

## KAMU KURULUŞLARINDA HALKLA İLİŞKİLER

Prof. Dr. İnal Cem AŞKUN\*

İnsanların ekonomik, sosyal ve ruhsal ihtiyaçlarını karşılamak için birbirlerine bağlı kaldıkları bir «bağımlılık» çağında yaşamakta olduğumuzu hergün biraz daha kesin çizgileriyle görmekteyiz. Halbuki insanlığın yakın geçmişine bir göz atıldığında, bireylerin kendi yaşama mücadelelerini sürdürmek, diğer bir deyimle kendi kendilerine yetmek için ne derece bir çaba içinde oldukları açıklıkla izlenebilecektir. Bu gün pek az kimse artık, kişisel amaçlarına başkalarının yardımını olmaksızın ulaşabilmektedir. Bunun sonucu olarak bireyler, işverenlere çalışma ve ücretler, piyasa adamlarına yiyecek ve giyecek, hükümetlere kamu hizmetleri ve savunma, dernek ya da kulüplere sosyal kanışlar, din merkezlerine ruhsal önderlik ve daha bir çok kişi ya da kurumlara çeşitli gereksinimleri için bağlı kalmaktadırlar. İnsanların işde, sosyal ve ruhsal yaşantılarında birbirine olan söz konusu bağlılığı, çağımızın yaşantısında insan ilişkilerinin önemini son derece arttırmıştır. Günümüzde artık işletmelerin, sosyal, dinsel ve politik kurumların varlıklarını sürdürmeleri, insanlardan gördükleri saygınlığa (itibara) bağlı kalmaktadır. İşletmeler gereksindikleri ustalık,

---

(\*) Açık Öğretim Fakültesi

meteryal, araç, gereç, pazarlar v.b. nedenler dolayısıyla birçok kimseye bağlanmaktadır. Öte yandan sosyal gönenç (refah) kurumları, sendikalar, endüstri, ticaret ve meslek birlikleri gerek gönüllü hizmetler, gerek finansal yardımlar için, hükümet, belediyeler ve benzeri kamu kuruluşları malî destek, işgücü ve kamu onayı için halka dayanmak zorunluluğunu duymaktadırlar. Kurumların halka olan ve gittikçe artan ve bağlılığı 20. Yüzyılın en önemli gelişmelerinden biri olarak ortaya çıkmaktadır (1).

Halkın işletmeler, sosyal ve kamu kurumları ile bu derece birbirine bağlı kalışı, yönetimde «Halkla İlişkiler» denilen yeni bir felsefe ve fonksiyonun yaratıcısı olmuştur.

Gelişmiş veya gelişmekte olan bir ekonomide işletmeler büyürken, çalıştırdıkları işgören sayısı artmakta daha geniş bir tüketici kitlesine hizmet etmekte, bağlı olduğu tedarikçi işletmeler çoğalmakta, sayıları gittikçe artan ortaklara daha çok kâr payı ödeme zorunluluğu çıkmaktadır. Bu durum işletme yönteminde işgörenler, müşteriler, ortaklar, aracılar, yörenin komşuları ve kamu görevlileri ile iyi ilişkilerin kurulması gerektiği sonucunu doğurmuştur. Başka deyişle yönetimde, halkla ilişkiler programlarıyla işletmenin politikaları ve bunların uygulanmasında kamununun onayının sağlanması önemli bir gerek olarak kabul edilmiştir. Bugün artık halkla ilişkiler, önem bakımından işletmelerin pazarlama, üretim, finansman, v.b. temel fonksiyonlarına denk bir fonksiyon niteliği taşımaktadır. İşletmelerdeki bu önemi yanında, halkla ilişkiler sosyal hizmet kurumları, sendikalar, meslek birlikleri, hükümet organları ile diğer politik organlarda da geçerli bir fonksiyon olmuştur.

## HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI VE KAPSAMI

Halkla ilişkiler teriminin ilgili yayınlarda çeşitli tanımları yapılmıştır. Bunların bir kısmı çok genel bir nitelik taşımakta, söz konusu terimin gerçek anlamını açıklıkla ortaya koyamamaktadır. Söz gelimi Webster sözlüğünde bu kavram şöyle tanımlanmıştır:

- 1-) Bir işletme, sendika, kamu kuruluşu veya benzeri örgütün kendisini çevresine uyarlaması ve durumunu topluma

(1) BERTRAND R. CANFIELD, Public Relations, 5. Baskı, Richard D. Irwin, Homewood, III 1968, s. 3.

göre yorumlaması için müşteriler, işgörenler veya ortaklar gibi belli halk kesimleri ve bütünüyle halk ile tutarlı, verimli ilişkiler kurup, sürdürme yolundaki eylemleri; 2-) Bu gibi eylemlerin durumu veya bunları düzenleme sanatı.

Halkla ilişkiler için bundan başka aşağıdaki şekillerde de tanımlar yapıldığı görülmüştür (2).

- Halkla ilişkiler, halkın tutumlarını değerleyen, kamu çıkarına dönük bir kişi ya da örgütün politika ve genyöntemlerini ortaya koyan kamunun (halkın) anlayış ve kabulünü kazanmak için bir eylem programının yürütülmesini içeren bir işletme (idare) fonksiyonudur.
- Halkla ilişkiler, bu işletme veya kurumun kendisini içinde yaşadığı toplumla bütünlemesi için gösterdiği planlı çabadır.
- Halkla ilişkiler, kamunun anlayış ve desteğini kazanıp, sürdürme işidir.
- Halkla ilişkiler, kamunun anlayış ve saygınlığını (itibarını) sağlamak için ifadesini halkla bağıntının kurulduğu politika ve uygulamalarda bulan yönetimin bir sosyal felsefesidir.

Tanımlardan da görüldüğü gibi halkla ilişkiler konusunda hareket noktası olarak halkla veya kamuyla düzenli bir ilişki sisteminin gerçekleştirilip, işletme, kurum, örgüt veya genel anlamda «idareyi» toplumun benimsemesi ya da en azından bir direnişe girmesinin önlenmesi seçilmiş bulunmaktadır. Burada Türkçe yönünden dikkati çeken bir nokta da «halk» ve «kamu» deyimlerinin birbiriyle eş anlamda kullanılmış olmasıdır. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre **halk** «bir ulusun belli bir çevre içinde yaşayan kısmı», «aynı yerde toplanmış kimseler», **kamu** ise «bir ülkedeki halkın bütünü» şeklinde tanımlanmıştır. Burada sözlük anlamına göre halk teriminin kapsamı, kamu yanında daha dar nitelik taşımaktadır. Gerçi özü bakımından **Halkla İlişkiler** terimi yerine **Kamu İlişkileri** veya **Kamusal İlişkiler** terimlerinin kullanılması gerçekte herhangi bir sakıncası olması, hatta bazı durumlarda birincisinin yerine kullanma gereğinin çıkabilmesine rağmen, te-

(2) A.g.k, s. 4.

melde her işletmenin kendine göre sınırlı bir halk çevresi veya kamu kesimi olacağından, kanımızca genel olarak «Halkla İlişkiler» teriminin işletmecilik sözlüğünde kullanılması daha yerinde olacaktır (3).

