



# TÜRK ÜNİVERSİTELERİNDE HALKLA İLİŞKİLER BİRİMLERİ VE İŞLEVLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ<sup>1</sup>

## EVALUATION OF PUBLIC RELATIONS UNITS AND FUNCTIONS IN TURKISH UNIVERSITIES

Sabahat ÖZKAN<sup>2</sup> - And ALGÜL<sup>3</sup>

### Öz

İletişim hayatın her alanında varlığını geçmişten günümüze değin sürdürmeye devam etmektedir. Toplumların meydana gelen kültürel aktarımları da iletişim ile gerçekleşmektedir. İletişimin boyutları ise hem hayatın gündelik alanlarında hem de eğitim temelli kurumlarında gerçekleşmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmada toplumların bugününü ve geleceğini inşa eden üniversitelerdeki iletişim biçimleri halkla ilişkiler bağlamında ele alınmaktadır. Çalışmanın çerçevesinde Türkiye’de yer alan hem devlet hem de vakıf üniversitelerindeki halkla ilişkiler birimlerindeki işlevsellikler James Grunig’in mükemmellik kuramı çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırmanın evreninin oldukça geniş olması bakımından kota örnekleme ile araştırmanın sınırları belirlenmiş ve üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimlerindeki hem yöneticilerle hem de çalışanlarla nitel ve nicel yöntemlerle veriler toplanmıştır. Gerçekleştirilen bu uygulama ile halkla ilişkiler alanında tüm kurumlara uygulanabilir özelliği olan Grunig’in mükemmellik kuramının Türk üniversitelerinin halkla ilişkiler birimlerindeki fonksiyonunun ortaya koyulması amaçlanmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler ile Türk üniversitelerinin birçoğunun Grunig’in kuramını uyguladıkları ancak bilinçli bir şekilde işlevselliğini sürdürmedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Halkla İlişkiler, Üniversite, Mükemmellik Kuramı.

### Abstract

Communication continues to exist in all areas of life from past to present. Cultural transfers of societies are also realized through communication. The dimensions of communication take place both in everyday areas of life and in educational institutions. In this study, the forms of communication in universities that build the present and future of societies are discussed in the context of public relations. Within the framework of the study, the functionality of public relations units in both state and private universities in Turkey was evaluated within the framework of James Grunig's theory of excellence. Since the universe of the research is quite large, the limits of the research were determined by quota sampling and data were collected from both the managers and the employees in the public relations units of the universities by qualitative and quantitative methods. With this application, it is aimed to reveal the function of Grunig's theory of excellence, which is applicable to all institutions in the field of public relations, in the public relations units of Turkish universities. The data obtained from the study, on the other hand, has been reached that most of the Turkish universities apply Grunig's theory, but they do not consciously maintain their functionality.

**Keywords:** Public Relations, University, Theory of Excellence.

<sup>1</sup> “Türkiye’deki Üniversitelerde Halkla İlişkiler Birimlerinin İşlevleri” Tez çalışmasından yola çıkılarak hazırlanmıştır.

<sup>2</sup> İstanbul Aydın Üniversitesi, Doktora Öğrencisi, [sabahatozkan@stu.aydin.edu.tr](mailto:sabahatozkan@stu.aydin.edu.tr),  
Orcid:0000-0003-2476-4585

<sup>3</sup> Doç. Dr., Üsküdar Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Görsel İletişim Tasarımı Bölümü,  
[and.algul@uskudar.edu.tr](mailto:and.algul@uskudar.edu.tr), Orcid: 0000-0001-5516-5249

## 1. GİRİŞ

Toplumsal yaşam alanında etkileşimler iletişim biçimleriyle gerçekleşmektedir. Toplumlar arası farklılıkların olduğu iletişim biçimlerindeki evrensellik ise kurum ve kuruluşlarda meydana gelmektedir. Bunun sebebi ise sanayi devrimi sonrasında değişen üretim ve tüketim biçimleridir. Günümüzde teknolojinin gelişmesiyle çok daha farklı bir boyuta ulaşan iletişim biçimlerindeki özellikler, kurumlar açısından da her zaman göz önünde bulundurulması gereken bir unsur olarak önemini korumaktadır. Kurumların meydana gelme süreçlerinden sürdürülebilir yapıya ulaşabilmelerinde kurumsal iletişim için gerekli olan çeşitli birimleri bulunmaktadır. Bu birimlerden en önemlisi halkla ilişkiler birimleridir. Halkla ilişkiler hem kurumlar özelinde varlığını göstermekte hem de akademik alanda sürekli olarak inceleme konusu olmaktadır. Öyle ki uygulamalı çalışmaların teorik çalışmalarla eşgüdümlü olarak gerçekleştirilmesiyle literatürde çok fazla araştırmaya ulaşmak mümkün olmaktadır.

Toplumsal düzen açısından kurumların işlevselliği hem kendi içinde hem de dışarıyla olan ilişkilerinde oldukça önemlidir. Bu bağlamda sürdürülebilir bir kurum anlayışı için iletişimin ön planda tutulduğu çalışmaların yürütülmesi gerekmektedir. Günümüzde özellikle özel sektörde dikkat çeken bu anlayış giderek artmaktadır. Bu bağlamda toplumların geleceklere olarak işaret edilen genç bireylerin eğitim gördüğü üniversite kurumlarının da kurumsal iletişim alanında gelişim göstermeleri beklenmektedir. Üniversitelerin örgüt içi iletişimleri kadar örgüt dışı olarak ifade edilen alanda da kurumsal iletişim oluşturmaları üniversitelerin işlevselliğini arttırarak sürdürülebilir başarıya ulaşmasına imkân sağlamaktadır. Bu bağlamda üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerine büyük görev düşmektedir. Halkla ilişkiler birimleri diğer kurumlarda olduğu gibi üniversite içinde ve dışında yer alan etkileşim gruplarıyla doğrudan temasta bulunan ve güncel bilginin aktarımında büyük rol oynayan birimlerdir.

Çalışma kapsamında Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinin halkla ilişkiler birimlerinin işlevleri James Grunig'in mükemmellik kuramı bağlamında ele alınması amaçlanmıştır. Bu bağlamda öncelikli olarak halkla ilişkiler alanında ve özellikle üniversitelerdeki halkla ilişkiler bağlamında literatür taramaları gerçekleştirilmiştir. Halkla ilişkiler çalışmalarında görülen alan çalışmaları ile teorik çalışmalarının bir arada yürütülmesi metodolojisi üzerinden hareket edilerek Grunig'in mükemmellik kuramında yer alan on iki özelliğin Türk üniversitelerdeki işlevselliği araştırılmıştır. Çalışmada uygulama bağlamında hem nicel hem de nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Böylece katılımcıların yanıtlarının güvenilirlikleri de sağlanmıştır. Yapılan bu çalışma ile ulusal literatürdeki halkla ilişkiler alanına hem devlet hem de vakıf üniversitelerinin bir arada Grunig'in mükemmellik kuramı ile değerlendirilmesiyle katkı sunulması amaçlanmıştır. Ayrıca, toplumların geleceğini inşa eden üniversite kurumlarında oldukça önemli yeri olan halkla ilişkiler birimlerinin işlevselliğinin, nitel ve nicel olarak ortaya koyulması ile çözüm önerilerinin gerçekleştirilebilmesine yardımcı olunacağı düşünülmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Halkla İlişkiler ve İnsan İlişkileri

Halkla ilişkiler birimleri, insan ilişkilerinden ayrı düşünülemez bir yapıya sahiptir. Temel işlevsellikleri iletişimin sürdürülebilirliği ve bilgi aktarımının doğru ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi olan bu birimlere ilişkin akademik alanda birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Bunun temelinde ise insan ilişkilerinin temel olduğu halkla ilişkiler birimlerinin disiplinler arası özelliğe sahip olmasıdır (Tortop ve Özer, 2018:3). Kurumların yönetim sürecinde, etkinliğin arttırılması, örgüt içinde ve dışındaki iletişimin gerçekleştirilmesinde faaliyet gösteren halkla ilişkiler birimleri birçok birleştirici unsur ile

dinamik bir yapıyı işaret etmektedir (Oxley, 1987: 12). Halka ilişkilerin insan ilişkileriyle olan etkileşimli yapısı tamamen sosyal bilimlerin inceleme alanına girmektedir. Bunun temelinde ise iletişimden ayrı düşünülemez olan özelliğinin bulunması yer almaktadır. Bununla beraber kurumların örgütsel olarak ulaşmak istedikleri yapı ve hedefleri için örgüt içinde ve dışındaki düzenlemelerde halkla ilişkilerin işlevselliği oldukça önemlidir. Çünkü her iki alan içerisinde de enformasyon akışının sağlanabilmesi, halkla ilişkiler birimlerinin fonksiyonları arasında yer almaktadır (Seitel, 2016: 8-9; Aşkun, 1989: 26). Halkla ilişkiler birimlerinin, kurumsal alandaki faaliyetlerinin insan ilişkilerinden bağımsız düşünülemezliğinin bir nedeni de kurumun, hedef kitle olarak ifade ettiği, kurum imajını ve kimliğini, ulaştırmak istediği gruplara, bu isteğini, halkla ilişkiler birimleriyle yaptığı çalışmalarla gerçekleştirmesidir. Hedef kitle bağlamında kurumun amaçladıklarının gerçekleştirilmesinde, halkla ilişkiler birimlerinde stratejiler ve uygulamalar meydana getirilmektedir (Aydede, 2002: 14; Jefkins, 1995: 7).

