

## Araştırma Makalesi/Research Article

## Halkla İlişkiler Uygulamalarında Kullanılan Modellerin Hofstede'in Kültür Boyutları ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma\*

### *A Case Study on The Relationship of Models Used in Public Relations Applications with Hofstede's Cultural Dimensions*

Ferhat UĞURLU\*  
Salih YEŞİL\*\*

#### Öz

Halkla ilişkiler; şirketlerin küreselleşmenin getirdiği yeni koşullara uyum sağlamalarında önemli role sahip bir kavramdır. Halkla ilişkiler; işletmenin hizmet verdiği kitle ile daha etkili iletişimde bulunmak üzere başvurduğu bir yöntem; bir işletmeyi iç ve dış müşterilere, bağlantılı olduğu kişilere sevdirmeye ve saydırma, belirli bir tutumu benimsetmeye halkı inandırma sanatıdır. Bu çalışmada halkla ilişkiler konusu ele alınıp, halkla ilişkiler modelleri ve Hofstede'in kültür boyutları açıklanmıştır. Ayrıca halkla ilişkiler modelleri ve kültür boyutları arasındaki ilişki incelenmiş ve hem teorik hem de uygulama açısından literatürdeki yeri ortaya konulmuştur. Bu çalışmada, işletmeler açısından hangi halkla ilişkiler modellerinin tercih edildiği ve hangi kültürel boyutlarla birlikte etkili olduğu gibi farklı çerçevelerden bilgiler sunulmaya, yorumlanmaya ve uygulamaya yönelik önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Halkla İlişkiler, Halkla İlişkiler Modelleri, Kültür, Kültür Boyutları

#### Abstract

Public relations; It is a concept that plays an important role in companies' adaptation to the new conditions of globalization. Public relations; One method that the enterprise uses to communicate more effectively with the audience it serves is the art of making a company popular with and to the customers with whom it is connected to internal and external customers, and convincing the public to adopt a certain attitude. In this research, public relations models are discussed and public relations models and cultural dimensions of Hofstede are explained. In addition, the relationship between public relations models and cultural dimensions has been examined and its place in the literature has been tried to be put forward in terms of both theoretical and practical aspects. In this study, it has been tried

\* Bu makale Ferhat Uğurlu'nun (2012) yüksek lisans tezine dayanmaktadır.

*Geliş Tarihi/Received: 23.02.2020 - Kabul Tarihi/Accepted: 23.03.2020*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Şırnak Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Şırnak, ugurluferhat@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1852-8797.

\*\* Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Kahramanmaraş, yes66@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-3237-2258.

to present information, interpretation and application suggestions on various subjects such as which public relations models are preferred and which cultural dimensions are effective in terms of enterprises.

**Keywords:** Public Relations, Public Relations Models, Culture, Culture Dimensions

## GİRİŞ

Günümüz küreselleşen dünyasında giderek artan rekabetçi ortam, teknolojik gelişmeler ve çevresel yenilikler işletmeleri bu süreç içerisinde ayakta kalma çabası göstermeye mecbur bırakmaktadır. Ancak küresel rekabet ortamında sadece bu faktörleri göz önüne almak çoğu zaman yetmez, çünkü işletmeler ayakta kalma mücadelesinin yanında toplumun beklentilerine cevap verebilme eğiliminde olmalıdırlar. Bu da işletmelerin toplum ile olan ilişkilerinin ne derece etkili olduğuna bağlıdır. İşletmeler bu gelişmeler çerçevesinde toplumun sosyal, ekonomik, siyasal açılardan farklılaşması, demokratik kazanımların çoğalması, baskı grupları, sivil toplum örgütleri gibi her türlü güçlere karşı direnç oluşturabilecek dinamiklerin meydana gelmesi; kitlelerin yönlendirilmesi, tutum ve davranışlarının yeni boyut kazanması, bu faktörlerin etkin bir şekilde sevk ve idare edilmesine ilişkin yöntemlerinin de değiştirilmesini bir zorunluluk haline getirmiştir.

İşletmelerin başarılı olabilmeleri açısından, toplumun kültürel özelliklerinin göz ardı edilmemesi gerekir. Kültür, genellikle iletişimi doğrudan etkileyen, öğrenilen, nesilden nesile aktarılan, sembollere dayanan, dinamik ve bütünlük bir süreçtir (Wilcox, 2007: 162, Gong, 2009: 86). Güçlü bir örgüt kültüründe söz edebilmek için toplumun ahlaki ilkeleri ve değerlerini iyi tanımak ve buna bağlı stratejiler geliştirmek ile bağlantılıdır. Günümüzde birçok işletme değerlerini ve ahlaki standartlarını yazılı bir belge haline getirmektedir. Örgüt kültürü ve değerleri çalışanların örgüt içerisinde davranış biçimlerini büyük bir ölçüde belirler (Çolak, 2002: 71). Hofstede'in (1980)'li yıllarda yaptığı kapsamlı araştırmada bireyci ortaklaşa davranış kültürlerine ilişkin önemli bulgular ortaya koymuş, kültürel farklılıkların önemli boyutlarını tanımlamıştır. İçerisinde Türkiye'nin de dahil olduğu 40 ülkeden 116.000 çalışanın katıldığı araştırmada ortaya çıkan bulgular kültürel anlamda belirgin farklılıklar içeren dört ana kültürel boyut ortaya koymuştur. Bu boyutlar; güç mesafesi (power distance), toplumsalcılık- bireysellik (collectivism-individualism), dişilik ve erillik (femininity-masculinity), ve belirsizlikten kaçma/sakınma (uncertainty/avoidance) şeklindedir (Saylık, 2019: 1865).

