

## HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİCİLERİNİN NİTELİKLERİ VE NİTELİK ANLAYIŞLARI

Dr. Nihat KARAKOÇ

Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Doçent.

**ABSTRACT:**At the companies, public relations directors have an important role in perceiving the public relations as an obligatory function and applying it in its contemporary context. In this study, it has been investigated the qualifications of the public relations directors and their conception of qualification. Concerning this subject, it has been given a place to a research done in 30 companies. In the research, it has been determined some findings showing that the public relations directors don't have the necessary qualifications for being able to apply the public relations in its contemporary meaning and that the deficiency in this respect reflects their conception of qualification. The research findings have been evaluated from the point of view of efficiency in the public relations and some proposals have been brought about the determined insufficiency.

### I. GİRİŞ

"20. Yüzyılın altın çocuğu". "20. yüzyılın mesleği". "20. yüzyıldaki değişimin bir ürünü" gibi adlarla nitelendirilebilen halkla ilişkiler (Hİ) günümüzde en çok ilgi çeken çalışma alanlarından birisi konumundadır.[1],[2]

İşletmelerin bu alana olan ilgisi nedensiz değildir. Toplumdaki eğitim ve yaşam düzeyinin yükselmesi, demokratikleşme eğilimlerindeki artış, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki başdöndürücü gelişmeler, işletmelerin çalışma koşullarını yerel ve ulusal boyuttan küresel boyuta taşımıştır. Başka deyişle işletmeler çok zorlu bir yarışma alanının içine sürüklenmişlerdir.

Bu yeni yarışma alanında kolaycılığa yer yoktur. İşletmelerin önünde, beklentileri her geçen gün artan, memnun edilmesi güçleşen ve isteklerini kabul ettirme gücü yüksek-tüketiciler, işgörenler, yöre halkı, araçlar, satıcılar vb.- çıkar gruplarından oluşan zorlu engeller vardır. Aynı zamanda bu alanda, söz konusu engelleri aşma gücü yüksek çok sayıda yarışmacı işletme bulunmaktadır.

İşletmelerin böyle bir alanda yarışa sürdürebilmesi, söz konusu grupların beklentilerine doyurucu yanıtlar vermesine ve onların desteğini kazanmasına bağlıdır. Bu desteğin sağlanmasında, halkla ilişkilerin anlam ve önemini kavrayan işletmelerin halkla ilişkilere ilgi duyması ve bu ilginin giderek artması doğaldır.

Genellikle çağdaş yönetim anlayışının egemen olduğu işletmelerde, halkla ilişkiler örgütlenmesi de doğal gereksinime dayalı olarak yapıldığı için, nitelikli bir halkla ilişkiler örgütü ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla bu türdeki Hİ örgütleri de Hİ'nin gerektirdiği

nitelikleri büyük ölçüde taşıyan işgören adayları için elverişli bir ilgi alanı olabilmektedir.

Öte yandan bu ilgiyi doğal olarak gösteren işletmeler olduğu gibi, yapay olarak geliştiren işletmeler de bulunmaktadır. Bunlar: "A işletmesinin ne kadar güzel bir Hİ uzmanı var. Bizim neden yok?" "Sektördeki çoğu işletme gibi, neden biz de satış müdürlüğünün ismini satış ve Hİ müdürlüğü olarak değiştiriyoruz?" vb. eğilimlerle hareket etmektedirler. Bu işletmeler, Hİ'yi adeta bir moda ya da işletmenin "bir süs eşyası" gibi görmektedirler[3]. Dolayısıyla bu işletmelerdeki Hİ faaliyetleri, bazı önemli müşterileri karşılamak ve bunlarla yakından ilgilenmek, kurumda eğlence geceleri düzenlemek, kutlama ve teşekkür yazıları yazmak, basına bülten hazırlamak gibi çabalardan bazıları ile sınırlı kalmaktadır. Bunlar kuşkusuz Hİ'yi yozlaştıran uygulama örnekleri olmaktadır. Bu işletmelerdeki Hİ uzmanlığı kadroları da, Hİ'nin gerektirdiği temel nitelikleri olmayan, yozlaşmış halkla ilişkiler uygulamalarından cesaret alıp bu alana ilgi geliştiren kimseler için uygun bir istihdam alanı oluşturmaktadır.

Böylece çok farklı alanlarda ve düzeylerde eğitim gören kimseler; güzellik yarışmasında dereceye girmiş ya da mankenlik yapmış olmak, fiziksel görünüşünün çekiciliği, yabancı dil bilmek, işletme sahibinin iş bulamayan bir yakını olmak gibi niteliklerden bazıları ile Hİ kadrosunu doldurabilmektedirler[2]. Kısa bir çalışma süresinden sonra da bu kimseler, kendilerini halkla ilişkiler uzmanı olarak nitelendirmekte ve dahası, Hİ'ye ilişkin görüşler bildiren otorite konumuna gelebilmektedirler.

Bu birimlerin, Hİ'nin anlamını bozan nitelikteki uygulamalarıyla işletmeye özlenen düzeyde katkı sağlaması düşünülemez. Dolayısıyla böyle Hİ örgütleri, işletmedeki diğer bölümler tarafından sürekli eleştirilen, işletmenin ya da genel müdürün bir "lüksü" olarak değerlendirilen gereksiz bir gider merkezi konumuna gelmektedir.

Üstelik bu konularıyla sadece bulunduğu işletmedeki değil diğer işletmelerdeki Hİ'nin gelişmesini de olumsuz biçimde etkilemektedir. Çünkü Hİ'nin doğal işlevine uymayan bu uygulama örnekleri, Hİ'ye bölüm oluşturmayı düşünen işletme sahip ve yöneticilerinde bir duraksama, bu bölümün görevleri ve görevlilerin nitelikleri konusunda kararsızlık yaratabilmektedir. İşletmedeki bölüm yöneticilerinin karşı görüşünü güçlendirecek dayanaklar oluşturabilmektedir.

Ayrıca bu uygulama örnekleri, Hİ'yi eğitim aldığı alan ve eğitim düzeyi ne olursa olsun hemen herkesin yapabileceği bir meslek konumuna doğru sürüklemektedir. Halkla ilişkiler alanında eğitim alan nitelikli işgören adaylarında da hayal kırıklığı ve aldığı eğitimin gerekliliğine ilişkin kuşkular yaratabilmektedir.

Hİ'yi gerçek anlam ve işlevinden uzaklaştıracak nitelikteki bu uygulamaların temelinde, Hİ'nin yeterince anlaşılmasının bulunduğu söylenebilir. Ancak Hİ işlevi, günümüzdeki işletmelerin karşısına zorunlu bir gereksinim olarak çıkmıştır. Bunu göremeyen ve bu alana yapay ilgi gösteren işletmeler, bir süre sonra bu gecikmenin bedelini de ödeyerek Hİ'yi gerçek anlamıyla öğrenmek zorunda kalacaklardır.

Bir bedeli olan bu gecikme süresinin kısaltılmasında, Hİ yöneticilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır[4],[5]. Dolayısıyla bu rolün gerektirdiği nitelikler de ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada, Hİ yöneticilerinin rolü ve nitelikleri kısaca incelenerek işletmelerdeki Hİ yöneticilerinin nitelikleri nitelik anlayışları ve bunların arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik araştırma sonuçları değerlendirilecektir.

