

ETKİLİ İŞLETMECİLİK ANLAYIŞINDA İLETİŞİMİN ROLÜ: HALKLA İLİŞKİLERİN ÖNEMİNDEN STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİNE

Y. Ece ÇÖKLÜ*

Abstract

The comprehensive communication sciences and it's various effects to business administration and education cause to enlarge both business and management terminologies from different aspects. With the support of specific Public Relations applications in the first place, the concepts of "Knowledge Management", "Change Management" and "Strategic Communication Management" can be mentioned in this brand-new and comtemporary jargon. Obviously clear is that this changing and nourishing jargon underlines the significance of PR functions in business life once again.

.....

*Dr. Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

Giriş

Değişen dünya ekonomik düzeni ve farklı kültürlerin birbirlerini özellikle sosyolojik açıdan hızla nüfuz ederek etkilemeleri çerçevesinde ortaya çıkan globalleşme ile hiç şüphe yok ki, işletmecilik kavramı ve uygulanış anlayışları da değişmiş ve gelişmiştir. Bu değişimlere ayak uydurabilmek amacıyla, klasik işlevler daha alt birimlere ayrılmış ve bunlar da gene bütünlük bir yapı çerçevesinde daha etkin hale getirilmiştir. Modern işletmecilik anlayışında daha da etkili ve etkin olmayı hedefleyen bu gelişimde ise birleştirici faktör, gerek bu bilim dalına verilen önemin artması ve gerekse de teknoloji alanındaki hızlı ilerleme ve değişim sayesinde, “iletişim faktörü” olmuştur.

İletişim biliminin, işletme yöneticiliğinde ve işletmecilik eğitiminin ve bilgilendirmesinin gelişimindeki katkıları, örneğin hem ‘Bilgi Yönetimi’ (Knowledge Management), ‘Değişim Yönetimi’ (Change Management) ya da ‘Stratejik İletişim Yönetimi’ (Strategic Communication Management) gibi yeni iletişim ve idarecilik terimlerinin işletmecilik literatürüne katılmasına yol açmış, hem de tüm bu kombine yaklaşımların önemli bir ayağını teşkil eden “Halkla İlişkiler Yönetimi’nin” hayatiyetinin de daha fazla irdelenmesine yol açmıştır. Bu çalışmadaki amaç, bir iletişim mesleği olarak halkla ilişkileri temel alan ve onunla ortak çalışmak zorunda olan, literatüre yeni girmiş olan bu kullanımların, gene halkla ilişkiler mesleğinin ve iletişimin, işletmecilik anlayışlarındaki öneminin vurgulanarak verilmesidir.

Bir İletişim Mesleği Olarak Halkla İlişkilerin İşletmelerdeki ve İşletmecilikteki Önemi

İş dünyasının temelindeki rekabet, kendine ait birleştirici iletişim ve koordinasyon özellikleri sayesinde halkla ilişkiler fonksiyonunun, mesleki olarak doğduğu yer olan ABD'deki başlangıcı 1850'lerin ortalarına rastlamış olmakla birlikte, özellikle son 10-15 yıldır daha da işlevsel olmasını ve vazgeçilmez bir unsur olmasını sağlamış durumdadır. Halkla ilişkilerin, kuruluştaki yerinin ve yapısının, görev tanımlarının ve kullandığı iletişim yöntemlerinin içeriğini ve sağlıklı işleyişini, bunların gene kuruluşun yararı gereği olumlu mesajlar ile geri döneceğini kavramış olan üst düzey işletme yöneticilerinin düşünce yapılarına ve öngörülerine bağlı olduğu artık anlaşılmıştır.

İşletmelerin yaşayan bire organizma olduğu benzetmesinden yola çıkılarak zaten iletişimin ne denli önemli bir araç olduğu ve işletmelerin hayatîyetlerinin de iletişim yapısının, işletme fonksiyonlarının amaçlarına hizmet eder bir biçimde oluşturulmasının gerekliliği ortadadır. Her sektörden kar amacı güden ya da gütmeyen kuruluş, işletme, kendi yönetiminin yapısını, kişiliğini, isteklerini, örgütsel amaçlarını, çeşitli hedef kitleleriyle kurulması gerekli ilişkilerin içerik ve boyutlarını, kurumsal itibarının temelini oluşturan kurumsal imajının niteliklerini, yönetsel şeffaflığını, işletme çalışanları yani bir anlamda iç müşterileri ile iletişimsel bütünlüğünü, üretim ve hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyetini sağlayıcı uygulamalarını duyurmak yani bilinir kılmak için mutlaka halkla ilişkiler mesleğinin iletişim yöntem ve araçlarından faydalanır.

