teknisyenleridir. Ancak mesleği bilen kişinin halkla ilişkiler konusunda da başarılı olması kolay değildir. Ayrıca halkla ilişkiler uzmanlığı ve yöneticiliği konusunda da bilgi sahibi olması gerekir.

Kitle iletişim araçları, yönetim, insan psikolojisi vb. hakkında da geniş bilgiye sahip olunmalıdır.

— Halkla ilişkiler gazetecilerin beceri alanına girer diye birşey yoktur. Ama diğerlerine göre belli bir üstünlüğe de sahiptirler.

— Halkla ilişkiler yalnız basın dünyasını tanımayla yada o dünyada bir etkiye sahip olmakla yapılamaz kanısındayım. Ayrıca hizmet verilen örgütün ve sunulan hizmetin çok iyi tanınması da gereklidir.

Halkla İlişkiler Uzmanları Tarafından En Çok Kullanılan İletişim Araçları

Deneklere sorulan bu soru ile halkla ilişkiler çabalarında en çok kullandıkları iletişim araçlarının neler olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Deneklerden, en çok yardımına başvurdukları beş iletişim aracının neler olduğunu işaretlemeleri istenmiş ve kendilerine şöyle bir liste sunulmuştur: Gazete, dergi, broşür, bülten, yıllık mektup, pankart, el ilanı, radyo, televizyon, film, slayt, sergi, festival, konferans, kurs. Alınan yanıtlara göre en çok kullanılan beş iletişim aracı sırasıyla şunlardır: Gazete, bülten, televizyon, mektup ve radyo.

Halkla İlişkiler Birimleri Arasında İşbirliği ve Koordinasyon Sorunu

Araştırmada sorduğumuz bir başka soru ile halkla ilişkiler birimleri arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak amacıyla bir merkezi sisteme bağlanmanın yararlı olup olmayacağı anlaşılmak istenmiştir. Deneklerin 6'sı bu soruyu yanıtlamamış, 55'i böyle bir koordinasyonun yararlı olduğunu vurgulamış, 14'ü ise yararlı olmayacağı kanısında olduklarını belirtmişlerdir. Bu soruyu izleyen bir soruyla da «Böyle bir koordinasyonu sağlayacak merkezi birimin nerede olması gerektiği» anlaşılmak istenmiştir. Deneklerin büyük bir çoğunluğu böyle bir işbirliği ve koordinasyon işlevinin Başbakanlık tarafından yerine getirilmesinin daha isabetli olacağını, aslında 3056 sayılı «Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun»da bu görev ve yetkinin Başbakanlığa verildiği belirtilmiştir. Gerçekten adı geçen yasanın 28. maddesi Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığının görevlerini sayarken (c) fıkrasında da «Kamu görevlileri ile ilgili olarak vatandaşlara idari danışma hizmeti yapmak, bu konularda Başbakanlığa bağlı kuruluşlar ve bakanlıklararası kordinasyonu sağlamak» demektedir. Deneklerden 5'i Bakanlık veya bağlı bulunan üst yönetim tarafından işbirliği ve koordinasyonun sağlanabileceği kanısındadırlar. Ayrıca iki denek, Halkla İlişkiler Bakanlığı kurulmasını ve bu koordinasyonun bu bakanlıkça sağlanmasını önermektedirler. Koordinasyon konusu ile ilgili ve denekler tarafından belirtilen birtakım gözlemler ilginç olabilir kanısıyla aynen aşağıya alınmıştır :

— Başbakanlık ve İçişleri Bakanlığı, bakanlıklar arasında bu konu ile ilgili çözümler bulmalıdırlar. Ayrıca, illerdeki halkla ilişkilerle ilgili başvuru ve bu başvuruların izlenmesi de İçişleri Bakanlığı ve Valiliklerin işbirliğiyle yapılmalıdır.

— Doğrudan Başbakanlığa bağlı bir Müteşarlık olmasında ve halkla ilişkiler çalışmalarının bu müteşarlıkça koordinasyonunda yarar vardır. Herhangi bir bakanlığa bağlanması bu konunun etkililiğini azaltabilir.

— Illerde Valilikler bu koordinasyonu yapabilir.

— Koordinasyon makamının Başbakanlık olması her yönden yararlıdır. Halkın yönetimle ilgili görüş ve düşüncelerini, tepkilerini doğrudan doğruya Başbakanlığa iletmesi yaptırım yönünden de daha isabetlidir.

