



Kurumsal İç İletişim Perspektifinde Ahlakî Ve Kurumsal Sorunların Yönetimi

Melda Cinman Şimşek*, Çiçek Doğan
Marmara Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihiçesi:

Başvuru
11.01.2018

Revizyon
15.05.2018

Kabul
18.05.2018

Anahtar Kelimeler:

Sorun Yönetimi, Çalışan İletişimi, Kurum İçi İletişim, Stratejik İletişim

ÖZ

Amaç: Bu araştırma, 4 farklı Bilişim Teknolojileri firmalarında kurumsal sorunların yönetiminde halkla ilişkilerin ve iç iletişimin kullanım biçimlerini, çalışma ahlakı ile ilgili uygulama yöntemlerini ve halkla ilişkilerin müdahale yöntemlerini araştırmak amacıyla taşımaktadır.

Tasarım/Yöntem: Çalışmada, ilgili tarihler arasında kayıtlarına tam olarak ulaşılan ve tecrübe edilmiş 30 vaka dramatize edilerek yöntemi ile değerlendirilmiş, tanımlayıcı literatürel çerçeve ve mevcut uygulama yöntemleri kullanılarak ve karşılaştırılarak sıkı yapılandırılmış yüzyüze mülakat teknikleri uyarınca değerlendirilmiştir.

Sonuçlar: Çalışanların ve işverenlerin kurumsal iç iletişim problemleri olarak nitelendirilen kökleşmiş problemler ile karşı karşıya kalması, birtakım sistemlerin geliştirilmesinde en önemli sebeptir. Çalışanlar ve işverenler için, kurumsal bir sorun yönetimi sisteminin kurulması ve stratejik bir biçimde uygulanması hem iç iletişimin ve de aynı oranda halkla ilişkilerin kalitesini ve motivasyonu hem de performansı artırıcı bir rol oynamaktadır.

Özgün Değer: Araştırmada, bulgularan, çalışanlar ve onların temsilcilerinin kurumsal sorun yönetimi uygulamalarına olumlu yaklaşımları ve bu denli önemli uygulamaları global ve İK'sı olan kurumların daha standart bir biçimde, daha kapsamlı uyguladıklarıdır. Öncelikle hukuksal gerekçeler öne sürülerek; kurumsal sorun yönetimi uygulamaları ikincil ve maliyet artırıcı uygulamalar olarak görülmektedir.

Institutional Issues Management in a Public Relations Manner

Melda Cinman Şimşek*, Çiçek Doğan
Marmara University

ARTICLE INFO

Article History:

Received
11.01.2018

Revised
15.05.2018

Accepted
18.05.2018

Keywords:
Issues Management,
Employee
Communications, Internal
Communications, Strategic
Communications.

ABSTRACT

Objectives: This study was conducted to determine usage of public & internal relations methods, labour ethics applications and interventions of public relations which applied to 4 different it companies as retrospective.

Methods: In this study, thirty cases that could be reached to their records between these dates were evaluated; drama techniques and case play were used for investigations. Data was evaluated by using literature and application evaluations of the mutual conversations.

Results: It has been detected that mostly employees and representatives are positive on issues management also global companies and the companies which have HR departments have standard and much more detailed applications. First of all companies exert legal concerns. If the perspective will change sure much more balanced work atmospheres will emerge, hence productivity will raise.

Originality: We need public relations & issues management professionals everyday. As worklife is getting complicated everyday and employees and employers face to internal problems are the main reasons for structuring an issues management model.

* Corresponding Author: E-mail: mcsimsek@marmara.edu.tr

1. Giriş

Genel iletişim bilimlerinin bütünleşik bir biçimde entegre olduğu korelatif sahalar giderek genişlemeye başlamıştır. Çağdaş iletişim kuramları, bugün kurumlara dair meseleleri ve ahlaki sorunları çözümlenmekte yeni bakış açıları ve yeni bir izlek sunmaktadır. Bu çözümlerin başında da çeşitli iç iletişim ve sorun yönetimi uygulamaları gelmektedir. İç iletişim kapsamında, sorun yönetimi içerdiği farklı halkla ilişkiler uygulamaları ile kurumda bir iyi niyet elçisi ve sorun yöneticisi nosyonu üstlenmektedir. Bu nosyonun tecimsel katkıları da mevcuttur.

Halkla ilişkilerin yeni çalışma biçimlerine bakıldığı vakit “iyi niyet elçisi” olarak tanımlanan rolü kurumlar ve kişisel yaşantılar örnekleminde ön plana çıkmaya başlamıştır. Kişi ve kurumların iletişim atmosferi önemli akademik tartışmalara konu olmaktadır; zira sorunlarla başa çıkmak hergün daha fazla aşılması güç bir biçime bürünmektedir. Bu biçemi kişiler arası iletişimde; çağdaş iletişim kuramları izleğinde ele alıp incelemek mümkündür.

Kişilerin toplumsal davranışlarıyla ortaya koymuş oldukları fiiller toplumsal sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunlar kurum içinde verimliliğe ve çalışma barışına olumsuz etkisi olan bir davranış bozuklukları sarmalı yaratmaktadır. Bu bozukluklar çoğu zaman çalışma ahlakına konu olmaktadır. Ahlak çalışmaları sosyal atomlar parafiksinde konuyu ele almakta ve açıklamaktadır.

Moreno'nun 1939'da tanımadığı üzere; insanlar özünde atomik yapıdaki canlılardır. Atom sözcüğü Yunanca bir terim olan “atomos” teriminden türemiştir ve çok küçük ölçekte olan, bölünemeyen şey olarak tanımlanmaktadır. Atom terimi literatüre Demokritos tarafından kazandırılmıştır. Demokritos atomu; fiziksel evrendeki en küçük parçacık olarak tanımlanmıştır. Moreno izleğinde atomun sosyal ve kültürel olmak üzere, iki ana mikroskobik formu mevcuttur. Sosyal atom, bireysel gruplar arasındaki ilişkiler, paylaşımlar, benzerlikler ve farklılıklara ilişkin bir donedir. Bu motif bir sosyal grup arasındaki en küçük ögedir. Sosyal atom gruptan olumlu ya da olumsuz birçok biçimde etkilenmektedir ki bu etki de bireyin kendisine olumlu ya da olumsuz olarak geri dönmektedir. Sözü edilen düal ilişkilerin yanı sıra, sosyal atomun gözlemlenebilen tekil formları da mevcuttur. Öyle ki, bazı etkileşimler bireyi tek yönlü olarak dahili biçimde de etkilemektedir. Bazen bireyin kendisi bu dahili etkilerin farkında değildir.

Herkes toplumda bireysel olarak, grubun içerisindeki diğer kişilere dair çeşitli roller üstlenmektedir. Bireyin çevresi dostlar ya da hasımlar ile dolu olabilir ve bu durumda birey bu kişilere karşıt ya da yandaş roller üstlenebilmektedir. Bu roller sosyal gelişimimizin çeşitli evreleri olarak zuhur edebilmektedir. Aslında psikanalitik kuramda “ego” olarak karşımıza çıkan öge bu rollerden ibarettir. Kişinin içinde bulunduğu bu rol donelerine “kültürel atomlar” adı verilmektedir. Kültürel atomu kültürel gruplar içerisindeki en küçük öge olarak tanımlamak mümkündür.

Kişisel ve kurumsal çevrede birbiriyle ilişki halinde olan atomlar mevcuttur. Sosyal atomlar ilişkiler üzerine odaklanmakta, rol atomları kişilerin üstlendiği roller üzerine odaklanmaktadır, kültürel atomlar ise; kişilerin hayatlarındaki kültürel yönler üzerine odaklanmaktadır. Bu diagramatik araçlar kurum içi ahlak sorunları üzerinde merkezi bir odak oluşturmaktadırlar. Birinci çember merkezi alan yani; samimi olduğumuz çevremiz ile ilgilidir. İkinci çember; alakalı yakınlığı temsil etmektedir. Üçüncü çember ise; daha uzak olan anlamlı ilgiler, roller, etkilerdir.

Üçüncü çember kişiler, roller ve etkiler üzerindeki ilgileri incelemek adına daha anlamlı bir alanı kabzetmektedir. Bu alan, pozitif ve negatif ilişkiler ve iletişimi incelerken kişiler ve rollerle ilintilenmesi gereken unsurlardandır.

Kişiler arası ilişkiler kuramı temel düalite fikrine dayanmaktadır ve iki bireyin buluşmasındaki yaşantıları tecrübeleri de kabzetmektedir. Buradaki “buluşma” terimi, kişiler arası bir tek ilişkiden çok daha fazlasını içermektedir. İki veya daha fazla bireyin bireysel buluşmasından öte; yaşanmışlıkları ve birbirilerine ilişkin tecrübelerini de kapsamaktadır. Bu buluşmada iki birey de hem zayıf hem de güçlü yönleriyle mevcuttur.

Biliş gibi davranış da halkla ilişkiler ve kişiler arası ilişkilerde önemli bir kavramdır. Davranış, insanın başka bir insan ya da deneyici tarafından gözlemlenebilen ya da kendince değişik yöntemlerle anlatılabilen bilinçli etkinlikleridir. Sosyal etkileşim açısından kişiler arası ilişkiler olumludan olumsuzuza giden bir izlekte var olabilmektedir. Bu noktada sosyal destek kavramı ön plana çıkmaktadır. Olumlu sosyal etkileşimler toplumsal açıdan destekleyici bir nitelik gösterirken; olumsuz sosyal etkileşimler ise yıkıcı olabilmektedir. Albrecht ve Adelman'ın 1987 de bulguladığı üzere, sosyal destek kaynak ve alıcı arasında gerçekleşen ve alıcının belirsizliği azaltmasına ve kendini gerçekleştirmesine yardımcı olan sözlü veya sözsüz iletişim aracılığıyla gerçekleşmektedir. Bu sosyal etkileşimler olumlu sosyal destek olarak var olabilmektedir.

Daha sonraları, Albrecht, Burlison ve Goldsmith sosyal desteği; insan iletişiminin onların hayatlarındaki sıradan ve sıradan olmayan ilişki yapıları arasında taşınan temel bir formu olarak tanımlamıştır. Bu sebepten sosyal desteğin bir türü olarak sosyal etkileşim ele alınabilmektedir. Snyder 2007 yılında, sosyal desteğin üç farklı şekilde gerçekleşebileceğini ortaya koymuştur. Birincisi, ilişki ağları içindeki iletişim yapıları ve öğeleri aracılığı ile. Bu yaklaşım, olumlu sosyal desteğin kişinin olumlu mesajlar alması noktasına odaklanmaktadır ki bu çalışmada kapsanan asıl alan budur. İkincisi, destekleyici etkileşim sürecidir. Bu yaklaşım destekleyici mesajların içeriklerine odaklanmaktadır. Üçüncüsü ise; psikolojiktir. Bu yaklaşım kişinin destekleyici mesajları alış biçimine odaklanmaktadır.

Bu sebeplerden, sosyal destek meselesi günümüzün çalışma yaşamı ve işyeri araştırmalarında ön plana çıkmaktadır. Özellikle iş tatmini, yaşam kalitesi ve toplumsal durum açısından araştırmacılar sosyal desteğin iş stresini azalttığını bulmuşlardır. Öyle ise iç iletişim ve sorun yönetimi mekanizmaları sosyal desteği içeren en önemli halkla ilişkiler metod ve araçlarını teşkil etmektedir.

Ekseriyetle, iktisat bilimi açısından temel bir ilke iktisadın ahlaki boyutunun olamayacağıdır. Öyle ise çalışma ahlakından bahsetmek kendi içerisinde bir paradoksu teşkil etmektedir. "Ahlaki Duyguların Teorisi" eserinde, Adam Smith bu duruma değinmiştir ve iktisadın ahlaki duyguların etkisinden ve bu boyuttan soyutlanamayacağına ekseriyetle Protestan ahlakına göre geliştiğine olan inancını aktarmıştır. İnsanoğlu zamanın başlangıcından beri, iyinin, güzelin, kötünün, çirkinin ne olduğunu anlamaya çalışmıştır. Bu konuda kimi zaman iktisattan, kimi zaman da felsefe, estetik, din, iletişim gibi sahalardan faydalanılmaktadır.

