



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy  
2010, Volume: 5, Number: 1, Article Number: 4C0022

**HUMANITIES**

Received: April 2009  
Accepted: January 2010  
Series : 4C  
ISSN : 1308-7320

Ümit Arklan<sup>1</sup>

Mustafa Akdağ<sup>2</sup>

Selcuk University<sup>1</sup>

Erciyes University<sup>2</sup>

uarklan@selcuk.edu.tr

makdag@erciyes.edu.tr

© 2010 www.newwsa.com

Konya-Turkey

**HALKLA İLİŞKİLERİN PUSULASI: POLİTİKA**

**ÖZET**

Halkla ilişkiler faaliyetleri süreklilik arz eden ve koordineli bir şekilde yürütülmesi gereken etkinlikler oldukları için, bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde belli birtakım politikalar doğrultusunda hareket edilmesi başarı için önemlidir. Gerek kurum içi, gerek kurum dışı ve gerekse her ikisi için de ortak olarak izlenmesi gereken politikaların ortaya konmaya çalışıldığı çalışmada, öncelikle genel anlamda halkla ilişkiler ve politika kavramları üzerinde durulmuş, daha sonra ise kurum içi, kurum dışı ve her ikisi için de ortak olarak izlenmesi gereken politikaların neler olduğu açıklanmaya gayret edilmiştir. Politikaların halkla ilişkiler için bir yön tayin edici, bir pusula olduğu, politika belirlenmeksizin halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarı sağlamasının pek de mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Halkla ilişkiler, Politika, Pusula,  
Halkla ilişkiler Politikaları,  
Yön Tayin Edici Politikalar

**COMPASS OF PUBLIC RELATIONS: POLICY**

**ABSTRACT**

Since public relations activities require continuity and strictly coordinated execution, acting according to specific policies is important for successful implementation. This study aims to review public relations policies in view of their suitability for implementation inside the organization and for implementation outside the organization and policies that fit to serve to public relations objectives that require the combination of both. First, public relations and policy concepts have been generally reviewed, then public relations policies have been evaluated according to the suitability of their functions in view of inner organizational public relations goals and outside organizational public relations goals and these that suit combined implementation. As a result, it has been concluded that public relations policies serve as direction setting compasses and without giving the definition of these directional policies the precedence, success in public relations would not be achievable.

**Keywords:** Public Relations, Policy, Compass,  
Public Relations Policies, Guiding Policies

## 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Her kurumun iyi veya kötü kendine özgü bir politikası mevcuttur. Bu politika bilinçli ve ussal bir yapıda olabileceği gibi bilimsellikten uzak ve ütöpik de olabilir. Kaldı ki, her politikanın başarılı olacağını söylemek de mümkün değildir (Sabuncuoğlu, 1997:42). Ama önemli olan kurumu başarıya taşıyacak politikalar belirlemektir. Bunu yapabilmenin de yegâne yolu, kuruma ait tüm politikaların bir bütünlük arz etmesi ve kurumsal amaçlar doğrultusunda titizlikle hazırlanmasıdır.

Bu durum, kurumun tüm birimleri ve tüm faaliyetleri için geçerli olduğu gibi, halkla ilişkiler birimi ve etkinlikleri için de geçerlidir. Hatta halkla ilişkiler, hem iç hem de dış hedef kitlesiyle sağlıklı ilişkiler geliştirmesine olanak sağlayan faaliyetler bütünü olduğu için, kurumun belirlediği politikalar içerisinde halkla ilişkiler politikaları ayrı bir öneme sahiptir. Kurumun halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda oluşturulmuş halkla ilişkiler politikaları sayesinde kurum gerek iç gerekse dış hedef kitlesiyle sistematik ve düzenli ilişkiler kurabilme imkânına sahip olabilmekte ve bunu bir plan dâhilinde yapabilmeye olanağı yakalayabilmektedir. Böylece belirlenen halkla ilişkiler amaçları belirli bir rehber, yön tayin edici bir pusula doğrultusunda hayata geçirilmektedir.

## 2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu doğrultuda halkla ilişkiler faaliyetlerinde uygulanacak politikaların, yön tayin edici pusulaların ne olduğunu halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda ortaya koyma amacı güden bu çalışma üç bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde, politika kavramı kendisine yakın ve kendisiyle karıştırılan kavramlarla karşılaştırmalı olarak açıklanmakta; ikinci bölümde, politika halkla ilişkilerle bağlantılı olarak ele alınarak gerek kurum içi gerekse kurum dışı halkla ilişkilerde politikanın nasıl bir öneme sahip olduğu, söz konusu halkla ilişkiler faaliyetlerini hangi yönlerden nasıl kanalize edeceği üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın ana çatısını oluşturan üçüncü ve son bölümde ise, halkla ilişkilerde pusula işlevi göreceк yön tayin edici politikalar kurum içi halkla ilişkiler, kurum dışı halkla ilişkiler ve her ikisi için de ortak olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmakta, gerek kurum içi, gerek kurum dışı ve gerekse her ikisi için de ortak olan halkla ilişkiler politikalarının kurum açısından ne yönde ve ne derecede önem taşıdığı açıklanmaya çalışılmaktadır.

## 3. POLİTİKA KAVRAMI (POLICY CONCEPT)

Politika kavramına geçmeden önce, bu kavramla karıştırılan strateji, amaç, hedef, taktik gibi kavramları açıklamak politika kavramının daha iyi anlaşılması için önemlidir.

Strateji, ilk olarak, belirli bir amaca ulaşabilmek için takip edilmesi gereken yol; yöntemi tamamlayan parçalardan her biri olarak tanımlanırken, ikinci olarak, başarıya ulaşabilmek için öngörülen politikaların etkinliğini artırmaya ilişkin olarak iktisadi, kültürel, sosyal, siyasal ve diğer etkenlerin bir arada, uyum içinde yönlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bunların dışında strateji ile ilgili yapılan bir diğer tanım ise, bir savaş ortamında askeri birlikleri başarıyla hareket ettirebilmek için en uygun ortam ve mevzilere zamanında yerleştirme (Demir ve Acar, 2002: 382) şeklindedir.

Hedef, bireysel veya kolektif eylemin yöneldiği nihai sonuçları ifade eden bir terim (Marshall, 1999: 297) iken, amaç, ulaşılmak istenilen sonuç, erek, gaye, maksat (Türk Dil Kurumu, 1983: 50) veya kurumun ileride gerçekleştirmeyi istediği bir durumdur (Eren,

2003:167). Taktik ise, plan ve stratejide belirlenmiş amaçlara varabilmek için izlenecek yol ve yöntemlerin ayrıntılı bir şekilde belirtilmesidir (Akat ve ark., 1999:145).

Buna karşın, politikalar, karar vermeye ve kişilerin eylemlerine veya etkili bir eyleme yol açacak düşünceye ışık tutan genel rehberler (Can 1999:94), faaliyetleri çizilen hedef yönünde yönetmek için tespit edilen ana kurallardır (Yalçın, 2002:23). Politikalar bu özelliğiyle amaç ve hedeflerin altında strateji ve taktiğin üstünde yer almaktadır. Ulaşılmak istenen amaç ve hedefler doğrultusunda, onlarla uyumlu şekilde ortaya konulmakta ve kendileriyle uyumlu olacak biçimde de strateji ve taktikler geliştirilmektedir. Politikalar sayesinde, kurumlar daha sistematik bir biçimde hareket edebilmekte ve her türlü faaliyetlerinde başvurabilecekleri bir yön çizelgesine sahip olabilmektedirler.

Genellikle, bir kere tespit edildikten sonra kolay kolay değişikliğe uğramayan ve rutinlere bağlanabilen politikalar, bir yöneticiden diğerine devredilmek suretiyle devam edebilmektedirler (Akat ve ark., 1999: 136). Ayrıca her politikanın kendine has ilkeleri bulunmaktadır. Belirlenen ilkeler, uygulanmak istenen politikanın sınırlarını tayin eder. Ancak her ilkenin mutlak biçimde doğru olduğu ya da yer ve zaman şartı aranmaksızın geçerli olduğu savunulamaz (Sabuncuoğlu, 1997:43).

Politikaların karar-almaya engel teşkil etmesinden ziyade yardımcı olması gerektiğinden, politikaların eylem özgürlüğünü sınırlandırmamasına ve daha kusursuz eylem serilerini araştırmada yöneticilerce kişisel girişim hakkının kullanılmasını engellemesine izin verilmemelidir (Bingöl, 1998:47). Politikalar, eğer bu yapıda ise kuruma yarardan çok zarar getirecek, bir anlamda yöneticilerin elini kolunu bağlayacaktır. Bunun için politikalar hazırlanırken sağlam ve sağlıklı bir şekilde, ince elenip sık dokunarak hazırlanmalıdır.

Bu doğrultuda, sağlam ve sağlıklı bir politikanın ilkelerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Yalçın, 2002:24-25):

- Politikanın kesin ve anlaşılır şekilde olması,
- Politikanın tutarlı olması,
- Politikanın yeterli derecede "esnek" (yumuşak) olması,
- Politikanın koordinasyon bakımından tamamlayıcı nitelik taşıması,
- Politikanın yeterli derecede geniş olarak hazırlanması gerekir.

Bu ilkeler doğrultusunda hazırlanmış politikalar kuruma büyük katkı sağlayacak ve kurumun çalışmalarında daha sistematik bir şekilde davranılmasına imkân verecektir. Her birim için oluşturulmuş politikaların mevcut olduğu hatırdan çıkarılmamalı, bu politikalar birbirinden çok farklı olmamalı ve en önemlisi de birbiriyle çelişmemelidir. Bu durum sadece halkla ilişkiler politikaları için değil, kurumun diğer tüm politikaları için geçerlidir. Bu bağlamda burada kurumun halkla ilişkiler politikaları incelenecektir.