İşletmelerin başarılı olabilmeleri için göz ardı etmemeleri gereken bir diğer faktör ise halkla ilişkiler faaliyetleridir. Halkla ilişkiler uygulamalarında hedef alınan insan topluluğunun iyi öğrenilmesi, özellikleri ile ilgili yeterli bilgiye sahip olunması, beklenti ve isteklerinin neler olduğunun belirlenmesi; bu özellikler dikkate alınarak gerekli tanıtma, duyurma, ikna etme ve etkileme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi bakımından önemlidir. Günümüz dünyasında sadece müşterilerinin farklı ihtiyaç ve beklentilerinin uygun şekilde karşılamayı başaran işletmeler ayakta kalmayı

başarabilmektedir. İşletmenin müşterilerini tanıyabilmesi, ihtiyaç ve beklentilerini tespit etmesi ve bu doğrultuda hizmet üretimi becerisi kazanma konusunda işletmelere en büyük yardım imkanı sağlayan halkla ilişkiler çalışmaları, hizmet kalitesini yükseltmek ve kurumsal imajı güçlendirmenin yanında, müşteri memnuniyetini oluşturma noktasında da işletmelere büyük fayda sağlayacaktır (Öndoğan, 2010: 441). Halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılan modelleri ise (Grunig ve Hunt: 1984), dört modelle halkla ilişkiler uygulamalarını sınıflandırmıştır. Bu modeller, basın/tanıtım modelinin dahil olduğu halkı bilgilendirme modeli, iki yönlü kombinasyonu gösteren iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik modeldir. Mesela, bir yönlüye karşı iki yönlü, asimetriğe karşı simetrik şeklindedir (Feng ve Li, 2009: 23-24).

## **HALKLA İLİŞKİLER İLE İLGİLİ KAVRAMLAR**

Halkla ilişkiler ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır, bilim dünyası tarafından genel kabul görmüş tanımlar şöyledir;

- Halkla ilişkiler kavramına ilişkin literatür incelendiğinde farklı birçok tanım görülmektedir. Kavram reklam, propaganda, pazarlama gibi diğer kavramlarla iç içe geçtiğinden halkla ilişkilerin kesin ve net tanımını yapmak güçleşmektedir. Bir araştırmaya göre halkla ilişkiler kavramının 472 tane tanımı saptanmıştır (Cutlip vd, 1995: 4).
- Halkla ilişkiler, kuruluşun, maddi manevi gelişimini sağlamak ve ortaya çıkan değişimlere daha önceden hazır olmak için yaptığı faaliyetler ve göstermiş olduğu çabaların bir bütünüdür (Welch, 2005: 225).
- Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği'ne göre halkla ilişkiler; "Özel ya da kamu kurum veya kuruluşunun, ilişkide bulunduğu kimselerin anlayış, sempati ve desteğini kazanmak için gerçekleştirdiği faaliyetler tamamıdır" (Budak ve Budak, 1998: 7).
- Bir başka tanıma göre halkla ilişkiler, herhangi bir kurum, kuruluş, işletme ya da daha kapsayıcı bir şekilde ifade edilecek olursa; örgüt ile örgütün çevresi arasında güvene, onaya, rızaya dayalı ilişkiler geliştirmek ve bu ilişkileri sürdürmek amacıyla gerçekleştirilen bilinçli planlı ve sürekliliği olan çalışmalardır (Biber, 2003: 32).

Halkla ilişkiler uygulamalarında amaç, karşı kitleyi etkilemek ve kitleyi belli bir inanış ve eyleme doğru yön vermektir. Halkla ilişkilerde, kitlenin güven ve ilgisinin değerlendirilmesi gerekir. Ancak bu sayede hatalı tutum ve davranışlar belirlenip, bunlardan vazgeçilerek eksikler tamamlanabilir (Budak, 1995: 8).

## **Halkla İlişkiler Uygulamalarında Kullanılan Modeller**

Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modeller dört adettir. Bu modeller; basın ajansı modeli, kamuoyu bilgilendirme modeli, çift yönlü asimetrik ve çift yönlü

simetrik modellerdir. Basın ajansı ve kamuoyu bilgilendirme modelleri tek yönlü iken, çift yönlü asimetrik modelde halkla ilişkiler uzmanı, müşterinin hedef kitlesinde istediği tutum ve davranış farklılıklarını oluşturmak için başvuracağı ikna iletişimini meydana getirmek amacıyla bilimsel araştırma ve çalışmalar gerçekleştirmektedir. Çift yönlü simetrik modelde ise halkla ilişkiler uzmanı bilimsel çalışma ve araştırmalar ile birlikte hem organizasyonda hem de hedef kitlesinde gerekli olan fikir, davranış ve tutum farklılıklarının açığa çıkarılması için karşılıklı diyalog yöntemine başvurmaktadır. (Grunig, 1996: 4).

