

Mükemmel Halkla İlişkiler Bağlamında Kültürlerarası İletişim Stratejilerinin Uygulanması ve Yerel Yönetimler Açısından Önemi

The Mission Of Public Relations On Intercultural Communication; A Research On Local Governments Management Of Cultural Diversity

Özgenur Reyhan KURTULDU¹
Emel POYRAZ²

ÖZ

Kültürlerarası iletişim, toplumların kendi kültürlerini diğer toplumlara anlatabilmelerini, anlaşabilmelerini ve barış içinde yaşayabilmelerini sağlayan en doğru araçtır. Halkla ilişkiler ise temelde bir iletişim faaliyeti olduğundan, kültürün halkla ilişkileri de etkilediği bir gerçektir. Kültür iletişimi etkiler ve ondan etkilenir. Dolayısıyla, kültürü halkla ilişkilerle kavramsal olarak ilişkilendirmeye ihtiyaç vardır. Bu bağlamda, kültürlerarası etkileşimlerin giderek daha fazla yaşanması ve sosyo-kültürel farklılıkların giderek daha fazla önem kazanması, farklı kültürlerle sahip toplumlarda başarılı bir sosyal yaşam için iletişim stratejileri ve halkla ilişkiler faaliyetlerini daha önemli hale getirmiştir. Bu kapsamda bu çalışmada kültürel uyum sağlamada yerel yönetimlerin çokkültürlü bir kentten yerel aktörü olarak kentte yaşayan çeşitli farklı etnik yapıdaki vatandaşlarına yönelik kültürlerarası iletişim çalışmaları kapsamında gerçekleştirdikleri halkla ilişkiler stratejileri araştırılmıştır. Bu kapsamda halkla ilişkilerdeki farklı uygulamalar ve yaklaşımlardan yola çıkılarak, kültürel çeşitliliklerin yönetimi hakkında yerel yönetimlerin söz konusu halkla ilişkiler yaklaşım ve yöntemlerinden nasıl faydalandığı ve faydalanabileceği ortaya koymaya çalışılarak, mükemmellik teorisi bağlamında işlevsel bir halkla ilişkiler stratejisi ortaya konulmaya yönelik bir model öne sürülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Mükemmel halkla ilişkiler, Kültürlerarası iletişim, Yerel yönetimler

1 Doktora Adayı, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halka İlişkiler Bölümü, o.reyhanguler@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0899-2297

2 Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halka İlişkiler Bölümü, İstanbul, emel.poyraz@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1420-7673

ABSTRACT

Intercultural communication is the most accurate tool that enables communities to explain their own cultures to others, to live together and peace. It is a fact that culture also affects public relations since public relations is basically a communication activity. Culture also affects and is influenced by communication. Thus, there is a need to conceptually relate culture to public relations. In this context, the increasing importance of intercultural interactions and socio-cultural differences have made communication strategies and public relations activities more important for a successful social life in societies with different cultures. In this context, in this study, the public relations strategies implemented by local governments as a local actor of a multicultural city within the scope of intercultural communication activities for citizens of various ethnicities living in the city were investigated in order to achieve cultural harmony. In this context, starting from different practices and approaches in public relations, it has been tried to reveal how can local governments benefit from these public relations approaches and methods about the management of cultural diversity, and a model for putting forward a functional public relations strategy in the context of excellence theory has been proposed.

Keywords: Excellence theory in public relations, Intercultural communication, Local governments

1. Giriş

2000'li yıllarda bilgi teknolojilerinde ilerlemelerle birlikte iletişimde yaşanan gelişmeler farklı kültürel yapıya sahip toplulukların birbirleri ile daha kolay etkileşim kurmalarına izin vermiştir. Günümüzde hem kamu kuruluşları hem de özel kuruluşlar farklı kültürel geçmişe sahip hedef gruplarına yönelik iletişim sürecini geliştirmek için halkla ilişkiler uygulamalarını kullanmaktadır. Halkla ilişkiler bir kuruluşun yöneldiği topluluklar ile karşılıklı etkileşim ve uyumun ön planda olduğu süreci ifade etmektedir. Katılım ve yönetim kavramları da günümüzde toplulukların siyasal süreçlerine katılmasında önemli hale gelmiştir. Özellikle siyasal katılım süreçlerinde yerleşme eğilimleri de artmıştır. Yerel yönetimlerde katılım ve halkla ilişkiler öne çıkan konular arasında yer almıştır.

Kültürlerarası iletişim toplum içinde bireylerin bilgi, tutum, yetkinlik, etkileşim ve yorumlama gibi birtakım becerileri içsel ve dışsal anlamda donanımları ile mümkün olmaktadır. Bireylerin yaşadıkları

rı topluluklar içerisinde kültürü biçimlenmekte; bu durum da doğal olarak bireylerin kültürel anlayış kazanmalarına katkı sağlamaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda, farklı kültürlere ait bilginin kazanılması ve onlarla etkileşim sürecinde davranışa dönüşmesinin üzerinde durulmaktadır (Eğinli & Yalçın, 2016, s.8). Abdullah (2007) kültür, iletişim ve halkla ilişkiler arasında çok güçlü bir ilişki olduğundan ve bu unsurların toplumdaki kültürel yapılarından etkilendiğinden söz etmektedir (s.288). Sriramesh (2003)'ün de belirttiği gibi, halkla ilişkileri anlamak çokkültürlülüğe bütüncül bir bakış ile mümkün olabilir.

Mükemmel Halkla İlişkiler Modeli, kurumsal iletişimin ön planda tutulduğu stratejik uygulamaları kapsamaktadır. Stratejik anlamda halkla ilişkiler uygulamasını yerine getiren organizasyonlar hedef kitleleri ile iletişim programları oluşturarak fırsatları ve tehditleri görme fırsatına sahip olmaktadır. Organizasyonların stratejik olarak yöneldikleri topluluklar ile iyi ilişkiler kurmaları amaçlarına ulaşmada oldukça etkili olmaktadır (Yurttaş, 2009, s.23).

Bu model üzerine çalışan araştırmacılar simetrik dünya görüşünü temel alan mükemmel halkla ilişkiler uygulamalarının toplumun sorunlarına duyarlı uygulamalar ortaya çıkarabileceğini vurgulamaktadır. Benzer şekilde, iletişime dayalı olarak toplumun farklı kültürel unsurlarını dinlemenin ve onların taleplerini karşılamanın kurumlara uzun vadede katkı sunacağını ifade etmektedir (Grunig & White, 2005, ss.43-75; Önder, 2017, s.1231). Yerel yönetimler açısından farklı kültürel özelliklere sahip halkla olumlu etkileşim kurmak için bu modelden yararlanılması büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan çalışmanın amacı, mükemmel halkla ilişkiler bağlamında yerel yönetimlerin kültürel filtreleri içeren kültürlerarası iletişim stratejilerini değerlendirmektir.

2. Mükemmel Halkla İlişkilerin Tanımı

Mükemmel halkla ilişkilerin kökeni Grunig ve Hunt (1984) tarafından yayınlanan “Halkla İlişkileri Yönetmek” isimli eser olarak görülebilir. Mükemmellik Teorisi’nin gelişimi boyunca halkla ilişkiler “bir organizasyon ve halk arasındaki iletişimin yönetimi” tanımı ile aynı doğrultuda olmuştur. Mükemmellik Teorisi halkla ilişkilerin sınırlarını genişletme işlevine sahiptir ve uygulayıcılar iç ve dış halk arasında konumlanmaktadır. Grunig, Dozier, Ehlig ve Repper tarafından 1985 yılında ortaya atılan mükemmel halkla ilişkiler, bir faaliyeti düzenleyen taraf için onu en iyi şekilde gerçekleştirebilmek ve sonuçlandırabilmek olarak tanımlanmaktadır (Grunig, 2005, s.26).