#### **4. HALKLA İLİŞKİLERİN PUSULASI OLARAK POLİTİKA (COMPASS OF PUBLIC RELATIONS AS-OF POLICY)**

Halkla ilişkilerle ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda tanıma rastlamak mümkündür. Tanımlar bu denli çok olmasına rağmen birbirinden çok farklı ve kopuk bir görünüm arz etmemekte, aksine birçok yönden benzerlikler taşımaktadır. Buradan hareketle halkla ilişkilere ilişkin aşağıdaki tanımları vermek mümkündür:(1)

Cutlip ve Arkadaşları (1994:6), halkla ilişkileri, kurum ve kurumun başarı veya başarısızlığının bağlı olduğu hedef kitleleri arasında karşılıklı yarar ilişkileri kuran ve devam ettiren bir

yönetim fonksiyonu olarak; Caywood (1997:xi), bir kurumun müşterilerin de içinde bulunduğu iletişim taraflarıyla arasındaki olan, kurumun markasını ve ününü oluşturan ve koruyan tüm iletişim unsurlarını yöneterek yeni ve devamlı olacak bir ilişkinin karlı bir bütünleşmesi olarak tanımlarken; Jefkins (1994: 8) halkla ilişkileri, yönelimleri çözümlenme, bunların sonuçlarını tahmin etme, kurum yöneticilerine danışmanlık yapma ve hem kurumun hem de hedef kitlenin çıkarlarına hizmet edecek eylem programlarının planlarını uygulamaya koyma sanatı ve sosyal bilimi olarak ele almaktadır.

Bu tanımlarına ilaveten 1978'de Mexico City'de yapılan Birinci Dünya Halkla İlişkiler Kongresinde (Schukies, 1998:16) otuzu aşkın ulusal ve bölgesel halkla ilişkiler örgütü temsilcileri tarafından görüş birliğiyle kabul edilen tanımda ise; halkla ilişkiler faaliyetleri, eğilimleri analiz etme, sonuçlarını önceden tahmin etme, kurumların yöneticilerine danışmanlık yapma ve hem kurum hem de kamu yararına hizmet edecek planlı çalışma programlarını yerine getirme sanatı ve sosyal bilimi (Warnaby ve Moss, 1997:7) olarak değerlendirilmektedir.

Bu tanımların temelinde, halkla ilişkilerin kurum ile onun karşısındaki hedef kitle arasında karşılıklı çıkara dayalı ve sağlıklı bir diyalog kurması, bunun neticesinde de kamuoyunun ilgili kesimlerinde kurum hakkında olumlu bir imaj ve destek yaratılması, görüşü (Asna, 2006:17) yatmaktadır. Halkla ilişkiler faaliyeti denildiğinde akla sadece kurumun dış hedef kitlesinin gelmemesi, dış çevresi ile birlikte iç çevresinin de kurum imajı, başarısı ve geleceği açısından önemli bir yere sahip olduğu ve halkla ilişkilerin kurum dışındaki hedef kitle için olduğu kadar, kurum içindeki hedef kitle için de gerçekleştirilmesinin hayati önem taşıdığı hatırdan çıkarılmamalıdır.

Halkla ilişkiler belirli amaçlar doğrultusunda hayata geçirilen planlı faaliyetler olduklarından, gerek kurum içerisine yönelik gerekse kurum dışına yönelik olarak gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetlerinin ise belirlenecek birtakım politikalar doğrultusunda hayata geçirilmesi faaliyetten beklenen yararın ve elde edilecek başarı düzeyinin yükselmesini sağlayacaktır. Ancak politika oluştururken dikkat edilmesi gereken en önemli husus, oluşturulacak politikaların belirlenen amaçlar doğrultusunda hazırlanması, onlarla uyum içerisinde olmasıdır. Ancak bu sayede, oluşturulacak politikalar halkla ilişkiler amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunabilir, gelişigüzel hareket tarzlarının önüne geçebilir.

Halkla ilişkiler için bir rehber, bir kılavuz ya da yön tayin edici bir pusula işlevi gören politika, halkla ilişkiler biriminin ve halkla ilişkiler görevlilerinin de işini kolaylaştırmakta, odaklanacakları noktaları net bir biçimde belirlemelerine yardımcı olmaktadır. Böylece gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetlerinin araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarının tümünde hassasiyet gösterilecek konularda isabetli bir şekilde seçim yapmaları daha olanaklı hale gelmektedir.

Tüm bunların başarılı şekilde gerçekleşmesi domino taşları gibi zincirleme şekilde birbirlerine bağlıdır. Başarılı ve isabetli halkla ilişkiler etkinlikleri düzenleyebilmek için bilinçli şekilde oluşturulmuş halkla ilişkiler politikalarına, bilinçli bir şekilde oluşturulmuş halkla ilişkiler politikaları için ise kuruma yarar sağlayacak, halkla ilişkilerin özüne uygun halkla ilişkiler amaçlarına sahip olmak gerekir. Amaç belirlemede ya da politika oluşturulmasında yapılacak bir yanlış, faaliyetin tümüne etkide bulunacaktır. Bu durum hem kurum içi hem de kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerinin her ikisi için de geçerlidir.

#### **4.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Pusulası Olarak Politika (Compass of Internal Institution Public Relations as-of Policy)**

Bir kurum, bünyesinde çalıştırdığı kişileri mutlu ederek verimliliği artırmak, toplam kaliteyi yakalamak ve insan kaynaklarını en verimli şekilde değerlendirmek için kaçınılmaz olarak iç iletişime ihtiyaç duyar (Peltekoğlu 2007:538). Bu anlamda, iç iletişimin resmi bir şekli olan kurum içi halkla ilişkiler, kurum dışı halkla ilişkilerde olduğu gibi, kurum içi hedef kitleye karşı kurumun ilgilerini temsil eder ve aynı zamanda kurum içi hedef kitleyi oluşturan çalışanların isteklerini de yönetime bildirir. Bu açıdan da kurum içi halkla ilişkilerin bir aracı rolü bulunmaktadır (Okay ve Okay, 2002:298). Hem çalışanların istek ve şikâyetlerini yönetime, hem de yönetimin istediklerini çalışanlarına bildirmek suretiyle kurum içerisinde iki yönlü iletişime dayanan bir bilgi akışı meydana getirmektedir.

Kurum içi halkla ilişkilerde amaç; çalışanlar, birimler, ast-üst, üst-ast arasında güven sağlayıcı ortam oluşturmaktır (Gürdal, 1997:80). Bu nedenle de iç halkla ilişkiler, kurumun hem dirlik düzeninin hem de dinamizminin bir göstergesidir. Çevre ile iyi ilişki kurabilmesi için kurumun öncelikle kendisinin iyi olması gerekmektedir. İç halkla ilişkiler bu yönü ile hem olumlu bir kurum ikliminin belirtisi hem de kurum dışı halkla ilişkilerin göstergesidir. Bir deyiş, iyi halkla ilişkilerin kurumun içinde başladığını söyler. Kendi içinde iyi ilişkileri olan kurumun dışarı ile de iyi ilişkiler içerisine gireceği varsayılır. Kendi içinde önemli sorunlarına çözüm bulamamış, çalışanıyla dargın olan bir kurumun çevre ile uyumlu bir halkla ilişkiler programı yürütmesi mümkün değildir (Kazancı, 2007:340-341). Dolayısıyla, kendi içerisinde sorunları bulunduğu için söz konusu kurumun bu sorunlarla uğraşmaktan dışarıya karşı yeterli ilgi ve özeni göstermesi beklenemez. Ne zaman ki kendi içerisindeki sorunlara bir çözüm yolu bulur, işte o zaman kurum dışı faaliyetlere ağırlık vermeye başlar. Bu çözüm yolunun temelinde ise çalışanların bilgilendirilmesi yatmaktadır.

Çünkü çalışanlar kurum içinde yaşanan değişme ve gelişmeler hakkında bilgilendirilmek gereksinimi duymaktadırlar. Çalışanlar kurumla ilgili bilgileri dışarıdaki kişi veya kurumlardan duymadan kendi kurumundan duymalıdır (Peltekoğlu 1993:206) ki içinde bulunduğu kurum hakkında tam anlamıyla ve doğru bir şekilde bilgilensin ve elde etmiş olduğu bilgiden memnun kalabilsin.

Bu anlamda, kurum içi halkla ilişkilerde memnuniyet, çalışanların katılımlarının sağlanması, sürekli eğitim, yaratıcı hareketlerin veya düşüncelerin teşviki, kendini vererek işe katılım, iş güvencesi sağlanması, maddi açıdan tatmin edilmesi, sevgi, değer verme ve onurlandırma ile sağlanmaktadır (Peker ve Aytürk, 2002:306). Bunun sağlanabilmesi için iç hedef kitlenin özelliklerinin iyi bir şekilde bilinip, onlara yönelik olarak gerçekleştirilecek iç halkla ilişkiler faaliyetlerine o doğrultuda yön verilmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda, kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri açısından da anlaşılacağı üzere, kurumun içerisine, iç hedef kitlesine yönelik olarak gerçekleştirilen halkla ilişkiler faaliyetleri olduğundan, iç halkla ilişkiler için geliştirilecek politikalar da iç hedef kitle ve onların özellikleri göz önünde bulundurularak belirlenmekte ve faaliyetlere o doğrultuda yön tayin etmektedir. Söz konusu yön tayini, ulaşılmak istenen amaçlar doğrultusunda olduğundan öncelikle kurumun iç hedef kitlesine dönük halkla ilişkiler amaçları net bir biçimde tespit edilmelidir.

Bu anlamda kurum içi halkla ilişkilerin amaçlarını; çalışma ortamının iyileştirilmesine dönük, çalışan memnuniyetinin

yükseltilmesine dönük, kurumsal başarının artırılmasına dönük ve üretilen mal ve hizmetin kalitesinin yükseltilmesine dönük amaçlar şeklinde sıralamak mümkündür. Politikalar amaçlara ulaşmada bir pusula görevi gördüğünden doğru yönü gösterebilmeleri bu amaçlar dikkate alınarak hazırlanmalarıyla mümkündür. Bunun anlamı her bir amaç için bir politika belirlemek gibi anlaşılmalıdır. Amaçlar, ulaşılmak istenen nihai noktalar olduklarından tek bir amaç için birden fazla politika belirlemek gerekebilir. Burada önemli olan, amaç yönünde ortaya konmuş politikaların niceliğinden ziyade niteliğidir. Yani önemli olan, politikaların amaçlarla uyumu, onları temsil yeteneğidir. Kimi zaman tek bir politika ile bu uyum sağlanabilirken, kimi zaman da bu uyum için birden fazla politika belirlemek gerekebilir.