Multidisipliner bir bakış açısı ile kurumlarda sorun yönetimini ve kullanılan iletişim araçlarını ele alıp incelemek hem sahaya hem de uygulamalara yeni bir bakış getirmesi ve farklı uygulamaları karşılaştırarak iç iletişim ve insan kaynakları fonksiyonlarının nasıl iş birliği yapabileceğini göstermek bakımından oldukça önemlidir.

2. Ahlak Kavramı ve İyinin Tanımı

İnsanoğlu tarihin başlangıcından beri, bazı duyguları ve olguları sistematik olarak araştırmaktadır. İyinin ve kötünün olduğu kadar doğrunun ve yanlışın ne olduğunu; güzelin ve çirkinin ne olduğu konusunu ve manevi boyutunu aramıştır. Ahlak kavramı tüm bu konular kapsamında ele alınıp açıklanmaya çalışılmaktadır. Ahlakı, insanların yüzyıllar boyunca iyi olarak değerlendirdiği davranış biçimlerinin bir ifadesi olarak tanımlamak mümkündür (Bacon, 1998:63-64). Ayn Rand tanımlamasına göre ahlak, insanın tercih ve davranışlarına yön vererek rehberlik eden değerler sistemine verilen isimdir. Değer, elde edilmesi ve/veya korunması (elde tutulması) için çaba gösterilen şeydir. Ahlakın genel anlamda ifade edilmesi istenirse; iyiliğe varmak için insanın uymaya kendini mecbur hissettiği manevi ve ruhi görevler, roller ve bunlara ilişkin kurallar biçiminde tanımlanmaktadır. Bir takım ahlak kuralları görelî iken doğrusal düzlemde zamana ve yere göre değişebilir. (Bacon, 1998:64). Ahlakın iyiliğe yönelen konu ve amacı bu çalışmanın odak noktasını teşkil etmektedir.

İyilik eski Yunan'da "philanthropia" yani insanoğlunun mutluluğunu istemek olarak açıklanmaya çalışılmıştır. İyilik olarak tanımlanan olgu bir alışkanlık, huy güzelliği ise iyilik eğilimidir. Bu eğilim Tanrıdan gelir ve Tanrı'nın niteliğidir, insan erdemleri ile görkemi arasında en yücesidir. Bundan yoksun olan insan, tedirgin, kötü, düşük, zararlı haşarattan bile daha aşağılık bir varlıktır. İyilik dinin bir erdem saydığı hayırseverliğin

karşılığdır, aşırılığa düşmez; ama yanılığa düşebilmektedir. Eğilim olarak iyilik insan yaradılışının derinlerinde ve kökeninde yatmaktadır bu eğilim yüksektir ve güçlüdür insanlara yönelmediği takdirde başka canlılara yönelmektedir (Bacon, 1998:64).

Eğer iyi hayatın ne olduğu bilinirse doğal olarak insan onu elde etmeye çalışacak bir biçimde davranmaktadır. Platoncu bir bakış açısıyla; bilgi eksikliği kötülüğe sebebiyet vermektedir. İnsanlar neyin, hangi davranışın iyi olduğunu keşfedebilir; Platon'a göre; o kişilerle kötü bir davranış ortaya koymamaktadır ve kötülük eğilimine girmemektedir. Sorun neyin "iyi" olduğunu keşfetmektir. Platon'a göre; iyi hayatı ve iyi hayatın nüvesini saptamak zihinsel bir süreçtir ve kognitif olan bu süreç aslında matematik doğruları keşfetmeye çok benzemektedir (Türkeri, 2008:14).

Platon ise, tüm insanlığın nihai amacının mutluluk (eudaimonia) olduğu savıyla insanı bu mutluluğa ulaştıracak doneyi ise iyilik olarak tanımlamaktadır. Ahlak tarihinde, Aristoteles ahlakının temelini de bu fikriyat altyapısı oluşturmaktadır.

Aristoteles ahlakında da fiiller belli bir amaç için ve bu doğrultuda işlenirler ve nihai olarak mutluluğa erişme amacı gütmektedirler. Neticede; Aristoteles ahlakı da mutluluk ahlakında düğümlenmektedir. Öyle ise; insanın iyiliğini sağlayacak ve iyilik amacına sevk edecek tüm eylemler doğrudur onu bu amaçlarından alıkoyan diğerleri ise yanlıştır. (Copleston, 2000:68).

Spencer; iyi kavramı temelde, yararlı, amaca uygun, kavramlarıyla özdeştir böylece; iyi ve kötü yargılarında insanlık tümüyle unutulmuş, unutulabilir, yararlı amaca uygun, zararlı, amaca uymayan şeylerle ilgili deneylerini toplar ve onaylar, bu kurama göre iyi kendini hep yararlı olarak göstermiş şeydir; bundan dolayı da en yüksek derecede değerli, kendinden değerlidir demektedir (Nietzsche, 2015: 42).

Özgür edimlerimiz ve vazgeçişlerimiz, amaç ne olursa olsun içsel bir iyiliğe sahiptir. Ahlaksal iyilik insana araçsız, içsel, mutlak bir ahlak değeri kazandırır; örneğin sözünü tutan bir kişi, amaç ne olursa olsun her zaman araçsız içsel bir özgür irade değerine sahiptir. Oysa pragmatik iyilik insana hiçbir içsel değer kazandırmamaktadır (Kant, 2007: 16).

Din ve ahlak yasa koyucusu bakımından temel bir ayrıma maruz kalmaktadır. Dinde yasa koyucu Tanrıyken; ahlakta insandır. Ahlaksal ve pragmatik yasaları birbirinden ayırmak gerekmektedir. Ahlak yasasında anlam zihniyettedir, pragmatik yasadaki ise eylemdir. Bu nedenle resmi makamlar zihniyeti değil sadece eylemi yükümlü kılmaktadırlar. Pragmatik yasaları koymak mümkündür, bu durum kolayca anlaşılır; ama bir kişinin ahlak yasası koyup koyamayacağı ve yetkisi altında bulunmayan zihniyetimize hükmedip edemeyeceği araştırma konusudur (Kant, 2007: 66).

Ahlaklılığa karşı olan kişilerin maksimleri vardır. Emir nesnel bir yasadır ve buna göre davranırlar. Maksim ise öznel bir yasadır ve kişi edimsel davranışlarını buna göre düzenlemektedir. Herkes ahlak yasasını kamuya çekinmeden açıklayabileceği birşey olarak görür ancak; maksimlerinin gizli kalması gerektiğini düşünür; çünkü onlar ahlaklılıkla bağdaşmazlar ve genel kurallara hizmet edemezler. Örneğin; zengin olmaya yarayan bir maksim kimseye açıklanamaz. Aksi takdirde bu amaca ulaşmak mümkün olmaz, şayet bu genel bir kural olsaydı herkes zengin olmak isterdi, ama bu maksimi herkes bildiği ve zengin olmak istediği için sözü geçen hedefe ulaşmak mümkün olmazdı (Kant, 2007:59). Şayet amaç çıkar gözetmekse o zaman kişi kendini bir eşya ve hayvani zevklerin bir aracı haline getirmektedir. İnsan bu noktada ahlaki bir varlıktan metafetişit bir varlığa dönüşmektedir. Oysa toplumun sosyal atomları bir meta değil bir kişiliktir, o zaman kişilik –kimlik izleğinin harici tutulması mümkün değildir.

Özetle toplumsal ahlakın temeli bireysel ahlaktır. Ahlaklı bireylerden oluşan bir toplumda, ahlaki sorunların baş gösterme oranı da düşüktür. Toplumsal ahlak sistemlere, otorite ve devlete dayanır. Normatif bir düzen içerisinde bireysel açıdan ahlaklı sosyal dokular ahlaklı bir toplumun teminatıdır. Gelecekte huzur ve mutluluğun sağlanması toplumsal ahlak seviyesi yüksek bir sosyal yapı izleğinde kurulursa daha sağlıklı olacaktır.

3. Ahlaki Bozulma

Toplumlarda insanların sistematik davranışları hukuk kurallarınca disipline edilmiştir lakin din ve ahlak kuralları da toplumu düzenlemeye devam etmektedir. Dini kurallar post dünyevidir, hukuk ve ahlak kuralları ise toplumun davranış biçimlerini iyi ya da kötü olarak değerlendirmesine bağlıdır.

Din ve ahlakın iktisat sahnesindeki yeri ise oldukça tartışmalıdır. İktisat Teorisi'nin temel bir bileşeni işlemlerde iktisadın ahlaki boyutunun olmadığıdır.

Adam Smith "Ahlaki Duyguların Teorisi"nde, iktisadın ahlaki duygulardan soyutlanamayacağını bir ilke olarak iktisadın ahlaki boyutu yoktur savının yetersiz kaldığını ve özellikle Kapitalist Teori'nin protestan ahlaki üzerine geliştiğini savunmuştur. Go Üniversitesi'nde Ahlak Felsefesi profesörü olarak çalışan Adam Smith her ne kadar üniversitedeki bir özel sınıfta hukuk ve hükümetin genel ilkeleri üstüne fikirlerini anlatmayı denemişse de bir aristokrata gezici öğretmenlik etmek üzere kürsüsünden istifa etmeden Ulusların Zenginliği eserini yazamamıştır (Burke, 2000:112).

Tüm dinlerin ahlak anlayışının gereği olan çalışma yaşamı döngüsü giderek yozlaşmış, etikal bozulmanın etkileri kendini daha fazla göstermeye başlamıştır. Özellikle günümüz dünyasında kapitalizm ve diğer felsefi hedonistik geleneklerin yaygınlaştığı ve çalışma ortamlarında bu nedenle birtakım ahlaki sorunların yaşandığı bilinmektedir. Bu sorunlar çalışma ahengi ve barışını bozmakta, öyle ki toplam verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir.

İnsan sabit olmayan, görelî izafi bir gerçeklik düşüncesine her zaman boyun eğmiştir. Oysa metafizik umutsuzluğun kökeninde yatan duygudurum, imgelerin kendilerini açıkça dışavurmaları değildir. Buradaki duygudurum, imgelerin eşsizleştirilmesinden müteşekkildir. Yüceltilen Tanrısal gönderenler sistemi imgelerin eşsizleştirilmesi ile yok olmaktan kurtulmalıdır (Baudrillard, 2014:19).

Neticede, günümüz din ve ahlak sistemlerinde, iktisadi hayatı ve çalışma hayatını etkiler düzeyde ironik bir yozlaşma hüküm sürmektedir. Bu durum çalışma ilişkilerine ve çalışma ortamı iletişimine yansımakta, kurumların iç iletişim atmosferi bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Ahlaki bozulma, iletişim bilimlerinin sorun (issues) olarak tanımladığı ve iletişim yönetimi süreçlerini etkileyen durumları işgücüne katmıştır. Bu sorunlar doğru yönetilmezse ciddi iletişim problemleri başgösterebilmektedir.

4. Kavramsal Çerçeve

Halkla İlişkiler kapsamında iç iletişim sorunlarını açıklamakta bir izlek sunabilecek pek çok karmaşık süreç ve kuram bulunmaktadır. Bir kurum iletişim ağları bütünü olarak ele alındığı vakit; sosyal atomları ve sorun yönetimini kapsayan sorun yönetimi metodlarını aydınlatmada faydalı kuramlar hem teorik hem de pratik açıdan oldukça önemlidir; böylelikle kurum özelinde geliştirilmiş sorun yönetimi programları kolaylıkla hazırlanabilir ve uygulamalı olarak modern kurumsal yapılarda hayata geçirilebilir. İlişki kuramları, davranış-biliş kuramları ve Halkla İlişkiler kuramları. Bu çalışma bakımından en çok önem arzeden halkla ilişkiler kuramlarıdır.