Kamu ya da özel sektör alanındaki kuruluşların hedef kitleleriyle ilişki kurabilmeleri için birçok yolun olduğu, sosyal bilimler alanında her zaman işlenen bir konu olarak görülmektedir. Özellikle sosyoloji alanında yapılan incelemeler genel olarak “halka bir şey yaptırabilmek için dünyada üç etkili yol olduğunu söylemektedir. Bunlar zor kullanmak, para ile satın almak, inandırmak” şeklinde sıralanmaktadır. Bu ifadelerden yola çıkıldığında inandırmak eyleminin halkla ilişkiler içinde yer alan bir yöntem olarak değerlendirildiği ifade edilebilir (Tortop ve Özer, 2018: 5). Halkla ilişkilerin hem akademik hem de özel sektör alanında çalışma alanı bulması onun işlevselliğini görünür kılmaktadır. Kurum ve kuruluşların hedef kitleleriyle olan ilişkilerinde halkla ilişkiler birimleri etkileşim kuran ve bu etkileşimlerin devamlılığını sağlayan bir organizasyon olarak ifade edilmektedir. Bu yüzden halkla ilişkiler birimlerinin çok çeşitli görev alanları bulunmaktadır. Buradan hareketle halkla ilişkilerin ilişkili olduğu diğer alanlara bakıldığında reklamcılık, propaganda, pazarlama, sosyal sorumluluk, kamuoyu, sponsorluk ve lobcilik gibi alanların olduğu dikkat çekmektedir. Kurum ve kuruluşların etkin olduğu bu alanlarda temel argüman iletişim olduğu için insan ilişkilerinin olduğu her alanın halkla ilişkilerden ayrı düşünülemezliği vurgulanır (Çetinkaya, 1993: 17; Budak ve Budak, 1995: 13-14; Bıçakçı, 2008: 111; Akdemir, 1996: 226; Özüpek, 2013: 268; Arat, 1992: 41; Çağlar, 2000: 20).

İletişimin esas alındığı ve merkezinde insan ilişkilerinin yer aldığı halkla ilişkiler birimlerinde bireyden topluma uzanan yani tümevarımsal bir işleyişin olduğunu söylemek mümkündür. Ancak geri dönütlerin oldukça önemli olduğu kurum ilişkilerinde tündengelimden yani toplumdaki bireye uzanan iletişimin de varlığının yadsınamaz bir gerçek olduğu belirtilmelidir. Ancak kurumlar, örgüt içindeki çalışanların mutluluğunu gözettilerinde takdirde geri dönütlerin olumsuzluklarını giderebilecekleri için bireyden topluma yani örgüt içinden örgüt dışına uzanan bir rota çizmektedir (Sabuncuoğlu, 2010: 15). Genel olarak halkla ilişkilerde insan mutluluğu temel alınarak bir yönetimselliğin benimsenmesi gerekliliğinden yola çıkılmaktadır. Bu yüzden örgüt içindeki olumlu havanın oluşturulması gerekliliği ön plana çıkmaktadır ve burada en önemli görev halkla ilişkiler birimine düşmektedir (Kazancı, 1995: 44).

Gerçekleştirilen bu çalışmada insan ilişkilerini temel alan Grunig'in mükemmellik kuramından yola çıkılarak Türk üniversitelerindeki halkla ilişkiler birimlerinin işlevselliği araştırılmıştır. Temel olarak Grunig'in on iki mükemmel halkla ilişkiler departman özelliği olarak belirlediği, *insan kaynakları, organik yapı, girişimcilik, simetrik iletişim sistemleri, liderlik, güçlü katılımcı kültürler, stratejik planlama, sosyal sorumluluk, kadınlara ve azınlıklara destek, kalitenin önceliği, etkin operasyon sistemleri, işbirlikçi bir toplumsal kültür* özelliklerinden hareket edilmiştir.

## Üniversitelerde Halkla İlişkiler

Kurumların sanayi devrimi sonrasında değişen yapıları üniversite kurumlarında daha geç ortaya çıkmıştır. Bunun temelinde değişen toplum yapısı ve eğitim sürecine olan yaklaşımların dönüşüme uğramasıdır. Üniversite kurumlarında, örgüt içinde ve örgüt dışındaki hedef kitlelerin etkin iletişim gerçekleştirmelerinde halkla ilişkiler birimlerine oldukça fazla görev düşmektedir.

Üniversite kurumlarının dönüşüm yaşamada önemli olan unsur, kurulan üniversitelerin bölgesel nitelikler taşımasıdır. Özellikle teknolojinin gelişmesi ve yerel alanların kalkınmaya yönelik olan ihtiyaçlarının karşılanması, üniversiteler ile işbirliği kurularak sağlanmıştır (Uğur, 2007: 37). Üniversitelerin kuruldukları bölgede özellikle yereldeki yansımaları sadece genç bireylerin eğitimlerinin dışında bilginin işlevselliğini öncelikle bir yapıya ulaşmasına neden olmuştur. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda görülebilecek olan üniversitelerin toplumlara hem teorik hem pratik katkıları yerelde yapılan çalışmalarla desteklenerek sürdürülebilir bir kurum oluşmasına katkı sağlamıştır. Böylece ikili bir etkileşim ağının oluştuğu görülmektedir.

Üniversitelerin işlevselliğindeki değişimler, halkla ilişkiler birimlerinden ayrı düşünülememektedir. Çünkü hedef kitle ağı kurumsal anlayış çerçevesinde genişlemiş ve etkin iletişimlerin gerçekleştirilebilmesine daha fazla ihtiyaç duyulmuştur. Özellikle üniversitelerin işletme anlayışına sahip kurum yapısına ulaşması halkla ilişkiler birimlerini daha önemli kılmıştır. Bunun da temelinde ülkelerin bilimsel ve teknolojik taleplerinin bilgi üretim merkezi olan üniversitelere yükledikleri anlamdır. Bu durum neticesinde üniversiteler şirket mantığına bürünerek buldukları bölgede özel ve kamu iş birliklerine girmişlerdir (Özdem ve Sarı, 2007: 10). Yapılan çalışmalarının olumlu sonuçlar doğurması ve üretilen bilginin örgütün hedef kitesine ulaşması için halkla ilişkilere büyük sorumluluklar yüklenmiştir.

Üniversite kurumlarındaki halkla ilişkilere bakıldığında vakıf veyahut devlet üniversitesi olarak sadece kuruluş süreçlerinde ayrılık yaşadıkları ancak temelde aynı sistem mantığında kurumlar oldukları görülmektedir. Vakıf ve devlet üniversiteleri yasa karşısında da aynı konumdadırlar. Buradan hareketle Türkiye'nin üniversite kurumlarından beklentisinde, vakıf ve devlet üniversitesi fark etmeksizin kaliteli insan gücünün meydana getirilmesi üzerine odaklanıldığı söylenebilir. Türkiye'deki üniversitelerin, bahsedildiği üzere, buldukları bölgelerde özel ve kamu iş birliklerinde buldukları görülmektedir. Özellikle son yıllarda bölge kalkınmasının sonucu olarak ülkenin kalkınması amaçlandığı için üniversitelerin diğer kurumlarla olan iş birliklerinde artış görülmektedir (Tekinel vd., 1988: 86). Bu durum neticesinde, üniversiteler, hedef kitlelerine olan yaklaşımlarında da dönüşümler meydana getirme gerekliliğine girmiştir.

## Üniversitelerde Yer Alan Halkla İlişkiler Birimlerinin Yapısı

Üniversitelerin toplumsal alan içerisinde büyük bir etkiye sahip olduğunun anlaşılması sonucunda, bölgesel ve ulusal kalkınma ekseninde gerçekleştirilen çalışmalarda, faaliyet göstermelerinde artış olmuştur. Bu bağlamda üniversitelerin hedef kitleleri genişlemiş ve halkla ilişkiler birimlerine olan ihtiyaçları artmıştır. Türkiye'deki üniversitelerde halkla ilişkiler birimlerinin kurumsal çatı altında kendilerini gösterme süreçlerinin, doğrudan halkla ilişkiler birimleriyle gerçekleşmediği görülmektedir. Halkla ilişkiler birimlerine yüklenen görevlerin üniversite kurumlarında farklı birimler tarafından gerçekleştirildiği dikkat çekmektedir.

Üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinin ya da halkla ilişkiler birimlerinin faaliyetlerini yürüttüğü birimlerin görev alanlarına bakıldığında dikkat çeken en önemli

unsurun hedef kitle olduğu görülmektedir. Buna göre hedef kitle içerisinde öğrenciler, akademisyenler, mezunlar, fakültelerde, enstitülerde ve diğer tüm birimlerde çalışanlar, üniversite adayları ile adayların aileleri, basın yayın kuruluşları, diğer yüksek öğretim kurumları, diğer kurum ve kuruluşlar, bölgedeki yerel yönetimler, iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar yer almaktadır. Her kurumda halkla ilişkiler birimlerinin görev sınırları hedef kitleye bağlı olarak değişmektedir. Üniversite kurumları da örgüt içi ve dışında yer alan hedef kitleleriyle etkileşim kurabilmek için halkla ilişkilerin strateji geliştirmesine ihtiyaç duymaktadır. Üniversitelerin halkla ilişkiler birimleri eskiye kıyasla değişen üniversite işleyişinde arz talep ilişkisini kar-zarar ilişkisini göz önünde bulundurarak rekabet ortamında etkin olmaya çalışan stratejiler oluşturmaktadır. Böylece tercih edilen ve sürdürülebilir kurum yapısına kavuşulması sağlanmaktadır (Kalyon, 2007: 149).