## II. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİCİSİNİN GÖREVLERİ VE NİTELİKLERİ

Bir işletme açısından Hİ, işletmenin etkileşimde bulunduğu grupların ilgisini, olumlu düşüncesini ve desteğini hak etmek, kazanmak ve sürdürmek amacıyla yönelik, iletişim çabalarından oluşan bir yönetim işlevi olarak tanımlanabilir[6].

Yukarıdaki tanım, işletmedeki Hİ bölümünün hedef kitlesini, amaçlarını, bu amaçlar doğrultusunda harcayacak çabaların niteliğini ve dolayısıyla da halkla ilişkiler uzmanı ve yöneticisinin rolünü öz olarak belirtmektedir. Bu bağlamda Hİ yöneticisi ve uzmanının "iletişim çabalarından" oluşan başlıca görevleri arasında şunlar sıralanabilir[7]:

Hİ'nin işletmedeki anlam ve önemini tam olarak kavramak ve bunu başta işletme yöneticileri olmak üzere tüm işgörelere ispat etmek.

Hedef kitleyi, özellikleri, eğilimleri ve düşünce yapıları bakımından tanıma ve hedef kitlenin işletme ile ilgili düşüncelerini belirleme amacıyla yönelik araştırmalar yapmak

Hedef kitlenin beklentileri doğrultusunda ve halkla ilişkilerdeki etkinliğin artırılması yönünde sürekli iyileştirme ve geliştirme çabaları göstermek. Ör: İşgörelere eğitimi, fiziksel çalışma koşullarının temizliği, estetiği vb.

İşgörelere işletme ve işleri konusunda gereksinim duyulan tanıtıcı bilgileri aktarmak, işgörelere işletmeye karşı bağlılık duyması, işletmeyi desteklemesi ve işletmenin olumlu tanıtımına katkıda bulunması yönünde çaba harçmak. Ör: İşletme gazetesi, dergi vb. çıkarmak, Seminer düzenlemek.

İşletme dışına yönelik tanıtım etkinlikleri düzenlemek. Ör: Bağış kampanyaları, yarışmalar, çeşitli toplantılar vb.

İşletme ile ilgili merak edilen ya da edilebilecek bilgileri ve işletmenin her türlü halkla ilişkiler etkinliklerini hedef kitleye aktarmak için gerekli araçların oluşturulması, bu konuda basın yayın organlarından destek sağlanması yönündeki çabalar. Ör: Basın yayın organlarının temsilcileri ile iyi ilişkiler kurmak, basın bülteni, basın toplantısı, basın turu vb. araçlardan yerinde ve zamanında yararlanmak.

Birimin çalışmalarını, önerilerini ve planlarını içeren raporu belirli aralıklarla işletme yöneticisine sunmak.

Hİ ve yönetim alanındaki yayınları ve düzenlenen bilimsel toplantıları izlemek.

Birimdeki çalışmaları iyileştirme ve geliştirme yönündeki politikaları, yöntemleri ve araçları belirlemek ve yapılmasını izlemek.

Hİ alanında görevli yönetici ve uzmanların yukarıda sıralanan görevleri etkili biçimde yerine getirebilmesi için taşıması gereken başlıca nitelikleri şunlar olabilir[7],[2]:

**Uzmanlık Eğitimi:** Üniversitelerin Hİ ya da bu alanda lisans eğitimi veren bölüm veya programlarından mezun olmak.

**Yönetim Bilgisi:** Yönetim bilgisine sahip olmak.

**Genel Kültür:** İşletmecilik, istatistik, araştırma yöntemleri, ekonomi, psikoloji, sosyoloji, hukuk gibi konularda geniş bir bilgi birikimine sahip olmak. Bir yabancı dili bilmek.

**İletişim Yeteneği:** Yazılı, sözlü ve sözsüz iletişim konularında yetenekli olmak, ikna gücü yüksek olmak.

**Karakter özellikleri:** Yaratıcı, araştırmacı, yeniliklere açık, objektif, dürüst, hoşgörülü, sezgi gücü ve özgüveni yüksek olmak.

**Fiziksel Görünüm ve Davranış Özellikleri:** Karşı tarafta olumlu düşünce ve duygular yaratacak nitelikte fiziksel görünümüne ve davranış özelliklerine sahip olmak.

Altı başlıkta toplanabilen bu niteliklere daha başkaları da eklenebilir. Ancak bu niteliklerin tümünü bir kişide bulmak kolay değildir. Önemli olan nokta bu ideal niteliklere büyük ölçüde uyan, hiç olmazsa "geliştirilebilir düzeyde" sahip olan Hİ uzmanlarını bulmak ve yetiştirmektir.

## III. ARAŞTIRMANIN TANITIMI

Araştırmanın amacı, işletmelerdeki Hİ yöneticilerinin niteliklerini, nitelik anlayışlarını ve bunlar arasındaki ilişkileri belirleyerek, elde edilen sonuçları, Hİ'deki etkinlik açısından değerlendirmektir.

Araştırma, örgüt yapılarında Hİ birimi bulunan 12'si sanayi ve 18'i hizmet işletmesi olmak üzere toplam 30 işletmede gerçekleştirilmiştir. (TABLO-1)

Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde işletmeyi tanıtıcı nitelikte 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Hİ bölümü yöneticisinin niteliklerini belirlemeye yönelik 9 soru yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, Hİ yöneticilerinin, nitelik anlayışlarını belirlemeye yönelik 14 tane ve etkinliğini düşüren engelleri belirlemeye yönelik 1 tane olmak üzere toplam 15 soru bulunmaktadır. Anket formundaki soruların yanıtları, işletmelerin Hİ bölümü yöneticilerinden yüz yüze görüşülerek alınmıştır.

#### IV. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada elde edilen bulgular iki başlık altında toplanmıştır.

##### A. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelikleri ve Engelleri:

**1. Görev Ünvanı:** Araştırma kapsamındaki yöneticilerin %53'ü, halkla ilişkiler müdürü / sorumlusu / şefi / müşaviri; %30'u, halkla ilişkiler ve reklam / pazarlama / satış / ofis hizmetleri / müdürü ya da şefi ünvanı ile görev yapmaktadır (TABLO- 2).

**2. Cinsiyet:** Halkla ilişkiler yöneticilerinin %80'i gibi büyük bir çoğunluğu kadın; %20'si erkektir (TABLO- 3).

**3. Yaş:** Yöneticilerin %53'ü, 35 ve altındaki yaş grubunda genç kuşak olarak nitelendirilebilecek yöneticilerdir. En fazla yoğunlaşma 26-45 yaşları arasındadır. Yöneticilerin %83'ü bu yaş grubunda yer almaktadır (TABLO- 3).

**4. Eğitim Düzeyi:** Yöneticiler içinde Lise mezunu sadece 1 kişi bulunmaktadır. Kalan yöneticiler üniversite mezunudur. Ayrıca bu yöneticilerden 2'si lisansüstü eğitim almıştır (TABLO -3).

**5. Eğitim Alanı:** Basın-yayın ve Hİ alanında eğitim alan yöneticilerin oranı sadece %27'dir. Diğer yöneticilerden %23'ü İktisadi ve İdari Bilimler; %20'si Turizm ve Otelcilik alanında eğitim görmüştür. Buna göre, Hİ yöneticilerinden çoğunun (%73'ünün) Hİ alanında uzmanlık eğitimine sahip olmadığı anlaşılmaktadır (TABLO-3).