Habermas'ın İletişimsel Eylemi açıklama biçimi Halkla İlişkiler ve Ahlakın kesişim noktalarını anlamlandırabilmek adına manidar bir izlek sunmaktadır. İletişimsel eylemde, iletişim ilişki kurma saiki ile hareket eden iki aktörün, birbirlerinin eylemlerinin durumunu anlamlandırma ve bir uzlaşma çerçevesinde eylemlerini koordine edebilmek için eylemlerini planlama arayışları olarak tanımlanmaktadır. Habermas, iletişimsel eylemi tanımlarken; Mead ve Garfinkel'e paradigmatik bir anlam yüklemek adına atıfta bulunmaktadır. Bilhassa koordinasyon temasını ön plana çıkarırken; iletişimsel eylem konsepti farklı aktörlerin teleolojik bakımdan planlanmış eylemlerini anlamaya yönelik olup bireysel eylemleri karmaşık bir etkileşime

dönüştürdüğünü savunmaktadır. Ardından Habermas sosyal eylemi iki oryantasyona ayırır, birincisi başarı oryantasyonu ikincisi ise yüksek bir anlama kapasitesidir (zihinsel kapasite). Cook'un dile getirdiğine göre; Habermas'ın günlük iletişimsel eylem fotoğrafı, eleştirel toplum kuramı bakımından manidardır. Toplumsal düzeni sunarken; bağlılık ve sorumluluğa dayanan bir ağ kooperasyonu olarak vermektedir. Bu da toplumsal düzeni stratejik olarak hareket eden aktörlere zıttır, misalen karar ya da oyun teorisindeki tüm modellere zıttır (Bolton, 2005: 8-9). Durkheim' cı bir bakış açısıyla; insan fikriyatının sınıfsal düzeni sabit değildir, tekrar tekrar kurgulanabilir ve zaman/ mekan boyutlarına göre şekillendirilebilir.

Habermas, iletişimsel eylem teorisinde anlaşma kavramını geliştirmiştir. Buna göre, iletişim her zaman için değişik seviyelerde gerçekleşmektedir ve her iletişimsel davranan belirli evrensel –geçerlilik kriterlerini bir anlaşma sürecinde şart koşmalıdır (Okay ve Okay, 2007: 84).

Sosyal psikolog Mead iletişimsel eylemdeki yansıtmaya ve iletişime odaklanmaktadır. Burada iletişimden kast edilen bireyin başkalarının bakış açısına göre kendisini sunma ve tanıtım kapasitesidir. Bu içsel sunumda kişiler dışarıdan gelen etkilere açıktır ve buna göre şekillenebilirlerken esasında kendisini ortaya koymaktadır. Öyleyse iletişim yaratıcı süreçler bütününden oluşan bir eylemdir (Lazar, 2009:18).

İletişimsel eylem kuramının eleştirilenleri kuramı alıp Marksist bir arkadaya taşımıştır. Habermas, Marx'tan ve Weber'den modernlik eleştirilerinin bir bölümünü alarak uzaklaşır. İnsan edimleri ayrılık olmadan tüm düzeylere girer. Aynı anda tüm dünyalarda yaşarız, bunun anlamı da endüstriyel çalışmanın, politikanın, özelliğin ve insanlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin birbirlerini dışlamadığıdır. Bireyler acı çekiyorsa; bunun nedeni erekbilimsel akılcılık ve anlam arasında bir uyumsuzluğun varlığı değil; bir eşğin aşılmasıdır (Maigret, 2004: 275).

Aslında Halkla İlişkiler kuramlarından temel beklenen, halkla ilişkiler faaliyetlerini toplumla, kurum ve süreçlerle bağlantılı bir hale getirmesidir. Özellikle organizasyon kuramı yaklaşımları bu amacı gerçekleştirmede önemli ölçüde ufuk açıcudur. Zira; Kurumsal ahlak anlayışının benimsenmesi ve araştırılabilmesi için manidar bir izlek sunar bir prototip ortaya koyarlar. Bu kuramda iletişimin, "iletişim yönetimi" olarak ele alınması, kurumsal ahlak bakımından bir kurum ile hedef kitlelerinin iletişiminin yönetimini sunmaktadır.

Grunig ve Hunt, dört temel model üzerinden gitmişlerdir. Bu çalışmada konu itibarıyla iki yönlü simetrik model kapsamaktadır. Zira iki yönlü simetrik model dört halkla ilişkiler modelinin son aşamasını teşkil etmektedir. Bu modelde kurum, hedef kitleyle dengeli bir iletişim kurmaktadır ve halkla ilişkiler artık müzakere ve çatışma çözümü programlarını kapsayan stratejik bir yönetim fonksiyonudur (Okay ve Okay, 2007: 191).

Modelin uygulandığı kurumlarda, halkla ilişkiler bir aracı görevi üstlenmektedir. Kuruma kaşı hedef kitlesini, hedef kitlesine karşı da kurumu temsil eder. Bu modeli uygulayan bir kurum, iki yönlü simetrik modelin amacını yani iki yönlü ortak bir zemin yakalamayı ve uyumu sağlamayı gerçekleştirebilmektedir. İki yönlü simetrik model, her iki taraf açısından da dengeli bir iletişimdir. Hedef kitlenin görüşleri alındığında; kurumun kendisini buna göre biçimlendirmesidir. İletişim simetrik olduğu için de kurumların aldıkları kararların isabet derecesi artmaktadır (Okay ve Okay, 2007: 192).

Halkla ilişkilerin çalışma ahlakı bakımından en önemli değeri dürüstlüktür. Ekseriyetle belirsizlik dönemlerinde, kurumlar ve kurum yöneticileri, çalışanlarına karşı daha açık ve şeffaf olmalı böylece entegrasyonu sağlamalı ve iletişimi geliştirecek bir jargon yapılandırmalıdır. Aynı zamanda geri bildirimde izin vermelidirler. Yüksek güven düzeyine sahip kurumlar, çalışanlarına firmanın performansı hakkında doğru bilgi vermektedir ve yönetsel kararların ardındaki gerekçeleri dürüst bir biçimde açıklamaktadırlar. Güvensizliğin hakim olduğu belirsizlik dönemlerinde; kurumların dürüst bir atmosfer içinde faaliyet göstermeleri oldukça önemlidir; zira çalışanları ile iyi ve dürüst bir iletişim ortamı geliştiremeyen kurumlar güvensizlik, tatminsizlik, çalışan devri gibi sorunlar ile başbaşa kalmaktadırlar. Orta kademe yöneticilerin çalışanlar ile doğrudan iletişim kurması gerekmektedir. Böylelikle çalışanlar, kurumsal hedefleri, politikaları, kurum vizyonunu daha da önemlisi kurumun içinde bulunduğu durumu daha iyi kavramaktadırlar (www.businessnewsdaily.com, çevrimiçi, 13.12.2012, 14:23).

Çalışanlara karşı dürüst davranmanın temel avantajları şunlardır: Çalışanlara verilen açık ve doğru bilgiler yani kurumun çalışanlara karşı dürüst olması, onların yaşam biçimlerini bu bilgilere göre ayarlamalarına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, kurum yöneticilerinin yaşam biçimleri de bu açıklık ve dürüstlük politikalarına uygun ise; yapılan çalışmalar yöneticilerden de destek görecektir. Oldukça detaylı kurumsal bilgiler tepe yönetim tarafından bilinmesi gerekli bilgiler olsa dahi alt seviye çalışanların bu bilgileri tümüyle bilmeleri mümkün ve anlamlı değildir. Bunun yerine kendilerine yapılacak özet şeklindeki bilgilendirmeler ile kurumun politikaları, vizyon ve misyonu konusunda daha öz ve gereken bilgiye sahip olmaktadırlar. Çalışanların doğru biçimde bilgilendirilmesi yoluyla, kişisel odak noktalarının ve çaba harcadıkları temel noktaların iş gereklerine göre ayarlanması sağlanabilmektedir. Çalışanlara dürüst davranmak, çalışanlar arasında bir güven köprüsünün kurulmasına vesile olmaktadır. Bu güven zaman içerisinde daha da güçlenmektedir. Böylelikle, kurumun kendini iç müşterilerine tanıtmak, kabul ettirmek için göstereceği çabaların neticeleri kendiliğinden gerçekleşmiş olmakta, işgücünün verimliliği artmakta, çalışanların bireysel sorumluluk duyguları yükselmekte, kendi performanslarını sahiplenme davranışları artmaktadır. Kurum açısından da çalışanlarına güvenmek ve dürüst davranmak, uzun vadede toplam performansı olumlu etkilemektedir. Çalışanların fikirlerini almak, aradaki karşılıklı ilişki sürdürükçe kuruma ciddi mali avantajlar sağlamaktadır (Shearer, 2004: 2).

Bir kurum çalışanlarıyla olumlu ve dürüst ilişkilerden fayda sağlayabilmektedir. Örnek vermek gerekirse; operasyonel konular ve çalışanların hakları önemlidir lakin; iyi ve dürüst yönetim ilkeleri, sistematik iletişim daha geniş bir yer kapsamaktadır. Bu tür kurumlar, daha iyi karar alma süreçleri işletmekte, daha geniş bir çalışan anlayışı geliştirmekte ve çalışma ilişkilerinde daha başarılı olmaktadırlar (Acas, 2013:5). Neticede çalışanlara karşı dürüst kurumlar, daha verimli olmakta ve uzun dönemde rakiplerine göre rekabet avantajı elde etmektedirler. Uygulama açısından halkla ilişkilerin çalışma ahlakı anlayışının sınırları yönetsel ahlaki karar vericilerin karakteristiği ile sınırlıdır. Bir kurumsal liderin çalışanları, onları görevleri ya da ekonomik statüleri ile ilgili alacağı ahlak dışı bir karar o kuruma milyon dolarla varan bir maliyet doğurabilmektedir. Enron skandalında yaşandığı gibi maliyet kurumun sonunu dahi getirebilir ve herşeye bedel olabilir. Bu sebepten kurumsal liderlerin özel ahlaki prensipleri ya da standartları olması beklenmektedir. Bu prensip ve kararlar zaman içerisinde kurumun ahlaki karar alma mekanizmasını oluşturur. Eskew bu ilkeleri dört köşetaşı ilkesi olarak tanımlamaktadır; bunlar bütünlük, insancıl olmak, liderlik ve saygıdır. Eskew bir adım öteye geçerek; zaman ve şartlar nasıl olursa olsun değişmeyen tek şey temel değerlerimizdir diye eklemektedir.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından hazırlanan anlaşmaya göre kurumları yasal ve ahlaki yönden bağlayan unsurlar, çalışanlar arasında eşit hak ve özgürlükler tanımak, çalışanlar arasında din, dil, ırk ayrımı yapmamak, ilgili iş koluna, sektöre göre belirlenen çalışma ortamını ve iş güvenliğini sağlamak, iş kazaları, meslek hastalıkları konusunda gerekli önlemleri almak, çalışanların sosyal güvenceleri konusunda ilgili kurallara itaat etmek, işletmelerde azınlıkların çalışmasına izin vermek ve azınlık haklarını savunmaktır.

Bir diğer hukuksal yasa Atina Yasası'dır. Bu yasada kapsanan ahlaki amaçlar:

"1. İnsanların "İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nde" belirtilen geri alınamaz haklarından tümüyle yararlanmalarını sağlayan ahlaki ve kültürel koşulları oluşturmaya katkıda bulunmak, 2. Gerekli bilgilerin serbest dolaşımına olanak tanıyarak grubun tüm üyelerinin kendilerine bilgi verildiğinden emin olmalarını, bunun yanı sıra kendi kişisel rolleriyle sorumluluklarının bilincine varmalarını ve üyelerle dayanışma içinde olmalarını sağlayacak iletişim biçimleri ve kanallarının kurulmasına katkıda bulunmak, 3. Her zaman ve tüm koşullar altında, temas kurdukları kişilerin güvenini kazanacak ve bu güveni hak edecek şekilde hareket etmek, 4. Meslekleri ile toplum arasındaki ilişkilerden dolayı, davranışlarının-özel yaşamlarında bile- mesleklerinin bir bütün olarak değerlendirilmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu unutmamaktır."

Son olarak da düzenleyici üst yasa da Helsinki Bildirgesi'dir. Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği, Halkla İlişkiler Avrupa Konfederasyonu, Halkla İlişkiler Danışmanlar Derneği Uluslararası Komitesi 1997'de Helsinki'de yapılan kongrede belirli koşulları kabul etmiştir.

Buna göre 1. Halkla İlişkilerde kalite, belirtilen ya da hissettirilen gereksinimleri, kabul edilmiş profesyonel standartlara uygun olarak karşılama gücüne sahip bütün halkla ilişkiler hizmetlerinin özellik ve niteliklerinin toplamı olarak tanımlanabilir ve değerlendirilebilir. 2. Bir meslek olarak Halkla İlişkiler ortak ve geniş bir bilgi temeline, akademik çalışmalara, araştırmalara, etik ilkelere ve performans denetimine dayanmalıdır. Bu özellikler birbirini tamamlar ve meslekteki kalite kavramının köşe taşlarını oluştururlar. 3. Her Halkla İlişkiler çalışanı, memurlar, danışmanlar, öğretmenler, araştırmacılar ve öğrenciler; toplum, müşteriler ve profesyonellerin bu meslek için oluşturduğu standartları bilmelidir. 4. Bunu başarabilmek için, bu belgeyi imzalayan örgütler kalite alanında ortak çalışmalar yürütmek üzere Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü'nü kurmuşlardır. 5. Her üç örgüt, bu bildiriye imzalayarak IQPR tarafından yayınlanan halkla ilişkiler alanındaki minimum kalite standartlarını onaylayıp benimsemişlerdir.