#### **4.2. Kurum Dışı Halkla İlişkilerin Pusulası Olarak Politika (Compass of External Institution Public Relations as-of Policy)**

Sürekli olarak hızlı bir şekilde değişim ve gelişim gösteren bir çevre içerisinde hayatını devam ettirmeye çalışan kurumun, söz konusu bu değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmesi için iki yönlü işleyen bir iletişim sistemine, bilgi alışverişine ihtiyacı vardır (Onal, 2000:9). Söz konusu bu iki yönlü iletişim sistemini sağlayacak olan da o kurumun dış halkla ilişkiler faaliyetleridir. Dış halkla ilişkiler sayesinde kurumlar, çevrenin kendileri hakkında ne gibi düşünceleri bulunduğunu ve nasıl bir politika izlemeleri gerektiğini doğru bir şekilde öğrenme imkânına sahip oldukları gibi, kendi yapacağı faaliyetlere ilişkin çevreye bilgi verme olanağına da sahiptirler.

Dolayısıyla, her kişi ve kurumun çevresiyle iyi ilişkiler içinde olması ve bu iyi ilişkileri devam ettirmesi gerek ekonomik gerekse sosyal açıdan kaçınılmazdır. Kurumun içinde bulunduğu ve çalıştığı çevre, bölge, semt, şehir, mahalle, sokak vb. ve bunun dışında dostlar ve kurumlar toplumsal çevreyi oluşturmaktadır. Doğru halkla ilişkiler politikalarında önemli noktalardan biri toplumun menfaatlerini gözetmektir (Onal, 2000:45). Bu menfaatleri anlamamanın en iyi yolu da onlarla sıkı bir iletişim içerisine girmektir.

Zaten, gerek kamu, gerekse özel sektörde faaliyet gösteren kurumlar çevreleriyle iki yönlü iletişime dayanan sağlıklı ilişkiler geliştirmek zorundadırlar. Bunu gerçekleştirebilmeleri için de kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaçları vardır. Dış halkla ilişkiler sayesinde kurumlar, dış hedef kitleleriyle sağlıklı, iki yönlü, planlı ve sistematik ilişkiler geliştirebilir ve bunun sonucunda da iyi bir kurum imajına sahip olabilirler.

Esasen, kamuoyunda kurumla ilgili olumlu imaj oluşturmak ya da bulunan imajı düzeltmek veya pekiştirmek kısacası kamuoyunun güven ve desteğini sağlamak halkla ilişkilerin kurum dışına yönelik olarak yapacağı çalışmaları ifade etmektedir. Kamuoyunda olumlu imaja sahip kurum, diğer iletişim politikalarını rahatlıkla uygulama imkanına sahip olacaktır (Gökçe ve ark., 2001:13). Kısacası her kurumun, kamuoyu hakkında ne düşünüyor diye kendi kendisine sorması (Ramazanoğlu, 1986:47) ve elde ettiği bilgiler doğrultusunda halkla ilişkiler politikalarına yön vermesi gerekmektedir.

Kurum dışı halkla ilişkiler politikaları belirlenirken ise, öncelikle kurumun dış hedef kitlelerinin özellikleri belirlenmeli ve bu özellikler doğrultusunda sağlıklı ve istenen düzeyde halkla ilişkiler etkinlikleri düzenleyebilmek için kurum dışı halkla ilişkilerde ulaşılmak istenen amaçlar tayin edilmelidir. Amaçların tespitinde sağlanan tutarlılık ve netlik, kurumun diğer amaçlarıyla uyum, oluşturulacak politikaların başarısında da anahtar unsurdur.




Bu doğrultuda kurum dışı halkla ilişkiler amaçlarını; kurumsal saydamlık, saygın bir kurumsal kimlik ve imaj, sağlıklı kurum-müşteri ilişkileri, kurumsal istikrar, kurumun halka (hedef kitleye) mal edilmesi: kurumsal meşruluk (Arklan, 2009:132)(2) şeklinde sıralamak mümkündür. Oluşturulacak dış halkla ilişkiler politikaları bu amaçlar doğrultusunda tespit edildiğinde, amaçlarla uyum içerisinde ve bu amaçların başarılmasına katkı sağlar nitelikte bir görünüm arz edecektir. Böylece hem sağlıklı ve doğru halkla ilişkiler politikaları belirlenmiş olacak, hem de sağlıklı ve doğru politikalar sayesinde, gerçekleştirilecek kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerinde başarı sağlama olanağı artmış olacaktır.

##### **5. HALKLA İLİŞKİLERDE PUSULA İŞLEVİ GÖRECEK YÖN TAYİN EDİCİ POLİTİKALAR (FUNCTIONALLY COMPASS IN PUBLIC RELATIONS AS-OF GUIDING POLICIES)**

Kurumların gerek iç halkla ilişkiler faaliyetlerini, gerekse dış halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütürken izlemiş oldukları bir takım politikalar vardır. Bu politikalar sayesinde kurumlar halkla ilişkiler faaliyetlerini gelişigüzel bir şekilde değil de, daha anlamlı, planlı ve amaçlar yönünde daha sistematik bir şekilde yürütebilmektedirler. Söz konusu bu politikaları oluştururken kurumun diğer tüm politikaları göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, kurumun insan kaynakları yönetimi ve personel yönetimi gibi politikaları, iç halkla ilişkiler politikalarının belirlenmesinde; reklam, pazarlama gibi politikaları ise dış halkla ilişkiler politikalarının belirlenmesinde dikkate alınmalıdır. Ayrıca gerek kurum içerisine yönelik halkla ilişkiler için gerekse kurum dışına yönelik halkla ilişkiler için geliştirilecek politikalar, kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda şekillendirilmeli ve onlarla uyum içerisinde hayata geçirilmelidir. Tüm bu faktörler göz önünde bulundurularak hazırlanmış halkla ilişkiler politikalarını bu doğrultuda bir tablo haline getirerek sunmak mümkündür (Tablo 1).

Bu tabloda yer alan politikaların bir kurum için neden önemli olduğunun ve gerek kurum içi, gerek kurum dışı ve gerekse her ikisi için ortak olan halkla ilişkiler faaliyetlerinde nasıl bir önem taşıdığıнын ayrıntılı bir şekilde açıklanmasında yarar vardır. Bu bağlamda önce kurum içi halkla ilişkiler politikaları daha sonra kurum dışı halkla ilişkiler politikaları ve en sonunda da ortak halkla ilişkiler politikaları aşağıdaki biçimde açıklanacaktır.

Tablo 1. Kurum içi, kurum dışı ve ortak halkla ilişkiler politikaları  
(Table 1. Internal, external and associate public relations policies)

| <b>HALKLA İLİŞKİLER POLİTİKALARI</b>   |   |   |
|--|---|---|
| <b>KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER POLİTİKALARI</b>   | <b>ORTAK HALKLA İLİŞKİLER POLİTİKALARI</b>  | <b>KURUM DIŞI HALKLA İLİŞKİLER POLİTİKALARI</b>   |
|             |  |            |
| 1. Temel Alan Bir Hareket Tarzı Benimsemek   | 1. Kurumun Diğer Politikaları ile Bütünlük İçerisinde Hareket Etmek               | 1. Medya ile İyi İlişkiler Geliştirilerek Medyadan Etkin Şekilde Yararlanmak                  |
| 2. İç İletişimin Sürekli Etkin Halde Olmasını Temin Ederek Dedikoduyu Minimum Düzeyde Tutmak | 2. Bütün Faaliyetlerde Sistemli ve Planlı Hareket Etmek                           | 2. Kurum-Çevre Bütünleşmesini Sağlamaya Dönük Etkinliklerde Bulunmak                          |
| 3. Kurum İçi İlişkileri Güçlendirerek Çalışanları Karar Sürecine Dâhil Etmek                 | 3. Yapılacak Faaliyetlerde Sürekliliği Esas Almak                                 | 3. Gerçekleştirilecek Tüm Faaliyetlerde Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Hareket Etmek            |
| 4. Kurum İçi Bilgilendirici Yayınları En Etkin Şekilde Kullanmak                             | 4. Halkla İlişkiler Birimine Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak Görev Yüklemek         | 4. Kurumsal Saygınlığı Daima Göz Önünde Bulundurarak Hareket Etmek                            |
| 5. Özgün Bir Kurumsal Kültür Oluşturma Yönünde Planlı ve Sistemli Faaliyetlerde Bulunmak     | 5. Kurumu ve Politikalarını Benimsetmeye Dönük Etkinliklerde Bulunmak             | 5. Kurumsal Şeffaflık Anlayışını Esas Alan Bir Hareket Tarzı Benimsemek                       |
| 6. Çalışanları Motive Edici ve Eğitici Faaliyetlere Gereken Önemi Vermek                     | 6. Bütçeyi ve Zamanı En İyi Şekilde Kullanarak Savurganlıkların Önüne Geçmek      | 6. Özgün Bir Kurumsal Kimlik ve İmaj Oluşturmaya ve Geliştirmeye Dönük Etkinliklerde Bulunmak |

### **5.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerde Pusula İşlevi Görecek Yön Tayin Edici Politikalar (Guiding Policies in Internal Public Relations)**

#### **5.1.1. Kurumsal Verimliliği Temel Alan Bir Hareket Tarzı Benimsemek (Adopting an Institutional Productivity-Based Action)**

Takım çalışması yapılan kurumda, amacı başarmanın ve verimli çalışmanın en etkin yöntemi üst ve astların olumlu ve yapıcı etkileşim içerisine girmesidir. Bunu gerçekleştiremeyen kurumlar verimsiz ve huzursuz bir ortam meydana getirdikleri için hem hedeflerine ulaşamaz hem de kaynaklarını israf etmiş olurlar (Hoyi, 1982:112). Bu nedenle halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken bu faaliyetlerle çalışanların verimliliğinin nasıl artırılacağı, hangi faaliyetlerin verimlilik üzerinde olumlu etki yapabileceği belirlenmeli ve bu doğrultuda faaliyette bulunulmalıdır.