Üniversite kurumlarının da diğer kurumlar gibi misyonları ve vizyonları bulunmaktadır. Bu bağlamda öncelikli olarak kurumsal kimliğin oluşturulması ve sürdürülebilmesi için halkla ilişkiler birimlerinin ilişkili olduğu diğer birimlerle çalışmalar yürütmesi gerekmektedir. Özellikle hedef kitleyi etki altına alabilmek için reklamcılık ile ilgili çalışmaların yapılması gerekmektedir. Halkla ilişkiler birimlerinin buradaki görevi ise üniversite kurumunun, sahip olduğu hedeflerinin doğru ve anlaşılır bir şekilde aktarımının gerçekleştirilmesidir. Yukarıda bahsedildiği gibi halkla ilişkilerin hedef kitlesi olarak görülen basın kuruluşları bu anlamda etkin iletişimin kitlelere ulaşmasında aracı görevini üstlenmektedir. Halkla ilişkiler birimi ise üniversitenin sahip olduğu kimliği oluşturmak ve aktarmakla görevlidir.

Üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimleri, üniversitenin kalite standartlarını oluşturması ve devam ettirilmesinde de büyük görev almaktadır. Diğer kurumlar için de geçerli olan bu görev alanı öncelikle bireyden başlayan bir yol ile olumlu atmosferin yaratılmasında yönetici grubu ile hedef kitle arasında bir köprü oluşturulmasıyla başlamaktadır. Burada halkla ilişkiler birimleri, zamanında ve doğru bilgiyi aktarma konusunda büyük sorumluluğa sahiptir. Olası yanlış aktarımlar örgüt içinde olumsuz havanın oluşmasına neden olabilmektedir. Bu durum sonucunda dış çevre ilişkisi, olumsuz şekilde etkilenmektedir.

Bahsedilen bu koşullar gerçekleştirildiği takdirde üniversitelerin toplumda sergilemek istedikleri imajının sağlıklı bir zemine oturtulabileceği görülmektedir. Üniversitelerin imaj kaygısının giderilmesinin temelinde sahip olduğu işlevsellik bulunmaktadır. Çünkü diğer kurum ve kuruluşlardan farklı olarak verdiği hizmet türü ile hem kendisini hem de toplumsal geleceği etkilemektedir. Eğitim alanında gerçekleştirilen bu hizmet üniversitelerin saygınlık ve güven kazanması noktasında halkla ilişkilere yönelmesi gerektiğini göstermektedir (Çağlar, 2000: 67). Üniversitelerde bir bütün olarak halkla ilişkilerin başında rektör bulunmaktadır. Üniversitenin imajını sergilemek bağlamında rektörün hem iç hedef kitlede hem de dış hedef kitlede söz sahipliği bulunmaktadır. Bunun dışında halkla ilişkilerin fonksiyonlarını belirleme konusunda da en yetkili kişi üst yönetim konumunda olan rektördür. Genel olarak halkla ilişkiler birimi baş asistan tarafından destelenerek üniversite hakkında bilgi servisini, yapılan yayımların ve özel olayların denetimini sağlamaktadır. Bahsedildiği üzere üniversitenin büyüklüğüne ve özelliklerine göre halkla ilişkiler birimi kendi içerisinde farklı birimlere de ayrılabilir (L'Etang ve Pieczka, 1996). Gerçekleştirilen bu çalışmada Türk üniversitelerindeki halkla ilişkiler birimlerinin, Grunig'in mükemmellik kuramı bağlamında on iki departman özelliğine ilişkin işlevselliklerinin ortaya koyulması amaçlanmaktadır.

## Grunig'in Mükemmellik Kuramı

Halkla ilişkiler alanında birçok kuram ortaya koyulmuştur. Bu kuramların ortak noktası uygulamalı çalışmalarla destekleniyor olmasıdır. Çalışma kapsamında ele alınan Grunig'in mükemmellik kuramı da diğer halkla ilişkiler kuramlarıyla uygulamalı bir çalışmadan ortaya koyulan kuram olma özelliğiyle benzerlik taşımaktadır.

Grunig'in kuramının temelinde dört model esas alınmaktadır. İlk olarak Basın Ajansı ya da Tanıtım Modeli bulunmaktadır. Bu modelde kurumların ürünlerini ya da hizmetlerini tek yönlü olacak şekilde hedef kitleye ulaştırması söz konusudur. İkinci modele bakıldığında Kamuyu Bilgilendirme modeli bulunmaktadır. Bu model de tek yönlü bir iletişim geliştirilmiştir. Kurumların kimliklerine, ürün veya hizmetlerine ilişkin bilgilendirmeler basın aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Model çerçevesinde kurum içinde basın alanında yer alan gazetecilerin istihdam edilmesi uygulamaları yer almaktadır. Üçüncü modele bakıldığında iki yönlü asimetrik model olduğu görülmektedir. Bu modelde dengeleme esas alınmaktadır. Kurum ve çevre arasındaki ilişkilerde karşılıklı gelişen çatışmaların dengeye oturtulması söz konusudur. Ancak dengenin kurumlar olan tarafında hedef kitlenin etki altında tutulması amacı önemlidir. Böylece halkla ilişkiler birimlerinin görev almaları genel olarak karşılıklı çatışmalardan beslenerek hedef kitlenin etkilenme düzeyini yükseltmektir. Son modele bakıldığında ise iki yönlü simetrik model olduğu görülmektedir. Bu model diğer üç modelin olumlu yönlerinin bir araya toplandığı ve mükemmel halkla ilişkiler uygulamalarının temeli olan model olarak ifade edilmektedir. Bu model esas olarak kurumun hedef kitlesi ile etkileşiminin yanında kurumun da değişime açık olduğunu göstermektedir. Örgüt içi olumlu havanın yaratılmasının bu model çerçevesinde geliştirildiği dikkat çekmektedir. Buradan hareketle iki yönlü simetrik modelin temel kavramları hem çevre hem de örgüt kapsamında şu şekilde sıralanmaktadır: karşılıklı bağımlılık, açık sistem, hareketlilik, eşitlik, özerklik, yönetimin ademi merkezileştirilmesi, sorumluluk ve çatışma çözümü (Grunig,ve Grunig, 2011: 59-70; Dozier, Grunig ve Grunig, 2010: 15; Grunig ve Hunt, 1984; Rhee, 2004).

Grunig'in ifade etmiş olduğu iki yönlü simetrik modelden yola çıkıldığında mükemmel halkla ilişkiler kuramı meydana gelmektedir. Buna göre mükemmel halkla ilişkiler birimlerinde olması gereken özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Grunig, 2005):

1.*İnsan Kaynakları*: örgüt içinde yer alan çalışanların fikirlerinin alındığı ve özerk yapılarının korunduğu özelliği işaret etmektedir.

2.*Organik Yapı*: örgüt içinden hiyerarşik yapıların kaldırılarak birimler arası iletişimin homojen olduğu özelliği ifade etmektedir.

3.*Girişimcilik*: kurumların yeniliğe açık ve girişimci olmaları gerektiği özelliğini ifade etmektedir.

4.*Simetrik İletişim Sistemleri*: hedef kitle ile kurum arasındaki ilişkilerin etkileşimli yapısının korunması ifade edilmektedir.

5.*Liderlik*: kurumun varlığını inşa ederken ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasında liderlerin önemi ifade edilmektedir. Liderler örgüt içinde çalışanların motivasyonunu ve çalışma gücünü olumlu etkilediği gibi kurum kimliğini de yansıtmak konusunda başarı sahibidir.

6.*Güçlü Katılımcı Kültür*: örgüt içindeki çalışanların kurumun misyonunu benimsemiş olmaları özelliği belirtilmektedir.

7.*Stratejik Planlama*: örgütlerin sahip oldukları hedeflerin düzenli olarak değerlendirilmesi ve yapılan çalışmalarda stratejik planlamaların gerçekleştirilmesi ifade edilmektedir.

8. *Sosyal Sorumluluk*: kurumların ürün veya hizmetlerinin sadece tüketim ekseninde olmadığı toplumsal yaşam için önemli katkıların önemsendiği ifade edilmektedir.

9. *Kadınlara ve Azınlıklara Destek*: örgüt içinde ayrımcılığın ne cinsiyete ne de ırka göre olmaması gerektiği ifade edilmektedir. Bununla beraber farklılıkların mükemmelliği yaratmada etkin rol oynadığı belirtilmektedir. Bu özellik toplumsal bütünlük için önem arz ettiği gibi örgüt içinde de önem taşımaktadır.

10. *Kalitenin Önceliği*: örgütün sürdürülebilirliğinde hedef kitlenin memnuniyeti öncelendiği için kalite de doğrudan bir öncelik arz etmektedir. Sunulan hizmetin kalitesinin devamlılığının büyük önem arz ettiği ifade edilmektedir.

