

İŞLETMELERDE HALKLA İLİŞKİLER

Doç. Dr. İnal Cem AŞKUN

İnsanların ekonomik, sosyal ve ruhsal ihtiyaçlarını karşılamak için birbirlerine bağlı kaldıkları bir «bağımlılık» çağında yaşamakta olduğumuzu hergün biraz daha kesin çizgileriyle görmekteyiz. Halbuki insanlığın yakın geçmişine bir göz altığında, bireylerin kendi yaşama mücadelelerini sürdürmek diğer bir deyimle kendi kendilerine yetmek için ne derece bir çaba içinde oldukları açıklıkla izlenebilecektir. Bugün pek az kimse artık, kişisel amaçlarına başkalarının yardımı olmaksızın ulaşabilmektedir. Bunun sonucu olarak bireyler, işverenlere çalışma ve ücretler, piyasa adamlarına yiyecek ve giyecek, hükümetlere kamu hizmetleri ve savunma, dernek ya da kulüplere sosyal kanışlar, din merkezlerine ruhsal önderlik ve daha birçok kişi ya da kurumlara çeşitli gereksinmeleri için bağlı kalmaktadırlar. İnsanların işde, sosyal ve ruhsal yaşantılarında birbirine olan söz konusu bağılılığı, çağımızın yaşantısında insan ilişkilerinin önemini son derece arttırmıştır. Günümüzde artık işletmelerin, sosyal, dinsel ve politik kurumların varlıklarını sürdürmeleri, insanlardan gördükleri saygınlığa (itibara) bağlı kalmaktadır.' İşletmeler gereksindikleri ustalık, materyel, araç, pazarlar, vb. nedenler dolayısıyla birçok kimseye bağlanmaktadır. Öte yandan sosyal gönenç (refah) kurumları, sendikalar, endüstri, ticaret ve meslek birlikleri gerek gönüllü hizmetler, gerek finansal yardımlar için, hükümet, belediyeler ve benzeri kamu kuruluşları; malî destek, işgücü ve kamu onayı için halka dayanmak zorunluluğunu duymaktadırlar. Kurumların halka olan ve gittikçe artan bu bağılılığı 20. Yüzyılın en önemli gelişmelerinden biri olarak ortaya çıkmaktadır.¹

(1) BERTRAND R. CANFIELD, Public Relations, 5. Baskı, Richard D. Irwin, Homewood, III. 1968, s. 3.

Halkın işletmeler, sosyal ve kamu kurumları ile bu derece birbirine bağlı kalışı, yönetimde «Halka İlişkiler» denilen yeni bir felsefe ve fonksiyonun yaratıcısı olmuştur.

Gelişmiş veya gelişmekte olan bir ekonomide işletmeler büyürken, çalıştırdıkları işgören sayısı artmakta, daha geniş bir tüketici kütlesine hizmet etmekte, bağlı olduğu tedarikçi işletmeler çoğalmakta, sayıları gittikçe artan ortaklara daha çok kâr payı ödeme zorunluluğu çıkmaktadır. Bu durum işletme yönetiminde işgörendenler, müşteriler, ortaklar, aracılar, yörenin komşuları ve kamu görevlileri ile iyi ilişkilerin kurulması gerektiği sonucunu doğurmuştur. Başka deyişle yönetimde, halkla ilişkiler programlarıyla işletmenin politikaları ve bunların uygulanmasında kamu oyununun onayının sağlanması önemli bir gerek olarak kabul edilmiştir. Bugün artık halkla ilişkiler, önem bakımından işletmelerin pazarlama, üretim, finansman, v.b. temel fonksiyonlarına denk bir fonksiyon niteliği taşımaktadır. İşletmelerdeki bu önemi yanında, halkla ilişkiler sosyal hizmet kurumları, sendikalar, meslek birlikleri, hükümet organları ile diğer politik organlarda da geçerli bir fonksiyon olmuştur.

HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI VE KAPSAMI

Halkla ilişkiler teriminin ilgili yayınlarda çeşitli tanımları yapılmıştır. Bunların bir kısmı çok genel bir nitelik taşımakta, sözkonusu terimin gerçek anlamını açıklıkla ortaya koymamaktadır. Sözelimi Webster sözlüğünde bu kavram şöyle tanımlanmıştır :

«1) Bir işletme, sendika, kamu kuruluşu veya benzeri örgütün, kendisini çevresine uyarlaması ve durumunu topluma göre yorumlaması için müşteriler, işgörendenler veya ortaklar gibi belli halk kesimleri ve bütünüyle halk ile tutarlı, verimli ilişkiler kurup, sürdürme yolundaki eylemleri; 2) Bu gibi eylemlerin durumu veya bunları düzenleme sanatı.»

Halkla ilişkiler için bundan başka aşağıdaki şekillerde de tanımlar yapıldığı görülmüştür.²

(2) A.g.k., s. 4.

- Halkla ilişkiler, halkın tutumlarını değerleyen, kamu çıkarına dönük bir kişi ya da örgütün politika ve genyöntemlerini ortaya koyan, kamunun (halkın) anlayış ve kabulünü kazanmak için bir eylem programının yürütülmesini içeren bir işletme (idare) fonksiyonudur.
- Halkla ilişkiler, bir işletme veya kurumun kendisini içinde yaşadığı toplumla bütünlemesi için gösterdiği planlı çabadır.
- Halkla ilişkiler, bir işletme veya kurumun kendisini içinde yaşadığı toplumla bütünlemesi için gösterdiği planlı çabadır.
- Halkla ilişkiler, kamunun anlayış ve saygınlığını (itibarını) sağlamak için ifadesini halkla bağıntının kurulduğu politika ve uygulamalarda bulan yönetimin bir sosyal felsefesidir.

Tanımlardan da görüldüğü gibi halkla ilişkiler konusunda hareket noktası olarak, halkla veya kamuyla düzenli bir ilişki sisteminin gerçekleştirilip, işletme, kurum, örgüt veya genel anlamda «idareyi» toplumun benimsemesi ya da en azından bir direnişe girmesinin önlenmesi seçilmiş bulunmaktadır. Burada Türkçe yönünden dikkati çeken bir nokta da «halk» ve «kamu» deyimlerinin birbiriyle eş anlamda kullanılmış olmasıdır. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre **halk**, «bir ulusun belli bir çevre içinde yaşayan kısmı», «aynı yerde toplanmış kimseler», **kamu** ise «bir ülkedeki halkın bütünü» şeklinde tanımlanmıştır. Burada sözlük anlamına göre halk teriminin kapsamı, kamu yanında daha dar nitelik taşımaktadır. Gerçi özü bakımından **Halkla İlişkiler** terimi yerine **Kamu İlişkileri** veya **Kamusal İlişkiler** terimlerinin kullanılmasının gerçekte herhangi bir sakıncası olmaması, hatta bazı durumlarda birincisinin yerine kullanma gereğinin çıkabilmesine rağmen, temelde her işletmenin kendine göre sınırlı bir halk çevresi veya kamu kesimi olacağından, kanımızca genel olarak «Halkla İlişkiler» teriminin işletmecilik sözlüğünde kullanılması daha yerinde olacaktır.³