Yukarıdaki tanımlardan, toplumun tüm işletme ve kurumlarına yaygın bir fonksiyon olarak ortaya çıkan halkla ilişkilerde, bir görüşe uygulamada üç aşamadan geçme zorunluluğu çıkmaktadır (4). Bunlar «dikkati çekmek», «inanç veya güven vermek» ile «anlayış sağlamaktadır». Geçilecek bu aşamalardan sonra ulaşılabilecek amaç, halka açık bir tutumu benimsemeleri veya belli bir hareket tarzını izlemeleri gerektiği konusunda kanış vermedir. Bunu başarmak için ise örgüt yönetiminin, halkla ilişkiler açısından aşağıdaki soruları cevaplaması gerekecektir:

- Yönetimin vermek istediği haber nedir?
- Bu haber kime verilecektir?
- Nasıl verilecektir?
- Bunun amacı nedir?

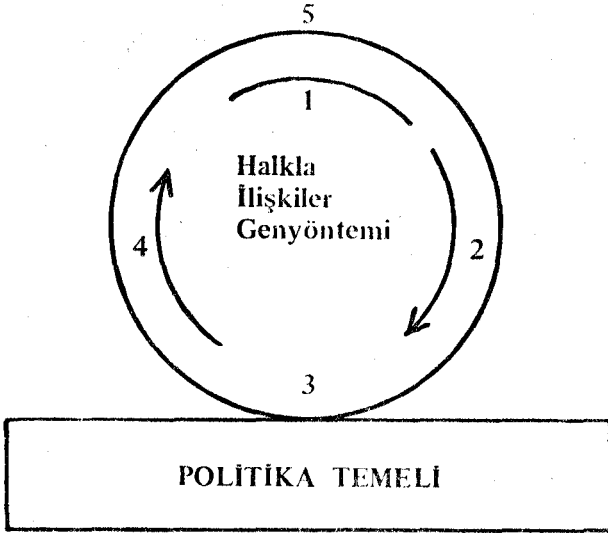
Bu sorular aslında basit görünmekte ise de, gerçekte cevaplarının çok iyi düşünülüp verilmesi son derece önem taşımaktadır. NE, KİME, NASIL, NİÇİN şeklinde kısaltabileceğimiz bu soruların cevaplarının iyi verilmemesi durumunda, ortaya daha fazla soru, birtakım kuşkular, güvensizlikler, v.b. sorunlar çıkacaktır ki, aslında bunların giderilmesi, birincilerden çok daha zor ve belki de olanaksız bulunacaktır. Halbuki bu soruların cevapları iyi verile-

---

(3) Bir kaynaktan, bu konuyla ilgili olarak şöyle bir açıklamaya yer verilmiştir: Halkla ilişkiler, İngilizcedeki «Public Relations» deyiminin sadık bir çevirisi değildir. Ashna bağlı kalmak gerekirse bu deyim dilimize «Kamusal İlişkiler» olarak aktarmak gerekir. «Halk» olarak tanımlanan gruplar İngilizcede «Kamu»dur. «Kamu» tok değildir. Bir ülkede yaşayan herkesi içine alan «genel kamu» bir tane olmakla birlikte, onun içinde, yukarıda tanımlanan anlamda birçok «kamular» vardır. Bu kamuların sayısı, toplumun pürrealist karakteri geliştikçe çoğalma eğilimi gösterir. Bkz.: CEMAL MIHÇIOĞLU-«Halkla İlişkiler Semineri, MPM yayımları, No. 106, Ankara 1971, s. 13. Aslında, yukarıda da açıkladığımız gibi, yazarın İngilizce «public» sözcüğüne bağladığı Türkçe «kamu» sözcüğünü, dilimizde «kamular» şeklinde kullanma olanağı yoktur. Başka bir deyişle, İngilizcedekinin aksine, Türkçede kamu tekdir, birden fazla değildir. Eğer bu konuda çoğul olabilecek bir kavrama gereksinme duyulacaksa o vakit kanımızca «Halk Çevreleri», «Kamu Kesimleri», v.b. terimleri kullanmak daha yerinde olur.

(4) HOWARD STEPHENSON -«Public Relations Practices»,- derleyen: H. STEPHENSON, Handbook of public Relations, McGraw-Hill Book Com New York, 1960, s. 8.

bilirse, örgütün niteliği ve amaçları bütünüyle anlaşılabilir, bu anlayış başkalarına geçirilebilir ve etkilerini görüp, değerlemek mümkün olacaktır. Böyle bir ortamın yaratılmasıyla, yönetim sorumluları işletmenin mal ve hizmet üretiminde, yöntemlerde, örgüt yapısında düşündükleri değişiklikleri kolaylıkla yapabilir, aynı zamanda bunları yaparken halk çevresinin desteğini alma olanağını elde edebileceklerdir. Halkla ilişkilerde, bu tür bir yaklaşımın benimsenmesi, aşağıda şekil olarak da belirtilen bir modele dayanan ana genyöntemin düzenlemesine yolaçmıştır (5):



Şekilden de görüldüğü gibi, Halkla ilişkilerde ana genyöntem, başlangıcında ve sonucunda araştırmanın yer aldığı bir daire niteliği taşımaktadır. Daire üzerinde boş nokta vardır. Birincisi ve beşinci, gerçi farklı da olsa araştırmaya dayandıkları için birbirine benzemektedir. Ancak burada özellikle dikkati çeken husus, genyöntemin tümüyle tanımlanmış bir halkla ilişkiler politikası temeline dayandığıdır. Dairede, ana genyöntemi meydana getiren beş alt genyöntem ise şunlardır:

- 1- **Örgüt içi araştırma:** Bu alt genyöntem örgüt içinde bilgiler, izlenimler ve düşüncelerin toplanmasını kapsamaktadır. Bununla örgütün kullanmaya hazırladığı veriler ortaya konmaktadır.

(5) Ayrıntılı bilgi için bkz.: A.g.k, s. 21-29.

- 2- **Politika ile bütünleşme:** Burada yapılacak her duyuru veya bildirim (mesaj) işletmenin halkla ilişkiler amaç ve politikalarına uygunluğu söz konusudur.
- 3- **Duyurunun hazırlanması:** Duyuru hazırlanırken, en uygun biçimde yayımının yapılabileceği birtakım tekniklere göre hareket edilecektir.
- 4- **Haberleşme:** Haberleşme, duyurunun ilgili kamu kesimleri veya halk çevrelerine ulaştırılması süreci olmaktadır.
- 5- **Örgüt dışı araştırma:** Örgüt dışı araştırma ile duyurunun kamu oyunda ne dereceye kadar anlaşıldığı, ne gibi etkilerinin görüldüğü ve halkın gösterdiği tepkinin niteliği incelenecektir. Bununla aynı zamanda, kendilerine duyuruda bulunan kimselerin aradıkları hususlar, tutumları dikkate alınarak analizden geçirilecektir.

Bu beş alt genyöntemi kapsayan daire, şekilden de görüldüğü gibi örgüt dışı araştırmayla son bulmayıp yeniden örgüt içi araştırmalardan başlamak üzere bir süreklilik göstermektedir. Bunun en yalın anlamı, işletme veya kurum taşıdığı sürece, halkla ilişkiler çalışmalarının da belli süreç ve programlarla devam edeceğidir. Şekil, öte yandan, halkla ilişkilerin sadece birtakım duyurular ile haberleşme işlemlerinden ibaret olmadığını göstermesi bakımından da ilginçtir.

