



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2010, Volume: 5, Number: 4, Article Number: 4C0065

HUMANITIES

Received: August 2010
Accepted: October 2010
Series : 4C
ISSN : 1308-7320
© 2010 www.newwsa.com

Ümit Arklan
Cumhuriyet University
uarklan@selcuk.edu.tr
Sivas-Turkey

HALKLA İLİŞKİLERDE LİDERLİK: LİDERLİĞİN VE LİDERLİK TÜRLERİNİN HALKLA İLİŞKİLER ALANINA YANSIMALARI

ÖZET

Halkla ilişkiler faaliyetleri, ister kurum içerisine isterse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilsin, süreklilik isteyen ve bir bütünlük havası içerisinde sistemli bir biçimde hayata geçirilmesi gereken faaliyetlerdir. Sahip olduğu bu özellik itibarıyla de bu faaliyetlerin başarılı ve istenen şekilde hayata geçirilmesinde liderlik etkili bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetlerinde kritik kararların alınarak sağlıklı şekilde hayata geçirilmesinde temel belirleyici konumunda bulunmaktadır. Bu nedenle de, liderliğin ve liderlik türlerinin izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından halkla ilişkiler alanına birtakım yansımaları söz konusudur. Liderliğin ve liderlik türlerinin halkla ilişkiler alanına ne tür yansımalarda bulunduğunu ortaya koyma gayreti taşıyan bu çalışma, konuyu kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideri perspektifinden ele almaktadır. Liderlik tarzı olarak da demokratik ve katılımcı liderliğin halkla ilişkiler için en uygun liderlik tarzı olduğu sonucunu gerekçeleriyle birlikte ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Liderlik, Halkla İlişkiler Açısından Liderlik, Liderlik Türleri, Halkla İlişkiler Açısından Liderlik Türleri

LEADERSHIP IN PUBLIC RELATIONS: REFLECTIONS OF LEADERSHIP AND LEADERSHIP TYPES IN THE FIELD OF PUBLIC RELATIONS

ABSTRACT

Public Relations activities, whether taken as internal or external, require continuity and need to be performed in a comprehensive context in a systematic way. This very particular requirement is the main component that makes leadership an important factor when applying these activities in a successful way. Leadership, stands in a central point as the main determinative when making critical decisions and applying these decisions successfully. Therefore, there are some reflections of leadership and leadership types in the field of public relations in aspects of observed processes, goals, policies, duties undertaken, institutional/unitary organisations and problems encountered. This article covers this issue from the perspectives of institutional leader and public relations unit leader in an effort to present reflections of leadership and leadership types on public relations field. In this article, it is suggested that democratic and participative leadership is the most appropriate leadership type for public relations.

Keywords: Public Relations, Leadership, Leadership in the Context of Public Relations, Leadership Types, Leadership Types in the Context of Public Relations.

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Halkla ilişkiler, bir kurum ile hedef kitleleri arasında karşılıklı iletişim ve uzlaşmayı ve bu uzlaşımın uyum içerisinde devamlılığını temin etme gayreti içerisinde (Yengin, 2000:9). Bu gayretin başarıya ulaşabilmesi için gerek kurum içerisinde gerekse kurum dışına dönük olarak gerçekleştirilecek uygulamalarda izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından sağlıklı bir biçimde işleyen, karşılıklı fikir alışverişi içerisinde en doğru kararların alınarak hayata geçirilmeye çalışıldığı, halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna uygun sistemli ve bilinçli yaklaşımların olduğu bir yapıya ihtiyaç vardır. Böyle bir yapının tesis edilmesinde/edilememesinde ise diğer bazı faktörlerle birlikte (örgütsel yapı, personel, bütçe vb.) sergilenen liderlik başat bir rol oynamaktadır.

Lider belirli amaçlar çerçevesinde başka kişileri davranışa yönelttiği kişi (Efil, 1998:5) olduğundan, halkla ilişkiler birim liderinin ve kurum liderinin liderlik niteliklerine sahip olma düzeyi ve benimsediği liderlik tarzı, halkla ilişkilere, halkla ilişkiler birimine ve gerek kurum içerisinde gerekse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilecek halkla ilişkiler etkinliklerine ilişkin ön kabulleri ve yaklaşım tarzları üzerinde etkili olacaktır. Halkla ilişkiler birim liderinin ve kurum liderinin yaklaşım tarzlarının halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna uygunluk derecesi de, o kurumun halkla ilişkiler anlayışını ve halkla ilişkiler biriminin başarı düzeyini tayin edecektir.

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Sosyal bilimler alanında farklı disiplinlerin ortak ilgi alanlarından olan liderliğin halkla ilişkiler perspektifinden incelenmesi bir gereklilik arz etmektedir. Söz konusu gereklilikten hareketle kaleme alınan bu çalışma, halkla ilişkiler penceresinden lideri ve liderliği sorgulayarak gerek halkla ilişkiler birim liderinin gerekse kurum liderinin halkla ilişkiler etkinlikleri ve halkla ilişkiler birimi üzerinde nasıl bir etki potansiyeli bulunduğunu, söz konusu bu kişilerin dahil oldukları liderlik tarzındaki değişimin kurumun halkla ilişkilerine nasıl yansıtacağını ortaya koyma amacı taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda da öncelikle halkla ilişkiler ve liderlik kavramları genel hatlarıyla ortaya konmakta, ardından halkla ilişkiler açısından liderin ve liderliğin nasıl bir rol üstlendiği detaylı bir biçimde tartışılmakta, en sonunda da halkla ilişkiler açısından liderlik türlerinin sahip olduğu etki potansiyelleri farklı yönleriyle ele alınmaktadır.

3. HALKLA İLİŞKİLERE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE (CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR PUBLIC RELATIONS)

İngilizce'de Public Relations, Fransızca'da Relations Publiques olarak anılmakta olan halkla ilişkiler terimi (Asna, 1969:2; Asna, 1998:7; Onal, 2000:10; Bıçakçı, 2006:94; Sabuncuoğlu, 2007:3; Çamdereli, 2000:23) için bazı yazarlar tarafından kitlesel ilişkiler, dış ilişkiler, kamusal ilişkiler gibi sözcükler de kullanılmaktadır (Özdönmez ve Ark., 1999:3). Hangi sözcük kullanılırsa kullanılsın hatırdan çıkarılmaması gereken nokta, halkla ilişkilerin temelinde iletişimin yatmakta olduğu (Aziz, 1988:135) ve adına gerçekleştirilen tüm çalışmaların özünü tanıma ve tanıtmanın oluşturduğudur (Kadıbeşegil, 1986:3). Esasında halkla ilişkiler terimi içerisinde yer alan halk sözcüğü bilinen manasındaki bir ülke sınırları içerisinde yaşayan halk, insanlar topluluğu anlamında değildir. Buradaki halk kavramı kurumun ilişki içerisinde girdiği gerek iç, gerekse dış hedef kitleyi ifade etmektedir.

Halkla ilişkilerin en önemli amacı kurumun genel stratejisi ve politikaları içinde kalarak, örgütün ekonomik ve sosyal menfaatlerini en üst seviyeye çıkarmak için, hedef kitlenin örgüte ilişkin duygu ve düşüncelerini etkilemek ve güvenilen, prestijli bir kuruluş olması için

çaba sarf etmektir (Onal, 2000:8). Bu bağlamda da dışarıya ve içeriye dönük, bir örgüt veya onun hedef kitle grupları arasında karşılıklı anlaşmaya dair belirli hedeflere ulaşılmasına yönelik her türlü iletişim biçimini kapsamaktadır (Jefkins, 1995: 61). Bu denli geniş bir uygulama alanına sahip olması (Asna, 1969:2; Kazancı, 1986:71; Kocabaş ve Ark., 2004:45; Okay, 1998:16) halkla ilişkilere farklı perspektiflerden bakan ve farklı yönlerine ağırlık veren çok sayıda tanımın ortaya çıkmasını da beraberinde getirmiştir.(1) Durum böyle olunca da, bazılarında göre bir uygulamalı bilim, bazılarında göre bir yöneticilik sanatı olarak gösterilen halkla ilişkiler için çeşitli yazarlar ve eğitimciler tarafından çeşitli tanımlamalar öne sürülmüştür (Asna, 1968:56). Bu tanımlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

Grunig ve Hunt'a göre (1984:6), halkla ilişkiler *bir kurum ile onun hedef kitleleri arasındaki iletişim yönetiminin* bir parçası iken; Cutlip ve Arkadaşlarına göre (1994:6), bir kurum ile bu kurumun başarı veya başarısızlığının bağlı olduğu kitleler arasında karşılıklı yarar getiren ilişkileri kuran ve sürdüren yönetim fonksiyonudur. Kazancı (1978:29; 1980:33), halkla ilişkileri hem yönetimi tanıtmaya hem de halktan etkilenmeyi temin edici, bu amaçla yöntemler oluşturan, imkanlar sağlayan planlı bir çaba olarak değerlendirirken, Peltekoğlu (2007:7), kurumun amaçları üzerine yapılanan, önem sırası bazen tüketici, bazen dağıtımçı ve çalışanlar gibi, kurumun ve kampanyanın hedefleri doğrultusunda değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimi şeklinde ele almaktadır.

Bu denli çok tanım bulunmasına rağmen tanımlar birbirinden çok farklı ve kopuk bir görünüm arz etmemekte, aksine birçok yönden benzerlikler göstermektedir (Arklan ve Akdağ, 2010:3). Bütün tanımlarda kurum ile onun gerek iç gerekse dış hedef kitleleri arasında iki yönlü iletişime ve iyi niyete dayalı sağlıklı ilişkiler geliştirilmesi üzerinde durulmaktadır. Ayrıntılarda farklılıklar ortaya çıkmakla birlikte temel noktalarda bir mutabakat söz konusudur.

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kurumun etkileşim içerisine girdiği hedef kitleler, kurum içi ve kurum dışı hedef kitleler olmak üzere iki yarı kategoride incelenebilir. Bu hedef kitlelerin büyüklükleri, kurumla ilişki biçimleri ve onları bir araya getiren ortak menfaatler birbirlerinden farklılıklar arz ettiği için, gerçekleştirilecek halkla ilişkiler uygulamaları da ulaşılmak istenen amaçlar, izlenen politikalar, üstlenilen görevler, kullanılan iletişim araç ve yöntemleri ve karşılaşılan sorunlar açısından farklılaşacaktır. İşte bu farklılık halkla ilişkilerin iki önemli boyuta sahip olmasını gündeme getirmektedir. Bu boyutlardan biri kurum dışı halkla ilişkiler, diğeri ise kurum içi halkla ilişkilerdir.

Kurumun dış hedef kitlelerine yönelik olarak gerçekleştirilen ve kurum dışı halkla ilişkiler olarak isimlendirilen halkla ilişkilerin birinci boyutu, kurumun çevresiyle yakın, karşılıklı iyi niyete ve güvene dayalı, iki yönlü ve süreklilik arz eden ilişkiler geliştirmesini temin etmektedir. Kurumun varlığını sürdürebilmesinde, amaçlarına ulaşarak büyüyüp gelişebilmesinde çevresiyle gerçekleştireceği sağlıklı ilişkiler başat bir rol oynayacağından dolayı da, kurum dışı halkla ilişkiler kurum için hayati önem taşıyan bir niteliğe sahiptir (Arklan ve Taşdemir, 2010:17). Herhangi bir nedenle ihmal edilmesi ya da kesintiye uğraması durumunda, kurumun varlık sebebi konumunda bulunan dış çevreyle ilişkilerde aksaklıkların, yanlış anlamaların, önyargıların ve bunun sonucunda da gelişimini sağlıklı bir biçimde sürdüremeyen cılız kurumsal yapıların ve asosyalliğe ya da çarpık bir sosyalleşmeye doğru giden kurum-çevre ilişkilerinin ortaya çıkması kuvvetle muhtemeldir.