(3) Bir kaynakta, bu konuyla ilgili olarak şöyle bir açıklamaya yer verilmiştir : Halkla İlişkiler, İngilizcedeki «Public Relations» deyiminin sadık bir çevirisi değildir. Aslına bağlı kalmak gerekirse, bu deyim dilimize «Kamusal İlişkiler» olarak aktarmak gerekir. «Halk» olarak tanımlanan gruplar İngilizcede «Kamu»dur. «Kamu» tek değil

Yukarıdaki tanımlardan, toplumun tüm işletme ve kurumlarının yaygın bir fonksiyonu olarak ortaya çıkan halkla ilişkilerde, bir görüşe göre uygulamada başlıca üç aşamadan geçme zorunluluğu çıkmaktadır.⁴ Bunlar, «Dikkati Çekmek», «inanç veya güven vermek» ile «anlayışı sağlamaktır.» Geçilecek bu aşamalardan sonra ulaşılabilecek amaç, halka bir tutumu benimsemeleri veya belli bir hareket tarzını izlemeleri gerektiği konusunda kanış vermedir. Bunu başarmak için ise örgüt yönetiminin, halkla ilişkiler açısından aşağıdaki sorunları cevaplaması gerekecektir :

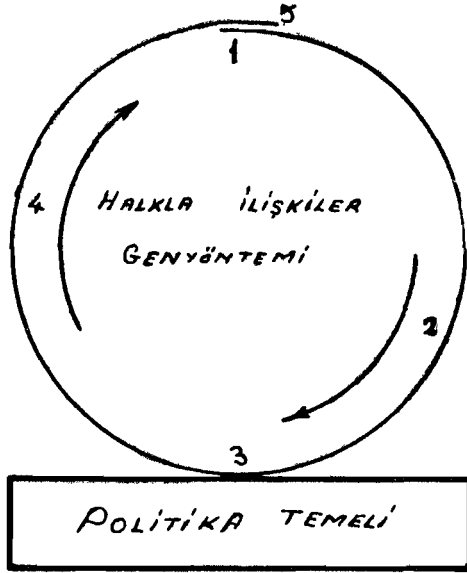
- Yönetimin vermek istediği haber nedir?
- Bu haber kime verilecektir?
- Nasıl verilecektir?
- Bunun amacı nedir?

Bu sorular aslında basit görünmekte ise de, gerçekte cevaplarının çok iyi düşünülüp verilmesi son derece önem taşımaktadır, NE, KİME, NASIL, NİÇİN şeklinde kısaltabileceğimiz bu soruların cevaplarının iyi verilmemesi durumunda, ortaya daha fazla soru, birtakım kuşku, güvensizlikler, v.b. sorunlar çıkacaktır ki, aslında bunların giderilmesi, birincilerden çok daha zor ve belki de olanaksız bulunacaktır. Halbuki bu soruların cevapları iyi verilebilirse, örgütün niteliği ve amaçları bütünüyle anlaşılabilir, bu anlayış başkalarına geçirilebilecek ve etkilerini görüp, değerlemek mümkün olabilecektir. Böyle bir ortamın yaratılmasıyla, yönetim sorumluları işletmenin mal ve hizmet üretiminde, yöntemlerde, örgüt ya-

dir. Bir ülkede yaşayan herkesi içine alan «genel kamu» bir tane olmakla birlikte, onun içinde, yukarıda tanımlanan anlamda birçok «kamular» vardır. Bu kamuların sayısı, toplumun plüralist karakteri geliştikçe çoğalma eğilimi gösterir. Bkz.: CEMAL MIHÇIOĞLU «Halkla İlişkiler Nedir?» *Halkla İlişkiler Semineri*, MPM Yayınları, No. 106, Ankara, 1971, s. 13. Aslında, yukarıda da açıkladığımız gibi, yazarın İngilizce «public» sözcüğüne bağladığı Türkçe «kamu» sözcüğünü, dilimizde «kamular» şeklinde kullanma olanağı yoktur. Başka deyişle, İngilizcedekinin aksine, Türkçede *kamu tekdir, birden fazla değildir*. Eğer bu konuda çoğul olabilecek bir kavrama gereksinme duyulacaksa o vakit kanımızca «Halk Çevreleri», «Kamu Kesimleri», v.b. terimleri kullanmak daha yerinde olur.

- (4) HOWARD STEPHENSON, «Public Relations Practice», —derleyen: H. STEPHENSON, *Handbook of Public Relations*, McGraw-Hill Book Com., New York, 1960, s. 8.

pısında düşündükleri değişiklikleri kolaylıkla yapabilme, aynı zamanda bunları yaparken halk çevresinin desteğini alma olanağını elde edebileceklerdir. Halkla ilişkilerde, bu tür bir yaklaşımın benimsenmesi, aşağıda şekil olarak da belirtilen bir modele dayanan ana genyöntemin düzenlenmesine yol açmıştır.⁵



Şekilden de görüldüğü gibi, Halkla ilişkilerde ana genyöntem, başlangıcında ve sonucunda araştırmanın yer aldığı bir daire niteliği taşımaktadır. Daire üzerinde beş nokta vardır. Birincisi ve beşincisi, gerçi farklı da olsa araştırmaya dayandıkları için birbirine benzemektedir. Ancak burada özellikle dikkati çeken husus, genyöntemin tümüyle tanımı yapılmış bir halkla ilişkiler politikası temeline dayandığıdır. Dairede, ana genyöntemi meydana getiren altgenyöntem ise şunlardır :

- 1 — **Örgüt içi araştırma** : Bu altgenyöntem örgüt içinde bilgiler izlenimler ve düşüncelerin toparlanmasını kapsamaktadır. Bununla örgütün kullanmaya hazırlandığı veriler ortaya konmaktadır.

(5) Ayrıntılı bilgi için bkz. : A.g.k., s. 21-29.

- 2 — **Politika ile bütünleşme** : Burada, yapılacak her duyuru veya bildirim (mesaj) işletmenin halkla ilişkiler amaç ve politikalarına uygunluğu söz konusudur.
- 3 — **Duyurunun hazırlanması** : Duyuru hazırlanırken, en uygun biçimde yayımının yapılabileceği birtakım tekniklere göre hareket edilecektir.
- 4 — **Haberleşme** : Haberleşme, duyurunun ilgili kamu kesimleri veya halk çevrelerine ulaştırılması süreci olmaktadır.
- 5 — **Örgüt dışı araştırma** : Örgüt dışı araştırma ile duyurunun kamu oyunda ne dereceye kadar anlaşıldığı, ne gibi etkilerin görüldüğü ve halkın gösterdiği tepkinin niteliği inceleneyecektir. Bununla aynı zamanda, kendilerine duyuruda bulunulan kimselerin aradıkları hususlar, tutumları dikkate alınarak analizden geçirilecektir.

Bu beş altgenyöntemi kapsayan daire, şekilden de görüldüğü gibi örgüt dışı araştırma ile son bulmayıp, yeniden örgüt içi araştırmalardan başlamak üzere bir süreklilik göstermektedir. Bunun en yalın anlamı, işletme veya kurum yaşadığı sürece, halkla ilişkiler çalışmalarının da belli süreç ve programlarla devam edeceğidir. Şekil, öte yandan, halkla ilişkilerin sadece birtakım duyurular ile haberleşme işlemlerinden ibaret olmadığını göstermesi bakımından da ilginçtir.