Mükemmel halkla ilişkiler, halkla ilişkiler teorisi ve pratiğinin tartışılması ve anlaşılmasında belki de en kritik ve baskın paradigmadır. Bu model üstünlüğü geçerlilik, güvenilirlik, etkinlik ve etik gibi ciddi teorik sorunlar karşısında elde edilmiş görünmektedir ve halkla ilişkilere yönelik en iyi uygulama yaklaşımı olarak hala geliştiril-

mektedir. Modelde diyalog ilkesi iki yönlü simetrik bir taktik olarak savunulmakta ve iki yönlü simetrisinin en etkili ve etik uygulama araçlarını temsil ettiği iddiaları yaygın olarak kabul edilmektedir (Browning, 2010, ss.1-2).

Mükemmel halkla ilişkiler, başarılı kurumsal halkla ilişkiler çabasının temel değerleri ve ayrılmaz bileşenleri olarak kurumsal bütünlüğün ve kararlı liderliğin önemini vurgulamaktadır. Bunun yanında, halkla ilişkilerin “ilişkiler” yönünü öne çıkararak tüm paydaşlarla, özellikle de iç paydaşlar (kuruluşun çalışanları) ile dürüst ve üretken bağlar kurmanın ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Grunig (2006) “mükemmel halkla ilişkiler bölümleri hem kendi kuruluşlarının hem de halkın savunucusu olarak hizmet eder” görüşünü öne sürmektedir (s.168). Aslında o mükemmel halkla ilişkiler bölümlerinin işlerinde -iki yönlü simetrik ve iki yönlü asimetric modelleri birleştiren- “karma güdülü” bir model uyguladıklarını kabul etmektedir (DeGroot, 2015, ss.8-9; Grunig, 1984).

Grunig, kuruluşların iyi davranışlarını sürdürmesi ve halkla iyi ilişkilerin önemini vurgulamakta ve kuruluşların kurdukları ilişkilerde aşağıdaki özellikleri elde etmek için çaba göstermeleri gerektiğini öne sürmektedir. Bunlar, karşılıklılık, güven, güvenilirlik, karşılıklı meşruiyet, açıklık, karşılıklı memnuniyet ve karşılıklı anlamadır (Grunig, 1993, s.135). Halkla iyi ilişkiler kurmak, bir kuruluşun hem kendisi hem de halk tarafından istenen hedefleri geliştirmesi, gerçekleştirmesi, olumsuz tanıtım maliyetlerini düşürmesi ve paydaşların ihtiyaç duyduğu hizmetleri sağlayarak geliri artırması için gereklidir. En etkili olması için halkla ilişkiler uygulayıcıları stratejik halkları belirlemeli ve onlarla uzun vadeli simetrik ilişkileri beslemelidir (DeGroot, 2015, ss.8-9).

2.1. Mükemmel Halkla İlişkiler Modeli

Mükemmel Halka İlişkiler Modeli, ABD'nin halkla ilişkiler alanında önde gelen meslek kuruluşlarından biri olan IABC (Uluslararası İş İletişimcileri Derneği)'nin 1985 yılında ortaya koyduğu halkla ilişkilerde mükemmellik projesi ile ilişkilidir. Projede halkla ilişkilerdeki geçmiş kuramsal çalışmalar gözden geçirilmiş ve geniş çaplı bir deneysel araştırma ile ABD, Kanada ve İngiltere gibi ülkeleri kapsayan kamu kuruluşları, yerel yönetim kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve özel kuruluşları içine alan 321 organizasyonun yer aldığı çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan sonra organizasyonlarda halkla ilişkiler birimlerinin ne yapması gerektiğini açıklayan normatif bir kuram geliştirilmiştir (Özoran, 2020, s.223; Yurttaş, 2009, s.23).

Grunig (1992) halkla ilişkiler uygulayıcılarının izlemesi için normatif bir model olarak Mükemmellik Teorisi'ni geliştirmiştir (s.2). Teori dört düzeyi içeren bir dizi genel teori ilkesidir ve *program, bölüm, organizasyon* ve *ekonomi* olmak üzere 4 önemli içeriğe sahiptir. Program düzeyi, hedeflerine ulaşmada en etkili olabilmesi için halkla ilişkilerin stratejik olarak yönetilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bölüm düzeyinde en başarılı olmak için halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik iletişim uygulayarak pazarlamadan farklı bir şekilde çalışması gerektiği esas alınmaktadır. Grunig, uygulayıcıların üst yönetime rapor verdiği ayrı bir halkla ilişkiler bölümünü de savunmaktadır. Mükemmellik Teorisinin üçüncü seviyesi, organik organizasyon yapısına sahip katılımı bir kültür olan iki yönlü iletişimi yansıtan organizasyonel koşullarını gerektirmektedir. Bu teorisinin son teması ise iletişim ve maliyetlerin yanı sıra çalışanlar arasında yüksek iş tatmininin somut bir değerini sunduğu ekonomik düzeydir (Schmitz, 2014, s.16).

Mükemmel halkla ilişkilerin kavramsal düzeyde daha iyi anlaşılabilmesi için mükemmel halkla ilişkilerin 10 normatif ilkesi aşağıda detaylı bir biçimde açıklanmıştır (Grunig, 1992, ss.12-27).

1. *Halkla ilişkilerin stratejik yönetime dâhil edilmesi*: Daha kapsayıcı karar vermeye, kamu bakışıyla daha iyi örgütsel politikalara ve daha kalıcı kararlara olanak tanımaktadır. İlişkiden daha yüksek düzeyde memnuniyet stratejik yönetim sürecinde dikkate alınan organizasyonlar tarafından bildirilmektedir (Grunig, 1992).

2. *Hâkim koalisyonda halkla ilişkilerin güçlendirilmesi veya üst yönetime doğrudan raporlama ilişkisi*: Halkla ilişkiler işlevi kamuyu, değerleri ve etik karar vermeyi içeren konularda tavsiyelerde bulunmak için doğrudan üst yönetime rapor verme yetkisine sahip olmalıdır. Araştırmacılar baskın koalisyonla doğrudan raporlama ilişkisinin de halkla ilişkilerde mükemmelliği artıracaklarını öne sürseler de sonraki araştırmalar, doğrudan üst yönetime rapor verirken halkla ilişkilerin mükemmel olduğunu görmüştür (Grunig, 1992).

3. *Entegre halkla ilişkiler işlevi*: Entegre bir halkla ilişkiler işlevi, kuruluşun tüm düzeylerinde işlevlerine erişim ve yetkiye sahiptir. Yalıtılmış bir durum söz konusu değildir ve pazarlama ya da diğer işlevler tarafından sınırlandırılmamış ya da kapsanmamıştır ve kendi özerkliğine sahiptir (Grunig, 1992).

4. *Diğer işlevlerden ayrı bir yönetim işlevi olarak halkla ilişkiler*: Organizasyonlarda pazarlama veya hukuk bölümlerinin iletişim yönetiminin rol ve sorumluluklarını ihlal etmesini önlemek için halkla ilişkilerin organizasyonda ayrı bir yönetim işlevi olması önemlidir. Bu alanlar diğer örgütsel işlevler tarafından gasp edildiğinde, daha küçük veya daha az stratejik organizasyon-

ların örgütsel karar alma sürecini göz ardı etmesi yaygındır (Grunig, 1992).

5. *Bir teknisyen yerine bir yönetici tarafından yönetilen halkla ilişkiler birimi:* Halkla ilişkiler birimine, yalnızca teknik yazma becerisinde uzman olanlar yerine her zaman profesyonel bir halkla ilişkiler yöneticisi başkanlık etmelidir. Teknisyenler genellikle yazılı veya diğer teknik gerçek yönetim işlevinde uzmanlardır. Yöneticiler ise bilgi toplamak, çatışma çözümünü kolaylaştırmak, sorunların yönetimine dâhil olmak, bütçe oluşturmak, etik ikilemleri çözmek ve halkla ilişkiler bölümlerinin personelini yönetmek için gerekli araştırma bilgisine sahiptir (Grunig, 1992).

6. *Uygulamada iki yönlü simetrik halkla ilişkiler modeli:* Mükemmel bir halkla ilişkiler bölümünün iki yönlü simetrik halkla ilişkiler modelini kullanması önemlidir çünkü diyalog temelli bir yaklaşımın çatışmaları çözmede, sorunları önlemede ve halkla ilişkiler kurmada ve sürdürmede diğerlerinden daha etkili olduğu görülmüştür (Grunig, 1992).