### ***Basın Ajansı Modeli***

Bu modelin en önemli temsilcisi P.T.Barnum'dur. Kamuoyunun denetimi için gerçeğe sadık kalmak önem arz etmemektedir. Amacı propagandadır. Kişilerin ve örgütlerin medyada yer alması ana temayı oluşturur. Grunig ve Hunt'ın ifadesine göre bu modelde, kurumdaki halkla ilişkiler faaliyetlerini uygulayanların en fazla önem verdikleri şey müşterilerinin şöyle ya da böyle medyada dikkatinin çekilmesidir. Modelde başarı, kurumun medyada aldığı yere göre ölçümlenmektedir. Barnum, "ismini doğru yazdıktan sonra gazetelerin ona saldırmasını önemsemediğini" söylemişti. Bu araştırmacıların ilkesi "kötü reklam diye bir şey yoktur" sözü ve Barnum'un meşhur, "her dakika bir enayi (müşteri) doğuyor" sözü günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. (Geçikli, 2010: 26).

Basın Ajansı modelinin karakteristik özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür; (Mürteza, 2007: 160).

- Propaganda amaçlıdır.
- Çevresel hakimiyet ön plandadır.
- Destekleyici ancak kaynaktan alıcıya tek yönlü iletişim söz konusudur.
- Araştırmaya gerek duyulmaktadır

### ***Kamuoyunu Bilgilendirme Modeli***

Kamuoyu bilgilendirme modelinin en önemli temsilcisi Ivy Ledbetter Lee'dir. Lee, halkla ilişkiler mesleğinin ilk uygulayıcılarından (Geçikli, 2010: 29). Hem basın ajansı hem de kamuoyu modelinde, bilginin çoğu zaman medya aracılığı ile bir örgütten kamu kurumlarına doğru yayılması şeklinde tek yönlü halkla ilişkiler yaklaşımlarını temsil eder (Grunig, 2005: 310-311).

Bu model de tek yönlü bir model olduğundan dolayı, basın ajansı modeli ile aynı özellikleri göstermektedir. Bu modelde amaç; sadece bilginin yayılmasıdır. Hem basın ajansı hem de kamuoyunu bilgilendirme modelleri, halkla ilişkilerin tek yönlü modelleridir, iletişim programlarının araştırmaya ve stratejik planlamayı esas alan

modellerdir. İki model de asimetrik modellerdir, bu nedenle organizasyonun değil, kamuoyunun tutum ve davranışlarını değiştirmeye çalışmaktadırlar (Ural, 2005:216-217).

### ***Çift Yönlü Asimetrik Model***

Üçüncü model olan çift yönlü asimetrik model özellikle 1920'lerden 1960'lara kadar etkili olmuştur ve günümüz halen yoğun olarak tercih edilmektedir. Bu modelde temel olarak karşılıklı bir iletişim söz konusudur ancak iletişimin akışı ve yoğunluğu kaynağın, yani kuruluşun lehine olacak biçimde dengesizdir. Çift yönlü asimetrik iletişim modeli; ilgili çevreden geribildirim elde eder ve bunu halkın tutum ve davranışlarını manipüle eden mesajları dizayn etmede kullanır (Raman ve Karan, 2006: 37). Bu modelde, stratejik hedef kitleleri organizasyonun istediği şekilde hareket etmeye ikna edecek mesajlar geliştirmek üzere araştırma kullanılmaktadır. Çift yönlü asimetrik model, bilimsel iknadır. İki yönlü bir iletişim modeli olmasına rağmen, hedef kitleden geri bildirimler değerlendirmeye alınmadığı için asimetrik özelliği göstermektedir (Ural, 2005: 216). Modeli uygulayan halkla ilişkiler biriminin görevi; kamuyu örgüt veya organizasyon hakkında bilgilendirmek ve ikna yoluyla örgütün istediği uyumu, davranışı sağlamaktır. Temsilcisi Edward L. Bernays'dır (Türk ve Güven, 2007: 12).

### ***Çift Yönlü Simetrik İletişim Modeli***

James Grunig tarafından ilk kez ortaya atılan çift yönlü simetrik modele göre halkla ilişkilerin temel görevi, çeşitli kişilerin, görüşlerin ve değerlerin bir araya geldiği ve farklı sonuçların meydana getirilmesi ile bir tartışma ortamı sağlamaktır. Grunig, halkla ilişkiler faaliyetlerinde etik kararların alınmasında en etkili ve doğru yöntemin tartışma ortamının esas alındığı çift yönlü simetrik iletişim modeli olduğunu belirtmektedir. Çift yönlü etik iletişim modelinde üç temel özellik öne çıkmaktadır (Sayımer, 2006: 8-11);

- Diyalog ortamında bireyler birbirlerini dinlerler ve bir müzakere süreci başlar.
- Herkes istediğini tam olarak elde edemez ancak bir uzlaşma zemini bulunur.
- İş birliği süreci etik kararlar alınmasını sağlar.

## **HOFSTEDE KÜLTÜRÜNÜN BOYUTLARI**

Geçmişten günümüze Kültür ile ilgili sistemin analiz edilmesine yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Bu konuda gerçekleştirilmiş olan en geniş araştırmalardan biri, Hofstede'nin yapmış olduğu analizlerdir. Hofstede, örgüt yapısı ve personelin özelliklerinin ulusal kültürden ne şekilde etkilendiğini belirtmektedir. Hofstede'nin yapmış olduğu bu analiz sonuçlarına göre, kültürü dört boyutta ele almıştır. Bunlar; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik/kolektivizm ve erillik/dişillik özellikleri olarak sıralanmaktadır.