Çünkü, insan gücünden maksimum düzeyde verim sağlamayı amaçlayan yönetici, aynı zamanda onlara maksimum düzeyde katkıda bulunmak zorundadır. Söz konusu bu katkı, işin doğası ve kurumun sahip olduğu gücü ile doğru orantılı olmalıdır (Sabuncuoğlu, 1997:50). Yönetici işin doğasını ve kurumun gücünü göz önünde bulundurarak çalışanlarında verimliliği artırmak durumundadır. Bunu sağlayabilmenin en iyi yollarından biri de halkla ilişkiler faaliyetlerine ağırlık vermektir.

#### **5.1.2. İç İletişimin Sürekli Etkin Halde Olmasını Temin Ederek Dedikoduyu Minimum Düzeyde Tutmak (Minimizing Rumor by Assuring The Inner Communication)**

Resmi iletişim iyi işlemediğinde dedikodu kaçınılmazdır. Kurum içerisinde daima mevcut olan gayri resmi yapıya uygun bir şekilde yatay ya da dikey olarak işler. Dedikodunun bilhassa kurum



çalışanlarına kendilerini alakadar eden konularda yeteri derecede bilgi verilmediği durumlarda arttığı saptanmıştır. Ayriyeten resmi iletişimin olayları saptırdığı durumlarda da dedikodunun yoğunlaştığı ve verimi olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir (Kazancı 2007:334). Bu noktadan hareketle, dedikodunun başlıca sebepleri olarak şunları belirtmek mümkündür (Koçel, 2005: 542):

- Güvensizlik ve gelecek kaygısı meydana getiren durumlar,
- Belirsizlikler,
- Yönetimde ve organizasyonda geniş boyutlu değişiklikler,
- Endüstri dalındaki genel eğilimler,
- İşgörenlerin bireysel nitelikleri,
- Biçimsel kanalların yetersizliği,
- Biçimsel iletilere güvensizlik,
- Kurumlarda gruplaşma ve klikleşmeler,
- Yapılanla dile getirilen arasındaki farklılıklar,
- Bilinçli sebepler (problem çözme, eşgüdüm sağlama, bilerek bazı iletileri gönderme vb. gibi).

Dedikodunun ortadan kaldırılabilmesi için resmi iletişim bir taraftan kurum üyelerine ilişkin her gelişmeye yer vermeli ve onları doğru şekilde çalışanlara yansıtmalı (Kazancı, 1980:134), diğer taraftan da onların bu bilgilere gösterdiği reaksiyon dikkatle takip edilmelidir. Bu durumda halkla ilişkiler birimine çok büyük iş düşmektedir. Halkla ilişkiler birimi dedikodunun kurum için ne kadar tehlikeli olduğunun bilincinde olmalı ve bunu minimum düzeyde tutacak tedbirleri sistematik bir şekilde uygulamalıdır. Dedikodunun minimum düzeye indirilmesinin bir anlık faaliyetlerle olamayacağı, söz konusu bilgilendirici faaliyetlerin süreklilik arz etmesi gerektiği de unutulmamalıdır.

### **5.1.3. Kurum İçi İlişkileri Güçlendirerek Çalışanları Karar Sürecine Dâhil Etmek (Including The Employees by Strengthening The Internal Relationships)**

Çalışanlardan gelen bilgiler üst yönetimi, kurumun günlük faaliyetleri, önemli başarı ve başarısızlıkları ve de potansiyel sorunlarıyla devamlı temas halinde tutmaktadır (Vural, 2003: 152). Bu anlamda, kurumun yürüteceği halkla ilişkiler politikalarından biri de yapılacak faaliyetlerde çalışanların fikirlerini almak ve bu fikirler doğrultusunda çalışmalarına yön vermektir. Çünkü iç halkla ilişkiler faaliyetinin hedef kitlesini büyük oranda çalışanlar meydana getirdiği için yapılacak faaliyetlerde onların görüşlerine başvurulması başarı sağlama şansını daha da artıracaktır.

Buradan hareketle, çalışanlara yaptıkları hizmetin kuruma sağlamış olduğu faydaların hatırlatılarak, çeşitli iletişim kanalları vasıtasıyla kuruma ilişkin alınan bazı kararların iletilmesi faaliyeti, çalışanları tatmin edebileceği gibi, onların kurum dışında iletişim içine girdiği çevreye de olumlu ve olumsuz olarak edinmiş oldukları bilgileri, izlenimleri aktarmaları bakımından da önem taşımaktadır. Bu durumda çalışanlar hem verimliliğe etkide bulunmakta, hem de kurumun dışarıya karşı tanıtılmasında rol oynayabilen önemli hedef kitleler arasında yer almaktadır (Okay ve Okay, 2002:233).

Durum böyle olunca da iç halkla ilişkiler faaliyetlerinde çalışanların görüşlerine başvurulduğunda, o kişilerin hangi konularda gereksinimlerinin olduğu ve bu gereksinimlerinin en iyi şekilde hangi faaliyetler yerine getirilerek tatmin edilebileceği bilinebilir. Bu durum da halkla ilişkiler faaliyetlerinde amaca ulaşmak için isabetli kararlar alınmasına büyük oranda katkıda bulunacaktır.

#### **5.1.4. Kurum İçi Bilgilendirici Yayınları En Etkin Şekilde Kullanmak (Using The Internal Publications Effectively)**

Kurum yayınları temel olarak ele alındığında kurumun dış hedef kitlesine yönelik olarak çıkarılabilecek dergiler ya da gazeteler olduğu gibi, kurumun çalışanlarını söz konusu bu yayınların hedef kitlesi olarak gören yayınlar da vardır (Okay ve Okay, 2002:301). Kurum içi yayınlar olarak isimlendirebileceğimiz bu yayınlar sayesinde çalışanların hem kendileri ile ilgili haberleri, hem de kurumla ve onun işleyişiyle ilgili haberleri öğrenmeleri mümkün olmaktadır. Bu yönüyle kurum içi yayınlar halkla ilişkiler faaliyetleri açısından çok büyük öneme sahiptir.

Çünkü kurumun iç hedef kitlesi, yani çalışanlar (ve aileleri), yöneticiler, ortaklar ve hissedarlar; örgütsel tutumları, düşünceleri ve davranışları şansa bırakılmayacak bir grubu oluştururlar. Kurumlar, öncelikle, kendilerini meydana getiren insanların destekleri üzerinde duran varlıklardır; ve söz konusu bu desteğin yitirilmemesi ve hatta, tekrar tekrar kazanılması gerekmektedir (Oktay, 1996:161). İşte bu noktada devreye halkla ilişkiler girmeli, kurum için bu denli önem taşıyan iç hedef kitleyi bilgilendirici nitelikteki çalışmalarını bilinçli bir şekilde yerine getirerek kurum içi iletişimi en üst düzeye çıkarmak için gayret etmelidir.

Tespit ettikleri kurum içi iletişim amaçlarına ulaşabilmek için bazı teknik ve yöntemlerden faydalanmak mecburiyetinde olan kurumlar, önceden tespit edilen araç ve yöntemlerle kurum içi iletişimi gerçekleştirirken, bir taraftan işgörenlerin bilgilendirilme isteğini karşılayarak, diğer yandan yetersiz bilginin neden olduğu spekülasyon ve yanlış yorumları önleyerek (Peltekoğlu, 2007:525) kurumun ayakta kalmasına yönelik halkla ilişkiler çalışmalarına önem verilmesini temin etmeli, kurum içi bilgi ve iletişim ağının oluşturulmasında onu hayati bir fonksiyon olarak algılamalıdır.

#### **5.1.5. Özgün Bir Kurumsal Kültür Oluşturma Yönünde Planlı ve Sistemli Faaliyetlerde Bulunmak (Functioning in a Systematic and Planned Way in order to Form a Genuine Institutional Culture)**

Kurum kültürü bir kurumda yaşanan olaylardan, paylaşılan değerlerden, yazılı veya yazılı olmayan kural ve ilkelerden meydana gelmektedir. Kurum kültürü, kararlar ve neticeler üstünde hayli etkili olan gizli veya açık bir yapının (Şimşek ve Fidan, 2005: 15) ortaya çıkmasıdır.

Buna karşın kurumlarda kültür, paylaşılan anlamların üretilmesi sürecinde yardımcı bir rol üstlendiği halde, yukarıdan empoze edilmemekte, geniş boyutta kendiliğinden üretilmektedir (Meech, 2002:130). Bu kültürün oluşmasında çalışanlar büyük oranda katkıda bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, kurum kültürünün kuruma layık bir şekilde oluşturulması için bir takım çalışmalar içerisine girmelidir.

Eğer kendi başına bırakılırsa hiç istenmeyen bir kültür kuruma hâkim olabilir. Bunu önlemek için kuruma ait yapı ve davranış kalıpları geliştirilmeli ve bunların çalışanlar tarafından da özümsemesini sağlamaya yönelik planlı ve sistemli faaliyetlerde bulunulmalıdır. Kurum kültürü çalışanlar tarafından özümsemiğinde kurumun geneline yayılacak ve kurumu diğer kurumlardan ayıran ve ona kendine özgü bir hava veren bir kültür ortaya çıkacaktır.

#### **5.1.6. Çalışanları Motive Edici ve Eğitici Faaliyetlere Gereken Önemi Vermek (Considering Motivating and Instructional Activities)**

İhtiyaçlar güdüleme özelliğine sahiptir ve bir ihtiyaç tatmin edilene kadar bu özelliğini devam ettirir. Fakat insanları harekete

geçiren tek etmen, ihtiyaçları olmayıp, sosyal ve sosyo-psikolojik güdüler, erk ve bağlanma arzusu, başarı güdüsü, inanç ve tutumlar da onları etki altına alarak güdüleyebilir (Bingöl, 1997:258). Halkla ilişkiler, kurum içine yönelik faaliyette bulunurken çalışanların nasıl motive edilebileceğini ve bunu sağlamak için ne gibi faaliyetlere ağırlık verilmesi gerektiğini çok iyi bir şekilde belirlemeli ve daha sonra bu konular üzerinde yoğunlaşmalıdır.

