

STRATEJİK İLETİŞİM VE HALKLA İLİŞKİLER: KIRGIZİSTAN'DA HALKLA İLİŞKİLER UZMANLARININ STRATEJİK ROLÜ BENİMSEMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA¹

Meerim ARTIŞEVA²

ÖZ

Araştırma Makalesi

Research Article

² Dr.Öğr.Gör.

Kırgızistan-Türkiye Manas
Üniversitesi İletişim Fakültesi,
Bişkek, Kırgızistan.

E-Posta

meerim.artiseva@manas.edu.kg

ORCID

0000-0002-5400-2410

Başvuru Tarihi / Received

15.04.2021

Kabul Tarihi / Accepted

03.09.2021

Halkla ilişkiler yaklaşımı kurumun stratejik paydaşlarını analiz eden, her paydaş grubunun önemseydiği konuları belirlemeye çalışan, karşılıklı anlayış ve simetrik iletişime dayanan, kurum misyonu ve hedefleri doğrultusunda hareket eden bir anlayış tarzıdır. Dolayısıyla halkla ilişkiler uzmanları halkla ilişkiler programlarını stratejik iletişim kavrayışı çerçevesinde geliştirmeli ve yürütmelidir. Bu kapsamda halkla ilişkiler uzmanları bir takım stratejik rolleri üstlenmektedir. Stratejik rolleri benimseyen uygulayıcılara halkla ilişkiler stratejisti denir. Bu çalışmanın temel amacı Orta Asya ülkelerinden biri olan Kırgızistan'da halkla ilişkiler uzmanlarının stratejik rolleri ne derece benimsediklerini tespit etmektir. Kırgızistan'da halkla ilişkiler alanının gelişmekte olmasıyla birlikte, ülkede birçok kurumlarda halkla ilişkiler faaliyetleri, alanında eğitim görmüş uzmanlarla yürütülmektedir. Küreselleşme sürecinin eğilimleri, müşteri odaklı anlayış ve yeni iletişim teknolojilerin büyük oranda kullanılması gibi faktörler de ülke çapında mevcuttur. Bundan dolayı Kırgızistan'daki halkla ilişkiler uzmanlarından stratejik yaklaşım kapsamında çalışmalar yürütmeleri beklenmektedir. Araştırma verileri halkla ilişkiler uygulayıcılarıyla derinlemesine görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Veri analizi sonucunda Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunun stratejik rolleri üstlenmedikleri ortaya çıkmıştır. Ancak araştırma ülkede bu konuda yapılan ilk çalışma olduğu için literatüre katkı sağlama açısından büyük önem taşımaktadır.

Anahtar kelimeler: Halkla İlişkiler, Stratejik İletişim, Stratejik Halkla İlişkiler, Halkla İlişkiler Stratejisti Rolü, Kırgızistan

¹ Bu makale 2018 yılında Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde sunulan "Stratejik İletişim Bağlamında Kırgızistan'da Halkla İlişkiler Uygulayıcılarının Rol Algılamaları" adlı Doktora Tezinden türetilmiştir.

STRATEGIC COMMUNICATION AND PUBLIC RELATIONS: A RESEARCH ON THE STRATEGIC ROLE ACCEPTANCE BY PUBLIC RELATIONS PRACTITIONERS IN KYRGYZSTAN

ABSTRACT

The modern concept of public relations assumes a concept that is based on the analysis of strategic partners and the identification of key topics, mutual understanding and symmetrical communication, mission and goals of the organization. In this regard, public relations practitioners must develop and implement their programs within the framework of the concept of strategic communication. Therefore, practitioners play many strategic roles. Practitioners who take on strategic roles are called public relations strategists. The aim of this study is to establish in what degree public relations practitioners in Kyrgyzstan assume strategic roles. Although the field of public relations in Kyrgyzstan is only developing, in the country many companies employ public relations professionals. Also in the country there are such factors as a trends of globalization process, customer focus and widespread dissemination of new information technologies. And so it is expected that public relations professionals will conduct their activities within the framework of the strategic vision. During the research, in-depth interviews with practitioners were conducted. According to the results of the study, it was revealed that the majority of public relations practitioners in Kyrgyzstan do not play strategic roles. Since this study is the first study on this topic in the country, it is highly regarded for its contribution to the literature.

Keywords: Public Relations, Strategic Communication, Strategic Public Relations, Public Relations Strategist Role, Kyrgyzstan.

GİRİŞ

Günümüz koşullarında halkla ilişkiler uzmanları çok daha karmaşık uygulamaları yerine getirmek durumundadır. Yoğun rekabet ortamı ve müşteri odaklı iletişim anlayışı halkla ilişkiler uzmanlarını tüm faaliyetlerini stratejik iletişim anlayışı bağlamında planlamak ve yürütmek zorunda bırakmaktadır. Stratejik iletişim, *The International Journal of Strategic Communication* tarafından, herhangi bir kurumun misyonunu yerine getirmesi için amaçlı bir şekilde yürütülen iletişim çalışmaları olarak tanımlanmaktadır. Stratejik iletişim insanların kurumlar, nedenler ve toplumsal hareketler adına iletişim faaliyetlerini bilinçli bir şekilde yürütmeleri anlamına gelmektedir (Falkheimer ve Heide, 2014: 132).

Stratejik iletişim, kurumsal itibar yönetiminde de önemli rol oynamaktadır. Kurumlar, hedef kitlelerini manipüle edebilmek, onların saygı ve güvenini kazanabilmek için kurumsal iletişim çalışmalarını stratejik iletişim anlayışı çerçevesinde belirlemekte ve yürütmektedir (Kadıbeşegil, 2010: 197-198). Stratejik

iletişim, kriz dönemlerinde de kurumlara artı değer kazandırmakta; kurumların krizleri en az zararla atlmasına olanak sunmaktadır. Stratejik iletişim anlayışını benimseyen kurumlar, hedef kitlelerine karşı daha duyarlı hareket etmekte; iç ve dış hedef kitlelerin beklentilerini, toplumsal eğilimleri, pazar analizlerini sürekli ve sistematik olarak takip etmektedir. Elde ettikleri bilgilerden hareketle kurum politikalarını belirlemekte, gerektiğinde de bu politikaları güncellemektedirler. Stratejik iletişim, kurum tarafından yürütülen her türlü iletişim faaliyetinin etkililiğini ölçme ve değerlendirmeyi de zorunlu kılmaktadır (Grunig ve Repper, 2005: 131-134).

Halkla ilişkilerin stratejik önemi Grunig tarafından geliştirilmiş olan *Halkla İlişkilerde Mükemmellik Kuramı*'nda vurgulanmıştır. Grunig'in Mükemmellik Kuramı çalışmaları 1992 yılında başlamıştır. Bu çalışmaları Vercic ve arkadaşlarının (1996) çalışmaları izlemiştir. Vercic ve arkadaşları, Mükemmellik Kuramı çerçevesinde, halkla ilişkilerin temel ilkelerini belirlerken halkla ilişkilerin stratejik yönetimin bir parçası olduğunu ve karşılıklı iletişime dayandığını vurgulamışlardır. Dolayısıyla halkla ilişkiler birimleri stratejik iletişim ve stratejik yönetim anlayışını kavrayan ve benimseyen kurumların yönetim fonksiyonudur. Stratejik halkla ilişkiler, kurumsal hedef ve stratejiler çerçevesinde sistematik düzeyde planlanan, yürütülen ve değerlendirilen uygulamalar bütünüdür. Stratejik iletişim ve stratejik yönetim anlayışı kapsamında çalışmalar yürüten halkla ilişkiler uzmanları literatürde "*halkla ilişkiler stratejisti*" olarak adlandırılmaktadır. Halkla ilişkiler stratejisti rolü ilk kez Steyn (2000) tarafından tanımlanmış bir roldür. Steyn'e göre halkla ilişkiler stratejisti, doğrudan yönetime bağlı olarak çalışan ve çalışmalarını makro düzeyde yürüten kişilerdir. Bu rolü üstlenen halkla ilişkiler uzmanları; kurumsal değerleri ve hedefleri belirleme sürecine katılmakta; kurum paydaşlarını ve paydaşlara yönelik iletişim politikalarını belirlemektedir. Halkla ilişkiler stratejisti, kurumun vizyon ve misyonundan yola çıkarak iletişim politikalarını oluşturmakta; sektörel ve toplumsal eğilimleri analiz etmekte; kurumsal çalışmalarının medyada nasıl yansıdığını izlemektedir. Gelişmelerle ilgili yönetimi sürekli bilgilendirmekte, gerektiğinde kurumsal politikalarda bir takım değişikliklerin yapılması konusunda yönetimi uyarmaktadır. Halkla ilişkiler stratejisti toplumdaki siyasal, ekonomik ve kültürel değişimleri takip ederek kurumun ayakta kalabilmesi için kriz yönetimi

programlarını geliştirmektedir. Böylece *stratejist* halkla ilişkiler uygulayıcısı reaktif değil proaktif şekilde hareket etmektedir (Hoştut, 2013: 424-426).

Vercic, Van Ruler, Bütschi ve Flodin (2001) tarafından halkla ilişkilerin mesleki rollerine ilişkin yapılan bir başka çalışmada 4 halkla ilişkiler rolü üzerinde durulmuştur. Bu rollerden biri olan *yansıtıcı* rol, stratejist rolünü karşılamaktadır. Burada, yansıtıcı rolü üstlenen halkla ilişkiler uzmanları, kurum çevresindeki değer ve eğilimleri sürekli analiz ederek kurum standartlarını bu değerlere adapte etmeye çalışmaktadır.