**6. Çalışma Süresi:** Yöneticilerin Hİ alanındaki çalışma süresi, %53'ünün 1-2 yıl; %27'sinin 6-10 yıl; %13'ünün 11-15 yıldır (TABLO-3).

**7. Yabancı Dil:** Yöneticilerin %97 gibi büyük bir çoğunluğu yabancı dil bilmektedir. Bunlardan %28'i ikinci bir yabancı dili; %3'ü de üçüncü bir yabancı dili bilmektedir. Yöneticilerin bildikleri yabancı diller içinde birinci sırayı İngilizce almaktadır. (TABLO- 4)

**8. Halkla İlişkiler Dersi:** Eğitim gördüğü alanda Hİ konulu ders alan yöneticilerin oranı %53'tür (TABLO-5)

**9. Halkla İlişkiler Konulu Kurs ya da Seminer:** Yöneticilerin %70'i Hİ konulu kurs ya da seminlere katılmamıştır. Bu bulgu, yöneticilerin çalıştıkları alanla

ilgili yenilikleri ve gelişmeleri izlemeye önem vermedikleri biçiminde değerlendirilebilir. (TABLO-6)

**10. Halkla İlişkiler Alanında Çalışma Nedenleri:** Yöneticilerin halkla ilişkiler alanında çalışma nedenleri üç noktada yoğunlaşmaktadır. Nedenlerin başında, %50 ile "insanlarla iletişim kurmayı sevmek;" ikinci sırada, %27 ile "bu alanda eğitim almış / bilgili / deneyimli olmak; üçüncü sırada ise, %23 ile "ilgi duymak ve sevmek" bulunmaktadır (TABLO-7)

**11. Etkinliği Düşüren Engeller ve Önem Dereceleri:** Yöneticilerin etkinliğini düşüren engellerin başında, "bölüme ayrılan bütçenin yetersizliği" (%29); bulunmaktadır. İkinci sırada, "diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış olması" (%23); üçüncü sırada ise, bölümdeki işgören sayısının yetersizliği yer almaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin etkinliğini düşüren engeller içerisinde bu üç engelin toplam önemi %72 olmaktadır (TABLO-8).

##### B. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelik Anlayışları

###### 1. Genel Durum

Halkla ilişkiler yöneticilerine göre, bir Hİ uzmanında bulunması gereken nitelikler ve bunların önem derecelerine göre sıralaması TABLO-9'da görülmektedir. Buna göre, Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerden en yüksek oranı %98 ile "yazılı ve sözlü iletişim yeteneği" almıştır. Bunu, %89 ile "yaratıcı bir kişilik" ve "iletişim teknikleri bilgisi" nitelikleri izlemektedir. En düşük puanı alanlar ise, "basın-yayın alanında deneyim" (%79), "işletme yönetimi bilgisi" (%75), "araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" (%75), "Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olma" (%65) nitelikleridir. Bunların puanı aynı zamanda, niteliklerin ortak önem puanı olan %83'ten düşüktür.

Yöneticilerden bazıları TABLO-9'daki niteliklere aşağıdakileri de eklemiştir. Niteliklerin yanında verilen sayılar yönetici sayısını göstermektedir.

- Seri düşünmek ve karar vermek (3)
- Ortama çabuk uyum göstermek (2)
- Halkla ilişkilerin önemini kavramak (2)
- Objektiflik (2)
- Sanata ve estetiğe ilgi duymak (1)
- İnsanları sevmek (1)

###### 2. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelikleri ile Nitelik Anlayışları Arasındaki İlişkiler

Hİ yöneticileri, Hİ konulu ders alanlar-almayanlar, Hİ alanında eğitim alanlar-almayanlar, Hİ alanındaki deneyimi 5 yıldan çok olanlar-az olanlar, kadınlar-erkekler temeline göre gruplandırılarak nitelik anlayışları belirlenmiştir. Bu gruplama esasına göre niteliklere verilen puanlar ve ortaya çıkan nitelikler sıralaması karşılaştırmalı olarak TABLO-10'da görülmektedir.

a. Eğitim gördüğü alanda Hİ dersi alan ve almayan yöneticiler. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerden 4 niteliğin önem yüzdesi ve sırası konusunda farklı anlayışa sahiptirler. Hİ dersi alanlar, almayanlara göre "araştırma teknikleri ve ist. bilgisi" (81-68) %13; "yabancı dil bilgisi" (88-77) %11; "Hİ alanında eğit. veren okuldan mezun olmayı (70-59) %11; "işletme yönetimi bilgisini" (78-71) %7 daha önemli görmektedirler.

Ayrıca, "Hİ alanında eğitim almak", "araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" ve "işletme yönetimi bilgisi" niteliklerine TABLO-10'daki yönetici grupları içerisinde en düşük puanı veren yönetici grubu. Hİ dersi almayanlar olmuştur.

b. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası konusunda. **Hİ alanında eğitim alan ve almayan yöneticilerin** oldukça farklı görüşlere sahip oldukları anlaşılmaktadır. Hİ alanında eğitim almayan yöneticiler alanlara göre, fiziksel görünümü (88-75) %13; yabancı dil bilgisini (86-78) %8; araştırma teknikleri ve istatistik bilgisini (76-69) %7; yaratıcı bir kişiliği (91-84) %7; araştırmacı bir kişiliği (90-84) %6; iletişim teknikleri bilgisini (90-84) %6 daha önemli görmektedirler. Öte yandan Hİ alanında eğitim alanlar da almayanlara göre, "Hİ alanında eğitim veren okuldan mezun olma" niteliğini. (78-60) %18 gibi yüksek bir oran farkı ile daha önemli görmektedirler. Buna göre, bu iki grubun nitelik anlayışlarında en derin farklılık, "fiziksel görünüm" ve "Hİ alanında eğitim" niteliklerinde olmuştur.

Ayrıca, TABLO'daki diğer yönetici gruplarına göre, "araştırmacı bir kişilik" ve "fiziksel görünüm" niteliklerine en yüksek; "Hİ alanında eğitim alma" niteliğine de **en düşük puanı** veren yöneticilerin Hİ alanında eğitim almayanlar olması kayda değer görülmüştür.

c. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası konusunda. Hİ alanında deneyimli (5 yıldan çok) ve deneyimsiz (1-5 yıl) yöneticiler arasında da görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Bu konuda en dikkate değer farklılık 5 nitelikte görülmektedir.

**Hİ alanında deneyimli** yöneticiler, deneyimli olmayanlara göre, "basın-yayın alanında deneyimi" (84-75) %9; "psikoloji ve sosyal psikoloji bilgisini" (89-83) %6; daha önemli görmektedirler. Buna karşılık **Hİ alanında deneyimsiz** olan yöneticiler de deneyimli olanlara göre, araştırma tekn. ve ist. bilgisini (83-66) %17; işletme yönetimi bilgisini (78-71) %7; "yaratıcı bir kişiliği" (92-86) %6 daha önemli görmektedir.

Bu iki grubun nitelik anlayışlarında en derin farklılık "arş. tekn. ve ist. bilgisi" niteliğinde olmuştur.