Hedef Kitleyi Anlamaya Yönelik Çalışmalar

Araştırmada sorulan bir başka soru ile deneklerden şimdiye kadar, hedef kitleyi anlamaya katkıda bulunacak ve halkla ilişkiler çabalarının etkisini ölçmeye yarayacak bir çalışma (kamuoyu araştırması yada değerlendirme) dönük bir inceleme) yapıp yapmadıkları sorulmuştur. Bu soruyu deneklerin büyük bir kısmı (61 kişi) böyle bir çalışmayı yapmadıkları yönünde yanıtlamış, yalnızca 8 denek bu tür bir çalışmayı yaptıklarını belirtmişlerdir. Deneklerden 6'sı ise bu soruya yanıt vermemiştir. Halkla ilişkiler çalışmalarında hedef kitleyi, davranışlarını ve öteki özelliklerini anlamaya, geri bildirim (feedback) almaya yönelik ve yalnızca 8 denek tarafından yapıldığı belirtilen çalışmalar ise özetle şunlardır :

— Zaman zaman yaptığımız toplantılarla bazı fikirlere ulaşmaya çalıştık.

— Örgütümüzün kamuoyunda nasıl algılandığına yönelik anketler ve reklam değerlendirmeleri yaptık.

— Örgütümüzce yapılan yayınlarla ilgili olarak Müteşarlık dışındaki uzmanların görüşlerini aldık.

— Bayi ve iştirakçilere yönelik anketler hazırladık (Spor Toto Teşkilatı).

— TÜBİTAK Bilim, Hizmet ve Teşvik Ödüllerine kamuoyunun ilgisini araştırdık. Bilim çevrelerinde son derece önemli görülmesine karşın, kamuoyunun yeterli ilgiyi göstermediğini anladık. Ayrıca TÜBİTAK orta öğretim bursları ve öğrencilerle ilişkisi araştırıldı. Büyük kentlerde ilginin daha üst düzeyde olduğu anlaşıldı.

— Bir denek ise bu konuda aynen şöyle yazmıştır : «Yaptığımız anketle halkla ilişkiler çalışmalarından oldukça fazla beklenti içinde, umutsuz, ancak çalışmaları destekleyecek bir kitle karşımıza çıktı.»

— Bir başka denegin ise görüşü aynen şöyle : «Belediyemiz görevlerini tanıtıcı bir broşür hazırladım. Ayrıca halkın belediyece yapılmasını istediği çalışmaların neler olabileceğini tespit edecek bir broşür taslağı üzerinde çalıştım. Fakat her iki çabam da sonuçsuz kaldı.»

Halkla İlişkiler Hizmeti Neden İyi Bir Biçimde Yapılmamaktadır?

Deneklere sorulan bir soru aynen şöyledir : «Eğer örgütünüzce yürütülen, sizin de bir yerde görev aldığınız halkla ilişkiler çabalarının iyi yürü-

mediği kanısında iseniz bunun nedenleri sizce nelerdir?» Bu sorudaki seçeneklere göre yapılan çözümlenmeler şunu göstermektedir: Deneklerin büyük bir kısmı, halkla ilişkiler hizmetinin iyi bir biçimde yürütülmemesinin nedeni olarak bu konuda yetişmiş insangücünün olmamasını göstermekte, bunu örgütlenme ve ödenek durumunun yetersizliği izlemekte, en fazla seçilen üçüncü bir neden olarak da yüksek yöneticilerin bu hizmete inanmadıkları ve yeterli ilgiyi göstermedikleri vurgulanmaktadır.

Halkla ilişkiler hizmetinin iyi bir biçimde yapılmamasıyla ilgili olarak gösterilen başlıca nedenler özetle şöyle sıralanabilir:

- Yetişmiş Uzman Personel Yokluğu
- Örgütlenme ve Ödenek Durumunun Yetersizliği
- Yüksek Yöneticilerin Bu Hizmete İnanmayışı.

İlk üç sırada yer alan ve yukarda değinilen nedenleri izleyen öteki bir takım nedenler ise şöyle sıralanmaktadır: Örgütün başka birimleriyle halkla ilişkiler birimi arasında bir yarışmanın (rekabet) olması, halkla ilişkiler biriminin etkili ve saygın bir durumda olmaması yada bu nitelikleri yitirmiş olması, halkla ilişkiler biriminin siyasal etkilere çok açık bulunması gibi. Özellikle son neden (siyasal etkilere açıklık) konusunda 19 denegin bu soruyu yanıtlamaması ilginç bulunmuştur. Kuşkusuz bu boyutla ilgili değerlendirme, deneklerin çalıştıkları örgütlerin tümünü kapsayıcı bir soruşturma yapılmadığı için pek anlamlı olmamaktadır. Halkla ilişkiler hizmetinin neden istenilen düzeyde ve başarılı bir biçimde yürütülemediğine ilişkin ilginç gözlemlere de değinmek yararlı olabilir. Bu konuyla ilgili soruda tarafımızdan sorulmayan, ancak deneklerin gözlem ve deneylerini saptamaya yönelik bir maddede açıklanan başlıca nedenler özetle şunlardır:

- Henüz halkla ilişkiler bilinci yerleşmiş değildir.
- Halkla ilişkiler çabaları plan fikrinden yoksundur.
- Halkla ilişkiler birimi kurulmuş ancak örgütlenmesini tamamlayamamıştır yada kuruluş aşamasındadır.

— Örgütün öteki birimleriyle halkla ilişkiler birimi arasında iletişim kopuklukları vardır.

— Yöneticiler, halkla ilişkiler hizmetinin gerekliliğine inanmaktadırlar, ancak inanmak yeterli olamamaktadır. Konuyu bilmek ve bu çerçevede belli bir aşama yapmak gereklidir.

— Yöneticiler, günlük işlere çok fazla boğulduklarından bu tür bir hizmetin gerekliliğine inansalar da pek fazla birşey yapamıyorlar. Ayrıca personel arasındaki anlayış farkları da hizmeti etkilemektedir. Bu ise belirli bir görev tanımının yapılamamasından kaynaklanmaktadır.

— Vatandaş halkla ilişkiler çalışmalarından nasıl yararlanacağını bilmemektedir. Talep ölçüsünde arz olur.

— Halkla ilişkilerin ne olduğu açık bir biçimde bilinmemektedir. Bu görevi gerçekleştirme durumunda olanların da bilgi düzeyleri yeterli değildir. Hizmet amacına ulaşamadığından sürekli olarak yenik düşmektedir.

- Halkla ilişkiler hizmeti pek tanınmıyor ve gerek de duyulmuyor.
- Eğitim noksanlığı hizmeti olumsuz bir biçimde etkiliyor.

Yukarda vurgulanan, deneklerin gözlem ve deneylerine dayalı nedenlerin hizmetin yeterli bir biçimde götürülememesinde etkili olduğu açıktır. Ancak sayıları çok az olan (4 denek) birkaç denek ise kendi kuruluşlarında halkla ilişkiler çalışmalarının oldukça doyurucu olduğunu, plan ve programa bağlı olarak yürütüldüğünü belirtmişlerdir.

Halkla İlişkiler Uzmanının En Çok Gerek Duyduğu Bilgiler

Halkla ilişkiler uzmanının görevini yaparken en çok hangi bilgilere gerek duyduğu yolundaki soruya verilen yanıtların çözümlenmesi, şöyle bir sıralamayı ortaya çıkarmaktadır :

- Yönetim (Sevk ve İdare)
- Örgüt Psikolojisi
- Basın-Yayın ve Gazetecilik
- Kitle İletişim Araçları ile İlgili Bilgi
- Sosyoloji
- Araştırma Yöntem ve Teknikleri
- Kamuoyu
- Örgüt Sosyolojisi
- Hukuk
- Ekonomi
- Siyaset Bilimi

Halkla ilişkiler uzmanlarının en çok gerek duydukları ve denekler tarafından ilk üç sırada işaretlenen bilgi alanlarının Yönetim, Örgüt Psikolojisi, Basın-Yayın ve Gazetecilik olduğu anlaşılmıştır. Bu alanları hemen izleyen bilgi dalı ise Kitle İletişim Araçları ile ilgili olanıdır. Son iki seçeneği (Basın-Yayın ve Gazetecilik ile Kitle İletişim Araçlarını) birlikte düşündüğümüzde bile ilk iki seçeneğin daha ağır bastığı anlaşılmaktadır. Bu bilgi dallarını Sosyoloji, Araştırma Yöntem ve Teknikleri, Kamuoyu ve Örgüt Sosyolojisi izlemektedir. Hukuk ve Ekonomi bilgisi çok az denek tarafından seçilirken, siyaset biliminin ise halkla ilişkiler görevlisi deneklerce hiç işaretlenmediği anlaşılmıştır. Kuşkusuz halkla ilişkiler uygulaması, çoğu zaman burada sayılan bilgi alanlarını da aşan, sanıldığından daha karmaşık çözüm ve kararlara dayanan bir çalışma alanıdır. Biz bu araştırmanın sınırlılıkları içinde deneklerce en çok gerek duyulan bilgi alanlarının yalnızca bir sıralamasını yapmış bulunmaktayız.