Kırgızistan'da halkla ilişkiler alanı gelişmekte olan bir alandır. Kavramın ortaya çıkması bağımsızlık döneminin ilk yıllarına (1991-1995) denk gelmektedir. Ülkedeki ilk halkla ilişkiler uygulamaları adayların seçim öncesi tanıtım kampanyalarında, kurumlarda kriz dönemlerinde ve yabancı sivil toplum kuruluşların faaliyetleri esnasında yürütülmüştür. 2000'li yılları takiben Kırgızistan'da halkla ilişkilerin önemi giderek daha da artmıştır. Üniversitelerde halkla ilişkiler eğitimi verilmeye başlanmıştır. Bu yıllarda kurumlar, asıl amaçlarının sadece kar etmek olmadığını, aynı zamanda kurumsal imaj ve itibara yönelik çalışmalar da yürütmeleri gerektiğinin farkına varmışlardır. Bu gelişmeler, alanında uzman halkla ilişkiler uygulayıcılarına olan ihtiyacı da arttırmıştır. Ulusal ve uluslararası kurumlarda halkla ilişkiler birimleri kurulmuş; bu birimlerde alanında uzman kişiler istihdam edilmiştir (Artışeva, 2017)

Genel olarak bakıldığında, günümüzde halkla ilişkiler faaliyetlerinin ülkedeki birçok kurum tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Kırgızistan'ın demokratik bir ülke olması, iletişim teknolojilerine erişimin kolay olması, internet altyapısının gelişmiş olması ve internet altyapılı sosyal ağların toplum tarafından büyük ölçüde kullanılıyor olması gibi kriterler göz önüne alındığında, ülkede stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının gelişmiş olması beklenmektedir.

1. Stratejik Halkla İlişkiler

Higgins (1979) stratejik yönetimi “örgütün misyonuna ulaşma çabalarının, örgütün ortamıyla olan ilişkisinin yönetilmesine paralel olarak yönetilmesi süreci” olarak tanımlamaktadır. Steiner, Miner ve Gray (1982) stratejik yönetimin önem kazanmasını şöyle açıklarlar: “ortamların örgütler üzerindeki etkileri ve üst yönetimin bunlara uygun biçimde karşılık verme zorunluluğu giderek daha büyük

önem kazanmaktadır". Stratejik yönetim sürecinde kurumlar etkilenebilecek iç ve dış hedef kitlelerini belirlemeli ve bu kitlelere seslenmek için stratejiler geliştirmelidir. Stratejilerini hayata geçirdikten sonra uygulama programının başarılı ve eksik taraflarını ortaya koymak için değerlendirme ve denetim planını oluşturmalıdır. Böylece de kurumlar stratejik yönetimi hayata geçirmiş olurlar (Grunig ve Repper, 2005: 131-134).

Bir yönetim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler kurum yönetimi ile hedef kitleleri arasında bağ kurarak hedef kitlenin kurum hakkında görüş ve düşüncelerinin yönetime aktarır. Halkla ilişkiler sadece yönetim fonksiyonu değildir, aynı zamanda imaj ve itibar yönetimi, markalaştırma, pazarlama iletişimi, tutundurma, insan kaynakları yönetimi, kurumsal iletişim alanlarını da kapsar. Halkla ilişkilerin bu geniş boyutu onun "stratejik iletişim yönetimi" olarak algılanmasını sağlamıştır (Solmaz, 2007: 144). Küreselleşme, yeni iletişim teknolojilerin gelişmesi, değişen müşteri anlayışı ve yoğun rekabet ortamı kurumlardan halkla ilişkiler uygulamalarını stratejik yaklaşım bağlamında yürütmelerini gerektirmiştir. Stratejik halkla ilişkiler uygulamaları bir çok farklı alanda sistemli ve bütünlük çalışmaları kapsamaktadır (Göksel, 2010: 113-114). Stratejik yaklaşımı benimseyen halkla ilişkiler uygulamaları proaktiftir ve kurum ve paydaşları arasında karşılıklı anlayış ve diyaloga dayanan simetrik iletişimi önemser. Kurum paydaşlarının beklentilerinden yola çıkarak ilgili incelemeleri yapar ve potansiyel konuları belirler (Erendağ Sümer, 2011: 68).

Grunig ve Repper'in (1992) *Halkla İlişkilerde Mükemmellik* çalışmasında da mükemmel halkla ilişkilerin 14 özelliğinin biri de 'stratejik yaklaşım' olduğunu vurgulanmıştır. Ayrıca bu çalışmada halkla ilişkiler stratejik yönetimin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Halkla ilişkiler kurumları etkileyen ve etkileyebilecek hedef gruplarla ilişkiler kurarak stratejik yönetime katkıda bulunur (Grunig ve Grunig, 2010: 308-309).

Halkla ilişkiler uygulamalarının stratejik yaklaşımla yürütülmeye başlamasına halkla ilişkilerin aşağıdaki özelliklerinin neden olduğu vurgulanmaktadır: *sosyal paydaşlarla ilişkiler kurması, yönetim fonksiyonu olması, kurum yapısını önemsemesi ve sosyal entegrasyon* (Özkan, 2009: 46).

2. Halkla İlişkiler 'Stratejisti' Rolü

Günümüzde halkla ilişkilerin stratejik rolünün artması toplumda kurumlara karşı tutumların değişmesi ile daha artmıştır. Kurumların faaliyetlerini devam ettirebilmesi için kurumsal sosyal sorumluluğun hakim olduğu yeni paradigmaya baş eğmeleri gerekmektedir. Ayrıca kurumsal davranış öncekinden daha fazla takip edilmektedir. Önceden kurumların tek amacı kar elde etmektir, şimdi ise toplumsal düzenler birbirine örtüşerek kurumlardan tüm tarafların çıkarlarını dikkate almayı, sosyal değer ve normları takip etmeyi gerektirmektedir (Steyn, 2009: 517-518).

Halkla ilişkiler uzmanlarının rollerine yönelik çalışmalar Broom ve Smith'in (1978) araştırmasıyla başlamıştır. Broom ve Smith 5 temel halkla iliskiler rolünü tespit etmiştir: *uzman reçeteci*, *iletişim sürecini kolaylaştırıcı*, *iletişim teknisyeni*, *sorun çözme sürecini kolaylaştırıcı* ve *gözlemci-savunucudur*. Dozier (1984) ise halkla ilişkiler uygulayıcılarının rollerini iki rol kategorisi altında toplamıştır: *halkla ilişkiler yöneticisi* ve *halkla ilişkiler teknisyeni*. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının rollerini stratejik açıdan değerlendirmeye başlamadan önceki uygulayıcı rollerine yönelik yapılan araştırmaların amacı halkla ilişkiler yöneticisi veya teknisyeni rollerini tespit etmektir. Ayrıca bu araştırmalarda uygulayıcıların farklı yöneticilik boyutları incelenmemiştir.

'Halkla ilişkiler stratejisti' rolü üst yöneticilik ve makro düzeyde kendisini göstermektedir. Stratejist rolü kurum politikası ve stratejilerini etkileyebilecek fırsat ve tehditleri takip eder ve kurumun dış çevresini tarayarak 'ayna' işlevini yerine getirir. Steyn'e göre (2002) Avrupa halkla ilişkiler anlayışında tespit edilen 4 rolün arasında *yansıtıcı* rol *yönetici* ya da *teknisyen* rolünden farklılık göstermektedir ve halkla ilişkiler stratejisti rolüne daha yakındır (Van Heerden, 2004: 73).

Kurumlar üçlü sorumluluk: sosyal, politik, çevresel ve etik düzeylerde çıkar grupları ile iletişim kurduğunda "stratejik" yaklaşımı uygularlar. Stratejik yaklaşımda kurumsal davranış çok önemlidir, çünkü günümüzde kurumsal davranış toplum tarafından daha çok takip edilmektedir. Dolayısıyla kurumlar üst yönetime kurumun çevresi ile ilgili bilgileri sunacak ve her çıkar grubuyla iletişim programlarını geliştirecek ve uygulayacak uzmanlara ihtiyaç duymaktadır (Steyn, 2011: 123).

Moss vd. (2005) halkla ilişkiler 'stratejistinde' bulunması gereken özellikleri şöyle açıklar: çalıştığı kurumla ilgili dış bilgileri toplar, mevcut iş veya iletişim sorunlarında üst yönetime sürekli danışmanlık eder; kurumu etkileyebilecek yeni eğilimleri sürekli takip eder, medyada stratejik kararların nasıl yansıtacağına ve paydaşlar için önemli olan konulara dair üst yönetime bilgi sunar; kurumun önemli politika geliştirme sürecine katılır ve üst yönetime kararlarını nasıl sunması gerektiğinde danışmanlık eder; kurumun bilgi ve iletişim sistemlerinin etkili bir şekilde çalışmasından sorumludur; kurumun üst yönetimi ile yakın bir çalışma içindedir, halkla ilişkiler ve iletişimle ilgili stratejik uygulamalarının kurumdaki başka departman çalışanları tarafından anlaşılmasını sağlar; medya ile sürekli temasta bulunur. Kriz dönemlerine kurumun nasıl tepki vermesi gerektiğini belirler; halkla ilişkiler hedeflerini ve halkla ilişkiler programlarını üst yönetim ile beraber formüle eder; kurumu etkileyebilecek kriz durumlarında başkaları halkla ilişkiler stratejistini uzman olarak görür; başkalarına dış paydaşlarla yaşadığı çatışmaları yönetmek için yardım eder.

Halkla ilişkiler stratejisti makro düzeyde bir rol olarak kabul edilir. Kurumunu hem çevresine hem de geleceğe adapte etmek için "köprü kurucu" olarak hareket ederek gereken dış bilgileri sağlar. Dıştan-içe yaklaşımını uygular ve dışarıda toplanan bilgileri kurumun politika ve stratejisine uygun hale getirmek için işler. Halkla ilişkiler stratejisti "sosyal stratejilere" önem verir ve sosyal sorumluluk uygulamalarıyla kurumsal hedeflere destek sağlar (Steyn, 2011: 134).

Stratejist sürekli değişen toplumsal, ekonomik, siyasal ve kültürel eğilimleri takip etmeli ve kurumun ayakta kalabilmesi için eğilimleri dikkate alarak stratejiler oluşturmalıdır. Diğer taraftan halkla ilişkiler stratejisti hedef kitlelerinin ilgi ve çıkarlarını inceleyerek onlara gereken bilgileri sunmalıdır. Stratejist iletişim ve halkla ilişkiler programlarını 'reaktif' değil 'proaktif' düzeyde geliştirmelidir. Bu açıdan kriz yönetimi programlarına da dahil olmalıdır (Hoştut, 2013: 424-426).