### **Güç Mesafesi Boyutu**

Güç Mesafesi boyutu, grup üyeleri arasındaki güç dağılımının hangi ölçüde eşit algılandığını ve konuyla alakalı hissetme, davranış eğilimleri ve düşünmeyi kapsamaktadır. Güç mesafesinin yüksek ya da düşük olduğu kültürler; bireylerin hiyerarşik yapıya bakış açıları, yaşam biçimleri ve gelir adaleti, liderlerin kullandıkları güç kaynakları arasındaki değişkenlikler, karar verme ve katılım, insanlar arası eşitliğe verilen değer gibi değişkenleri ayırt etme özelliklerini taşır (Sığrı ve Tığlı, 2006: 330). Yüksek güç mesafesinin olduğu örgüt ya da toplumlarda yöneten ile yönetilenler arasında eşit olmayan bir konumlanma söz konusudur (Işık vd., 2017).

### **Belirsizlikten Kaçınma Boyutu**

Belirsizlikten kaçınma boyutu, bir toplumdaki insanların, belirsizlikler karşısında hangi şekilde tutumlar sergiledikleri ile ilgilidir. Belirsizlikten kaçınan toplumlarda yaşayan insanlar, kariyere, iş güvencesine, emeklilik ikramiyesine ve ücretlere oldukça büyük değer verirler. Bu nedenle, bu tarz toplumlarda, kurallar ve düzenlemeler çok önemli bir yere sahiptir. Örneğin, bu toplumlarda yöneticiler, çalışanlarına işleriyle ilgili yeterince ayrıntılı açıklamalar yapar, gerekli kuralları oldukça net bir şekilde ifade eder ve onları sıkı bir biçimde denetlerler (Aydemir ve Demirci, 2006: 31).

### **Erillik – Dişillik Boyutu**

Bir toplumun sahip olduğu değerleri inceleyerek, bir kültürün erkek mi yoksa diş mi olduğunu ortaya koymak mümkündür. Hofstede'e göre, bir toplumda atılganlık ve materyalist değerler daha fazla öne çıkıyorlarsa, insana verilen değer arka planda kalıyorsa bu toplumda erkek kültür egemendir. (Hofstede, 2000: 142).

### **Toplumsalcılık – Bireycilik Boyutu**

Bireysellik-Toplumculuk boyutunda, bireyin çevresel ilişkilerinde sürekli kişisel amaçlarını daha ön planda tutması ve “ben” merkezli bir yaşam şekline yönelmesi veya ortak hedeflerin öncelik kazandığı, “biz” anlayışı ve iş birliğine yönelik yakınlığı ile tanımlanabilecek davranış ve tutumları kapsamaktadır (Sığrı ve Tığlı, 2006: 331).

## **YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmıştır.

### **Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezleri**

Çalışma daha spesifik olarak aşağıda belirlenmiş olan araştırma sorularını cevaplamayı amaçlamaktadır;

- Araştırmaya katılan işletmelerde halkla ilişkiler faaliyetlerinin ne zamandan beri yapılmaktadır?
- Araştırmaya katılan işletmelerde kullanılan halkla ilişkilerin modelleri nelerdir?
- Firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile kültür boyutları arasında ilişki nedir?

Çalışmada, firmaların genel özellikleri, halkla ilişkiler modelleri, kültürel özellikler ve özelliklerin birbiri ile ilişkilerine yönelik kurulan hipotezler ise aşağıda belirtilmiştir.

H<sub>1</sub>: Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir.

H<sub>3</sub>: Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile dişillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir.

H<sub>4</sub>: Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir.

H<sub>5</sub>: Firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile kültür boyutları arasında pozitif ilişki vardır.

### **Araştırmanın Evreni**

Araştırmanın ana kitlesini, İstanbul Sanayi Odasının (ISO) 2011 tarihli “Türkiye'nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu” ile “Türkiye'nin İkinci En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu” listelerinde bulunan şirketlerden özel sektörde faaliyet gösterenlerin halkla ilişkiler faaliyetlerini yürüten yöneticiler oluşturmaktadır. Anketler bu ana kitleden herhangi bir örneklem çıkarılmamış olup ana kitlede bulunan işletmelerin tamamına e-posta ile gönderilmiştir. Anket formuna üst yazı yazılarak araştırmanın amacı ve önemi üst düzey yöneticilere anlatılmıştır. Anket formu ulaştırılan firmalardan 92 tanesi anket formunu cevaplandırarak geri iade etmiştir.

Verilerin değerlendirilmesinde, SPSS 25 (Statistical Package for Social Sciences) programlarından yararlanılmıştır. Ankette yer alan sorular için frekans dağılımları verilmiştir ve sonuçlar tablolar halinde gösterilmiştir.

## Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın veri toplama yöntemi olarak anket formundan faydalanılmıştır. Bu anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümdeki 23 soru Likert Ölçek tipine uygun olarak hazırlanmış olup 1'den 5'e kadar kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde ölçeklendirilmiştir ve yöneticilerin kültür boyutlarına bakış açılarını belirleyen güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik, kolektivizm, erilik, dişillik ile ilgili altı alt bölümden oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde bulunan halkla ilişkiler uygulamalarını etkileyen faktörlerden kültür boyutlarının araştırılması için oluşturulan sorular Vazquez ve Taylor (2000)'in çalışmasından uyarlanmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerin araştırılması için oluşturulan sorular Lim vd. (2005)'in çalışmasından alınmıştır. Bu sorular, Likert Ölçek tipine uygun olarak hazırlanıp ölçeklendirilmiştir.

## Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu bölümde araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özellikleri analiz edilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Kadın	22	23,9
Erkek	70	76,1
<b>Yaşınız</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
0-25 yaş	2	2,2
26-35 yaş	34	37,0
36-40 yaş	29	31,5
41-45 yaş	16	17,4
46-50 yaş	8	8,7
51'den büyük	3	3,3
<b>Medeni Hal</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Evli	76	82,6
Bekar	16	17,4
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Lise	10	10,9
MYO	10	10,9
Fakülte	58	63,0
Yüksek Lisans	14	15,2
<b>Görev Yaptığı Pozisyon</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Üst Düzey Yönetici	40	43,5
Orta Düzey Yönetici	36	39,1
Alt Düzey Yönetici	10	10,9



Diğer	6	6,5
<b>Kurumdaki Çalışma Süreniz</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
0-5 yıl	44	47,8
6-10 yıl	33	35,9
11-15 yıl	8	8,7
15 yıldan fazla	7	7,6
<b>İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Süre</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
0-5 yıl	2	2,2
6-10 yıl	12	13,0
11-30 yıl	57	62,0
31-50 yıl	18	19,6
51 ve üstü	3	3,3
<b>Firmalarda Bulunan Personel Sayısı</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1-50 kişi	7	7,6
51-100 kişi	3	3,3
101-500 kişi	21	22,8
251-500 kişi	22	23,9
501 ve üstü	39	42,4

Anketi İSO ilk 500 ve ikinci 500'de yer alan firmalardan 92 tanesi cevaplamıştır. Tablo 1.'deki sonuçlara göre anket sorularına cevap veren yöneticilerden 22 kişisi kadın 70 kişisi erkektir. Oran olarak araştırmaya katılan yöneticilerin %23,9 u kadın %76,1 ise erkektir. Ankete katılan 92 yöneticiden 0-25 yaş aralığında olan kişilerin sayısı 2'dir. Bu da toplam katılımın %2,2 sine denk gelmektedir. 26-35 yaş aralığında ise 34 kişi katılarak araştırmanın %37'sine denk gelmektedir. 36-40 yaş aralığında 29(%31,5) kişi; 41-45 yaş aralığında 16 (%17,4) kişi; 46-50 yaş aralığında 8(%8,7)kişi; 51'den büyük olan yaş aralığında 3 (%3,3) kişi anket sorularını cevaplamıştır. Sonuçlara göre ankete katılan 92 yöneticinin 76'sı evli geriye kalan 16 kişi ise bekaardır. Oran olarak evli kişiler %82,6 olup çoğunluğu oluşturmaktadır. Anketi cevaplandırın halkla ilişkiler uygulamalarını yürüten yöneticilerin 10'u (%10,9) lise; 10'u (%10,9,) MYO; 58'i (%63,0) fakülte; 14'ü (%15,2) ise yüksek lisans mezunudur. Bu sonuçlar katılımcıların eğitim düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre anketi işletmelerin halkla ilişkiler departmanı yöneticilerin cevaplandırması için yoğun bir çaba gösterilmiştir. Anketi cevaplayan yöneticilerden 40'ı (%43,5) üst düzey yönetici; 36'sı (%39,1) orta düzey yönetici; 10'sı (%10,9) ise alt düzey yöneticidir. Anketi cevaplayan yöneticilerden 6 kişi (%6,5) ise sorunun diğer seçeneğini işaretlemişlerdir. Bu kişiler ise işletmenin pay sahiplerindedir. Ankete katılan 92 yöneticiden 44'ü oran olarak %47,8'i 5 yıl ya da 5 yıldan daha az (0-5) bir süre zarfı boyunca bulunduğu pozisyonda görev yapmaktadır. Yöneticilerden 33'ü(%35,9) 6-10 yıl arasında

buldukları kuruma hizmet etmektedirler. Ankete cevap veren yöneticilerden 8'i(%8,7) 11-15 yıl, 7'si(%7,6) ise 15 yıldan fazla buldukları kuruma hizmet etmektedirler. Sonuçlara göre araştırmaya katılan yöneticilerin çalıştıkları işletmenin faaliyet gösterdiği süreler bakıldığında; bu işletmelerin 2'si (%2,2) ile 0-5 yıl arası, 12'si (%13) ile 6-10 yıl arası, 57'si (%62,0) ile 11-30 yıl arası, 18'i (%19,6) ile 31-50 arası, son olarak 3'ü (%3,3) ile 51 ve üstü yıl faaliyet göstermeye devam etmektedirler. Araştırmaya katılan firmalardaki 100 ve üzeri personel sayıları %89,1'dir. KOBİ tanımına göre 0-249 personel çalıştıran firmalar küçük ve orta ölçekli işletme olarak kabul edilmektedir. Bizim araştırmaya katılan firmaların %65,9'u büyük ölçekli firmalardan oluşmaktadır (TÜBİTAK, 2012).

### Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi

Bu bölümde halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan kültür boyutları sorularının güvenilirlik analizi yapılmıştır.

**Tablo 2.** Kültür Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik Analizleri

Kültür Boyutları	Cronbach Alpha = 0,8019
Güç Mesafesi Boyutu	0,6865
Belirsizlikten Kaçınma	0,6881
Bireysellik	0,7087
Kollektivizm	0,6549
Dişillik	0,8292
Erillik	0,8215

Geçerlilik analizlerinde ölçeklerin varyansının %50'sinin açıklanabilmesi için, faktör yüklerinin 0,70'in üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd, 1998: 111). Tablo.2.'deki sonuçlara göre kültür boyutları ile ilgili güvenilirlik sonuçları bir bütün olarak ele alındığında, Cronbach Alpha değeri 0,8019 olarak soruların güvenilirlik derecesinin yüksek olduğu görülmektedir.

### Halkla İlişkiler Modelleri ile Kültür Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya katılan yöneticilerin, halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modellerin, Hofstede 'in kültür boyutları ile ilişkisine yönelik veriler analiz edilmiştir.

**Tablo 3.** Halkla İlişkiler Uygulamalarında Kullanılan Modellerin Hofstede'in Kültür Boyutları ile İlişkisi

	Güçmesafesi	Belirsizlikten Kaçınma	Bireysellik	Kolektivizm	Erillik	Dişilik	Basın Ajansı Modeli	Kamuoyu Bilgilendirme,	Çift,yönlü asimetrik Model	Çift
<b>Güç Mesafesi</b>	1									
<b>Belirsizlikten kaçınma</b>	,200	1								
<b>Bireysellik</b>	- ,186	,412**	1							
<b>Kolektivizm</b>	- ,172	,398**	,599**	1						
<b>Erillik</b>	,104	,181	-,172	,015	1					
<b>Dişilik</b>	- ,016	,411**	,668**	,454**	- ,272**	1				
<b>Basın Ajansı Modeli</b>	,054	,125	,166	,093	,049	,223*	1			
<b>Kamuoyu Bilgilendirme M.</b>	- ,228*	,312**	,379**	,255*	-,194	,276**	,342**	1		
<b>Çift Yönlü Asimetrik Model</b>	,177	,306**	,209*	,293**	-,096	,287**	,548**	,499**	1	
<b>Simetrik Model</b>	- ,037	,290**	,126	,296**	,028	,160	,437**	,470**	,685**	1

\*. Korelasyon Anlamlılık Düzeyi 0.05 level (2-tailed).  
\*\*. Korelasyon Anlamlılık Düzeyi 0.01 level (2-tailed).

Tablo 3'deki sonuçlara göre halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan basın ajansı modeli ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan basın ajansı modeli ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan basın ajansı modeli ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan basın ajansı modeli ile dişilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan

basın ajansı modeli ile kolektivizm(toplumsalcılık)boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan basın ajansı modeli ile bireysencilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile dişillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile bireysencilik boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ).

Tablo 3'deki sonuçlara göre halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile dişillik boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile kolektivizm(toplumsalcılık) boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile bireysencilik boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetric model ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetric model ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetric model ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetric model ile dişillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetric model ile kolektivizm(toplumsalcılık) boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Araştırmaya katılan deneklerin verdiği cevaplardan çıkan verilere göre; çift yönlü simetric modelin etkili olduğu ortamlarda, toplumsalcılığın, birlikteliğın öne çıktığı sonucuna ulaşılabilir. Tablo.3.'deki sonuçlara göre halkla ilişkiler

uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü simetrik model ile bireyselcilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir ( $p>0,05$ ).

Çalışmanın bu kısmında elde edilen sonuçlar dikkate alındığında, firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile katılımcıların kültür boyutları arasında pozitif ilişki vardır. Sadece bazı kültür boyutları ile halkla ilişkiler modelleri arasında ilişki yoktur. Dolayısıyla oluşturduğumuz hipotezin ( $H_5$ : Firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile kültür boyutları arasında pozitif ilişki vardır) kabul edildiği görülmektedir.

Hipotezler genel olarak değerlendirildiğinde;

$H_1$ : Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile güç mesafesi boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir (**Kabul**)

$H_2$ : halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile erillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. (**Red**)

$H_3$ : Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile dişillik boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir (**Kabul**)

$H_4$ : Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan modellerden olan çift yönlü asimetric model ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki görülmektedir (**Kabul**)

$H_5$ : Firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile kültür boyutları arasında pozitif ilişki vardır (**Kabul**) olarak ortaya çıkmıştır.