HALKLA İLİŞKİLERİN TEMEL ÖĞELERİ

Halkla ilişkiler, başlıca dört temel ögenin bileşimi olarak görülmüştür.⁶ Bunları şu şekilde özetlemek olurludur :

1 — Halkla İlişkiler ve Yönetimin Sosyal Felsefesi

Tutarlı bir halkla ilişkiler programının birinci ögesi, örgütün yönetimine bağlı bütün sorunlarda, bunlarla ilgili insanların çıkarlarına öncelik tanıyan bir sosyal yönetim felsefesine dayanılmasıdır. Böyle bir felsefede, örgütün çalışma hakkının, ancak kamunun saptadığı bir işleyiş düzeninin sınırları içinde olacağını kabul et-

(6) CANFIELD, s. 5-11.

mek gerekmektedir. Bu hakkın elde edilmesinde belli bir zaman şartına uyulması söz konusu değildir, her zaman alınabilir. Söz konusu felsefe aynı zamanda, bir işletmenin işe alma, ücretler, gelir, mal ve hizmetler ile sosyal kanışlar (tatminler) için kendisine bağlanan insanların temel ihtiyaçlarını gidermeye hizmet etme anlayışına dayanmaktadır. Böyle bir kamu hizmeti ilkesi, çağcıl (modern) halkla ilişkiler kavramının temelinde yer almıştır.

Sözü edilen sosyal yönetim felsefesinin aslında devrimci bir niteliği vardır. Şöyleki, bir işletmenin başlıca amacı sadece ortaklarının çıkarına çalışmak değildir. Amaçlar düzenlenirken tüketici, dağıtımçı, tedarikçi, çevre komşuları, işgörenler, v.b. grupların da çıkarları dikkate alınacaktır. Modern halkla ilişkilerin kurucularından PAUL W. CARRETT bunu şöyle ifade etmiştir.⁷ «Halkla ilişkilerde temel düşünce tarzı, bir işletmenin işleyişini etkileyen her kararda önce kamunun geniş çıkarlarını ortaya koyan, **bencillik yönü açıklığa kavuşmuş**, bilinçli bir yönetim felsefesine dayanmaktadır.»

Bu ilke, demokratik hükümet şekliyle ilgili olarak, Birleşik Amerikada, bundan bir asır önce ABRAHAM LINCOLN, DANIEL WEBSTER ve WILLIAM LLOYD GARRISON tarafından «halkın hükümeti, halk tarafından halk için» olarak tanımlanmıştır. Sözü edilen felsefe günümüzde artık, varlığında insanların anlayış ve saygınlığının başlıca rolü oynadığını gören birçok işletme, sendika- eğitim, sosyal, v.b. kurumların yöneticilerince açıkca benimsenebilmektedir.

19. Yüzyılda işletme yönetiminde böyle bir sosyal felsefe benimsenmemiş, daha çok işletme sahiplerinin kazançlarının veya kârlarının arttırılması sorumluluğu yönetimin amaç ve felsefesine ege- men olmuştur. Ancak bu durum, özellikle Birleşik Amerika'da bilinen 1930 buhranına kadar sürmüş, buhranla birlikte işletme yöneticileri kendilerinin aynı zamanda müşteriler, işgörenler, çevre komşuları, tedarikçiler, dağıtımcılar ve hükümete karşı da bazı sorumluluklarının olduğunu anlamışlardır. Bugün artık işletmeler söz konusu grupların birbirinden farklı çıkarlarına hizmet etme gereğinin bilincine varmışlardır. Sözgelimi, bu çıkar gruplarından işgörenler işletmenin işe alma, adil ücret, iyi çalışma koşulları,

(7) A.g.k, s. 5.

sosyal orun (statü) sağlama, emekli ve sakat kalma yardımları, v.b. konulardaki politikaları ile ilgilenmektedirler. Eğer işletmenin yönetim sorumluları onların bu çıkarlarını kanıslayabiliyorlarsa, bunun sonucu ortaya iyi bir işgören ilişkileri ortamı çıkmaktadır. Öte yandan müşteriler işletmenin birinci derecede, ucuz, kaliteli, sürekli mal ve hizmet üretimiyle ilgilenmekte, eğer söz konusu çıkarları kanıslanırsa (tatmin edilirse), kendileriyle işletme arasında iyi müşteri ilişkileri kurulmakta, sonuçta işletme daha fazla satış yapıp, kazancını arttırabilmektedir. İşletmenin fabrika ve bürolarının bulunduğu yöreler ise, onun çevresine iş olanakları sağlamasını, vergilerini ödemesini, yöresel yardımlara katılmasını, okulları, din kurumlarını desteklemesini ve toplum hizmetlerine katılmasını çıkar ölçüsü olarak almaktadırlar. Eğer bu çıkarlar sağlanırsa, iş yerinin toplumsal yöresi, kendisine işgücü arzı, hizmet, koruma, v.b. olanakları ile iyi bir çalışma ortamı hazırlamaktadır.

Bu çeşitli grupların çıkarlarında, işletmenin yönetim sorumluları öyle bir denge kuracaklardır ki, biri diğersinin zararına üstünlük elde edemeyecektir. Söz konusu çeşitli grupların çıkarlarını kanıslayan bir işletme, halkla ilişkilerin temel amacı olan kamunun anlayış ve saygınlığını kazanabilecektir.

2 — Halkla İlişkiler Politikası

Halkla ilişkilerin ikinci temel ögesi, politika kararlarında ifadesini bulan bir sosyal felsefedir. Her işletme veya kurumun yönetiminde, karşı karşıya kalınan sorunların ele alınışında, sorumlu yöneticilerce izlenecek hareket tarzının ne olacağını ortaya koyan birtakım politikalar vardır. Söz konusu politikalara ilişkin kararlar yüksek yönetim veya politika kurullarınca alınır ve geniş bir fonksiyon yelpazesini kapsar.

Halkla ilişkilerde iyi sonuçlar almak için, politika kararlarının kamu yararına hizmete dayanan sosyal bir felsefeyi yansıtması gerekir. Bu bakımdan, işletmelerde ve kurumlarda halkla ilişkilere değgin politika kararları, yönetimin en önemli karar grupları içinde yer alır.

Bir işletmenin genel halkla ilişkilerle ilgili amaçlarının, kamu-

ya örgütün felsefesini yansıtan bir politika içinde tanıtılması gerekir.⁸

Halkla ilişkilerle ilgili genel bir politika saptaması yapıldıktan sonra ayrıca işgörenleri, ortakları, müşterileri, tedarikçileri, dağıtıcıları, eğitim kurumları, hükümet kurumları, toplumsal yöre, basın, v.b. işletmenin kamu oyunu oluşturan halk kesimlerini ayrı ayrı ele alan ikincil politikaların belirlenmesine gitmek gerekir. Bu kesimlerin her birine ilişkin politikalar, işletmenin hizmet edeceği o kesimin çıkarları ile sosyal felsefe ve amaçlarını ortaya koyacaktır.⁹

3 — Halkla İlişkiler ve Yönetmel Politikalar

Halkla ilişkilerin üçüncü temel ögesi, yönetimin sosyal felsefesini yansıtan yönetmel politikalarından ortaya çıkan bir eylem olmasıdır. Politika anlatımları, kamu çıkarına hizmet etmeye yönelik yönetimin niyetini açıklasa bile, kamunun saygınlığını (itibarını) kazanmak için sadece bu yeterli değildir. Aslında yönetmel politika kararlarının uygun bir eylemle ifade edilmesi veya başka deyişle kamu ile ilişkilerde uygulamaya konulması gerekir. Çünkü toplumda işletme ve kurumlar hakkında yargıya varılırken, bunların ne yaptıklarına bakılır, yoksa politika anlatımlarında nelerden söz ettiklerine değil. Bu konuda halkla ilişkiler dalının öncü yazarlarından PAUL W. GARRETT şöyle demektedir : «Halkla ilişkiler, in-

(8) Sözelimi, Birleşik Amerika'da Kaiser Aluminun Firması, genel halkla ilişkiler politikasını şu şekilde saptamıştır : «Kamu oyunu, işletmenin toplumun refahını etkileyen politika ve eylemlerini açıklamaya hazır olduğuna: ulusun gelişme ve güvenliğine önemli bir katkıda bulunduğu hususunda kamunun anlayışını kazandıktan sonra ancak, çeşitli halk kesimlerinin beğeni ve desteğine lâyık olunabileceğini bilerek inandırmak.» Bkz.: A.g.k, s. 8.