Halkla ilişkiler stratejisti kurumsal hedefler ile halkla ilişkiler programının hedeflerini uyumlaştırarak kurum stratejileri ve halkla ilişkiler uygulamaları arasında kritik bağlantıyı bulurlar. Stratejist uygulayıcı halkla ilişkiler programını planlı ve sistematik düzeyde geliştirir, pazarlama veya insan kaynakları gibi kurumun diğer

iletişimsel departmanlarını dahil eder. Araştırma sonucunda kurum paydaşları ve ilgi alanları hakkındaki veriler sayesinde halkla ilişkiler programını nasıl yapılandırmak veya değiştirmek gerektiğini belirler. Sorunları çözmek için her fırsatı değerlendirir (Steyn, 2011: 130).

3. Yöntem

Bu çalışmada halkla ilişkiler uygulayıcılarının günümüz dünyası için vazgeçilmez bir öneme sahip olan stratejik iletişim bağlamındaki rol ve algıları araştırılacaktır. Bu anlamda elde edilecek veriler, halkla ilişkiler mesleğinin ülkedeki konumunu ve dünyadaki yerini göstermesi açısından oldukça önemlidir.

Demokratik bir ülke olan Kırgızistan'ın da günümüz küresel dünyasından uzak ve kopuk bir şekilde olması beklenemezdi. Bugün her anlamda küresel dünyanın bir parçası olmayı başarmış ülkede bilişim teknolojileri yüksek oranda gelişmiş, yeni medya kullanımı yaygınlaşmış, serbest piyasa koşulları hâkim, büyük ve orta ölçekli şirketler arasında rekabet yoğun bir sistem söz konusudur. Bu sistem, kurumları hem hedef kitlelerine hem de kamuoyuna karşı daha duyarlı olmaya mecbur bırakmaktadır. Bu süreci başarılı bir şekilde yönetmek isteyen kurumlar ise halkla ilişkiler faaliyetlerini stratejik bir anlayış çerçevesinde yürütmek zorundadır. Bu gerçekten yola çıkan çalışma, Kırgızistan'da faaliyet gösteren halkla ilişkiler uygulayıcılarının halkla ilişkiler stratejisti rolünü ne kadar benimsediklerini incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu amaçlardan yola çıkan tez çalışması, aşağıdaki sorulara da cevap aramaktadır;

1. Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcıları halkla ilişkiler stratejisti rolünü üstlenmekte midir?
2. Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcıları hangi stratejik rolleri daha az, hangilerini daha fazla üstlenmektedir?

Bu çalışmada araştırma yöntemi olarak bilimsel araştırma yöntemlerinden niteliksel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Niteliksel araştırma, olayların bir bütün olarak gerçek ortamda algılanmasına yönelik gözlem, derinlemesine görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama tekniklerinin kullanılmasıdır (Kafadar ve Akman, 2014: 14).

Bu çalışmada araştırma modeli olarak Steyn (2000), Moss vd. (2005), Dozier ve Repper, (2005) ve Tindall ve Holtzhausen'in (2011) halkla ilişkiler stratejisti rolü özelliklerine ilişkin tanımlamaları ele alınmıştır. Bu tanımlamalar: 'kurumun misyon, vizyon, politika ve değerlerini sürekli analiz etmek, kurumun stratejik paydaşlarını belirlemek, her paydaş grubu için anahtar konular belirlemek, üst yönetim tarafından belirlenen hedefler üzerinde programlar geliştirmek, sürekli çevreyi analiz etmek, kurumun stratejik takım üyesi olmak, kurumsal strateji oluşturma sürecine dâhil olmak, toplumsal beklentilere duyarlı olmak, sosyal sorumluluk anlayışı benimsemek, kurumsal değerleri belirlemek, üst yönetimin stratejik karar alma sürecine katılmak, kurumun üst yönetimi ile yakın olmak, kurumun stratejik kararlarını başkalarına açıklamak, kriz yönetimi programlarını geliştirmek, halkla ilişkiler stratejilerini üst yönetim ile beraber formüle etmek, kurumsal strateji ve halkla ilişkiler arasında kritik bağlantıyı bulmak, halkla ilişkiler programlarını planlı ve sistematik düzeyde geliştirmek, yeni medya teknolojilerinden yararlanmak' olarak belirlenmiştir.

Bu araştırmanın evrenini Kırgızistan'da halkla ilişkiler alanında faaliyet gösteren halkla ilişkiler uzmanları ve uygulayıcıları oluşturmaktadır. Bu uygulayıcılar özel ve kamu kuruluşlarında; sivil toplum örgütlerinde; reklam, halkla ilişkiler, pazarlama ve danışmanlık ajanslarında çalışan; unvan ve pozisyonları farklı olsa da mesleki rolleri itibarıyla halkla ilişkiler uygulamaları yapan kişilerdir. Araştırmanın örnekleme ise *olasılıklı olmayan örnekleme türünün amaçlı örnekleme tekniğiyle* seçilmiştir.

Çalışmada veri toplama tekniği olarak '*derinlemesine görüşme*' tekniği kullanılmıştır. *Görüşme*, kaynak kişinin bilgi, görüş ve davranışlarını tespit etmek amacıyla, iki ya da fazla kişi arasında bilgi değişimini sağlayan bir sosyal ortamdır (Balci, 2007: 159). Görüşme insanların bakış açılarını, deneyimlerini, duygularını ve algılarını ortaya koymak için uygulanmaktadır (Karataş, 2015: 64). Görüşme formlarında, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ve stratejik rollerine ilişkin iki kategoride yapılandırılmış sorulara yer verilmiştir. Sorular, kapalı ve açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Sosyo-demografik özelliklere ilişkin bilgi almak amacıyla hazırlanan sorular, kapalı uçlu olarak hazırlanırken; stratejik rol algılamalarına ilişkin

sorular katılımcıların kendi duygu ve düşüncelerini daha özgür ve rahat ifade edebilmeleri için açık uçlu bırakılmıştır.

Bu araştırmada toplanan veriler, niteliksel veri analizi yöntemlerine göre çözümlenmiştir. Bunun için de betimleme, yorumlama ve kategorileştirme süreçleri izlenmiştir. Betimleme sürecinde, katılımcıların anlattıklarından doğrudan ifadeler alınarak niyet, bağlam ve süreçler olarak açıklanmaktadır (Dey, 1993). Sadece katılımcıların ifadeleri doğrudan aktarılmakla kalmamakta, ifadelerin arkasındaki gerçekler de açıklanmaya çalışılmaktadır. Betimsel analizde veriler araştırma sorularına göre ana temalara ayrılmaktadır. Araştırma sorularına cevap verebilecek şekilde, verilerden doğrudan alıntılar yapılmakta ve bu alıntılar düzenlenmiş ve yorumlanmış şekilde sunulmaktadır. Daha sonra bu alıntılardan yola çıkarak veriler arasında neden-sonuç ilişkileri kurulmakta; birtakım anlamlandırmalar yapılarak ileriye yönelik çıkarımlarda bulunmaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2005: 224).

Analiz sonunda veriler tekrar bir araya toplanarak genel yorumlama yapılmaktadır. Betimleme ve sistematik (kategorilere göre) çözümlemede elde edilen kavramlar aracılığıyla genel bir sosyal gerçeklik ortaya konmaktadır. Bu aşamada araştırmacı sosyal olguya kendi yorumlarını katabilmektedir (Özdemir, 2014: 330-331).

Bu araştırmanın veri kaynağı olan araştırmanın örnekleme ve örnekleme yöntemleri araştırma yöntemlerinde geçerli olan örnekleme tekniklerinden birine göre belirlenmiş ve açık bir şekilde tanımlanmıştır. Araştırmanın kavramsal çerçevesi, modeli, araştırma veri toplama tekniği ve veri analiz yöntemi de açıklanmıştır. Araştırma yöntemi ve kavramsal çerçevesi alanında uzman akademisyenler tarafından onaylanmıştır. Böylece araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmıştır. Ayrıca, araştırma kapsamında 4 halkla ilişkiler uygulayıcısı ile pilot çalışması yapılmıştır. Bu çalışma sonucuna göre görüşme soruları yeniden gözden geçirilmiş ve birtakım değişiklikler yapılmıştır. Bazı sorular görüşme formundan çıkarılırken bazı sorular da eklenmiştir.

4. Bulgular

4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Derinlemesine görüşmeler 24 halkla ilişkiler uzmanı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların 19'u kadın ve 5'ierkektir. Katılımcıların yaş dağılımı en küçük 24, en büyüğü de 38 olmuştur. Uzmanların hepsi lisans düzeyinde, 9'u yüksek lisans, 1'i de doktora düzeyinde eğitim almıştır. Katılımcıların iş tecrübesi ortalama 4-6 yıldır. Katılımcılar kurumlarında farklı pozisyonlarda çalışmaktadır: halkla ilişkiler uzmanı (11), halkla ilişkiler müdürü (5), pazarlama uzmanı (3), pazarlama müdürü (1), iletişim uzmanı (3), basın sekreteri (1).

4.2. Halkla İlişkiler Stratejisti Rolüne İlişkin Bulgular

Görüşmelerde elde edilen verilerin betimsel ve sistematik analizinin sonucunda halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunun stratejik iletişim anlayışını benimsemediği ve halkla ilişkiler stratejisti rolünü üstlenmediği ortaya çıkmıştır.

Halkla ilişkiler stratejisti her zaman kurumun iç ve dış ortamını analiz eden; kurum profili, misyonu, vizyonu, politikası ve kültürünü inceleyen ve elde edilen verileri üst yönetime sunan uzmanlardır. Fakat araştırmaya katılan halkla ilişkiler uygulayıcılarının kurumun iç ve dış konumuna yönelik araştırmalar yapmadığı görülmüştür: *“...kurumumuzda araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmaları ben yürütmemekteyim. Kurumumuzda uzman analist çalışmaktadır. Uzman tarafından dış hedef kitemize yönelik analizler yürütülür. Bu analizler müşterilerin sosyo-demografik parametrelerini tespit etmeye yöneliktir. Ben bu verileri ele aldıktan sonra ne yapılması gerektiğine dair programlar üretmekteyim...”*

“...piyasa aştırmalarını özel ajanslara sipariş etmekteyiz. Genel olarak satışlarımız düştüğünde nedeni araştırıyoruz. Ya da müşteri profilini çıkartma amacıyla analizler yürütüyoruz. Ancak bizim sektör bankacılık sektörü olduğu için, sürekli sayısal analizleri yürüten ayrı birimimiz var. Bazen bu birimin raporlarından yararlanıyoruz...”