Bireylerin yaptıkları işten duydukları tatmin, geniş ölçüde, iş ve onunla ilgili her şeyin, gereksinimlerini ve isteklerini karşılama düzeyine bağlıdır (Bingöl, 1997:269). Bunun için bir halkla ilişkiler, çalışanların gereksinimlerinin ve isteklerinin neler olduğunu öğrenmeli ve söz konusu bu gereksinimleri nasıl karşılayabileceğini kurumun durumunu da göz önünde bulundurarak düşünmelidir. Ancak bu sayede çalışanlar motive edilebilecek ve yaptıkları işe daha sıkı bir şekilde sarılacaklardır. Çalışanların yaptıkları işte verimlerinin artması onların sadece motive olmalarıyla mümkün olmaz. Aynı zamanda o kişilerin özellikle yaptıkları işle ve kurumla ilgili eğitimlere tabi tutulmaları gerekmektedir.

Kurum açısından eğitime bakıldığında, çalıştırılan insan gücünün daha verimli hale gelmesi için çeşitli eğitim programlarının devreye sokularak iş görenlerin bilgi, beceri ve davranışlarında olumlu yönde gelişme sağlanması amaçlanır (Sabuncuoğlu, 1997:125). Bu gelişme sağlandığında halkla ilişkiler, eğitim görevini yerine getirmiş olacak ve çalışanlarda istediği değişimi sağlayabilecektir.

## **5.2. Kurum Dışı Halkla İlişkilerde Pusula İşlevi Görecek Yön Tayin Edici Politikalar (Guiding Policies in External Public Relations)**

### **5.2.1. Medya ile İyi İlişkiler Geliştirerek Medyadan Etkin Şekilde Yararlanmak (Utilization of Media by Strengthening The Relationships)**

Medyada yer alan haberlerin bir bölümü kurumların halkla ilişkiler birimlerince gönderilen materyallere dayanmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanlarının, bu kaynaklarca gönderilen bilgilerin ne zaman, nasıl ve ne şekilde yayınlanacağına ilişkin bir yaptırım bulunmamakta, haberin içeriğine ve yayınlanma şekline muhabirler ve editörler tarafından karar verilmektedir. Çünkü medyaya gönderdiği materyallerin yayınlanması için kurum tarafından bir ödeme yapılmamaktadır. Haber değeri olduğuna inanılan bilgiler medyada yer alabilir (Okay ve Okay, 2002:60). Ayrıca medyada kurumla ilgili habere yer verilmesi, geliştirilecek olumlu kişisel ilişkiler sayesinde de olmaktadır. Bunun için halkla ilişkiler görevlisi medya ile iyi niyete dayanan olumlu ilişkiler geliştirmeli ve bu ilişkileri kurum yararına kullanabilmelidir. Bu halkla ilişkiler açısından çok önemlidir.

Medyayı halkla ilişkiler alanında vazgeçilmez kılan, geniş erişim alanına sahip olması ve kısa bir süre içerisinde ve daha az enerji ile çok sayıda insana ulaşabilme olanağı vermesidir (Peltekoğlu, 2007: 214). Böyle bir imkanı halkla ilişkiler açısından en verimli şekilde kullanabilmek için medya planlaması yapılmalıdır.

Halkla ilişkiler açısından medya planlaması, hedef kitlesine uygun olan mesajların, yine söz konusu bu kitleye ulaşabilecek en etkin medyada, zamanlamayı da göz önünde tutarak yer almasını sağlamaya dönük çalışmaları kapsar (Okay ve Okay, 2002:269). Yapılan medya planlaması ne kadar titizlikle ve iyi bir şekilde yapılmış analizlere dayanırsa elde edilecek sonuç da kurum için o derece yararlı olacaktır.

### **5.2.2. Kurum-Çevre Bütünleşmesini Sağlamaya Dönük Etkinliklerde Bulunmak (Activities to Provide Institution-Environment Integration)**

Bir kurumun çevresi, o kurumun fabrikasına, bürosuna, mağazasına, havaalanına, limana, enerji santrallerine yakın çalışan ya da varlığını buralarda devam ettiren komşularından (Okay ve Okay, 2002:232), kurumun yaptığı faaliyetlerle yakından ilgilenen ve söz konusu bu faaliyetlerden etkilenen kişilerden oluşur. Kurumun yapacağı faaliyetlerde bu çevresini ihmal etmemesi, çevresindeki kişileri ve hedef kitlesini düşünerek hareket etmesi gerekmektedir.

Çünkü daha sonraki tüm çalışmalar bu konuda sağlanan veriler üzerine oturtulacaktır. Hedef kitlenin, mevcut durumu ve beklentileri ile resmedilmesi ve bu konuda sağlanan isabet, daha sonra yapılacak olan çalışmaları etkiler (Kazançı, 2007:308) ve onlara yön verir. Bu anlamda, çevrenin daha yakından tanınması, değişen şartlar ve kamuoyunun isteklerinin takip edilmesi açısından, bilgi toplama çalışmaları büyük önem taşımaktadır. Kısaca "tanıma" olarak tanımlanabilecek söz konusu bu çalışmalar neticesi kamuoyundan etkilenme olgusu ortaya çıkarak kamuoyu ile kurumu yararlı bir iletişim içerisine sokar (Onal, 2000:31). Bu iletişim sayesinde kurum kamuoyunun düşüncelerini öğrenir ve faaliyetlerini yürütürken kamuoyunun bu düşüncelerini de göz önünde bulundurarak hareket eder.

Halkı, başka bir ifadeyle kamuoyunu şu veya bu konuda etkilemek, ele alınan konuda onun desteğini, güvenini kazanabilmek halkla ilişkilerin varoluş sebebidir (Asna, 2006:37). Halkla ilişkiler gerçekleştirdiği faaliyetlerde bunu sağlayabildiği ölçüde başarı elde etme şansı yakalayabilecektir. Eğer kamu aldatılır, yanlış bilgilerle yönlendirilirse kurum, telafisi olmayan zarara uğramakla kalmaz, aynı zamanda bugüne kadar bin bir güçlkle elde etmiş olduğu güveni de kaybeder. Kurumun kamunun güvenini kaybetmesi demek, onun gözünde olumsuz bir imaja sahip olması ve toplum tarafından benimsenmeyerek dışlanması demektir. Bu da kurumun hayatının sona ermesi anlamına gelmektedir. Bunun için halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken kuruma ilişkin doğru ve güvenilir bilgiler vermekten hiçbir zaman kaçınılmamalıdır.

### **5.2.3. Gerçekleştirilecek Tüm Faaliyetlerde Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Hareket Etmek (Public Responsibility Consciousness in All Activities)**

Kurumun kendi menfaatleri dışında toplumun varlığını kabul etmesi, temel görevleri dışında, toplumsal sorunlarla da alakadar olması, atacağı adımların getireceği neticeleri önceden düşünmesi, sorumlu davranışın temelini teşkil etmektedir (Peltekoğlu, 2007:186). Kurum gerçekleştirdiği faaliyetlerin tümünde, tüm sosyal paydaşları ile olan ilişkilerinin tamamında sosyal sorumluluğu da göz önünde tutmalıdır (Okay ve Okay, 2002:618). Kurumun toplum tarafından kabul görmesi ve sorumluluk sahibi bir kurum olarak algılanması, gerçekleştireceği faaliyetlerde başarılı olma şansını daha da artıracak ve ömrünü uzatacaktır. Çünkü insanlar çevresel ve diğer konularda hassasiyet gösteren ve sorumluluk bilinci içerisinde hareket eden kurumlara, diğerlerine nazaran daha iyi gözle bakmakta ve tercihlerini bu kurumlardan yana kullanmaktadırlar.

Genellikle, kurumsal sosyal sorumluluk programları, kurumun ekonomik işlevlerinden hayli uzak, geniş bir dizi faaliyetleri içine alır. Bu gibi faaliyetlere örnek olarak, spor veya sanat sponsorluğu, yardım derneklerine bağış ve parasal veya başka çeşit örneğin mekan imkanları, donanım, profesyonel danışmanlık, eğitim, teknoloji alanlarındaki yardımlar gösterilebilir (L'Etang, 2002:165). Hangi tür sosyal sorumluluk faaliyeti olursa olsun halkla ilişkiler tarafından

çok iyi analizler yapılarak bu faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Ayrıca sosyal sorumluluk kapsamında faaliyetlerde bulunurken konunun önemi ve kurum için taşıdığı hayati değeri gözden uzak tutulmamalıdır.

Sosyal sorumluluk anlayışı kurumların tehlikelere karşı korunması, çevreden gelecek eleştirilerin karşılanması için uygulamaya konulmaktadır. Sosyal sorumluluk, kârdan belirli oranda fedakârlıkta bulunma anlamına gelir. Ama söz konusu bu olay ileride daha büyük kârlar elde edebilmenin temellerini ve gerekçelerini şimdiden hazırlamanın bir yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır (Kazancı, 2007:40). Bu yöntemi en iyi uygulayacak olan kişiler de o kurumlarda görev yapan halkla ilişkiler uzmanlarıdır.

#### **5.2.4. Kurumsal Saygınlığı Daima Göz Önünde Bulundurarak Hareket Etmek (Considering Institutional Reputation in All Activities)**

Kurum dışındaki hedef kitlelere hitap edilirken kurumsal saygınlık devamlı göz önünde bulundurulmalı ve yapılacak her türlü faaliyet, verilecek her türlü mesaj bu saygınlıkla örtüşür bir durumda olmalıdır. Bunu sağlayabilmenin temel şartı ise kuruma özgü standartlar ve normlar tayin etmektir. Standartlar herhangi bir kişi ya da kurum farkı gözetmeksizin herkese eşit davranılmasını temin ederken, normlar da gerçekleştirilen uygulamalara bir standart getirmektedir.