(9) Örneğin Kaiser firması, toplumsal yöre ile ilgili halkla ilişkiler politikasını şöyle saptamıştır : «İşletmenin toplumsal yöresi ile ilişkilerinin amacı, yörenin eğleşenlerini (sakinlerini), onun çevrenin sağlığı, güvenliği konusunda önderlik ederek, destekleyici rol oynayan, vergilerini ödeyen, okulların ve diğer kamu yararına çalışan kurumların hizmetlerine yardımcı olan, toplumun kararlılığı ile büyümesine katkıda bulunan, sosyal sorumluluklarda kendine düşen payı üzerine almak isteyen iyi çalışma yeri, iyi bir endüstri komşusu olduğuna inanmaktır.

Bkz. : A.g.k

sanların istedikleri şeyleri, yine onların dilediği şekilde yapma felsefesidir. **Yapmak, söylemekten** çok daha önemlidir.»¹⁰

Sözgelimi, yönetsel politikalardan iyi işgören ilişkileri politikası, adil ücretler ve iyi bir çalışma çerçevesinde düzenli işe almayı sağlamak şeklinde ifade edilir. İyi tüketici ilişkileri politikası tutarlı fiyatlar ve elverişli tüketici hizmetleriyle iyi nitelikte mal üretmeyi, işletmenin çalıştığı toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik refahına katkıda bulunmayı içerir. Ancak bu politikaların anlatımlarına uygun bir eylem içine girilmesi veya bu yolda başarılı bir uygulamaya gidilmesi yönetimin sorumluluğu altındadır.

Yönetim, politikaları yürürlüğe koyma sorumluluğunu halkla ilişkiler yöneticisi veya halkla ilişkiler uzman kadrosuna göçermekle işin gereğini yerine getirmiş sayılmayacaktır. Çünkü halkla ilişkiler, bir yandan işletmenin komuta kanalındaki bölümlerin fonksiyonu olurken, bir yandan işletmenin üretim, pazarlama, finansman, v.b. bölümlerinin fonksiyonu da olmaktadır. İşletmenin her bir bölümünün politikaları, bir veya daha fazla türsel kamu kesimiyle iyi ilişkilerin sürdürülmesi temeline göre düzenlenecektir. Sözgelimi satış politikası tüketici, dağıtım ve aracılarla iyi ilişkiler kurmaya yönelirken, satın alma politikası, tedarikçilerin saygınlığını (itibarını) geliştirmeyi, işgören ve işgücü politikası iyileşmiş işgören ilişkilerin amaçlayacaktır.

İşletmenin halkla ilişkiler bölümünün fonksiyonu ise, yönetime bu politikaları yürütme, çeşitli halk kesimleriyle iyi ilişkileri geliştirmede yardımcı olma şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu alanda, halkla ilişkiler yöneticisi ve görevlileri, işletmenin komuta ve kurmay hizmetlisi olan yöneticilerine, çeşitli politikaları halkla ilişkiler açısından yorumlamada destekleyici, öğütverici hizmetleri sağlama görevi yapacaklardır.

4 — Halkla İlişkiler ve Haberleşme

Halkla ilişkilerin dördüncü temel ögesi haberleşmedir. Haberleşme aracılığı ile işletme politika ve eylemlerini kamuya açıklar, sunar veya savunur. Halkla ilişkiler sadece politika ve eylemlerde ifadesini bulan sosyal bir felsefeyi değil, aynı zamanda bu felsefeye ilgili olarak, kamuyla haberleşmeyi de içerir. Örgütün politika-

(10) A.g.k, s. 9.

larının kamu haberleşmesi içine alınması, bir bakıma halkın politika konularını anlaması ve işletmenin toplum için yaptıklarını değerlendirmesi olanağını yaratır. Ancak bu yapılırken ne kamunun örgütün politika ve işlerini anlayıp, beğeneceği varsayımında bulunulabilir ne de halkın işletmenin yaptıklarına karşı ilgisiz kalacağı ileri sürülebilir. Yönetim, politika ve eylemlerini açıklayıp, bunların haklılığını en iyi şekilde ortaya koyamadığı sürece, kamuca belki yanlış anlaşılıp, olumsuz yönde eleştirilebilir.

Toplum içinde bireyler tüm örgütlerin kendi ihtiyaç ya da çıkarları için ne gibi bir çaba gösterdiklerini sürekli olarak öğrenip, bilmek isterler. Eğer bir örgüt, halkın bu öğrenme ihtiyacını karşılamaz, yaptıklarından, amaç ve politikalarından kamuyu bilgisiz bırakırsa, halk onun yapmadığını kendisi yapar, ancak bunu yaparken de genellikle gerçeği yansıtmayan söylenti, dedikodu gibi biçimsel olmayan haberleşme araçlarından sağladığı **kulaktan dolma** bilgilere dayanır. Kuşkusuz çoğu kez, böyle bir ortam kamu oyunda işletme veya örgütle ilgili gerçek dışı, yanlış kanıların doğmasına yol açar. Bu bakımdan işletmenin, kendi kamu oyunu oluşturan çevrelerin bilgi ihtiyacını karşılaması gerekir. Sözelimi, işletmenin işgörenleri, örgütün ilerlemesi veya kendi işlerini etkileyen işleyiş değişiklikleri hakkında bilgi edinmek isterken, ortaklar şirketlerinin finans durumu ve gelişmesiyle yakından ilgilienirler. Öte yandan işletmenin yöresindeki komşular ise, işletmede işlerin genişlemesi veya daralması, işe alma kapasitesi, ödediği ücretler, ticaret hacmi, çevre sağlığı ile ilgili durum, v.b. hususlarda sürekli bir bilgi ihtiyacı içinde bulunurlar. Bütün bunlar dikkate alındığında aslında halkla ilişkilerin, bir bakıma haberleşme demek olduğunu ileri sürmek bile mümkün görülebilmektedir.

İŞLETMELERDE HALKLA İLİŞKİLER ÖRGÜTÜ

İşletmelerde halkla ilişkiler, aşağıda belirtilen bir veya daha fazla biçimde örgütlendirilebilir.¹¹ :

1. İşletmede halkla ilişkiler görevi mevcut bölümlerden (pazarlama, reklamcılık, çalışma ilişkileri, personel, v.b.) birinin sorumluluğu altında yürütülebilir.

(11) A.g.k, s. 70.