“...ilk olarak tabi ki, medya analizini yapıyoruz. Bizimle ilgili neler yazıyorlar araştırıyoruz. Genelde haber ajansları sitelerini tarıyoruz...”

“...sürekli hedef kitle e rakiplerin analizini yapıyoruz...”

Halkla ilişkiler stratejistinin kurumun iç ve dış çevresinde etkili olan stratejik paydaşlarını belirlemesi gerekmektedir. Ancak çoğu halkla ilişkiler uygulayıcıları stratejik paydaşlarını net olarak belirlememekte ve her paydaşın önemseydiği konuları ortaya çıkarmamaktadır. Kurumların önemli hedef kitleleri olarak daha çok müşterilerini ve medya mensuplarını görmektedir. Müşterilere yönelik faaliyetleri ise çoğu zaman pazarlama departmanları yürütmektedir: “...hedef kitle ve paydaşlarımız pazarlama birimi tarafından belirlenmektedir. Ayrıca müşterilerin istek ve taleplerini incelemek pazarlama uzmanlarının görevidir. Onlar sürekli pazarlama araştırmalarını yürütmektedir. Bizim görevimiz ise pazarlama faaliyetlerini kitlelere yansıtmaktır...”

“...hedef kitemize yönelik etkinlikler düzenlemekteyiz. Ancak hedef kitle analizini diğer birim yapmaktadır. Bizim uygulamamız daha çok kurum imajı ve medya ilişkilerine yöneliktir...”

“...genel olarak hedef kitemizi sınıflandırmıyoruz, analizler yürütmüyoruz. Genel vizyonumuz vardır ve vizyonumuzdan yola çıkarak müşterilerimizin kim olduğunu anlıyoruz...”

“hedef kitemize yönelik araştırmaları dışarıdan bir ajansa yaptırıyoruz. Cep telefonu operatörü olduğumuz için geniş müşteri kitlesine sahibiz. Bundan dolayı müşteri segmentlerine yönelik analizler yapmaktayız. Örneğin, yaş kategorileri, cinsiyet, internet kullanım eğilimleri ve diğer özellikleri öğrenmek bizim için önemlidir...”

Halkla ilişkiler uygulayıcıları iç ve dış paydaşlarını belirlemeye yönelik çalışmalar yürütmemektedir. Kurumun önemli paydaşlarını üst yönetim ve diğer birimler (pazarlama, satış) belirlemektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları ise bu paydaşlara yönelik imaj çalışmalarını yürütmekte ve medya temaslarını sürdürmektedir.

Stratejik anlayışı benimseyen halkla ilişkiler uygulayıcıları her paydaş grubu için değer taşıyan anahtar konuları belirlemekte, potansiyel paydaşlara yönelik araştırmalar yapmaktadır. Bununla birlikte halkla ilişkiler uygulayıcıları dış eğilimleri yakından takip etmektedir. Araştırmaya katılan halkla ilişkiler

uygulayıcılarının ise sürekli medyada çıkan haberleri takip ettiği ve kurum web sitesini ziyaret edenleri incelemekle yetindiği görülmüştür: “...her gün medya kurumumuzla ilgili ne gibi haberler yer aldığını takip etmekteyiz, dünya medyasını da takip ediyoruz. Üstelik rakiplerimizle ilgili medyada hangi haberler yansıdığı önemlidir. Onları da incelemekteyiz. Fakat müşterimize yönelik araştırmaları analiz departmanı yürütmektedir...”

“...sitemizi ziyaret eden kullanıcılara ilişkin verileri Google Analytics aracılığıyla elde etmekteyiz. Sitemize günlük ne kadar insan girdiği, hangi bölümleri gezdiğini takip etmekteyiz, sosyal ağlarımızda da insanların eğilimlerini göz önünde bulundurmaktayız ...”

Ayrıca araştırma kapsamında görüşülen halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunlukla toplumsal eğilimleri yakından takip etmediği görülmüştür. Bu nedenle de uygulayıcılar olumsuz olaylara ve kriz durumlarına önceden hazırlıklı olamamaktadır. Uygulayıcılar bunun yerine, medyadaki kurum haberlerini takip etmekte ve sorunlar ortaya çıktığı zaman çözüm önerileri geliştirmeye çalışmaktadır: “...bana göre ülkemizde çoğu kurum araştırmalar yürütmemektedir. Ben de araştırmalar yapmamaktayım, araştırmalar yapmak için belirli bir standart ve sistemin geliştirilmesi lazımdır. Çoğu yönetici halkla ilişkilerde araştırmanın ne kadar önemli olduğunun farkında değildir...”

Araştırmalar yürüten halkla ilişkiler uygulayıcıları ise çoğu zaman pazarlama araştırmalarını yürütmektedir: “...yeni ürün ve ya hizmeti piyasaya çıkarmadan önce pazar araştırmalarını yapmaktayız. Ya da müşterilerin marka bağımlılığını tespit etmek için araştırmalar yürütmekteyiz. Bunun dışında rakiplerimizin faaliyetlerini araştırmaktayız...”

Demek ki, halkla ilişkiler uygulayıcıları stratejik anlayış bağlamında yapılması gereken analiz ve araştırmaları gerçekleştirmemektedir. Uygulayıcılar stratejik öneme sahip paydaşları incelememekte, her paydaş üzerinde odaklanacak konuları belirlememekte ve gelecekte kurumu etkileyebilecek toplumsal eğilimleri araştırmamaktadır.

Stratejik anlayışı benimseyen halkla ilişkiler uygulayıcısı kurumda stratejik takımın bir üyesi olmalı ve örgütsel strateji oluşturma sürecine dâhil edilmelidir. Ancak katılımcıların çoğu, kurum için önemli olan stratejik kararların üst yönetim tarafından alınması gerektiğini ve kurum stratejilerinin üst yöneticiler tarafından belirlenmesi gerektiğini düşünmektedir. Onlara göre halkla ilişkiler uygulayıcısı kendi yetkisi çerçevesinde kararları almakla yetinmelidir. Bu nedenle de katılımcıların çoğu üst yönetime sadece kendi sorumlulukları kapsamında bilgiler sunmaktadır: *“...birim yöneticisi olarak kendi yetkilerim çerçevesinde kararları almaktayım. Fakat tüm kurumu etkileyebilecek önemli kararları alma sürecine dahil edilmemekteyim. Bana göre herkesin kendi faaliyetleri çerçevesinde çalışmalar yürütmesi gerekmektedir. Halkla ilişkiler uzmanı olarak ürün geliştirme birimi faaliyetlerine karışmam. Çünkü bu benim yetkimde değildir...”*

“...benim iki yöneticim vardır. Ben pazarlama departmanında halkla ilişkiler ve reklam uzmanıyım. İşte yöneticilerimin birisi departman müdürüdür. Üst yönetimle müdür daha çok temasta bulunuyor. Ben kendi alanımla ilgili önerilerimi müdüre sunuyorum, müdür de üst yönetime sunuyor. Üst yönetim ise onaylıyor. Fakat üst yönetime direkt gitmiyorum...”

“...üst yönetim kurul toplantılarına bazen katılıyorum, çok sık değil...”

“...üst yönetim tarafından önemli karar alma sürecine dahil edilmemekteyim. Ancak müşterilerimiz tarafından çok şikayet geldiğinde üst yönetim toplantıları düzenlemektedir. Toplantılarda asıl doğru tepki vermemiz gerektiğine ilişkin görüşlerimizi iletiyoruz...”

Araştırmaya katılan halkla ilişkiler uygulayıcılarına göre, stratejik süreç ve kararlar sadece üst yönetimin sorumluluğundadır. Bu nedenle de çok az sayıdaki katılımcı üst yönetimin toplantılarına katılarak sürece dâhil olmaktadır. Bu kişiler de genellikle halkla ilişkiler birimleri müdürleridir.

Araştırmadan elde edilen veriler ışığında, üst yönetimin halkla ilişkiler programlarının oluşturulma sürecine baştan sona katılmadığı; daha çok uygulayıcılar tarafından sunulan programları onayladığı görülmüştür. Onaylama sürecinde yöneticiler, programa ilişkin kendi görüşlerini ve düzeltmelerini yapmakta ancak

halkla ilişkiler stratejisini değiştirmemektedir. Bunun temel nedeni ise yöneticilerin çoğunun halkla ilişkiler anlayışına sahip olmaması, bu konunun önemini yeterince kavrayamamış olmasıdır. Katılımcılar bu durumu; kurum yöneticilerinin halkla ilişkiler uygulayıcılarına olan güvenleri ve bu güvene bağlı olarak programları aynen kabul etmeleriyle açıklamaktadır. Üst yönetim sadece bütçe konusunda sürece dâhil olmakta: *“...üst yönetim halkla ilişkiler stratejisini geliştirme sürecine katılmamaktadır. Biz üst yönetime halkla ilişkiler programını belgelendirerek sunmaktayız. Üst yönetim kendi düzeltme ve yorumlarını ekleyebilir...”*

“...yönetim halkla ilişkiler programlarımızı onayla ya da reddeder. Bazen düzeltmeleri yapabilir. Fakat bu programların gelişim sürecine katılmamaktadır...”

“...üst yönetimin halkla ilişkiler stratejilerini geliştirme sürecine katılmasını gerek duymuyorum. O zaman bizim işimiz burada ne? Üst yönetim bazen düzeltmeler yapabilir, fakat yöneticilikte yer alan kişiler bizim alanda uzman değildirler ve dolayısıyla bize güveniyorlar. Tabi ki, her zaman kendi yorumlarını belirtiyorlar...”