## HALKLA İLİŞKİLERİN TEMEL ÖGELERİ

Halkla ilişkiler, başlıca dört temel ögenin bileşimi olarak görülmüştür (6). Bunları şu şekilde özetlemek olurludur:

### 1- Halkla İlişkiler ve Yönetimin Sosyal Felsefesi

Tutarlı bir halkla ilişkiler programının birinci ögesi örgütün yönetimine bağlı bütün sorunlarda, bunlarla ilgili insanların çıkarlarına öncelik tanıyan bir sosyal yönetim felsefesine dayanılmasıdır. Böyle bir felsefede, örgütün çalışma hakkının, ancak kamunun saptadığı bir işleyiş düzeninin sınırları içinde olacağını kabul etmek gerekmektedir. Bu halkın elde edilmesinde belli bir zaman şartına uyulması söz konusu değildir, her zaman alınabilir.

(6) CANFIELD, s. 5-11.

Söz konusu felsefe aynı zamanda, bir işletmenin işe alma, ücretler, gelir, mal ve hizmetler ile sosyal kanışlar (tatminler) için kendisine bağlanan insanların temel ihtiyaçlarını gidermeye hizmet etme anlayışına dayanmaktadır. Böyle bir kamu hizmet ilkesi,

Sözü edilen sosyal yönetim felsefesinin aslında devrimci bir niteliği vardır. Şöyleki, bir işletmenin başlıca amacı sadece ortaklarının çıkarına çalışmak değildir. Amaçlar düzenlenirken tüketici, dağıtıcı, tedarikçi, çevre komşuları, işgörenler, v.b. grupların da çıkarları dikkate alınacaktır. Modern halkla ilişkilerin kurucularından PAUL W. GARRET bunu şöyle ifade etmiştir (7): «Halkla ilişkilerde temel düşünce tarzı, bir işletmenin işleyişini etkileyen her kararda önce kamunun geniş çıkarlarını ortaya koyan, **ben-cillik yönü açıklığa kavuşmuş**, bilinçli bir yönetim felsefesine dayanmaktadır.»

Bu ilke, demokratik hükümet şekliyle ilgili olarak, Birleşik Amerika'da, bundan bir asır önce ABRAHAM LINCOIN, DANIEL WEBSTER ve WILLIAM LLOYD GARRISON tarafından «halkın hükümeti, halk tarafından; halk için» olarak tanımlanmıştır. Sözü edilen felsefe günümüzde artık, varlığında insanların anlayış ve saygınlığının başlıca rolü oynadığını gören birçok işletme, sendika, eğitim, sosyal v.b. kurumların yöneticilerince açıkca benimselebilmektedir.

19. Yüzyılda işletme yönetiminde böyle bir sosyal felsefe benimsenmiş daha çok işletme sahiplerinin kazançlarının veya kârlarının arttırılması sorumluluğu yönetimin amaç ve felsefesine egemen olmuştur. Ancak bu durum, özellikle Birleşik Amerika'da bilinen 1930 buhranına kadar sürmüş, buhranla birlikte işletme yöneticileri kendilerinin aynı zamanda müşteriler, işgörenler, çevre komşuları, tedarikçiler, dağıtımcılar ve hükümete karşı da bazı sorumluluklarının olduğunu anlamışlardır. Bugün artık işletmeler söz konusu grupların birbirinden farklı çıkarlarına hizmet etme gereğinin bilincine varmışlardır. Sözgelimi, bu çıkar gruplarından işgörenler işletmenin işe alma, adil ücret, iyi çalışma koşulları, sosyal orun (statü) sağlama, emekli ve sakat kalma yardımları, v.b. onulardaki politikaları ile ilgilenmektedirler. Eğer işletmenin yönetim sorumluları onların bu çıkarlarını kanışlaya-

(7) A.g.k, s. 5.

biliyorlarsa, bunun sonucu ortaya iyi bir işgören ilişkileri ortamı çıkmaktadır. Öte yandan müşteriler işletmenin birinci derecede, ucuz kaliteli, süreli mal ve hizmet üretimiyle ilgilenmekte eğer söz konusu çıkarları kanışlanırsa (tatmin edilirse), kendileriyle işletme arasında iyi bir müşteri ilişkileri kurulmakta, sonuçta işletme daha fazla satış yapıp, kazancını artırabilmektedir. İşletmenin fabrika ve bürolarının bulunduğu yöreler ise, onun çevresine iş olanakları sağlamasını, vergilerini ödemesini, yöresel yardımlara katılmasını, okulları, din kurumlarını desteklemesini ve toplum hizmetlerine katılmasını çıkar ölçüsü olarak almaktadırlar. Eğer bu çıkarlar sağlanırsa, işyerinin toplumsal yöresi, kendisine işgücü arzı, hizmet, koruma, v.b. olanakları ile iyi bir çalışma ortamı hazırlamaktadır.

Bu çeşitli grupların çıkarlarında, işletmenin yönetim sorumluları öyle bir denge kuracaklardır ki, biri diğzerinin zararına üstünlük elde edemeyecektir. Söz konusu çeşitli grupların çıkarlarını kanışlıyan bir işletme, halkla ilişkilerin temel amacı olan kamunun anlayış ve saygınlığını kazanabilecektir.

## 2- Halkla İlişkiler Politikası

Halkla ilişkilerin ikinci temel ögesi, politika kararlarında ifadesini bulan bir sosyal felsefedir. Her işletme veya kurumun yönetiminde, karşı karşıya kalınan sorunların ele alınışında, sorumlu yöneticilere izlenecek hareket tarzının ne olacağını ortaya koyan bir takım politikalar vardır. Söz konusu politikalara ilişkin kararlar yüksek yönetim veya politika kurullarınca alınır ve geniş bir fonksiyon yelpazesini kapsar.

Halkla ilişkilerde iyi sonuçlar almak için, politika kararlarının kamu yararına hizmete dayanan sosyal bir felsefeyi yansıtması gerekir. Bu bakımdan, işletmelerde ve kurumlarda halkla ilişkilere değin politika kararları, yönetimin en önemli kararları, yönetimin en önemli karar grupları içinde yer alır.

Bir işletmenin genel halkla ilişkilerle ilgili amaçlarının, kamuya örgütün felsefesini yansıtan bir politika içinde tanıtılması gerekir (8).

---

(8) Söz gelimi, Birleşik Amerika'da Kaiser Aluminun Firması, genel halkla ilişkiler politikasını şu şekilde saptamıştır: «Kamu oyunu, işletmenin toplumun refahını etkileyen politika ve eylemlerini açıklamaya hazır olduğuna; ulu-



Halkla ilişkilerle ilgili genel bir politika saptaması yapıldıktan sonra, ayrıca işgörenleri, ortakları, müşterileri, tedarikçileri, dağıtımcıları, eğitim kurumları, hükümet kurumları, toplumsal yöre, basın, v.b. işletmenin kamu oyunu oluşturan halk kesimlerini ayrı ayrı ele alan ikincil politikaların belirlenmesine gitmek gerekir. Bu kesimlerin her birine ilişkin politikalar, işletmenin hizmet edeceği o kesimin çıkarları ile sosyal felsefe ve amaçlarını ortaya koyacaktır (9).