## SONUÇ

Sonuç olarak küreselleşmenin etkisi ile beraber günümüz işletmeleri açısından halkla ilişkiler, tek taraflı iletişim faaliyetleriyle sınırlandırılmayan, fakat bir örgütün bütün yönetim fonksiyonlarını bir araya getirme açısından büyük rol oynayan, örgütün paydaşları bakımından itibarını oluşturan, ve işletmeyi ile ilgili çevrelerde pozitif bir imaj oluşturmayı sağlayan, bunu başarabilmek adına sosyal sorumluluk ilkesine bağlı kalan, çalışanlarının işletmeye aidiyetini, sadakatlerini ve motivasyonlarını arttırmaya yönelik çalışmalar yapan, örgütün karşı karşıya kalması muhtemel olduğu bütün sorunları, uzun vadede krizleri gerekli çalışmalarla öngörebilen hayati önem taşıyan bir yönetim fonksiyonudur (Çöklü ve Özgen, 2004: 65, Gümrah, 2007: 60). Bu araştırma sonucunda, firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile Hofstede'in kültür boyutları arasında nasıl bir ilişki olduğuna ulaşılmaya çalışılmıştır. Elde edilen verilere göre; Araştırmaya katılan firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile Hofstede'in bazı kültür boyutları arasında pozitif ilişki vardır. Araştırmanın genelinde halkla ilişkiler modellerini tek tek ele

alacak olursak; basın ajansı modelinin yalnızca kültür boyutlarından olan dışillik boyutu hariç diğer boyutlarla anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bir diğer halkla ilişkiler modeli olan kamuoyu bilgilendirme modeli ile kültür boyutlarından olan erillik boyutu hariç diğer boyutlar ile arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Diğer halkla ilişkiler modellerinden olan çift yönlü asimetrik model ile kültür boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre çift yönlü asimetrik model ile kültür boyutlarından güç mesafesi ve erillik boyutu arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Ancak çift yönlü asimetrik model ile belirsizlikten kaçınma boyutu, dışillik boyutu, kolektivizm boyutu, bireyselcilik boyutu arasında pozitif bir ilişki görülmüştür. Vasquez ve Taylor (2000)'da ABD'deki çalışmalarında yöneticilerin benzer şekilde düşük güç mesafesi algılarının yüksek çıkmış olmasına rağmen, neden tek yönlü halkla ilişkiler modellerini uygulamaya devam ettiklerini sorgulamışlar ve halkla ilişkiler faaliyetleri uygulayıcılarına yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin düşük güç mesafesi ve tek yönlü iletişim arasındaki çelişkiyi ortadan kaldıracak önemli bir faaliyet olabileceğini ortaya koymuşlardır. Grunig ve Grunig (2005), simetrik uygulamalar için gerekli koşullara sahip olan ve iki yönlü simetrik modeli uygulamaya yönelik gerekli bilgiye, donanım açısından yeterli olan yöneticilerin, kesinlikle simetrik modeli tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Bu araştırmanın, halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan dördüncü model olan çift yönlü simetrik model ile kültür boyutları arasındaki ilişki sonuçlarına göre, halkla ilişkiler modellerinden çift yönlü simetrik model ile kültür boyutlarından belirsizlikten kaçınma boyutu ve kolektivizm(toplumsalılık) boyutu hariç diğer kültür boyutları arasında herhangi anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Bu sonuçların geneli dikkate alındığında ise firmaların halkla ilişkiler uygulamalarında kullandıkları modeller ile firmaların kültür boyutları arasında pozitif ilişki olduğu söylenebilir. Ancak Türkiye'deki üniversitelerin halkla ilişkiler yöneticilerine yönelik yapılan çalışmada kültür boyut düzeylerinde düşük güç mesafesi öne çıkmakla birlikte, diğer boyut düzeyleri halkla ilişkilerin asimetrik varsayımlarla uygulanmasına yöneliktir. Yani toplum kültürünün halkla ilişkiler modelleri üzerinde olumlu bir etkisi olmadığı gibi, halkla ilişkiler, toplum kültürünü geliştirme potansiyelinden yoksun olduğu ortaya çıkmıştır (Sepetçi, 2012: 4741). Daha önce gerçekleştirilen birçok çalışma sonuçlarında önemle üzerinde durulduğu gibi halkla ilişkiler yöneticilerinin bir çoğunun planlı bir biçimde sürdürdükleri iletişim politikaları bulunmamaktadır (Sriramesh, 2009). Bu çalışma sonucunda, işletme yöneticilerine yönelik örgüt kültürü ve halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik eğitimler ve seminerler verilmelidir. Toplum kültürü ile halkla ilişkiler faaliyetleri ve uygulamaları arasındaki ilişkiyi daha iyi ortaya koyabilmek adına bu alanda daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir. Bu araştırma her ne kadar birçok önemli konuya değinse de gelecekteki çalışmalar konuya daha farklı perspektiflerde bakarak ilgili literatüre önemli katkılarda bulunabilir. Halkla ilişkiler faaliyetlerini uygulamayan şirketlerin bu faaliyetleri uygulayamamaktaki ekonomik, sosyal ve kültürel nedenleri geniş kapsamlı bilimsel araştırmalarla incelenmesi önerilebilir. Bu nedenle işletme yöneticilerinin kendi toplumlarındaki ve

işletmelerinde çalışan personellerin kültürel değerlerinin farkında olup, bu değerleri halkla ilişkiler faaliyetlerini geliştirmeye yönelik yardımcı olacak şekilde bilginin kullanabilmeleri, işletmelerin başarısını arttırabilecektir.