Araştırmaya katılan halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunun halkla ilişkiler programını sistematik bir şekilde geliştirmediği ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu halkla ilişkiler programını geliştirirken analizler yapmamaktadır. En iyi ihtimalle uygulayıcılar geçmişteki deneyimlerinden ve bir önceki program raporlarından yararlanmaktadır: *“...üniversitede eğitim görürken halkla ilişkiler süreci aşamalarını öğrenmiştik. Ancak uygulamada halkla ilişkiler stratejisinin önemli olmadığını fark ettim. Sadece halkla ilişkiler programını kurumun mevcut faaliyetleri ve durumuna adapte etmek gerekmektedir. Halkla ilişkiler programımızı geliştirirken gelecek yıl ne kadar haberin nerde yer alacağına karar veriyoruz. Bizim görevimiz kurum faaliyetlerini doğru yansıtmaktır. Kurum faaliyetlerine yönelik doğru haberleri yazmak ve faaliyetleri doğru yönde göstermek asıl amacımızdır...”*

“...halkla ilişkiler stratejisini geliştirmede ilk önce bir ekip oluşturuyoruz. Dışarıdan da uzmanları davet ediyoruz. Farklı kurumsal raporların verilerini kullanıyoruz. İstatistiksel veriler hep elimizde bulunmaktadır. Hepimiz toplanıp programımızda hangi konuların yer alacağını tartışıyoruz. Hedef kitlemizi belirliyoruz, hangi araçları kullanacağımızı tespit ediyoruz. Sonra programımızı

belgelendirip üst yönetime sunuyoruz. Program onaylandıktan sonra uygulamaya geçiyoruz...”

“...ilk önce yapılacak tüm faaliyet ve etkinlikleri belirliyoruz. Sonra analizlere geçiyoruz. Kurumda çalışan farklı uzmanlardan bilgi ediniyoruz. Bu süreçte planımıza değişiklikler ekleyebiliriz. Pazarlama ve reklam bölümlerden de bilgi alıyoruz. Onların stratejilerini de göz önünde bulundurmamız gerekir...”

“...halkla ilişkiler programını yapılandırmadan önce geçen senenin raporlarını inceliyoruz. Geçen senede yaşadığımız olumsuz durumları, eksik tarafları çıkartıyoruz. Sonra çalışma programımızı geliştiriyoruz. Ancak şu an tamamen hükümetin basın hizmeti politikasına uymamız gerekmektedir...”

“...genel olarak halkla ilişkiler stratejisini belirleme sürecine pazarlama birimi de katılır. Biz durum analizini yaparak bir sonraki adımlarımızı yazıyoruz. Bu adımlar belirli bir dönemi kapsayabilir. Bu süreçte sonuçları tahmin ediyoruz. Kurumda önceden araştırmalar yapılmıyordu. Ben şimdi halk tarafından kurum imajının algılanmasını inceliyorum. Hedef kitlenin sosyo-demografik özelliklerine yönelik araştırmaları da başlatıyoruz...”

“...her yılın sonunda raporları hazırlıyoruz. Bu raporların sonucunda güçlü ve eksik taraflarımızı tespit edebiliriz. Örneğin, bankacılık sektörü olduğu için insanların yatırım yapma oranının yükselmesi bizim başarılı tanıtım kampanyalarını yürüttüğümüzü gösterir. Ya da kredi alma oranları azaldı diyelim, demek ki biz yeterince tanıtım faaliyetlerini yapmamışız. Bundan yola çıkarak gelecek sene için hangi eksik taraflarımızı gidermemiz gerektiğine ilişkin programlarımızı hazırlıyoruz. Yeni broşür, tanıtım videoları, resim, afiş, haberleri planlıyoruz. Hangi iletişim araçlarını kullanacağız belirliyoruz. Bütçemizi planlıyoruz ve yönetime sunuyoruz...”

Ayrıca halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunun halkla ilişkiler programlarını yenilemediği de görülmektedir. Çoğu uygulayıcı önceden uygulanmış programları tekrar kullanmaktadır: *“...halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik önceden geliştirilmiş programımız bulunmaktadır. Sürekli bu programı uygulamaktayız. Henüz değiştirilmemiştir...”*

Bununla birlikte, halkla ilişkiler programlarını sistematik bir plana göre geliştiren uygulayıcıların programlarında daha çok iletişim ve medya ilişkileri faaliyetlerine önem verdiği görülmüştür. Bu programlarda halkla ilişkiler uygulayıcıları medya ve sosyal ağlarda kurumla ilgili ne kadar yayın olması gerektiğini, hangi araçların seçileceğini belirlemektedir: *“...kurum durumunu analiz ettikten sonra geleceğe yönelik amaçlarımızı belirledik ve gelecek yıl medyada ve sosyal ağlarda ne kadar yayın yer alması gerektiğine ilişkin programlar geliştirdik. İletişim kanallarını belirledik. Sonuçta neler elde edeceğimizi tahmin ettik...”*

“...ilk önce medya analizini yapıyorum. Tüm televizyon kanallarını, radyo, haber ajansları ve basılı medyayı inceliyorum. Analiz sonucunda hangi medyayla çalışırsak daha etkili olduğunu saptıyorum. Sonra bu bilgileri yöneticiliğe ileterek kendi yorumlarımı bildiriyorum. Yönetim programı gözden geçirip onaylıyor ve bütçeyi belirliyor...”

Araştırmaya katılan halkla ilişkiler uygulayıcılarının kriz yönetim sürecinin dışında kaldıkları, bu sürecin sadece üst yönetim tarafından yönetildiği görülmüştür. Bunda, uygulayıcıların üstlendikleri roller ve bu roller gereği ileriye dönük programlar yapmamalarının etkisi oldukça büyüktür. Görüşülen uygulayıcılar, şimdiye odaklanmakta bu nedenle de gelecek tehlikeleri öngörememektedir. Bu anlamda uygulayıcılar, proaktif halkla ilişkiler değil, reaktif halkla ilişkiler anlayışıyla hareket etmektedir. Hatta çoğu uygulayıcı, kriz durumlarını önceden öngörmenin mümkün olmadığını; bu nedenle de konuya ilişkin bir kriz yönetimi programının önceden hazırlanamayacağını düşünmektedir: *“...her hangi bir kriz yönetimi planımız bulunmamakta. Bana göre Kırgızistan koşullarında bu mümkün değildir. Biz sadece medya ve sosyal ağlarda olumsuz yorumlara nasıl tepki vereceğimize ilişkin kararlar almaktayız. Diğer krizler için önleme yollarını planlamamaktayız...”*

“...herhangi bir beklenmedik durum ortaya çıktığı zaman çok hızlı hareket etmek gerekmektedir. Başka faaliyetlere olumsuz durumları kapatmak lazımdır. Çok hızlı bir şekilde sunulacak bilgileri hazırlamaktayız. Fakat krizi önceden tahmin ederek olumsuz durumları önleyemeyiz. Çalıştığımız şartlarda bu mümkün değil...”

“...kurumun kriz yönetimi programını geliştirme sürecine katılmıyorum. Ancak tabii ki, bizim birimin belirli bir kriz yönetimi planı bulunmaktadır. Örneğin, bir kriz yaşadığımızda hepimiz bir araya gelerek sorunu çözmeye çalışıyoruz...”

“...kriz durumlarda nasıl davranılması gerektiğine ilişkin genel kurallar vardır. Fakat özel olarak her durum için kriz yönetimi programını hazırlamıyoruz. Sadece kriz anında hızlı hareket etmeye çalışıyoruz. Her olumsuz duruma doğru cevapları üretmeye çalışıyoruz. Ancak bazı durumlara cevap vermemek, susarak kalmak daha etkili oluyor...”

“...kriz yönetimi planımız bulunmamaktadır. Kriz geldiği an tedbirler alınmaya başlıyor. Bir kriz yönetimi planı kriz ortaya çıktığı an oluşturuluyor. Ben de bu sürece katılıyorum...”

“...halkla ilişkiler birimi olarak kriz yönetimi sürecine katılıyoruz. Kriz anında kurum adına konuşacak kişileri hazırlıyoruz. Konuşma metinleri yazıyoruz...”

Çoğu kurumlarda kriz yönetimi programları üst yönetim tarafından geliştirilmektedir. Bu programlar genel olarak üretim sürecinde ortaya çıkabilecek beklenmedik durumları veya iş kazalarını ele almaktadır. Bu kriz yönetimi programlarına halkla ilişkiler uygulayıcıları dahil edilmemektedir. Uygulayıcılar üst yönetim tarafından geliştirilmiş kriz yönetimi programlarının mevcut olduğunu bilmekte ancak program içeriği hakkında detaylı bilgiye sahip olmamaktadır.

Genel olarak, araştırmaya katılan halkla ilişkiler uygulayıcılarının stratejik halkla ilişkiler anlayışını benimsemediği görülmektedir. Bununla birlikte, uygulayıcıların stratejik halkla ilişkilerde bulunması gereken bazı ilkeleri de yerine getirdiği görülmüştür. Bunlar arasında, stratejik halkla ilişkilerde büyük önem taşıyan toplumsal beklentilere karşı duyarlı olmak ve sosyal sorumluluk anlayışını benimsemek ilkeleri ön plana çıkmaktadır. Halkla ilişkiler stratejisti kurumsal hedeflere destek sağlamak için kurum faaliyetlerini sosyal sorumluluk anlayışını benimseyerek yürütmelidir. Buna bağlı olarak da, kurumun sosyal sorumluluk ilkelerini belirlemelidir. Araştırmada da, uygulayıcıların kurumsal sosyal sorumluluğa önem verdiği, sorunların çözümüne katkıda bulunarak toplumsal

beklentileri giderdiği ortaya çıkmıştır. Özellikle farklı proje ve kampanyalar aracılığıyla bağış ve yardım faaliyetleri organize ettikleri görülmüştür. Bazı kurumlar kendi faaliyet alanında önemli problemleri çözmek amacıyla projeler üretmekte, bazıları ise toplumun hassas gruplarına yardım etmeye çalışmaktadır. Bu projelerin seçiminde sorunun önemliliği ve kurumsal imaja olan katkısı önemli bir faktör oluşturmaktadır. Ayrıca bu tür projeler kurumların yıllık faaliyet planlarında sosyal sorumluluk etkinlikleri olarak yer almaktadır ve bu etkinliklere bütçe ayrılmaktadır: *“...kurumumuz hastalara ya da diğer hassas gruplara yardım etmemektedir. Ancak kendi alanımızdaki sorunları çözmek için farklı projeler üretmekteyiz. Örneğin, iki ay bölgeleri ve köyleri gezerek yerel girişimcilere ücretsiz seminerler verdik. Seminerlerde girişimcilerin sorunlarını tespit ettik ve tavsiyelerde bulunduk...”*

“...sosyal sorumluluk kampanyalarını sürekli düzenlemekteyiz. Finans sektöründe faaliyet gösterdiğimiz için her gün farklı kurumlardan yardım ve destek talepleri gelmektedir. Resmi yazıları gönderiyorlar. Tabi ki, biz hepsine yardım edemeyiz, bu yüzden en çok yardıma ihtiyaç duyan kurumlara maddi destek sağlamaktayız...”