6. Bu bildirge, söz konusu örgütler arasında 1961 Etik İlkelerin ortak kabulü ile başlayıp 1980'lerde halkla ilişkiler uygulaması eğitiminin ana hatlarını birlikte hazırlama çalışmalarıyla gelişen işbirliğinin de devamıdır. 7. Mesleki uygulamada halkla ilişkiler çalışanları için ve mesleğin gelişmesi adına IPRA, CERP ve ICO tarafından daha önce kabul edilmiş olan Etik İlkeleri Venedik/ Roma ve Lizbon Bildirgeleri de dahil, bütün ilke ve deklarasyonlar bundan sonra da yürürlükte kalmaya devam edecektir (Sabuncuoğlu, 2010: 222).

Türkiye'nin taraf olduğu ILO (Uluslar Arası Çalışma Örgütü) Sözleşmeleri de ahlak konusunda ayırt edicidir. Örneğin, ayrımcılık konusunda ILO nun 111 nolu sözleşmesi Ayrımcılık konusudur. 4 Haziran 1958 de kabul edilen sözleşmede Fıedelfiya beyannamesinin, ırk, inanç ve cinsiyetleri ne olursa olsun; bütün insanların hürriyet, şeref, ekonomik, güvenlik ve eşit imkan şartları içinde kendi maddi refah ve manevi gelişmelerini gözetme haklarını teyit ve ayırımın İnsan Hakları Evrensel Beyannamesinde belirtilen hakları ihlal ettiğini gözününde tutmaktadır. (www.ilo.org, tr, çevrimiçi, 10.02.2017,10:27).

5. Kurumlarda Ahlak ve Ahlaki Sorunların Yönetimi

Çalışma ahlakı ve etik meseleler toplumda aniden ve birdenbire artmamıştır. Sosyolojik olarak sosyal ve ekonomik yapıda meydana gelen değişimler olmuştur. Bu değişimler belirli gelişmeleri tetiklemiştir. 19.yy da çeşitli kurumlar, hükümetler ve diğer yapılarda benimsenen etik ve çalışma ahlakı standartlarının günümüzden oldukça farklı olduğunu söylemek mümkündür. Halkla İlişkiler çok kompleks ve subjektif pek çok konuyla ilgilenmektedir. Bu kompleks yapı, tüm paydaşları etkilemektedir. Tüketici hareketleri değişmiş, çevre hareketleri değişmiş, kamu çalışanları görevlerini iyi yapmamış ve tetiklenen yeni teknolojiler bazı etikal bozulma etkileri getirmiştir. Buna mukabil bir "Çalışma Ahlakı" perspektifi gelişmiştir. (Okay ve Okay, 2007: 536). Bugün kurumsal izlekte Halkla İlişkiler'in en önemli kurumsal Çalışma Ahlakı fonksiyonu: "Sorun Yönetimi" dir. (Issues Management)

Ciddi bir biçimde sorun yönetimi konusunda bir metodoloji geliştirmek ve bunu prosedürlere geçirmekle kurumlar sorun yönetimi konusunda profesyonelliği ve tutarlılığı yakalayabilmektedirler. Şikayet edilen konu ile ilgili direk sorgulama şikayette bulunan çalışanın işverene olan güvenini sarsabilir. Bu tarz bir soruşturmanın temel hedefi, şikayette bulunan kişinin tam anlamıyla dinlenmesini ve duygularını tam olarak açıklamasını sağlamaktır (Bagchi, 2011: 5-6).

En önemlisi, yöneticinin yönetilmesi gereken tüm sorunlara genel bakış açısıdır, yani nasıl yaklaştığıdır. Birçok yönetici kendilerine getirilen bir şikayeti bir problem ya da sıkıntı olarak algılamaktadır ve çalışanları üst amaçlara yönlterek konuyu unutturmaya çalışmaktadır. Bu durumun üstesinden gelmek için şöyle bir düşünce yapısı yardımcı olacaktır. Çalışanlar sorunlarını dile getirmek için illa ki bir krizin ortaya çıkmasını beklemeyecektir. Düzenli bir biçimde sorunların aktarıldığı bir sistemin kurulması, basit ve düz bir bakış açısı ile şikayetin ele alınmasını sağlar. Eğer böyle bir sistem olduğu halde çalışanlar mesele katlanılamayacak düzeye gelene kadar bekliyorlarsa (Yani tabiri caizse kupa düşene kadar bekliyorlarsa) kurum, sürekli soruşturmalara maruz kalır ki bu da iş performansını etkiler. Sorun Yönetimi uzmanlarının bu sistemi yürütmesi, bu tarz soruşturmalar

ile operasyonların bölünmesine engel olmakta, performansı artırmaktadır (www.focus.com ,çevrimiçi, 13.03.2012, 15:21).

Halkla ilişkilerin iç iletişim fonksiyonu ile insan kaynaklarının temel ortak noktası işyerinde sorun yönetimidir. Bunlardan bazıları direkt olarak iç iletişimin ve ahlaki bozukluklardan kaynaklı olması bakımından kurumsal etiğin konu kapsamına dahledilmektedir. İnsan kaynakları mikro, mezo ve makro anlamda aslında bir disiplin yönetimi uygulamaktadır; ancak iç iletişim sorun yönetimi uzmanları iletişimin çeşitli stratejik uygulamalarını kullanmak sureti ile farklı çözüm mekanizmaları kurabilmektedirler. Neticede sorun yönetimi bir bütündür ve iç iletişim halkla ilişkilerin birtakım stratejileri ile olaylar disiplinsel düzeye taşınmadan birtakım ön çözümler geliştirebilmektedir. İç iletişim kapsamında görevli iletişim uzmanlarına Sorun Yönetimi Uzmanları olarak denilmektedir.

Neticede, işyerinde iletişim ile ilgili olan sorunların çoklu bir matrisi çıkarıldığında; çoğunun ahlaki sorunlardan kaynaklandığı ortaya konulmaktadır. Öyle ise sorun yönetimi ahlaki bir izlekte ele alınıp incelenmelidir. Sorunlar, iletişim araçlarından kaynaklanan sorunlar, işverene zarar verici açıklamalar yapmak, psikolojik ve fiziksel taciz, birçok türü bulunan ayrımcılık, devamsızlık sorunları, yetki gaspı, eksik ifa, tutarsız ve yanlış ifa, motivasyon kaybı sebebiyle ortaya çıkan performans düşüşü, hata sorunları, itaatsizlik ve verilen emri yerine getirmeme, agresiflik, kabalık, kavgacılık, düzensiz yaşayış, alkol ve uyuşturucu kullanımı olarak belirli bir ahlaki izlekte sınıflandırılmaktadır.

6. Araştırma

6.1. Amaç

Bu araştırmanın amacı, iç iletişimde ahlaki nedenler ve davranış bozuklukları nedeniyle tezahür eden kurum içi sorunların yönetiminde, modern stratejik uygulamaların Türkiye Bilişim Teknolojileri sektörü kapsamında incelenerek, İK departmanı olan yerli, İK departmanı olmayan yerli, İK departmanı Türkiye’de olmayan global ve İK departmanı Türkiye’de olan global firmaların günümüzdeki sorun yönetimi uygulamalarının nasıl olduğunun ele alınmasıdır. Temelde Bilişim teknolojileri firmalarının kurulu bulunduğu işkolunun kapsadığı sektörlerde, yüksek örgütlenme düzeyine sahip kurumların bulunması, entellektüel birikimin yüksek olması, genel disiplin ve sorun yönetimi uygulamalarında Halkla İlişkilerin ve iç iletişimin temel bir etmen olarak ele alınıp alınmadığının belirsiz olması ve Bilişim Teknolojileri sektöründeki çalışanların teknolojiyi yüksek seviyede kullanması, çalışan-ışveren iletişiminin de daha nitelikli ve modern bir biçimde gelişmesini sağladığı düşünülmektedir. Bu kapsamda sektördeki çalışanlar en yeni iç iletişim modellerinin denenmesi veya başlatılması için uygun bir hedef kitleyi oluşturmaktadırlar. Araştırmanın Bilişim Teknolojileri sektörü kapsamında yapılmasının temel amacı, sorun yönetimi ve halkla ilişkiler meselelerine çalışanların ve temsilcilerinin içinde buldukları koşullar açısından yorum getirebilmektir.

6.2. Yöntem

Bu makalede araştırma yöntemi olarak “yüz yüze görüşme” yöntemi kullanılmaktadır. Bilişim Teknolojileri firmalarında, çeşitli departmanlarda iletişim ve insan kaynakları departmanlarında uzman olarak görev alan ve yönetim pozisyonunda olan kişilere yüzyüze sorular yöneltilerek, cevaplar kayıt altına alınmıştır. Bu durum derinlemesine görüşmeler yapılmasına ve anlaşılmayan noktaların tekrardan sorgulanabilmesine de yardımcı olmuştur. Söz konusu avantaj sebebi ile tüm bu sorulara net bir biçimde yanıt alınmıştır. Tüm alanlar net bir biçimde sorgulanmıştır.

Sektörde toplam 4 firma ile tüm uygulamalar kapsamında görüşülmüştür. Yüzyüze görüşme kapsamında, Genel Müdürlük, Satış Departmanı, İnsan kaynakları Departmanı, Kurumsal İletişim Departmanı gibi farklı pozisyonlar ile görüşülmüş, uyum departmanı gibi farklı departmanlar ile görüşülmemiştir. Çünkü soruların içerdiği konular bu uzmanların çalışma alanına girmemektedir. Cevaplar kurum adına farklı görevlerde olan

toplam 4 uzmandan toplanmıştır. Sadece uzmanlar ile görüşülmesinin nedeni; sektör uygulamalarının farklı olması açısından araştırmaya mazhar olan tüm hak ve konuların ya İK ya da İletişim departmanlarınca düzenlenmesi ve bu süreçlerde çalışanlar adına uzmanların pazarlık ve karar süreçlerinde bulunması ve süreçleri yönetmesi, çalışanların konuların detaylarına ve uygulamalara vakıf olmamalarıdır. Daha da önemlisi karar alma noktasında uzmanların ve yöneticilerin söz sahibi olmasıdır. Yüzyüze görüşme yönteminin seçilmesinin nedeni, yöntemin esnek olması nedeni ile görüşme yapılan uzmanların uzun açıklamalar yapabilmesine olanak tanınmasıdır. Böylelikle sorularda kapsanan konuların derinlemesine incelenmesi ve ortaya konması mümkün olmaktadır. Bazen konunun akışına göre, soruların yerlerinin değiştirilerek sorulması gerekmiştir, bu nedenle uzmanlar açıklama yaparken zaman zaman gerideki sorular ile ilgili örneklendirmeler yapmış yahut daha sorulmamış sorulara dair anlatımlarda bulunmuşlardır. Yüzyüze görüşme tekniği bu anlamda esnekliği ile süreçlere kolaylıkla uygulanmıştır. Araştırma sıkı yapılandırılmış, nitel araştırma türündedir (Seyidoğlu, 2003: 35).

6.3. Kapsam

Bu araştırma, Türkiye Bilişim Teknolojileri sektöründe, yerel ya da global çapta faaliyet gösteren, İnsan Kaynakları Departmanı olan veya olmayan uygulamalarını kapsamaktadır. Platin Bilişim, Penta Teknoloji, FireEye Inc ve IBM kapsamaktadır. Türkiye’de güncel istatistik verilere göre BT sektöründe, toplam 29 milyon 539 bin çalışan vardır. Bilişim sektörü kapsamındaki çalışanlar 2016 itibarı ile toplam 150 bin kişidir (www.tuik.gov.tr ,çevrimiçi, 13.03.2017, 15:21).