2. Halkla ilişkilerle ilgili hizmetler işletme dışındaki bir büro, reklam ajansı veya danışman bir kişinin sorumluluğuna verilebilir.
3. Sadece halka ilişkilerle uğraşacak bir yönetici bu göreve atanabilir.
4. Halkla ilişkilerle ilgili araştırma, programlama ve diğer görevleri yürütecek uzmanlardan kurulu bir halkla ilişkiler bölümü meydana getirilebilir.
5. Halkla ilişkiler politikasını saptayıp, bu konuda işletmenin çeşitli bölümleri arasında düzenleştirmeyi sağlayacak, söz konusu bölümlerin (pazarlama, personel, üretim, finans, v.b.) başlarının katıldığı bir halkla ilişkiler kurulu (komitesi) oluşturulabilir.
6. Teşebbüsün çeşitli işletmeleri, fabrikaları veya bölgelerinde halkla ilişkiler uzman ya da yöneticileri görevlendirilebilir.

Bu seçenekli (alternatifli) örgütlenme biçimleri içinde konumuz açısından en dikkati çeken ve önem taşıyan biçim, işletmede ayrı bir halkla ilişkiler bölümünün kurulmasında ortaya çıkan durumdur. Açıklığı sağlaması bakımından bunu aşağıdaki şekilde incelemeyi yerinde görmekteyiz.¹²

HALKLA İLİŞKİLER BÖLÜMÜNÜN GÖREVLERİ

İşletmede halkla ilişkiler bölümünün görevlerini, örgütün ilgili olduğu kamu çevresinin önemi, büyüklüğü, halkın işletmeye karşı tutumu, işletmenin büyüklüğü ve finansal kaynakları, örgütün çalıştığı ekonomik, sosyal ve politik ortam, v.b. etkenler belirler.

Halkla ilişkiler bölümünün başlıca görevleri arasında, halkın tutumları hakkında bilgi toplayarak, bunu yönetime bir kamu oyu yorumlaması şeklinde sunma, yönetimin sosyal, ekonomik ve politik düşüncelerdeki gelişmelere dikkatini çekme, örgütün işleyiş koşullarındaki çeşitli yönlerin halkla ilişkilerini kurarak, yönetime

(12) Ayrıntılı bilgi için bkz. : A.g.k, s. 72-80.

bu ilişkilerin düzenlenmesinde önerilerde bulunma yer almaktadır.¹³

Halkla ilişkiler bölümü görevlerini yerine getirirken, kamu oyu araştırmalarını yürütür, programları planlar, programın kamu oyu üzerindeki etkisini değerler ve yönetime halkla ilişkiler eylemleri ile ilgili önerilerde bulunur. Aşağıdaki hususlar bölümün görevleri hakkında daha iyi fikir vermesi bakımından önem taşımaktadır :

- 1 — **Kamu oyu** araştırmaları işgörenler, ortaklar, tüketiciler, müşteriler, araçlar, dağıtımıcılar, tedarikçiler, yörenin komşuları, v.b. arasında yapılır ve yönetime, sosyal, ekonomik, politika gelişmeleri içeren raporlarla sonuçlar iletilir.
- 2 — Halkla ilişkiler eylemlerine değgin **planlar**, amaçların saptanması, haberleşme yöntemlerinin belirlenmesi, süre ayarlama, işgörenlerin göreve atanması ve bütçeleme eylemlerinin yerine getirilmesiyle hazırlanır.
- 3 — **Politikalar** halkla ilişkiler bölümünce tüketiciler, müşteriler, ortaklar, kamu organları, tedarikçiler, dağıtımıcılar, yörenin toplumsal çevresiyle daha ileri ilişkilerin kurulması yönünde saptanır.

(13) Birleşik Amerika'da Standard Oil Şirketinin New Jersey İşletmesinde halkla ilişkiler bölümünün görevleri şu şekilde tanımlanmıştır : «Halkla İlişkiler Bölümü, işletmenin yönetimine, Şirketin çalışmalarında etkin bir başarı ve sürekliliği gerçekleştirecek olanakları ile kamunun güven ve desteğini sağlayıp, buna lâyık olmada, sıkı ilişki içinde bulunan diğer işletmelerin yönetimleri arasında da uygun kanallara kurarak yardımcı olur. Bu bölüm, işletmenin politika ve eylemlerini, onun çıkarı açısından, politika ve eylemlerin kamunun onayını kazanacak şekilde değerlendirmekte yönetime yardım eder. Bunlar hakkındaki bilgilerin söz konusu onayı sağlayacak biçimde verilmesini olurlu kılar.

Halkla İlişkiler bölümü kamu oyunu hem işletmenin kendisi açısından, hem de geniş sosyal, ekonomik ve politik konulara göre yaklaşılarak, gözlemlerine ilişkin raporlarını işletme içindeki ilgili yönetici ve bölümlerle, Şirketin aynı bölgedeki diğer işletmelerine verir... Bölüm ayrıca kültür oluşumu (formation) ve düşünce yayılımında (transmission of opinion) rol oynayan sosyal bilimlerle bu gibi hususların ölçülmesi tekniklerinde araştırma çalışmaları yapar...» Bkz. : STEWART SCHACKNE, «Major Industry», —derleyen : STEPHENSON, s. 409.

- 4 — **Düzenleştirme**, halkla ilişkiler bölümünün; işletmenin personel, pazarlama, finansman, üretim, v.b. bölümlerinin kendi kamu kesimleriyle ilişkilerini düzenleyip, bunları halkla ilişkiler plan, program ve haberleşme araçlarıyla desteklemelerinde, kendilerine bilgi sağlayıp, bağıntı kuracağı ve birtakım önerilerde bulunacağı önemli bir görevdir.
- 5 — **Halkla ilişkilerin yönetimi**, işletmenin bütün bölümleriy-le haberleşmeyi sağlayacak hizmetlerin ve işgörenlerin gö-zetimini yapacak, bütçe denetimlerini ve sekreterlik gö-revlilerinin yöneltimini yerine getirecek bir görevli kadro-sunun örgütlendirilip, işde tutulmasını kapsamaktadır.
- 6 — Halkla ilişkiler görevlileri **duyurum** işlerinden sorumludur. Bu işde duyurumun planlanması, hazırlanması, yapılması; basın işlerinin yürütülmesi, basın bülteninin da-ğıtımı, yazarlarla ilişki kurulması, işletmenin bütün bö-lümlerine gazete, dergi, bülten, v.b. yayın araçlarıyla du-yurumlarını yapma hizmetlerinin görülmesi söz konusu olmaktadır.
- 7 — Vitrin, sergi, film, saydam resimler (slides), v.b. **görsel haberleşme araçları**, işgörenler, müşteriler, ortaklar, da-ğıtımcılar, eğitimciler ve yöre komşuları ile ilişkileri ge-liştirme amaçları için halkla ilişkiler bölümünce hazırla-nıp, gerekli hizmetler yerine getirilir.
- 8 — **Basılı haberleşme araçları** halkla ilişkiler bölümünce ha-zırlanıp, dağıtılır. Bu araçlar işletme dergileri, işgören gazeteleri, işletme ziyaretçileri için borşürler, yıllıklar, çeşitli konuşma metinleri, raporlar, v.b. yayınlardır.
- 9 — **Halkla ilişkilerle ilgili dönemlik reklam çalışmaları**, bir reklam ajansı ile işbirliği yapılarak radyo, televizyon, ga-zete ve dergilerde yayımlanmak üzere bu bölüm tarafın-dan planlanır.
- 10 — İşletme ziyaretçilerinin gezi programları, çeşitli gösteri-ler, kutlama günleri, toplantılar, kongreler, **özel törenler**, v.b. **düzenlemeler** halkla ilişkiler bölümünce planlanıp, yü-rütülür.