11. *Etkin Operasyon Sistemleri*: örgüt içinde iş birliklerinin olduğu kadar birimlerin görev tanımları da oldukça önemlidir. Bu yüzden her birimin etkin operasyon sistemi içinde görevlerini yerine getirmesinin gerekmekte olduğu ifade edilmektedir.

12. *İşbirlikçi bir toplumsal kültür*: örgüt içinde her birimin bir arada etkin şekilde çalışmasını ifade etmektedir. Ayrıca bu etkinliğin çevreyle uyumlu şekilde olması önem arz etmektedir.

Yukarıda sıralanmış olan Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinden yola çıkıldığında sürdürülebilirliğin esas alındığı görülmektedir. Aynı zamanda halkla ilişkiler birimlerinin insan ilişkilerinden bağımsız olmadığı konusu dikkat çekmektedir.

Gerçekleştirilen çalışma kapsamında, Türk üniversitelerinde yer alan halkla ilişkiler birimlerinde Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler birimlerindeki özellikler göz önünde bulundurularak bir araştırma yapılmıştır.

### 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

#### Araştırmanın Amacı ve Önemi

Gerçekleştirilen çalışmada Türk üniversitelerinin halkla ilişkiler birimlerindeki Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramında yer alan on iki özelliğin işlevselliğinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Üniversite kurumlarının toplumlarının geleceğini inşa etmesinin büyük bir yerinin olması ve gelişen dünya koşullarında şirket anlayışına bürünmeleri, halkla ilişkiler birimlerindeki etkinliğinin ortaya koyulması açısından önem arz etmektedir. Buradan hareketle Türk üniversitelerinin değişen dünyaya ayak uydurmak konusunda halkla ilişkiler birimlerine yükledikleri anlamlar Grunig'in mükemmellik kuramı üzerinden araştırılmıştır.

Ulusal literatürde halkla ilişkiler alanında üniversite kurumlarında halkla ilişkiler birimlerine ilişkin çalışmalar bulunsa da devlet ve vakıf üniversitelerinin ayrı şekilde ele alınmış olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmada devlet ve vakıf üniversiteleri bir arada değerlendirilmiş ve diğer çalışmalardan farklı olarak Grunig'in iki yönlü simetrik modelden hareketle oluşturmuş olduğu mükemmel halkla ilişkiler birimlerinin özellikleri araştırılmıştır. Bu bağlamda yapılan çalışma Türk üniversitelerinin halkla ilişkiler birimlerinin işlevselliğini ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir.

#### Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Ele alınan bu makale "Türkiye'deki Üniversitelerde Halkla İlişkiler Birimlerinin İşlevleri" Tez çalışmasından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Yapılan araştırmalar 12.10.2018 tarihli 2018/18 etik kurul onayı alınarak yapılmıştır.

Çalışma kapsamında ön araştırmalar, evrenin oldukça geniş olduğunu göstermiş dolayısıyla evrenin özelliklerini yansıtacak özelliklerde örneklem oluşturulmasını zorunlu kılmıştır. Buradan hareketle kota örnekleminin uygulanmasına karar verilmiştir.

Tezin araştırma evreni 10.10.2018 tarihi itibarıyla 2547 sayılı yükseköğretim kanununa istinaden açılan 206 üniversite (Devlet 129, Vakıf 72, Vakıf Meslek Yüksek Okulu 5) ile sınırlandırılmıştır. Daha sonra araştırma kapsamına lisans derecesi veren üniversiteler alınmış olup iki senelik eğitim veren beş (5) meslek yüksek okulu dahil edilmemiştir. Dolayısıyla tezin evreni olarak ilk belirlenen 206-5 =201 üniversitenin üniversite adı, bulunduğu şehir, kurulduğu yıl, halkla ilişkiler birimi olan olmayan, halkla ilişkiler birim isimleri, üniversitelerin web sitelerine tek tek girilerek tespit edilmiş Excel tabloları oluşturularak ön araştırması yapılmıştır. Bu ön araştırma sonucuna göre;

Türkiye’de Devlet Üniversitesi 129, Vakıf üniversitesi 72’dir ve toplam 201 üniversite bulunmaktadır. Halkla ilişkiler birimi bulunmayan üniversiteler; Devlet Üniversitesi 19, Vakıf Üniversitesi 12’dir ve toplam olarak 31 üniversitenin halkla ilişkiler birimi bulunmamaktadır. Halkla ilişkiler birimi bulunan üniversiteler; Devlet üniversitesi 110, Vakıf üniversitesi 60’tır ve toplam 170 üniversitenin halkla ilişkiler birimi bulunmaktadır. Dolayısıyla halkla ilişkiler birimi bulunan 170 üniversite tez çalışmamızın evrenini oluşturmaktadır.

Örneklem olarak kota örneklem seçilmiştir. Kota örneklem orijinal ismiyle (quoto sampling) diğer örneklem türleri arasında tabakalı örnekleme benzerliğiyle bilinmektedir. Kota örnekleminin oluşturulmasına bakıldığında evren içinde yer alan alt grupların belirlenmesi ve sonrasında bu alt grupların kotasının tespit edilmesinin söz konusu olduğu görülmektedir. Daha sonra belirlenmiş olan kotada ulaşılması daha kolay olan katılımcıların seçilmesi işlemi yapılmaktadır. Bu bağlamda kota örneklemin tabakalı örnekleme ile benzerliği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla kota örnekleme, tabakalı örnekleme de denilmektedir (Gravetter ve Forzano, 2015).

Birinci kota, toplam üniversite sayısından 206’dan Meslek Yüksek Okulu sayısının (5) düşülerek 206-5=201 üniversite seçilmiştir.

İkinci kota, Tüm Türkiye’de bulunan (Devlet-Vakıf) üniversitelerinin halkla ilişkiler birimi olanlar Devlet üniversitesi 110 Vakıf üniversitesi 60 toplam 170 üniversite seçilmiştir.

Üçüncü kota, TÜİK tarafından hazırlanmış (2018 yılında en son yayınlanan 2015 verileri) tablo ekonomi açısından gelişmişlik endeks sıralaması ve 2018 yılında yayınlanan 2017 nüfus sayımı tablosu dikkate alınarak Türkiye’deki yedi coğrafi bölgeyi temsilen, 22 il seçilmiş ve bu illerde bulunan Devlet ve Vakıf Üniversiteleri seçilmiştir. Halkla ilişkiler birimi bulunan üniversitelerin bulunduğu il sayısı 78 olup,  $22/78=0,28$  oranında örneklem seçilmiştir. Buna göre; Tüm Türkiye’de halkla ilişkiler birimi olan Devlet Üniversitesinin sayısı 22 ilde 51 olarak görülmektedir. Tüm Türkiye’de halkla ilişkiler birimi olan Vakıf Üniversitesi toplamı, 9 ilde 59’dur. Tüm Türkiye’de alan araştırması yapılacak üniversite toplamı 110 olarak ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla 110 üniversite yapılan bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Bu çalışma kapsamında örneklem olarak seçilen üniversitelerden araştırmaya katılmayı kabul eden toplamda yirmi üç (23) üniversitede uygulama yapılmış olup, bunun 17’si devlet üniversitesi, 6’sı vakıf üniversitesine aittir. Yapılan uygulamalar devlet ve vakıf üniversitesi olarak değerlendirildiğinde, devlet üniversitesinde (17 üniversite) 18 birim yöneticisi olup araştırmaya katılmayı kabul eden 16 yöneticiye anket uygulanmıştır. Devlet üniversitelerinde 139 birim çalışanı olup, araştırmaya katılmayı kabul eden 62 çalışana anket uygulanmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden birim yöneticileriyle 11 derinlemesine



görüşme yapılmış olup kabul etmeyen 6 birim yöneticisine yapılmamıştır. Yapılan görüşmelerin 3'ü ses cihazına kaydedilerek 8'i e-posta ile yapılmıştır.

Vakıf üniversitesinde (6 üniversite) 9 birim yöneticisi olup araştırmaya katılmayı kabul eden 8 birim yöneticisine anket yapılmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden birim yöneticileriyle 4 derinlemesine görüşme yapılmış olup kabul etmeyen 3 birim yöneticisine derinlemesine görüşme yapılmamıştır. Yapılan görüşmelerin 3'ü ses cihazına kaydedilerek 1'i e-posta ile yapılmıştır. 6 vakıf üniversitesinin birim çalışan sayısı 68 olup araştırmaya katılmayı kabul eden 27 birim çalışanına anket uygulanmıştır. 17 devlet + 6 vakıf = 23 üniversite, 18 devlet +9 vakıf = 27 birim yöneticisi, 139 devlet + 68 vakıf = 207 birim çalışanı bulunmaktadır. Çalışmayı kabul eden 16 devlet+8 vakıf = 24 birim yöneticisine anket uygulanmıştır. Çalışmayı kabul eden 62 devlet + 27 vakıf = 89 birim çalışanına anket uygulanmıştır. Yapılan anket toplamı devlet/vakıf – birim yöneticisi/birim çalışanı olmak üzere 24 birim yöneticisi +89 birim çalışanı = 113'tür. Toplam olarak yapılan derinlemesine görüşme sayısı 11 devlet + 3 vakıf (Bir vakıf üniversitesinde 2 katılımcı) = 15'tir.