İşletme yapısı içerisinde yönetime en yakın konumda hizmet vermesi prensibi ve bunun beraberinde getirdiği kurumuçi ve kurumdışı iletişimsel fayda, halkla ilişkiler birimini işletmenin can damarlarından biri haline getirmekte ya da işletmenin işleyiş ve faaliyet alanlarına bağlı olarak kurum dışından bir halkla ilişkiler ajansı ile ortak çalışılmasını zorunlu kılmaktadır. Bir diğer deyişle doğru uygulandığı taktirde bünyesinde barındırdığı 'iletişim gücü' ile halkla ilişkiler, işletme fonksiyonlarının ve örgütsel yapının her kademesinde pozitif bir etki sağlayacaktır. Bilgilendirme, ikna etme ve işletme yararına geribildirim alabilme işlevlerini yerine getirmeyi hedefleyen, planlı iletişim çalışması olan halkla ilişkiler bu anlamda, yöneticinin etkili bir danışmanıdır da.

Özellikle hızlı globalleşmeye doğru artan rekabet ortamı içerisinde, serbest girişimciliğin de sunduğu özgür ve açık şirket politikaları çerçevesinde, halkla ilişkiler fonksiyonu, işletmelerin toplumla ortak çıkarları bağlamında beraber hareket etmelerini öngören sosyal sorumluluk ilkesinin, tüm işletmecilik faaliyetlerine yansıtılmasını doğrudan sağlayan, bunu işletme içindeki ve dışındaki çeşitli hedef kitlelere benimsetmek için kullanılmaktadır.

İşletmelerin hedeflerine ulaşmak için gelişimlerinde, işletme kimliği ve işletme imajının önemi yüksekliği tartışılmaz bir gerçektir. İşletme kimliği işletmenin kendini hedef kitlelerine nasıl tanıttığı, işletme imajı kavramı da farklı hedef kitlelerin, işletmenin kendisi için ne düşündüklerinin bir bileşkesi niteliğindedir. Buradan yola çıkarak söylenebilir ki, işletmenin bir kimliği olmasa bile bir imajı mutlaka olacaktır. Bunun farkına varan işletmeler imajlarını olumlu olması için, kendi tercihleri olan kimliklerinin, imajları

üzerindeki etkisini arttırmak için halkla ilişkiler uygulamalarına, mesleğine başvurumaktadırlar. İşletmelerin kendilerini tanıtmalarını ve ilgili hedef kitlelerine tanıtılmalarını, sosyal sorumluluk ilkesi ve kamu yararı yaklaşımı çerçevesinde ve uzun vadede kar sağlayabilme ve kurumsal imaj bakımından kalıcı olabilme özelliği ile başarmayı amaçlayan halkla ilişkiler, bu önemli fonksiyon ve görevleri sayesinde işletmenin yapısı içerisinde yönetime en yakın durması gereken fonksiyonlardan biri halini almaktadır.

1987'de İngiltere'de Korin Terry tarafından yapılmış olan bir araştırmaya göre, işletmelerin önem verdikleri konuların başında şirketin imajı gelmektedir. Söz konusu bu araştırmaya göre, işletmenin nakit akışı, büyüme hızı, pazar payı, personel ilişkileri ve şirket imajı konularından hangisinin daha fazla önem teşkil ettiği üst düzey yöneticilere sorulmuş ve sonuca göre %56 ile şirket imajı ilk sırayı almıştır. Bu durumda da işletmelerdeki en önemli görev, şirket imajının kurumsal kimliğe göre algılanmasını sağlayacak olan halkla ilişkilere düşmektedir.¹

Halkla ilişkilerin işletmecilikteki önemini ortaya konulması amacıyla yapılan bir diğer araştırma da Thomas L.Harris'in 1999 yılındaki 'Impulse Research' adını verdiği araştırmadır. Bu araştırmanın bulgularına göre, müşteriler yani müşteri konumundaki işletmelerin halkla ilişkilerden beklentileri arasında başı, geçen yıllara oranla %39'luk değişim ile 'itibar yönetimi' yani 'reputation managment' çekmekte, ardından da B2B Marketing

¹ Norman A. Hart, *Effective Corporate Relations*, Londra McGraw Hill., 1987, s.9

(Business to Business Marketing), finansal ilişkiler ile artan bir önem ile kurumiçi iletişim gelmektedir².