“...üst yönetimimiz ayrı yardım fonu oluşturmuştur. Sosyal sorumluluk etkinliklerini üst yöneticilik ile beraber düzenlemekteyiz. Bu etkinlikler daha çok şehir temizliği, çevre kirliliği konularına ve yetimhanelere yönelik yürütülmektedir...”

“...sosyal sorumluluk kampanyalarını yürütmüyoruz. Fakat bizim kurum büyük eğlence merkezi olduğu için farklı kurumların sosyal, kültürel etkinliklerini gerçekleştirebilmeleri için ücretsiz mekan sunmaktayız...”

“...bizim sosyal sorumluluk etkinliklerimiz eğitim ve sosyal kalkınma konularına yönelmektedir...”

“...kurumumuzun gurur duyması gereken faaliyet alanı da sosyal sorumluluk projeleridir. Her yıl üst yönetim tarafından sosyal sorumluluk çalışmaları için ayrı bütçe ayrılmaktadır. Temel alanlar: spor, kimsesiz çocuklar grubu ve ihtiyaçlar grubudur...”

“...toplumsal kalkınmaya yönelik projeleri üreten ayrı birimimiz mevcuttur. Kurum gelirinin %1'i İstikbal bölgesinin kalkınma fonuna yatırılmaktadır. Çalışanlar gönüllü olarak her ay yardım fonuna maaşından belirli bir ücret yatırmaktadır. Bu para kimsesiz çocuklar evlerine ve yardıma ihtiyaç duyan ailelere gönderilmektedir...”

Görüldüğü gibi tüm kurumlar sosyal sorumluluk anlayışını benimsemektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları ise bu kapsamda kurumsal imajı pekiştirmek, topluma hizmet etmek ve farkındalık yaratmak amacıyla çeşitli proje, kampanya ve etkinlikleri yürütmektedir. Kurumların çoğu bayram ve özel günlerde yaşlılar evi ve kimsesiz çocukları ziyaret etmektedir. Onlar için etkinlikler düzenleyip hediyeler sunmaktadır. Spor alanındaki problemlere yönelik de projeler geliştirmektedir: *“...yılıda iki kere yaşlılar günü ve Zafer bayramında savaş emektarlarına yönelik kampanyalar düzenlemekteyiz. Devlet çapında büyük projelere de destek sağlamaktayız. Geçen sene “Dünya Göçebe Oyunları'nın” düzenlenmesinde yardımda bulunduk. Sağlıklı yaşam projelerine önem vermekteyiz ve sportif etkinlikleri de desteklemekteyiz...”*

Sosyal ağların yaygınlaşması ile toplumsal sorunlar eskisinden daha hızlı ve daha fazla duyurulabilmektedir. Sosyal ağlar aracılığıyla insanlar kendi sorunlarını ve yardım ihtiyaçlarını kitlelere ulaştırmaktadır. Bu sorunları çözmeye devlet kaynakları çoğu zaman yetersiz kalmakta ve devreye özel kurumlar girmektedir.

Katılımcıların stratejik halkla ilişkiler kapsamında benimsediği diğer bir ilke de halkla ilişkiler programlarının kurum misyonu ve hedeflerinden yola çıkarak hazırlanmasıdır. Katılımcıların çoğu, kurumunun net bir şekilde belirlenmiş misyon ve hedefleri olduğunu vurgulamaktadır. Kurumların misyonları arasında kaliteli hizmet sunmak, insanları yakınlaştırmak, topluma hizmet etmek, insanların hayatını kolaylaştırmak, insanları mutlu etmek gibi konular yer almaktadır. Ancak halkla ilişkiler uygulayıcıları bu sürece etkin olarak katılmadıklarını belirtmektedir. Kurumun temelini oluşturan bu tür kararlar üst yönetim tarafından alınmakta ve alt birimlere duyurulmaktadır. Her birimin kendi hedefleri olmakla birlikte faaliyetler kurum hedeflerinden yola çıkarak düzenlenmektedir. Bu süreçte halkla ilişkiler uygulayıcıları, halkla ilişkiler açısından uygun olmayan kurum politikalarını

değiştirmeye çalışmamakta, kendilerine bildirilen politikalar doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir. Bu da, kısa vadede olmasa bile uzun dönemde kuruma zarar vermektedir: *“...kurum misyonu, hedefleri ve değerlerini kendi çalışmalarımızda her zaman önemsemekteyiz. Tüm faaliyetlerimizi planlarken misyon ve hedeflerimizden yola çıkıyoruz...”*

“...kurum içi ve kurum dışı iletişim programlarımız kurum misyonu ve hedeflerini önemsemektedir. Bence kurum misyon, vizyon ve hedefleri hedef kitemize iletilen mesajların çekirdeğini oluşturmaktadır...”

“...tabi ki, kurumumuzun net olara belirlenen stratejisi vardır. Bu stratejide kurum misyon ve hedefleri de tespit edilmiştir. Bu hedeflerimizle ilgili bilgileri resmi sitemizden görebilirsiniz. Ayrı pazarlama stratejimiz de var. Bunlardan yola çıkarak halkla ilişkiler programlarımızı geliştirmekteyiz...”

“...kurumumuzun belirli hedefleri mevcuttur. Her birimin yıllık stratejileri bu hedeflerden yola çıkarak yapılandırılmaktadır...”

Stratejik halkla ilişkiler açısından önemli olan diğer bir unsur da halkla ilişkiler stratejistlerinin geleneksel medyaya göre yeni medyayı daha yoğun bir şekilde kullanmasıdır. Artık günümüzde yeni medya, internet teknolojileri ve sosyal ağlar kurumların etkili iletişim aracı haline dönüşmüştür. Özellikle sosyal ağlar geniş kitlelere seslenebilmek ve rekabet ortamını kontrol edebilmek amacıyla kurumlar tarafından benimsenen stratejik iletişim aracı olmuştur. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının hepsi kurum web-sitesi ve sosyal ağ sayfalarında halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmektedir. www.internetworldstats.com verilerine göre (2020) Kırgızistan'da nüfusun %38.2'i (6 524 195 kişiden 2 493400 kişi) internete erişim olanağına sahiptir. Facebook kullanıcıları sayısı ise 2 418 000'dir. Buna bağlı olarak çoğu kurum, internet sayfaları ve sosyal ağlara daha çok yoğunlaşmaktadır. Araştırmaya katılan tüm halkla ilişkiler uygulayıcıları Kırgızistan'da mevcut olan sosyal ağlardaki kurum resmi hesaplarını yönetmekte; kurum web-sitesindeki içerikleri oluşturmaktadır. Web sitelerinde genellikle resmi haberler, üst yönetim mesajları yer almaktadır. Sosyal ağlar ise halkla ilişkiler uygulayıcıları için hedef kitleleriyle etkileşim platformu sunmaktadır. Halkla ilişkiler uygulayıcıları sosyal

ağlardaki eğilimleri, tepkileri ve yorumları takip etmektedir. Olumsuz yorum ve bildirilere anında cevap vermekte ve sorunları çözmeye çalışmaktadır. Bunun dışında katılımcılar, sosyal ağlar aracılığıyla pazarlamaya yönelik farklı kampanya, yarışma ve promosyon faaliyetlerini de düzenlemektedir: *“...sosyal ağlar sadece ürün ve hizmet tanıtımı için bir platform değildir, aynı zamanda kullanıcılar ile iletişim kurma aracıdır. Sosyal ağlarda kullanıcılara kurumla ilgili bilgiler sunmaktayız, kampanya, etkinlik, yarışmaları düzenlemekteyiz. Sosyal ağlar aracılığıyla kullanıcılar istediği sorulara hızlı cevap alabilmektedir. Bu yüzden artık çağrı merkezlerine ihtiyaç duyulmamaktadır...”*

“...tüm sosyal ağlarda sayfalarımız vardır: Linked in, Youtube, Google...v.s. Tüm etkinliklerimizi sosyal ağlarda yansıtmaya çalışmaktayız. Bu çalışmalarını kendim yürütmekteyim.Sosyal medya içeriğini, SMM (social media marketing) programlarını kendim geliştiriyorum...”

“...yeni medya ve sosyal ağlar günümüzde kurumların tanıtım ve reklam faaliyetlerini yürüten vazgeçilmez bir araç ya da platform haline gelmiştir. Bizim faaliyetimizde de yeni medya en önemli iletişim aracıdır. Bundan dolayı biz yeni medyayı en etkili şekilde kullanmaya çalışıyoruz. Resmi sitemiz, tüm sosyal ağlarda sayfalarımız bulunmaktadır...”

“...biz tüm sosyal ağlarda bulunmaktayız. Bu platformlarda tüm iletişim türlerini kullanmaya çalışıyoruz. Genelde kullanıcılarla kurduğumuz iletişim iki taraflı ve interaktifdir. Kurum haberlerini paylaşıyoruz, sürekli yarışmaları düzenlemekteyiz...”

“...sosyal ağlardaki kullanıcılarımız bizim için son derece önem taşımaktadır. Çünkü sosyal ağlar aracılığıyla geniş kitlelere seslenebiliyoruz. Bununla birlikte geleneksel medyaya büyük para miktarını harcamadan, sosyal ağları ücretsiz kullanabiliriz. Sosyal ağlarda kullanıcılara son bilgileri sunuyoruz, karşılıklı iletişim kurmaktayız. Yorum ve tepkileri sürekli takip ediyoruz...”