### **Araştırmanın Yöntemi ve Sınırlılıkları**

Araştırmada kullanılan yöntemlerden anket uygulaması, hem örnekleme yer alan üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinde yer alan çalışanlarına hem de yöneticilerine uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme ise yöneticilere uygulanmıştır. Araştırmanın uygulamasına ilişkin yöntemler ise 2020 yılının Şubat ile Eylül ayları arasında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan her iki yöntemde yer alan sorular Grunig'e ait "Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Kuramı"nda belirtilen Mükemmel Halkla İlişkiler Departmanı'nın on iki özelliğinden yola çıkılarak hazırlanmıştır. Kavramsal çerçevede bahsedildiği üzere Grunig'in mükemmellik kuramını oluştururken hem nicel hem de nitel yöntemlerden yararlanılmış olması araştırmanın yöntemini belirlemede pusula görevi görmüştür. Araştırmanın sınırlılıkları ise örneklem içinde yer alan üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinin katılım göstermemeleri şeklinde gerçekleşmiştir. Ayrıca birebir görüşmelerinde olanaksız olduğu katılımcılarla elektronik ortamdan uygulamalar gerçekleştirilmiştir.

### **Araştırmanın Veri Toplama Tekniği**

Çalışmanın, konu ve amacı doğrultusunda veri toplama tekniği olarak hem nicel hem de nitel yöntem belirlenmiştir. Nicel veri toplama tekniği olarak anket, nitel veri toplama tekniği olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır.

Çalışma alanında katılımcı olarak belirlenen iki gruptan sağlıklı verilerin elde edilmesi açısından hem nicel hem de nitel verilere ulaşılması hedeflenmiştir. Bunun sebebi, katılımcıların, zaman, mekân ve kişisel görüşleri itibarıyla var olan sınırlılıklarının aşılmasına çalışılmasıdır.

Anket ve görüşme formlarının oluşturulmasında ise çalışmanın literatür taramasında ulaşılmış olan ve çalışmanın teorik zeminini oluşturan E.James Grunig'e ait Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Kuramından yararlanılarak hareket edilmiştir. Böylece elde edilen verilerin analiz edilmesinde çalışmanın teorik alt yapısını oluşturan Grunig'in Halkla İlişkiler Mükemmellik Kuramı ile değerlendirilebilmiştir.

### Araştırmanın Hipotezleri

- Hipotez 1:** Türkiye'deki üniversitelerin halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *İnsan Kaynakları* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 2:** Türkiye'deki üniversitelerin halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Organik Yapı* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 3:** Türkiye'deki üniversitelerin halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Girişimcilik* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 4:** Türkiye'deki üniversitelerin halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Simetrik İletişim Sistemleri* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 5:** Türkiye'deki üniversitelerin halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Liderlik* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 6:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Güçlü Katılımcı Kültür* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 7:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Stratejik Planlama* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 8:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Sosyal Sorumluluk* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 9:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Kadınlara ve Azınlıklara Destek* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 10:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Kalitenin Önceliği* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 11:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *Etkin Operasyon Sistemleri* özelliğini göstermektedir.
- Hipotez 12:** Türkiye'deki üniversitelerdeki halka ilişkiler birimleri Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramındaki *İşbirlikçi bir toplumsal kültür* özelliğini göstermektedir.

### 4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUM

Çalışma kapsamında yer alan katılımcıların tamamına uygulanan anket formlarından elde edilen bulgular oluşturulan hipotezler çerçevesinde yorumlanmıştır. Çalışan ve yöneticilere uygulanan anketler SPSS IBM programı için Excel dosyasında hazırlanmış ve SPSS IBM programı ile nicel analizi yapılmıştır. Çalışmadan çıkan sonuçların frekans sayı ve yüzdeleri verilmiştir. Birimle-demografik özellikler arası ilişkiler Ki-kare testi ile analiz edilmiştir. Ölçek sonuçlarına ait güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha yöntemi ile hesaplanmıştır. 12 Başlık altında elde edilmiş sonuçlara ait Cronbach's Alpha değeri 0,829, çalışan ve yöneticilere ait yapılan likert tipi ölçeğin güvenilirlik değeri, 0,947'dir.

Buna göre katılımcıların hipotez 1 kapsamında yer alan insan kaynaklarına ilişkin vermiş oldukları cevaplara göre yöneticilerin tamamı (24) olumlu görüşlerde bulunmuşlardır. Çalışanların cevaplarına bakıldığında ise olumlu cevap veren kişi sayısı 60 (67,40%), olumsuz cevap verenlerin sayısı 10 (11,20%) ve nötr cevap veren çalışan sayısının 19 (21,30%) şeklinde olduğu saptanmıştır. (Bkz. Tablo 1).

Buna göre pozisyon ile İnsan Kaynakları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan Ki- kare testi ile yapılan analize göre pozisyon ve insan kaynakları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ( $p<0,05$ ) tespit edilmiş, yönetici pozisyonunda olanların çalışanlara kıyasla insan kaynaklarına olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların görev yaptıkları halkla ilişkiler birimlerinde insan kaynaklarına ilişkin bakış açıları demografik bilgilerinin etkisinin olmadığı görülmektedir. Bununla beraber eğitim seviyeleri, pozisyon, sigorta ve yabancı dil gibi değişkenlerin de insan kaynaklarına olan bakışlarında bir etken rol oynamadığı görülmektedir. Değişkenlerden sadece maaş bağlamında insan ilişkilerine dair bakış açılarının farklılaştığına ulaşılmıştır. Bu durumda halkla ilişkiler birimlerinde görev alan katılımcıların maaş memnuniyetlerine göre insan ilişkilerinin değerlendirildiği dolayısıyla mükemmel halkla ilişkiler kuramında yer alan örgüt içindeki olumlu atmosferin oluşturulmasında üniversite birimlerinin olumlu bir duruş sergilemediği söylenebilir. Bununla beraber maaş değişkeninin görev süresiyle olan ilişkisine bakılmış ve görev süresi uzun olan dolayısıyla maaşı fazla olan katılımcıların insan kaynaklarına olumlu cevap verdikleri diğer katılımcıların ise cevaplarında değişkenlik gösterdiği dikkat çekmiştir.