- 11 — Yönetimin **konuşma hizmetleri** bu bölümce görülür. Söz konusu hizmetlerin kapsamına işletmede çeşitli amaçlarla konuşma yapacaklara gerekli materyelin sağlanması, yönetim sözcülerinin eğitimi, konuşma metinlerinin yayımlanması, konuşmalar sırasında işit-gör (audio-visual) teknikler ve araçların kullanılması, işletmenin kamu kesimlerine zaman zaman konuşma yapacak olanların ihtiyaç duyacakları her türlü yardım girmektedir.
- 12 — Ortaklar, tüketiciler, tedarikçiler, öğrenciler, eğitimciler, v.b. gruplarla **mektuplaşmalar** bu bölümün görevleri arasındadır. Ayrıca basına ve işletmeye çeşitli amaçlarla gelen araştırmacılara bilgiler bu bölümce verilir. İşletmenin tarihinde önemli rolü olan arşiv hizmetleri, yöneticilerin özgeçmişleri, işletmenin çeşitli yerlerinin ve önemli örgüt adamlarının resimleri bu bölümün dosyalarında saklanır.
- 13 — İşletmenin içinde yer aldığı toplumsal çevrenin yardım, kültür, öğrenim, spor, sağlık, v.b. konulardaki ihtiyaçlarına yapacağı katkılara ilişkin **yöresel hizmet projeleri** bu bölümde hazırlanıp, yürütülür.

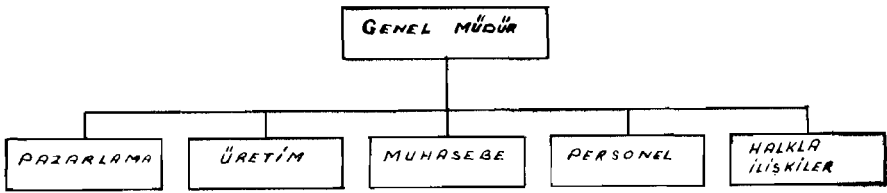
HALKLA İLİŞKİLER BÖLÜMÜNÜN ÖRGÜT İÇİNDEKİ YERİ

Halkla ilişkilerle ilgili sorumluluğun, aslında örgütün en alt basamağından en yüksek basamağına kadar bütün yöneticilerde bulunması gerekir. Halkla ilişkiler bölümü, işletmenin bütün bölümlerinin yöneticilerine halkla ilişkiler görevlerinin yürütülmesinde yardımcı olan bir yönetim birimidir. Bu durumu nedeniyle, halkla ilişkiler bölümü yönetici ve diğer görevlilerinin örgütün başka bölümleri üzerinde bir komuta yetkisi yoktur. Komuta ve kurmay kanalındaki yöneticilere, işletme içinde işgörenlerle, işletme dışında da ortaklar, müşteriler, kamu organları, dağıtımıcılar, tedarikçiler, yöre komşuları, v.b. gruplarla haberleşmelerinde yardım edici, öğüt verici ve özendirici görev yapma sorumlulukları vardır. Başka deyişle söz konusu bölümden örgütün yararlanabilmesi için ilgili bölüm ve yöneticilerle, halkla ilişkiler kadrosu arasında karşılıklı bir işbirliği anlayışının gelişmiş bulunması gereği ortaya çıkmaktadır.

Büyüklüğü bakımından halkla ilişkilerin ayrı bir bölüm tarafından yönetilmesini gerektiren işletmelerde, bu bölümün üst yöne-

tim düzeyinde yer alması, yöneticisinin de buna bağlı olarak müdüre ve idare meclisi ya da yönetim kuruluna sorumlu bulunması gerekir. Bunun nedeni ise, yönetimin politika ve eylemlerinin sırasında işletmenin halkla ilişkilerini yakından etkilemesi, dolayısıyla halkla ilişkiler bölümünün yönetimin söz konusu politika ve eylem kararlarında uyarıcı, önerici, öğüt verici rol oynayacak bir örgüt düzeyinde yer alması zorunluluğudur. Bu durumda halkla ilişkiler yönetmeninin (direktörünün) işletme politika ve sorunlarında kamunun görüşünü ortaya koyabilecek ya da temsil edebilecek bir orunda bulunması gerektiği açıktır. Öte yandan söz konusu orunun yetkilerinin işletmenin öteki temel bölümlerinin yönetici orunlarındaki ile aynı düzeyde olması, halkla ilişkiler bölümü yönetmeninin diğer bölüm yöneticilerinin halkla ilişkiler sorunlarında onlarla işbirliği yapıp, bölümün kendi programlarında öteki bölümlerin desteğini sağlama olanağını da yaratacaktır. Sözgelimi, personel, çalışma ilişkileri, hukuk işleri, finansman satış, reklam satınalma bölüm yöneticilerinin anlayış ve desteği olmadan işletmede etkili bir halkla ilişkiler çalışmasının sürdürülmesi olanaksızdır. İşletmede çalışma konusu müşteri, ortak, işgören, tedarikçi, aracı, kamu kurumları, v.b. olan bölümlerin halkla ilişkiler bölümü ile bağıntı kurmaması veya halkla ilişkiler bölümünün onların çalışmalarına karşı ilgisiz kalması halinde, işletmenin böyle bir düzensizlik ortamı içinde halkla ilişkilerde yanlış politikalar izlemesi, kamu oyunu kaybetmesi, içinde çalıştığı toplum kesitinin desteğinden yoksun kalma tehlikesi belirecektir.

Yukarıdaki açıklamaların ışığında, işletmede Halkla İlişkiler Bölümünü, bir örgüt şeması içinde şöylece göstermek mümkündür:



HALKLA İLİŞKİLER BÖLÜMÜNÜN İÇ ÖRGÜTLENDİRİLMESİ

Halkla ilişkiler bölümü, haberleşme araçları, halk veya kamu kesimleri, haberleşme araçları ve halk kesimleri bileşimi, coğrafik

bölgeler, işletmenin ürettiği mal veya hizmet türleri, v.b. temellere göre işlevsel (fonksiyonel) örgüt birimlerine ayrılabilir. Öte yandan bu birimlerden kendi içinde görevlerini çeşitli servisler meydana getirerek yürütebilirler. Sözelimi, haberleşme araçları ünitesi (örgütsel birimi) **haber servisi, tanıtıcı reklamlar, filmler, sergiler, radyo ve televizyon, bülten veya dergiler**, v.b. servislerle çalışmalarını yürütebilir.

Halkla ilişkiler bölümü, çeşitli halk kesimleri temeline göre örgütlenildiğinde, işgörenler, ortaklar, çalışma yöresi, eğitim kurumları, kamu kurumları, v.b. hizmet birimleri kurulabilir. Eğer halk kesimleri ve haberleşme araçları ortak temeline göre bölümler ayrılacaksa, o vakit halk kesimleri hizmet birimleri yanında reklamcılık, basın, işit-gör araçları servisi gibi örgüt birimleri de meydana getirilir.