Ayrıca, TABLO'daki diğer yönetici grupları içerisinde "yaratıcı bir kişilik" ve "Araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" niteliklerine **en yüksek** : "psikoloji ve

Sosyal Psikoloji" ve "basın-yayın alanında deneyim" niteliklerine en düşük önem puanı veren yöneticilerin Hİ alanında deneyimi az yöneticiler olması kayda değer görülmüştür.

d. Hİ alanında eğitimli ve 5 yıldan çok deneyimli (ED grubu) yöneticiler ile sadece Hİ alanında eğitim alanlardan oluşturulan (E grubu) ve sadece deneyimlilerden oluşturulan (D grubu) gruplar arasında, niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası bakımından, ilginç görüş ayrılıkları olduğu söylenebilir.

ED grubu yöneticileri, "Hİ alanında eğitim almış olmak" niteliğini E grubu yöneticilerine göre (85-78) %7; D grubu yöneticilerine göre (85-66) %19 daha önemli; "basın-yayın alanında deneyim" niteliğini E grubu yöneticilerine göre, (90-81) %9; D grubu yöneticilerine göre (90-84) %6 daha önemli görmektedir.

Buna karşın, ED grubu yöneticileri, araştırmacı bir kişilik niteliğini, E grubundakilere göre (80-84) %4; D grubundakilere göre (80-88) %8 daha az önem derecesinde görmektedirler.

Öte yandan "alanındaki bilimsel yayınları ve gelişmeleri izlemek" (%95), "psikoloji ve Sosyal psikoloji bilgisi" (%90), "basın yayın alanında deneyim" (%90) ve "Hİ alanında eğitim veren okuldan mezun olmak" (%85) niteliklerine TABLO-10'daki tüm gruplara göre en yüksek puanı verenlerin ED grubu yöneticileri olması kayda değer bulunmuştur.

e. Halkla ilişkiler yöneticilerinin nitelik anlayışları cinsiyetlerine göre de değişiklikler göstermektedir. **Kadın yöneticiler**, erkek yöneticilere göre, "yabancı dil bilgisini" (88-71) %17, "Hİ alanında eğitim almayı" (68-54) %14; "araştırmacı bir kişiliği" (90-79) %11 daha önemli görmektedir.

Ayrıca tüm yönetici grupları içerisinde "Hİ alanında eğitim almak", "yabancı dil bilgisi" "araştırmacı bir kişilik" niteliklerine **en düşük**; iletişim teknikleri bilgisine ve "işletme yönetimi bilgisine" **en yüksek** puanı verenlerin **Erkek yöneticiler** olduğu görülmektedir.

#### V. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada elde edilen bulgulara göre Hİ yöneticilerinin nitelikleri ve nitelik anlayışları ile ilgili aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir:

1. Araştırma bulguları, işletmelerdeki Hİ yöneticiliği ve uzmanlığının; yaşı 35'in altında (%53), basın-yayın ve Hİ dışındaki bir alanda eğitim almış (%73), üniversite mezunu (%97), eğitim gördüğü alanda Hİ konulu bir ders almış (%53), Hİ konulu kurs ya da seminerlere katılmayan (%70), Hİ alanındaki deneyimi 1-5 yıl arasında (%53), yabancı dil bilen (%97) ve cinsiyeti kadın olan (%80) niteliklerdeki kimselerin yoğun olarak bulunduğu bir çalışma alanı olduğunu göstermektedir.

Daha önce bu konuya ilişkin olarak elde edilen araştırma bulgularıyla da paralellik gösteren yukarıdaki bulgular [8],[9] işletmedeki Hİ görevi ve görevlileri ile

İlgili bazı yanlış anlayışların devam ettiğini gösteren önemli işaretler vermektedir.

2. İşletmelerdeki Hİ yöneticilerinden çoğunun, buldukları görevin gereği olarak gereksinim duyulan, "uzmanlık eğitimi almış olmak" gibi en temel niteliği taşınamaması ve üstelik bu alanda düzenlenen kurs ve seminerlere katılma gereğini bile duymaması, söz konusu işaretlerden birisi olarak değerlendirilebilir. İkinci işaret olarak, yöneticilerden çoğunun, Hİ'yi bir çalışma alanı olarak seçmelerinde etkili olan nedenlerdir. Hİ görevlileri için, "insanları sevmek", "Hİ alanını sevmek ve bu alana ilgi duymak" gereklidir. Ancak yeterli olduğu söylenemez. Üçüncü bir işaret de, işletmelerdeki Hİ yöneticiliği (uzmanlığı) görevinin, sanki kadınlara özgü nitelikleri gerektiriyormuşçasına, bu görevler için büyük oranda (%80) kadınların tercih edilmiş olmasıdır.

Bütün bu belirtiler, işletmelerde Hİ adı altında yerine getirilen faaliyetlerin, Hİ'nin gerçek anlamına ve içeriğine uymayan özelliklerde olduğu yolundaki düşünceleri güçlendirmektedir.

3. Hİ yöneticileri, Hİ uzmanının taşıması gereken temel niteliklerden ağırlıklı olarak, "yetenek" ve "karaktere" ilişkin nitelikleri birinci derecede önemli; "fiziksel görünüm" ve "genel kültüre" ilişkin niteliklerini orta derecede önemli; "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerini de üçüncü derecede önemli nitelikler konumunda değerlendirmektedirler.

Hİ uzmanlığı için birinci derecede önemli olan "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerinin üçüncü derecede önemli nitelikler olarak değerlendirilmesi, ister istemez "Bu değerlendirme ile değerlendirmeyi yapan Hİ yöneticilerinin nitelikleri arasında bir bağ olabilir mi?" sorusunu akla getirmektedir. Nitekim bu soruya yanıt bulmak için oluşturulan TABLO-10'da, ilginç bulgular görülmektedir.

4. Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olma niteliğinin önemini en düşük düzeyde görenler, erkek yöneticiler (%54), hiç Hİ dersi almayanlar (%59) ve Hİ alanında eğitim almayanlar (%60)'dir. Yine bu oranların deneyime bağlı olarak yükselme göstermesi (1-5 yıl deneyimlilerde %64, 5 yıldan çok deneyimlilerde %66) söz konusudur. Kadınlar bu niteliğin önem oranını %68'e, eğitimleri sırasında Hİ dersi alanlar %70'e, Hİ alanında eğitim alanlar ise, %78'e yükseltmektedirler. Uzmanlık eğitimine en yüksek önem oranını verenler ise **Hİ alanında eğitilmiş ve deneyimli yöneticilerdir** (%85).

Buna göre, Hİ yöneticilerinin, Hİ alanındaki eğitim ve deneyim süreleri ile Hİ uzmanlığında uzmanlık eğitimine verdikleri önem arasında pozitif bir ilişki bulunduğu söylenebilir.

5. Fiziksel görünüm niteliğinin Hİ uzmanlığındaki önemini en düşük düzeyde görenler, Hİ alanında eğitim alanlar (%75) ve Erkek yöneticiler (%79)'dir. Bu oran Hİ alanında deneyimli ve eğitilmiş yöneticilerde %80'e kadın yöneticilerde %85'e yükselmektedir. Fiziksel görünüm

niteliğine en yüksek önem oranını vererek (%88) en önemli 4 nitelik arasında görenler, Hİ alanında eğitim almayanlardır.