Halkla ilişkilerin diğer boyutunu ise kurumun iç hedef kitlelerine, bilhassa her kademesinde görev ifa eden çalışanlarına dönük olarak gerçekleştirilen kurum içi halkla ilişkiler oluşturmaktadır. Kurumun içine dönük olarak gerçekleştireceği faaliyet ve uygulamalarla, üstlendiği

görevlerle, işinden tatmin olmuş çalışanların oluşturduğu, verimlilik ve kalitenin en üst düzeyde olduğu, her yöne etkin bir iç iletişimin kurularak kurumsal bütünleşmenin-benimsenmenin temin edildiği bir yapı tesis etmektedir (Arklan ve Taşdemir, 2010: 17). Kurum içerisinde başarmaya çalıştığı bu amaçlar itibariyle de kurumsal düzen ve ahengi sağlayarak kurumun geleceğe güvenle bakabilmesinde ve büyüyüp gelişebilmesinde tıpkı kurum dışı halkla ilişkilerde olduğu gibi göz ardı edilemeyecek düzeyde önemli bir işlev görmektedir.

Halkla ilişkilerin bu her iki boyutuna da gereken önem verilerek, hem kurum içi halkla ilişkiler hem de kurum dışı halkla ilişkiler etkinlikleri bir bütünlük içerisinde, birbirini tamamlar nitelikte koordineli olarak gerçekleştirildiğinde iç ve dış hedef kitlelerle istenen düzeyde sağlıklı ilişkiler geliştirme imkanı elde edileceğinden amaçlarına ulaşmada çok büyük fırsatlara sahip başarılı kurumsal yapılar ortaya çıkacaktır. Burada ise en büyük iş kurum liderine ve birim liderine düşmektedir.

4. LİDERLİĞE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE (CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR LEADERSHIP)

Tarihin her döneminde mevcut olan liderlik (Eren, 2001:465) sosyal bir olgudur (Ergun, 1979:85). İnsanlar grup halinde bir arada yaşayan canlılar olup, içerisinde yer aldıkları grubu yönetecek ve belirlenen hedeflere yönlendirecek bir lidere ihtiyaçları vardır (Eren, 2000:411). Bu nedenle hemen hemen her grup gayri resmi bir lidere sahiptir (Özkalp, t.y.:199-200). Zaten liderliğin oluşabilmesi için kişinin resmi yetkilerle donatılması şart değildir. Hiçbir resmi yetkisi bulunmadığı halde büyük bir kitleyi ardından sürükleyen liderler olabileceği gibi, her türlü resmi yetkiyle donatıldığı halde bunu başaramayan liderler de var olabilmektedir (Şimşek ve Ark., 1998:138). Burada önemli olan diğer insanları etkileyebilme kabiliyetidir.

Etkileme olgusu ise, emretme hakkı, itaat ettirme erki olarak açıklanan otoriteyi kullanmaya bağlıdır. Otoriteyi başarıyla kullanan kişi liderdir (Bingöl, 1990:209; Bingöl, 1997:244). Belirli sınırlar dahilinde her grup üyesinin lider olma imkanı bulunmakla (Erdoğan, 1994:331) birlikte, her sosyal topluluk içerisinde diğerlerine nazaran daha aktif olmak zorunda bulunan bazı kişiler vardır. Sosyal topluluklarda her zaman aynı olmasa da, durumdan meydana gelen bir yapı ve işlev oluşturan bir rol farklılaşması mevcuttur (Dalay, 2001:361). İşte, liderlik, kişiler ve onların davranış ve kararlarından farklı olduğundan (Ghali, 1999:126), söz konusu bu rol farklılaşması ve etkileme olgusu beraberinde lideri ortaya çıkarmaktadır.

Temelinde başka kişileri etkileme olgusunun yattığı (Efil, 1998:5) liderliği bu bağlamda, "gönüllü biçimde ortak amaçlara ve bu amaçları gerçekleştirmek üzere beraber çalışmaya yönelen bir kişi ile takipçilerinin içinde yer aldığı örgüt veya kurumda meydana gelen ve başkalarında gözleyebildiği bir faaliyet ve faaliyetler kümesi" (Gökçe ve Şahin, 2001:89) şeklinde, lideri ise, diğer insanları belirli bir amaç yönünde davranışa geçmeye sevk eden, onları etkileyen kişi, ya da, bir grup insanın kendi şahsi ve grup amaçlarını başarmak üzere peşinden gittikleri, emirleri yönünde davranışta buldukları kişi (Koçel, 2001:465) şeklinde tanımlamak mümkündür.

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, toplumlar başta olmak üzere içerisinde insan ögesini barındıran tüm örgütsel yapılar için liderlik hayati nitelikte öneme sahiptir. Örgütsel yapıların kendilerine nasıl bir yön vereceklerini, nasıl bir örgütlenme içerisine girip, ne tür amaçları benimseyeceklerini, bu amaçların başarılması yönünde hangi tür görevlerin kimler tarafından yerine getirileceğini tayin etme noktasında liderler başat bir rol üstlenmektedir. Liderlerin bu noktalarda yapacağı tercihler, alacağı kararlar ve sergileyeceği yaklaşım tarzları örgütsel yapıların

başarısını, gelişimini, içeriden ve dışarıdan algılanmasını, karşı karşıya kalacağı sorunlarını vb. birinci dereceden etkileyecektir.

Kimi örgütsel yapılar çok uyumlu bir biçimde işleyen, çekişme ve çatışmaların çok az olduğu, hızlı bir gelişim trendine sahipken, kimileri uyumdan yoksun, gelişigüzel bir işleyiş tarzına sahip, insanlar arası çekişme ve çatışmaların hat safhada olduğu, dengeli bir gelişim gösteremez durumdadır. Burada diğer birtakım etkenlerle birlikte en büyük rollerden birisi de o örgütsel yapının başında bulunan lideridir. Liderin o örgütsel yapıya yapacağı her türlü olumlu/olumsuz katkıda liderin sahip olduğu/olmadığı liderlik nitelikleri belirleyici olmaktadır.

Ancak, yeni bir asra girerken dramatik bir değişim göstermekte olan (Heenan ve Bennis, 1999:278) liderlik diğer insanlardan farklı özellikler gerektirmekle (Aytürk, 1999:17) birlikte, bütün liderleri içine alan tek bir yetenek ve kişisel nitelik kalıbı mevcut değildir (McGregor, 1970:129). Bu nedenle liderin sosyal, düşünsel, duygusal ve fiziksel niteliklerin dengeli bir bileşimine sahip olması gerekmektedir (Şimşek ve Ark., 1998:143). Bu doğrultuda, iyi liderin nitelikleri ikiye ayrılabilir. Bunlar; projeksiyon (dışsal) ve içsel (gizli) niteliklerdir. Liderin dışsal nitelikleri, güven, uzlaşmacılık, gündem belirleyicilik, öğrenme yeteneği, nezaket, sadelik ve ciddiyettir. İçsel nitelikleri ise, kendini bilme, dayanıklılık, eleştiriye açıklık ve kendisiyle barışık olmadır (Coicaud, 1999:69-71). Örgütsel yapının başında bulunan lider, söz konusu liderlik özelliklerine ne derece sahipse ve sahip olduğu tüm bu özellikler içerisinde daha ön plana çıkan özellikler o örgütsel yapıyla ne kadar uyumluysa o yapıya yapacağı olumlu katkı da o düzeyde fazla olacaktır. Aksine, örgütsel yapı çok farklı niteliklere sahip bir lider isterken, söz konusu yapının başında bambaşka özelliklere sahip bir liderin bulunması beraberinde uyumsuzluk, huzursuzluk ve başarısızlık getirecektir. Bu anlamda liderin başarılı olarak algılanmasında, onun örgütsel yapı tarafından ne derece beğenildiğinin ve ne düzeyde bağlılık gösterildiğinin çok büyük etkisi vardır.

Eğer lider, birleşmiş ve disiplinli bir çoğunluğu arkasına almışsa, önemli sayılabilecek herhangi bir engelle karşı karşıya gelmeden önündeki işleri istediği biçimde yapabilir. Ancak, liderin sahip olduğu otoritesinin yok olma durumu ise, söz konusu çoğunluğun disiplinini yitirmesi ya da çoğunluğu bölen bir fonksiyonun ortaya çıkması halinde olur (Riker, 1997:166). Lider olmak kadar onu muhafaza etmek de kolay olmadığından, liderin sürekli olarak kendisini yenilemesi ve kendisini geliştirmesi (Aytürk, 1999:18), zihnindeki vizyonu uygulamaya sokabilmek için piramidi alt üst etmeye istekli olması (Blanchard, 1996:85), kendi kredisini oluşturmak için şahsını yükseltme amacı taşımadığını sergilemesi (Tutu, 1999:87), insanların sevgisine sahip olması (Handy, 1996:8), çok yoğun faaliyet temposu içerisinde az olan zamanını mümkün olduğunca etkin ve verimli bir şekilde kullanması, yapılan bütün bu faaliyetler için kusursuz bir öğrenen dinleyici, izleyici, araştırmacı, amaç tespit edici ve destekçi olması (Marşap, 1999:74) ve en nihayetinde de başında bulunduğu örgütsel yapının üyeleri tarafından kendisinin liderliğine gereksinim duyulması ve rıza gösterilmesi gerekir. Sonuçta lideri takip edecek ve onun istediği yönde hareket edecek kişiler o örgütsel yapıda bulunanlar olduğundan liderin beğenilmesinde ve takip edilmesinde üyeler belirleyici bir rol oynamaktadır.

5. HALKLA İLİŞKİLER AÇISINDAN LİDER VE LİDERLİK (LEADER AND LEADERSHIP IN TERMS OF PUBLIC RELATIONS)

İnsan gruplarının tümünün daima, hiç olmazsa bazı liderlik uygulamalarına ihtiyacı vardır (Selznick, 1972:146). Halkla ilişkilerin karmaşık ve yetenek gerektiren bir çaba olduğu ortadadır. Halkla ilişkiler, değişken, devamlı çoğalan, evrimleşen paydaşlar (kurum üzerinde hakka sahip olduğuna inananlar) ile ve paydaşlar arasındaki ilişkileri dikkatli bir

biçimde idare etmek olduğundan ve bu ilişkileri idare etmek üst düzey kabiliyetler gerektirdiğinden (Gregory, 2006:81) söz konusu liderlik ihtiyacı halkla ilişkilerde daha fazladır.

Belirli bir plan dahilinde ve belirli bir süreç doğrultusunda hayata geçirilen uygulamaları içeren halkla ilişkilerin başarısı başta bulunan liderin faaliyetleri ve faaliyetleri hayata geçirecek kişileri sistemli ve uyumlu bir biçimde bir araya getirmesine bağlıdır. Bu bağlamda hem kurum lideri hem de halkla ilişkiler biriminin başında bulunan birim lideri ve bunlar arasındaki uyum o kurumun halkla ilişkiler uygulamaları açısından büyük önem taşımaktadır. Kurumun başında bulunan lider ile halkla ilişkiler biriminin başında bulunan lider arasındaki uyum ne kadar fazla, sürtüşme ve çatışma ne kadar az ise elde edilecek başarı da o derece fazla olacaktır. Bu da halkla ilişkiler uygulamalarının tüm boyutlarına yansımaktadır.