Coğrafik bölgeler veya üretilen mal ya da hizmet türlerine göre örgütlenmeye gitmede ise halkla ilişkiler bölümü birtakım coğrafik bölgeler ve mal yahut hizmet türleri için ayrı ayrı örgütlenir başka deyişle halkla ilişkiler örgütünde merkezkaç bir yol izlenir. Ancak kuşkusuz böyle bir örgütlenmede, halkla ilişkilerde işletmenin temel politikasının izlenebilmesi için merkezde düzenleştirci (koordinatör) bir organa gereksinme (ihtiyaç) vardır.

Halkla ilişkiler bölümünün iç örgütlenilmesine örnek olmak üzere *ŞEKİL-1*, *ŞEKİL-2* ve *ŞEKİL-3*'de Birleşik Amerika'daki uygulamadan alınmış üç şemaya yer verilmiştir.¹⁴

HALKLA İLİŞKİLER BÖLÜMÜ YÖNETİCİSİNİN GÖREVLERİ

Halkla ilişkiler bölümü yöneticisinin görevleri, işletmenin büyüklüğü, örgütsel yapısı ve halkla ilişkiler programının kapsamına göre değişmektedir. Ancak uygulamada genel olarak bu görevler içine, bir takım topluluklara karşı yapılacak konuşmalar, bazı duyuru ve bildirimlerin yazılması, basına verilecek bültenleri hazırlama, yönetimin üst düzeyindekilere izlenecek politikaların halkla ilişkiler yönü üzerinde önerilerde bulunmak, ilgili rapor, konuşma, broşür, v.b. metinleri hazırlamak, basın toplantılarını düzenlemek, işletme

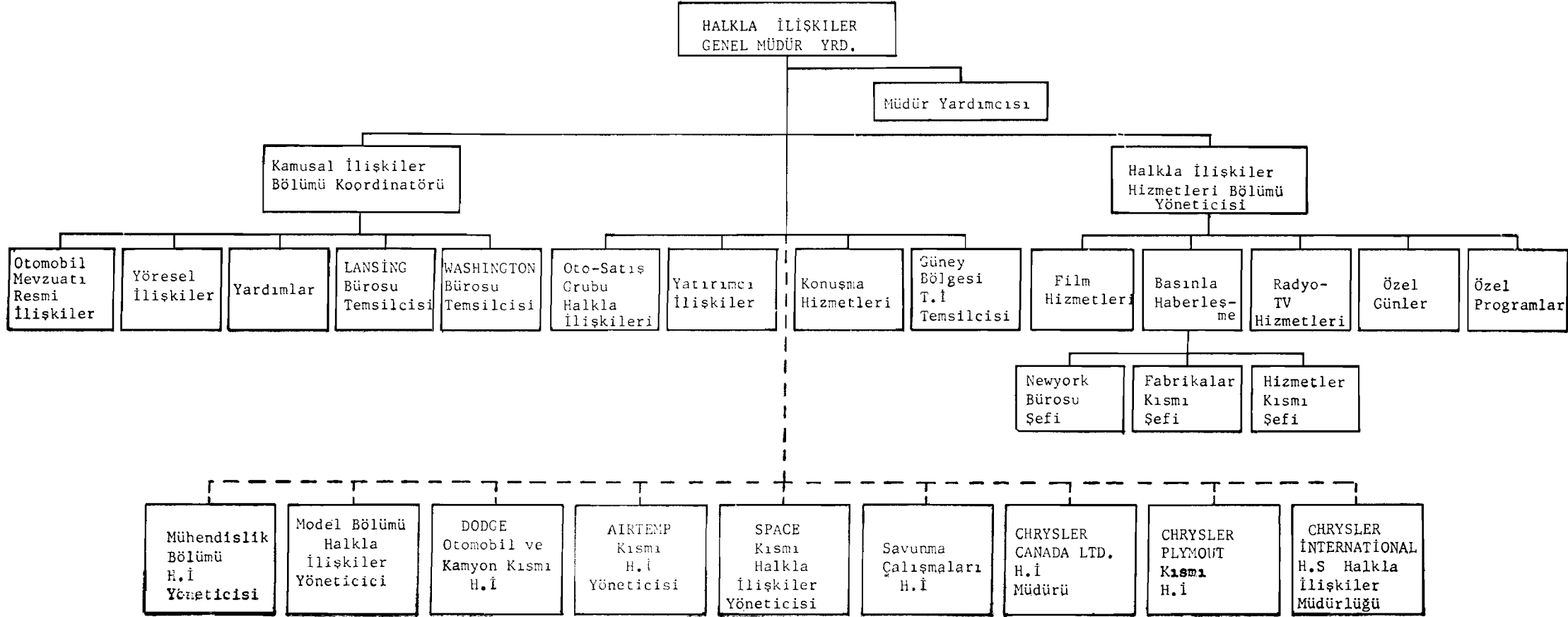
(14) Şemaların alındığı kaynak için bkz. : CANFIELD, s. 76, 77, 78.

hakkında isteyenlere tanıtıcı bilgileri yazılı veya sözlü vermek, işletmeyi ziyaret edeceklerin gezilerini düzenlemek, müşteri şikâyetlerini karşılamak, meslek birlikleriyle ilişkileri sürdürmek, bursları yönetmek, özel gün ve toplantılarla ilgili düzeni sağlamak, kamu organları ile ilişkileri ayarlamak, yöresel çalışmalara katılma işlerini yürütmek, v.b. girmektedir.