Buna göre, Hİ yöneticilerinin Hİ alanındaki eğitimi ve cinsiyeti ile Hİ uzmanlığında fiziksel görünüme verdiği önem arasında kayda değer bir ilişki olduğu söylenebilir.

6. "İletişim yeteneğine" verilen önem ile Hİ yöneticilerinin nitelikleri arasında kayda değer bir ilişki görülmemektedir. Bu niteliği, tüm yönetici grupları 1. derecede önemli bir nitelik olarak değerlendirmektedir.

7. İşletme yönetimi bilgisi niteliğini tüm yönetici grupları %71-79 arasında değişen önem oranında ve 3. derecede önemli olarak görmektedirler. Oysa Hİ, yönetsel bir işlemdir. Yöneticilere çok yakın bir örgütsel konumda bulunan, yönetimin belirleyeceği politikalarda Hİ konusunda önerilerde bulunması söz konusu olan; bir işletmeyi en iyi biçimde tanıma ve tanıtmaya zorunluluğu olan ve sürekli olarak Hİ'nin yönetsel işlevlerinde görev yapan bir kimsenin, sahip olması gereken niteliklerden 1. derecede önemli olanlar arasında, "işletme yönetimi bilgisi"nin bulunması gereklidir.

8. Yaratıcılık, araştırmacılık gibi karektere" ilişkin nitelikleri, Hİ dersi almayanlar, alanlara göre; Hİ alanında eğitim almayanlar, alanlara göre; kadın yöneticiler erkeklere göre; deneyimsizler, deneyimlilere göre, Hİ uzmanlığında daha önemli görmektedirler.

9. Araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi niteliğine; Hİ alanında eğitim almayanların alanlara göre daha fazla önem vermesi ilginç bir bulgu olarak değerlendirilmiştir. Hİ'nin "tanıma" ve "tanıtma" olarak gruplandırılabilen iki temel işlevinden birinci işlevini doğrudan ilgilendiren bu niteliğin, özellikle Hİ alanında uzmanlık eğitimi alanların bile 3. derecede önemli görmesi oldukça düşündürücüdür. Hİ alanındaki uzmanlık eğitiminin içeriğini yeniden gözden geçirmeyi gerektirecek boyutta bir sorun olarak değerlendirilmelidir. Bu bağlamda görülen başka bir çelişki de araştırmacı bir kişilik niteliğini 1. derecede önemli gören yöneticilerin araştırma teknikleri istatistik bilgisini 3. derecede önemli görmeleridir.

10. Yöneticilerin "iletişim teknikleri" bilgisine birinci derecede önem verirken Hİ alanındaki eğitimi 3. derecede önemli görmeleri, dikkati çeken başka bir çelişkidir. Bu noktada ilk alka gelen soru şu olmaktadır. Acaba bu yöneticiler, Hİ'de çok önemli gördükleri "iletişim teknikleri bilgisinin", Hİ ile ilgili bir alanda eğitim almaksızın ve üstelik bu konudaki kurs ve seminerlere de katılmadan, nerede ve nasıl öğrenilebileceğini düşünmektedirler?

11. Hİ yöneticilerinin etkinliğini düşüren engellerden %72'sini, bütçe yetersizliği, diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış oluşu, bölümdeki işgören sayısının yetersizliği oluşturmaktadır. Bu engellerin ortadan kaldırılabilmesi için nedenlerinin

araştırılması gerekir. O halde, Hİ yöneticileri, bölümün etkinliği için yeterli görmedikleri bütçe ve işgören sayısı ile neden çalışmak zorunda kalmaktadırlar? Acaba işletmedeki diğer işlevsel bölümlerin de bu türde ve düzeyde sorunları var mıdır? Yoksa bu sorunlar sadece Hİ bölümüne özgü müdür? Eğer bu son soruya "evet" yanıtı veriliyorsa, (ki bu olasılık yüksektir) o zaman söz konusu engelleri, aslında tek ve temel bir engelin çeşitli anlatım biçimleri olarak görmek olasıdır. Bu engel "yönetimin Hİ anlayışı"dır. Nitekim yöneticilerin etkinliğini düşüren engellerden ikincisinde, bu işaretin açık biçimde verildiği söylenebilir.

Gelinen bu noktada, Hİ yöneticilerinin söz konusu engeli ile nitelikleri arasında bir ilişki olup olmadığı yönünde yeni bir araştırma konusu ortaya çıkmaktadır. Bu ilişkinin olup olmadığı yönündeki en sağlıklı değerlendirmeler kuşkusuz, söz konusu araştırmalara dayalı olarak yapılabilir. Ancak bu aşamada bir ön değerlendirme yapılması olasıdır.

Hİ'nin Türkiye'de bir kavram olarak ortaya atılıp, çağdaş anlamıyla yorumlanması ve işletmelerde zorunlu bir işlev olarak algılanmaya başlanmasının, kısa sayılabilecek bir geçmişi vardır. Bu nedenle, Hİ'nin ne olduğunu, işletmeler açısından ne anlama geldiğini ve Hİ bölümünün işletmede nasıl bir rolü bulunduğunu, işletme yöneticisine ve tüm işletme görevlilerine göstermek, Hİ yöneticisinin belki de ilk ve en önemli görevidir. Başka deyişle, Hİ yöneticisinin, işletmedeki diğer bölüm yöneticilerinde olmayan şu yükümlülüğü vardır: "Hİ bölümünün önemini işletmeye kanıtlamak " ya da "işletme yönetiminin yanlış Hİ anlayışı engelini aşmak."

Hİ yöneticisi bu yükümlülüğünü, Hİ'nin çağdaş anlamdaki çabalarıyla ve bu çabaların sonuçlarını işletmenin başarılarıyla ilişkilendirerek yerine getirebilir. Böyle bir yükümlülüğü yerine getirmenin de, Hİ yöneticileri ve uzmanlarında bulunması gereken niteliklerle doğrudan ilişkili olduğu görünmektedir.

## VI. SONUÇ

Hİ işlevi, günümüzdeki işletmelerin karşısına zorunlu bir gereksinim olarak çıkmıştır. Bunu göremeyen ya da bu işlevin içeriğini yanlış değerlendiren işletmeler, bir süre sonra bu gecikmenin bedelini de ödeyerek, Hİ'yi gerçek anlamıyla öğrenmek zorunda kalacaklardır.

Bir bedeli olan bu gecikme süresinin kısaltılmasında, Hİ yöneticilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır. Çünkü, yaptığı Hİ çabalarıyla ve bu çabaları işletmenin başarılarıyla ilişkilendirerek, Hİ'nin önemini ve anlamını işletme sahip ve yöneticilerine iknâ edici biçimde gösterebilecek kimseler, Hİ yöneticileridir.

İşletmelerde bu rolü oynayabilen Hİ yöneticileri, sadece çalıştıkları işletmedeki değil, başka işletmelerdeki yanlış Hİ anlayışlarının da değişmesine katkıda bulunabileceklerdir.

Hİ yöneticilerinin böyle bir katkıyı sağlayabilmeleri için uzmanlık eğitimi, yönetim bilgisi,

genel kültür, iletişim yeteneği, fiziksel görünüm, karakter ve davranış ile ilgili temel nitelikleri büyük ölçüde taşımalarıdır.