Genel olarak uyulması gereken kurallar şeklinde ifade edilen normlar, kimi zaman açıkça dile getirilmezler, yazılı değildirler ancak kurum üyelerinin davranış şekilleri üzerinde önemli etkiye sahiptirler (Sabuncuoğlu, 1998:35) ve kurumsal saygınlığın oluşması ve gelişmesi yönünden hayati fonksiyon üstlenerek hedef kitleye bir nevi davranış kalıpları sunmaktadırlar.

Bununla birlikte, kurumun sahip olduğu saygınlık, hedef kitesini oluşturan kişilerin kuruma bakış açısını da belirlemede ve toplum gözündeki yerini tayin etmektedir. Kurumsal saygınlık yazışmalarda, organizasyonlarda ve faaliyetlerde halkla ilişkiler birimi tarafından korunmakta ve söz konusu bu saygınlığa uygun bir şekilde davranılması yine bu birim tarafından sağlanmaktadır. Onun için dış hedef kitleye yapılacak faaliyetlerde mutlaka halkla ilişkiler biriminin bilgisi dâhilinde hareket edilmeli, bu birimin yapacağı tavsiyelere kulak verilmelidir.

#### **5.2.5. Kurumsal Şeffaflık Anlayışını Esas Alan Bir Hareket Tarzı Benimsemek (Acting with an Institutional Transparency Manner)**

Halkla ilişkiler faaliyetlerinde şeffaflık kurum nazarında hedef kitesindeki güven duygusunu artıracak ve pekiştireceği için önemlidir (Yatkın, 2003:18). Zaten, halkla ilişkilerin en büyük görevlerinden birisi de yönetimin içine kapanıklığını ortadan kaldırarak, kurumu halka açmaktır. Bu doğrultuda Sabuncuoğlu'nun (2001: 56) halkla ilişkilerin kurumu camdan bir eve çevireceği şeklindeki ifadesi de bu noktada oldukça anlamlıdır. Kurum halka karşı ne kadar şeffaf bir yapı sergilerse, halk tarafından benimsenmesi de o kadar kolay olacak ve özellikle dış hedef kitle ile o derece az sorun yaşayacaktır.

Yukarıda da belirtildiği gibi, kurumun halka karşı şeffaf olmasında halkla ilişkiler birimine büyük görevler düşmektedir. Halkla ilişkiler birimi kuruma ilişkin merak edilen bilgileri çeşitli araçları kullanarak halka duyurmak suretiyle söz konusu şeffaflığı yakalamaya çalışmalıdır. Halka karşı şeffaf olmanın kurum için hiçbir sakınca taşımadığı, aksine kuruma büyük yararlar sağlayacağı bilincini taşıyarak halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunulmalıdır.

### **5.2.6. Özgün Bir Kurumsal Kimlik ve İmaj Oluşturmaya ve Geliştirmeye Dönük Etkinliklerde Bulunmak (Activities Aimed at Forming a Genuine Institutional Identity and Image)**

Kurum kimliğinin ne olduğu sorusunun en basit tanımı, bir kurumun, rakibi olan ve benzeri olan kurumlardan ayrılabilmesi için, felsefe, tasarım, iletişim ve davranışında meydana getirdiği bir bütünlük şeklindedir (Okay ve Okay, 2002:607) ve söz konusu bu kimlik onun bütün faaliyetlerini etkilemektedir. Kurum imajı ise kurumun sahip olduğu söz konusu bu kimlik doğrultusunda kuruma ilişkin oluşan imgesel algılamalardır.

Buradan da anlaşılacağı üzere, kurum kimliği ile kurum imajı birbirinden farklı olup, etkileşim içindedir. Söz konusu kavramlardan biri kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığı, diğeri ise, kurumun zihinsel olarak nasıl kavrandığı ile ilgilidir (Peltekoğlu, 2007:544). Dolayısıyla kurumlar için, kurum imajı da kurum kimliği gibi oldukça önemlidir.

Kamuoyunda olumlu bir kurum imajı yaratmak çabası, halkla ilişkilerin en önemli ilkelerinden ve belki de amaçlarından birisidir (Sabuncuoğlu, 1998:57). Küçük bir kurum için kendi ismine dayanan basit bir tasarı, başlangıç için kurumun varlığının oluşturulmasında yeterli olabilir ve hatta personelin motive edilmesi için bir araç işlevi görebilir. Ne var ki, olgunlaştığında ve genişlemeye başladığında, kurum kendi haline bırakılırsa, sezgisel kimlik erkenden değişim gösterecek ve çok dağınık bir duruma gelecektir. Söz konusu bu duruma karşı tedbir almak ve potansiyel olarak önem taşıyan kazancı muhafaza etmek için periyodik olarak gözden geçirme ile kurumsal kimliği yönetme girişimi, rutin olarak yapılan bir yönetim uygulamasıdır (Meech, 2002:131). Bu uygulama da halkla ilişkiler birimi tarafından titizlikle yerine getirilmeli, kurum kimliğinin ve kurum imajının olumlu olması için çaba sarf edilmelidir. Ayrıca, yapılan bütün faaliyetlerde kurumun sahip olduğu kimlik ve imaj hiç hatırdan çıkarılmaksızın hareket edilmeli, eylemlerde bulunulmalıdır.

### **5.3. Hem Kurum İçi Hem Kurum Dışı (Ortak) Halkla İlişkilerde Pusula İşlevi Görecek Yön Tayin Edici Politikalar (Guiding Policies in Both Internal and External (Associate) Public Relations)**

#### **5.3.1. Kurumun Diğer Politikaları ile Bütünlük İçerisinde Hareket Etmek (Considering Integrity with Other Institution Policies)**

Kurumun üretim, finans, pazarlama gibi diğer fonksiyonlarını denetim altına alan ve personel politikası ile bütünleyici bir yön kazandıran genel politikası tutarlı olmadığı müddetçe beklenen ekonomik amaçların gerçekleştirilmesi kolay olmaz (Sabuncuoğlu, 1997:48). Çünkü kurum bir bütündür. Ne kadar birimden meydana gelirse gelsin özellikle dış dünyanın karşısına bu birimlerin birleşmesinden oluşan bir bütün olarak çıkmaktadır. Kurum için o veya bu birimin başarısız olması çok önemli değildir. Çünkü hangi birim başarısız olursa olsun sonuçta onun yaptığı faaliyetler bütün bir kurumu etkileyecektir. Bundan dolayı politikalar belirlenirken kurumun bütünlüğü esas alınmalı ve o bütünlük içerisinde tek bir vücut olarak hareket edilmelidir.

Politikalar, birimler arasında ve içinde aynı şekilde uygulanıp yorumlanmazsa, söz konusu politikaların gerçek amacının anlaşılacağı kabul edilir (Bingöl 1997:36). Çünkü her birim kurumun politikalarını kendine özgü uygulayacağı için kurumsal bütünlük ortadan kalkacak ve kuruma bir düzensizlik hakim olacaktır. Bu durum halkla ilişkiler politikaları için de geçerlidir. Halkla ilişkiler kurumun gerek iç,

gerekse dış hedef kitlesiyle ilgili faaliyetlerin pek çoğunda yer aldığı için, gerçekleştireceği tüm etkinliklere ilişkin politikalar saptarken o etkinlikle ilgili olabilecek diğer birimler ve bu birimlere ilişkin politikalarla da uyum ve bütünlük içerisinde hareket etmelidir. Bu anlamda halkla ilişkiler kimi zaman kurumun insan kaynakları yönetimi politikalarını, kimi zaman reklam politikalarını ve kimi zaman da pazarlama politikalarını göz önünde bulundurmam mecburiyetindedir. Başarı sağlayabilmek için bu temel gereklerden bir tanesidir.

### **5.3.2. Bütün Faaliyetlerde Sistemli ve Planlı Hareket Etmek (Planned and Systematic Action in All Activities)**

Planlama, neyin, ne zaman, nerede, nasıl, niçin ve kim tarafından yapılacağına önceden tespit edilmesi (Aykaç, 1999:62), geleceğin göz önüne getirilmesi, amaçların belirlenmesi, amaçlara ulaşmak için yapılacak faaliyetlerin belirlenmesi, faaliyetlerin tamamlanacağı hedef tarihlerinin ortaya çıkarılması ve başarı ölçütlerinin tanımlanması (Clayton, 2004:87) sürecidir. Bu süreç özellikle halkla ilişkiler faaliyetleri için hayati bir önem taşımaktadır. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetleri çok sistemli ve planlı bir şekilde yapılmadığı zaman aksaklıklar ortaya çıkmakta ve bu aksaklıklar faaliyet sürecinin tamamına olumsuz yönde etkide bulunmaktadır.

Yapılan faaliyetlerde aksaklığı ortadan kaldırmak ve ulaşılmak istenen amaca en kolay şekilde ulaşabilmek için halkla ilişkiler çalışmalarında mutlaka bir planlama yapılmalı ve bu plan doğrultusunda, plandan hiçbir sapma göstermeden hareket edilmelidir. Çünkü gerek kurum içi gerekse kurum dışı halkla ilişkiler faaliyetlerinin geneli uzun süreli ve sistemli bir çalışma gerektirdiğinden, sağlam bir planlama yapılmaksızın yola çıkmak kuruma hem çok fazla zaman ve para, hem de prestij kaybettirecektir. Kurum, plansız bir şekilde gerçekleştireceği halkla ilişkiler faaliyetlerinden büyük yararlar sağlamanın ötesinde, çoğu zaman telafisi mümkün olmayan zararlara uğrayacaktır.