Hem kurum içi hem de kurum dışı halkla ilişkiler uygulamalarının her ikisinde de izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, halkla ilişkiler biriminin örgütlenmesi ve kurumsal sorunları ile ilgilenme düzeyi, biçimi ve tarzı üzerinde bu liderler büyük bir etkide bulunacak, beklenen neticelerin elde edilmesinde başat bir rol oynayacaktır. Çalışmanın da özünü oluşturan, liderlerin halkla ilişkilerin bu farklı alanları açısından oynayacağı rollerin ayrıntılı bir biçimde incelenmesinde yarar bulunmaktadır.

5.1. Halkla İlişkiler Süreci Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Public Relations Process)

Halkla ilişkiler süreci dört aşamadan oluşur. Bu aşamalar: araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirmedir (Kadıbeşegil, 1986:205; Sabuncuoğlu, 2007:111; Tikveş, 2005:91; Okay ve Okay, 2002:241; Ülger, 2003:265-272; Uysal, 1998:77; Çamdereli, 2005:77; Biber, 2004:81). Sürecin ilk aşaması olan araştırma aşamasında kurumun ve "hedef kitlenin özellikleri yakından tanınır. Bu bilgilere dayanarak ikinci aşamada planlama çalışmalarına girişilir. Kime, nasıl, ne zaman, hangi iletişim araçlarıyla ve hangi mesajlarla gidileceği saptanır. Daha sonra bu planlar doğrultusunda her kurum kendi potansiyelini kullanarak halkla ilişkileri yürütme fonksiyonunu gerçekleştirir. Bu arada amaçlarla varılan sonuçlar arasındaki uyumu ya da uyumsuzluğu ölçmek amacıyla denetim ve değerlendirme süreci devreye girer. Bu sonuncu aşamada elde edilen bilgi ve deneyimler daha sonraki dönem için hazırlanacak halkla ilişkiler planlarına ışık tutar" (Sabuncuoğlu, 2007:111). Halkla ilişkiler faaliyetlerinin böyle bir süreç içerisinde düzenli bir biçimde gerçekleştirilmesinde, hiçbir aşamanın göz ardı edilmeden gerekli itina gösterilerek yapılması gerekli olan şeylerin yapılmasında/yapılmamasında birinci derecede sorumlu kişiler ise kurumun ve halkla ilişkiler biriminin başında bulunan liderlerdir.

Araştırma safhasında gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilecek bir halkla ilişkiler uygulaması için hangi ön hazırlıkların yapılması gerektiğine, mevcut durumun hangi yöntem ve tekniklerle nasıl ortaya konulması gerektiğine; planlama safhasında gerek zaman, gerek bütçe ve gerekse faydalanılması düşünülen medya yönünden kritik kararların alınmasında, halkla ilişkiler faaliyetlerinin hangi zaman dilimi içerisinde ne kadarlık bir bütçe ile hangi araçlar kullanılarak gerçekleştirileceğinin planlanmasında; uygulama safhasında planlama safhasında belirlenen planlar doğrultusunda faaliyetlerin belirlenen zamanlarda, belirlenen mekanlarda ve belirlenen şekillerde, oluşturulan ekipler vasıtasıyla hayata geçirilmesinde; değerlendirme safhasında daha önceki safhalarda yapılması gerekenlerin ne derece yerine getirildiğinin objektif bir biçimde ortaya konmasında hangi değerlendirme ölçütlerinin esas alınarak değerlendirmenin ne şekilde kimler tarafından gerçekleştirileceğine öncelikle halkla ilişkiler biriminin başında bulunan lider karar verecek, ardından da kurumun başında bulunan kurum lideri de

aynen ya da yapılması gereken değişiklikler varsa bu değişiklikler yapıldıktan sonra onaylayacaktır.

Halkla ilişkiler sürecinin sağlıklı bir biçimde işleyerek, bu süreçten beklenen faydanın elde edilebilmesi için kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideri halkla ilişkiler sürecinin her aşamasında o aşamanın gerektirdiği etkinliğe sahip olmalıdır. Bunun için de öncelikle çevresinde cereyan eden her olayda örgüt tarihinin yankılarını dinlemeli (Deal ve Peterson, 1994:29), kendisini, iş yaptığı bireyleri ve grubu, faaliyet gösterdiği örgütü ve daha geniş olan sosyal çevreyi doğru bir biçimde anlamalı, bu algılar doğrultusunda da uygun davranış biçimlerini sergilemeli (Tannenbaum ve Schmidt, 1974:150), gerçekleştirmiş olduğu tutum ve davranışlarının astlarını ne yönde etkilediğini bilmeli (Akat ve Ark., 1999:214), örgütteki görev dağılımından, iş görenlerin üzerine düşen görevlerinin gerektirdiği şeyleri eksiksiz olarak yerine getirmelerine kadar gerçekleşen çabaların tümünün belirleyicisi olmalı (Erdoğan, 1994:357), elindeki kullanım potansiyeli ile mevcut durum arasında en doğru ilişkiyi kurmalı, bu doğrultuda gelecekle ilgili hedefleri saptamalı ve böylece planlama fonksiyonunu başarılı bir şekilde yerine getirebilmeli (Bingöl, 1998:262), son olarak da kişileri ve olayları tutarlı bir şekilde değerleyebilmelidir (Bingöl, 1998:264). Ancak bu şekilde halkla ilişkiler süreci için etkili bir liderlik davranışı sergilemiş olur.

5.2. Halkla İlişkiler Amaçları Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Public Relations Objectives)

İnsanlarda olduğu gibi örgütlerde de içerisinde çalışan insanların eylemlerini etkileyen değerler, gelenekler (Tannenbaum ve Schmidt, 1974:147) ve örgütsel amaçlar bulunmaktadır. Örgütsel değerlerin, geleneklerin benimsenmesinde, amaçların başarılmasında lider ve liderlik büyük önem arz etmektedir. Burada, organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde bir grup insanın yaptıkları eylemlere etki eden lider, bununla birlikte başarılması hedeflenen amaçları da belirleyen kişi konumundadır (Özalp ve Ark., 1992:168). Söz konusu bu konum iş tatmini, kurumsal verimlilik, kurumsal kalite, etkin bir kurum içi iletişim ve kurumsal bütünleşme (kurumu benimseme) şeklinde sıralayabileceğimiz kurum içi (Arklan ve Taşdemir, 2010:73) ve kurumsal saydamlık, saygın bir kurumsal kimlik ve imaj, sağlıklı kurum-halk ilişkileri, kurumsal istikrar ve kurumun halka mal edilmesi: kurumsal meşruluk biçiminde genelleyebileceğimiz kurum dışı halkla ilişkiler uygulamasında ulaşılmak istenen amaçlar (Arklan, 2009:132) (2) için de geçerlidir.

Gerek kurum içi gerekse kurum dışı halkla ilişkiler amaçlarına ulaşma noktasında bu anlamda, kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideri önemli bir etki potansiyeline sahiptir. Halkla ilişkiler amaçlarının başarılması için hangi adımların, ne zaman, kimler tarafından, ne şekilde atılacağına, söz konusu amaçların kurum ve onun geleceği için nasıl bir önem taşıdığına ve ne düzeyde sahiplenilmesi gerektiğine en son kararı verecek olan onlardır.

Burada birim lideri öncelikle halkla ilişkiler ekibini ve kurum liderini halkla ilişkiler amaçları yönünde motive ederek gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetlerinde amaçlardan sapmaların önüne geçecek, bunun için de iç ve dış hedef kitlelerle sürekli irtibat halinde bulunarak amaçlardan sapmaların olup olmadığını, varsa bunun nedenini ve nasıl giderileceğini tespit ederek karara bağlayacaktır.

Amacı, örgütün menfaatlerini koruyarak yüksek yönetim seviyesinde örgütü temsil etmek ve üyeleri örgütün bütünlük içerisinde amaçları doğrultusunda çalıştırmak (Yalçın, 1999:200) olan kurum lideri ise, birim liderinin kendisiyle ve diğer birim liderleriyle amaçlar yönünde sürekli koordinasyon içerisinde hareket etmesini temin edecek, herhangi bir koordinasyonsuzluk ya da çatışma halinde duruma derhal müdahale edecek,

halkla ilişkiler birimi de dahil tüm birimlerin başında bulunan liderleri sürekli izleyecek, onların gerçekleştirmek istediği atılımların kurum ve diğer birim amaçlarıyla ne düzeyde örtüştüğünü tespit ederek gerekli izni verecek, herhangi bir olumsuzluk, aksaklık ya da kararsızlık yaşanması durumunda ise gerekli yönlendirmeyi yapacak kişidir.

Örgütlerin ana ve yan amaçlarına ulaşabilmelerinde örgüt yönetimi için birinci şartın, lider özelliklerine sahip kişilerin yönetim kademelerinde görev almaları (Bingöl, 1997:254; Bingöl, 1998:264) olduğu, liderin gerçekleştirilen hizmetlere ve örgüte bir kişilik kazandırdığı (Akat ve Ark., 1999:213) göz önünde bulundurulduğunda, halkla ilişkiler birim liderinin ve kurum liderinin ne kadar sağlıklı tespitler ve yönlendirmeler yaparsa, kurumsal saydamlığın, kurumun halka açılmasının sağlanmasında, halk tarafından saygı duyulan bir kurumsal kimlik ve imaja sahip olunmasında, sağlıklı kurum-halk ilişkileri geliştirilmesinde, kurumsal istikrarın temin edilmesinde, kurumun halka mal edilmesinde ve işinden tatmin olmuş çalışanlardan meydana gelen, kurumsal verimliliğin, kalitenin ve bütünleşmenin hat safhada olduğu, etkin bir kurum içi iletişim ağına sahip bir kurumsal yapının tesis edilmesinde başarılı olma oranının o derece artacağı kuşkusuzdur.

5.3. Halkla İlişkiler Politikaları Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Public Relations Policies)

Halkla ilişkiler politikalarını kurum içi, kurum dışı ve ortak halkla ilişkiler politikaları olmak üzere üç ana başlık altında ele almak mümkündür. Bu bağlamda, kurum içi halkla ilişkiler politikaları; kurumsal verimliliği temel alan bir hareket tarzı benimsemek, iç iletişimin sürekli etkin halde olmasını temin ederek dedikoduyu minimum düzeyde tutmak, kurum içi ilişkileri güçlendirerek çalışanları karar sürecine dâhil etmek, kurum içi bilgilendirici yayınları en etkin şekilde kullanmak, özgün bir kurumsal kültür oluşturma yönünde planlı ve sistemli faaliyetlerde bulunmak ve çalışanları motive edici ve eğitici faaliyetlere gereken önemi vermektir. Kurum dışı halkla ilişkiler politikaları ise; medya ile iyi ilişkiler geliştirerek medyadan etkin şekilde yararlanmak, kurum-çevre bütünleşmesini sağlamaya dönük etkinliklerde bulunmak, gerçekleştirilecek tüm faaliyetlerde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmek, kurumsal saygınlığı daima göz önünde bulundurarak hareket etmek, kurumsal şeffaflık anlayışını esas alan bir hareket tarzı benimsemek ve özgün bir kurumsal kimlik ve imaj oluşturmaya ve geliştirmeye dönük etkinliklerde bulunmaktır. Bir de hem kurum içi hem de kurum dışı halkla ilişkilerde ortak olan politikalar söz konusudur. Bunlar da; kurumun diğer politikaları ile bütünlük içerisinde hareket etmek, bütün faaliyetlerde sistemli ve planlı hareket etmek, yapılacak faaliyetlerde sürekliliği esas almak, halkla ilişkiler birimine bir yönetim fonksiyonu olarak görev yüklemek, kurumu ve politikalarını benimsetmeye dönük etkinliklerde bulunmak ve bütçeyi ve zamanı en iyi şekilde kullanarak savurganlıkların önüne geçmektir (Arklan ve Akdağ, 2010:8). Kurum içi, kurum dışı ve her ikisi için ortak bu halkla ilişkiler politikaları halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerine yol gösterici, yön tayin edici bir özellik taşımaktadır.