Her araştırmada olduğu gibi bu çalışmada da sınırlıklar mevcuttur. İlk önemli sınırlılık, anket deneklerine ulaşmak ve ulaşılan denekleri anketi cevaplamaya ikna etmektir. Cevaplanan anketlerin geriye dönüşümünün sağlanması konularında zaman zaman iletişim güçlüğüyle karşılaşılmasının nedeni yöneticilerin aşırı mesai yoğunluğu ve aradaki fiziki mesafenin bulunmasıdır. Araştırmanın ikinci sınırlılığı ise maliyettir. Anketlerin uygulanması için yöneticilerden randevu talebinde bulunmak ve bu randevulara katılmak yolculuk ve konaklama masraflarını da beraberinde getirmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aydemir, M., & Demirci, M. K. (2006). *İşletmelerin Küreselleşme Stratejileri*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Biber, A., (2003). *Halkla İlişkilerde Temel Kavramlar*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Budak, G., & Budak, G., (1995). *Halkla İlişkiler (Davranışsal bir Yaklaşım)*, İstanbul: Beta Basım.
- Cutlip S., Center A., & Broom, G., (1995). *Effective Public Relations*, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Çolak, S. (2002). *Örgüt Kültürü ve Örgüt Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Eczacıbaşı Vitra İşletmesinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöklü, Y. E., & Özgen, E., (2004). *Gelişen İletişim Stratejileri Açısından Halkla İlişkiler Yönetimi Uygulamaları*, Akdeniz İletişim Dergisi, 1(2), 45-67.
- Feng, B. & Li, H. (2009). *An Analysis of Consumer Generated Media's Application in Multicultural Public Relations Practice*. China Media Research, 5,4.
- Geçikli, F., (2008). *Halkla İlişkiler ve İletişim*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Gong, V., (2009). *National Culture And Global Diffusion Of Business- To Consumer Ecommerce*. Cross Cultural Management: An International Journal, Vol:16 No:1.
- Grunig, J.E., & Hunt, T., (1984). *Managing Public Relations*, New York: Holt, Rinehart and Winston Publications.
- Grunig, J.E., (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. (Çeviren: Özsayar, E). İstanbul: Rota Yayınları.

- Grunig, J.E., & Grunig, L.A., (1996). *Implications of Symmetry for A Theory of Ethics and Social Responsibility in Public Relation*, Chicago: Paper Presented in World PR Festival.
- Gümrah, E. (2007). *Sivil Toplum Örgütlerinde Halkla İlişkiler ve Medya İlişkiler, Hak Örgütleri Medyada Görünür Olmak*. İstanbul: IPS İletişim Vakfı Yayınları.
- Hair J., Anderson E. R., Tatham L.R. & BLACK. C.W., (1988), *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall International Inc.
- Hofstede, G., (2000). *Cultures and Organizations*, McGraw-Hill, Inc.
- Işık, M., Yalçınsoy, A. & Bilen, A. (2017). *Güç Mesafesi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumu (ISEPA), 45-59, Diyarbakır: Dicle Üniversitesi.
- Lim, S., Goh, J., & Sriramesh, K., (2005). *Applicability Of The Generic Principles Of Excellent Public Relations In A Different Cultural Context: The Case Study Of Singapore*”, *Journal of Public Relations Research*, 17:4, 315-340.
- Mürteza, F., (2007). *Müşteri Tatmininin Kurumsal İmaj Üzerindeki Etkisi ve bu Süreçte Etkin Bir İletişim Aracı Olarak Halkla İlişkiler Yöntem ve Tekniklerinin Kullanımı: Turizm Sektöründe Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*, İzmir: Ege üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öndoğan, Ö, A., (2010). *Üniversiteler Kütüphanelerinde Yürütülen Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi*. *Türk Kütüphaneciliği*, 24/3, 439-470.
- Raman, N., & Karan, K., (2006). *Cultural Influences on Public Relations Practices in Multicultural Societies: A Study of Multinational Organizations in Singapore. China*. *Media Research*, 2(1), ss.23-25.
- Saymer, İ., (2006). *Halkla ilişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi*. *Küresel İletişim Dergisi*, 2(4), 145.
- Saylık, A., (2019). *Hofstede'in Kültür Boyutları Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması; Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması*, *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 8(3), 1860-1881.
- Sepetçi T., (2012). *Toplum Kültürünün Uygulanan Halkla İlişkiler Modellerine Etkisi: Türkiye'deki Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma*, *Journal of Yasar University* 2012 28(7) 4722 – 4748.
- Sığrı, Ü., & Tıglı, M., (2006). *Hofstede'nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönetimsel-Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi*. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1), 151s.



Sriramesh, K., (2009). *The Relationship Between Culture and Public Relations, (içinde) The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice.* Ed. Krishnamurthy Sriramesh ve Dejan Vercic, Routledge, UK.

Türk, M.S. & Güven, A., (2007). *Yeni Başlayanlar için Halkla İlişkiler*, Ankara: Gazi Kitapevi,

Ural, E., (2005). *Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim ve Yönetim*, İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.

Vasquez G., & Taylor, M., (2000). *What Cultural Values Influence American Public Relations Practitioners?* *Public Relations Review*, 25(4):433–449.

Welch, J.M., (2005). *The Electronic Welcome Mat: The Academic Library Web Site As A Marketing And Public Relations Tool.* *The Journal of Academic Librarianship*, 31(3): .225–228.

Wilcox, D.L. (2007). *Public Relations: Strategies*