Hİ yöneticilerinin nitelikleri ve nitelik anlayışlarına ilişkin elde edilen araştırma bulguları, işletmelerdeki Hİ görevleri ve görevlileri ile ilgili bazı yanlış anlayışların devam ettiğini gösteren bazı işaretler vermektedir. Bu işaretlerden en önemlileri, Hİ yöneticilerinden çoğunun, Hİ alanında eğitim almamış olması ve Hİ uzmanlığı için "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerini üçüncü derecede önemli nitelikler olarak değerlendirmeleridir.

İşletmelerde Hİ'nin çağdaş anlamda uygulanabilmesi için getirilebilecek başlıca öneriler şunlardır:

1. Öncelikle Hİ alanında eğitim veren kurumlardaki ders programları ve içerikleri gözden geçirilmelidir. Özellikle Hİ'nin, yönetsel bir işlev olduğu göz önüne alınarak, örgüt, işletme ve yönetime ilişkin derslerin programlardaki ağırlığı artırılmalıdır. Hİ'de araştırma yapmanın anlamı, önemi ve yöntemleri üzerinde daha fazla durulmalı ve bu konuya ilişkin öğrencilere çeşitli Hİ araştırmaları yaptırılmalıdır. Ders programlarında örnek olay ve rol oynama gibi yöntemlere, işletme gezilerine ve uygulamalarına daha geniş biçimde yer verilmelidir.

2. İşletmelerde, Hİ birimlerinin çalışmalarına çerçeve oluşturacak nitelikte bir örgüt kılavuzu hazırlanmalıdır. Bu kılavuzda birimin bağlı olduğu yönetim organı, amacı, çalışma ilkeleri, hedef kitlesi, görev ve sorumlulukları, kadrosundaki iş ünvanları, iş tanımları ve gerekleri bulunmalıdır. İşletme yöneticileri böyle bir örgüt kılavuzunun hazırlanması konusunda üniversitelerle işbirliği yapabilecekleri gibi Hİ hizmeti veren özel işletmelerden de yararlanabilirler.

3. İşletmeler, Hİ bölümünde görevlendirecekleri yönetici ya da uzmanların, örgüt kılavuzunda belirlenen iş gereklerine uygun olmasına özen göstermelidirler. Özellikle Hİ mesleğinin, diğer meslekler gibi kendine özgü bir uzmanlık eğitimi gerektirdiği unutulmamalı ve bu nitelikten ödün verilmemelidir.

4. İşletmelerde çalışan Hİ yöneticileri ve uzmanları, Hİ konusundaki hizmet içi eğitim kurslarına, seminarlere ve bilimsel toplantılara katılmalı; bilimsel dergi ve diğer yayınları düzenli olarak izlemelidir. İşletme yöneticileri de, Hİ yöneticisi ve uzmanlarını bu konuda isteklendirmeli ve desteklemelidir.

Öneri, C.1, S.6.  
Ocak, 1997, ss.55-66.

### KAYNAKLAR

- [1]-Ruhman AKİL, "Panel Konuşma Metni", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, A.Ü. BYYO Ya. No. 10, Ankara, 1988, s. 227.
- [2]-Zeyyat SABUNCUOĞLU, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Bursa, 1992, s.1
- [3]-Alaaddin ASNA, "Halkla İlişkilerin Türkiye'de Benimsenmesi", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, A.Ü. BYYO Ya. No. 10, Ankara, 1988, s.28.
- [4]-Yücel ERTEKİN, "Halkla İlişkiler ve Meslekleşme Olgusu", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, AÜ. BYYO. Ya. No. 10 Ankara. 1988, s. 45.
- [5]-Güngör ÖNAL, **Halkla İlişkiler**, BITİ Akademisi İşletme Fakültesi Ya. No. 17, Bursa, 1982, s. 77.
- [6]-Nuri TORTOP, **Halkla İlişkiler**, Gazi Ün. Basın-Yayın YO. mat., Ankara, 1990, s.3.
- [7]-İnal Cem AŞKUN, "İşletmelerde Halkla İlişkiler", ESADER, C. IX. s. 2 (Haziran - 1973), s. 19.
- [8]-Yasemin ARBAK, Alpay ATAOL, Ömür T. ÖZMEN, Alev E. KATRİNCİ, "Türkiye'nin Tanıtılması Açısından Otel İşletmelerinde Halkla İlişkiler Modelinin Analizi", **III. Ulusal Turizm Kongresi**, Belediye Ya. No. 5, Kuşadası, 1993, s. 3.
- [9]-Nihat KARAKOÇ, "Otel İşletmelerinin Halkla İlişkiler İşlevine İlişkin Uygulama ve Sonuçları", **III. Ulusal Turizm Kongresi**, Belediye Ya. No. 5, Kuşadası, 1993, s. 198.

## TABLOLAR

Sıra No	İşletmenin Adı	Üretilen Mal Ya da Hizmet	Kuruluş		İşgören Sayısı
			Yılı	Yeri	
1	ÇİMENTAŞ	Yapı Mlz., Sigorta, Turizm	1950	İzmir	850
2	TATIŞ HOLDİNG	Elektronik, İnşaat, Turizm	1972	İzmir	2000
3	DYO VE SADOLİN AŞ.	Oto tamir ve San. boyası	-	İzmir	440
4	PINAR SÜT MAMÜL. AŞ.	Süt ve süt ürünleri	1975	İzmir	650
5	PETKİM ALIĞA PETRO KİMYA KOMPLEKSİ	Termo plastikler, Elyaf Ham. ve Diğer	1968	İzmir	5100
6	TARIŞ ÜZÜM TARIM SATIŞ KOOP. BİRLİĞİ	Üzüm, sirke, pekmez	1913	İzmir	-
7	TURYAĞ AŞ.	Bitkisel yağ ve yıkama mad.	1916	İzmir	400
8	SAFİR TEKS. L SAN. VE TİL AŞ.	Tekstil Ürünleri	1975	Manisa	2000
9	ŞİŞECAM AŞ.	Cam ve cam ürünleri	1935	İstanbul	13000
10	TÜGSAŞ	Kimyevi Gübre ve Ham.	1954	Ankara	6000
11	EREĞLİ DEM.- ÇEL. FB. T. AŞ.	Yassı Çelik	1965	KDZerğ	7700
12	TEMA TEKS. SAN VE TİC AŞ.	Konfeksiyan	1991	İstanbul	45
13	TÜRKİYE KALKINMA BANKASI	Bankacılık	1975	Ankara	1000
14	RAY SİGORTA AŞ.	Sigortacılık	1938	Ankara	62
15	SHERATON İSTANBUL HOTEL AND TOWERS	Konaklama (5*)	1975	İstanbul	352
16	ÇIRAĞAN PLACE HOTEL Kempinski İst.	Konaklama (5*)	1991	İstanbul	550
17	İSTANBUL HİLTON	Konaklama (5*)	1955	İstanbul	460
18	THE MARMARA İSTANBUL	Konaklama (5*)	1976	İstanbul	530
19	HOTEL KLASSİS	Konaklama (5*)	1989	İstanbul	600
20	GRAND HOTEL ANKARA	Konaklama (5*)	1966	Ankara	170
21	HOTEL ANKARA DEDEMAN	Konaklama (5*)	1966	Ankara	300
22	SHERATON ANKARA HOTEL AND TOWERS	Konaklama (5*)	1991	Ankara	300
23	GRAND HOTEL EFES	Konaklama (5*)	1964	İzmir	384
24	KERVANSARAY OTELİ	Konaklama (5*)	1988	Bursa	280
25	HOTEL OFO	Konaklama (5*)	1989	Antalya	180
26	HOTEL KAPADOKYA Dedeman	Konaklama (5*)	-	Nevşehir	350
27	HİLTON MERSİN-SA	Konaklama (5*)	1990	İçel	120
28	İNTER TURİZM VE SEY. AŞ.	Lüks Oto Kiralama	1986	İstanbul	70
29	KURU ÇEŞME DİVAN	Yiyecek-İçecek	1991	İstanbul	75
30	PAMUKKALE TURİZM AŞ.	Yolcu Taşıma	1962	Denizli	-