Örgüt hedeflerini tespit edecek (Bingöl, 1990:217) ve çalışanların işe güdülenmesinde ve örgütün yönetilmesinde önemli bir role sahip olan (Barutçu ve Akatay, 2000:192) liderler, örgütsel yapılara yön tayin edici kişiler olduklarından kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideri halkla ilişkiler politikalarının belirlenmesinden hayata geçirilmesine dek olan sürecin her evresinde aktif bir rol almaktadır. Halkla ilişkiler birim lideri kurum içi, kurum dışı ve ortak halkla ilişkiler politikalarının halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda, onlarla uyum içerisinde belirlenmesini ve belirlenen politikaların kurumun halkla ilişkiler faaliyetleri ve geleceği için hangi yönlerden ne denli önem taşıdığını hem

kendi birimi içerisinde görev yapan halkla ilişkiler personeline, hem de kurumun başında bulunan ve en son karar mercii olan kurum liderine anlatarak, onları ikna etmek durumundadır.

Kurum lideri ise, halkla ilişkiler birim lideri tarafından çok yönlü bir biçimde kendisine izah edilen halkla ilişkiler politikalarının hem kurumun halkla ilişkiler faaliyetleri ve geleceği açısından yapacağı etkileri, hem de kurum içerisindeki diğer birimlerin politikaları ve en nihayetinde de kurumun genel politikalarıyla uyum içerisinde olup olmadığını, herhangi bir uyumsuzluk söz konusu ise bunun nereden kaynaklandığını ve nasıl giderilebileceğini belirleyecek olan kişidir. Burada kurum liderini halkla ilişkiler politikalarının isabetliliği ve gerekliliği noktasında bilgilendirerek doğru bir biçimde yönlendirmek halkla ilişkiler birim liderinin işidir. Halkla ilişkiler birim lideri kurum liderini etkileme ve ikna noktasında ne düzeyde başarı sağlarsa, halkla ilişkiler politikalarının isabetli bir biçimde oluşturularak hayata geçirilmesinde o düzeyde başarı elde edecektir.

Bu başarının elde edilmesinde hem kurum liderinin, hem de halkla ilişkiler birim liderinin yeniliği ve yeni fikirleri yadsımayan ilerici bir yapıda olmaları gerekir ki gerekli atılımlar yapılabilsin. Çünkü gerek örgütlerin gerekse toplumların yönetiminde, gelenekçiliğin ve alışılmışlığın savunucusu olan bir yönetici ya da liderin yaptığı etkiyle, çağcılığın ve ilericiyiğin öncülüğünü yapan yönetici ya da liderin yaptığı etki şüphesiz farklı sonuç verecektir. Birincilerin sahip olduğu karizmayla örgütler ile toplum gerilerken veya olduğu yerde kalırken; ikincilerin sahip olduğu olumlu karizmayla ileri gelişme hedefleri yönünde yol alacak (Aşkun, 1971:68-69), önemli başarılar elde ederek büyük atılımlar gerçekleştirecektir.

5.4. Halkla İlişkiler Görevleri Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Public Relations Tasks)

Hitap edilen hedef kitleler farklı özellikler taşıdığı için kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler uygulamalarında ulaşılmak istenen amaçlar ve takip edilen politikalar gibi üstlenilen görevler de farklılık arz etmektedir. Bu bağlamda genel hatlarıyla kurum içi halkla ilişkiler uygulamasında; kurum içi bilgilendirici etkinliklerde bulunmak, çalışanlarla yöneticiler arasında koordinasyon sağlamak, birimler arasında ve birim içerisinde çalışanlar arasında koordinasyon sağlamak, çalışanlara kurumu benimsetme yönünde etkinliklerde bulunmak ve gerçekleştirilecek faaliyetlerde yönetime danışmanlık yapmak (Arklan ve Taşdemir, 2010:107-108) görevleri üstlenilirken, kurum dışı halkla ilişkiler uygulamasında; kurumun takip etmekte olduğu politikayı halka benimsetmek, çalışmalarını sürekli ve tam olarak halka duyurmak, kuruma karşı olumlu bir hava oluşturmak, halkın kurumla ilgili ne düşündüğünü, kurumdan ne istediğini belirlemek ve halkla işbirliği sağlamak (Tortop, 1998:4) görevleri yerine getirilmeye çalışılmaktadır.

Ancak, kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler uygulamasında hangi görevlerin üstlenileceğini detaylı ve doğru biri biçimde belirlemek için önce kurum içi/kurum dışı halkla ilişkiler uygulamasında ulaşılmak istenen amaçlara ardından da takip edilmek üzere belirlenen politikalara bakılması gerekir. Çünkü burada amaç varılmak istenen nokta, politika bu noktaya nasıl ulaşılabileceğini gösteren pusula, görev ise pusulanın gösterdiği noktaya ulaşmak için gerçekleştirilecek çabayı ifade etmektedir. Kurum içi/kurum dışı halkla ilişkiler uygulamalarında varılmak istenen noktanın net ve isabetli bir biçimde belirlenmesi, bu noktayı doğru bir biçimde gösteren bir pusulaya sahip olunması ve bu pusulanın gösterdiği yönde gerekli ve nitelikli çabaların gerçekleştirilmesi başarının yegane şartlarından biridir. Bunlardan herhangi birindeki eksiklik ya da yanlışlık faaliyetin başarısını sekteye uğratabacağından gerekli itina gösterilmeli ve gerekli yönlendirmeler yapılmalıdır.

Halkla ilişkiler uygulamasında ulaşılmak istenen amaçlarda ve takip edilen politikalarda olduğu gibi üstlenilecek görevlerde de en büyük rolü, gerekli yönlendirmeyi yapacak olan halkla ilişkiler birim lideri ve kurum lideri oynayacaktır. Halkla ilişkiler birim lideri, kendi birimi içerisinde görev yapan halkla ilişkiler personelinin görüşlerine de başvurarak, onlarla fikir alışverişi içerisinde girerek ulaşılmak istenen amaçlar ve takip edilen politikalar doğrultusunda hangi görevlerin üstlenilmesi gerektiğine, bu görevlerin layığıyla yerine getirilmesi noktasında gerekli hangi nitelik ve nicelikte personel ve araç-gerecin hangi zaman dilimleri içerisinde, nerelerde ve ne şekilde kullanılacağına, üstlenilecek bu halkla ilişkiler görevlerinin kurumun halkla ilişkilerine hangi yönlerden ne düzeyde katkıda bulunacağına karar verecek ve kurum liderini ikna edecek olan kişidir.

Kurum lideri ise halkla ilişkiler birim lideri tarafından belirlenen halkla ilişkiler görevlerinin gerek halkla ilişkiler amaç ve politikalarıyla, gerek diğer birimlerin amaç, politika ve görevleriyle ve gerekse de kurumun genel amaç, politika ve görevleriyle ne düzeyde uyumlu olduğuna, hangi görevlerde ne şekilde değişiklikler yapılması gerektiğine, görevlerin yerine getirilmesi için önerilen personel ve araç-gereç kullanımının ve bunların kullanım zaman ve şekillerinin ne denli isabetli olduğuna halkla ilişkiler birim lideriyle karşılıklı fikir alışverişi içerisinde karar verecek olan kişidir.

İnsani sorumlulukların en evrensel ve en dayanıklılarından biri olan (Kanter, 1996:89) liderlik koordinasyon ile de yakından ilişkili (Özdönmez ve Ark., 1998:71) olduğundan, her iki lider arasındaki koordinasyon ortak noktada buluşulmasında başat rol üstlenecektir. İnsanları bencil düşüncelerinden ortak menfaatlerine hizmete yönlendirmekte olan liderlerin (Pinchot, 1996:26) kişiler arası ilişki kurmakta güçlük çektiği halde başarılı bir koordinasyon sağlaması mümkün olmayacağından (Bingöl, 1998:263) hem kurum liderinin hem de halkla ilişkiler birim liderinin kendi aralarında ve grup üyeleri arasındaki koordinasyonu gerçekleştiren ve grubun fonksiyonlarını bir an önce yerine getirebilmesi için birbirinden yapı olarak farklı olan üyelerin sosyal yönden gruba uyum sağlamalarını gerçekleştiren kişiler (Özkalp, t.y.:200) olmaları gerekir. Aksi takdirde halkla ilişkiler uygulamalarında üstlenilen görevlerde başarı sağlanması pek mümkün değildir.

5.5. Halkla İlişkiler Biriminin Örgütlenmesi Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Public Relations Unit Organisation)

Halkla ilişkiler biriminin örgütlenmesi denince akla bu birimin hem kurum içerisindeki örgütlenmesi hem de birim içerisindeki örgütlenmesi gelmektedir.(3) İstenen ya da olması gereken bir örgütlenme gerçekleştirilmediği zaman planların uygulanabilmesi (hayata geçirilmesi) mümkün olmadığından (Bingöl, 1998:262), gerek kurum içi gerekse birim içi sağlıklı bir örgütlenme halkla ilişkiler uygulamaları için hayati bir öneme sahiptir. Kurum içi örgütlenme açısından, halkla ilişkiler birimi, ne kadar üst seviyedeki bir kademe yer alırsa o kadar kurumun genel politikasını, stratejik ve taktik yönlerdeki planlamalarını ve kurumun bütünü kavrayan çözümlerini gün ışığına çıkarma gücünü kendinde bulacağından (Çelebioğlu, 1986:203), etkin bir şekilde işlemesi için, kurumun organizasyon yapısında en üst yönetimin hemen altında bir yerde olmalıdır (Prout, 1998:690). Birim içi örgütlenme açısından ise, önemli olan kurumun gereksiniminin karşılanması (Üzün, 2000:99) olduğundan, kurumun büyüklüğüne göre gerektiğinde bütün halkla ilişkiler faaliyetleri, küçük bir ekip tarafından yürütülebileceği gibi, işlerin fazlalaşması ve önem kazanması durumunda alt gruplamalara gidilip, kendine has bir halkla ilişkiler bölümü (Gökçe ve Ark., 2001:78) ve bu bölüme bağlı alt birimler oluşturulabilir.

Halkla ilişkiler biriminin hem kurumun örgütsel şeması içerisinde hangi kademede yer alacağına hem de birim içerisinde nasıl bir örgütlenmeye sahip olacağına halkla ilişkiler birim lideri ve kurum lideri temel belirleyici konumdadır. Halkla ilişkiler birim lideri kurum içi/kurum dışı halkla ilişkiler uygulamalarının en etkin şekilde hayata geçirilmesini sağlayacak fonksiyonel bir örgütlenmeyi temin edecek kişidir. Birim içerisinde kimin hangi işlerden sorumlu olduğunu, hangi yetkilerinin bulunduğunu, kimin kimden emir alacağını, nasıl bir hareket serbestisine sahip olacağını belirler. Birim liderinin örgütlenme noktasında vereceği kararlar onun halkla ilişkilerin ruhuna uygun sahip olduğu liderlik yetenekleriyle de doğru orantılı olup halkla ilişkiler uygulamalarının başarısında/başarısızlığında büyük rol oynayacaktır.