7. Bulgular

Öncelikle, sektörde çalışanları temsilen görüşme sorularına yanıt veren kurum uzmanları, genel bir ahlak ve iletişim kapsayıcı hukukî düzenlemesinin önemini farkındadır. Ancak bilişim teknolojileri sektörü için bu tür geneli kapsayıcı yasal düzenlemelerin zaman alacağını düşünmektedirler. Tabii ki en önemli ahlaki kurallar ve müeyyideler dahi çalışma ahlakının içselleştirilmesi ve vicdan süzgecinden geçmesi sözkonusu olmazsa; hayata geçmeyecektir. Öyle ise çalışma ahlakının içselleştirilmesi için çeşitli iletişim uygulamalarından yararlanılması gerekmektedir.

İletişim araçları yönetimi bakımından, yazılı yoldan e posta kullanarak, yetki dışı açıklamada bulunmak açısından genellikle iç iletişim ve iletişim uygulamaları kullanılmadığında genellikle olay disiplinsel bir boyut kazanmakta ve vaka çalışanın işten çıkarılmasına kadar gidebilmektedir. Oysa, yetki dahilinde e-posta kullanımı ile ilgili eğitimler, simülasyonlar ile çalışanlara doğrudan öğretirse bu eğilim azalacaktır. Bundan sonra da yine iletişim gözlemcileri bu e-postaların kullanımı konusundaki takip ve denetimleri ile ihlalleri önlemektedirler.

Yetki dışı ve kişisel amaçlarla işverenin telefonlarını kullanmak konusunda da iç iletişim ve halka ilişkiler çözümleri önleyici niteliktedir. Bu çalışanın iletişim aracı olan işyeri telefonu kullanımı konusunda eğitimi, yazılı prosedürlerin içselleştirilmesi, iş gölgeleme (work-shadowing) uygulamaları ile tamamlanmış olur.

Böylelikle bunun bir disiplinsel boyuta gelmesi engellenebilecektir. İşverenin e-postası aracılığı ile küfürlü konuşmalar, işverenin ve kurumun repütasyonunu sarsacak açıklama ve bildirimler de günümüzde disiplin konusu olarak çalışma ahlakında yer bulmaktadır. Ancak çeşitli iletişim yazılımları ile bu tarz kelimeler geçtiğinde e-posta bloklanarak çalışanın yöneticisine bildirim gönderilmesi mümkündür. Bunlar iletişimciler tarafından prosedür ve iç iletişim uygulamaları ile kurumlarda kurgulanabilmektedir, böylelikle çalışan kasıtlı olarak disiplin kurallarını bozmaya çalışsa bile bu sadece bir iletişim vakası seviyesinde kalabilmektedir.

İşyerinde fiziksel ve sözlü saldırı iş hukukuna göre suçtur, ancak kurum içerisinde liyezon rolü üstlenen iç iletişim ve halkla ilişkiler uygulayıcıları, bu tarz bir saldırı durumunda iki çalışanın arasını bulabilecek ve vaka hukuksal bir davaya ya da suça dönüşmeden çözülebilecektir. Bu konuların sadece basit disiplin uygulamaları boyutunda kalması çalışma barışı açısından yetersiz kalacaktır.

Çalışma yaşamında, çalışma barışını tehdit eden unsurlardan biri de “psikolojik taciz” dir. Bu kavram, küresel literatürde duygusal zorbalık- “mobbing” olarak da geçmektedir. Psikolojik taciz durumu işle ilgili olan çatışmalar tarafından aşama aşama tetiklenen bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Çatışma düzeyi iyice yoğunlaştığı zaman bir çalışan daha dezavantajlı bir duruma düşmektedir ve diğer çalışanlar iş arkadaşları, üstleri, astları tarafından saldırgan davranışların hedefi haline gelmektedir (Solmuş, 2008: 384). Psikolojik taciz, kanıtlanma bakımından oldukça zor bir durumdur.

Dolayısı ile psikolojik taciz vakası yaşayan ve bunu işverene yahut sorun yönetimi uzmanına aktarmak isteyen çalışanlar için, sorun yönetimi uzmanlarının takip ettiği “mutlu çalışan hatları” mevcuttur. Sorun yönetimi uzmanları bu hatlara düşen şikayetleri tarafsızca, gizlilik prensipleri, ahlak ve iyi niyet kuralları çerçevesinde değerlendirmektedirler.

Kurum dışında gerçekleşen ve çalışma yaşamına yansıyan mobbing -duygusal taciz, cinsel taciz ve fiziksel taciz vakalarında da halkla ilişkiler ve iç iletişim önemli rol oynamaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları, taciz, tecavüz ve darp gibi fiziksel taciz olgularını ortaya çıkarıp vakalara yönelik delil toplamaktadırlar. Daha sonra çalışanın hukuki savunmasında gerek hukuksal gerek psikolojik yönden korunmasına yardımcı olmaktadır. Aynen psikolojik taciz vakalarında olduğu gibi ihbar hatları yoluyla da şikayetleri toplamaktadırlar. Böylelikle disiplin kurulu ya da hukuksal aygıtlar devreye girmeden önce tespit mümkün olabilecektir.

Kurum müşterilerine saldırı ise, çok ciddi bir konudur. Temel iç iletişim sorunlarından biri de kurumda diğer çalışanlara ve müşterilere taciz ve saldırganlıktır. Freud ve Lorenz'e göre, insanın şiddet ve saldırganlık duygularını açıklayan en eski görüşte, saldırganlığın insan biyolojisinin bir parçası olduğu bulunmuştur (Kağıtçıbaşı, 2010:385). Kurumda saldırganlık ve müşterilere taciz olmaması için yahut böyle durumlar oluştuğunda mutlaka iletişimsel dinamikler devreye sokulmalı ve bir halkla ilişkiler, sorun yönetimi uzmanından danışmanlık alınmalıdır.

Dolandırıcılık ve hırsızlık eğilimine giren bazı çalışanlar işvereni kandırmaya çalışabilir, kurum kaynaklarını bu doğrultuda kullanmak isteyebilirler. Sorun yönetimi kurumlarda gerçekleşen dolandırıcılık, hırsızlık, dolandırıcılığa ve hırsızlığa katılma gibi vakaları da temel kurumsal iç iletişim sorunlarından saymaktadır. Hırsızlıkta irade dışı gerçekleşen bir durum vardır. Dolandırıcılıkta bir irade sakatlanması söz konusudur. Yani kişi hileli davranışlarla aldatıldığı, kandırıldığı için onay vermektedir (Meran, 2011: 49). Bu konuda çalışanların bilgilendirilmesi için eğitimler düzenlenmektedir. Hukuksal olarak olay davalasından sorun yönetimi uzmanları tarafından dolandırıcılık eğilimleri ele alınıp, değerlendirilerek gerekli tedbirler alınmalıdır. Dolandırıcılık ve hırsızlık vakaları işveren tarafından isnat unsuru olarak da kullanılabilir.

Her kurumun bir anayasası olmalıdır. Kurum kültür ve değerlerinin tanımı olan bu anayasa, tüm çalışanların ortak buluşma noktası olarak tanımlanabilmektedir. Rüşvet, suiistimal, taciz, kayırma, yerel hukuk ve benzeri konulardaki kurumun “duruşu” net bir şekilde, herkes tarafından anlaşılabilir şekilde, bu anayasa içinde yer almalıdır (Kadıbeşegil, 2012: 174).

Halkla ilişkiler iç iletişim uzmanları tarafından dolandırıcılık eğilimlerinin, hırsızlık eğilimlerinin, buna iştirak eğilimlerinin kayıtları tutulmalı, önlenmesine yönelik çalışanlara bilgilendirici eğitimler verilmelidir. Halkla ilişkiler uzmanları uyguladıkları programlar ile dolandırıcılık eğilimini azaltarak, durumları tespit etmekte ve çözüm bulmaktadırlar. Neticede, dolandırıcılık ve dolandırıcılık eğilimi gibi davranışsal konular insan ilişkileri, kişiler arası iletişim yani halkla ilişkiler konusuna girmektedir. Çalışma yaşamındaki davranışsal problemlere, çözüm getirmek için işverenlerin ve hatta Sivil Toplum Kuruluşlarının halkla ilişkiler uzmanları istihdam etmeleri gerekmektedir. Bu konuların uzman olmayan kişilerce yönetilmesi büyük problemlere yol açabilir, yıkıcı sonuçlar doğurabilir.

Aşırı derecede agresif kavgacı, kaba ve düzensiz çalışanların, bu problemleri normal yaşayışı etkiliyorsa akıl hastanesinde dahi tedavi görmeleri mümkündür. Hasta çalışanların çeşitli psikiyatrik testlerden geçirilmesi sağlanarak bu kararlar alınmalıdır. Kurumda, agresiflik, kabalık, kavgacılık gibi davranışların sorun yönetimi uzmanlarınca ele alınması önemlidir, çünkü bu durumlar psikotik reaksiyon yahut kişilik bozukluğundan kaynaklanabilmektedir. Psikotik bozuklukta kişiler, kendilerine gerçekten kopuk bir dünya inşa etmektedirler.

Gerçeğin dünyası yerine kendilerine otistik bir dünya inşa ederler ve bu dünyalarında yaşarlar. Psikotik reaksiyonlar afektif reaksiyonlar, paranoid reaksiyonlar, şizofrenik reaksiyonlar, kronik beyin sendromlarından kaynaklanabilmektedir (Morgan, 2008: 346). Bu yüzden düzensiz yaşayış gösteren çalışanın iletişimciler tarafından belli aralıklarda dinlenmesi, izlenmesi ve gerekli aksiyonlar alınması konusunda yönlendirilmesi çok önemlidir. İşini kaybetme durumunda olan çalışanın bu düzensiz yaşayışı düzeltilerek çalışma yaşamına geri kazandırılması kritiktir.

Kurumdaki düzenin çalışma ahenginin ve barışının bozulmasında temel bir etken, temel bir kurumsal iç iletişim sorunu da alkol ve uyuşturucu kullanımından kaynaklanan uygunsuzluklar ve bozukluklardır. Alkol kullanımı nedeniyle çalışanda "entoksikasyon psikozu" ortaya çıkmaktadır. Bu psikoz iletişim problemlerinin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Çalışanda iletişim bozuklukları, hafıza sorunları, konfüzyon, empülsif davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Bu belirtiler, beyin kabuğundaki herhangi bir hasar neticesinde de ortaya çıkabilmektedir (Morgan, 2008: 347).

Halkla ilişkiler sorun yönetimi uzmanları, olayın hem çalışanın hem de kurumun aleyhine olan hukuksal davalar başlamadan, vaka yönetimi kapsamında ele alınmasını sağlamaktadırlar. Olay hukuk kapsamına girmeden iletişimciler tarafından doğru yönlendirme ile rehabilite edilmektedir.

Temel kurumsal iç iletişim problemlerinden biri de hijyensizlik ve kılık-kıyafet bakımından uygunsuzluktur. Halkla ilişkiler uzmanları, bu problemi teşhis ederek nedenini araştırmaktadırlar. Hijyensizlik diğer çalışanları da rahatsız etmekte ve kurum imajını zedelemektedir. Bu sebepten hijyensizlik bir depresyon olarak tezahür etmemiş ise, çalışan hızlıca uygulamalı hijyen eğitimlerine alınmaktadır.

Bu durum işveren açısından bir kalite problemi teşkil ettiği gibi; çalışan açısından itibar problemi teşkil etmektedir. Mesela çok önemli bir toplantıya işvereni temsilen katılan bir çalışan pijama ile giderse yahut bir spor etkinliğine işvereni temsilen katılan bir çalışan gece kıyafeti ile giderse; kişiler o kurum hakkında şüphe duymaya başlar. Bu durum her iki tarafa da zarar verir. Kılık-kıyafet bakımından oluşturdukları prosedürler ile işleyişi düzenleyen halkla ilişkiler uzmanları çalışanları ve işvereni konu ile ilgili eğitir. İmaj yönetimi programları ile durumu sürekli kontrol ederek raporlarlar. Örnekteki gibi bir kriz yaşanmasının da önüne geçilmiş olur. Bu konu hem STKların hem de işverenin ortak sorumluluğundadır. Zira kılık kıyafet yüzünden hukuksal problem yaşayan çalışanın ilerideki kariyeri de bu durumdan olumsuz etkilenecektir ve bu durum çalışan örgütlerini de ilgilendirmektedir.