TABLO-1

## Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Tanıtımı

GÖREV ÜNVANI	(n)	(%)
. Halkla İlişkiler Md. şefi, sorumlusu ya da danışmanı	16	53
. Halkla İlişkiler ve (Reklam, pazarlama, satış ofis hizmetleri) md. ya da şefi	9	30
. Basın ve Halkla İlişkiler md. danışmanı	3	10
. Halkla İlişkiler ve Tanıtım md.	2	7
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

TABLO -2

## Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Görev Ünvanları



DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	n	%
<b>CİNSİYET</b>		
· Kadın	24	80
· Erkek	6	20
<b>YAŞ</b>		
· 25 ve altı	3	10
· 26-35	13	43
· 36-45	12	40
· 45 ve üzeri	2	7
<b>EĞİTİM DÜZEYİ</b>		
· Lise	1	3
· Lisans	27	90
· Lisans üstü	2	7
<b>EĞİTİM ALANI</b>		
· Basın Yayın ve Halkla İlişkiler	8	27
· İktisadi ve İdari Bilimler	7	23
· Turizm ve Otelcilik	6	20
· Dil Tarih Coğrafya	2	7
· Güzel Sanatlar	2	7
· Diğer	5	16
<b>ÇALIŞMA SÜRESİ (Hİ alanındaki)</b>		
· 1-5 yıl	16	53
· 6-10 yıl	8	27
· 11-15 yıl	4	13
· 16 yıl ve üzeri	2	7

TABLO-3

## Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

YABANCI DİL	DÜZEYİ			(n)
	AZ	ORTA	İYİ	
<b>1. DİL</b>				29
· İngilizce	1	6	17	
· Fransızca	1	-	1	
· Almanca	-	-	1	
· İtalyanca	-	-	1	
· Arapça	-	1	-	
<b>2. DİL</b>				8
· İngilizce	-	1	1	
· Fransızca	-	-	3	
· Almanca	-	-	3	
<b>3. DİL</b>				1
· Almanca	-	-	1	
<b>BİLMİYOR</b>				1

TABLO -4

## Yöneticilerin Yabancı Dil Bilme Durumları

Halkla İlişkiler Dersi	(n)	(%)
· Alanlar	16	53
· Almayanlar	14	47
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

TABLO - 5

## Yöneticilerin Eğitim Gördüğü Alanda Halkla İlişkiler Konulu Ders Alıp Almadığı

Kurs ve/veya Seminerlere	(n)	(%)
• Katılanlar	9	30
• Katılmayanlar	21	70
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

TABLO -6

## Yöneticilerin Halkla İlişkiler Konulu Kurs ya da Seminerlere Katılma Durumu

Sıra No		(n)	(%)
1	İnsanlarla İletişim Kurmayı Sevmek	15	50
2	İlgi Duyamak ve Sevmek	7	23
3	Yaratıcılık Yeteneğini gerektirmesi	5	17
4	HI alanında eğitim almış/bilgili/deneyimli olm.	8	27
5	Aktif ve hareketli olmayı gerektirmesi	2	6
6	Organize etme yeteneğini gerektirmesi	2	6
7	Geçerli Bir Meslek Olması	2	6
8	Alanın gerektirdiği kişilik özelliklerine sahip olmak	2	6
9	Diğer Nedenler	2	6

TABLO - 7

## Yöneticilerin Halkla İlişkiler Alanında Çalışma Nedenleri

ENGELLER	Yanıtların Önem der. Göre dag.					Engellerin	
	1.d.	2.d.	3.d.	4.d.	5.d.	Tartılı Önem P.(*)	Önem Der. (%)
Bölüme ayrılan bütçenin yetersizliği.	10	8	2	2	2	94	29
Diğer bölüm yöneticilerinin Halkla ilişkilerin önemini kavramamış olması	7	5	4	4	2	77	20
Bölümdeki işgören sayısının yetersizliği	5	6	1	5	4	66	20
Bölümdeki işgörenlerin niteliğindeki yetersizlik	1	4	8	1	3	50	15
Bölümün işletme örgütündeki yeri.	1	4	8	1	3	50	15
TOPLAM	2	1	5	4	5	329	100

TABLO - 8

## Yöneticilerin Etkinliğini Düşüren Engeller ve Önem Dereceleri

(\*) Sütundaki tartılı önem puanları; her engel için önem derecelerine göre belirlenen seçim sıklığı sayılarının ilgili önem derecesinin katsayısı ile çarpılıp çarpım sonuçlarının toplanması ile elde edilmiştir. Önem derecelerinin katsayıları 1. dereceden 5. dereceye doğru 5,4,3,2,1 olarak saptanmıştır.

NİTELİKLER VE ÖNEM DERECELERİ	(n)	(%)	Önem Düzeyi	
			( $\bar{X}$ )=4(*)	(%)
A. YAZILI VE SÖZLÜ İLET. YETENEĞİ			3,93	98
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	-	-		
Oldukça	2	5		
Çok	28	95		
B. YARATICI BİR KİŞİLİK			3,56	89
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	1	2		
Oldukça	11	31		
Çok	18	67		
G. FİZİKSEL GÖRÜNÜM (çekicilik, giyim ve vücut bakımı, güler yüz)			3,36	84
C. İLETİŞİM TEKNİKLERİ BİL.			3,56	89
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	-	-		
Oldukça	13	36		
Çok	17	64		
D. ARAŞTIRICI BİR KİŞİLİK			3,53	88
Hiç	-	-		
Az	1	1		
Orta	-	-		
Oldukça	11	31		
Çok	18	68		
E. ALAN BİL. YAY. VE GEL. İZLEME			3,53	88
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	1	2		
Oldukça	12	34		
Çok	17	64		
F. PSİK. VE SOSYAL PSİK. BİLGİSİ			3,43	85
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	3	6		
Oldukça	11	32		
Çok	16	62		