Bunun yanı sıra, birimin hiyerarşik bağlılığında, halkla ilişkiler görevini yerine getiren personelin kişiliklerinin de büyük önemi vardır. Personelin sahip olduğu eğitim derecesi, etkililiği, yöneticilerle olan ilişkisi, işteki başarısı birimin bağlı olacağı bölümü belirlemede önemli bir öğedir (Tortop, 1998:20). En iyi halkla ilişkiler programları yönetimden en üst düzeyde destek göreceklelerinden (Bates, 1998:573), bu programları hazırlayan halkla ilişkiler biriminin başarısı/başarısızlığı öncelikle birim liderine ve beraberinde halkla ilişkiler ekibine mal edilecek ve bu durum doğrudan halkla ilişkiler biriminin örgütsel konumuna yansıtacaktır. Burada da devreye kurum lideri girmektedir.

Her birim sahip olduğu işlevsellik doğrultusunda örgütsel kademede yer aldığından (Asna, 1998:103) kurum lideri halkla ilişkiler etkinliklerine verdiği önem, halkla ilişkiler birimini kurum açısından işlevsel olarak algılama derecesi ve birim lideri tarafından ikna olması doğrultusunda halkla ilişkiler birimini örgütsel hiyerarşi içerisinde konumlandıracaktır. Kimi kurum liderleri halkla ilişkiler birimini olması gerektiği gibi yönetime en yakın yerde konumlandırırken, kimileri de daha aşağı kademelerde bir konumlandırmaya gitmektedir. Durumun böyle olmasında kurum liderinin sahip olduğu/olmadığı liderlik niteliklerinin yanı sıra halkla ilişkiler biriminin ve liderinin başarısı/başarısızlığı, halkla ilişkilerin kurum ve onun geleceği açısından önemini kurum liderine iyi anlatabilmesi/anlatamaması ve kurum lideriyle birim liderinin koordinasyonu/koordinasyonsuzluğu gibi nedenler etkili olmaktadır.

5.6. Halkla İlişkiler Biriminin Kurumsal Sorunları Açısından Lider ve Liderlik (Leader and Leadership in terms of Institutional Problems of Public Relations)

Kurumdan kuruma birtakım farklılıklar arz etmekle birlikte gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde faaliyet gösteren kurumların bünyesinde görev ifa eden halkla ilişkiler birimlerinin hemen hepsi ulaşmak istedikleri amaçları, üstlendikleri görevleri ve bu amaçlar ve görevler doğrultusunda gerçekleştirmeye çalıştıkları etkinlikleri olumsuz yönde etkileyen bazı kurumsal sorunlarla karşı karşıyadır. Halkla ilişkiler birimleri çoğu zaman kurum içerisindeki işlevlerini sağlıklı bir şekilde yerine getirebilecekleri bir hiyerarşik konumda yer alamamakta, mevcut yarar sağlama potansiyelini ortaya çıkarabilecek görevler üstlenemeyip çok da gerekli olmayan işlerle meşgul olmakta, gerek nicelik gerekse nitelik yönünden yeterli personel istihdam edememekte, gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetleriyle ilgili kararlar alma ve eyleme geçme noktasında gerekli yetkilerle donatılmamakta ve hayata geçireceği halkla ilişkiler faaliyetlerini layıkıyla yerine getirme noktasında bütçe kısıtlamalarıyla karşı karşıya kalmaktadır (Arklan ve Taşdemir, 2010:25). Halkla ilişkiler biriminin her kurumda karşılaşması muhtemel bu sorunları yaşamasında/aşmasında kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideri büyük oranda pay sahibi durumdadır.

Şöyle ki, halkla ilişkilerin kurum-içi örgütlenmesinde, halkla ilişkiler birim lideri, özellikle eğer tüm kurumun iletişim hizmetlerini

yürütüyorsa, bu durumda hakim uygulayıcıdır (Jefkins, 1995:32) ve başında bulunduğu birimin kurum içerisinde diğer birimler karşısında alacağı konuma, halkla ilişkiler uygulamaları adı altında üstleneceği görevlere, bu görevleri yerine getirecek nitelik ve niceliğe sahip personelin istihdam edilmesine, halkla ilişkiler uygulamalarını gerçekleştirme noktasında halkla ilişkiler biriminin ve personelinin sahip olacağı yetki çerçevesine ve gerçekleştirilecek etkinlikler için tahsis edilecek halkla ilişkiler bütçesine yön verecek olan kişidir. Halkla ilişkiler birim liderinin bu konulardaki öngörüsünün ve alacağı kararların isabet derecesi halkla ilişkiler biriminin karşı karşıya kalacağı/aşacağı kurumsal sorunların çeşidini ve düzeyini tayin edecektir.

Ancak burada tek belirleyici konumda bulunan halkla ilişkiler birim lideri değildir. Halkla ilişkiler biriminin kurumsal sorunları yaşamasında/aşmasında birim liderinin dışında o kurumun başında bulunan ve son karar mercii konumunda olan kurum lideri de temel belirleyici konumdadır. Hatta halkla ilişkiler birim lideri tüm bu kurumsal sorunlar açısından ne kadar isabetli bir hareket tarzı belirlerse belirlesin kurum liderinin oluru almaksızın harekete geçme imkanı bulunmamaktadır. Birim lideriyle kurum liderinin bir görüş ayrılığı yaşaması halinde, eğer birim lideri ikna etme noktasında yetersiz kalırsa, hatalı da olsa kurum liderinin görüşleri doğrultusunda faaliyetler hayata geçirilmek durumundadır.

Lider, izleyicilerde, yüksek ideallerin oluşmasını sağlamak, enerji verebilecek yöntemler geliştirmek gibi işi cazip kılabilecek duygular geliştirebilmekte, örgütün mevcut sorunlarıyla gelecekteki amaçları arasında eşgüdüm sağlayacak köprü görevi görmekte (Kırel, 2001:46-47) olduğundan, kurum liderinin ve birim liderinin söz konusu bu köprü görevini layıkıyla yerine getirebilmeleri için ise birbirleriyle uyum içerisinde, karşılıklı güven esasına dayanan, uzmanlık alanlarına saygının temel alındığı ve kurumsal çıkarların ön planda tutulduğu bir ilişki içerisinde olması gerekir. Halkla ilişkiler biriminin yukarıda sözü edilen kurumsal sorunlarının en minimum düzeye düşürülmesi, bir sorun yaşanması halinde ise yaşanan sorunun en az hasarla atlatılması ancak bu şekilde mümkündür.

6. HALKLA İLİŞKİLER AÇISINDAN LİDERLİK TÜRLERİ (LEADERSHIP TYPES IN TERMS OF PUBLIC RELATIONS)

İnsanlar nasıl yapı ve özellik bakımından birbirleriyle benzer değilse, liderler de tek bir tipte ve özellikte değildir (Ergezer, 1992:66). Liderlerin olaylara, üyelere yaklaşım tarzı, karar süreçlerine ilişkin ön kabulleri, yönetim kademelerini yetki ve sorumluluk açısından örgütlenme biçimleri birbirlerinden farklılıklar arz etmektedir. Liderlerin bu konularda sergilemiş olduğu davranış kalıpları, beraberinde çeşitlendirilmelerini de getirmiştir. Bu çerçevede genel davranış kalıplarını içerisine alacak şekilde tipolojileştirmeler yapılmış ve kapsayıcı nitelikte liderlik tipleri ortaya konulmuştur. Bu bağlamda liderliği dört gruba ayırarak incelemek mümkündür. Bunlar; otokratik liderlik, demokratik ve katılımcı liderlik, tam serbesti tanıyan liderlik ve karizmatik liderliktir. (Gökçe ve Şahin, 2001:94). Bu liderlik davranış türlerinden hepsinin kendine özgü uygulanabileceği farklı koşullar mevcuttur. Bu koşullar örgütün iç koşulları ile ilişki içerisinde olduğu yakın ve genel çevre şartları, lider ve üyelerin kültür, kişilik ve alışkanlıklarıdır. Belirli şartlarda kullanışlı olan bir liderlik çeşidi diğer bazı şartlarda başarısız ve elverişsiz olabilmektedir (Eren, 2001:490). Aynı durum halkla ilişkiler için de geçerlidir.

Liderlik türlerinin halkla ilişkiler alanına ve halkla ilişkiler etkinliklerine bakış açıları da birbirlerinden farklılıklar arz edeceğinden, kurum liderinin ve halkla ilişkiler birim liderinin sahip olduğu özellikler itibarıyla dahil olduğu liderlik türü gerek kurum içerisine dönük gerekse kurum dışına dönük gerçekleştirilen halkla

ilişkiler faaliyetlerinde izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından belirleyici ve farklılaştırıcı bir rol üstlenmektedir. Bu rol söz konusu kurum ve birim liderinin dahil olduğu liderlik türü doğrultusunda kimi zaman kurumun halkla ilişkilerine her yönden olumlu ve geliştirici bir etkiye bulunurken, kimi zaman da onu çoğu yönlerden kısıtlayıcı, baltalayıcı bir hal almaktadır. Burada önemli olan hangi liderlik türlerinin halkla ilişkiler açısından hangi yönlerden olumlu hangi yönlerden olumsuz ve ne düzeyde bir etki potansiyeline sahip olduğunun, ideal bir halkla ilişkiler uygulaması için hangi liderlik türünün daha elverişli olduğunun ortaya konmasıdır. İşte bu gereklilikten ötürü, halkla ilişkiler açısından liderlik türleri yarar ve sakıncalarıyla birlikte aşağıda ayrıntılı bir biçimde ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

6.1. Halkla İlişkiler Açısından Otokratik Liderlik (Autocratic Leadership in terms of Public Relations)

Korku ve tehdit unsurunu kullanarak ve karakteri ile baskıda bulunarak etkin olan (Özdönmez ve Ark., 1998:72) bu lider tarzı, zorlama, tehdit ve güç kullanmayı gerekli kılmaktadır. Saldırgan ve baskıcı bir kişiliğe sahiptir. Liderin kesin emri olmadan hiç kimse hiç bir şey yapamamaktadır. Tek karar alıcıdır. Yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşen bilgi akışına güvenmekte (Gökçe ve Şahin, 2001:94), grup üyeleri arasındaki iletişimi en aza indirerek birbirinden kopuk bir grup yapısını teşvik etmekte ve üyeleri birbirlerine denetlettirmektedir. Böylece herkes lidere bağlı ama kendi aralarında rekabet içerisinde olmakta (Ergezer, 1992:70), herhangi bir kolektif çalışma içerisine girememektedir.

Bu liderlik tarzı halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna çok da uygun olan bir liderlik tarzı değildir. Gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına yönelik halkla ilişkiler uygulamaları izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar itibarıyla karşılıklı etkileşimi, fikir alışverişini ve dolayısıyla bir ekip çalışmasını gerekli kılmaktadır. Ekip çalışmasının sağlıklı olabilmesi için ise bir iş paylaşımı ve beraberinde bir yetki dağılımı söz konusudur. Tüm yetkileri kendi tekelinde toplama eğilimi taşıyan bir liderlik tipinin sağlıklı ve iyi işleyen bir ekip çalışması gerçekleştirebilmesi mümkün değildir.