### 3- Halkla İlişkiler ve Yönetmel Politikalar

Halkla ilişkilerin üçüncü temel ögesi, yönetimin sosyal felsefesini yansıtan yönetmel politikalarından ortaya çıkan bir eylem olmasıdır. Politika anlatımları, kamu çıkarına hizmet etmeye yönelik yönetimin niyetini açıklasa bile, kamunun saygınlığını (itibarını) kazanmaz için sadece bu yeterli değildir. Aslında yönetmel politika kararlarının uygun bir eylemle ifade edilmesi veya başka deyişle kamu ile ilişkilerde uygulamaya konulması gerekir. Çünkü toplumda işletme ve kurumlar hakkında yargıya varılırken, bunların ne yaptıklarına bakılır, yoksa politika anlatımlarında nelerden söz ettiklerine değil. Bu konuda halkla ilişkiler dâhının öncü yazarlarından PAUL W. GARRETT şöyle demektedir: «Halkla ilişkiler, insanların istedikleri şeyleri, yine onların dilediği şekilde yapma felsefesidir. **Yapmak, söylemekten çok daha önemlidir.**» (10)

Sözgelimi, yönetmel politikalarından, iyi işgören ilişkileri politikası, adil ücretler ve iyi bir çalışma çevresinde düzenli işe almayı sağlamak şeklinde ifade edilir. İyi tüketici ilişkileri politikası tutarlı fiyatlar ve elverişli tüketici hizmetleriyle, iyi nitelikte mal üretmeyi, işletmenin çalıştığı toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik refahına katkıda bulunmayı içerir. Ancak bu politikaların an-

---

sun gelişme ve güvenliğine önemli bir katkıda bulunduğu hususunda kamunun anlayışını kazandıktan sonra ancak, çeşitli halk kesimlerinin beğeni ve desteğine layık olunabileceğini bilerek inandırmak.» Bkz. : A.g.k, s. 8.

- (9) Örneğin Kaiser Firması, toplumsal yöre ile ilgili halkla ilişkiler politikasını şöyle saptamıştır: «İşletmenin toplumsal yöresi ile ilişkilerinin amacı, yörenin eğleşenlerini (sakinlerini), onun çevrenin sağlığı, güvenliği konusunda önderlik ederek, destekleyici rol oynayan, vergilerini ödeyen, okulların ve diğer kamu yararına çalışan kurumların hizmetlerine yardımcı olan, toplumun kararlılığı ile büyümesine katkıda bulunan, sosyal sorumluluklarda kendine düşen payı üzerine almak isteyen iyi çalışma yeri, iyi bir endüstri komşusu olmaktır.» Bkz.: A.g.k.

- (10) A.g.k, s. 9.

latımlarına uygun bir eylem içine girilmesi veya bu yolda başarılı bir uygulamaya gidilmesi yönetimin sorumluluğu altındadır.

Yönetim, politikaları yürürlüğe koyma sorumluluğunu halkla ilişkiler yöneticisi veya halkla ilişkiler uzman kadrosuna göçermele işin gereğini yerine getirmiş sayılmayacaktır. Çünkü halkla ilişkiler, bir yandan işletmenin komuta kanalındaki bölümlerin fonksiyonu olurken, bir yandan işletmenin üretim, pazarlama, finansman, v.b. bölümlerinin fonksiyonu da olmaktadır. İşletmenin her bir bölümünün politikaları, bir veya daha fazla türsel kamu kesimleriyle iyi ilişkilerin sürdürülmesi temeline göre düzenlenecektir. Söz gelimi satış politikası tüketici, dağıtım ve aracılarda iyi ilişkiler kurmaya yönelirken, satın alma politikası, tedarikçilerin saygınlığını (itibarını) geliştirmeyi, işgören ve işgücü politikası iyileşmiş işgören ilişkilerini amaçlayacaktır.

İşletmenin halkla ilişkiler bölümünün fonksiyonu ise, yönetime bu politikaları yürütme, çeşitli halk kesimleriyle iyi ilişkileri geliştirmede yardımcı olma şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu alanda, halkla ilişkiler yöneticisi ve görevlileri, işletmenin komuta ve kurmay hizmetlisi olan yöneticilerine, çeşitli politikaları halkla ilişkiler açısından yorumlamada destekleyici, öğüt verici hizmetleri sağlama görevi yapacaklardır.

#### 4- Halkla İlişkiler ve İletişim

Halkla ilişkilerin temel ögesi iletişimdir. İletişim aracılığı ile işletme politika ve eylemlerini kamuya açıklar, sunar veya savunur. Halkla ilişkiler sadece politika ve eylemlerde ifadesini bulan sosyal bir felsefeyi değil, aynı zamanda bu felsefeyle ilgili olarak, kamuyla iletişimi de içerir. Örgütün politikalarının kamu iletişimi içine alınması, bir bakıma halkın politika konularını anlaması ve işletmenin toplum için yaptıklarını değerlemesi olanağını yaratır. Ancak bu yapılırken ne kamunun örgütün politika ve işlerini anlayıp, beğeneceği varsayımında bulunabilir; ne de halkın işletmenin yaptıklarına karşı ilgisiz kalacağı ileri sürülebilir. Yönetim, politika ve eylemlerini açıklayıp, bunların haklılığını en iyi şekilde ortaya koyamadığı sürece, kamuca belki yanlış anlaşılıp, olumsuz yönde eleştirilebilir.

Toplum içinde bireyler tüm örgütlerin kendi ihtiyaç ya da çıkarları için ne gibi bir çaba gösterdiklerini sürekli olarak öğrenip,

bilmek isterler. Eğer bir örgüt, halkın bu öğrenme ihtiyacını karşılamaz, yaptıklarından, amaç ve politikalarından kamuyu bilgisiz bırakırsa, halk onun yapmadığını kendisi yapar, ancak bunu yaparken de genellikle gerçeği yansıtmayan söylenti, dedikodu gibi biçimsel olmayan haberleşme araçlarından sağladığı **kulaktan dolma** bilgilere dayanır. Kuşkusuz çoğu kez, böyle bir ortam kamu oyunda işletme veya örgütle ilgili gerçek dışı, yanlış kanıların doğmasına yol açar. Bu bakımdan işletmenin, kendi kamu oyunu oluşturan çevrelerin bilgi ihtiyacını karşılaması gerekir. Sözgelimi, işletmenin işgörenleri, örgütün işlemesi veya kendi işlerini etkileyen işleyiş değişiklikleri hakkında bilgi edinmek isterken, ortaklar şirketlerinin finans durumu ve gelişmesiyle yakından ilgilenirler. Öte yandan işletmenin yöresindeki komşular ise, işletmede işlerin genişlemesi veya daralması, işe alma kapasitesi, ödediği ücretler, ticaret hacmi, çevre sağlığı ile ilgili durumu, v.b. hususlarda sürekli bir bilgi ihtiyacı içinde bulunurlar. Bütün bunlar dikate alındığında aslında halkla ilişkilerin, bir bakıma haberleşme demek olduğunu ileri sürmek bile mümkün görülebilmektedir.

## KAMU KURULUŞU VE HALK

Türü, işlevi ne olursa olsun, kamu kuruluşu da bir işletmedir. ve bu durumu ile «işletmecilik» bilim alanının ortaya koyduğu ilkelere ışığında çalışma zorunluluğu içinde bulunmaktadır. İşletmeciliğin başlıca destekleyici işlevleri arasında yer alan **halkla ilişkiler**; kamu olsun, özel olsun tüm işletmelerin son tüketicisi ya da «müşterisi» niteliğindeki halk ile söz konusu işlevin çeşitli toplumsal bilim dallarının yardımıyla ortaya koyduğu gerçekler ve ilkeler temelinde ilişkisini kurmak gereğini duyacak ya da ergeç bu noktaya gelecektir. Yoksa, «halk» dediğimiz devingen (dinamik) toplumsal ortamın içinde şaşkın, ne yaptığını bilmeyen, çözümlüp, çürüyen dolayısıyla dağılan bir yapı durumuna düşecektir.