Hipotez ikiye bağlı olarak katılımcıların organik yapıya ilişkin vermiş oldukları cevaplara bakıldığında yöneticilerin 13'ü (54,20%) olumlu, 8'i (33,30%) olumsuz ve 3'ü (12,50%) nötr; çalışanların 35'i (39,30%) olumlu, 18'i (20,20%) olumsuz ve 36'sı (40,40%) nötr cevap vermiştir. Ki-kare testi ile yapılan analize göre; pozisyonun değişmesi, düşüncelerde anlamlı bir değişikliğe neden olmuştur. Katılımcıların organik yapıya ilişkin bakış açılarının maaşlarına ve eğitim seviyelerine bağlı olarak değişim gösterdiği görülmektedir. Bunun dışında yer alan değişkenlerin, katılımcıların görüşlerini etkilemedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda mükemmel halkla ilişkiler içinde olması gerektiği ifade edilen organik yapıya ilişkin görüşlerde Türk üniversitelerinin halkla ilişkiler birimlerinin bakış açılarının, eğitim seviyelerine ve maaşlarına bağlı olarak farklılık gösterdiği görülmektedir. Sonuç olarak örgüt içinde olumlu atmosferin oluşmaması yani çalışanların memnuniyetinin tam olarak sağlanmadığı ve farklı eğitim seviyelerinde bulunan katılımcıların organik yapıya olan bakış açılarının bireysel merkezli değiştiği söylenebilir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez üçe bağlı olarak katılımcıların girişimciliğe ilişkin vermiş oldukları cevaplara bakıldığında yöneticilerin 18'i (75,00%) olumlu, 1'i (4,20%) olumsuz ve 5'i (20,80%) nötr; çalışanların 45'i (50,60%) olumlu, 7'si (7,90%) olumsuz ve 37'si (41,60%) nötr cevap vermiştir. Ki-kare testi ile yapılan analize göre genel olarak yöneticilerin de çalışanların da girişimciliğe ilişkin olumlu bakış açısına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların girişimcilik hakkında vermiş oldukları cevaplarda maaş değişkeni, yaş gruplarının ve eğitim seviyesinin etkili olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların yaşları ilerledikçe, maaşları arttıkça girişimcilik hakkında olumlu bir bakış açısı geliştiremedikleri görülmektedir. Eğitim seviyesine göre ise eğitim seviyesi arttıkça girişimcilik hakkında olumlu bakış açıları geliştirdikleri görülmektedir. Bu durumda katılımcıların mükemmel halkla ilişkilerde yer alan girişimciliğe ilişkin görüşlerinde birimlerin gelişmesi hakkında fikir birliğinin ortak değişkenlerde buluşan katılımcılarla gerçekleşebileceği görülmüştür. Bu durumda halkla ilişkiler birimlerinde görev alanların yaşam memnuniyetleri yaşlarına bağlı olarak değişerek işlerindeki bakış açılarını da etkilediği söylenebilmektedir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez dörde göre katılımcıların simetrik iletişim sistemlerine ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 20'si (83,30%) olumlu, 1'i (4,20%) olumsuz ve 3'ü (12,50%) nötr; çalışanların 53'ü (60,90%) olumlu, 5'i (5,70%) olumsuz ve 29'u (33,30%) nötr cevap vermiştir. Pozisyon ile simetrik iletişim sistemleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi için yapılan Ki-kare testi analizine göre anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmamıştır ( $p>0,05$ ). Burada sadece eğitim seviyesine bağlı olarak simetrik iletişim sistemlerine dair olumlu bakış açısında farklılıklar tespit edilmiştir. Bu durum mükemmel halkla ilişkiler birimlerinin özellikleri arasında yer alan simetrik iletişim özelliğinin eğitim seviyesine bağlı olarak değiştiğini göstermekte olduğu söylenebilir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez beşe göre katılımcıların liderlik özelliğine ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 22'si (91,70%) olumlu ve 2'si (8,30%) olumsuz; çalışanların 54'ü (60,70%) olumlu, 13'ü (14,60%) olumsuz ve 22'si (24,70%) nötr cevap vermiştir. Gerçekleştirilen Ki-kare testi analizine göre; pozisyon ile liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p<0,05$ ). Pozisyonun değişmesi, düşüncelerde anlamlı bir değişiklik yapmıştır denebilir. Çalışanların pozisyonlarına bağlı olarak liderliğe karşı bakış açılarının değişim gösterdiği görülmektedir. Buna göre kurumsal aidiyetliğin çalışanların pozisyonlarıyla alakalı olup liderlere de bu değişkenden kaynaklı bakış açısı oluşturulduğu söylenebilir. Mükemmel halkla ilişkiler kuramında yer alan liderlik özelliğine dair olumlu bakış açısı Türk üniversitelerinde bulunsa da katılımcıların pozisyonlarına bağlı olarak değişim gösterdiği, örgüt içinde olumlu atmosferin olmadığına söylenmesine neden olmaktadır. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez altıya göre katılımcıların güçlü katılımcı kültürlerle ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 18'si (75,00%) olumlu ve 3'ü (12,50%) olumsuz ve 3'ü (12,50%) nötr; çalışanların 49'u (55,10%) olumlu, 11'i (12,40%) olumsuz ve 29'u (32,60%) nötr cevap vermiştir. Yapılan Ki-kare testi analizine göre; katılımcıların bakış açılarındaki ankette yer alan değişkenlere göre bakış açılarını etkileyen bir durum gözlemlenmemiştir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez yediye göre katılımcıların stratejik planlamaya ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 24'ü (100,00%) olumlu; çalışanların 46'sı (52,90%) olumlu, 12'si (13,80%) olumsuz ve 29'u (33,30%) nötr cevap vermiştir. Gerçekleştirilen Ki-kare testi analizine göre; Katılımcıların sadece pozisyonlarına bağlı olarak bakış açılarındaki farklılaşma meydana gelmiştir. Pozisyonları yönetici olan katılımcıların tamamının olumlu cevap vermesi ile çalışanların yarıya yakın kısmının olumlu bakış açısı sergilemeleri stratejik planlamada bulunan birime olan yakınlıkla ilişkili olduğu söylenebilir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez sekize göre katılımcıların sosyal sorumluluğa ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 22'si (91,70%) olumlu, 1'i (4,20%) ve 1'i (4,20%) nötr; çalışanların 66'sı (74,20%) olumlu, 12'si (13,50%) olumsuz ve 11'i (12,40%) nötr cevap vermiştir. Ki-kare testi analizine göre hem yöneticilerin hem de çalışanların çoğunluğunun sosyal sorumluluk bağlamında olumlu cevap verdikleri görülmektedir. Buna göre mükemmel halkla ilişkiler bağlamında olması gereken sosyal sorumluluk özelliğine hiçbir değişen etkili olmadan olumlu bir bakış açısına sahip katılımcıların olduğu söylenebilir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez dokuzaya göre katılımcıların kadın ve azınlıklara desteğe ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 19'u (79,20%) olumlu ve 5'i (20,80%); çalışanların 54'ü (60,70%) olumlu, 15'i (16,90%) olumsuz ve 20'si (22,50%) nötr cevap vermiştir. Ki-kare testi analizine göre; bu durum pozisyona göre değişkenlik göstermektedir. Pozisyonu çalışan konumunda olan katılımcıların kadınlara ve azınlıklara destek konusunda bakış açıları olumlu yönde görülmektedir. Bu durumda Türk üniversitelerinde mükemmel

halkla ilişkilerde olması gereken kadınlara ve azınlıklara destek bakış açısının pozisyona bağlı olarak değişim gösterdiğine ulaşılmaktadır. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez ona göre katılımcıların kalitenin önceliğine ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 22'si (91,70%) olumlu ve 2'si (8,30%); çalışanların 56'sı (62,90%) olumlu, 9'u (10,10%) olumsuz ve 23'ü (25,80%) nötr cevap vermiştir. Pozisyon ile kalitenin önceliği arasındaki ilişkinin belirlenmesi için yapılan Ki-kare testi analizine göre pozisyon ile kalitenin önceliği arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Pozisyonun değişmesi, düşüncelerde anlamlı bir değişiklik yapmıştır denebilir. Burada maaş ve pozisyona bağlı olarak katılımcıların bakış açıları farklılaşma görülmektedir. Kalitenin öncelmesi konusunda olumlu bakış açısına sahip olanların maaşları diğerlerine göre düşük olsa da kalitenin öncelmesi gerektiğine ilişkin görüş bildirmişlerdir. Bu durumda mükemmel halkla ilişkiler bağlamında yer alan kalitenin öncelenmesi kurumun imajına önem verildiğini göstermektedir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez on bire göre katılımcıların etkin operasyon sistemlerine ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 20'si (83,30%) olumlu ve 4'ü (16,70%); çalışanların 68'i (76,40%) olumlu, 8'i (9,00%) olumsuz ve 11'i (12,40%) nötr cevap vermiştir. Gerçekleştirilen Ki-kare testi analizine göre katılımcıların etkin operasyona ilişkin bakış açıları ankette yer alan değişkenlere bağlı olarak farklı bakış açıları olmadığını göstermektedir. (Bkz. Tablo 1).

Hipotez on ikiye göre katılımcıların iş birlikçi toplumsal kültüre ilişkin vermiş oldukları cevaplarına bakıldığında yöneticilerin 24'ü (100,00%) olumlu; çalışanların 67'si (75,30%) olumlu, 6'sı (6,70%) olumsuz ve 15'i (16,90%) nötr cevap vermiştir. Pozisyon ile iş birlikçi bir toplumsal kültür arasındaki ilişkinin belirlenmesi için yapılan Ki-kare testi analizine göre pozisyon ile iş birlikçi bir toplumsal kültür arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Ancak yönetici ve çalışanların da iş birlikçi toplum kültürü bağlamında olumlu bakış açılarına sahip olduklarına ulaşılmıştır. (Bkz. Tablo 1).

**Tablo 1:** Katılımcıların Mükemmel Halkla İlişkiler Departmanına Ait 12 Özelliğin Niceliksel Verileri

		Sayı	%
İnsan Kaynakları	Olumlu	84	74,34%
	Olumsuz	10	8,85%
	Nötr	19	16,81%
Organik Yapı	Olumlu	48	42,48%
	Olumsuz	26	23,01%
	Nötr	39	34,51%
Girişimcilik	Olumlu	63	55,75%
	Olumsuz	8	7,08%
	Nötr	42	37,17%
Simetrik İletişim Sistemleri	Olumlu	73	64,60%
	Olumsuz	6	5,31%
	Nötr	32	28,32%

Liderlik	Olumlu	76	67,26%
	Olumsuz	15	13,27%
	Nötr	22	19,47%
Güçlü Katılımcı Kùltürler	Olumlu	67	59,29%
	Olumsuz	14	12,39%
	Nötr	32	28,32%
Stratejik Planlama	Olumlu	70	61,95%
	Olumsuz	12	10,62%
	Nötr	29	25,66%
Sosyal Sorumluluk	Olumlu	88	77,88%
	Olumsuz	13	11,50%
	Nötr	12	10,62%
Kadın ve Azınlıklara Destek	Olumlu	73	64,60%
	Olumsuz	20	17,70%
	Nötr	20	17,70%
Kalitenin Önceliği	Olumlu	78	69,03%
	Olumsuz	11	9,73%
	Nötr	23	20,35%
Etkin Operasyon Sistemleri	Olumlu	88	77,88%
	Olumsuz	12	10,62%
	Nötr	11	9,73%
İş İşbirlikçi Bir Toplumsal Kùltür	Olumlu	91	80,53%
	Olumsuz	6	5,31%
	Nötr	15	13,27%

Anket çerçevesinde katılımcılardan elde edilen veriler, Türkiye'deki üniversitelerde yer alan halkla ilişkiler birimlerinde, mükemmel halkla ilişkiler birimlerinde olması gereken özelliklerin maaşa, pozisyona, eğitim seviyesine bağlı olarak değişim gösterdiğini işaret etmektedir.

Çalışma kapsamında yöneticilere uygulanan görüşme formlarından alınan cevaplar ise içerik analizi kapsamında Nvivo programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda kelime bulutları oluşturulmuş ve her üniversitenin mükemmel halkla ilişkilerde yer alan on iki özelliğe ilişkin kelime grupları ortaya koyulmuştur. Buna göre 01 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelime "cevap" olmuştur. Bu kelimenin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde sorulan sorulara cevap verilmediği gör÷lmektedir. Bu ise 01 No'lu ilgili kurumda mükemmel halkla ilişkiler bağlamında bir yaklaşımın olmadığını göstermektedir.