Basın-Yayın Yüksek Okulları ders programlarının yeterli halkla ilişkiler uzmanı yetiştirip yetiştiremediği de bir soru ile saptanmaya çalışılmıştır. Deneklerin 8'i Basın-Yayın Yüksek Okullarının ders programlarını bilmediklerini dolayısıyla bir değerlendirme yapamayacaklarını belirtmişlerdir. Soru kağıdını yanıtlayan 34 kişi bu konuda olumsuz bir tavır almakta Basın-Yayın Yüksek Okullarının yeterli halkla ilişkiler uzmanı yetiştiremediğini söylemekte, 17 denek ise yetiştirdiği kanısında olduğunu vurgulamaktadır. Deneklerin 16'sı ise bu soruyu yanıtlamamıştır.

İdari Danışma Merkezleri

Bir başka soru ile de deneklere, halkla ilişkilerde merkezi olarak örgütlenmiş yada belli büyük illerde kurulacak olan «idari danışma merkezleri»ne gerek olup olmadığı sorulmuştur. Bu soruyu deneklerin 50'si olumlu bulmuş idari danışma merkezlerinin kurulmasından yana olduklarını belirtmişlerdir. Deneklerin 15'i bu tür merkezlere gerek olmadığı seçeneğini işaretlemiş, 10'u ise bu soruyu yanıtlamamıştır.

Basın Bildirileri ve Duyuruları

Sorulan bir başka soru ile deneklerin hiç basın bildirisi yada duyurusu kaleme alıp olmadıkları saptanmak istenmiştir. Halkla ilişkiler birimlerinde çalışan veya yaptıkları iş nedeniyle halkla yoğun bir ilişki içinde olduğu anlaşılan deneklerin oldukça büyük bir kısmı (45 kişi) bu soruyu olumsuz bir biçimde yanıtlamışlardır. Bir başka anlatımla, hiç basın bildirisi veya duyurusu kaleme almadıklarını belirtmişlerdir. Deneklerin 30'u ise böyle bir bildiriye zaman zaman yazdıklarını söylemişlerdir.

Basın Toplantıları

Soru kağıdında saptamaya çalıştığımız bir başka konu ise basın toplantıları ile ilgili çalışmalarlardır. En önce deneklerin hiç basın toplantısı düzenleyip düzenlemedikleri, bu konuda herhangi bir sorumluluk alıp almadıkları sorulmuştur. Deneklerin yine ilginç bir biçimde büyük çoğunluğunun (55 kişi), böyle bir faaliyette hiç rol almadığı, yalnızca 15'inin basın toplantısı düzenleme ile ilgilendiği anlaşılmaktadır. Ayrıca bu soruyu 5 denek de yanıtlamamıştır. Basın toplantısı düzenleyenlerin bu işlevi kaç kez yaptıklarına ilişkin olarak verilen yanıtlar ise 1-2 kez ile 10 kez arasında değişmekte, yalnızca 2 denek «sürekli, sayısını hatırlamam mümkün değil» demektedirler. Kuşkusuz bu sonuçlar halkla ilişkiler birimlerinin basın toplantıları düzenlemedeki etkisizliğini ve dışlanmışlığını da göstermektedir. Basın toplantılarının düzenlenmesi ile ilgili olarak denekler tarafından vurgulanan bir takım gözlemler aşağıya aynen alınmıştır :

— Alt düzeyde çalışan bir memurun üst düzeye ulaşabilmesi kolay değil. Basın toplantısı düzenlenmesi konusunda memurların sorumluluk almaları pek yaygın değildir.

— Basınla ilişkilerde zorluk çekmekteyiz. Basın, çalışma alanımıza fazla ilgi göstermemektedir.

— Yetki, basın toplantılarında çok önemli bir konu. Cevap vermede bazı sıkıntılarla karşılaşmaktayız.

— Basın toplantısında kullanılacak gerekli belge birikimi yok.

Türkiye'yi Tanıtıyor muyuz?

Deneklerin birçok kamu kurum ve kuruluşunda hem de halkla ilişkiler birimlerinde çalışan kişiler olduğu gözönüne alınarak kendilerinden yurdumuzu gereği gibi tanıtip tanıtamadığımızla ilgili görüşleri sorulmuştur. Bu konuda deneklerin çok büyük bir kısmı (67 kişi), Türkiye'yi gereği gibi tanıtamadığımız kanısında olduklarını belirtirken, 6 kişi tanıttığımız seçeneğini tercih etmiş, 2 denek ise bu soruyu yanıtlamamıştır.