“...yeni medyada interaktif bir iletişim uygulamayı çalışıyoruz. Tüm etkinliklerimizde sosyal ağları kullanmaktayız, çünkü bizim için geribildirim çok önemlidir. Her kullanıcı bize ulaşabilir, yorumları bırakabilir, bazen sosyal ağlarda

anket çalışmalarını da yürütüyoruz. Facebook'ta gelen mesaj ve yorumlara en geç 10 dakika içerisinde yanıt vermeye çalışıyoruz... ”

Ayrıca araştırma kapsamında halkla ilişkiler uygulayıcılarının kurum web siteleri üzerinden “çevrimiçi danışman” (online-consultant) hizmeti sundukları da tespit edilmiştir. Hedef kitleler bu hizmet aracılığıyla istediği soruları iletebilmekte ve en kısa zamanda cevap alabilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Halkla İlişkiler Stratejisti Rolünün Alt Kategorilerine Göre Dağılımı

Kategoriler	Katılımcı sayısı	Yüzde (%)	Ortalama katılımcı sayısı	Ortalama Yüzde (%)
Kurumun misyon, vizyon, politika ve değerlerini sürekli analiz etmek	3	12,5	8,62	35,91
Kurumun stratejik paydaşlarını belirlemek	7	29,16		
Her paydaş grubu için anahtar konular belirlemek	4	16,66		
Üst yönetim tarafından belirlenen hedefler üzerinde programlar geliştirmek	18	75		
Sürekli çevreyi analiz etmek	4	16,66		
Kurumun stratejik takım üyesi olmak	4	16,66		
Kurumsal strateji oluşturma sürecine dahil olmak	8	33,33		
Toplumsal beklentilere duyarlı olmak, sosyal sorumluluk anlayışı benimsemek	20	83,33		
Kurumsal değerleri belirlemek	5	20,83		
Üst yönetimin stratejik karar alma sürecine katılmak	8	33,33		
Kurumun üst yönetimi ile yakın olmak, kurumun stratejik kararlarını başkalarına açıklamak	8	33,33		
Kriz yönetimi programlarını geliştirmek	5	20,83		
Halkla ilişkiler stratejilerini üst yönetim ile beraber formüle etmek	5	20,83		
Kurumsal strateji ve halkla ilişkiler arasında kritik bağlantıyı bulmak	6	25		
Halkla ilişkiler programlarını planlı ve sistematik düzeyde geliştirmek	9	37,5		
Yeni medya teknolojilerinden yararlanmak	24	100		

Halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğu stratejist rolünü üstlenmemektedir. Bunun farklı sebepleri vardır. Birincisi, kurumların kendilerinin stratejik anlayışı benimsememiş olmalarıdır. Çoğu kurumun amacı kar elde etmek olduğundan, daha çok ürün ve hizmetlerin tüketimine önem vermektedirler. Bundan dolayı da pazarlama ve reklam faaliyetlerini daha aktif yürütmektedirler. Bu nedenle çoğu halkla ilişkiler uygulayıcısı da pazarlama departmanlarında çalışmaktadır. Bazı uygulayıcılar pazarlama uzmanı veya pazarlama müdürü unvanını taşımaktadır. Genelde bu uygulayıcılar medyayı takip etmekte, teknik ve rutin işleri yapmakta ve sosyal ağlarda hedef kitle eğilimlerini çıkarmaktadır.

İkincisi ise, halkla ilişkiler uzmanlarının organizasyon içinde üst yönetime dahil edilmemesidir. Halkla ilişkiler birim müdürü ya da uzmanı üst yönetimin genel toplantılarına katılabilmekte, ancak kendi yetkisi çerçevesinde bilgiler sunmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları kurumsal politika ve strateji geliştirme sürecine katılmamaktadır. Uygulayıcıların çoğu halkla ilişkiler programlarını kurumsal hedefler doğrultusunda yapılandırırsa bile, kurumsal hedefleri belirleme ya da değiştirme olanağına sahip değildir.

Uygulayıcıların çoğunun stratejik anlayışı benimsememesinin diğer bir nedeni de, katılımcıların bilimsel yöntemlere dayalı araştırmaları yürütmemesidir. Stratejik anlayışta bilimsel araştırma verilerine dayanarak kurumsal politikaların değiştirilmesi söz konusudur. Fakat uygulayıcıların çoğu bu araştırmaları yapmamaktadır. Katılımcılar başkalarının yürüttüğü araştırma raporları, pazarlama araştırmaları sonuçları ya da istatistiksel verileri kullanmaktadır. Bazen uygulayıcılar hedef kitlenin kurum imajı ya da ürün-marka algılamasına yönelik araştırmalar uygulamaktadır. Fakat halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğu hedef kitlesinin tutum ve davranışları, toplumsal eğilimler, kurum durumu, stratejik paydaşlara ilişkin araştırmalar yürütmemektedir. Bu nedenle de halkla ilişkiler programları çoğu zaman gerçeklikten uzak kalmaktadır.

SONUÇ

Günümüzde çoğu ülkede kurumlar stratejik anlayış kapsamında faaliyetleri sürdürmektedir. ABD ve Avrupa ülkelerinde halkla ilişkiler uygulayıcıları stratejik

anlayışı benimsemektedir. Güney Afrika'da da halkla ilişkiler uygulayıcıları stratejik rolleri üstlenmektedir. Ancak Afrika'nın diğer ülkelerinde ve Asya ülkelerinde uygulayıcılar hala temel rolleri benimseyerek daha çok teknik işlere odaklanmaktadır. Halkla ilişkilerin stratejik önemini ve halkla ilişkiler stratejisti rolünü ele alan araştırmaları gözden geçirmiş olursak: 'Büyük Britanya Şirketlerinde Halkla İlişkiler Uygulayıcılarının Üst Yönetim Düzeyinde Rol Üstlenmeleri' adlı çalışmada halkla ilişkiler uygulayıcılarının rolleri ve ayrıca uygulayıcıların şirketin stratejik kararları alma sürecine dahil olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda bazı uygulayıcılar teknik rolleri yerine getirdiği, bazı uygulayıcıların daha önemli bir yönetici rolünü yerine getirdiği ortaya koyulmuş ve üst düzey yöneticilere politika konularında danışmanlık hizmeti ve stratejilerin uygulanmasına yardımcı olmak üzere uygulayıcıların stratejik yönetime katılım düzeyleri arasında önemli farklılıklar olduğu saptanmıştır (Moss vd., 2000: 278-297). Vercic, van Ruler, Bütschi ve Flodin (2001) tarafından yapılan 'Halkla İlişkilerin Tanımı Üzerine: Avrupa Yaklaşımı' adlı araştırma sonucunda halkla ilişkilerin daha çok iletişim, ilişki, kamular, karşılıklı anlayış, yönetim, kamu güveni, bir meslek, kamu güveni, strateji, paydaşlar, çevre kavramları üzerinden algılandığı saptanmıştır. Halkla ilişkiler 'stratejik ilişkilerin yönetimi' olarak tanımlanmaktadır. 'Finlandiya'da Mykkanen ve Vos (2015) tarafından 'Halkla İlişkilerin Kurumsal Karar Alma Sürecine Katkısı: Literatür İncelemesi' araştırmasında son 10 yılda halkla ilişkiler uygulayıcılarının kurumsal karar alma sürecine katılımı konusunda yapılan araştırmaların incelenmesi yapılmıştır. Kararları yayma sürecinde halkla ilişkiler uygulayıcıları kurumun stratejik kararlarını formüle ederek dış ve iç hedef kitlelere sunmaktadır. Bundan başka halkla ilişkiler uygulayıcıları kriz yönetimi, etik, sosyal sorumluluk ve devlet işleri konularında da danışmanlık yapmaktadır (Mykkanen ve Vos, 2015). 2006 yılında 'Uganda Kampala'da Halkla İlişkiler Uygulayıcı Rollerinin İncelenmesi' adlı çalışmada Uganda'da çalışan halkla ilişkiler uygulayıcılarının *yönetici*, *teknisyen* ve *stratejist* rollerini benimsedikleri tespit edilmiştir (Nabukeera, 2006: 72-102). Benita Steyn'in (2009) 'Stratejik Yansıma Olarak Halkla İlişkilerin Stratejik Rolü: Güney Afrika Açısından İnceleme' adlı çalışmasında halkla ilişkiler stratejisti rolü saptanmıştır. 2015 yılında Tayland'da 'Uygulayıcı Rollerini ve Stratejik Planlama Faaliyetleri' adlı araştırmada halkla

ilişkiler uygulayıcılarının hangi rolleri yerine getirdikleri ve stratejik planlama sürecine ne derece katıldıkları tespit edilmiştir. Stratejik Planlama aşamalarından uygulayıcılar en önemli aşama olarak *kurumun misyonunu belirleme* olduğunu söylemiştir. Sonraki önemli aşama olarak uygulayıcılar *değerlendirme kriterlerinin tanımlanmasını* belirtmişler. Yönetici rolünü üstlenen uygulayıcılar stratejik planlama aşamalarına daha çok önem vermektedirler (Sirisagul, 2015).

Kırgızistan üzerine yapılan bu araştırmaya katılan halkla ilişkiler uzmanlarının sadece %35,91'i *stratejist* rolünü benimsemektedir. Uzmanlar kurumsal strateji ve politikaları, amaç ve hedefleri belirleme sürecine katılmamaktadır. Kurumların çoğunda halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu değil, dış ilişkiler birimi olarak faaliyet göstermektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları *halkla ilişkiler stratejisti* rolü gereği kurum durumu, toplumsal eğilimler (ekonomik, siyasal, sosyal) ve kurum paydaşlarına yönelik araştırmalara yapmamaktadır. Uygulayıcıların çoğu kurumunda stratejik takımın üyesi değildir ve üst yönetim tarafından önemli karar alma sürecine dahil olmamaktadır. Katılımcıların çoğu halkla ilişkiler programlarını düzenli şekilde yapılandırmamaktadır. Fakat onlar medya ilişkilerine yönelik planlar geliştirmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının çoğu kriz yönetim programlarını geliştirmemektedir. Kriz anlarında, olumsuz durumlarda yönetime sorunları çözmek için destek sağlamak ve halkla ilişkiler açısından önem taşıyan sorunlarla mücadele etmektedir.

Çoğu kurumda üst yönetim halkla ilişkiler programını geliştirme sürecine katılmamaktadır. Üst yönetim sadece halkla ilişkiler programlarına gerek olduğu zaman bazı düzeltmeleri yaparak onaylamaktadır. Dolayısıyla çoğu kurumlarda halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu değildir.