### **5.3.3. Yapılacak Faaliyetlerde Sürekliliği Esas Almak (Considering Continuity in Activities)**

Halkla ilişkilerin olumlu netice vermesi için, önemli mesajların aralıklarla yinelenmesi gerekmektedir. Hedef kitleyi etkilemenin ve mesajları kalıcı olarak değerlendirmenin başka bir yolu yoktur. Bu yolla mesajlar, ulaşılmak hedef kitlenin hafızasına yerleştirilebilir. Yinelemelerin unutmayı azaltıp hatırlamayı kolaylaştırdığı psikolojiden bilinen bir kural olduğu ve bir defa duyulan mesaj unutulduğu için önemli görülen mesajlar belli aralıklarla yinelenmelidir (İşçi, 1997:101).

Ayrıca, bir günde, bir haftada saygının, sevginin ve nüfuzun kazanılmayacağı bir gerçektir. Güven oluşturmak ve dostluk kurmak zaman istemektedir. Sağlam bir halkla ilişkiler sağlam bir dostluğa benzer. Sağlam dostluğun kazanılması nasıl zamana bağlı ise, iyi bir halkla ilişkilerin oluşturulması da zamana bağlı olarak sabırla çalışmanın (Tortop, 1986:140) ve sürekliliği esas almanın sonucudur. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetinde sosyal sorumluluk ön planda olduğu için bir anlık yapılması ve sonuçlarının hemen ortaya çıkması mümkün değildir.

Halkla ilişkiler biriminde görev yapan kişilerin bu bilinçle hareket etmeleri ve halkla ilişkiler faaliyetlerinde sürekliliğin esas olduğunu unutmamaları gerekmektedir. Halkla ilişkiler bir kurumun hem içe hem de dışa açılan penceresidir. Bu pencere sayesinde kurum içindeki ve dışındaki hedef kitlesine ulaşmakta, onlara bilgi vermekte

ve onlarla ilgili bilgi almaktadır. Söz konusu bu bilgi alışverişi kurumların yapacakları faaliyetlere yön tayin edici bir özellik taşımaktadır.

#### **5.3.4. Halkla İlişkiler Birimine Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak Görev Yüklemek (Assigning Public Relations Department as a Management Function)**

İster kamu, ister özel sektör kurumu olsun, birimler, yaptıkları işin önemine göre örgütlenme tablolarında yer alırlar. Örneğin, bir kurumda planlama şubesi donatım şubesinin üstünde yer alır. Halkla ilişkiler görevi ile yükümlü birimin böyle bir tablodaki yeri de, o tabloyu hazırlayanlar tarafından öneminin anlaşılmasına bağlıdır. Söz konusu bu önem, halkla ilişkiler biriminin, tabloda, kurumun başına yakın bir yerde yer almasını gerektirmektedir (Asna, 2006:126). Yani, halkla ilişkiler birimi, örgütsel yapılanmada üst yönetim birimi olarak örgütlenmesini yapmalıdır. Kurumun hedeflerinin kısa, orta ve uzun vadeli olarak belirlenmesi üst düzey yönetim ve halkla ilişkiler yöneticilerinin işbirliğiyle mümkündür (Bıçakçı, 2003:96).

Bu nedenle, halkla ilişkiler birimi yerine getirdiği görev itibarıyla sürekli üst yönetimle diyalog içerisinde olmalı ve kurum içi ve kurum dışı hedef kitlelere yönelik yapılacak faaliyetlerde yönetime tavsiyelerde bulunmalıdır. Yönetimin kurum içindeki ve kurum dışındaki hedef kitle ile olan ilişkilerinde bir aracı görevi gördüğü, yönetimin isteklerini hedef kitleye, hedef kitlenin istek ve şikayetlerini yönetime bildirdiği için, halkla ilişkiler yadsınamaz bir öneme sahiptir. Kurum için taşıdığı öneme paralel bir konumda yer almalıdır.

#### **5.3.5. Kurumu ve Politikalarını Benimsetmeye Dönük Etkinliklerde Bulunmak (Planning Actions to Adopt Both The Institution and Its Policies)**

Kurumun faaliyet gösterdiği alanda başarı sağlayabilmesi onun ve izlediği politikaların hedef kitle tarafından benimsenmesine bağlıdır. Kurumun ve kuruma ait politikaların hedef kitle tarafından benimsenmesi ise halkla ilişkiler faaliyetleriyle mümkün olmaktadır. Kurum halkla ilişkiler faaliyetlerine ne kadar önem verirse, hedef kitle gözünde o kadar bilinirliğe ulaşacak ve benimsenme imkânına sahip olacaktır.

Kurum eğer halkla ilişkiler faaliyetlerini ek bir masraf olarak değerlendirip, söz konusu faaliyetlere gereken önemi vermezse ve bu faaliyetleri ihmal ederse kaçınılmaz olarak zarar görecektir. Bunun sonucunda da halkla ilişkiler için ayırmaktan çekindiği kaynaktan daha fazlasını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalacaktır.

Ancak, halkla ilişkilerin her aşamasında dürüst davranmanın, araştırma ve değerlendirmede, mesajların ve programların hazırlanmasında, plânların hayata geçirilmesinde dürüstlükten ayrılmamanın başarı oranını artırıcı ve bu çalışma koluna özel bir nitelik kazandırıcı konuların başında geldiği (Asna, 2006:107) unutulmamalıdır. Bunun için de sadece kurumun ve politikalarını benimsetmek için onların yalnızca iyi ve güzel yanlarını göstermek, diğer yanları yokmuş gibi davranmak kendini ve kurumu aldatmaktan başka bir şey olmayacaktır. Burada kurum sadece hedef kitleyi değil aynı zamanda kendi kendini de kandırması olacaktır.

#### **5.3.6. Bütçeyi ve Zamanı En İyi Şekilde Kullanarak Savurganlıkların Önüne Geçmek (Prevent Extravagance by Conserving The Budget and Time)**

Halkla ilişkiler biriminin yukarıda sıraladığımız politikalar doğrultusunda faaliyetlerini etkin ve eksiksiz bir şekilde yerine



getirebilmesi için kendine ayrılmış bir bütçeye ve zamana ihtiyacı vardır. Bazı faaliyetler çok fazla bütçe ve çok uzun bir zaman isterken, bazıları daha az bütçe ve daha kısa zaman içerisinde gerçekleştirilebilmektedir. Ancak ister uzun süreli ve fazla bütçeli olsun, isterse kısa süreli ve az bütçeli olsun bütün faaliyetlerde bütçenin ve zamanın en iyi şekilde kullanılabilmesi için zaman ve bütçe planlaması yapılmalıdır.

Zaman planlaması ile yapılacak halkla ilişkiler faaliyetlerinin hangi zaman aralığında gerçekleştirileceği, verilecek mesajlar için en uygun zamanın ne olduğu gibi konular ayrıntılı bir şekilde planlanmaktadır. Bütçe planlamasıyla ise, söz konusu bu faaliyetler için ne kadar bütçe ayrılması gerektiği, bu bütçenin en etkin şekilde nasıl kullanılacağı planlanmaktadır.

Zaman ve bütçe planlaması yapılmadığı zaman ise, daha kısa zaman içerisinde ve daha düşük bir maliyetle daha etkin şekilde gerçekleştirilebilecek olan bir faaliyet, çok daha fazla zaman ve para harcanmasına rağmen etkisiz kalacak, amaca ulaşma noktasında büyük sıkıntılar yaşanacaktır.

## 6. SONUÇ (CONCLUSION)

Halkla ilişkiler, gerek kurum içerisinde bir birim gerekse bağımsız bir firma tarafından kurumun hedef kitlesiyle iyi niyete dayalı, sağlam ilişkiler geliştirebilmesini temin etmek maksadıyla iki yönlü iletişime dayalı sosyal sorumluluk bilinci içerisinde hareket ederek, verdiği bilgilerde ve gerçekleştirdiği faaliyetlerde doğruluktan ve dürüstlükten ayrılmamayı kendine temel ilke edinmiş, sürekli, sistemli ve planlı faaliyetler bütünüdür. Kurum içi halkla ilişkiler, kurumun bünyesinde çalışan kişileri hedef alarak onların kuruma adapte olmalarını, kurumu benimsemelerini ve yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlamaya yönelik yapılan faaliyetler iken; kurum dışı halkla ilişkiler, kurumun dış hedef kitlesini meydana getirenlere yönelik olarak gerçekleştirilen, kurum hakkında bilgi vererek kurumu onlara tanıtmak, kurumla ilgili olumlu bir imaj oluşturmak, kurumun çevresi tarafından benimsenmesini sağlamak ve aynı zamanda kuruma hedef kitleye ilişkin bilgi temin etmek üzere sürdürülen etkinliklerdir.

Halkla ilişkilerin bir kurumda fonksiyonel hale gelebilmesi, hak ettiği öneme sahip olabilmesi için öncelikle yapılması gereken, gerek kurum içerisine dönük gerekse kurum dışına dönük halkla ilişkiler uygulamalarının hangi amaçları başarmak üzere gerçekleştirileceğini tespit etmektir. Belirlenecek amaçlar, ileride ulaşılmak istenen noktayı gösterdiğinden ve diğer tüm uygulamalar bunun üzerine inşa edileceğinden, bu konu iç ve dış halkla ilişkiler etkinlikleri için hayati öneme sahiptir. Halkla ilişkilerde başarı sağlamak için amaçların doğru, net, anlaşılır ve kurum ve halkla ilişkilerin özülle uyum içerisinde olması yetmemektedir. Bunun yanı sıra amaçları açıklayıcı, amaçlar doğrultusunda yol gösterici, yön tayin edici politikaların da belirlenmesi gerekir. Belirlenecek etkili, doğru, amaçlarla uyumlu ve açık-net politikalar sayesinde halkla ilişkiler birimi ve halkla ilişkiler görevlileri halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda nasıl bir eylem planlarının bulunduğunu, hangi faaliyetleri ne şekilde gerçekleştireceklerini gösteren bir pusulaya sahip olur. Politikalar onlara hangi yöne doğru gitmeleri, hangi tercihte bulunmaları gerektiğini gösterir. Bu durum hem kurum içi hem de kurum dışı halkla ilişkiler için geçerlidir.