İşletmelerin içerisindeki, hızlı devinim halindeki iletişim ortamını düzenlemek, şekillendirmek ve organize etmekle yükümlü olan halkla ilişkilerin, bu görevlerini yerine getirirken gözetmesi gereken temel işler, İngiliz Halkla İlişkiler Enstitüsü tarafından şöyle ortaya konulmaktadır³:

- İşletme yönetimini gereksinim ve eksikliklerini analiz etme yeteneği
- Yönetime danışmanlık yapabilme
- Sorunların kaynaklarını saptayabilme
- Görevleri planlama, organize etme ve koordine etme yeteneği
- Gözlemler, denetim ve takip edebilme yeteneği
- İşletme hedeflerini belirleyebilme
- Motivasyon sağlama yeteneği
- Medya mensupları ile etkili ve sağlıklı iletişim kurabilme/ sözlü ve yazılı teknikleri kullanabilme
- Sunum becerileri
- Finansal kontrole destek olabilme yeteneği
- Kurum dışındaki çevresel, toplumsal olayların analizini yaparak, işletmenin bunlara karşı davranışlarını belirleyebilme
- Uyumlu bir çalışma ortamı yaratma.

İletişimi, yöneticilik anlayışının doğal ve zorunlu bir parçası olarak gören bir işletmede, halkla ilişkiler sorumlusunun özünde

² <http://cyberpulse.com/harris>

³ <http://www.ipr.org>

gerçekleştireceği bir tek iletişim amacı bulunmaktadır aslında: **EN KISA SÜREDE- HERKESİ- EN KAPSAMLI ŞEKİLDE-BİLGİLENDİR**. Bu amaçtan yola çıkılarak, ileride de değinileceği üzere son yıllarda dünyada, temelde halkla ilişkiler mesleğinin prensiplerinden hareketle, işletmecilik için gerekli tüm bilgilerin elde edilmesi ve işlenmesi için daha da alt dallarda iletişim uygulamaları, spesifik iletişim alanları ortaya çıkmıştır. Söz konusu bu alanların işletmecilikte iletişime dair verilen eğitimin ayrılmaz parçaları olacakları da, sürekli gelişen küreselleşmiş ve sınırsız bilgi akışı içerisinde, yadsınamaz bir gerçektir.

Bilgi Yönetimine Doğru

Son yıllarda özellikle çokuluslu şirketlerin bünyelerinde yer verdikleri bir diğer iletişim çalışması da, gene içerisinde halkla ilişkilerin bilgi toplama gibi iletişim fonksiyonlarını ve görevlerini taşıyan, bir anlamda işletmeyi bir organizma olarak kabul ederek, işletmeye gelen tüm bilgi donelerinin maksimum fayda ile dağılımını ve kullanımını öngören "Bilgi Yönetimi" (Knowledge Management) dir. Modern işletmecilikte bilgiye erişim ve bilginin işletme amaçlarına hizmet eder biçimde kullanılmasının hızlı ve güvenli olarak yerine getirilmesi gerekliliğinden yola çıkarak, literatüre girmiş olan 'Bilgi Yönetimi', bir anlamda da işletme için en iyi öğrenme yolunun yapılan hataların analizinden geçtiğini vurgulamaktadır. Bilgi Yönetimi, bir taraftan iletişim tekniklerini işletme içi organizasyona uygulayarak, sosyal/kurumsal bir entegrasyon sağlarken, diğer yandan da bilişimin sağladığı teknolojik iletişim ortam ve araçlarından faydalanır.

İşletme içerisinde bilgi yönetimi sürecini etkin olarak gerçekleştiren başarılı firmalardan General Motors Inc.'a bakıldığında, işletmenin bilgi yönetimini temel şartlarından olan, organizasyonel öğrenme yaklaşımını sırasıyla, deneyimlerden kolaylıkla faydalanmaya, temel kararların kaydedilmesine, izlenecek süreçlerin ortaya konulmasına, bunların analizine, tespit ve önerilerde bulunmaya ve sonunda da elde edilen tüm bilgilerin taranmasına dayandırdığı görülmektedir 4

Özetle bilgi yönetimi, işletmelerin belirlemiş oldukları stratejilerini hayata geçirmelerini sağlamada, organizasyonel, davranışsal, teknolojik ve iletişime dayalı özelliklerini organize etmede önemli bir rol oynamaktadır 5. Bu sebeple de bilgi yönetimi, gelişen işletmecilik eğitiminde üzerinde durulması gereken kurumsal bir iletişim yaklaşımı niteliği taşımaktadır.