7. *Simetrik bir iç iletişim sistemi:* Mükemmel bir halkla ilişkiler bölümü halkla ilişkileri simetrik olarak yönetmek için gerekli bilgiye sahiptir, çünkü halkı anlamak için karmaşık araştırmalar yapabilir ve aynı zamanda müzakere ve işbirlikçi problem çözmeye eğilimli olabilir (Grunig, 1992).

8. *Yönetimsel rolü ve simetrik halkla ilişkileri uygulamak için gereken bilgi:* Diyaloga dayalı iç iletişim sistemleri, ekip çalışması oluşturmak, çalışanların motivasyon ve iş tatminini artırmak ve çalışan devrini azaltmak için önemlidir. Bu aynı zamanda yöneticilerin sorunları erkenden belirlemelerine olanak tanır ve böylece bunlar artmadan önce çözülebilir (Grunig, 1992).

9. *Tüm rollerde çeşitliliğin vücut bulması:* Halkla ilişkiler bölümleri için kararların

ve iletişimin farklı bakış açılarını içermesi amacıyla tüm rollerde çeşitli profesyonellere sahip olması önemlidir. Kapsayıcılık, mükemmelliği besler çünkü bu durum bazı kitlelerin fikir ve görüşlerini dışlamaya ya da istememenin yarattığı yabancılaşma duygularını azaltır (Grunig, 1992; Vercic vd.,1996, s.58).

10. *Mükemmellik için kurumsal bağlam:* Mükemmel halkla ilişkiler konusunda araştırmacılar etik ve dürüstlüğü önemli hususlar olarak ekleyerek etiğin bağımsız bir mükemmellik ilkesi olacak kadar önemli olduğunu belirtmişlerdir (Vercic vd.,1996, s.58). Bowen (2004) yaptığı araştırmada, en başarılı organizasyonların sorun yönetimine ilişkin karar verme sürecine etiğin dâhil edildiğini bulmuştur (ss.311-324). Ayrıca etik konusu planlandığında, öğretildiğinde ve organizasyon genelinde vurgulandığında daha yüksek organizasyonel etkililik düzeylerini sağladığını görmüştür. Dolayısıyla, halkla ilişkilerin onuncu genel ilkesi olarak etik konusu detaylandırılmış ve etik ikilemlerin rasyonel analizinin örgütsel etkinliğin en önemli kolaylaştırıcısı olabileceği ortaya konmuştur.

2.2. Mükemmel Halkla İlişkilerin Uygulama Sürecinde Yerel Yönetimler

Kamu yönetiminde halkla ilişkiler uygulamalarının tarihçesi Crombie Komitesi tarafından 1947 yılında hükümet ile medya arasında tavsiyelerde bulunmak ve bu süreci kurullarla düzenlemek adına oluşturulan bir dizi uygulamaya dayanmaktadır. Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin görev ve sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Güven, 2013, s.26; Theaker, 2008):

- Halkın vergilerinin nasıl ve niçin kullanıldığını halka anlatmak.
- Halkın sahip olduğu hakları ve uyması gereken kuralları öğrenmesini sağlamak.

- Belirli durumlarda kamuoyu oluşturma göreviyle halkı bilinçlendirmek.

Günümüz çağdaş yönetim anlayışlarında bireysel özgürlüğe verilen önem gittikçe artmıştır. Yönetim alanındaki gelişmelerle birlikte de hak ve özgürlükler alanında ilerlemeler yaşanmıştır. Yönetim yapısının varlıklarının sürdürme ve toplumsal düzeni sağlama noktasında halkla ilişkiler uygulamalarına yönelmeleri oldukça olasıdır. Merkezi ve yerel yönetimlerin bunu yapabilmelerinin yolu da mükemmel halkla ilişkiler kapsamında kitle iletişim araçlarıdır. Bir diğer ifade ile halkla ilişkiler uygulaması ideolojik amaçlı uygulamalar aynı araçlar üzerinde birleşebilmektedir. Halkla ilişkiler çalışmalarının önemli bir bölümü, belirli bir örgüt ya da merkezden çevreye bilgi vermeyi içermektedir. Kitle iletişim araçlarından yararlanarak bazen çevreye bilgi verme ve yapıların gerekçelerini halka anlatma bir halkla ilişkiler çalışmasıdır. Bu oluşum ideolojik devlet çalışmalarıyla aynı doğrultudadır ve burada amaçsal bir birlik söz konusudur. Bu önemli özelliğiyle de halkla ilişkiler, kitle iletişim araçları aracılığıyla merkezi ve yerel yönetim çalışmalarını ve düzenlemelerini topluma benimseten ve bu yolla toplumsal uzlaşmayı oluşturup sürdüren, sisteme siyasal meşruluk kazandıran bir çalışma biçimidir (Doğan, 2015, ss.50-51).

Mükemmel halkla ilişkiler çalışmalarının yerel yönetimlerin her seviyesine ulaşabilmesi amacıyla iletişim bölümünün yönetime doğrudan ulaşabileceği bir sistem oldukça işlevseldir. İletişim bölümü karar ve politikarlardan haberdar olup halkın yanıtlarının tahmin edilmesi ve kararların halka duyurulması görevini üstlenmektedir. Yerel yönetimlerde mükemmel halkla ilişkiler çalışmaları aşağıdaki gibi belirtilebilir (Güven, 2013, s.25; Theaker, 2008):

- Yerel yönetimlerin hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan tanıtım etkinliklerini gerçekleştirmek.

- Yerinden yönetim kuruluşları ile hedef kitle arasındaki ilişkilerin düzenlenmesine ve geliştirilmesine katkıda bulunmak.
- Halkın yerel yönetim kuruluşlarından memnuniyet düzeylerini belirlemek ve ulaşılan sonuçları raporlayıp yönetime sunmak.

3. Yöntem

Bu araştırmanın temel problemi, yerel yönetimlerin mükemmel halkla ilişkilere nasıl ve ne ölçüde değer verdiğini ve uyguladığını anlamaktır. Bu çerçevede araştırmanın soruları aşağıdaki gibidir:

- Belediyenin stratejik planlarında ve faaliyet raporlarında kültürlerarası iletişim yaklaşımını içeren halkla ilişkiler ve iletişim stratejileri bulunmakta mıdır?
- Belediye, şehrinde yaşayan vatandaşlarına yönelik kültürel farklılıkları gözeterek farklı iletişim stratejileri uyguluyor mu?
- Biriminizde görev yapan kişiler kültürel farklılıkları anlamak, kültürlerarası iletişimi yönetme düzeyinde görev yapmak için gereken beceri ve bilgiye sahip mi?
- Belediye, iletişim programlarının faydalarını ve değerini değerlendirmek ve ölçmek için hangi yöntemleri kullanıyor?
- Kültürlerarası iletişim yaklaşımları kapsamında kültürlerarası diyalog oluşturmada halkla ilişkilerin rolünü ne ölçüde kullanıyorsunuz?