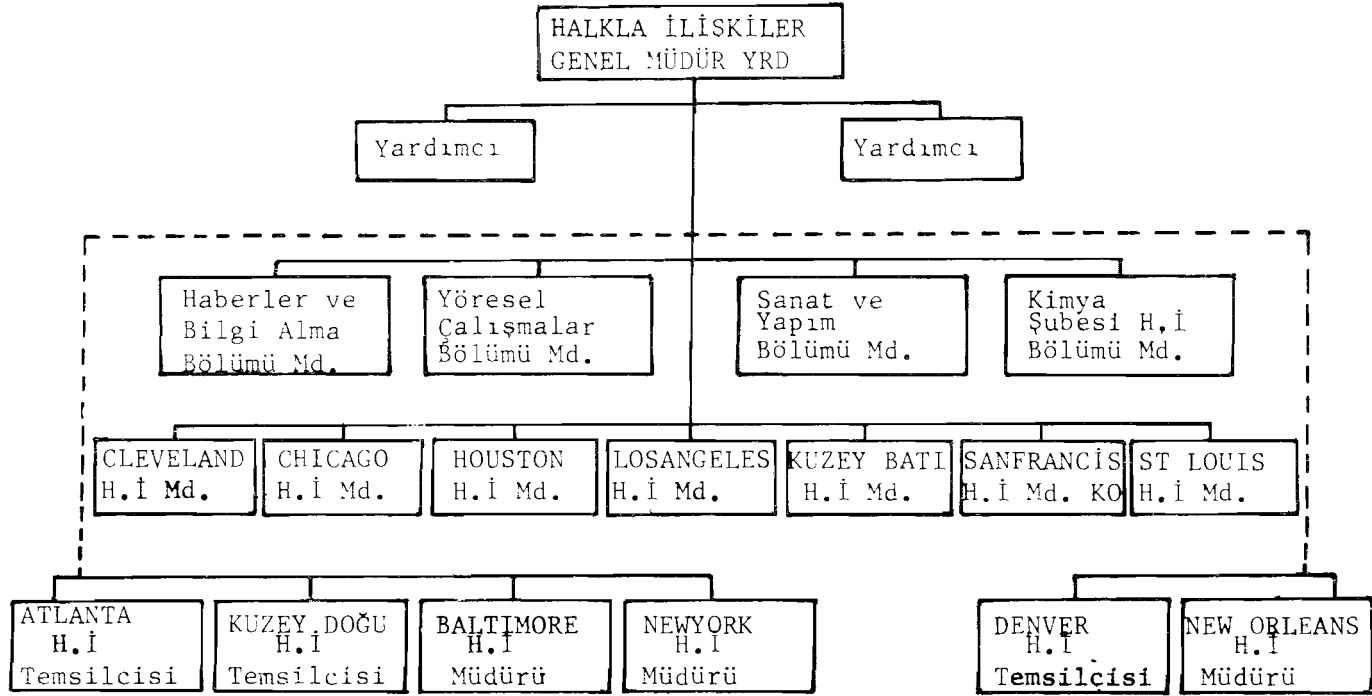
Halkla ilişkiler yöneticisi, birtakım tutum, davranış, inanç, eğitim ve amaçların değerleyicisi; kamu oyunu etkileyen politika ve uygulamalarda yönetimin danışmanı, ayrıca bir haberleşme uzmanı olarak görülebilmektedir. Bu bakımdan halkla ilişkiler yöneticisi gerçekleri görebilen, bunları halkla ilişkiler programının planlanması ve bütçesinde kullanabilen, yönetici niteliklerini taşıyan, işbirliği anlayışı gelişmiş, inandırma yeteneği güçlü, ileriye kestirebilen bir yetide (kapasitede) olmalıdır. Öte yandan söz konusu yöneticinin yazma, konuşma, derleme, yayın yapma, raporlama, v.b. yeteneklerini geliştirmiş olması yanında, ekonomi, işletmecilik psikoloji, sosyoloji, hukuk, dil, edebiyat, kompozisyon konularında geniş bir kültüre, halkla ilişkiler alanında ise uzmanlık eğitimine sahip bulunması gerekmektedir.

SONUÇ

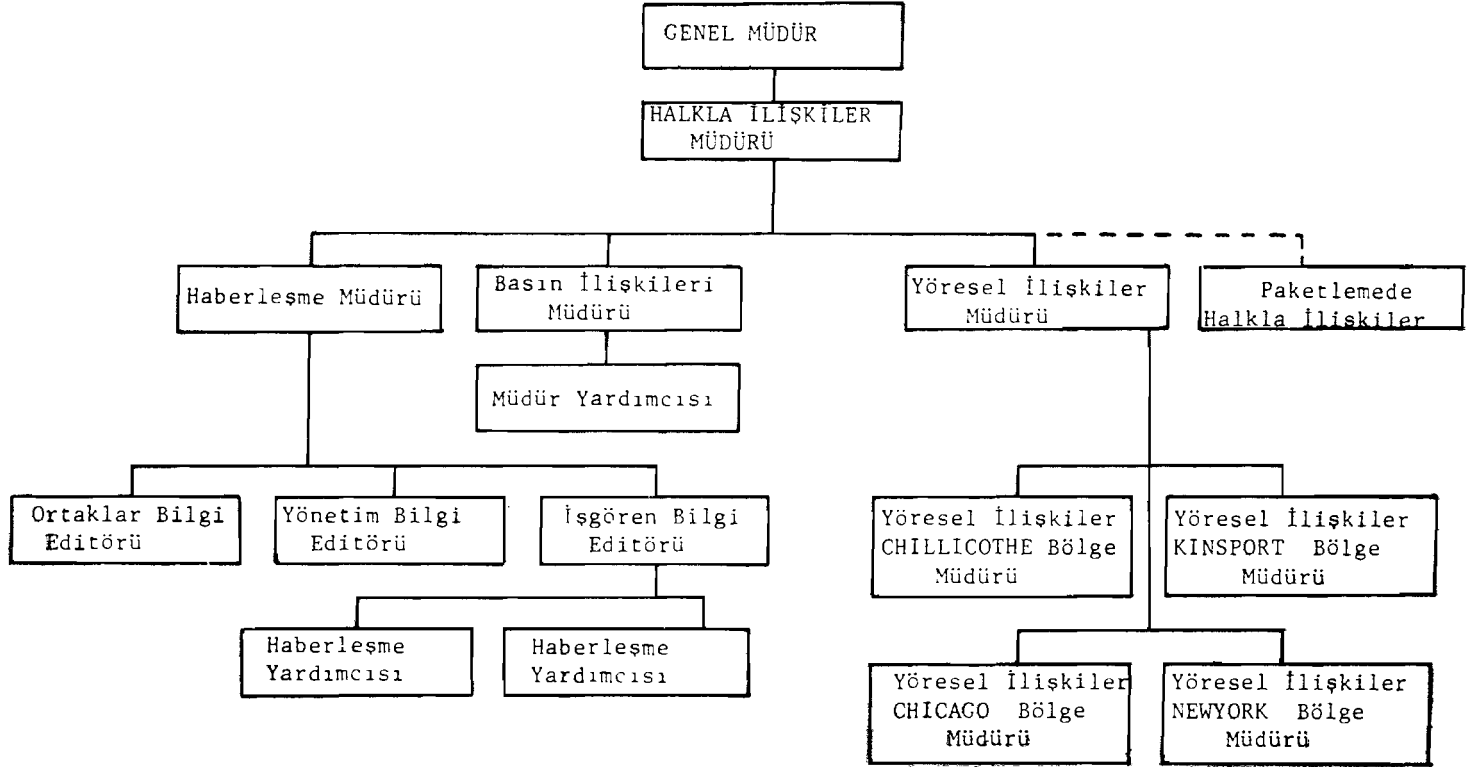
Çağdaş işletmecilikte, halkla ilişkiler işletmelerin yaşadıkları toplum içinde ilişki içinde buldukları çeşitli halk veya kamu kesimleri ile ortak yaşamalarını düzenlemede birinci derecede önem kazanmış bulunmaktadır. Başka deyişle, halkla ilişkiler işletmelere sosyal sorumluluklarını duyurma ve topluma karşı yükümlülüklerini benimsetmede ileri bir aşamayı göstermektedir. Ancak söz konusu aşamaya bağlı amaçlara erişme, uzun dönemli bir plana göre düzenlenmiş tutarlı politikalarla gerçekleşebilecektir. İşletmelerin kamu oyununu desteğini kazanması uzun dönemli, sabırlı çalışmaları gerektirirken bu desteği kaybetmesi bazan bir günlük olay sonucu ortaya çıkabilir ki, yeniden kaybedilen desteği kazanma ilkinden çok daha uzun bir süreyi alabilir. Bu nedenle toplumda belli bir yeri olan orta ve büyük işletmelerin halkla ilişkileri uzmanlaşmış bir örgüt birimi ile yürütmeleri yerinde bir tutum olacaktır.



ŞEKİL — 1 : Chrysler Şirketinin HALKLA İLİŞKİLER Bölümünün İç Örgütü.



ŞEKİL — 3 : SHELL Petrol Şirketinin *Halkla İlişkiler* Örgütü.



ŞEKİL — 2 : MEAD Şirketinin *Halkla İlişkiler Bölümünün* Örgüt Şeması.