Özünde kamu kuruluşu, belli bir halk kesiminin gereksinime duyduğu mal veya hizmeti sağlamak amacıyla oluşturulmuştur. Yetki kaynağı devletin üst yönetim organlarıdır. Kısacası, kamu kuruluşu toplum adına yine toplum için devletin yönetim yetkisi içinde çalışmaktadır. Toplum ya da belli halk kesimlerine ürettiği mal ve hizmetler ile bağlıdır. Önemli olan bu bağlılığın **nitelik, nicelik** ve sürekliliğidir. Kamu kuruluşları çoğunlukla kendi işlev alanlarında «rekabet» yerine «tekel» konumunda çalışmak duru-

munda bulduklarından, halkın karşısında, ona hizmet vermenin üstünlük tavırlarını takınabilmekte, halkla ilişkilerinde sertleşip, esnek olmayan tutumlara girebilmektedirler. Bir yazarımız bunu «içreklik» kavramı içinde de ele almıştır (11).

Kamu kuruluşu ile halk arasındaki ilişkileri belirleyen bazı temel etkenler şunlar olabilir:

- 1- Halkla sağlanan mal ve hizmetin niteliği,
- 2- Kuruluşun örgütsel yapısı,
- 3- Örgütün yönetsel gücü
- 4- Yönetsel gücü ortaya koyan yöneticilerin kişilik yapısı,
- 5- Devletin bu kuruluşa ilişkin «mevzuatı»
- 6- «Mevzuatın» söz konusu kuruluşta yarattığı bürokrasi ve «kırtasiye» yükü,
- 7- Kuruluşun «mevzuat» ve «bürokrasinin» halkla ilişkilerde öngördüğü ve temel aldığı **güvensizlik düzeyi** ile kuruluşun yetkilerine sağladığı **sorumluluktan kaçış** olanakları,
- 8- Kuruluşun iç ve dış yönetim politikalarının işgörenlerinde öngördüğü tutum ve davranışlar,
- 9- Yönetici kişiliklerinin diğer görevlilerin örgütsel kişiliklerini etkileme düzeyi ve yönleri ile onlarda yol açtığı davranış üstünlükleri ya da zayıflıkları,
- 10- Kuruluşun işlevlerinde bağlı olduğu merkez ve çevre örgütlerinin, çalışmalarındaki rolleri.

Öte yandan kuruluşun mal veya hizmetlerinden yararlanan halk açısından, söz konusu ilişkileri etkileyen başlıca etkenlere şu örnekler verilebilir:

- 1- Kuruluşun mal veya hizmetlerine, halkın kendi ihtiyaçları içinde verdiği önem,
- 2- Belli dönemlere göre, halkın kuruluşun mal veya hizmetlerini sağlama zorunluluğundaki sıklık,

---

(11) Bu kavrama ilişkin ayrıntılı açıklama için bkz.: Metin KAZANCI, Halkla İlişkiler, SBF Yayını, 1980.

- 3- Mal veya hizmeti sunmada kuruluşun ilk, aracı, son niteliklerinden hangisini taşıdığı,
- 4- Halkın kuruluşun bürokrasisini kavrama ve engellerini aşma becerisi,
- 5- Kuruluşun halkla çatışma noktaları,
- 6- Halkın kuruluş örgütünü etkilemede başvurduğu yollar ve sonuç alma durumu,
- 7- Kuruluş yöneticilerinin halk içindeki yaşayış tutumları ve halktan etkilenme düzeyleri,
- 8- Kuruluşun halkla ilişki noktalarında çalışan görevlilerinin, halk içindeki sınıfsal konumları, kültür ve değer yapıları,
- 9- Mal veya hizmet sağlama işlevinde halkın ve kuruluşun birbirlerinin tutumlarını değiştirme gücü ile karşılıklı ilişkilerindeki «davranış dinamiği»,
- 10- Halkın, kuruluşun mal veya hizmetlerinden yararlanmada başka kuruluşların gücüne başvurma ve destek alma durumunun olup, olmadığı.

## KAMU KURULUŞLARININ HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİNDE GEREKLİ TEMEL KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE YÖNETSEL POLİTİKA BOYUTLARI

Türkiye'nin toplum ve devlet düzeninde, kamu kuruluşlarının halkla ilişkiler yönetiminde dayanacağı Atatürk İlkeleri bağlamındaki iki büyük kişilik yapısı **Devletçilik** ve **Halkçılık** ilkelerinden kaynaklanmaktadır. Ulusal eğitim düzenimizle gerek kamu kuruluşu görevlileri, gerek onlarla ilişkisi bulunan «vatandaşlara» kazandırılması zorunlu söz konusu iki temel kişilik özelliklerini şöylece belirtebiliriz (12).

### **Devletçi Kişilik Özellikleri**

- 1- Devletin toplum düzeninin temeli olduğuna inanma,
- 2- Devletin çıkarlarını koruma ve geliştirme,

---

(12) Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.: İnal Cem AŞKUN, «Yönetici kişiliğinin Atatürk İlkeleri Temeline Göre Geliştirilmesi», ESKİŞEHİR İTİA Dergisi, C. XVI, s. 1, Ocak 1930, s. 1-380.

- 3- Devletin toplumsal sorumluluğunu bilme,
- 4- Milli demokratik, hukuk, sosyal, layık, çağdaş devlet anlayışını taşıma,
- 5- Katı bürokrat davranışlarından uzak kalma,
- 6- Devlet ilişkilerinde ussal davranış anlayışında olma,
- 7- Dürüst, eşitçi, dengeli ve gerçekçi olma,
- 8- Devletin yanında, ona uygun, toplumsal sorumluluk duygusunu taşıma,
- 9- Toplumda devlete düşen başlıca görevler hakkında bilgili olma ve amaçlarını bilme,
- 10- Devletin; toplumun bireyleri, diğer kurum ve örgütleri ile devletler arası ilişkilerinde derin kültür ve sağduyu sahibi olma.

### **Halkçı Kişilik Özellikleri**

- 1- Halka karşı saygılı ve kamuoyu duyarlığına sahip olma,
- 2- Halkın sorunlarını bilme ve kendi çapında çözüme çabalarına katılma.
- 3- Halka karşı eşitçi (adil), gerçekçi tutum gösterebilme,
- 4- Halkı sevme ve ona inanma,
- 5- Halkın kültürüyle etkileşim sağlayabilme ve onun kültürüne katkıda bulunabilme
- 6- Halka karşı toplumsal sorumluluk duyma ve toplumsal bir kişilik geliştirme,
- 7- Kişisel, grupsal, sınıfsal, örgütsel v.b. amaçlar için halkı araç olarak kullanıp, onu zor duruma sokarak, çıkar sağlama anlayışından uzak kalma,
- 8- Halkı bütün olarak görüp; çeşitli ırk, din, meshep, meslek, sınıf, vb. açılarından bölme ve ayrıcalık tutum gösterme düşüncesini taşıma,
- 9- Halka karşı dürüst olma, yalan söyleyip, sahteci davranışlarda bulunmama,

- 10- Birey, örgüt, kurum, yöre, bölge, ulus amaçları ile evrensel amaç ve davranışlar içinde belli bir halkçı yaklaşımı gösterebilme.