Araştırma sorularına yanıt aramak için İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin faaliyet raporları ve stratejik planları doküman analizi kapsamında incelenmiş ve birimde iletişim planlaması yapan üst düzey yöneticilerle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yin'e (2003) göre, "vaka incelemelerinin çoğu insan ilişkileriyle ilgili olduğundan, mülakatlar önemli bir vaka çalışması kanıtı kaynağıdır" (s.92). Belediyenin mükemmel halkla ilişkilere nasıl ve ne ölçüde değer verdiğini ve uyguladığını yorumlamak, halkla ilişkilerin kuruluş içindeki rolü ve işlevi hakkında veri toplamayı

gerektiren sosyolojik bir alıştırma. Açık uçlu görüşmeler, bir vaka çalışması sırasında bireylerden önemli gerçekleri, görüşleri ve içgörülerini ortaya çıkarmanın etkili bir yolu olarak kabul edilir (Yin, 2003). Bu alt veri ile yapılandırılan çalışmada belediye'nin organizasyon yapısına göre, iletişim planlamasına en yakından katılan ve bu nedenle nitel veriler için iyi kaynaklar olarak öne çıkan altı görüşmeci bulunmaktadır. Bunlar Halkla İlişkiler Müdürü, Halkla İlişkiler Müdür Yardımcıları, Sivil

Toplum Kuruluşları Müdürü, Crm Koordinatörü ve Muhtarlıklar Müdürüdür. Buna bağlı olarak kültürel çeşitliliğe yönelik belediye'nin iletişim planlamasını doğrudan etkilediği düşünülen beş görüşmeci ise Planlama Ajansı Koordinatörü, Göç biriminden sosyal uyum uzmanı ve saha ekibi, İBB İletişim Ofisi Koordinatörü, İBB Kent Konseyi Göç Birimi Koordinatörü ve İBB'nin kültürel çeşitliliğe yönelik politikalarında akademik görüş aldığı akademisyendir. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Kod	Kurum	Birim	Eğitim Durumu	Cinsiyet	Paydaş Türü	Mevcut Görevi
Görüşmeci 1	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Yüksek Lisans	Erkek	İç Paydaş	Halkla İlişkiler Müdürü
Görüşmeci 2	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Yüksek Lisans	Kadın	İç Paydaş	Halkla İlişkiler Müdür Yardımcısı
Görüşmeci 3	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Yüksek Lisans	Erkek	İç Paydaş	Halkla İlişkiler Müdür Yardımcısı
Görüşmeci 4	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Yüksek Lisans	Erkek	İç Paydaş	Sivil Toplum Kuruluşları Müdürü
Görüşmeci 5	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı/ Halkla İlişkiler Müdürlüğü	Yüksek Lisans	Kadın	İç Paydaş	Crm Koordinatörü, Alo 153 Çözüm Merkezi Genel Koordinatörü
Görüşmeci 6	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Lisans	Erkek	İç Paydaş	Muhtarlıklar Müdürü
Görüşmeci 7	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	İstanbul Planlama Ajansı (IPA)	Yüksek Lisans	Kadın	İç Paydaş	Koordinatör
Görüşmeci 8	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Sosyal Hizmetler Müdürlüğü Göç Birimi	Yüksek Lisans	Kadın	İç Paydaş	Sosyal Uyum Uzmanı
Görüşmeci 9	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Kent Konseyi Göç Çalışma Grubu	Lisans	Kadın	İç Paydaş	Koordinatör
Görüşmeci 10	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	İletişim Ofisi	Yüksek Lisans	Kadın	İç Paydaş	Koordinatör
Görüşmeci 11	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	İletişim Ofisi	Yüksek Lisans	Erkek	İç Paydaş	Koordinatör

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Tabloda çalışmaya katılmış olan 11 paydaş politikaları doğrudan etkileyen karar alıcılar, yönetici koordinatör ve uzmanlardan oluşmaktadır. Bu bölümde İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde tabloda detaylı bir şekilde açıklanan paydaş türleri ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakat bulguları yer alacaktır. Mülakata katılanlara İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin çok kültürlü hedef kitlesine yönelik halkla ilişkiler politikaları izlenerek mükemmel halkla ilişkiler kriterleri bağlamında nasıl işlediğine yönelik araştırma soruları yöneltilmiştir. Bu görüşmeler mükemmel halkla ilişkiler teorisinin normatif ilkeleri çerçevesinde gruplanarak değerlendirilecektir. Belirlenen araştırma soruları, çalışma içerisinde açıklanmış olan Grunig'in 1992 yılında yayınlamış olduğu mükemmel halkla ilişkiler modelinin 10 normatif ilkesi çerçevesinde düzenlenerek katılımcılara yönlendirilmiştir. Bu ilkeler çalışmada açıklandığı üzere, halkla ilişkilerin stratejik yönetime dahil edilmesi, uzmanlık, entegre ve özerklik, iki yönlü simetrik iletişim, kapsayıcılık, geribildirim, ölçülebilirlik ve raporlama şeklindedir.

4. Bulgular

Bu bölümde ilk olarak yerel yönetimlerin faaliyet raporlarında ve stratejik planlarında çok kültürlü ortama yönelik mükemmel halkla ilişkiler stratejileri incelenmiştir. İkinci olarak, çok kültürlü topluluklara yönelik iletişimleri, kültürel farklılıkları anlamaya ilişkin stratejileri, çok kültürlü hedef kitleye yönelik iki yönlü simetrik iletişim biçimleri ve kültürlerarası iletişim ve kültürel çeşitliliği dikkate alan mükemmel halkla ilişkiler uygulamaları değerlendirilmiştir.

4.1. Yerel Yönetimlerin Faaliyet Raporları ve Stratejik Planlarında Çokkültürlü Topluluklara Yönelik Halkla İlişkiler ve İletişim Uygulamaları

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin 2011 faaliyet raporunda halkla ilişkiler ve iletişim stratejileri kapsamında beyaz masa uygulaması, farklı yerlerde iletişim noktaları ve e-bülten uygulamalarının olduğu ve bunların birimin Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı tarafından yürütüldüğü belirlenmiştir. Ancak raporda çok kültürlülüğe dair herhangi bir iletişim stratejisinin mevcut olmadığı tespit edilmiştir.

2012 faaliyet raporunda halkla ilişkiler faaliyeti olarak bölgesel ihtiyaçlara yönelik hizmetler geliştirilebilmesi için bölgesel iletişim noktaları oluşturulmuştur. Uygulanan önceki halkla ilişkiler etkinliklerine ek olarak Beyaz Gezi programları da bu doğrultuda gerçekleştirilmiştir. Çok kültürlü halkla ilişkiler etkinlikleri raporda yer almamıştır.

2013 faaliyet raporunun içeriğine bakıldığında, birimde "Sosyal Hizmetler ve Halkla İlişkiler Komisyonu" kurulmuş; önceki halkla ilişkiler uygulamalarına ilave olarak bütünleşik çağrı merkezi, İstanbul Bülteni gibi faaliyetler uygulanmıştır. Bir halkla ilişkiler uygulaması olan Beyaz Masa Türkiye genelinde tanıtılmıştır. Raporunda kültürlerarası iletişim uygulamaları kapsamında herhangi bir faaliyet gözlenmemiştir.

2014 faaliyet raporunda önceki halkla ilişkiler uygulamalarının yanında "Süreç Yönetimi Komisyonu" kurularak halkla ilişkiler uygulamalarının raporlanması ve izlenmesi sağlanmıştır. Bu raporda da çok kültürlü iletişim stratejilerine ilişkin bir faaliyet yer almamıştır.

2015 faaliyet raporu incelendiğinde, önceki uygulamaların yanı sıra halkla ilişkiler uygulamaları toplumsal destek ve katılım esaslı yürütülmeye çalışılmıştır. Medya takip sistemi ile halkla ilişkiler uygulamaları izlenmiştir. Kültürlerarası iletişim stratejisi uygulamaları raporda yer almamıştır.

2016 faaliyet raporunda belediyenin önceki yıllarda yürüttüğü halkla ilişkiler uygulamaları devam ettirilmiştir. Çok kültürlü iletişim stratejisine yönelik herhangi bir uygulama yer almaz iken çok kültürlü iletişim stratejileri yalnızca kentsel dönüşüm projelerinde söz konusu olmuştur.

2017 yılı faaliyet raporunda önceki halkla ilişkiler uygulamalarına ek olarak bir yıl süre ile görev yapacak “Halkla İlişkiler Komisyonu” kurulmuştur. Söz konusu komisyon, halkla ilişkiler ve mahalle yönetimi konularında bilgilendirme ve tanıtım çalışmaları gerçekleştirmiştir. Bu raporun içerisinde de kentsel dönüşüm süreci dışında çok kültürlü iletişim stratejileri görülmemiştir.

2018 faaliyet raporu değerlendirildiğinde, var olan halkla ilişkiler çalışmalarının yanında stratejik iletişim çalışmaları kapsamında kentin yurtiçi ve yurtdışında tanıtım etkinlikleri hayata geçirilmiştir. Kültürlerarası iletişim stratejisi uygulamaları söz konusu olmamıştır.