Yönetim yetkisinin tümünün liderin kendisinde toplandığı (Eren, 2000:437) bu liderlik tipi, üyeleri yönetim dışında tuttuğundan, başka bir anlatımla, amaç, plan ve politikaların tespit edilmesinde üyelerin hiçbir söz hakkı bulunmadığından ve üyeler yalnızca lider tarafından verilen emirleri harfiyen yerine getirmekle sorumlu (Eren, 2001:488) olduğundan, halkla ilişkiler birim liderinin otokratik bir lider olması halinde, halkla ilişkiler birim personeli gerçekleştirilecek kurum içi/ kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerinde hiçbir söz hakkı bulunmayan, inisiyatif kullanamayan, sorgusuz sualsiz bir şekilde verilen görevi yerine getirmeye çalışan, yanlışlarla ve eksiklerle dolu olma ihtimali çok yüksek işlere imza atmak durumunda kalan ve çok düşük iş tatmin düzeyine sahip kişiler haline gelecektir.(4) Kurum liderinin otokratik bir lider olması halinde ise, üst yönetime en yakın konumda bir örgütsel hiyerarşi içerisinde yer alarak yönetime danışmanlık görevi ifa eden halkla ilişkiler birimi ve birim lideri mevcut yönetsel işlevlerini yerine getiremeyen, işlevsel konum itibarıyla etkinsiz bir konumda yer alan ve sağlıklı bir işleyiş sergileyemeyen, kuruma yarar sağlama noktasında mevcut potansiyelini kullanamayan, ruhuna ve özüne uygun olmayan bir biçimde gelişigüzel işleyiş sergileyen kukla bir birim halini alacaktır. Bu durum da hem halkla ilişkiler birimine hem de kuruma telafisi mümkün olmayan zararlar verecektir.

Otokratik lider türü belirli bir dereceye kadar sadece kriz dönemlerinde, kararların hızlı bir biçimde alınarak faaliyetlerin tek elden

etkili ve ivedi bir şekilde hayata geçirilerek krizin bertaraf edilmesinde halkla ilişkiler açısından yarar sağlayabilir. Bu dönemlerde dahi halkla ilişkiler faaliyetleri açısından son derece temkinli yaklaşılması gereken bir liderlik tarzıdır.

6.2. Halkla İlişkiler Açısından Demokratik ve Katılımcı Liderlik (Democratic and participative leadership in terms of Public Relations)

Otokratik liderlikten sahip olunan yetkinin miktarı açısından değil, yetkiyi kullanma ve grubunun yapı ve işleyişindeki şekli açısından bir farklılık göstermekte (Alptekin, 1968:42) olan bu liderlik tipi, yasal egemenliğe dayalı bir liderlik tipidir. Bu tip lider aklını kullandığı müddetçe meşrudur. Bu liderlik tipinde yönetme ve emretme gücü akılcıdır. Üyeler arasındaki ilişkileri teşvik etmekte ve desteklemektedir. Özel imtiyaz ve statü farklarının egemen olacağı kademeli bir grup yapısının ortaya çıkmasına engel olmaya çalışmaktadır (Ergezer, 1992:73). Astlarından fikir alarak karar vermekte, astlar kendi aldıkları kararlarının riskini taşımaktadır. Alınan kararlar örgüt için daha sağlıklı olmakta, lider üyelere daha kibar davranışlarda bulunmakta ve onlara değer vermektedir. Cezadan çok ödül sistemine ağırlık verilmektedir (Şimşek ve Ark., 1998:140).

Bu liderlik tarzı, halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna en uygun olan liderlik tarzıdır. Halkla ilişkiler personeli ve halkla ilişkiler biriminin etkinlik ve tatmin düzeyini en üst noktaya taşıma potansiyeline sahiptir. Kararlar bir bütünlük ve birliktelik havası içerisinde fikir alışverişi neticesinde alınıp, işbölümü ve uzmanlaşma ekseninde faaliyetler hayata geçirildiği için gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına dönük olarak gerçekleştirilen halkla ilişkiler uygulamalarında izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından mümkün olan en yüksek verimi elde etme imkanı bulunmaktadır.

Demokratik ve katılımcı lider grup amaçlarının belirlenmesi ve her üyenin amaç belirlemede ve amaçların başarılmasında geniş ölçüde yer almasına önem verdiğinden (Alptekin, 1968:42) halkla ilişkiler birim liderinin demokratik ve katılımcı bir lider olması halinde (ki olması gereken budur) halkla ilişkiler birimi dışarıya karşı bir bütünlük havası sergileyen, karşılıklı fikir alışverişinin getirdiği yaratıcı ve etkileyici nitelikte başarılı işlere imza atan, birbirleriyle koordinasyon içerisinde hareket eden insanlardan meydana gelen aksaklıkların/eksikliklerin minimum düzeyde yaşandığı, yaşanması halinde de gerekli ehliyet ve liyakate sahip kişiler tarafından yerinde ve doğru müdahalenin yapıldığı bir birim halini alacaktır. Böyle bir birimin kurumun örgütsel hiyerarşisi içerisindeki konumu ve imajı da bu doğrultuda kendi özüne ve ruhuna en uygun biçimde olacaktır.

Bu liderlik tarzı aynı zamanda üyelerin yöneticilik becerilerini geliştirmelerine katkıda bulunduğundan (Gökçe ve Şahin, 2001:94), kurum liderinin demokratik ve katılımcı bir lider olması durumunda ise halkla ilişkiler birimi ve lideri meramını daha iyi anlatabilme imkanı bulacak ve yönetsel işlevlerini daha sağlıklı şekilde yerine getirebilme olanağını elde edecektir. Böylelikle de kurum içerisinde son derece aktif, kendi üzerine düşen görevleri layıkıyla yerine getirebilen ve sonuçta da kuruma mevcut yarar sağlama potansiyelini olabildiğince açığa çıkaran bir birim haline gelecektir. Bundan da en büyük faydayı yine kurum sağlayacaktır.

Demokratik ve katılımcı lider türü sadece hızlı ve etkili bir hareket tarzı gerektiren kriz zamanlarında çok çabuk hareket imkanı sağlayamadığı için birtakım sorunlar doğurabilecek bir liderlik tarzıdır.(5) Bu handikap kriz öncesi hazırlanan kriz planlarının etkili bir biçimde, zamanı geldiğinde nitelikli insanlarca hayata geçirilmesiyle büyük oranda tolere edilebilir.

6.3. Halkla İlişkiler Açısından Tam Serbesti Tanıyan Liderlik (Leadership that provides full freedom in terms of Public Relations)

Grup üyelerini tümüyle serbest bırakan bir liderlik tipidir. Güçten uzak durmaktadır. Lider diğer grup üyeleriyle benzer bir rol üstlenmekte, kararın alınması ve amaçların tespit edilmesini üyeler yapmakta, lider grup dışından bilgi ve kaynak sağlama doğrultusunda gruba katkı sağlamaktadır. Tümüyle oto kontrol sisteminin hakim olduğu ve çok fazla kullanılmayan bir liderlik tipidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:176). İşlerin yerine getirilmesinde lider özendirme ve yönlendirme türünde bir etkinlikte bulunmamakta (Özdönmez ve Ark., 1998:72), bu tip bir gereklilik hissetmemektedir.

İsim itibarıyla halkla ilişkilere çok uygun bir liderlik tarzı gibi algılsa da esasında halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna çok da uygun olan bir liderlik tarzı değildir. Hiçbir surette otorite ve yetki kullanımı yoluna gidilmemesi ve bunun neticesinde de personele hiç bir zorlama ve yaptırımın söz konusu olmaması, gerek halkla ilişkiler birimi gerekse halkla ilişkiler personeli üzerinde hem olumlu hem de olumsuz olmak üzere iki yönlü bir etkiyi beraberinde getirmektedir. Olumlu etkisi halkla ilişkiler biriminin ve her kademedeki görev yapan halkla ilişkiler personelinin iş tatmin düzeyini ve yaratıcılığını en üst noktaya çıkarmasıdır. Olumsuz etkisi ise herhangi bir denetim ve yetki kullanımının olmamasından kaynaklı oluşan bir kaos ve kargaşa ortamı nedeniyle kimin ne yaptığından diğerlerinin haberinin olmadığı, koordinasyon, ekip çalışması, özendirme ve yönlendirme türü halkla ilişkilerin özünü oluşturan ve büyük oranda başarısını tayin eden olguların söz konusu olmamasıdır. Halkla ilişkilerde çok önemli bir yer eden bu olumsuzluklar olumlu etkiyi de cılızlaştırmakta, mevcut etkinlik potansiyelini gölgelemekte ve sonuçta da işlevsizlik kaçınılmaz hale gelmektedir.

Tam serbesti tanıyan lider yönetim yetkisine en az gereksinim duyan, üyeleri kendi hallerine bırakan ve her üyenin kendisine verilmiş olan kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını gerçekleştirmelerine olanak sağlayan davranış sergilediğinden, diğer bir anlatımla, yetkiye sahip çıkmadığından ve yetki kullanma haklarını tümüyle üyelere bıraktığından (Eren, 2000:437), halkla ilişkiler birim liderinin tam serbesti tanıyan bir lider olması halinde, gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilen halkla ilişkiler etkinlikleri izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından düzensizliklerin yaşandığı, herkesin farklı algılamalardan kaynaklı farklı davranış kalıpları sergilediği, dışarıya karşı bir bütünsellik havasından yoksun, dağınık, bölük pörçük, kimi zaman da birbirleriyle çelişen ve çatışan etkinliklerin gerçekleştirildiği başarısız bir halkla ilişkiler birimi ortaya çıkacaktır.

Bu tip liderler bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler türündeki ilkeyi benimsediklerinden (Gökçe ve Şahin, 2001:95), kurum liderinin tam serbesti tanıyan bir lider olması durumunda ise mevcut kaos ve kargaşanın tüm kuruma yayıldığı, halkla ilişkiler birimi de dahil kurum içerisindeki tüm birimlerin ve liderler başta olmak üzere birim personelinin başına buyruk hareket ettiği, kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler etkinliklerinin birimsel ve kurumsal denetiminden ziyade otokontrol sistemiyle denetlenmeye çalışıldığı, bu nedenle de objektiflikten yoksun, eksiklerle ve hatalarla dolu, geleceğe ışık tutarak daha sonraki halkla ilişkiler çalışmalarına yol gösterici, ufuk açıcı değerlendirme çalışmalarının çoğu yönüyle ihmal edildiği, danışmanlık başta olmak üzere yönetsel görevlerin yine aynı şekilde kurum liderine çok fazla artı değer sağlamadığı başarısız bir halkla ilişkiler birimi ve başarısız bir kurum ortaya çıkacaktır.

Bu liderlik tarzı, kurumlar için olağan dışı bir dönemi ifade eden, mümkün olduğunca hızlı bir biçimde belirli bir plan ve sistem dahilinde hareket edilen ve tek elden mesajların verildiği kriz dönemleri için oldukça sakıncalı bir liderlik tarzıdır.(6) Bu tip bir liderlik tarzının gerçekleştireceği kriz yönetimi halkla ilişkiler açısından çok sağlıklı olmayacağı için o kuruma faydadan çok zarar getirebilecektir.