Sorun yönetimi uzmanları yaptıkları denetimler ile ayrımcılık vakalarını ortaya çıkarır. FLA (Fair Labour Organization) gibi kurumların denetimsel uygulamalarını bireysel iş ilişkilerine adapte etmektedirler. Uyguladıkları iç prosedürler ile her tür ayrımcılığı önlemektedirler. Lakin daha da önemli bir nokta her türlü ayrımcılığın TIS düzeyinde önlenmesidir. Böylelikle daha fazla vakanın önüne geçilmiş olur. Engellilik, din, ırk, cinsiyet, cinsel tercih konularında da ayrımcılık çalışma barışını olumsuz etkilemekte ve işyeri iç iletişim sorunları ortaya çıkarmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları bu ayrımcılık vakalarını sınıflandırır ve vaka yönetimi kapsamında ele alırlar.

Hastalığı kötüye kullanan çalışanların genel davranış eğilimleri, kronik bir hastalığı yahut başgösteren bir hastalığı öne sürerek devamsızlık yapmalarıdır. Terapötik duygusal tarafsızlık ve nesnellik içerisinde, sorun yönetimi uzmanları bu problem karşısında, bozulmuş gerçek kendiliğin tedavisi için uğraşırlar. Kullanılan temel yöntem: "iletişimsel örtüşme"dir. Bu durum çok titizlikle halkla ilişkiler iç iletişim uygulamacıları tarafından programlar izleğinde uygulanmalı, çalışan gerekirse tedaviye yönlendirilmelidir.

İşe geç gelmek de devamsızlığın kuruma en çok zarar veren türlerindenidir. İşyeri iç iletişim sorunlarından biri olan işe geç gelme davranışının düzeltilmesi, çalışmanın devamlılığı ve verimlilik için oldukça önemlidir. Kurumlarda halkla ilişkiler uzmanları işe geç gelme davranışını analiz ederek, sebepleri ortaya dökerek, davranışı değiştirme çalışmaları yapmaktadırlar. Burada çok farklı iletişimsel test ve taramalardan faydalanmak mümkündür. Johari'nin Pencere'si gibi farklı taramaları çalışanlarda bir istemsizlik yaratmadan dikkatlice uygularlar.

Kurumda sürekli çalışılan süreyi hesaplama, çalışılan sürenin peşinde koşma, bu arada iş yapmayı erteleme davranışına “işyerinde saat tutmak” denir. Bu durum genelde belgelenemez Halkla ilişkiler uzmanları işleri ikinci plana atarak, çalışılan saatleri ölçen çalışanın performansını artırtmaya çalışır aynı zamanda çalışma yaşamında da başarısız olmasının önüne geçmeye çalışırlar. İleişim uzmanları bu durumları teşhis ederek, çözümler geliştirmekte ve çalışanın işyerinde saat tutma davranışını düzelterek, kişiyi işine kanalize etmektedirler.

Çalışma saatleri içerisinde izinsiz olarak, (çoğu zaman habersiz bir biçimde) işyerinden çıkıp çıkıp gitme davranışına, “izinsiz olarak işyerinden ayrılma” denir. İş ilişkisinin bir unsuru da bu tür devamsızlıktır. Halkla ilişkiler uzmanları tarafından durum tespit edilerek, vaka yönetimi uygulamaları kapsamında davranış değiştirilmektedir. Böylelikle uzun vadede iş ilişkisi zarar görmemiş olmaktadır. Problemi ortaya koyarak farklı çözümsel uygulamaları iletişim programları kapsamında uygulayarak çalışma barışını tekrar tahsis ederler.

Görevini ifada problem çıkaran çalışanlar için kurumlarda uyarı yönetimi ve kontrol sistemleri kurulması gerekmektedir. İşveren veya yönetim tarafından yapılan eksik veya hatalı tanımlamalar yüzünden yetki gaspı, eksik ifa, tatarsız ifa sorunları olduğu bilinmektedir. Halkla ilişkiler uzmanları hem bu hataları tespit ederek düzeltir hem de konu ile ilgili uyarıları yönetir. Çalışana yapılan bildirimlerde belli bir dengenin sağlanması gerekmektedir.

Hata yönetimi hem bir kalite problemi hem de sorun yönetiminin belli başlı konularından biridir. Motivasyondan kaynaklanan hataların iletişim uzmanlarınca tespit edilmesi gerekmektedir. Bunlar hem maliyet unsurudur hem de çalışma ilişkilerini olumsuz etkiler. Motivasyonu işverenin problemi olarak gören bazı yöneticiler bu konuda kendilerine düşen görevi ekonomik gerekçeler sebebi ile ikinci plana atmaktadır.

Oysa ki bir çalışan hata korkusu ile hata yapıyorsa, işin kalitesi ve toplam performans düşüyor demektir. Çalışanın neden hata yapmaktan korktuğunun ortaya konulması ve eğer işverenin bu konudaki tutumu hatalı ise düzeltilmesi gerekmektedir. Hepsisi de halkla ilişkiler, iç iletişim uzmanlarına düşen önemli görevlerdir. İletişim uzmanları, hukuksal süreç başlamadan hata korkusu ile hata yapan çalışanları tespit edip bu kişileri iç iletişim-davranış düzeltme eğitimlerine almaktadırlar.

Hatalı iletişimden doğan birtakım iş akışı problemleri vardır. Bu problemler ancak halkla ilişkiler uzmanı olan sorun yönetimi uzmanları tarafından tespit edilebilir. Bir proses mühendisi sadece iş akışı problemini tespit edebilir ama aradaki iletişim problemini teşhis edemeyebilir. Neticede çalışma yaşamı olumsuz etkilenir. Bu yüzden problemlerin teşhis edilmesi ve sorun yönetimi uzmanlarınca düzeltilmesi gerekmektedir.

8. Araştırma Kısıtları

Türkiye’de tüm sektörlerde faaliyet gösteren bilişim teknolojileri firmalarının, çalışan sayısı 29,5 milyondur. İşgücüne dahil olan tüm çalışanlardan sadece bir bölümü çalışmanın kapsamındadır. İlk sınırlılık budur. Sektörde faaliyet gösteren diğer kurumlar kapsama alınmamıştır, çünkü ölçüğe ve araştırma alanına en uygun en fazla çalışanı ya da uygulaması bulunan en güçlü kurumlar ile görüşmeler yapılması tercih edilmiştir. Sektördeki çalışmaya dahil edilen çalışanların ücret düzeyleri ve teknolojiyi kullanma seviyeleri yüksektir.

Sektördeki diğer kurumlarda Halkla İlişkiler kapsamında sorun yönetimi uygulamalarının daha geç yerleşeceği düşünülerek araştırma kapsamına en kalabalık ve güçlü ya da en fazla uygulaması bulunan kurumlar dahil edilmiştir. Sektörde faaliyet gösteren diğer kurumlar araştırma kapsamı dışındadır. Sayı bakımından istatistiksel olarak anlamsız kalacağı için, sorun yönetimi mekanizması olmaması ve ekonomik koşulları nedeni ile bu kurumlar çalışmada kapsam dışında bırakılmıştır.

Araştırmaya konu olan uygulamalar kurumun yönetim, İK ya da Kurumsal İletişim departmanları tarafından belirlenmekte ve işveren ile pazarlığı uzmanlarca yapılmaktadır. İkinci sınırlılık konu bakımından çalışanları temsil eden tüm uzmanlar ile görüşme yapılmamasıdır. Diğer departmanların araştırmaya dahil edilmemesinin sebebi araştırma konularının çalışma alanlarının kapsamı dışında kalmasıdır.

9. Sonuç

Genel olarak Türkiye Bilişim Teknolojileri sektörünün önemli kurumları çalışma ahlakında iletişim uygulamalarının sistemsel bir biçimde ele alınmasına olumlu yaklaşmaktadır; lakin sahanın tam olarak öneminin farkına henüz varılmamıştır. Çalışan ve kurum arasında daha esnek ilişkiler oluşturmak isteyen kurumlar yapılandırılmış bir ahlâki iletişim yönetimi sistemini kurar ve uygular. Stratejik Halkla İlişkilerin ahlâki iletişim yönetimi, halkla ilişkilerin önemli bir parçasıdır. Bu noktada IK sı olan ve global olan kurumlarda etik uygulamaların daha fazla iletişim süreçleri ile desteklenmektedir. Aynı zamanda, daha tek tip uygulamalar olduğu görülmektedir.

İş Dünyası'nda yaşanan hızlı dönüşüm ve insan kaynakları yönetiminin bugün artık çalışma ahlakı yönetimi adına yetersiz kalması neticesinde, halkla ilişkiler alanında yetişmiş iç iletişim uzmanlarına her geçen gün daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Sektörde yapılan araştırmada sektörün henüz Halkla ilişkilerin asıl fonksiyonlarına vakıf olmadığı ancak ileride kurulacak sistemlere destek verecekleri ortaya konulmaktadır. İşgücünün sektördeki değişken dinamik yapısı bu gelişmelerin hızlanmasında en önemli faktörler arasında görülmektedir.

Geçmişten günümüze Türkiye'de çalışma ilişkilerinin gelişimine bakıldığında, her tür sosyal ve demokratik gelişmenin, batıdan kronolojik olarak geç olduğu bir gerçektir. Batı'nın uzun mücadeleler ve çalışan hareketleri neticesinde bulup benimsediği birtakım ilkeler tepeden inmedir ve geç yerleşmiştir. Bu sebepten modern çalışma ilişkileri ve ahlak uygulamaları ve çalışanlara tanınan haklar bakımından kronolojik olarak batıyı geriden izleyen bir işgücünün olduğu bilinmektedir. Stratejik çalışma ahlakı iletişimi gibi modern stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının da bu konuda yavaş benimsendiği bazı uygulamalar için işgücü yapısının henüz uygun olmadığı söylenebilir. Özellikle, stres yönetimi, renk psikolojisinin kurumlarda kullanılması gibi uygulamaların iletişim uygulamaları olarak ütopyik olarak değerlendirilmektedir.

Bunun gerekçesi olarak genel anlamda yayılan hedonizm ve günümüzde ahlâki uygulamaların güç kaybetmesi gösterilmektedir. Kurumların esaslı meseleleri arasında modern uygulamaları sisteme katmaktan ziyade varlıklarını sürdürme, çalışan sayılarını ve mevcut koruma gibi meseleler yer almaktadır.

Sektördeki kurumların ortak bir özelliği, çalışanların genellikle kalifiye eleman olmaları ve kurumsallaşma düzeylerinin yüksek olmasıdır. Ücret seviyeleri kalifikasyonlarından dolayı yüksek olduğu için kurdukları birlikler, kurumlar da güçlü ve kitlesel hareketlere sahne olmaktadır. Bu bakımdan modern halkla ilişkiler uygulamalarının ilk gelişeceği sektörlerin bu sektörler olacağı öngörülmektedir. İşgücünün dinamik yapısının nitelikli hale geldiği bu işkolu, stres etkisi, renk psikolojisi, psikolojik taciz gibi belli başlı sorun yönetimi konularının pazarlık konusu yapılabileceği öncelikli sektördür.

Bilişim Teknolojileri modern ahlak iletişimi sistemlerinin kurulup uygulanması için uygun bir sektördür. Kurumlar bu düzeyin farkındadır; ama henüz uygulamaların mahiyeti konusunda tam bir bilgi sahibi değillerdir. Dolayısı ile, Halkla ilişkiler kapsamında sorun yönetiminin toplu sistemlerde uygulanmasının zaman alacağı düşünülmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının kurumlarda bazen uzmanlaşmış şekilde belli başlı rolleri üstlenmekte iken, bazen de tüm rolleri tek başlarına üstlenmekte oldukları görülmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının kurumlarda, iletişimsel, temsilsel, sosyo-psikolojik ve politik birtakım rolleri bulunmaktadır. Neticede kurumlar henüz halkla ilişkiler uzmanlarına bu rolleri yükleme konusunda eksik kalmaktadır. Sorun yönetimi halen disiplin ve IK çemberine sıkışmış durumdadır.

Çoğu kurum sorun yönetiminin bu rolleri olduğunun bilincinde değildir yahut yalnızca tek bir rolü olduğu düşünülmektedir. Yapılan araştırmanın gösterdiklerine göre; bu rollerde sorun yönetimi hep işverenin sorumluluğunda ya da hukukun düzenlemesi gereken bir mesele şeklinde görülmektedir. Kurumların uygulamalara vakıf olduğu takdirde ve çalışanların temsilcileri olarak STKların da süreçte yer alabileceğini fark ettikleri takdirde sorun yönetimi sistemine olumlu baktığı ortaya konulmaktadır. Özellikle sorun yönetimi uygulamaları kapsamında bu bağlam oldukça önemlidir.