2019 faaliyet raporuna bakıldığında, mevcut halkla ilişkiler uygulamalarının yanı sıra vatandaşların sorunlarına yönelik farklı iletişim kanallarını içine alan şeffaf belediyecilik uygulamaları görülmektedir. Çok kültürlü iletişim stratejileri de önceki yıllarda olduğu gibi kentsel dönüşüm alanında gerçekleşmiştir.

2020 yılı faaliyet raporuna var olan halkla ilişkiler uygulamalarının devam ettiği; ek olarak halkla ilişkiler müdürlüğü web sitesi kurulduğu görülmüştür. Göç, Göçmen

ve Mülteciler Komisyonu kurularak halkla ilişkiler faaliyetlerinin mültecileri de kapsayarak genişlediği görülmüştür. İstanbul'daki vatandaşların Geçici Koruma statüsündeki Suriyelileri nasıl algıladıklarına ilişkin çalışmalar hızlanmıştır. Ayrıca bu alanda onların kente sosyal ve ekonomik uyumlarını içermek amacıyla İBB Göç ve Uyum Merkezi kurulmuştur.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin 2015-2019 yılı stratejik planında toplumsal destek ve katılım odaklı halkla ilişkiler uygulamaları hedeflenmiştir. Vatandaşların hizmetlere kolay erişebilmelerini mümkün kılacak iletişim noktalarının da tek merkezde toplanması hedefi söz konusudur. Ancak planda kültürlerarası iletişime yönelik halkla ilişkiler uygulamaları hedefi yer almamaktadır (İBB 2015-2019 Stratejik Plan).

2020-2024 yılı stratejik planı ele alındığında, Alo 153 çağrı merkezine gelen ihtiyaç odaklı taleplerin karşılanması ve mahalle bazlı ihtiyaçların analizi ön plana çıkmaktadır. Ancak söz konusu planda çok kültürlü iletişim stratejilerini içeren halkla ilişkiler uygulamaları hedefi mevcut değildir (İBB 2020-2024 Stratejik Plan).

4.2. Yerel Yönetimlerin Çok kültürlü Topluluklara Yönelik İletişimlerine İlişkin Bilgiler

Yerel yönetim birimi İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin kentteki çok kültürlü topluluklara yönelik iletişimlerine ilişkin katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

Çalışan temsilcilerimiz burada göreve başladıktan sonra tüm personelimiz belli periyotlarda eğitim tabi tutuluyorlar. Bu eğitimlerin içerisinde kültürel anlamda da ayrışmaların hesaplanması yapılarak bu şekilde de eğitimler veriliyor. Bu eğitim sadece işe başlama aşamasında olmuyor. Personelin görev sürecine devam ettiği sürece belli periyotlarda rutin olarak bu eğitimler

veriliyor. Vatandaşlarla bizim diyaloglarımız yüz yüze olabiliyor, telefonla iletişim kuruluyor, sosyal medya kaynaklarımız üzerinden iletişim sağlanıyor ve her alanda bu kanalla ilgili eğitim almış personellerimiz bulunuyor. Çok kez sosyal medya gruplarımız içerisinde özellikle yabancı uyruklu vatandaşlarımızla diyalog kurmamız gerektiği anlar oluyor. Onların her birini cevaplayacak, sorularına cevap bulabilecekleri temsilcilerimiz aşağıda yabancı düzleminde olsun ve anlamında olsun eğitimlerini almış personellerimiz oluyor. (Görüşmecî 1)

İstanbul çok kozmopolit ve dünya ölçeğinde önemli yerleşim alanlarından bir tanesi. Hem göç alması sebebiyle hem yoğunluğu açısından... Dolayısıyla da biz sadece Türkiyeli vatandaşlara hizmet vermiyoruz. Aynı zamanda farklı yabancı dil seçenekleriyle de vatandaşın nabzını tutmaya çalışıyoruz. Yine o kültürel çeşitliliği destekleyecek bir sosyal medya ekibimiz de var. Ve yine vatandaş etkileşiminde gerek Whatsapp gerek sosyal medya işte Twitter, Instagram, Facebook... Hangi kanaldan ulaşıyorsa o kültürel çeşitliliğin bize erişimindeki engelleri ortadan kaldıracak bütün iletişim kanallarını devreye almış durumdayız. Dolayısıyla da hani o kültürel çeşitliliğin de gerek etnik anlamında dil anlamında bir farklılık koyabileceksek özellikle Arapça, İngilizce, Almanca... Yani sıra vatandaşın ihtiyaç duyduğu bütün o müdürlükler çerçevesindeki hizmet yelpazesinde de bir erişilebilir bir kanal olmaya çalışıyoruz teknolojinin olanaklarında da faydalanarak. İşte az önce de söylediğim gibi sosyal medya da güçlü kaslarımızdan bir tanesi. Müdür yardımcılarımız da sahada oluyor. Ama oradan aldıkları işin çözümü noktasında da böyle bir 360 derece iletişim modeli işletiyoruz o kültürel çeşitliliği elimizde tutabilmek adına. (Görüşmecî 5)

Yakın zamanda yaptığımız bir çalışmayı örnek verebilirim. Kadınlarla yaptığımız bir çalışmaydı. Sanatçı Güneş Terkol işte

göçmen, mülteci ve yerel halktan kadınlarla bir araya gelerek onlara hikâyelerini anlattı. Kendilerini ne olarak temsil ettiklerini, kendilerine neyin engel olduğu gibi konuları hem hikâye olarak paylaştılar yani anlatım yoluyla paylaştılar hem de kumaş üzerine işte boyama, dikiş-nakış gibi farklı tekniklerle aktardılar. Ardından hem bu atölyelerde aktarımları yer veren hem de işte oradaki sanatçının kendi birebir deneyimi veya kadınların ürettiği desenlerden yola çıkarak bir çalışma tasarımı yapıldı. Yakında zamanda umuyoruz ki işte büyük bir alanda yani kamusal görünürlüğü yüksek bir alanda; bu çalışmaları sergileme fırsatı bulacağız. Elimizden geldiğince halkla temasta hani bu kimseyi geride bırakmama prensibini koruyoruz. Ama burada da yerel ilişkilere zarar vermemek... Gerçekten sadece seçmen kaygısı da değil. Yerelde yerel yönetim olarak işte göçmenlere yönelik bir şey söylediğinizde o da nefreti tetikleyebilir bir şey oluyor. Oraya odaklı bir şey yaptığımızda o da tetikleyebiliyor. Çünkü ekonomik durumun, gelir durumunun düşük olması sadece göçmen, mültecilere özgü bir şey değil. Sadece onlara yapılan yardımların bedellerini hala öduyoruz. Yani o nefreti de körüklediğini görüyoruz. Dolayısıyla herkesi kapsayacak iletişim stratejileri geliştirmekte. Bu yüzden de hani direkt göçmen, mülteci odağında da çalışmalar yapılabilir tabii ama daha çok hani kapsayıcı çalışmalar yapıp kimseyi geride bırakmıyoruz. Biz de hani çalışmalarımızda zaten hani söylemimizi de oradan üretmiyoruz. Mümkün olduğunca çok kültürlü vurgusu, herkesin dâhil olduğu vurgusu üzerine... Yani o kapsayıcı ve katılımcı politikalar üzerine odaklanıyoruz. İlk konuşmamızın başında da dediğim gibi hani sıklıkla göçmen-mülteci bilmem ne demiyoruz. Çünkü hem politikamız bu değil hem de bu çok yanlış yerlere çekilebilecek de bir şey. O yüzden en doğru bulduğumuz yer herkesin göçmen olduğu veya bir gün olabileceği zeminde buluşarak işte kimseyi geride bırakmadan ilerliyoruz. (Görüşmecî 8)

İstanbul çok farklı etnik yapıyı barındıran bir şehir olduğundan belediyenin çok kültürlü topluluklara yönelik kullandığı çeşitli iletişim yöntemlerinin olduğu saptanmıştır. İlgili birimin "mahalle evleri" olarak nitelendirilen yaşam alanlarında gerçekleştirdiği çeşitli kültürel faaliyetler ve değişik aktiviteler bulunmaktadır. Bu etkinlikler birebir, yüz yüze etkileşimli bir iletişim şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte, 153 Beyaz Masa Çağrı Merkezi ve İstanbul'un çeşitli noktalarında konumlandırılmış çözüm noktaları ve sosyal medya araçları yoluyla da bu gruplara hizmet verilmektedir.