Değişim Yönetimi

Duck'a göre, işletmelerin değişim çabasını gösteren insanlarla, bu yeni stratejileri kullanması beklenen insanlar arasında, iletişimi yönetmek ve değişimin gerçekleşeceği bir örgüt bağlamı yaratmak "Değişim Yönetimi" (Change Management) anlamına gelmektedir 6

Halkla ilişkiler mesleği açısından değişimi ele aldığımızda ise, farklı yönlerdeki hedef kitleler arasında bir iletişim kurulmasını

4 W. Coles, "Learning From Our Mistakes- The General Motors Story", Knowledge Management Review 12, 2000, s.15.

5 C. Seeley, B. Dietrick, "Crafting A Knowledge Management Strategy", Knowledge Management Review- 12, 2000, ss.20-23.

6 J.DDuck, Değişim Yönetimi. MESS (Der.) Harvard Business Review- Değişim: 62-83. İstanbul: Mess, 1999. S.62

sağlayan ve yeniliklere karşı, görev aldıkları işletmelerde ya da müşterilerinde köklü değişimler meydana gelmesine yardımcı olan halkla ilişkiler uygulayıcıları, 21. Yüzyılın yönetim anlayışının çok önemli bir yerini teşkil edecektir 7

İşletme içerisinde değişim yönetiminin uygulanabilmesinin ve çalışanlara bu konudaki eğitimin sağlıklı olarak verilebilmesinin yolu, işletmenin iletişim faaliyetlerinin başarılı bir halkla ilişkiler çalışması ile organize edilmesine ve özellikle de halkla ilişkiler mesleğinin uzmanlık alanlarından 'kurum içi iletişim' in başarılı bir grup dinamiği çerçevesinde yerine getirilmesine bağlı olduğu açıktır.

Son yıllarda değişen dünya ekonomik düzeninin bir yansıması olarak gelişen değişim yönetimi anlayışının temel noktaları ise şöyle sıralanabilir 8:

- İşletme içerisindeki en iyi uygulama olarak kabul edilen iletişim yönetimi örneklerinin bile değişim yönetimi testini geçemeyebilecekleri göz ardı edilmemelidir.
- İletişimciler net ve açık bir plan geliştirerek bunu hızla uygulamalıdır.
- Hızlı bir değişim süreci, işletme açısından, yavaş ilerleyene göre daha insalcıl ve daha verimlidir.
- Değişim yönetiminde önemli olan, ne denli hızlı olarak başlanıldığı değil, programa başladıktan sonra ne kadar hızlı

7 W. O. Bourke, "Reassessing the Public Relations Role" Public Relations Journal-46, 1990, s.40.

8 D. Ackley, "Change For the Better", Strategic Communication Management Journal,-5, 1999, ss.12- 16.

ilerleme kaydedildiğidir. İnsan kaynakları departmanının desteğinin tam olarak alındığından, öncelikle emin olunması gerekmektedir.

- “Söylenen” ile “Yapılan”ın değişim yönetimi çerçevesinde eş zamanlı olarak hareket etmesine dikkat edilmelidir. Aksi halde işletme çalışanlarının güveni alınamaz.
- İşletme çalışanları için açık bir “eylemde mükemmellik” planı hazırlanmış olmalı ve belirsizlik ortamı yaratılmamalıdır.

Tüm bu noktaların gerçekleştirilebilmesi için ise, planlı ve amaca hizmet eder bir iletişim mesleği olan halkla ilişkilerin cevap aradığı iletişim soruları ise özetle, değişim politikasının güdülerek, programın işletilmesinde hedefin ne olduğu, kurumsal uyum mekanizmalarının iletişim kanallarının açık ve net tutulması ile devreye girip giremeyeceği, ana mesajın ne olduğu, mesaj bombardımanının başlatılması, uygulanması ve beklenen geribeslemelerin (feedback) alınmasında zamanlamanın nasıl olacağı ve iletişim ölçümlemesinin nasıl sağlanacağıdır.