Bu temel kişilik yapılarının kamu kuruluşu görevlileri ve halk kesiminde edinilmesi gereği, kuruluşun genel yöntemi ve halkla ilişkileri açısından aşağıdaki yönetsel politika boyutlarını belirleme zorunluluğunu çıkarmaktadır:

- 1- Yönetimde amaçlar ve bunlara ulaşma yolları ile araçları saptanırken, halkın hak ve çıkarlarının korunması, yönetim gücünün etkisi ve tutarlılığında, bu gücün toplumsal sorumluluğunun bilinci içinde bulunulması.
- 2- Yönetimin insancıl özelliğinin, onun kişiselleşme kalıplarına girmesi değil, örgüt, yöre bölge, ülke, giderek evrensel düzeyde halkçılık kavramları tönünden boyutlandırılması.
- 3- Yönetimin başarıya ulaşmasında, halkla işbirliğinin, en azından onun desteğinin, öteki doğrudan başarı etmenleri kadar önem taşıdığı bilinmesi.
- 4- Yönetimin bireyci özelliğinin, demokratik niteliği ile uzlaştırılarak, yakın ve uzak ilgili toplumsal çevrenin çeşitli halk kesimiyle yönetim ilişkilerinin sağlıklı bir dengeye kavuşturulması.
- 5- Planlama işlevinde, amaca ilişkin politika, strateji, yöntem, araç ve gereç almasıklarının seçiminde; yönetimin yakın ve uzak halk çevrelerinin toplu hak ve çıkarlarıyla çelişip, onları yönetime karşı çatışmaya itecek tutumlara girmemek.
- 6- Örgütlenme işlevinde, yönetimin görevlerini etkin biçimde yerine getirmesi onun hizmetlerinden yakın ve uzak kesimlerinin kolaylıkla yararlanabilmesi, anlamsız bürokratik ve «mevzuat» engelleriyle sıkıntıya, düşmemesini sağlayacak örgüt düzenlemelerine gidilmesi eğilimini göstermek.
- 7- Yürütme işlevinde, özellikle yönetimin yakın halk çevresinde yer alan işgörenlerin, demokratik bir komuta düzeni içinde ast-üst ilişkilerinin düzenlenmesi ve «halkçı» bir «yönetim ideolojisinin» gereklerinin yerine getirilmesi tutumunda bulunmak.

- 8- Yönetimin uyumlaştırma işlevi ile ilgili olarak, örgüt içindeki işgörenden, dolaylı da olsa en uzaktaki ilgili sade vatandaşlara kadar, yönetim çevresindeki tüm halk kesimlerinin hak, çıkar, anlayış, tutum ve davranışlarıyla, yönetimininki arasında uyum sağlayacak; örgütlerde merkezci ve merkezkaç güçlerin çatışmasını bu yönden en aza indirecek önlemleri almak.
- 9- Denetleme işleminde, yönetimin bu işlevi «suçlu çıkarıcı» araç, gereç, tutum ve davranışları işgörendenlerin daha iyi çalışmalarını yönünden geliştirici yönlere göre yorumlayıp, yürütülmesini sağlamak.
- 10- Yetiştirme işlevi ile ilgili olarak, yönetimin sadece belli amaçlar yönünde «insanları kullanıcı» değil; aynı zamanda onları yetiştirici, böylece kurumların sürekliliğini ve insanlara olan hizmetini yine insanlar eliyle daha ileri düzeylere çıkarıcı sorumluluğun da olduğunu bilmek.

Kamu kuruluşu denildiğinde, öncelik sırası hemen DEVLET kavramına verildiğinden, Türkiye'de Atatürk İlkeleri ve bunlara bağlı kişilik özellikleri içinde Devletçilik ve yönetim arasındaki ilişkilerin de aşağıdaki biçimde, halkçılığa koşut (paralel) olarak düzenlenmesi gerekliliği ile karşı karşıya bulunmaktadır, şöyle ki (13) :

- 1- Yönetimde amaçlar ve bunlara ulaşma yolları ile araçları saptanırken, devletin hak ve çıkarlarının korunması, ulus bütünlüğünün devamında devletin ayrıcalığı bir orunun bulunduğu benimsenmesi.
- 2- Yönetimin devlet kesimindeki örgütlerle, bu kesim dışındaki örgütlerde işleyiş süreçlerinin, her iki yönden kaynaklanan belli devletçilik politikaları üzerinde kurulacak işbirliği düzeneklerine bağlanması.
- 3- Devletin toplumsal sorumluluğu karşısında, bunun gereklerini yerine getirirken, söz konusu sorumlulukta bozulmalara ve zayıflamalara yol açacak kişiselleşme eğilimlerinden yönetimi korumak.

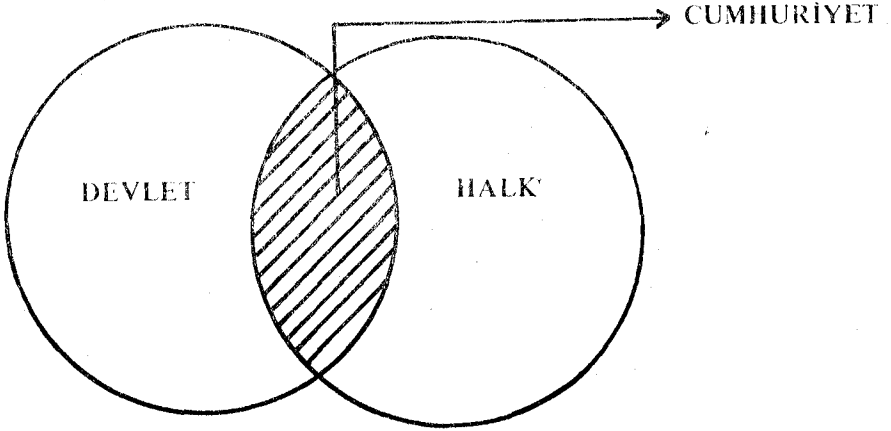
---

(13) Ayrıntılı bilgi için bkz.: A.g.k, s. 28-36.



- 4- Yönetim ve devlet ilişkilerinde, Türkiye'de devletin milli, demokratik, hukuk, sosyal, layık, çağdaş yapı özelliklerini taşıma gereğince uygun bir tutum ve davranış içinde olmak.
- 5- Yönetimin planlama işlevinde, devlet yönetiminde planlama gereklerine uygun davranış zorunluluğunun, başka kesimlerin kuruluşlarının yönetiminde de, değişen düzeylerde oransal bir bağımlılık tarattığının bilincinde bulunmak.
- 6- Yönetimin örgütlenme işlevinde, devlet örgüt düzeninin bürokratik yapısının, en kestirme, en verimli ve etkili biçimde çalışacak özellikte oluşması anlayışını taşıyarak, bu yönde devlet yönetimini destekleyici, geliştirici çabalar göstermek.
- 7- Yönetimin yürütme işlevinde, devlet yönetimini insancıl, yapıcı, güven duyucu ve güven verici, sağlıklı bir toplum iletişimine dayandırmak; ancak bu yolla devlet yönetim gücünün etkisini sürdürebileceği inancında olmak.
- 8- Yönetimin uyumlaştırma işlevi ile ilgili olarak hem devlet yönetiminin kendi örgütsel boyutları, hem de diğer örgütlerle devlet örgütleri arasında, farklı ve benzer hizmetlerin görülmesinde, sırasında yetki kaynaklarının değişik olmasına karşın; yine de genel planda uyumlaştırmanın (koordinasyonun) gereğine inanmak.
- 9- Yönetimin denetleme işlevinde, devlet yönetiminin denetleme düzeneklerinin (mekanizmalarının) işgörenlere salt «güvensizlik» ve buna bağlı «mevzuat kayguları» üzerinde kurulması ve işleyişini düzeltici; kökleşmiş bürokratik yapıya koşullanmış, sert, anlamsız, gerçeklik ve uygulama değerini yitirmiş kurtarıcı, bürokratik yapıyı geliştirici; girişimlerde bulunmak veya bu tür çabaları geliştirmek.
- 10- Yönetimin yetirme işlevi ile ilgili olarak, devlet yönetiminin de yetişmiş işgörenlere gereksinme duyacağını bilmek; yetişmemiş «kadrolar» ile yürütülen devlet yönetiminin, sadece kendine değil, toplumun tüm kurumlarına zarar vereceği karşısında, devletin nitelikli yöneticilere sahip olması ve onları koruması çabalarını göstermek veya buna destek olmak.