Ancak kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler benzer yönleri bulunmakla birlikte gerek hitap ettikleri hedef kitleler, gerek ulaşmak istedikleri amaçlar ve gerekse yerine getirmeye çalıştıkları görevler itibarıyla birbirinden farklılıklar arz ettiklerinden,

oluşturulacak politikalar yönünden de doğal olarak benzerliklere ve farklılıklara sahip olmaktadır. Bu nedenle çalışmada kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler politikalarının yanı sıra, her ikisi için de ortak olan politikaların ortaya konulması yoluna gidilmiştir. Söz konusu bu ortak halkla ilişkiler politikaları hem kurum içi halkla ilişkiler için hem de kurum dışı halkla ilişkiler için izlenebilecek müşterek politikaları simgelemektedir.

Tüm bu söylenenleri özetleyerek bir sonuca bağlayacak olursak, politika halkla ilişkilerin bir nevi pusulasıdır. Hem kurum içi halkla ilişkilerde hem kurum dışı halkla ilişkilerde amaçlar doğrultusunda yol göstermektedir. Bu nedenle politika belirlenmeksizin ne kurum içerisine yönelik ne de kurum dışına dönük halkla ilişkiler faaliyetlerinden başarı beklemenin çok gerçekçi bir yaklaşım olmayacağı, çalışmada ortaya konan politikalar doğrultusunda bir hareket tarzı belirlenmesinin ise kuruma, birime ve çevreye büyük katkılar sağlayacağı hatırdan çıkarılmamalı, bu bilinçle hareket edilmelidir.

#### **NOTLAR (NOTES)**

- Halkla ilişkilerle ilgili gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde yer alan diğer tanımlar için bkz: (Grunig ve Hunt 1984:6), (Orrick 1967:9), (Barry 2003:15), (Fawkes 2006:17-19), (Wilcox ve Ark. 2005:3-4), (Varey 1997:90), (Gregory 2006:81), (Kazancı 1978:29), (Kazancı 1980:33), (Tortop 2001:75), (Asna 1998:2), (Mihçioğlu 1976:12), (Mihçioğlu 1986:14), (Onal 2000:16), (Ertekin 2000:19-20), (Çamdereli 2000:17,18), (Kadıbeşegil 1986:3), (Tikveş 2005:6,7,49).
- Söz konusu kurum dışı halkla ilişkiler amaçları çok sayıda yazarın görüşlerinden esinlenilerek ve yararlanılarak ortaya konulmuş Türk Kamu Yönetiminin kurum dışına dönük ulaşılmak istenen halkla ilişkiler amaçlarıdır. Burada bu amaçlara kamu sektöründe ve özel sektörde faaliyet gösteren tüm kurumları kapsayıcı niteliğe dönüştürülerek yer verilmiştir.

#### **KAYNAKLAR (REFERENCES)**

- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G., (1999). İşletme Yönetimi. Fakülteler Kitabevi. İzmir: Barış Yayınları.
- Arklan, Ü., (2009). Halkla İlişkiler ve Bilgi Edinme Hakkı: Türk Kamu Yönetimi Açısından Bir Yaklaşım. İstanbul: Literatürk Yayınları.
- Asna, A., (1998). Public Relations: Temel Bilgiler. İstanbul: Der Yayınları.
- Asna, A., (2006). Kuramda ve Uygulamada Halkla İlişkiler (Public Relations). İstanbul: Pozitif Yayınları.
- Aykaç, B., (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barry, A., (2003). Halkla İlişkilerin Gücü. (Çeviren) Aysın Önen Steidle. Ankara: Elips Yayınları.
- Bıçakçı, İ., (2003). İletişim ve Halkla İlişkiler "Eleştirel Bir Yaklaşım". İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Bingöl, D., (1997). Personel Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Bingöl, D., (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Can, H., (1999). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Caywood, C.L., (1997). The Handbook Of Strategic Public Relations & Integrated Communications. New York: McGraw-Hill.
- Clayton, S., (2004). Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede Yönetim. (Çeviren) Mehmet Zaman. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Cutlip, S.M., Center, A.H., and Broom, G.M., (1994). Effective Public Relations. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Çamdereli, M., (2000). Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Demir, Ö. ve Acar, M., (2002). Sosyal Bilimler Sözlüğü. Ankara: Vadi Yayınları.
- Eren, E., (2003). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ertekin, Y., (2000). Halkla İlişkiler. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Fawkes, J., (2006). Halkla İlişkiler Nedir?. Halkla İlişkilerin Elkitabı (Editör) Alison Theaker (Çeviren) Murat Yaz. İstanbul: MediaCat Kitapları. ss: 15-35.
- Gökçe, O., Fidan, M., ve Summak M.E., (2001). Halkla İlişkiler (Ders Notları). Konya: yyy.
- Gregory, A., (2006). "Halkla İlişkiler ve İşletme". Halkla İlişkilerin Elkitabı (Editör) Alison Theaker (Çeviren) Murat Yaz. İstanbul: MediaCat Kitapları. ss: 75-96.
- Grunig, J.E. and Hunt, T., (1984). Managing Public Relations. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
- Gürdal, S., (1997). Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar. İstanbul: Simge Ofis Matbaacılık.
- Hoyi, F., (1982). Ast Üst İlişkileri İçinde Etkileşimler, Örgüt İçi Küçük Gruplar (Klikler) ve Üst Yönetim Açısından Yaklaşımlar. Yönetim Psikolojisi II. Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler-Yorumlar-Tartışmalar 16-19 Kasım 1981 (Editör) Turgay Ergun. Ankara: TODAİE Yayınları. ss: 105-118.
- İşçi, M., (1997). Halkla İlişkiler. İstanbul: Der Yayınları.
- Jefkins, F., (1994). Public Relations Techniques. Oxford: Butterworth-Heinmann Ltd.
- Kadıbeşegil, S., (1986). Halkla İlişkilerde Temel İlkeler. İzmir: Tükelmat A.Ş. Yayınları.
- Kazancı, M., (1978). Halkla İlişkiler Açısından Yönetim ve Yönetilenler: İmar ve İskan Bakanlığı Örnek Olayı. Ankara: A.Ü. S.B.F. Yayınları.
- Kazancı, M., (1980). Halkla İlişkiler. Ankara: A.Ü. S.B.F. Yayınları.
- Kazancı, M., (2007). Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Koçel, T., (2005). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- L'Etang, J., (2002). Kurumsal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler Etiği. Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar (Editör) Jacquie L'Etang ve Magda Pieczka (Çeviren) Ayşe Elif Emre. Ankara: Vadi Yayınları, ss: 153-187.
- Marshall, G., (1999). Sosyoloji Sözlüğü. Osman Akınhay ve Derya Kömürcü (Çeviren), Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Meech, P., (2002). Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmaj. Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar (Editör) Jacquie L'Etang ve

Magda Pieczka (Çeviren) Derya Tellan Ankara: Vadi Yayınları. ss: 127-151.

- Mıhçıoğlu, C., (1976). Kamusal İlişkiler Nedir?. Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Sorunları Semineri. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, ss: 11-29.
- Mıhçıoğlu, C., (1986). Halkla İlişkiler Nedir?. Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar) (Editör) Fermani Maviş. Eskişehir: Anadolu Ü. AÖF Yayınları, ss: 13-30.
- Okay, A., ve Okay, A., (2002). Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları. İstanbul: Der Yayınları.
- Oktay, M., (1996). Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları. İstanbul: Der Yayınları.
- Onal, G., (2000). Halkla İlişkiler. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Orrick, J.B., (1967). Halkla İlişkilerin Kaynağı Anlamı Genel İlkeleri. Halkla İlişkiler Birinci Semineri (5-13 Aralık 1966). (Çeviren) Oğuz Onaran. Ankara: A.Ü. S.B.F. Basın ve Yayın Yüksek Okulu Yayınları, ss: 7-12.
- Peker, Ö. ve Aytürk, N., (2002). Yönetim Becerileri Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Peltekoğlu, F.B., (1993). Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaj Katkısı. Marmara İletişim Dergisi, 4, ss: 203-210.
- Peltekoğlu, F.B., (2007). Halkla İlişkiler Nedir?. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ramazanoğlu, A.A., (1986). Yönetici ve Halkla İlişkiler. Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar) (Editör) Fermani Maviş. Eskişehir: Anadolu Ü. AÖF Yayınları. ss: 42-56.
- Sabuncuoğlu, Z., (1997). Personel Yönetimi: Politika ve Yönetimsel Teknikler. Bursa: Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Z., (2001). İşletmelerde Halkla İlişkiler. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Schukies, G., (1998). Halkla İlişkilerde Müşteri Memnuniyetine Dönük Kalite. (Çeviren)Ahmet Ünver. İstanbul: Rota Yayınları.
- Şimşek, N., ve Fidan, M., (2005). Kurum Kültürü ve Liderlik. Konya: Tablet Kitabevi.
- Tikveş, Ö., (2005). Halkla İlişkiler&Reklâmcılık: Temel İlkeler-Uygulamadan Örnekler. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Tortop, N., (1986). Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler. Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar) (Editör) Fermani Maviş. Eskişehir: Anadolu Ü. AÖF Yayınları. ss: 126-167.
- Tortop, N., (2001). Halkla İlişkilerin Gelişmesi ve Uyulması Gereken Temel İlkeleri. Amme İdaresi Dergisi, 34(2), ss: 69-77.
- Türk Dil Kurumu, (1983). Türkçe Sözlük 1 (A-K). Ankara: TDK Yayınları.
- Varey, R., (1997). Public Relations: The External Publics Context. Public Relations: Principles and Practice (Editör)Philip J. Kitchen. London: International Thomson Business Press. ss: 89-108.
- Vural, Z.B.A., (2003). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Warnaby, G. and Moss, D., (1997). The Role of Public Relations in Organisations. Public Relations: Principles and Practice (Editör)Philip J. Kitchen. London: International Thomson Business Press. ss: 6-21.

- Wilcox, D.L., Cameron, G.T., Ault, P.H., and Agee, W.K., (2005). Public Relations: Strategies and Tactics. Boston: Pearson Education.
- Yalçın, A.S., (2002). Personel Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Yatkın, A., (2003). Halkla İlişkiler ve İletişim. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.