Ancak halkla ilişkiler uzmanlarının çoğu stratejik halkla ilişkiler kapsamında yapılması gereken bazı ilkeleri yerine getirmektedir. Uygulayıcılar faaliyetlerinde kurumsal politika, kurumsal hedef ve değerlerden yola çıkarak hareket etmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının çoğu kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını önemsemekte ve kurum için sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürütmektedir. Stratejik halkla ilişkilerde kurumun sosyal sorumluluk politikalarını belirlemek ve kurumun faaliyet gösterdiği toplumla sosyal anlamda entegre olmak önemlidir. Bu açıdan

Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulamalarını yürüten uzmanların çoğu sosyal sorumluluk doğrultusunda çalışmalar yürütmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının çoğu yeni medya araçlarını etkili bir şekilde kullanmaktadır. Ayrıca uygulayıcılar sosyal ağların etkileyici gücünü anlayarak, sosyal ağlara yönelik halkla ilişkiler çalışmalarını yürütmektedir. Bunun dışında uzmanlar kurumun resmi web sitesini sürekli yenilemekte ve güncellemektedir. Kurum web sitesi ve sosyal ağlardaki sayfalarında kullanıcıların tepkilerini takip etmekte, kurumsal haberleri yerleştirmekte ve kampanyalar düzenlemektedir.

Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcılarının stratejik bakış açısıyla faaliyet göstermeleri için birtakım **öneriler** sunmak mümkündür. İlk olarak halkla ilişkiler eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarının ders programlarının gözden geçirilmesi gerekmektedir. Derslerde stratejik iletişim, stratejik halkla ilişkiler, stratejik düşünme, stratejik yönetim gibi konular yer almalıdır. Öğrencilere eğitim sürecinde stratejik düşünme becerilerini geliştirecek şekilde bilgi ve tecrübeler kazandırılmalıdır.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin stratejik düşünce kapsamında yürütülmesi için yapılması gereken diğer bir unsur kurum üst yöneticilerinin halkla ilişkilerin bir stratejik yönetim fonksiyonu olduğunu anlamasıdır. Bunun için akademisyenler ile iş adamları bir araya gelerek halkla ilişkiler alanında son eğilimleri tartışmalıdır. Üst yöneticiler halkla ilişkiler uygulayıcılarını kurumsal strateji ve politika oluşturma sürecine dahil etmelidir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının stratejik becerilerini geliştirmeleri için bilimsel araştırma yöntemlerini kullanarak kurum durumu, dış çevre eğilimleri, hedef kitle tutum ve davranışlarına yönelik araştırmalar yapması gerekmektedir. Böylece halkla ilişkiler uygulayıcıları halkla ilişkiler programlarını sistematik bir şekilde yapılandırır ve kriz yönetimi programlarını geliştirebilir. Sürekli analizler yaparak halkla ilişkiler uzmanları olumsuz durumları önleyebilir ve gelecekte yapılacak faaliyetlere hazırlıklı olur.

Genel olarak Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcılarının kapsamlı halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmesi için rutin ve teknik görevleri değil daha çok yönetici rollerini benimsemeleri gerekmektedir. Halkla ilişkilerin sadece medya ile ilişkiler

olmadığını uzmanların anlaması lazımdır. Halkla ilişkiler uzmanları kurumsal hedefler doğrultusunda her paydaş üzerinde anahtar konuları belirleyerek çalışmalarını yürütmelidir. Uygulama sonucunda halkla ilişkiler programının etkili olup olmadığını değerlendirmeyi öğrenmelidir. Kırgızistan'da halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğu halkla ilişkiler sürecinde değerlendirme aşamasına önem vermemektedir.

Kırgızistan'da diğer ülkelerde olduğu gibi mesleki halkla ilişkiler dernekleri oluşturulmalıdır. Bunun için *Amerika Halkla İlişkiler Derneği*, *Avrupa Halkla İlişkiler Konfederasyonu*, *Public Relations Global Network*, *Türkiye Halkla İlişkiler Derneği* gibi halkla ilişkiler derneklerinden destek alınarak Kırgızistan Halkla İlişkiler Derneği'nin kurulması lazımdır.

KAYNAKÇA

- ARTIŞEVA, Meerim (2017). “Kırgızistan'da Halkla İlişkiler Mesleğinin Gelişmesinde Yüksek Öğretim Kurumlarının Rolü”, *Manas Journal of Social Studies*, 6 (4), s. 541-558.
- BALCI, Ali (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma. Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BROOM, Glen ve SMITH, George (1978). “Toward An Understanding Of Public Relations Roles: An Empirical Test of Five Roles: Models' Impact On Clients”, *Annual Meeting of the International Communication Association*, 13-16 August, 1978, Seattle.
- DEY, Ian (1993). *Qualitative Data Analysis: A User Friendly Guide for Social Scientists*, London: Routledge Publications.
- DOZIER, David ve REPPER, Fred (2008). *Research Firms and Public Relations Practices*. (Editör), James. E. Grunig. *Public Relations and Communication Management*, New York-London: Routledge. Taylor and Francis Group.
- DOZIER, David (1984). “Program Evaluation and Roles of Practitioners”, *Public Relations Review*, 10 (2), p.13-21.

ERENDAĞ SÜMER, Fulya (2011). Örgüt-Ortam İlişkisi Bağlamında Stratejik Halkla İlişkiler. (Editör), Ç Karakaya Şatır. Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere. s.61-79.

FALKHEIMER, Jesper ve HEIDE, Mats. (2014). "From Public Relations To Strategic Communication In Sweden. The Emergence Of A Transboundary Field Of Knowledge", Nordicom Review, 35 (2), p.123-138.

GÖKSEL, Ahmed Bülend. (2010). Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi, Ankara, Turkey:Nobel Yayın Dağıtım Tic. LTD. ŞTİ.

GRUNIG, James ve REPPER, Fred (2008). Strategic Management, Publics and Issues. Excellence in Public Relations And Communication Management. (Editör), James. E. Grunig. New York-London: Routledge. Taylor and Francis Group.

GRUNIG, James (2005). Halkla İlişkilerde ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik, İstanbul: Rota Yayınları.

GRUNIG, James ve GRUNIG, Larissa (2010). "Public Relations in Strategic Management and Strategic Management of Public Relations: Theory and Evidence from The IABC Excellence Project", Journalism Studies, 1 (2), p.303-321.

HIGGINS, James (1979). Organizational Policy and Strategic Management, Hinsdale, Illinois: Dryden Press.

HOLTZHAUSEN, Derina R; PETERSEN, Barbara K; TINDALL, Natalie (2009). "Exploding in The Myth of The Symmetrical/Asymmetrical Dichotomy: Public Relations Models in The New South Africa", Journal of Public Relations Research, 15 (4), p. 305-341.

HOŞTUT, Sibel (2013). "Stratejik Halkla İlişkilerde Halkla İlişkiler Uygulayıcı Rollerini", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (1), s. 417-434.

KADIBEŞEGİL, Salim (2006). İtibar Yönetimi, İstanbul: Media Cat.

KAFADAR, Onur ve AKMAN, Gül Nur (2014). Bilimsel Araştırma Yöntemleri Dersi: Nicel ve Nitel Araştırma Yöntemleri, Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi.

KARATAŞ, Zeki (2015). “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”, Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi, 1 (1), s. 62-80.

MOSS, Danny; WARNABY, Gary; NEWMAN, Andrew J. (2000). “Public Relations Practitioners Role Enactment at The Senior Management Level Within U. K. Companies”, Journal of Public Relations Research, 12 (4), s. 277-307.

MOSS, Danny; NEWMAN, Andrew; DE SANTO, Barbara (2005). “Defining and Refining The Core Elements of Management in Public Relations/Corporate Communications Context: What Do Communication Managers Do?”, Journalism and Mass Communication Quarterly, 82 (4), p.873-890.

MYKKANEN, Markus ve VOS, Marita (2015). “Contribution of Public Relations to Organizational Decision Making: Insights from the Literature”, Public Relations Journal, 9 (2), s. 1-19.

NABUKEERA, Yudaya (2006). An Analysis of the Roles of Public Relations Practitioners in Kampala, Uganda, Nelson Mandela Metropolitan University Master Thesis, Uganda.

ÖZDEMİR, Murat (2014). “Nitел Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11 (1), s. 323-343.

ÖZKAN, Abdullah (2009). Halkla İlişkiler Yönetimi, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.

SİRİSAGUL, Kanya (2015). Roles of Practitioners and Strategic Planning Practices, <https://docplayer.net/17967649-Roles-of-practitioners-and-strategic-planning-practices.html> Erişim Tarihi: 27.05.2021

SOLMAZ, Başak (2007). “Halkla İlişkilerde Proaktif ve Reaktif Stratejiler”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 25, s.143-154.

STEINER, George; MINER, John; GRAY, Edmund (1982). Management Policy and Strategy, New York, NY: Macmillan Publ.

STEYN, Benita (2009). "The Strategic Role of Public Relations Is Strategic Reflections: A South African Research Stream", American Behavioral Scientist, 53 (4), p.516-532.

STEYN, Benita (2011). Değişen İş ve Halkla İlişkiler Paradigmaları. (Editör), Ç. Karakaya Şatır. Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, s.2-31.

STEYN, Benita (2011). Halkla İlişkiler Stratejist Rolü. (Editör), Ç. Karakaya Şatır. Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, s.120-170.

ŞİMŞEK, Hasan ve YILDIRIM, Ali (2005). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

VAN HEERDEN, Gene (2004). The Practice of Public Relations in Africa: A Descriptive Study, Master Thesis of University of Pretoria, Pretoria.

VERCIC, Dejan; GRUNIG, James; GRUNIG, Larissa (1996). Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence From Slovenia. (Editörler), Hugh M. Culbertson ve Ni Chen. International Public Relations. A Comparative Analysis. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

VERCIC, Dejan; RULER, Betteke; BUTSCHİ, Gerhard; FLODİN, Bertil (2001). "On The Definition of Public Relations: A European View", Public Relations Review, 27 (2001), p. 373-387.

INTERNET USAGE IN ASIA, <https://www.internetworldstats.com/stats3.htm>
Erişim Tarihi: 07. 03. 2021.

Çalışma tek bir yazar tarafından yürütülmüştür.

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.