Nihat KARAKOÇ

· Hiç	-	-		
· Az	-	-		
· Orta	4	8		
· Oldukça	11	33		
· Çok	15	59		
<b>H. YABANCI DİL BİLGİSİ</b>			3.36	84
· Hiç	1	-		
· Az	-	-		
· Orta	1	2		
· Oldukça	13	39		
· Çok	15	59		
<b>İ. BASIN-YAYIN ALANINDA DENEYİM</b>			3.16	79
· Hiç	-	-		
· Az	1	1		
· Orta	3	6		
· Oldukça	16	51		
· Çok	10	42		
<b>J. İŞLETME YÖNETİMİ BİLGİSİ</b>			3.00	75
· Hiç	-	-		
· Az	-	-		
· Orta	6	13		
· Oldukça	18	60		
· Çok	6	27		
<b>K. ARAŞ.TEK. VE İSTATİSTİK BİLGİSİ</b>			3.00	75
· Hiç	1	-		
· Az	-	-		
· Orta	5	11		
· Oldukça	16	53		
· Çok	8	36		
<b>L. Hİ. AL. EĞ. VER. BİR OK. MEZ. OLM.</b>			2.60	65
· Hiç	1	-		
· Az	1	1		
· Orta	11	28		
· Oldukça	13	50		
· Çok	4	21		
<b>ORTALAMA ÖNEM PUANI</b>			3.33	83

**TABLO - 9**

**Hİ Yöneticilerine Göre Halkla İlişkiler Uzmanında Bulunması Gereken Nitelikler ve Önem Dereceleri**

(\*) Sütundaki ortalama puan, her nitelik için önem derecelerine göre belirlenen seçim sıklığı sayılarının ilgili önem derecesinin katsayısı ile çarpılıp çarpım sonuçları toplamının en yüksek önem derecesi puanına bölünmesi ile elde edilmiştir. Katsayılar "hiç" den "çok" a doğru 0.1, 2, 3, 4 olarak belirlenmiştir.

Ös	Nitelikler	Hİ.konulu ders				Hİ alanında Eğitim				Hİ alanında deneyim				Hİ alanında				Cinsiyet		Gen. Dur.
		Alanlar n=16		Almayan n=14		Alanlar n=8		Almayan n=22		5 y.d.çok n=14		1-5 yıl n=16		den.+eğ n=5		kadın n=24		erkek n=6		
		önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	
1	YAZ. VE SÖZ. İLETİŞİM. YET.	97	1	100	1	100	1	98	1	98	1	98	1	100	1	98	1	100	1	98
2	YARATICI BİR KİŞİLİK	86	5	80	2	81	4	91	2	86	1	92	2	85	1	90	2	88	3	80
2	İLETİŞİM TEK. BİLGİSİ	80	2	80	2	84	1	90	3	88	3	91	3	85	4	88	4	96	2	80
3	ARAŞTIRICI BİR KİŞİLİK	88	1	80	2	84	1	90	3	88	3	80	4	80	5	90	2	79	5	88
3	ALAN. BİL. YAY. VE GEL. İZL.	80	3	88	3	91	2	88	4	88	3	80	4	95	2	80	3	88	3	88
4	PSİK. VE SOSYAL PSİK.BİL.	86	5	86	4	88	3	85	0	80	2	83	5	90	3	86	5	83	4	85
5	FİZİKSEL. GÖR. (tek.,gy., v.b.)	84	6	84	5	75	7	88	4	81	5	81	6	80	5	85	6	70	5	84
5	YABANCI DİL BİLGİSİ	88	4	77	7	78	6	86	5	82	6	83	5	85	4	88	4	71	6	84
6	BASIN YAYIN ALN. DEN.	80	8	70	6	81	5	78	7	84	5	75	6	90	3	70	7	70	5	70
7	İŞLETME YÖNETİM BİLGİSİ	78	9	71	8	72	8	76	8	71	7	78	8	75	6	74	9	70	5	75
7	ARŞ. TEK. VE İST. BİL.	81	7	68	9	69	9	76	8	80	8	83	7	70	7	75	8	75	6	75
8	Hİ. ALN. EĞ. VER. BİR OK. M. OL.	70	10	50	10	78	6	60	9	60	8	64	10	85	1	68	10	54	7	65
	<b>ORTALAMA ÖNEM PUANI</b>	85		82		82		84		83		84		85		84		81		83

Ös: önem sırası

**EK: İŞLETMEDEKİ HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİLERİNİN NİTELİKLERİ  
VE NİTELİK ANLAYIŞLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET FORMU**

**I- İŞLETMENİN TANITIMI**

1. Adı:.....
2. Ürettiği mal ve hizmet:.....
3. Kuruluş yeri:.....
4. Kuruluş yılı:.....
5. İşgören Sayısı:.....

**II. HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİSİNİN NİTELİKLERİ**

1. Yaşı ve cinsiyeti:.....
2. En son bitirdiği öğretim kurumu ve bölümü:  
.....
3. Öğretim kurumunda Hİ konulu ders alıp almadığı:.....
4. Katıldığı Kurslar: (tarihi, adı, düzenleyen kurum ve süresi)  
.....  
.....
5. Katıldığı seminerler: (tarihi, adı, düzenleyen kurum ve süresi)  
.....  
.....
6. Bu görevdeki kıdemi:..... yıl..... ay
7. Bu görevden önce Hİ alanında çalıştığı görevler, yerleri ve süresi:  
\* .....  
\* .....  
\* .....
8. Halkla ilişkiler alanında çalışma nedenleri:  
\* .....  
\* .....  
\* .....
9. a) Bildiği yabancı dil:.....  
b) Düzeyi:        ( Çeviri        ( AZ        ( ORTA        ( ÇOK  
                  ( Sözlü iletişim:    ( AZ        ( ORTA        ( ÇOK

Nihat KARAKOÇ

**III. HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİSİNİN NİTELİK ANLAYIŞI VE ETKİNLİĞİNİ  
DÜŞÜREN ENGELLER**

A. Sizce işletmedeki bir halkla ilişkiler uzmanında bulunması gereken nitelikler ve bunların önem dereceleri nedir? Lütfen (X) işareti ile belirtiniz.

Sıra No	NİTELİKLER	HİÇ	AZ	ORTA	OLDUKÇA	ÇOK
1	Yazılı ve sözlü iletişim yeteneği					
2	Yaratıcı bir kişilik					
3	Araştırmacı bir kişilik					
4	Yazılı ve sözlü iletişim teknikleri dersi					
5	İstatistik ve sosyal bilimlerde araştırma teknikleri bilgisi					
6	İşletme yönetimi bilgisi					
7	Sosyal ve genel psikoloji bilgisi					
8	Yabancı dil bilgisi					
9	Basın-yayın alanında deneyim					
10	Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olmak					
11	Fiziksel görünüm (güler yüz, çekicilik, giyim ve vücut bakımı vb.)					
12	Alanındaki bilimsel yayın ve gelişmeleri izleme					
13	Diğer (lütfen belirtiniz.)	-----				
14	Diğer .....	-----				

B. Aşağıdakilerden hangileri görev ve sorumluluklarınızı etkin biçimde yerine getirmenizi engellemektedir?

Bunları önem sırasına göre 1.2.3. ....biçiminde derecelendiriniz.

- Bütçe yetersizliği  
 Hİ biriminde çalışan işgören sayısının yetersizliği  
 Hİ birimindeki işgörenlerin niteliğindeki yetersizlik  
 Diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış olması  
 Hİ biriminin işletme örgütündeki yeri  
 Diğer.....  
 Diğer.....

Anket formunu dolduran Hİ yöneticisinin:

ADI SOYADI:

ÜNVANI :

TEL. NO :