4.3. Yerel Yönetimlerin Kültürel Farklılıkları Anlamaya İlişkin Stratejileri

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin kültürel farklılıkları anlamaya ilişkin stratejileri konusunda katılımcıların ifadeleri şöyle olmuştur:

Anlık olarak bölgenin ihtiyacına ya da ortamın ihtiyacına göre şekillendirebiliyoruz. Ya da kadınlarımıza yönelik projeler yaptığımız zaman da onların cinsiyet kimliklerine özel bir proje yapmıyoruz aslında. Sadece bölgenin ve kişinin ihtiyacını gözeterek bunları gerçekleştiriyoruz. Ve dediğim gibi bunları yaparken üniversite öğrencilerimiz içerisinde kız öğrencilerimiz, erkek öğrencilerimiz olsun, Türk öğrencilerimiz olsun ya da yabancı uyruklu öğrencilerimiz olsun... Hepsini işin içine katıyoruz. Üniversite yönetimlerimizle birlikte karar alarak bu şekilde hareket ediyoruz. Yani bizim yola çıkarken böyle bir düşüncemiz yok. Yani o vatandaşımıza farklı, diğerine farklı bakılım gibi bir bakış açımız yok. Fakat süreç kendiliğinden ortaya çıkıyor. Bölgenin demografik yapısı ya da karşımızdaki hitap ettiğimiz kitlenin durumuna göre değişiklik gösteriyor. Çözüm noktalarımız her ilçede olduğu için oradaki vatandaşların etnik yapıları kültürel, sosyal anlamdaki yapıları çok iyi çözmüş ve analiz etmiş oluyoruz. Bununla birlikte kamuoyu

ekibimizde zaten o bölgede olmuş oluyor. Bir şey araştırmak ya da bir şeyle ilgili bilgi sahibi olmak için kamuoyu ekibimizi de oraya gönderiyoruz. (Görüşmeci 2)

İstanbul çok karışık bir yapıya sahip. Yani Suriyelisi, Afgan'ı, işte İngiliz'i, Fransız'ı... Baktığımız zaman çok karışık bir yapıda. Ama biz hedef kitleye bakarak yapacağımız çalışmalarda buna uygun planlamalara gidiyoruz. Katılımcılık bizim için ikinci planda kalıyor. Örnek vermek gerekirse; mesela 153 Çağrı Merkezinde biz sadece Türkçe çağrı almıyoruz. İşte Arapça, Rusça, İngilizce çağrılarımızda var. Ama mesela Fransızca yok. Neden yok? Çünkü baktığımız zaman hedef kitle çok fazla değil. Dolayısıyla orada da işte ortak diller üzerinden bir Fransız la da İngilizce üzerinden konuşabiliriz gibi gidiyoruz. Dolayısıyla öncelikle hedef kitle. Bu noktada da mesela Taksim'de mobil iletişim araçlarımız var. Orada yabancı dil bilen personellere ağırlık vermeye çalışıyoruz. O yüzden ilk hedef baktığımızda organizasyon planında hedef kitle. Katılımcılık ikinci planda. (Görüşmeci 3)

Aslında bu daha çok Kültürel Etkinlikler Müdürlüğü'nün bünyesinde bu sorduğunuz soru. Çünkü bizim burada yapacağımız saha faaliyetleri halkla ilişkiler anlamında baktığımızda belediyenin tanıtımını yapmak. Yapılan faaliyetlerin tanıtımı, anketler, bilgilendirmeler... Bu anlamda da aslında yabancı kitle çok fazla bunlarla ilgilenmiyor. Yani bir anket yapıldığında bu ankete katılmıyor misal veriyorum. Ya da biz belediye ile ilgili bir yayın verdiğimizde çok da önemli değil diyor. Takdir edersiniz ki konjonktüre baktığımızda hep öyle diyorum. Bir gelir seviyesi yüksek turist var. Bir de gelir seviyesi düşük burada göçmen olarak yaşayan insanlar var. (Görüşmeci 4)

Sosyal sorumluluk projeleri olarak farklı etnik kültürlere ait mahallelerde yaşayan dezavantajlı bireylere yönelik proje ve çalışmalarda da farklı iletişim stratejileri

uygulanmaktadır. Bu iletişim stratejileri cinsiyete özgü, öğrenci odaklı ve ihtiyaç temelli yürütülmektedir. Çok kültürlü gruplara yönelik stratejiler Kültürel Etkinlikler Müdürlüğü tarafından kültürel etkinlikler şeklinde düzenlenen aktiviter aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu aktiviter hedef kitlenin ihtiyaçları analiz edilerek planlanmaktadır. Ancak bu grupların kültürel etkinliklerden ziyade daha çok belediyenin dağıtacağı sosyal yardımlarla ilgilendikleri görülmüştür. Özellikle sosyal-kültürel ve ekonomik anlamda düşük seviyede olanların tanıtım, bilgilendirme ya da anket tarzı uygulamalara ilgisiz kaldıkları da buna dâhildir. Dolayısıyla bu konuda farklı stratejiler izlenmesi konusu ağırlık kazanmaktadır.

4.4. Yerel Yönetimlerin Çokkültürlü Hedef Kitleye Yönelik İki Yönlü Simetrik İletişim Biçimleri

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde çok kültürlü hedef gruba yönelik iki yönlü iletişim biçimlerini içeren bilgilere dair katılımcı görüşleri şöyledir:

Çok çeşitli vatandaş kitlesine çeşitli faaliyetler aracılığıyla ulaşmaya çalışılıyor. Söylediğim gibi yani genç kitlelere ulaşmaya çalışıyor. Okullarla kurduğumuz bağlar var. Mahallede çözüm aracılığıyla o yerelliğe ulaşmaya çalışıyor. Böyle güçlü bir tarafı var. Yüz yüze iletişim kanallarımız olan çözüm noktaları ve alışveriş merkezlerindeki noktalarla oraya ziyaret eden herkesle iletişim kurmaya çalışıyor o kültürün sahibi olduğu kişinin ne olduğundan bağımsız. Biz zaten 7/24 hizmet veren bir iletişim kanalıyız. (Görüşmeci 5)

Şu an Zeytinburnu'nda bir mahallede kentsel dönüşüm yapılacak. Kentsel dönüşüm öncesinde buranın sosyal iyileştirmeye ihtiyacı var. Çünkü bu mahallede çok fazla Afgan ve Suriyeli var ve bu insanları buradan göndereceğiz. Gönderme öncesinde biraz güçlendirme ve sosyal iyileştirme yapmak gerekiyor gibi bir fikirle gelindi. Ben

oraya bir model çalışıyorum şu an. O model çalışırken de şöyle... Mesela Kentsel Dönüşüm Müdürlüğü şöyle bir plan yapmış; önce kadın forumu yapıp sonra göçmen forumu yapıp... Mahalleye girmek gibi bir hedefleri var. Ben de diyorum ki "tanımadığınız insanlarla forum yapamazsınız". Önce oraya 153 gider. Bilgilendirme faaliyeti yapar. Anadillerinde o insanlarla iletişim kurar ve talepleri alır. Ondan sonra foruma çağırırısın. Başka bir şey konuşsun gibi. Şimdi o noktada talep topluyoruz. O saha çalışmasını yaparken "Türkçe kursu ister misiniz?" ya da "Ne istersiniz?", "Örgü atölyesi var, gelmek ister misiniz?", "Gıda ve hijyen kolisine paketine bilmem nesine ihtiyacınız var mı?" gibi temaslara ulaşacak sorular soruyoruz. Onun dışında da genel saha araştırmasından çıkan genel bir raporlama durumu mevcut. (Görüşmeci 9)

Halkla ilişkiler biriminde iki yönlü simetrik iletişimin mevcut olduğu ve bu iletişim düzeyinin üst seviyede olduğu ifade edilebilir. Bunun yanında, ön test-son test şeklinde ölçümlenen iki yönlü simetrik ilişki modeli de kullanılmaktadır. 153 aracılığıyla verilen hizmetlerle ilgili iki yönlü simetrik iletişim modelinin çok net bir şekilde işlendiği belirtilmiştir. Bununla beraber sosyal medyada duyurusu yapılan uygulamaya konmaya hazır çalışmalarla ilgili insanların destekleyip desteklemediğine ilişkin ger dönüşlerin de gözlemlenebilir olduğu ve bunun raporlandığını da aktarılmıştır. Ayrıca üretilen projelerle ilgili genel olarak yapılan tutum anketleri de örnek olarak verilmiştir. Özellikle mahalle evlerinde yürütülen projelerin gözleme-değerlendirme stratejisine dayandığı ve proje bitiminde yapılan raporlamaların da gelecekte yapılacak projelere ışık tuttuğu ifade edilmiştir.