Halkla ilişkiler kapsamında sorun yönetimi sahası hızlı bir dönüşüme sahne olmuştur. Eski klasik personel yönetimi yaklaşımları artık eskilerde kalmış ve sorun yönetiminin, endüstriyel ilişkiler içerisindeki elsefeler bütünü olmadığı kabul gören bir fikir haline gelmiştir. Günümüzde sorun yönetimi, yenilikçi, halkla ilişkiler nosyonu ile bütünleşmiş uygulamaları ile gündeme gelmektedir. Sorun yönetimi ve halkla ilişkiler uzmanları halkla ilişkilerci olarak hem endüstriyel ilişkiler hem de insan kaynakları uzmanlarına destekleyici ve yol gösterici kimlikleri ile stratejik bir öneme sahiptirler. Hatta yapılan araştırmanın gösterdiği üzere, sorun yönetimi uzmanlarının STK'larca dahi istihdam edilebileceği düşünülmektedir.

Kurum içi hedef kitle kurum için en mühim hedef kitledir. Kurum içi (dahili) hedef kitle ile olan ilişkiler çalışanlar, ortaklar (paydaşlar) ve sendikalarla olan ilişkilerdir. Halkla ilişkilerin iyiliğe yönelik gerçek amacı, kurumu dışarıya en iyi bir biçimde tanıtmaktır. Çalışanlar bir kurum için arada köprü görevi gören en etkili iyi niyet elçileridir ve kamuoyuna ve topluma en iyi halkla ilişkiler uygulayıcısından daha güçlü bir biçimde ulaşmaktadırlar. Çalışanların bir kurum hakkında dışarıya karşı çizdikleri imaj onların geçmiş çalışma deneyimlerine dayandığı için, hazırlanmış otomatik- modere bir programdan daha etkili olmaktadır. Bu kapsamda kurumların sorun yönetimi uzmanı istihdam ederek, kendi kurumu açısından gönüllü hizmet elçileri oluşturması faydalı olacaktır.

Kurum içi iletişime ilişkin uygulama alanları kendi içinde bölümlendirildiği vakit, işin organizasyon ve düzenleyicilik kısmıyla halkla ilişkiler departmanının, çalışanın manevi tatminine yönelik yönetim şekilleriyle insan kaynakları departmanının ilgilenmesi ve sorumlu olması gerektiği dile getirilmektedir. Sorun yönetimi konusunda, halkla ilişkiler departmanı ve insan kaynakları departmanı birlikte ve yardımlaşarak çalışmalıdır. Kurumların kendi içinde böyle bir departman oluşturması ya da sorun yönetimi uzmanları istihdam ederek bu iki fonksiyona ilişkin uygulamaları yapması diğer kurumlar için de bir örnek teşkil edebilecektir.

Çalışanlar ile iletişim bakımından marka olabilmeyi başarmak ve çalışanlar ile bütünleşmiş bir kurumsal kimlik sahibi olmak çok önemlidir. Çalışanlarının sosyo- kültürel beklentilerini de dikkate alarak bir kurumsal kimlik oluşturmayı başarabilen kurumların, rekabette de şansları oldukça yüksek olacaktır. Kurumsal davranışın çalışan odaklı olması oldukça önemlidir. Çalışan odaklı kurumsal davranış, çalışanların yüksek seviyede sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının tatmin edilmesini amaçlamaktadır. Çalışan odaklı kurumsal davranış çalışan markalaştırma sürecine de yardım eden bir davranış olduğundan rekabet avantajı sağlamada ön plana çıkan unsurlardandır.

Kurumsal yaklaşımlara göre, çalışan markalaştırma ve bu yöndeki kurumsal davranış işveren /çalışılan kurum sorumluluğunda olsa dahi, her anlamda çalışana katma değer sağlayan çalışmalar sendikal felsefeye uygun yaklaşımlardır. Kurumlar rekabet açısından değil, lakin çalışana yapılan yatırımlar, sosyal sermayeye katkı ve katma değer yaklaşımları ile bu süreçleri destekleyebilir.

Kurumsal dizaynın çalışan odaklı olması konsepti, kurum tarafından gerçekleştirilen ve grup üyelerinin sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını dikkate alan dizayn çalışmalarını kapsamaktadır. Zira, çalışan odaklı bir kurumsal dizayna sahip kurumlar, çalışan entegrasyonunu daha kolay sağlayarak, diğer kurumlara göre rekabet avantajı yaşayacaklardır. Böylelikle çalışanlarının sosyal ve duygusal beklentilerini dikkate alan kurumlarda çalışan memnuniyet düzeyleri yükselecektir.

Çalışanlar kurumlarının iç müşterileri olarak; çalıştıkları kuruma dair olumlu bir görüşe sahip olacaklar ve çalışanlarının gözünde olumlu bir imaja sahip olan kurumlar, uzun dönemde de rekabet avantajı sağlayacaklardır. Kurumsal anlamda yapılacak çalışan odaklı dizayn çalışmaları, çalışma yaşamının kalite ve refahına yönelik kazanımlar sağlayabilir.

Çalışan odaklı bir kurum ahlakı ve felsefesinin kurum tarafından benimsenmesi, oldukça önemlidir. Bir kurumun felsefesi bir liste şeklinde ilan panosuna asılıp kolayca çalışanlara benimsetilemez. Uzun dönemli istikrarlı bir çabalar bütünüdür. Çalışan odaklı bir kurum felsefesi oluşturan kurumların kurum felsefesi benimsenecek temel grupsal değerleri ve mesajları kapsadığından ve paylaşılmış kurumsal duygu ve düşünceleri

sunduğundan benimsenmesi ve içselleştirilmesi daha kolay olacaktır. Kurumlar zaten doğası itibarı ile çalışan odaklı ve insan odaklı yapılardır. Dolayısı ile kurum ahlakları ve felsefeleri de çalışan odaklıdır.

Stratejik iletişim kapsamında kurumsal harmonizasyonu sağlamak için, çalışanlara karşı dürüst davranılması lazım gelmekte, olumlu bir kurumsal imaj sahibi olunması ve renklerin stratejik iletişim kapsamında doğru kullanımı ve kurumun çalışanları bakımından itibarlı bir kurum olarak algılanması gerekmektedir.

Bir kurum çalışanlarıyla olumlu ve dürüst ilişkilerden fayda sağlayabilmektedir. Örnek vermek gerekirse; operasyonel konular ve çalışanların hakları önemlidir lakin; iyi ve dürüst yönetim ilkeleri, sistematik iletişim daha geniş bir yer kapsamaktadır. Bu tür kurumlar, daha iyi karar alma süreçleri işletmekte, daha geniş bir çalışan anlayışı geliştirmekte ve çalışma ilişkilerinde daha başarılı olmaktadır. Kurumdaki sorun yöneticileri dürüst olmayan kurumlara karşı çalışanları korumalı ve kurumda dürüst çalışma kalıplarının oluşturulması için çaba sarf etmelidirler. Bu konuda istihdam edilecek sorun yönetimi uzmanları kurumlar için de iyi niyet elçileri olarak görev yapabileceklerdir.

Kurumsal imaj, kurumsal kimlik yoluyla yaratılan etkiler ve izlenimlerdir. Duygular ve düşünceler ile ilişkili olduklarından kurumsal imaj, dinleyicilerinin aklında ve kalbinde kurumun temsil edilmesidir. Bir kurumsal imaj iyi, kötü veya karmaşık olabilir. Olumlu bir kurumsal imaj kurum değerini artıran bir unsurdur ve çalışanlar ile ilişkiler olumlu ise kurum imajı çalışanlarının gözünde yükselecektir. Çalışanlarının gözünde olumlu bir imaja sahip kurumun, uzun vadede verimliliği artacaktır. Sendikanın kendisine bağlı çalışanların gözünde olumlu bir imaja sahip olması çok önemlidir; zira sahip olunan olumlu imaj sendikaya olan güveni artıracaktır. Böylelikle uzun vadede sendika örgütlenme düzeyleri bakımından anlamlı neticeler elde edebilecektir. Gün geçtikçe azalan ahlakî değerler, sorun yönetimi uzmanlarınca yapılacak kurumsal imaj çalışmaları ile artırılabilir ve kurumlar prestij kazanabilecektir.

Bir kurumda çalışanları göz ardı ederek yüksek bir imaj ve itibar oluşturmaya çalışmak itibarsızlığı beraberinde getirecektir. Kurumsal itibarın en önemli bileşenlerinden biri kurum çalışanlarıdır. Çalışanlarının gözünde itibarlı bir kurum olmak, kurumun marka değerini artıracaktır, böylelikle uzun dönemde daha yüksek verimlilik ortaya çıkacaktır. Kurumlar için bunun bir yolu da çalışanlar ile iyi ve ahlakî ilişkiler geliştirmektir, zira bu noktada sorun yöneticileri çalışanların yegane temsilcisi konumundadır.

Çalışanı bir marka haline getirme süreci kimlik çalışmaları açısından önemlidir. Kurum çalışanını marka haline getirdiği zaman, bu durum çalışanın marka davranışını şekillendirdiği için, çalışanlar kurumun ürün ve hizmetlerini vizyonlarının bir parçası haline getirecekler böylelikle günlük çalışma davranışları bu yönde etkilenecektir. Çalışanı bir marka haline getirmek için, yapılacak sosyal sorumluluk çalışmalarına çalışanı da dahil etmek, çalışanlara yönelik olarak sponsorluk çalışmaları yapmak, çalışanların dahil olduğu iç iletişim aktiviteleri düzenlemek ve bunlara ek olarak kurum içi sosyalizasyonu sağlamak gerekmektedir.

Kurum çalışanları sorun yönetimi bakımından bir araçtan çok bir amaçtır. Sorun yönetimi açısından kurumun sosyal sorumluluk çalışmalarını izlemek bir yöntemdir; lakin daha da etkili bir yöntem olarak iletişimcilerce yapılacak sosyal sorumluluk çalışmalarına katılması çalışanların gözünde kurumları daha güvenilir ve prestiji, sosyal açıdan daha duyarlı bir konuma yerleştirecektir.

Stratejik iç iletişim kapsamında bir kurumun çalışanlara yönelik sponsorluk çalışmaları yürütmesi çeşitli biçimlerde olabilmektedir. Böylelikle kurum uzun vadede verimliliği, çalışan bağlılığını sağlamakla kalmayıp, daha prestijli bir kurum haline gelmektedir. Kurumlar özellikle, kurumun sosyal aktivist etkinliklere sponsor olması noktasında, yapacağı eylemlere, toplumsal genel protesto eylemlerine işverenin/kurumun sponsor olmasını talep edebilir. Kurumun katıldığı toplumsal protestolara kurum sponsor olduğu zaman çalışanlar açısından iki tarafa da bir saygı ve güven hissi oluşacaktır. Bu durum da ahlakî davranışı beraberinde getirecektir. Örneğin, çalışanların aleyhine yapılan bir yasal düzenlemeye karşı, ya da çevresel bozulmaya karşı kurum tarafından katılım gösterilecek bir eyleme, bağlı işyerleri sponsor olursa, çalışanların güven ve memnuniyeti artacaktır.

Etkin bir kurum içi sosyalizasyon süreci, çalışanlar üzerinde uzun dönemli bir verimlilik artışına neden olmaktadır. Bu uzun soluklu süreç, kurum ve çalışanı birbirine uygun hale getirmekte ve kurumsal bağlılığı artırmaktadır. Tüm bunlara ek olarak sosyalizasyon süreci, belirsizliği gideren bir süreçtir. Kurumsal sosyalizasyon, mutlu ve sağlıklı iç iletişim yapısının olduğu pozitif kurumlar oluşturmak için kullanılan en etkili süreçlerden biridir. Kurumun sosyalizasyon çabaları gerçekleştirilmesine sorun yöneticileri teşvik edici yaklaşabilir yahut çalışanlar için iletişim uzmanlarının danışmanlığında özel kurum içi sosyalizasyon faaliyetleri başlatabilir.

Kurumlarda kurum içi sorunlar ve şikayetler belli başlı konulardan kaynaklanabilmektedir. Bunlardan başlıcaları: gerek psikolojik gerek fiziksel tacizden, ayrımcılıktan ve diğer mağduriyet durumlarından kaynaklanabilmektedir. Bu şikayetlerin sağlıklı ve çalışma barışına uygun iletişimsel bir örüntü biçiminde yönetilmesi sorun yönetiminin uygulama sahasıdır ve bu çatışmaları yönetmek için çeşitli iletişimsel araçları mevcuttur.