**Devletçilik** ve **Halkçılık** ilkeleri, aslında devlet ve halk kavramlarını birbirinden ayrı değil, birbirini bütünüleyici bir çevre içinde ele almaktadır. Devlet, halktan gelen ve çalışma saatleri sonunda yine halkın arasına dönen; sonunda hizmetlerinden yine halkın yararlandığı T.C. vatandaşları tarafından yönetilmektedir. Ulusal yapımızda, devlet ve halk kavramlarının uzlaştıkları yönetim alanı genelde **cumhuriyet** olmaktadır.



Türk toplumunun genel devlet yönetim biçimi olan CUMHURİYET, herşeyden önce bu toplumun **eğitim kurumlarından** aşağıda özetlenen kişilik özelliklerini edinmiş vatandaşlar yetiştirilmesini beklemektedir (14) :

### **Cumhuriyetçi Kişilik Özellikleri**

- 1- Demokratik tutumlu,
- 2- Özgür düşünce ve tutum sahibi,
- 3- Adaletli ve barışçı,
- 4- Erdemli ve uygar,
- 5- Topluma ve kurumlarına saygılı,
- 6- Yasalara uyan, disiplinli, dengeli, sabırlı,
- 7- Hoşgörülü ve insancıl
- 8- Kişi, örgüt ve toplum çıkarlarını dengeleyen,
- 9- Görev ve sorumluluk bilinci olan,
- 10- Sorunlara dönük ve gelişmeye inançlı.

(14) A.g.k, s. 22.

Vatandaş kişiliği genelde böyle bir çerçeve gösteren Türk toplumunun; **yönetim** ve **cumhuriyetçilik ilkesi** arasındaki bağıntılara bakıldığında şu noktalar göze çarpmaktadır (15):

- 1- Yönetim yetkisinin demokratik yolla elde edilmesi ve yasal dayanağın bulunması.
- 2- Yönetim yetkisine denk bir sorumluluk düzeyinin bulunması.
- 3- Yönetimin, örgütsel işlevlere göre, yetki-sorumluluk denkliği ilkesi ile örgütlerde basamaklandırılması ve bunun yasal gerçeklerinin var olması.
- 4- Örgütlerin yatay, dikey, düşey boyutlarında yönetimin işbirliği süreçlerinin bulunması.
- 5- Yönetimin planlama işlevinin, demokratik, yasal yollarla oluşturulan plan kavramlarına bağlanması.
- 6- Yönetimin örgütlenme işlevinde amaca her zaman en kısa, en az giderli yoldan ulaşılacak bir örgüt düzeninin kurulması ve düzende örgütün çıkarları ile işgörenin çıkarlarını, toplumun yararı karşısında dengeleyecek önlemlerin alınması.
- 7- Yönetimin yürütme işlevinde buyrukların (emirlerin) kesinkes yasal yetkilere dayandırılması, gerçeklerini somut, ussal ilgili herkesçe açıkça anlaşılabilir durumların oluşturulması, duygusal tepkilerden kaynaklanmaması.
- 8- Yönetimin uyumlaştırma işlevi ile ilgili olarak aynı amaca değişik yollardan hizmet etme durumunda yönetim birimleri arasında yasal uyum (koordinasyon) ilişki ve noktalarının belirlenmesi, böylece yönetimin kararlılığının güvence altına alınması.
- 9- Yönetimin denetleme işlevinde amaç ve diğer standartların ilgili herkes tarafından anlaşılacak şekilde belirlenmiş olması, denetlemenin rastgele tutumlara değil, yasal düzenlemelere; salt cezalandırma dışında iyileştirme amacına dayandırılarak, denetleme sürecinin kurumsallaşmasına çalışması, kişiselleşme eğilimlerinin yasal yollarla önlenmesi.

---

(15) A.g.k, s. 29.

- 10- Yönetimin yetiştirme işlevinde; yöneticilerin yerlerini alacak adayları yetiştirme, böylece «vazgeçilmez adam» olma eğilimlerini önleme çarelerinin yasallaştırılması; yönetimin kararlı ve güçlü olarak sürekliliğinin sağlanmasında yetiştirme işlevine ilişkin destekleyici çabaların yönetim standartları içine alınması.

Toplum ve devlet temelleri ATATÜRK tarafından atılan Türkiye Cumhuriyetinin kamu kuruluşlarının halkla ilişkilerinde, dayanılacak düşünce sistemi (ideoloji) kuşkusuz ATATÜRKÇÜ DÜŞÜNCE'dir. Bu düşünce çerçevesinde devlet kavramının içerdiği devletçi kişilik ve ona bağlı yönetim politikaları ile halkçı kişilik boyutundaki benzeri tutumlar; kamu kuruluşlarının yöneticileri, çalışanları ve toplumla aralarındaki hizmet ya da işlevsel ilişkilerinde diğer ülkelerden çok farklı bir **halkla ilişkiler ortamı** ortaya koyacaktır.

Böylesi bir **doğal kültürel gerçeği** görecektense kadar açık düşünceli kamu kurumlarının, halkla ilişkiler açısından kendi durumlarını belirleme çabalarına girmeleri zorunludur. Söz konusu çaba için girilecek araştırmada aşağıdaki soru listesinden yararlanılabilir. Bir işletmenin Halkla İlişkiler İşlevi İçin Hazırlanacak Durum Belirleme Raporunun Sormaca (anket) Soruları:

## I- TANITMA

- 1- İşletmenin halka dönük amacının açıklanması. (varsa bölgesel veya yöresel amaçları)
- 2- Halka dönük işlevleri (varsa bölgesel, yöresel işlevleri)
- 3- İlişki kurdukları halk kesimleri ve durumları (yaş, gelir, cinsiyet, sosyal yaşam, öğrenim, v.b.).
- 4- Halkla kurulan ilişki konularının açıklanması ve başvuru haberleşme yöntemleri, kullanılan araçları ve kendilerine uygulanan bürokrasi.
- 5- Halkın çeşitli kesimlerinin, işletmeyle ilişkilerindeki davranışlarının niteliği, türleri ve biçimlerinin açıklanması.
- 6- Halkın işletmeden bekledikleri, başlıca yakınmaları ile beğenileri.

- 7- İşletmenin halkın beklediklerini karşılama yetisi, karşılamadıklarının nedenleri ile yakınmaların ele alınma genyöntemi ve giderme çabaları.
- 8- Halkla ilişkilerde işletmenin karşılaştığı başlıca sorunlar ile bulunan çözüm yolları. Bulunmayanlarının nedenleri.
- 9- İşletmede halkla ilişkiler örgütü varsa, görevleri ve çalışmalarındaki gelişmeler ile temel politikaları.
- 10- İşletmede halkla ilişkiler örgütü yoksa, bu görevi yapan kişilerin halkla ilişkiler konusundaki anlayış ve tutumları ile işletmenin başka bölümlerinde çalışanların, halkla ilişkilerde Kurumun başarısı üzerine görüşleri.