4.5. Yerel Yönetimlerin Kültürlerarası İletişim ve Kültürel Çeşitliliği Dikkate Alan Mükemmel Halkla İlişkiler Uygulamaları

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin kültürlerarası iletişim ve çeşitlilik kapsamında mükemmel halkla ilişkiler uygulamaları alanında katılımcı görüşleri aşağıda verilmiştir:

Halkla ilişkiler denildiği zaman mesela İstanbul'da akla ilk 153 Çağrı Merkezi geliyor. Zaten böyle bir şey yok yani. Halkla ilişkilerin tek kanadı 153 Çağrı Merkezi. Dediğim gibi o sahada olduğumuz alanlar zaten bu kanatlara dokunan alanlar. Bir Kültür Daire Başkanlığı kültürel etkinlik yapıyor. Toplumları bir arada tutuyor. O ayrı bir konu. Ama mesela faaliyet raporumuzu incelediyse faaliyet raporumuzun içerisinde ilçelerde yapılmış ve bir sürü çocukları bir araya getirdiğimiz masal günlerimiz var. Vatandaşların kendi alanlarıyla yaşadıkları alanlarıyla ilgili taleplerini aldığımız bir Kamuoyu Araştırma Birimi var. Mesela bunları biz bir de hani saldık, mahalleye gittiler. Bu şekilde değil. Önce bir söyleşi düzenliyoruz o mahallede. Söyleşi yapılıyor, sorunlar hakkında söyleşi yapılıyor. Buna kimi zaman sanatçılarımız dâhil oluyor. Mesela bu söyleşinin sonunda bu araştırma katılımcılarıyla birlikte, o bölgenin yaşayan insanlarıyla birlikte... Aynı zaman kamuoyu araştırma kısmımızı da tamamlamış oluyoruz. Anketimizi yapıyoruz. Ama bu sadece böyle çıktık caddeye anket yaptık şeklinde değil. O insanlarla orada bütünleşiyoruz. Ve tabii burada şey gözetiliyor; hangi bölgenin ne tür etkinlik ihtiyaçları var? (Görüşmeci 2)

Biz bir kamu yönetimi sergiliyoruz ve yerel yönetimlerde kamu yönetiminde eşitlik ilkesi ön plandadır. O yüzden öncelikle eşit olmak zorundayız. Sonrasında katılımcılığı destekleyerek bu süreci doğru bir şekilde yönetmeliyiz diye düşünüyorum.

Bu benim fikrim. Çünkü daha öncesinde yapılan örneklerle baktığımızda bu eşitliği sağlayamayan birçok belediye başkanı, birçok yönetim maalesef ki yok olup gitti. Çünkü dediğim gibi yani şimdi 16 milyon kişi yaşıyor. Bunun çoğunluğu Ekrem İmamoğlu'na oy atmış. Ona güvenmiş ve buraya gelmiş. İşte sadece bize oy atan 3,5 mu 4 milyon kişiye değil, 16 milyonun tamamına bu hizmeti yayarak eşit şekilde gitmeliyiz. Diğer kültürel farklılıklar gözetdiğimizde de aynı şeyi yapmak zorundayız. Yani biz bir Suriyeliye ne kadar yardımda bulunuyorsak ne yapıyorsak bana göre ülkemizde yaşayan başka bir etnik kökene sahip bir yabancıya da bir göçmene de aynı şeyi sağlamalıyız. (Görüşmeci 3)

Çok yakın zamanda çok kapsamlı bir araştırmaya gireceğiz. Göç İdaresi bizimle kırılmalı bir veriyi paylaşmıyor. Yani internet sitesinde siz neyi bulabiliyorsanız, biz de onu bulabiliyoruz. Bu da sadece il bazında ve Türkiye bazında. Yani il bazında kaç tane göçmen var veya işte Türkiye bazında kaç kadın kaç erkek var falan filan gibi veriler veriyor. Çok fazla bu insanlar nerde yaşıyor? Sosyo-ekonomik durumları ne? Eğitim durumları ne? Cinsiyet kırılımları ne? gibi verilere sahip değiliz. Bu yüzden kanıt temelli politikanın üretilmesi için bizim bir an önce bu verileri toplamamız gerektiğine inanıyoruz. 2022 yılında da bununla ilgili yapacağımız bir çalışma var, çok kapsamlı bir çalışma. Umuyoruz ki; onun sonunda da açık bir şekilde yayınladığımız ve herkes için herkese ışık tutacak çok nitelikli veriler elde edebileceğiz diye umuyoruz. Dolayısıyla o çalışmadan sonra biraz daha sistematik hale gelmiş olacak. Şu anda hani biraz daha muhtarların geri bildirimleri üzerinden veya yereldeki çalışmalar üzerinden. Belediyenin birçok yaşam merkezi birçok farklı ilçede bulunuyor. Onlardan gelen geri bildirimler doğrultusunda işte atıyorum İSMEK'lerden, Gençlik Spor Merkezlerinden, İSADEM'lerden, mahalle evlerinden vs. vs. Onlardan geri bildirim geliyor veya ihtiyaç tespit ediliyor. Biz on-

ları destekliyoruz gibi. Ama sistematik çalışmada yakında yapacağız. (Görüşmecı 8)

Saha ekibinin oldukça geniş bir yelpazede çalıştıkları, görev yaptıkları bölgede yaşayanların etnik, kültürel ve hatta sosyo-ekonomik yapılarını çok iyi analiz ettikleri için ihtiyaçların belirlenmesi konusunda oldukça başarılı oldukları düşünülmektedir. Dolayısıyla, saha ekibi tarafından yapılan anketlerde ya da yüz yüze yapılan görüşmelerde bölgenin ihtiyaçlarının belirlenip buna göre hareket edilerek faaliyetlerin planlanmasının daha etkili olacağını ifade edilmiştir. Kültürel çeşitliliğe yönelik ilişki kurabilmek amacıyla 153 çağrı masasının değişik dillerde çağrı alabilmesinin önemli bir gelişme olduğu düşüncesi öne çıkmaktadır. Herkesin kolaylıkla ulaşabileceği 153 ya da çözüm noktalarında kendilerini anlatabilecekleri ve diyalog kurabilecekleri aynı dili konuşan personelin bulunmasının halkla ilişkiler açısından önemli bir hizmet olduğu görüşü mevcuttur. Dolayısıyla, belediye için önemli olan öncelikle hedef kitlenin 153 vb. kanallara ulaşım iletişim kurabilmeyi sağlamaktır. Kapsayıcılık ve katılımcılık ön planda olacak şekilde çalışmaların yürütüldüğü belirtilmiştir. Beraber yaşamın yollarını aramak ve bir yaşam kültürü geliştirmek amacıyla politikalar üreterek ve proje gibi çalışmalar yürütme mantığı içerisinde oldukları vurgulanmıştır.