Tüm bunların yanısıra disiplin sorunları da sorun yönetiminin uygulama sahasıdır ve bu başlık kapsamında devamsızlık durumuna ilişkin çeşitli uygulama araçları mevcuttur. Kurumlar bu uygulamaları işverenin kapsamında veya hukuksal meseleler olarak görmektedir. Oysa yapılan güncel çalışmaların gösterdiği üzere; sorun yönetimi uzmanları bu uygulamaları çalışanın, işverenin ve devletin eşit düzeydeki sorumlulukları olarak görmektedir.

Bunların dışında, iletişim araçlarından kaynaklanan sorunlar, hataların yönetilmesindeki iletişimsel sorunlar, birtakım davranışsal sorunların iletişimsel kök nedenleri de bu sahanın inceleme konularındandır. Son olarak da çeşitli iç iletişim, halkla ilişkiler programları ile kurumlardaki iletişimsel problemleri çözmeye odaklanan sorun yöneticilerinin mazhar olduğu konular giderek artmaktadır. Kurumlar, bu konuların bir çoğuna hakim değildir. İleriki dönemde çalışanlar ve temsilcileri konular ve uygulamalar konusunda daha yüksek düzeyde bilinçlendikleri takdirde bu programlar daha geniş bir çapta uygulanabilecektir.

Halkla ilişkilerin, kurum içi ahengi bozan temel sorunlar olarak ele alıp ilişkileri, sorun yönetimi uygulamaları vasıtası ile çözüm aradığı birtakım iletişim sorunları mevcuttur. Bu kapsamda ele alınan temel sorunlar, iletişim araçlarından kaynaklanan sorunlar, hedef ve motivasyon konularında başgösteren iletişimsel sorunlar, çalışanların gelişimi ile ilgili iletişimsel sorunlar, işe sadakat ve sevgi duymama konularında başgösteren sorunlar, kurum içi çatışmalar, kurumun temel değeri olan yeteneklerin kaybı ile ilgili başgösteren sorunlar, şikayetlerin iletim mekanizmaları ile ilgili sorunlar, kurum içi stres sorunları ve çalışma yaşamı- özel yaşamı dengesinin kurulamamasından kaynaklanan sorunlardır.

Halkla ilişkilerin, sorun yöneticileri tarafından kurum içi sorunlara yönelik geliştirdiği çok çeşitli sorun yönetimi programları mevcuttur. Zaman zaman kurumsal performansın yükseltilmesi ve süreçlerin iyileştirilmesi için de butik çalışmalar yapılmakta ve sorun yönetimi uzmanlarınca kurumlara özel programlar geliştirilmektedir. Genel anlamda sorun yönetimi programları, hedeflerin yönetilmesindeki iletişim sorunlarına çalışanların gelişimine ilişkin iletişimsel sorunlara, kuruma sadakat ve sevgi duyulmasındaki sorunlara, kurumsal yeteneklerin kaybı sorunlarına, şikayetlerin iletimindeki iletişimsel sorunlara, kurum içi stres sorunlarına ve çalışma hayatı-özel hayat dengesi sorunlarına yönelik olabilir. Bu programların temel amacı, hem çalışana hem de kuruma fayda sağlayan üretkenliğe, motivasyona ve ahlaka katkıda bulunacak kurum-çalışan arasındaki ilişkileri tesis etme çabası ile ilişkilendirilen iletişim çalışmaları yapmaktır. Kurumların, işverenin ve devletin ortak sorumluluğunda iyi niyet elçisi şeklinde görev vereceği sorun yönetimi sorumluları stratejik sorun yönetimi uygulamaları ile tüm kurum içi ahengi bozan sorunları gidereceği ortaya konulmaktadır.

Kurumlarda çalışanlar bireysel ve toplu düzeyde temsil edilmelidir. Kurum içi iletişimde bütünleşme sağlanması ve çalışanların kendilerini daha doğru ifade edebilmeleri için sorun yönetimi uygulamaları kullanılmaktadır. Çalışanlar iletişimsel açıdan sağlıklı kurumlarda daha yüksek verim elde edebilmekte ve işlerine sevgi ile bağlanmaktadır. Kurumlarda renklerin kullanımı gibi halkla ilişkiler uygulamaları, kurumsal ve bireysel iletişim anlayışının şekillendirilmesi, hepsinin ötesinde halkla ilişkiler, hem rekabet üstünlüğü

sağlamada hem de kuruma dair algıların ardındaki itici güç olması bakımından kurumsal itibarın en önemli bileşenidir. Kurumun bugün sahip olduğu olumlu imajı ve başarısını gelecekte de sürdürebilmesi için, sağlıklı ve istikrarlı bir iletişim örüntüsü bulunması gerekmektedir.

Halkla ilişkilerin sorun yönetimi fonksiyonu ile kurum kültürünün ve ortak değerlerin tanınması, gruplar arası uyum ve kurumsal bütünleşme sağlanarak, mutlu çalışanlar ve verimli kurumlar meydana gelmektedir. Verimli kurumların oluşması hem kurumlara hem devlete hem de çalışan kesime katkı sağlayacaktır. Kurum-işveren-çalışanların ortak olarak görevlendireceği sorun yönetimi uzmanları bu verimliliği ortaya çıkaracak uzmanlardır. Yapılan araştırmanın gösterdiğine göre ileride ahlaki bir kurum olarak sorun yönetimi sisteminin oluşması konusunda çalışan kesim olumlu ve yapıcı bir bakış açısına sahiptir. Türkiye’de sorun yönetimi disiplininin temelde halkla ilişkiler fonksiyonudur ve sektörlerin konu ile ilgili bilgilendirilmesi gerekmektedir. Sorun yönetimi konusunda yapılacak bilgilendirmeler, yayınlar, eğitimler vasıtası ile bu bilgilendirme sağlanabilir.

Bu makalede, Türkiye’de bilişim teknolojileri için stratejik sorun yönetiminin önemli bir alan olduğu, sorun yönetimi uzmanlarının kurumlarca istihdam edilmesi gerektiği ve yavaş yavaş insan kaynakları ve halkla ilişkiler uzmanlarının birlikte çalışarak; kurumların stratejik sorun yönetimi sistemlerine geçmesi gerektiği, uygulamalar konusunda genel ve kurumlara özel şeklinde bir ayırımın olduğu ve her kuruma göre sistemin revize edilerek uygulanabileceği sonucuna varılmıştır.

KAYNAKLAR

- Abiddin Z. Norhasni “Mentoring and Coaching: The Roles and Practices”, University of Putra Malaysia, 2007, pp. 2-7.
- Acas, “Employee Communications & Consultation, Acas Publications, London, 2013.
- Acas, “Health, Work and Wellbeing Booklet”, U.K., March, 2012, pp. 6-10
- Anonim, “İlk Dinler, Büyük Dinler ve Mezhepler Ansiklopedisi”, Akşam Matbaası, 1964, İstanbul. pp. 9-10.
- Anık, Cengiz, “Siyasal İnkı”, Vadi Yayınları, İstanbul, 2000.
- Argenti, P.A, “Reputation and The Corporate Brand, Tuck School of Business
- Dartmouth, Working Paper No 03-13, 2003, pp. 5-6.
- Armand & Mattelard, “İletişim Kuramları Tarihi”, İletişim Yayıncılık, İstanbul, 2013.
- Aula P & Siira K, “Organizational Communication and Conflict Management Systems”, Nordicom Review, 31/1, 2010, pp. 125-141.
- Bacon, Francis, “Denemeler”, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2006.
- Baudrillard Jean, “Simülakrlar ve Simülasyon”, Doğu Batı Yayınları, İstanbul, 2014.
- Bauman, Zygmunt, “Küreselleşme-Toplumsal Sonuçları, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 2014.
- Black E, “The Market Valuation of Firm Reputation”, Carnes T, University of Arkansas, Fayetteville, 1999, pp. 3-5.
- Blatner, A, “Psikodramanın Temelleri”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001.
- Botan, C, “Ethics in Strategic Communication Campaigns: The Case for a New Approach to Public Relations”, Journal of Business Communication, 1997, 34 (2), pp. 188-202.
- Burke, Peter, “Bilginin Toplumsal Tarihi”, Yurt Yayınları, İstanbul, 2000.
- Caird, Edward, “Comte’un Din ve Toplum Felsefesi”, Yeryüzü Yayınları, İstanbul, 2003.
- Engström Per, “Worker Absenteeism in Search Equilibrium, Institute for the Holmlund Bertil”: Study of Labor, DP, 2005.
- Freud, Sigmund, “Metapsikoloji”, Yason Yayınları, Ankara, 2016.
- Herrmann, Ned, “The Whole Brain Business Book, Hayat Yayınları, İstanbul, 2003.
- Johannesen, R.L, “Ethics in Human Communication: Prospect heights” IL, Waveland Press, 1996, (4), pp. 26-27.
- Jamieson, Harry, “İletişim ve İnkı”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1996.
- Kadıbeşgil, Salim, “Şimdi Stratejik İletişim Zamanı, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2012.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem, “Günümüzde İnsan ve İnsanlar, Sosyal Psikolojiye”, Evrim Yayınevi, 2010, İstanbul.
- Locke, E. A. ve Latham, “Goal setting: A motivational technique that works! Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 1984.
- Masterson, “Gerçek Kendilik”, Litera Yayıncılık, İstanbul, 2009.
- Meran, Necati, “Dolandırıcılık, Sahtecilik Güveni Kötüye Kullanma”, Seçkin Kitabevi, Ankara, 2011
- Moreno, J.L, “Who Shall Survive?”, Beacon House, New York, 1939.
- Nietzsche, W. F: “Ahlakın Soykütüğü Üzerine”, Say Yayınları, İstanbul, 2015.
- Okay, Ayla, “Kurum Kimliği”, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2008.
- Okay Ayla, “Halkla İlişkiler, Kavram Strateji ve Uygulamaları”, Der Yayınları, İstanbul, 2007.
- Özgen, Ebru, “Çalışanım Sen Çok Yaşa”, Derin Yayınları, İstanbul, 2011.
- Platon, “Sokrates’in Savunması”, Kabalcı Yayınevi, İstanbul 2005.
- Sabancıoğlu, Zeyyat, “İşletmelerde Halkla İlişkiler”, Alfa Aktüel Bursa, 2010.
- Solmuş, Tarık, “İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar”, Epsilon Yayınları, İstanbul, 2008.
- Spinoza, Benedictus, “Etika”, Dost Kitabevi, İstanbul, 2014.
- Wallace, Edvin, “Dinamik Psikiyatri”,

Çevrimiçi Kaynaklar

- (<http://www.mediamiser.com/resources/pr-glossary/public-relations-specialized-functions/> (06.06.2012).
(<http://humanresources.about.com/od/retention/a/employee-complaint.htm/> (13.03.2012).
- (<http://www.focus.com/briefs/handling-employee-complaints/> (13.03.2012).
(<http://www.wrklifebalance.com/worklifebalancedefined.html/> (22.03.2012).
(<http://www.bothsidesofthetable.com/2010/09/30/how-to-manage-employees-when-they-make-mistakes/> (25.04.2012).
(<http://senioreagles.wikispaces.com/Industrial%20Revolution%20Invention%20Project/> (12.04.2012).
- (<http://reicherz.edu.glogster.com/industrial-revolution/> (15.04.2012).
(http://www.herisem.be/en/18th_19th_century.php/ (14.04.2012).
(<http://worldhistoryeducatorsblog.blogspot.com/2012/01/industrial-revolution-in-england.html/> (14.04.2012).
- (<http://intelbook.wordpress.com/2011/01/23/of-why-we-should-defend-capitalism-part-one-industrial-revolution/> (13.04.2012).
- (<http://bookponderings.blogspot.com/2010/09/ponderin-pastin-industrial-revolution.html/> (13.04.2012).

How to Cite This Article:

Şimşek, M.C., Doğan, Ç. (2018). Kurumsal İç İletişim Perspektifinde Ahlakî Ve Kurumsal Sorunların Yönetimi. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(1), 57-75. DOI: 10.25203/idd.377576

ⁱ Bu makale doktora tezinden üretilmiştir. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler A.B.D. İstanbul/Türkiye