02 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” olduğuna ulaşılmıştır. Bu cevap karşısında “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde liderin önemi, kültür ve paylaşımı, azınlık ve kadın çalışan, iletişim, girişimcilik, organik yapı, sosyal sorumluluk projeleri, işlev, planlama, izleme, mükemmel toplum, ilişki, faaliyet gibi ifadelerde bulunduğu görülmüştür. Bunun dışında mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan kültür gibi bazı sorulara cevap verilemediği görülmektedir. Bu durum 02 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

03 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde lider, amir, kadın çalışan, azınlık, iletişim, faaliyet, organik yapı, planlama, izleme, işlev, yönetici başarısı gibi ifadelerde bulunduğu ve mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte daha çok lider, amir, yönetici başarısından söz edildiği görülmüştür. Bunun dışında kültür ve personel gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği görülmektedir. Bu durum 03 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

04 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde kurum içi, mükemmel halkla ilişkiler, geribildirim, liderin önemi, kadın, kültür, iletişim, organik, girişimcilik, planlama, izleme, mükemmel toplum, toplumsal kültür gibi ifadelerde bulunduğu görülmüştür. Bunun dışında mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte toplumsal kültür, kadın ve azınlık çalışan gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmiştir. Bu durum 04 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

05 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde kurum içi, mükemmel halkla ilişkiler, geribildirim, liderin önemi, kadın, kültür, iletişim, organik, girişimcilik, planlama, izleme, mükemmel toplum, toplumsal kültür gibi ifadelerde bulunduğu görülmüştür. Bunun dışında mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte toplumsal kültür, kadın ve azınlık çalışan gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği gözlemlenmiştir. Bu durum 05 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

06 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde aktivite, mükemmel halkla ilişkiler, liderin önemi, iletişim, girişimcilik, organik işlev, etkili halkla ilişkiler, mükemmel toplum, kadın çalışan gibi ifadelerde bulunduğu görülmüştür. Bunun dışında mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte toplumsal kültür, personel gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap

verilemediği tespit edilmiştir. Bu durum 06 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

07 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin“halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde planlama, mükemmel halkla ilişkiler, liderin önemi, çalışan azınlık, iletişim, girişimcilik, organik, iletişim modeli, işlev, planlama, izleme, etkili halkla ilişkiler, kadın çalışan, sosyal sorumluluk, mükemmel toplum gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte toplumsal kültür, personel gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmiştir. Bu durum 07 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

08 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin“halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde mükemmel halkla ilişkiler, liderin önemi, iletişim, girişimcilik, organik, işlev, planlama, izleme, iletişim modeli, kadın çalışan, mükemmel toplum gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte kültür, personel gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmiştir. Bu durum, 08 No'lu katılımcı üniversitenin, Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

09 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin“halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde mükemmel halkla ilişkiler, iletişim, liderin önemi, çalışan azınlık, iletişim, girişimcilik, organik, işlev, planlama, izleme, iletişim modeli, iletişim yönetimi, etkili halkla ilişkiler, kadın çalışan, mükemmel toplumlar, toplumsal iş birliği gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte kültür, personel gibi mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmektedir. Bu durum, 09 No'lu katılımcı üniversitenin Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

10 No'lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “iletişim” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “iletişim” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde geri bildirim, çift yönlü iletişim, yukarıdan aşağıya hiyerarşik, mükemmel halkla ilişkiler, çalışan, geri bildirim, iletişim modeli, simetrik, planlama, stratejik plan, iletişim sistemi, girişimcilik, organik, mekanik, çift yönlü karşılıklı iletişim, dış paydaş ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte iletişim sistemi, mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulan bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmektedir. Bu durum, 10 No'lu katılımcı üniversitenin, Edward James Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

11 No'lu katılımcı üniversitenin iki yöneticisinden birinin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “iletişim” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “iletişim”



kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde çalışan, iletişim modeli, simetrik, planlama, yapı, stratejik plan, simetrik iletişim modeli, iletişim sistemi, girişimcilik, organik yapı, geri bildirim gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorular bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmektedir. Bu durum 11 No’lu katılımcı üniversitenin, Grunig’in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

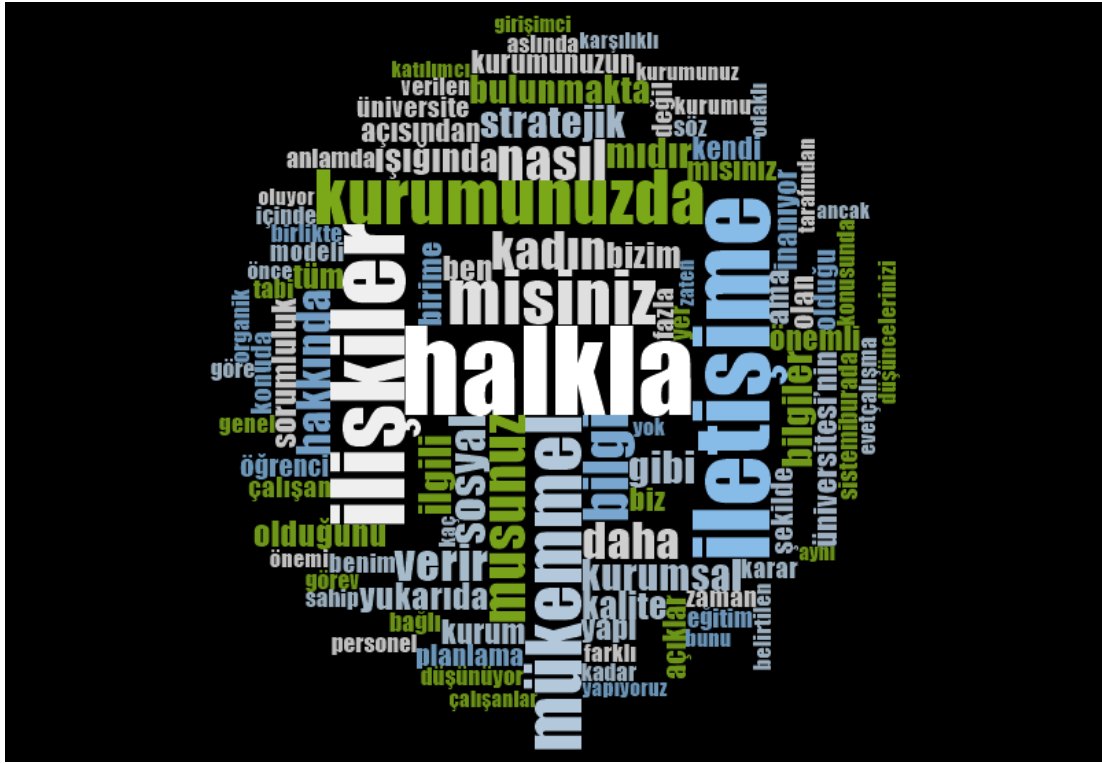
11 No’lu katılımcı üniversitenin iki yöneticisinden ikincisinin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “tüm” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “tüm” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde stratejik plan, personel, kalite programı, paydaş, iletişim, planlama, toplum, kurum, lider gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorular bazı sorulara cevap verilemediği tespit edilmiştir. Bu durum 11 No’lu katılımcı üniversitenin, Grunig’in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir. Halkla ilişkilere iletişim için bütüncül yaklaşımla bakıldığı, iletişimin daha ön plana çıktığı belirtilebilir.

12 No’lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halk” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halk” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde görev tanımı, mükemmel halkla ilişkiler, liderin önemi, birim işlevi, çalışan azınlık, iletişim, girişimcilik, organik, planlama, izleme, mükemmellik kuramı, iletişim modeli, kadın çalışan gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorular kültür, personel gibi bazı sorulara cevap verilemediği dikkat çekmektedir. Bu durum 12 No’lu katılımcı üniversitenin Grunig’in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

13 No’lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “iletişim” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “iletişim” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde iletişim modeli, simetrik, etkinlik, çalışan, organizasyon şeması, simetrik iletişim modeli, feedback, stratejik plan, halkla ilişkiler, görev tanımı, mükemmel halkla ilişkiler, girişimciliğin önemi, organik yapı, hedef kitle gibi ifadelerde bulunduğu görülmektedir. İletişimin ağırlıklı çıktığı görüşmede, iletişime genel pencereden bakıldığını, bu durumun ise halkla ilişkiler açısından bir uzmanlaşma düşüncesinin olmadığını, halkla ilişkiler oluşmadığını veya değer verilmediğini, mükemmel halkla ilişkiler gibi bir yaklaşımın sadece sözde kaldığı, uygulamaya geçirilemediğini göstermektedir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorular iletişim modeli, kurumsal iletişim modeli gibi bazı sorulara cevap verilemediği görülmektedir. Bu durum, 13 No’lu katılımcı üniversitenin, Grunig’in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.