## **II- ELEŞTİRİ VE ÖNERİLER**

- 11- Tanıtma kesiminde bölüm bölüm görülen eksikliklerin tamamlanması.
- 12- Yanlış tutum ve politikaların belirtilmesi.
- 13- Yeni yorumlarda bulunulması.
- 14- İşletmenin halkla ilişkilerindeki üstünlüklerinin belirtilecek, yeni önerilerde bulunulup, gerekçeleriyle açıklanması.

## **III- SONUÇ**

- 16- Şimdiki durum aynen devam ederse, halkla ilişkiler açısından işletmenin gelecekte karşı karşıya kalacağı sonuçların açıklanması.
- 17- Eleştiri ve öneriler ışığında yapılacak değiştirmeler sonucu, işletmenin halkla ilişkiler işlevinde gelecekte ortaya çıkacak sonuçlar.

## **IV- EKLER**

Rapora konu olan işletmenin halkla ilişkileriyle ilgili çeşitli belgeler, broşürler, yayınlar, istatistik tabloları, v.b. kaynaklardan örnekler.

## SONUÇ

İşletmecilikte çağdaşlık; diğer alanlarda olduğu gibi, hem çağın gelişmelerinden uzak kalmamak, hem de bu gelişmeleri toplumsal çevrenin özellikleriyle kaynaştırarak sonuca gitme anlamını içermektedir.

İşletmeciliğin destekleyici işlevlerinden olan halkla ilişkilerin de aslında özel olsun kamu olsun Türkiye'deki tüm işletmelerin örgüt yapılarında tutarlı ve etkili bir işlev olarak yer edinmesi, halkla ilişkilerdeki çağdaş anlayış ve gelişmelerin izlenmesi ile bunların Türkiye'de toplumun çeşitli kesimlerine bir hizmet düşüncesi içinde götürülmesinde işletme örgüt ve yönetimlerinin Türk toplumunun Atatürkçü Kişilik yapısına uygun politikalarla çalışmalarını sürdürmelerine bağlı kalmaktadır.

Türkiye'de ekonomi, kamu kesimi ağırlıkta olmak üzere, özel kesim ile birlikte ikili bir yapı özelliğinde olduğu için, çokluk konularında izlendiği gibi, halkla ilişkilerde de söz konusu ki kesimin kuruluşlarına ayrı ayrı bakmak gereği çıkmaktadır.

Halkla ilişkilerde, çıplak gözle bakıldığında, özel kesim işletmelerinin ya da kuruluşlarının, toplumla dolayısıyla halkla ilişkilerini denetim altında tutan kamu yönetimi düzenekleri (mekanizmaları) bulunmaktadır. Özel kesim işletmelerinin başta «kâr» olmak üzere, kendi bireysel çıkarlarını toplumsallaştırıp, işlevlerini halka maletmede, halkla ilişkiler politikalarını düzenlerken dayanaçları tek düşünce sistemi «Atatürkçü» kimlik taşıyacaktır. Yoksa örneğin bunu, salt «kapitalist» sistemin gereklerine göre düzenlemeleri, bir süre sonra yaşadıkları Türk toplumsal yapısından kopup, ona bir bakıma yabancılaşarak, ilk fırsatta bu yapıdan sökülüp atılmaları gereken kuruluşlar olma, durumuna yol açabilecektir. Türkiye'de kamu kesiminin halkla bağımlı yitirmiş, ona yük olan işletmelerin özel kesime bırakılması nasıl zaman zaman öneriliyor, ve bu yolda köktenci (radikal) adımlar atılıyorsa; aynı şekilde özel kesimin de toplumdaki, dolayısıyla halktan kopmuş, salt, «kapitalist» düşünce ve uygulamanın çarklarına girmiş işletmeleri bakımından da toplumda gelişen düşünceler; bunların «devletleştirilmesi» yönünde hızla gelişebilmektedir.

Türkiye'de devleti yöneten hükümetlerin ekonomi politikalarında, sık sık bazı kamu kuruluşlarının **özelleştirilmesi**; bazı özel

kuruluşların **devletleştirilmesi** çabalarına rastlanmaktadır. Ancak sonuç ne olursa olsun; sorun belki ekonomik amaç, kaygı ya da gerçeklikler (realiteler) açısından çözülsün de; halkla ilişkiler yönünden her iki yolunda aşılması gereken genel ve kendine özgü engelleri bulunmaktadır.

Özel ya da kamu kuruluşu olsun, halk işletmelerin örgütlerinde ve yakın, uzak çevrelerinde çeşitli meslek, sınıf, kimlik, ünvan, ad, v.b. biçimlerde yerini almaktadır. Halk okullara öğretmenlerini ve öğrencilerini; fabrikalara işçilerini; piyasaya işadamlarını; kamu kuruluşlarına memurlarını, yöneticilerini; ordunun örgütlerine askerlerini, subaylarını; üniversiteye bilim adamlarını, öğretim elemanlarını; basın kurumlarına gazetecilerini; sanat kurumlarına sanatçıları; T.B.M.M.'ye de milletvekillerini göndermektedir. Buradan görülmektedir ki, özel ve kamu kuruluşları; yakın, uzak çevrelerindeki çeşitli halk kesimleriyle iyi ilişkiler kurma yollarını araştırırken; önce halkın kendi örgüt yapılarındaki değişik orun, ad, meslek ve ünvanındaki görevli temsilcileriyle tutarlı ilişkiler içinde olma zorunluluğuyla karşı karşıya bulunmaktadır. Kendi örgüt içi halkla ilişkiler düzenini, sağlam politika ve çabalara oturtmamış, özel ya da kamu kuruluşunun, hizmet götürdüğü yakın, uzak halk çevreleriyle tutarlı, verimli bir **halkla ilişkiler iletişimi** kurması söz konusu olamaz. Bir özel kuruluşun satış yerinde görev yapan ve karşısına gelen müşterisini tersleyen görevli ile işini takip eden vatandaşın önünden kovmak çıkmazında kalan memurun sorunu bir yerde, her ikisinin çalıştığı işletmenin kendi örgüt içi halkla ilişkiler düzeninin kurulmasından, çoğu kez, kaynaklanmaktadır. Bağlı olduğu örgütün yönetiminden iyi bir halkla ilişkiler iletişimi göremeyen kişi; bunu olduğu gibi karşısına gelen «müşteri» ya da «vatandaşa» yansıtmaktadır. Bir iletişim yasası olarak; kaynaktan çıkan «bozuk iletinin», yansımaları da «bozuk» olmaktadır. Bu durum kuşkusuz, kişinin gerek iç, gerek dış dünyasında «gürültüye», hoş olmayan, insanlık dışı «didişmelere» yol açmaktadır. Bunun içindir ki tüm kuruluşlarda halkla ilişkiler iletişiminin belli bir düzene bağlı dengesi; içeriye ve dışarıya dönük olmak üzere iki yönlü bir başarı gereğini yönetimlerin önüne betirmektedir. İşte böyle bir başarının sağlanmasında, izlenecek halkla ilişkiler politikalarının; Türk toplum yapısının temelini oluşturan ATATÜRKÇÜ DÜŞÜNCE yönünde belirlenmesi kaçınılmaz bir zorunluluk olmaktadır.