5. Sonuç

Bu araştırmada yerel yönetimlerin İstanbul Büyükşehir Belediyesi özelinde kültürel farklılıklara odaklanan mükemmel halkla ilişkiler stratejileri ortaya çıkarılmak istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin 2011-2016 yılları arasındaki faaliyet raporlarında Beyaz Masa, Beyaz Gezi, iletişim noktaları, medya takip sistemi, BİMER, Bütünleşik Çağrı Merkezi, İstanbul Bülteni, e-bülten gibi halkla ilişkiler uygulamalarının olduğu ancak kültürlerarası iletişime dayanan

halkla ilişkiler uygulamalarının olmadığı görülmüştür. 2016 yılından sonraki faaliyet raporlarında farklı kültürlerin iletişimini içeren halkla ilişkiler uygulamalarının kentsel dönüşüm odaklı olduğu ortaya çıkmıştır. 2020 yılı faaliyet raporunda ise Suriyeli mültecilere yönelik çalışmaların arttığı ve İBB Göç ve Uyum Merkezi'nin kurularak farklı kültürlerle yönelik iletişim stratejisini içeren çalışmaların arttığı söylenebilir. İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin stratejik planları değerlendirildiğinde ise halkla ilişkiler uygulamalarının olduğu ancak kültürlerarası farklılıklara odaklanan halkla ilişkiler uygulamalarının planlarda olmadığı söylenebilir. Dolayısıyla, bu çalışma yerel yönetimler için kültürlerarası iletişim stratejilerini içeren mükemmel halkla ilişkiler uygulamaları modeli ortaya koyması yönünden önem taşımaktadır.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde farklı kültürel geçmişe sahip topluluklar için yürütülen çalışmalar sosyal yardım odaklı biçimde "mahalle evleri", 153 Beyaz Masa, İstanbul'un çeşitli noktalarında konumlandırılmış çözüm noktaları ve sosyal medya araçları yoluyla sunulmaktadır. Çok kültürlü gruplara yönelik stratejiler Kültürel Etkinlikler Müdürlüğü tarafından kültürel etkinlikler şeklinde düzenlenen aktiviteler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu aktiviteler hedef kitlenin ihtiyaçları analiz edilerek planlanmaktadır. Halkla İlişkiler Birimi'nde iki yönlü simetrik iletişimin mevcut olduğu ve bu iletişim düzeyinin üst seviyede olduğu ifade edilebilir. Bunun yanında, ön test-son test şeklinde ölçümlenen iki yönlü simetrik ilişki modeli de kullanılmaktadır. Kültürel çeşitliliğe yönelik ilişki kurabilmek amacıyla 153 çağrı masasının değişik dillerde çağrı alabilmesinin önemli bir gelişme olduğu düşüncesi öne çıkmaktadır. Herkesin kolaylıkla ulaşabileceği 153 ya da çözüm noktalarında kendilerini anlatabilecekleri ve diyalog kurabilecekleri aynı dili konuşan personelin bulunmasının halkla iliş-

Şekil 1'de görüldüğü gibi bu çalışma, kentte yaşayan farklı etnik yapı ve kültüre sahip vatandaşlara yönelik halkla ilişkiler stratejisi geliştirme ihtiyacıyla ilgili gelişen halkla ilişkiler teorisinin araştırılması dahil olmak üzere daha sonraki çalışmalar için bir "Kamu Sektörü İletişim Modeli" ortaya çıkarmıştır. Bu model ile yerel yönetimlerde halkla ilişkiler uygulamalarının mükemmel halkla ilişkiler modeli ile olması gereğine vurgu yaparak, özellikle çok kültürlü kentlerde bu stratejileri kurgularken kültürel filtrelerin de dikkate alınması gereği açısından yerel yönetimlerin uygulaması gereken bir model olduğu düşünülmektedir.

Yazarların Katkı Oranı

Birinci yazarın çalışmaya katkısı %70, ikinci yazarın çalışmaya katkısı %30 oranındadır.

Kaynakça

- Abdullah, Z. (2007). Towards international cultural diversity management of public relations: Viewpoints of chairmen/CEOs. *Journal of Economics and Management*, 1(2), 285-299.
- Bowen, S. (2004). Expansion of ethics as the tenth generic principle of public relations excellence: A Kantian theory and model for managing ethical issues. *Journal of Public Relations Research*, 16(1), 65-92.
- Browning, N. (2010). *Beyond excellence theory: A critical examination of the grunigian model*. Unpublished Master of Art Thesis, The University of Louisville, Georgia.
- DeGroot, B. (2015). *How PR 'excellence' theory and subculture 'best practices' can transform arboretum employees into brand ambassadors*. The University of Minnesota Digital Conservancy. <https://conservancy.umn.edu/handle/11299/173676>.
- Doğan, A. (2015). *Mükemmel halkla ilişkiler kriterleri bağlamında Türkiye'deki halkla ilişkiler uygulamaları: Fortune dergisi Türkiye'nin en iyi 500 şirketi örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi.

- Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Grunig, J. E. (1984). Organizations, environments, and models of public relations. *Public Relations Research & Education*, 1(1), 6-29.
- Grunig, J. E. (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. (1993). Implications of public relations for other domains of communication. *Journal of Communication*, 43(3), 164-173.
- Grunig, J. E. (2005). *Halkla İlişkilerde ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. (Çev. E. Özsayar), İstanbul: Rota Yayınları.
- Grunig, J. E. (2006). Furnishing the edifice: ongoing research on public relations as a strategic management function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151-176.
- Grunig, J. E., Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: CBS College Publishing.
- Grunig, J. E., White, J. (1992). The effect of worldviews on public relations theory and practice. J. E. Grunig (Ed.). *Excellence in public relations and communication management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E., White, J. (2005). *Halkla İlişkiler Kuram ve Uygulamasında Dünya Görüşlerinin Etkisi. Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*, Elif Özsayar (Çev.), İstanbul: Rota Yay., 43-78.
- Güven, G. S. (2013). *Halkla ilişkilerde meslekleşme olgusu: Kamu ve özel sektör karşılaştırmalı bir uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2011, <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2011.pdf>, Erişim Tarihi: 26.01.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2012, <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2012.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2013, <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2013.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2014, <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2014.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2015, <https://ibb.istanbul/>

- BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2015.pdf, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2016, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2016.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2017, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2017.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2018, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2018.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2019, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2019.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Faaliyet Raporu Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2020, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2020.pdf>, Erişim Tarihi: 07.02.2022
- İBB Stratejik Planı Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2015-2019, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/stratejikplan15-19.pdf>, Erişim Tarihi: 09.02.2022
- İBB Stratejik Planı Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, 2020-2024, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/ibb-stratejik-plan-2020-2024.pdf>, Erişim Tarihi: 09.02.2022
- Önder, B. (2017). Halkla ilişkiler ve göçmen sorunu: Ticari kurumların göçmenlere dönük halkla ilişkiler faaliyetleri. *Ulakbilge*, 5(14), 1227-1245.
- Özoran, B. A. (2020). Halkla ilişkileri sosyo-kültürel perspektiften değerlendirmek: Kültürel aracı bir meslek olarak halkla ilişkiler. *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 32, 220-240.
- Schmitz, K. L. (2014). "NO ON 26" and @MS4HealthyFams: A study of excellence theory public relations in the Magnolia State. Unpublished Thesis, The University of Southern Mississippi.
- Sriramesh, K. (2003) The missing link: Multiculturalism and public relations education. *The Global Public Relations Handbook*. (Eds.). K. Sriramesh and D. Vercic. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey
- Teaker, A. (2008). *Halkla ilişkilerin el kitabı*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Temel Eğinli, A. ve Yalçın, M. (2016). Kültürlerarası yeterliliğin gelişmesi ve kültürlerarası uyum. *Global Media Journal TR Edition*, 7(13), 6-27.
- Vercic, D., Grunig, L. A. ve Grunig, J. E. (1996). Global and specific principles of public relations: Evidence from Slovenia. In H. M. Culbertson, ve N. Chen (Eds.). *International public relations. A comparative analysis*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage. Thousand Oaks, California.
- Yurttaş, Ş. A. (2009). *Yerel yönetimlerde halkla ilişkiler üzerine karşılaştırmalı bir çalışma: Çatalca ve Nanterre belediyeleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.