6.4. Halkla İlişkiler Açısından Karizmatik Liderlik (Charismatic Leadership in terms of Public Relations)

Genelde buhranlı zamanlarda ortaya çıkmakta, bezginliğin, ümitsizliğin içerisinde bir ümit kaynağı olarak görülmekte (Ergezer, 1992:72) olan bu tip liderler, örgüt üyelerini, arkasından sürükleyen etkileyici bir yapıya sahiptir. Kararlar bizzat kendisi tarafından alınmakta ve liderin söylemiş olduğu her söz emir olarak algılanmakta, üyeleriyle mesafeli olmasına karşın verdiği emirler kolaylıkla yerine getirilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:175). Gerçekleştirilen her türlü etkinlik liderin kişisel isteklerinin bir sonucudur. Başka bir ifadeyle, liderin yönetimi kişisel ve keyfidir. Bu lider tipinin kendine güveni fazladır. Kendi inandıkları ve düşünceleri ile ilgili güçlü inançlara sahiptir. İnsanları etkileme gereksinimleri yüksektir (Gökçe ve Şahin, 2001:96). Liderin yanlışları yoktur. Eğer bir yanlış yapılmışsa bunu çevresindekiler yapmıştır (Ergezer, 1992:72).

Belirli dönemler dışında (kargaşa ve bunalım dönemleri) halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna çok da uygun olan, ihtiyaç duyulan bir liderlik tarzı değildir. Halkla ilişkiler özü itibariyle sürekli olarak sorgulayıcılığın esas alındığı, karşılıklı fikir alışverişi çerçevesinde kolektif çalışmaların etkileşim içerisinde gerçekleştirildiği bir alandır. Gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına dönük olarak gerçekleştirilen halkla ilişkiler uygulamalarında izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından alınacak kararlarda, atılacak adımlarda ve hayata geçirilecek uygulamalarda herhangi bir fikir alışverişi ve kolektif bir çalışma gereksinimi duymayan, onun yerine sorgusuz sualsiz itaat beklentisi olan bir lider tarzının başarı sağlayabilmesi olanaklı değildir.

İzleyenler tarafından, karizmatik liderin sahip olduğu inançlar "doğru" olarak algılandığı, lider sorgusuz sualsiz kabul edildiği ve lidere gönülden ve memnuniyetle itaatte bulunulduğundan (Kılınç, 2004a), halkla ilişkiler birim liderinin karizmatik liderlik iddiası olması halinde, ancak demokratik yapılarda sağlıklı bir işleyiş tarzına sahip olabilecek bir alanda eğitim görmüş, bunun bilincinde olan ve bu tip bir anlayıştan gelen halkla ilişkiler personelinin birim liderine sorgusuz sualsiz, koşulsuz itaati mümkün olmayacaktır. Halkla ilişkiler birim liderine yalnızca halkla ilişkiler alanındaki bilgi ve tecrübesi yönüyle ve yöneticilik kabiliyeti ölçüsünde saygı duyulacak ve bir lider olarak benimsenecektir. Bu durumda dahi onun her sözü, her davranışı, her kararı olumlu ve yerinde karşılanmayacak, birim personelinin görüşlerine başvurulmayarak buna zorlanması durumunda ise halkla ilişkiler birimi yanlış kararlar neticesinde yanlış işlere imza atan, sahip olduğu mevcut potansiyeli kullanamayan ve bu doğrultuda da imajı pek de olumlu olmayan bir birim halini alacaktır.

İnsanüstü bir takım nitelikleri taşıdığına inanılan (Ergezer, 1992:72) karizmatik lider kendine uygun olan bir işe el attığı ve salt sahip olduğu misyona dayanarak itaat ve yandaş kitlesi istediğinden (Weber, 1986:218), kurum liderinin karizmatik liderlik iddiası olması durumunda ise yönetime danışmanlık yaparak, ona yol gösterici, rehberlik edici yönetsel bir fonksiyon üstlenen halkla ilişkiler birimi ve lideri, kurum liderinin her sözünü, kararını ve eylemini koşulsuz onaylamak durumunda olan, uyarıcı ve önleyici işlev görmekten ziyade, kabullenici ve destekleyici bir role

bürünen kukla bir birim halini alacaktır. Bu tip bir birimin ise kurum içerisinde varlığı ya da yokluğu kurumsal yarar anlamında pek fazla bir fark yaratmayacaktır.

Bu liderlik tarzı ancak kriz dönemlerinde örgütsel yapılar için uygun olabilecek bir liderlik tarzıdır. Zaten karizmatik lideri ortaya çıkaran dönemler bunalım ve kargaşa dönemleri yani kriz zamanlarıdır.(7) Krizden kurtulma anlamında son derece güvenildiği için, bunu atacağı doğru ve yerinde adımlarla desteklemesi halinde başarı elde etme ihtimali oldukça yüksektir.(8) Onun dışında normal zamanlarda pek fazla ihtiyaç duyulan, tercih edilen bir liderlik tarzı değildir.

7. SONUÇ (CONCLUSION)

Gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına dönük olarak hayata geçirilecek olan halkla ilişkiler uygulamaları, kurum içerisinde tek bir kişinin ya da tek bir birimin etkili ve sağlıklı bir biçimde gerçekleştirebileceği faaliyetler değildir. Uzmanlaşma temeline dayanan iyi yapılmış bir işbölümü içerisinde koordineli bir ekip çalışmasını gerekli kılar. Böyle bir çalışma da ancak etkili ve verimli bir liderlikle mümkün olabilir. Bu liderlik davranışını sergilemesi beklenenler ise kurum lideri ve halkla ilişkiler birim lideridir.

Kurum liderinin ve halkla ilişkiler birim liderinin bu anlamda sahip olduğu liderlik özellikleri halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna ne derece uygun ve birbirleriyle ne kadar uyumluysa gerçekleştirilen halkla ilişkiler uygulamalarında izlenen süreç, ulaşılmak istenen amaçlar, takip edilen politikalar, üstlenilen görevler, kurumsal/birimsel örgütlenme ve karşılaşılan sorunlar açısından karşılıklı fikir alışverişi içerisinde alınacak kararlar eşgüdümlü bir şekilde belirli bir sistem dahilinde en uygun olan zaman dilimi içerisinde hayata geçirileceğinden, elde edilecek başarı düzeyi de o derece fazla olacaktır. Burada hem kurum liderinin hem de halkla ilişkiler birim liderinin her ikisinin de halkla ilişkiler açısından ideal lider özelliklerine sahip olmaları gerekir. İçlerinden herhangi birinin bu tarz bir lider olmaması halinde, bu durum kurumun halkla ilişkilerine olumsuz yönde yansıtacak, gerek kurum içerisine gerekse kurum dışına dönük halkla ilişkiler faaliyetlerini sekteye uğratacaktır.

Kolektif çalışma bilinci, üyeleri karar sürecine dahil etmesi, zorlama ve baskı ile iş yaptırmaktan ziyade ödül sistemini özendirici olarak kullanması ve bunun neticesinde de yaratıcılık ve iş tatmin düzeyini mümkün olduğunca artırması gibi nedenlerden ötürü halkla ilişkilerin özüne ve ruhuna en uygun liderlik tarzı demokratik ve katılımcı liderliktir. Bu nedenle de kurum liderinin ve halkla ilişkiler birim liderinin demokratik ve katılımcı lider olması o kurumun halkla ilişkileri açısından son derece önemli, yararlı ve gereklidir. Sadece kriz dönemlerinde hızlı hareket etme noktasında birtakım sorunlar yaşamaması muhtemel olan bu liderlik tarzının, kriz öncesi hazırlanacak etkili ve sistemli kriz planlarıyla bu olumsuzluğun üstesinden gelmesi mümkündür.

NOTLAR (NOTES)

- Halkla ilişkilerle ilgili çok sayıda tanımın olmasının, söz konusu bilim dalının geniş bir uygulama alanına sahip olmasının yanı sıra, konunun yeni, anlaşılmamış bir konu oluşu ve başka tanıtma çabaları ile karıştırılması (Asna, 1969:2), sosyal bilimlerin farklı dallarını içine alması ve bu dalların değişik tekniklerini kullanarak birbirinden farklı amaçları olan örgütlerde uygulanması, insan ilişkilerinin olduğu hemen hemen her yerde ortaya çıkması (Kocabaş ve Ark., 2004:45; Okay, 1998:16) gibi etkenlerle de yakından ilgisi vardır.

- Burada, çok farklı kaynaklardan esinlenilerek ve yararlanılarak bir sentezleme sonucu Türk Kamu Yönetimi için ortaya konan halkla ilişkiler amaçları genellenmiştir.
- Halkla ilişkiler biriminin kurum içi ve birim içi örgütlenmesine ilişkin ayrıntılı bilgi için bkz (Arklan ve Taşdemir, 2010:56-72). (
- Zaten bu liderlik çeşidinin en büyük sakıncası, liderin çok fazla bencil davranması ve üyelerin sahip olduğu inanç ve duyguları dikkate almamasıdır. Böyle durumlarda görev arzusu olumsuz şekilde etkilenmekte ve üyelerde psikolojik tatminsizlik yaşanmaktadır. Bu da beraberinde yönetime karşı nefreti, moral bozukluğunu ve çatışmayı fazlalaştırmakta ve liderin sahip olduğu otorite yok olmaya başlamaktadır. Diğer bir sakıncası ise, liderden başka gruptaki hiç kimsenin amaç ve planların saptanmasında etkisinin olmaması nedeniyle yaratıcılığın azalmasıdır (Gökçe ve Şahin, 2001:97). Yapılan araştırmalardan da yüksek seviyede emir veren liderliğin verimli olmadığı yönünde bulgular elde edilmiş ve insan ilişkileri ve motivasyon sorunları artan bir biçimde dikkatleri üzerinde toplamıştır (Tannenbaum ve Schmidt, 1974:140).
- Zaten bu liderlik tarzının en büyük sakıncası zaman kaybına sebep olması, önemli önemsiz bütün karar sisteminin yavaş bir biçimde işleminde görülmekte, acil durumlarda karar almaya ihtiyaç duyulduğunda bu liderlik tipi başarı sağlayamamaktadır. Diğer bir sakıncası da, üyeler grubun büyük olması durumunda hem masrafların artması hem de bazı yeniliklerin oluşması sebebiyle kararların etkisini kaybetmesi hatta bazen grubun karar alamaz hale gelmesidir (Eren, 2000:439).
- Zaten bu liderlik tipinin sakıncası, üyelerin birbirlerine karşı farklı nitelikteki amaçlar geliştirebilmeleri ve bunun sonucunda da özellikle kriz zamanlarında bu durumun grubun dağılmasına neden olabilmesi (Şimşek ve Ark., 1998:141) olarak görülmektedir.
- Demokrasi geleneğinin yerleşmiş olduğu, düzenli ve istikrarlı bir yapıda olan ülke ve kurumlarda karizmatik liderler çok fazla çıkmamakta, çıktıklarında ise çoğu, söz konusu bu ülke ve kurumlarda kriz veya kargaşa yaşandığı döneme rastlamaktadır. Demokrasi geleneğinin yerleşmemiş olduğu, düzenli ve istikrarlı bir yapıya sahip olmayan ülke ve kurumlarda karizmatik liderler çok daha fazla ortaya çıkmaktadır (Kılınç, 2004b).
- Karizmatik lider hem kriz ortamından *yoğun bir şekilde etkilenmekte* hem de *onu güçlü bir şekilde etkilemektedir* (yıkım ve dönüşüme başkanlık eder). O, patlak veren bir krizin sonucu ve aynı zamanda yeni bir düzenin kurucusudur. Bu yüzden, karizmatik liderin birbiri ardına gelen dayanılmaz yok etme ve oluşturma isteği kriz ortamının doğmasına odaklanmakta ve liderin kişiliğini ve motivasyonel temelini etkilemektedir (Dekmejian, 1987:80).