Böyle bir araştırma kapsamında halkla ilişkiler birimlerinde çalışan kamu görevlilerinin örgütlerinin halkla ilişkileri yada genel olarak Türkiye'deki halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin görüş ve önerileri de saptanmak istenmiştir. Deneklerin bu konudaki düşünceleri aşağıda özetlenmektedir :

— Halkla ilişkiler çabalarının her örgütte amacının ne olduğu, getirilerinin neler olabileceği ve bu çabaları etkileyecek değişkenlerin saptanması ve tüm üst düzey yöneticilerinin de bu konuda bilinçlendirilmesi şarttır.

— Halkla ilişkiler eğitimi ve uygulaması yurdumuz için oldukça yenidir. Kişiler, kendi çabalarıyla birşeyler öğrenmek ve yaratmak istemektedir. Bu nedenle bu konuda eğitim veren kurumlara çok önemli görevler düşmektedir.

— Genellikle örgütlerde Basın ve Halkla İlişkiler tek bir birim içerisinde bütünleştirilmiş durumdadır. Aslında, önce kurumu tam anlamıyla tanıma, halkın bu konuda nasıl bilinçlendirilebileceğinin araştırılması, halkın örgütün sunduğu hizmetle ilgili sorunlarının tesbiti, kamu görevlilerinin bu konuda titiz bir şekilde eğitilmesi ve genel olarak halkın dilek ve önerilerinin yönetsel uygulamaya katılması gibi konularda yoğunlaşmak yararlıdır. Araştırmayı da kapsayan, teknik bir örgütün halkla ilişkileri ise o bilgi dalında uzman kişi ve ekipler tarafından da desteklenmelidir. Basın, bu bütünün yalnızca bir parçasını oluşturabilir.

— Halkla ilişkiler birimlerine ve bu birimlerde çalışan personele üst yöneticilerin gereken ilgiyi göstermeleri şarttır. Çünkü, gösterilecek olan bu ilgiyle birlikte hem bu birimler daha çok saygınlık kazanacak hem de personelin güdülenmesi sağlanabilecektir.

— Kamu kuruluşlarında halkla ilişkiler birimlerinin karşılaştıkları ortak sorun alanları ve özel nitelikli uygulamaları tüm kamu kuruluşları arasında duyurulmalı ve bu konudaki koordinasyona önem verilmelidir.

— Halkla ilişkiler uzun dönemli ve anlayış değişikliğini gerektiren, çevreyle ilişkileri düzenleyen önemli bir işlemdir. Bu anlayışı yerleştirmek kolay değildir. Bu nedenle halkla ilişkiler konusunda hiç olmazsa kısa vadeli önlemlerin bir an önce alınması gereklidir.

— Halkla ilişkiler birimlerine ayrı bir önem vermek, onları her türlü araç ve gereçle donatmak yararlıdır. Çünkü halkla ilişkiler birimi örgütün çevreyle ilişkilerinde ilk başvurulana ve temsil niteliği olan bir yer olmalıdır. Ortam, başvuruları ve genel olarak halkı etkileyebilmelidir.

— Bir örgütün, karar üreten birimleriyle halkla ilişkiler birimi arasında iyi bir koordinasyon kurulmalı, veriler en sağlıklı bir biçimde değerlendirilerek uygun bir anlayış sağlanmalıdır.

— Örgütlerdeki halkla ilişkiler birimlerinin çalışmaları genel olarak yoğunlaştırılmalı ve dolayısıyla daha geniş kitlelere ulaşacak mali destek sağlanmalıdır. Halkla ilişkiler konusundaki eğitim çalışmaları, yalnızca bu birimlerde çalışanlara özgü olmamalı tüm örgütte çalışanlar bu açıdan eğitimden geçirilmelidir. Taşra örgütünün de bu konuda yanlış ve noksan bilgilerle dolu olduğu gözönüne alınarak, orada da eğitim çalışmalarına hız verilmelidir. Bu konuda kurumların eğitim birimleri ile birlikte teftiş ve denetim birimleri de yararlı olabilir.

— Halkla ilişkiler çalışmalarının başarılı olabilmesi için üst düzeyde bir halkla ilişkiler politikasının mutlaka saptanmasında yarar vardır. Bu eksiklik yönetimin her kademesinde karşımıza çıkan bir sorundur. Gerekirse konu ile ilgili yasal düzenlemelere de gidilmelidir.