14 No’lu katılımcı üniversitenin mülakatında en çok kullanılan kelimenin “halkla” kelimesinin olduğu belirlenmiştir. Kullanılan “halkla” kelimesinin hangi konularla ilişkili olduğuna dair sorgulama gerçekleştirildiğinde mükemmel halkla ilişkiler, liderin önemi, kalite, birim işlevi, azınlık ve kadın çalışan, mükemmel toplum, girişimcilik, iletişim, organik, planlama, izleme, mükemmellik kuramı, etkili halkla ilişkiler, gibi ifadelerde bulunduğu

görülmektedir. İlgili katılımcı üniversitede halkla ilişkiler kavramının daha temiz olarak ifade edildiği ve daha detaylı şekilde değerlendirildiği söylenebilir. Mükemmel halkla ilişkiler departmanına özgü özelliklere ağırlıklı olarak yaklaşım gösterilmekle birlikte mükemmel halkla ilişkiler ile ilgili sorulara bazı sorulara cevap verilemediği görülmektedir. Bu durum, 14 No'lu katılımcı üniversitenin, Edward James Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramı bağlamında belirtilen on iki departman özelliğinin varlığına dair kısmen olumlu yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir.



Şekil 1. Katılımcıların Tamamının Verdiği Mülakat Cevaplarının Kelime Bulutu Analizi

Görüşme soruları sonucunda katılımcı üniversitelerin yönetici birimlerinin cevapları analiz edildiğinde en fazla “halkla” kelimesinin kullanıldığına ulaşılmıştır. Bu durumun mükemmel halkla ilişkiler kuramıyla olan ilişkisine bakıldığında birimlerde sadece söylem üzerinden bir ilişkinin kurulduğu ancak bilinçli bir şekilde Grunig'in on iki özellik çerçevesinin benimsenmediği sonucuna ulaşılmaktadır.

## 5. SONUÇ

Toplumların geleceğini oluşturma süreçleri geçmişleriyle doğrudan ilişkilidir. Toplumsal anlamda meydana gelen kültürel birikim toplumların gelişim sürecinde etkili olan faktörlerdendir. Var olan kültürel mirasın üzerine olumlu eklemeler yapılarak ilerleme her toplumun amacıdır. Bu bağlamda en önemli görev iletişime düşmektedir. Toplumların hem ulusal hem de uluslararası alanda etkileşim kurması, iletişimin gücünü göstermektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmada iletişimin temel alındığı halkla ilişkiler birimlerinin toplumların geleceğini inşa eden üniversite kurumlarındaki işlevleri incelenmiştir.

Çalışmanın kapsamı Türkiye'deki hem vakıf hem de devlet üniversiteleridir. Bu bağlamda üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Değişen üniversite anlayışının arkasında yer alan şirket anlayışına göre hareket edilebilmesi

için halkla ilişkiler birimleri esas sorumluluğu alan birimler olmuştur. Çünkü halkla ilişkiler birimleri örgüt içi ve örgüt dışındaki etkileşimi sağlayan, hedef kitleyi analiz eden, kurumsal kimliğin oluşmasında stratejiler geliştiren bir birim olma özelliğini taşımaktadır. Bu özelliği diğer birimlerle olan ilişkisini de ön plana çıkarmaktadır. Temelinde insan ilişkilerinin yer aldığı halkla ilişkilerin üniversite kurumlarında işlevselliği hem kurumlar özelinde hem de toplumsal ölçekte önem arz etmektedir.

Çalışma kapsamında üniversite kurumlarında yer alan halkla ilişkiler birimlerinin işlevselliği Grunig'in mükemmel halkla ilişkiler kuramında yer alan on iki özelliğe göre değerlendirilmiştir. Öncelikli olarak literatür taramaları gerçekleştirilmiştir. Yapılan taramalar mükemmel halkla ilişkiler kuramının halkla ilişkilerde yer alan üç modelin olumlu yönlerinin geliştirilmesi sonucunda iki yönlü simetrik modelde geliştiğini göstermektedir. Bu durumda sürekli olarak kurum ve çevre arasında iletişim doğru bilgiler üzerinden olumlu şekilde gelişmektedir.

Çalışma kapsamında yapılan uygulama ise ön araştırmalar sonucunda Türkiye'de bulunan üniversitelerin coğrafi olarak tüm ülkeyi temsil etmesi açısından evrende kota örneklemin yapılmasına yönlendirmiştir. Buradan hareketle Türkiye genelinde belirlenmiş olan üniversitelerin halkla ilişkiler birimleriyle irtibata geçilmiş ve çalışanlarla anket, yöneticilerle hem anket hem de yarı yapılandırılmış görüşme yapılması talep edilmiştir. Alınan cevaplar sonucunda araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında araştırmayı kabul eden 24 yönetici ve 89 çalışan ile uygulama yapılmıştır. Çalışanlardan anket üzerinden, yöneticilerden ise hem anket hem de yarı yapılandırılmış görüşme üzerinden veriler elde edilmiştir.

Anket verilerine bakıldığında Türkiye'deki üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinde olumlu atmosferin şekillenmediği dolayısıyla Grunig'in on iki mükemmel halkla ilişkiler özelliğinin gerçekleşmediği görülmektedir. Bu durumda üniversite halkla ilişkiler birimlerinde sistemli bir çalışma anlayışının olmadığı, sürecin ve hedeflerin getirdiği doğrultuda çalışmaların yürütüldüğü ifade edilebilir.

Yarı yapılandırılmış görüşme üzerinden elde edilen sonuçlar ise yöneticilerin mükemmel halkla ilişkiler bağlamında yer alan özelliklerden bahsettiğini ancak tam anlamıyla mükemmel halkla ilişkiler anlayışının benimsenmediğini göstermektedir. Her iki analiz sonuçları, yöneticiler ile çalışanların mükemmel halkla ilişkiler özelliklerinde görüş ayrılıkları yaşadığını göstermektedir. Bu durumun temelinde de çalışanların maaş ve pozisyonlarının yöneticilere göre değişim göstermesi yer almaktadır.

Sonuç olarak Türkiye'deki üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinde mükemmel halkla ilişkiler anlayışının kısmen de olsa bulunduğu ancak sistemli bir şekilde halkla ilişkiler işlevselliğinin görülmediği sonucuna ulaşılmıştır. Toplumların geleceğini inşa eden eğitim kurumlarının örgüt içinde ve dışında halkla ilişkiler birimlerine öncelik verilmesi ile hedeflenen kurum amaçlarının gerçekleşmesinin daha mümkün olacağı düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmanın, gençleri gelecekte çalışacakları sektörle buluşturmayı hedefleyen üniversitelerin halkla ilişkiler birimlerinin önemine vurgu yapacak daha fazla sayıda çalışmaya ışık tutacağına inanılmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akdemir, A. (1996). *İşletme Bilimine Giriş*, Eskişehir: Birlik Ofset Yayıncılık.
- Arat, Ü. (1992). Demokrasilerde Kamuoyunun Oluşumu İçin Gerekli Koşullar. *İstanbul: İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. (1)2, 41-44.
- Aşkun, İ. C. (1989). Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler. *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2),25-47.
- Aydede, C. (2002). *Halkla İlişkiler Kampanyaları*. Ankara: MediaCat Yayınları.
- Bıçakçı, İ. (2008). *İletişim ve Halkla İlişkiler-Eleştirel Bir Yaklaşım*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Budak, G. ve Budak, G. (1995). *Halkla İlişkiler, Davranışsal Bir Yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çağlar, N. (2000). *Üniversitelerde Halkla İlişkiler Faaliyetleri ve Süleyman Demirel Üniversitesi Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Saptamaya Yönelik Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Çetinkaya, Y. (1993). *Reklamcılık ve Manipülasyon*. İstanbul: Ağaç Yayıncılık.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (2010). *Manager's Guide To Excellence In Public Relations And Communication Management*. New York: Routledge.
- Gravetter, J. F. & Forzano, L. B. (2015). *Research Methods For The Behavioral Sciences*. USA: Cengage Learning.
- Grunig, J. E. (Ed.). (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. Çev. Elif Özsayar, İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Grunig, J. E. & Grunig, L.A. (2011). Public Relations Excellence. *Journal of Professional Communication*, 1(1), 41-54.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: CBS College Publishing.
- Jefkins, F. (1995). Kurum Kimliği, *İstanbul: Marmara İletişim Dergisi*, Sayı:9.
- Kalyon, Y. (2007). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kazancı, M. (1995). *Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Yayıncılık.
- L'Etang, J.& Pieczka, M. (1996). *Critical Perspectives In Public Relations*. England: Cengage Learning Emea.
- Oxley, H. (1987). *The Principles of Public Relations*. London: Kogan Page.
- Özdem, G. ve Sarı, E. (2007). Yükseköğretimde Yeni Bakış Açılılarıyla Birlikte Yeni Kurulan Üniversitelerden Beklenen İşlevler (Giresun Üniversitesi Örneği). *İstanbul: Üniversite ve Toplum Dergisi*, 8(1),1-15.
- Özüpek, M. N. (2013). Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Rhee, Y. (2004). *The Employee-Public-Organization Chain In Relationship Management: A Case Study of A Government Organization*. Institute For Public Relations. Lindenmann Scholarship.
- Sabuncuoğlu, Z. (2010). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Seitel, F. (2016). *Practice of Public Relations*. London: Pearson.

- Tekinel, O. Yurdakul, O. ve Baytorun, N. (1988). Üniversitelerde Halkla İlişkiler Uygulamaları. Halkla İlişkiler Sempozyumu 87, *Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksek Okulu Yayınları: 10, TODAİE Yayın No: 221*.
- Tortop, N. ve Özer, M. A., (2018). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Uğur, U. (2007). *Üniversitelerde Halkla İlişkiler Faaliyetleri ve Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.