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G., (1999). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
2. Alptekin, M., (1968). Kültür ve Liderlik. Trabzon: K.T.Ü. İnşaat-Mimarlık Fakültesi Yayınları.
3. Arklan, Ü., (2009). Halkla İlişkiler ve Bilgi Edinme Hakkı: Türk Kamu Yönetimi Açısından Bir Yaklaşım. İstanbul: Literatürk Yayınları.
4. Arklan, Ü. ve Akdağ, M., (2010). Halkla İlişkilerin Pusulası: Politika. e-Journal of New World Sciences Academy, Humanities, Volume:5, Number:1, Article Number: 4C0022, ss:1-21.
5. Arklan, Ü. ve Taşdemir, E., (2010). Kurum İçi Halkla İlişkiler. Konya: Literatürk Yayınları.

6. Asna, A., (1998). Public Relations: Temel Bilgiler. İstanbul: Der Yayınları.
7. Asna, M.A., (1968). Yönetim - Halk İlişkileri. Amme İdaresi Dergisi, Cilt:1, Sayı:3-4, ss:55-68.
8. Asna, M.A., (1969). Halkla İlişkiler. Ankara: TODAİE Yayınları.
9. Aşkun, İ.C., (1971). Karizma ve Atatürk'ün Önderliğindeki Gelişimi. Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, ss: 56-69.
10. Aytürk, N., (1999). Yönetim Sanatı Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri. Ankara: Yargı Yayınları.
11. Aziz, A., (1988). Halkla İlişkiler ve Sözlü Basın. Halkla İlişkiler Sempozyumu-87, Ankara: A.Ü. Basın-Yayın Yüksekokulu ve TODAİE Yayınları, ss:135-140.
12. Barutçu, E. ve Akatay, A., (2000). Bilgi Toplumu ve Transformasyonel Liderlik. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, Sayı:4, ss:189-201.
13. Bates, D., (1998). Public Relations for Charities and Other Nonprofit Organizations. Lesly's Handbook of Public Relations and Communications, (Editör) Philip Lesly, Lincolnwood (Chicago): NTC/Contemporary Publishing Company, ss:569-590.
14. Bıçakçı, İ., (2006). İletişim ve Halkla İlişkiler: "Eleştirel Bir Yaklaşım". İstanbul: MediaCat Kitapları.
15. Biber, A., (2004). Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve. Ankara: Vadi Yayınları.
16. Bingöl, D., (1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. Erzurum: A.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.
17. Bingöl, D., (1997). Personel Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
18. Bingöl, D., (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
19. Blanchard, K., (1996). Turning the Organizational Pyramid Upside Down. The Leader of the Future: New Visions, Strategies, and Practices for the Next Era, (Editör) Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith ve Richard Beckhard, San Francisco: Jossey-Bass Publishers ss:81-86.
20. Coicaud, J.M., (1999). Leadership and Effective Communication. Leadership and the United Nations, (Editör) Adel Safty, Northern Cyprus: Eastern Mediterranean University Press, ss:57-71.
21. Cutlip, S.M., Center, A.H. ve Brom, G.M., (1994). Effective Public Relations. New Jersey: Prentice-Hall.
22. Çamdereli, M., (2005). Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler. İstanbul: Salyangoz Yayınları.
23. Çelebioğlu, F., (1986). Yönetimde Halkla İlişkilerin Önemi. Halkla İlişkiler: (Seçme Yazılar), (Derleyen) Fermani Maviş, Eskişehir: A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Yayınları, ss:194-204.
24. Dalay, İ., (2001). Yönetim ve Organizasyon: İlkeler, Teoriler ve Stratejiler. Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayınları.
25. Deal, T.E. ve Peterson, K.D., (1994). The Leadership Paradox: Balancing Logic and Artistry in Schools. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Company.
26. Dekmejian, R.H., (1987). Charismatic Leadership in Messianic and Revolutionary Movements: The Mahdi (Muhammad Ahmad) and the Messiah (Shabbatai Sevi). Religious Resurgence: Contemporary Cases in İslam, Christianity, and Judaism, (Editör) Richard T. Antoun ve Mary Elaine Hegland, New York: Syracuse University Press, ss:78-107.
27. Efil, İ., (1998). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. Bursa: Vipaş İnş. Tur. Eğt. A.Ş. Yayınları.
28. Erdoğan, İ., (1994). İşletmelerde Davranış. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

29. Eren, E., (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
30. Eren, E., (2001). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
31. Ergezer, B., (1992). Liderlik ve Özellikleri. Ankara: Ocak Yayınları.
32. Ergun, T., (1979). Yönetici Davranışı. Yönetim Psikolojisi, Yönetim Psikolojisi I. Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler- Tartışmalar 7-9 Aralık 1977, Ankara: TODAİE Yayınları, ss:85-99.
33. Ghali, B., (1999). Leadership and Conflict Prevention. Leadership and Global Governance, (Editör) Adel Safty, Northern Cyprus: Eastern Mediterranean University Press, ss:125-131.
34. Gökçe, G. ve Şahin, A., (2001). Örgütte Liderlik. Davranış Bilimleri (Ders Notları), (Editör) Orhan Gökçe ve Ata Atabey, Konya: İ.İ.B.F Mezunları Derneği Yayınları, ss:85-136.
35. Gökçe, O., Fidan, M. ve Summak, M.E., (2001). Halkla İlişkiler (Ders Notları). Konya: Yayın Evi Bilgisi Yok.
36. Gregory, A., (2006). Halkla İlişkiler ve İşletme. Halkla İlişkilerin Elkitabı, (Editör) Alison Theaker, (Çeviren) Murat Yaz, İstanbul: MediaCat Kitapları, ss:75-96.
37. Grunig, J.E. ve Hunt, T., (1984). Managing Public Relations. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
38. Handy, C., (1996). The New Language of Organizing and Its Implications for Leaders. The Leader of the Future: New Visions, Strategies, and Practices for the Next Era, (Editör) Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith ve Richard Beckhard, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, ss:3-9.
39. Heenan, D.A. ve Bennis, W., (1999). Co-Leaders: The Power of Great Partnerships. New York: John Wiley & Sons, Inc.
40. Jefkins, F., (1995). Public Relations Techniques. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
41. Kadıbeşegil, S., (1986). Halkla İlişkilerde Temel İlkeler. İzmir: Tükeltmat A.Ş. Yayınları.
42. Kanter, R.M., (1996). World-Class Leaders: The Power of Partnering. The Leader of the Future: New Visions, Strategies, and Practices for the Next Era, (Editör) Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith ve Richard Beckhard, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, ss:89-98.
43. Kazancı, M., (1978). Halkla İlişkiler Açısından Yönetim ve Yönetilenler: İmar ve İskan Bakanlığı Örnek Olayı. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
44. Kazancı, M., (1980). Halkla İlişkiler. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
45. Kazancı, M., (1986). Halkla İlişkilerin Anlam ve İçeriği. Halkla İlişkiler: (Seçme Yazılar), (Derleyen) Fermani Maviş, Eskişehir: A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Yayınları, ss:57-74.
46. Kılınç, T., (2004a). House'un Karizmatik Liderlik Yaklaşımı. www.merih.net/m2/lid/karizmamb.htm, Erişim Tarihi: 09.07.2010.
47. Kılınç, T., (2004b). Karizmatik Liderliğin Olumlu ve Olumsuz Yönleri. www.merih.net/m2/lid/karizmaiv.htm, Erişim Tarihi 09.07.2010.
48. Kırel, Ç., (2001). Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, ss:43-59.
49. Kocabaş, F., Elden, M. ve Yurdakul, N., (2004). Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle. İstanbul: İletişim Yayınları.
50. Koçel, T., (2001). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
51. Marşap, A., (1999). Yaratıcı Liderlik. Ankara: Öncü Kitap.
52. McGregor, D., (1970). Örgütün İnsan İlişkileri Yönü. (Çeviren) Doğan Energin, Ankara: ODTÜ İdari İlimler Fakültesi Yayınları.

53. Okay, A., (1998). Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk. İstanbul: Epsilon Yayınları.
54. Okay, A. ve Okay, A., (2002). Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları. İstanbul: Der Yayınları.
55. Onal, G., (2000). Halkla İlişkiler. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
56. Özalp, İ., Eren, G. ve Öcal, H., (1992). Organizasyonlarda Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik: Liderliğin Fred E. Fiedler Teorisindeki Liderlik Tarzlarına Göre Belirlenmesi ve Eskişehir Bölgesinde Seçilen Büyük Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:X, Sayı:1-2, ss:161-205.
57. Özdönmez, M., Akesen, A. ve Ekizoğlu, A., (1998). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: İ.Ü. Basımevi ve Film Merkezi.
58. Özdönmez, M., Akesen, A. ve Ekizoğlu, A., (1999). Halkla İlişkiler. İstanbul: AB Ofset.
59. Özkalp, E., (t.y.). Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
60. Peltekoğlu, F.B., (2007). Halkla İlişkiler Nedir. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
61. Pinchot, G., (1996). Creating Organizations With Many Leaders. The Leader of the Future: New Visions, Strategies, and Practices for the Next Era, (Editör) Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith ve Richard Beckhard, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, ss:25-39.
62. Prout, C.H., (1998). Organization and Function of the Corporate Public Relations Department. Lesly's Handbook of Public Relations and Communications, (Editör) Philip Lesly, Lincolnwood (Chicago): NTC/Contemporary Publishing Company, ss:685-695.
63. Riker, W.H., (1997). Siyasi Manipülasyon Sanatı. (Çeviren) Hakan Yurdakul, İstanbul: Nehir Yayınları.
64. Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., (1998). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
65. Sabuncuoğlu, Z., (2007). İşletmelerde Halkla İlişkiler. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
66. Selznick, P., (1972). Yönetimde Liderlik. (Çeviren) Erses Eray, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:5, Sayı:3, ss:138-147.
67. Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A., (1998). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
68. Tannenbaum, R. ve Schmidt, W.H., (1974). Önderlik Tarzını Nasıl Seçmeli. (Çeviren) Aykut Polat, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, ss:139-150.
69. Tikveş, Ö., (2005). Halkla İlişkiler & Reklâmcılık: Temel İlkeler - Uygulamadan Örnekler. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
70. Tortop, N., (1998). Halkla İlişkiler. Ankara: Yargı Yayınları.
71. Tutu, D., (1999). On Leadership. Leadership and Global Governance, (Editör) Adel Safty, Northern Cyprus: Eastern Mediterranean University Press, ss:85-89.
72. Uysal, B., (1998). Siyaset Yönetim Halkla İlişkiler. Ankara: TODAİE Yayınları.
73. Ülger, B., (2003). İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler: "The Big Business". İstanbul: Der Yayınları.
74. Üzün, C., (2000). Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.
75. Weber, M., (1986). Sosyoloji Yazıları. (Çeviren) Taha Parla, İstanbul: Hürriyet Vakfı Yayınları.
76. Yalçın, A.S., (1999). Personel Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
77. Yengin, H., (2000). Kurumsal İletişimde Halkla İlişkiler Çağı. Halkla İlişkiler ve Reklamcılık (3-5 Mayıs 2000, 1. Ulusal İletişim Sempozyumu Bildirileri), Ankara: İletişim Dergisi Yayınları, ss:9-28.