Stratejik İletişim Yönetimi Anlayışından Yola Çıkarak Sonuç ve Öneriler

Gerek işletme içi bilgiler hakkında bir veri bankasının oluşturulmasında, bunların kurumiçi hedef kitle niteliğindeki çalışanlar arasında akışının sağlanmasında ve bunlardan işletme fonksiyonları ve yönetim için geribeslemenin alınmasında ve gerekse de işletme dışındaki hedef kitlelere yönelik olarak yürütülen tüm iletişim faaliyetlerinin organizasyonunda, bu bilgi çemberi içerisinde başı çeken rol, halkla ilişkiler uygulayıcılarına

düşmektedir. Özellikle son 10 yıldır gerek ABD, Avrupa devletleri ve gerekse de ülkemizde halkla ilişkiler mesleğinin artık alt birimlerinin, tek başlarına birer uygulama alanı oluşturarak, uzmanlaşmaya doğru gidilmesi, işletme içerisinde yer alan halkla ilişkiler bölümlerinin adlarının değişerek, farklılaşarak, daha fonksiyonel birleşmelere gidilmesine yol açmıştır.

Halkla ilişkilerin sadece basın bülteni yazarak, medya ilişkilerinin sağlanması olduğu kanısının terkedildiği ve özellikle ülkemiz için sevindirici 'etik' gelişmelerin kaydedildiği bir ortamda, artık halkla ilişkiler bölümlerinin yerlerini kurumsal iletişim koordinatörlüklerine ve daha da önemlisi 'stratejik iletişim yönetimi' birimlerine bıraktıkları gözlemlenmektedir. Stratejik iletişim yönetiminden kasıt, halkla ilişkiler adlandırmasının gözardı edilerek, yalnızca literatüre yeni kelimeler kazandırma kaygısı değil, aksine halkla ilişkiler yönetimi fonksiyonlarının, gelişen dünya ekonomik düzeninde ve modern işletmecilik anlayışı içerisinde, amaca hizmet eder şekilde daha da etkin ve bütünleşik hale getirilmesi çabasıdır.

Stratejik iletişim yönetimi kapsamında, yukarıda da bahsedilmiş olan bilgi yönetimi ya da değişim yönetimi gibi gelişmiş yeni iletişim yönetimi kavramlarının, halkla ilişkiler yönetiminin bilgi, tecrübe, kaynak ve iletişim yöntem ve araçlarının desteğinden bütünleşik olarak yararlanılmasını sağlamak bulunmaktadır.

Tekrar altını çizmekte fayda vardır ki, küreselleşmiş iletişimin tüm olanaklarının artık işletmelerin sahip oldukları bilgisayarların bir tuşuna basmaları ile önlerine geldiği bir ortamda, bu tür adlandırmaların sadece yeni ve moda kelime arayışları değil,

işletmeleri serbest rekabet ortamında bilgilendirecek, bilinçlendirecek ve dolayısıyla geliştirecek uygulamalar olduğu kabul edilmelidir. Bu gelişmelerin işletmecilik eğitiminde 'yeni yaklaşımlar' halinde ele alınmasından ziyade, bunların kombine ve gelişmiş iletişim yöntemleri olduğu gerçeği kabul edilerek, modern işletmecilik ders programları içerisinde yetkin halkla ilişkiler ve iletişim eğitimcileri tarafından sunulması, özellikle ülkemizde etkili ve yeniliklere açık işletmecilik anlayışının yaygınlaşması açısından fayda sağlayacaktır.

Kaynakça

- Ackley, D. 1999. Change For the Better. Strategic Communication Management, 5: 12- 16.
- Bourke, W. O. 1990. Reassessing the Public Relations Role. Public Relations Journal, 46: 40.
- Coles, W. 2000. Learning From Our Mistakes- The General Motors Story. Knowledge Management Review, 12: 15.
- Duck, J. D. 1999. Değişim Yönetimi. MESS (Der.) Harvard Business Review- Değişim: 62- 83. İstanbul: Mess.
- Hart, N. A. 1987. Effective Corporate Relations: 9. London: McGraw Hill.
- Seeley, C., ve Dietrick, B. 2000. Crafting A Knowledge Management Strategy. Knowledge Management Review, 12: 20- 23.
- <http://www.cyberpulse.com/harris/>
- <http://www.ipr.org>: