

HALKLA 'İLİŞKİLER'; ÖRGÜTLERİN İLİŞKİ YETİŞTİRME STRATEJİLERİ VE İLİŞKİ ÇIKTILARI ÜZERİNE AMPİRİK BULGULAR

Aslı İcil Tuncer*

ÖZET

Bu çalışma ilişki yönetimi teorisini ardalana alarak, örgütlerle kamuların ilişkilerinin yapısını çözümlenmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda ilişki yetiştirme stratejileri ve çıktılarına ilişkin ampirik bulgular arayan bu çalışma halkla "ilişkiler"i, kuramsal bağları koparılmış, sadece uygulamaları yöneten bir anlayışla değil, örgüt ve kamular arasındaki ilişkileri yetiştirecek stratejilere ve ilişkilerin çıktılarına odaklanan bir yönle sunmaktadır. Araştırmada, ilişki inşası sürecinde hem örgütlerin hem de kamuların algıları, alan araştırması ile değerlendirilmiştir. Örgütlerin ilişki yetiştirme stratejilerinin, ilişki çıktılarına doğrudan etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, örgütlerin ilişki çıktılarına ilişkin öngörülerini ile kamuların algılamaları arasında önemli farklar bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Halkla ilişkiler, ilişki yönetimi, ilişki yetiştirme stratejileri, ilişki çıktıları

PUBLIC 'RELATIONS'; AMPIRICAL EVIDENCE ON ORGANIZATION RELATIONSHIP CULTIVATION STRATEGIES AND RELATIONSHIP OUTCOMES

ABSTRACT

This study aims to solve the structure of relations between organizations and organizations by taking relationship management theory in background. Towards this end, the study, which seeks empirical evidence on relationship-building strategies and outputs, presents the relations with the public in a way that focuses on the outputs of the strategies and relations that will relate to the organization and the publics rather than an understanding that only breaks the theoretical ties away from the theoretical ties. In the research, the perception of both the organizations and the public in the construction process of the relationship was evaluated by field research. It has reached the conclusion that the relations of the organizations are directly affecting the relations outputs. In addition, there are important differences between the predictions of organizations on relations outputs and the perceptions of the publics.

Keywords: Public relations, relationship management, relationship cultivation strategies, relationship outcome

* Dr. Öğretim Üyesi, Adnan Menderes Üniversitesi İletişim Fakültesi

GİRİŞ

İlişki yönetimi teorisi halkla ilişkileri, örgüt ve etkileşimde olduğu gruplar arasındaki olumlu ilişkileri yetiştiren ve bu ilişkiyi koruyan bir rolle açıklamaktadır. Ancak ilişkiler -halkla ilişkiler klasik anlamda iki yönlü ilişkileri içerse de- Ferguson'un (1984) öncü çalışmasına kadar alanın odak noktasında yer alamamıştır. Ferguson'un hemen ardından Millar ve Roger (1987: 120-122) örgüt ve ilişkide olduğu gruplar arasındaki ilişkileri tanımlayarak halkla ilişkilerin öz meselesini açığa çıkarmaya çabalamıştır. 1990'lı yıllarda Broom ve ark. (1997), Huang (1997), Ledingham ve Brunig (1998) gibi teorisyenler de halkla ilişkileri, örgütten ortama yayılacak mesajların denetlenmesinden fazlası olarak; ilişkiler yetiştirmesine ve bu ilişkilere yatırım yapmasına ve korumasına uzanan bir değişimle yeniden tanımlamıştır. Aslında ilişki kavramı O'Hair ve ark. (1995) izi takip edilerek "bir ya da daha fazla kişi arasındaki bağımlılık" olarak açıklandığında, ilişki yönetimi teorisinin halkla ilişkilerin özündeki etkileşimi en iyi yansıtabilecek teorilerden biri olduğu daha da görünür olmaktadır. Nihayetinde halkla ilişkilerin ne olduğu sorusunun yanıtına ulaşmak için belki de en kestirme yol, onu doğrudan, yazıldığı gibi okuyarak anlamak olabilir.

İlişki yönetimi, kişilerarası iletişim literatüründe var olduğu gibi, halkla ilişkilerin örgütün etkinliğine nasıl katkı sağlayacağına odaklanan mükemmellik yaklaşımının zemininde de yer almaktadır. Öyle ki, Grunig ve ark. (2002) da örgütsel etkinliğe katkı meselesinde halkla ilişkilerin, iletişim programlarının kısa süreli hedeflerinden yani örgütsel düzeyden çok, sosyal düzeyde toplumsal ilişkileri yetiştirmesi gerektiğine inanmaktadır. Bu bağlamda bu çalışma ilişki yönetimi teorisinin varsayımlarını esas alarak halkla ilişkileri bir ilişki yönetimi olarak açıklayacaktır. Varsa, ilişki yetiştirme stratejilerinin, nasıl ve hangi ilişkiyel sonuçları doğurduğunu anlamaya odaklanacaktır. Nihayetinde çalışma, halkla ilişkileri, ilişkilere odaklanarak tanımlamayı hedeflemektedir. Halkla ilişkilerin özündeki etkileşimi, ilişkiler üzerinden işletebilecek sistematik yollar sunmayı amaçlamaktadır. Literatürde, ilişkilerin nasıl yetiştirildiği erişim, pozitiflik, açıklık, görev paylaşımı, ağ oluşturma ve güvence (Hon ve Grunig 1999) stratejileri açıklanmıştır. İlişkiyel çıktılar ise tatmin, güven ve bağlılık (Ki ve Hon 2006) üzerinden tartışılmıştır. Çalışma önce halkla ilişkileri ilişki yönetimi teorisinden tanımlayacak, ardından ilişki yetiştirme stratejilerini ve sonrasında stratejilerin doğurduğu sonuçları tartışacaktır.

1. ARDALAN

1.1. Halkla İlişkileri İlişki Yönetimi Teorisi Üzerinden Açıklamak

Halkla ilişkiler bugüne değin sistem teorisi, durumsallık, sosyal değişim teorileri içinden bağımlılık, mükemmellik teorisi gibi çok sayıda teori ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu teorilere ek olarak, kişilerarası iletişim yazınına dayanan ilişki

yönetimi teorisi, 1990'lı yılların sonunda halkla ilişkilerin merkezine ilişkileri yerleştiren ve halkla ilişkileri kendi adının tam karşılığına denk düşecek şekliyle "ilişkilerin yönetilmesi" olarak açıklayan bir teoridir. Diğer yandan teori, ilişki-deki tarafları örgütler ve kamular olarak iki yönlü açıklar. Her ne kadar taraflardan biri kişi olmasa da kişilerarası iletişimde varolan ilişkilerin özellikleri örgütler ve kamular için de geçerlidir. İlişki yönetimi teorisinden halkla ilişkilerin ne olduğunu açıklamak için önce ilişkinin iki taraf için ne olduğunu ve nasıl oluştuğunu açıklamak gerekir. Öyle ki, kişiler arası iletişim bağlamıyla değerlendirildiğinde bir ilişki, bir tarafın diğerine kişisel yanıtlar verdiği gönüllüğü içerir. Tarafların sosyal ya da duygusal hedeflerini kolaylaştıran etkileşimleri kapsar (Wright 1984). Örgütsel bağlamda ise ilişkilerden söz edilebilmesi için, bir tarafın varlığının diğer tarafın ekonomik, kültürel, politik ya da sosyal varlığını etkilemesi gerekir (Ledingham ve Bruning 1998: 62). Niyahetinde ister kişilerarası ister örgütsel bağlamda olsun ilişkiler, tarafları etkiler ve davranışsaldır. Berko ve ark. (1997), etkileşenlerin birbirlerinin farkında olduğu ve birbirlerini hesaba kattığı, ve ilişkinin niteliğinin ne olduğu konusunda bazı anlaşmalar yapıldığında ilişkilerin var olduğunu açıklamaktadır. Hung da (2005) "örgüt-kamu ilişkisi örgütün stratejik kamuları birbirine bağımlıysa ya da bu bağımlılık sonuçlarının her biri için örgüt değişime ihtiyaç duyuyorsa" olduğundan söz eder. Demek ki, bir ilişkiden söz edildiğinde sadece etkileşimden değil, aynı zamanda bağımlılık ve ilişkideki her iki tarafın etkisinden de söz ediliyor demektir. Halkla ilişkilerin merkezine ilişkileri koymak, halkla ilişkilerin iletişim merkezli uygulamalarındaki mesajların yerine ilişkilere; yani ilişkilerin yetiştirilmesine ve ilişkilerden elde edilecek çıktılara odaklanmak demektir. Bu odaklanma, ilişki yetiştirme stratejileri ve ilişki çıktıları üzerine bir değerlendirme yapmayı da gerekli kılmıştır.

1.2. İlişki Yetiştirme Stratejileri

İlişki yönetimi teorisi, halkla ilişkilerin örgüt ve kamuları arasındaki iletişimden ziyade ilişkileri yönetmesine odaklanmaktadır. Örgütlerin ilişkilerini yöneten halkla ilişkiler, kamuların algılarını, değerlendirmelerini, davranışlarını etkilerken, salt kaynaktan alıcıya doğrusal biçimde ilerleyen iletişim sürecindeki bilgi aktarımını yönetmez. Bunun sebebi ilişki kavramının kişilerarası literatürden gelen davranışsal boyutudur. Bu boyut onu iletişimden ayırır. İlişki yönetiminin davranışsal boyutu, halkla ilişkileri sadece mesajın yayılmasını değil, aynı zamanda örgüt ve kamuları arasındaki anlayışın oluşturulması ve çatışmaların çözümünü de hedefleyen bir rolle açıklamak anlamına gelir. Dahası Grunig'in (1993) ve Grunig ve Hung (2002)'in çalışması halkla ilişkilerin, alt seviyede bilişsel süreçler (örgütü tanıma) yerine yüksek seviyede bilişsel süreçleri (örgütle ilgili ne düşünüldüğü ve ne hatırlandığı) inşa edecek davranışsal çıktıları planlaması gerektiğini göstermektedir. Halkla ilişkiler kamularla olumlu ilişkileri yetiştirdiğinde, örgütün uzun dönemli hedeflerine

katkı sağlamaktadır. O halde burada temel mesele, ilişkilerin nasıl yetiştirilebileceği ve bu ilişkiler sonunda elde edilen davranışsal çıktıların ne olduğudur. Örgütler kamuları ile ilişki kurar, bu ilişkiler bazen kendiliğinden doğabilir, zamanla çözülebilir, yeniden kurulabilir. Fakat her koşulda halkla ilişkiler örgütsel hedeflere katkı sağlayabilmesi için ilişkileri yetiştirmelidir. Şüphesiz ilişki yetiştirme stratejileri, ilişki yönetimi teorisi ile açıklanan halkla ilişkilerin ne yaptığını da açıklamaktadır.

Bugün örgütlerin bulunduğu sert piyasa koşulları düşünüldüğünde, örgütün ilişkilere ihtiyaç duyması şaşırtıcı bir durum değildir. Peki örgütün ilişkileri varsa, bunları nasıl yetiştirmektedir? Hon ve Grunig (1999)'in sistematize ettiği erişim, pozitiflik, açıklık, görev paylaşımı, ağ oluşturma ve güvenceler stratejilerinden yola çıkmak bu sorunun yanıtını sunabilir. *Erişim stratejisi* örgütlerin, kendileri ile ilgili bilgilerin ne kadarını farklı kanallarla kamularına ulaştırabildiklerini açıklayan stratejidir. Burada halkla ilişkiler uygulayıcıları sınır aşıcı rolleri ile örgütün ortamından bilgiyi toplar, örgütsel stratejilere ve kamuların beklentilerine göre analiz eder ve sonrasında kamulara yeniden bilgi akışı sağlar. Bu strateji *açıklık stratejisi* ile de bağlantılıdır. Kamularla ilişkilerinde örgüt ne derece açıksa, kamularında örgüte erişimi o kadar kolay olur. Örgütlerin bu ilişki yetiştirme stratejisinde kendini açık şekilde ifade etmeye gönüllülüğü ne kadar yüksekse, bu, aynı oranda simetrik ilişkilerin geliştirilebilmesi için de iyi bir başlangıç olabilir. Örgütün kamularla ilişkilerinde erişilebilir olması kadar ilişkiyi teminatlarla koruması da önemlidir. Nihayetinde bunu sağlayacak bir yaklaşım olan güvence stratejisi de ilişkilerin yönetiminde örgütlerin kullanabileceği bir anlayıştır.

İlişki yetiştirme stratejisi olarak *güvence*, birbirleri ile ilgili endişeleri olan tarafların ilişkideki güveni sağlamak için yaptıkları girişimdir. Güvenceler stratejisi örgütün taahhütleri ve kamulara duyduğunu sorumluluğu kapsamaktadır. Böylece örgüt, Jensen'in (1997) ifade ettiği gibi, eylemlerinin meşrulaştırılması için bir yol bulmuş olur. Öyle ki örgütsel politikaların kamularca kabulü örgütün verdiği güvenceler bağlamıyla düşünüldüğünde daha anlamlıdır.

Olumluluk stratejisi, kamularla düzenli ilişki kurmak ve etkileşim ile ilgilidir. Örgütler kamularla ilişkileri başlattıkları andan itibaren ilişkilere yatırım yapar, bu yatırımın zeminine ise olumluluk stratejisi yerleşmelidir. Zira, ilişkideki olumluluk, tarafların krizleri atlamada ve ilişkilerin korunmasında değerli bir ensturmandır.

Görevlerin paylaşımı stratejisinde örgüt ilişkide sorunları kamularıyla birlikte çözmeye çalışır. Bu süreçte kamular örgüte yakınlaşır, örgütte kamularla ilişkilerini geliştirecek fırsatlar yaratır. Görevlerin paylaşımı stratejisi, hem örgüt hem de kamuların işbirliğine ve uzlaşmaya, dolayısıyla kazan-kazan alanına en çok yaklaştıkları stratejidir.

Örgütler farklı topluluklar, gruplar, birliklerle ağlar oluşturur. Örgüt, ağlar oluşturma stratejisiyle, geniş bir yelpazede ancak ortak beklentilerde olan kamularla ilişkiler kurar. Bu ağlardaki beklentilerin ortaklığı örgüt için değerli ilişki fırsatları yaratır. Guiniven (2005) *ağlar oluşturma* stratejisine farklı bir açıdan bakmaktadır. Yazara göre ağlar, yeni kontak noktalarının ve homojen algılara sahip insanlara seslenmenin yanında, örgütlerin ortamlarında tek ses olmadıklarını hatırlatır.

1.3. İlişki Çıktıları

Örgütleri farklı gruplarla kurduğu her ilişki bir sonuç doğurur. Şüphesiz, örgütlerin tüm bu ilişki yetiştirme stratejileri belirli ilişki hedeflerine odaklanmıştır. Ancak bu odaklanma, her koşulda arzulanan ilişkinin kurulabileceği anlamına gelmemektedir. Bu açıdan beklenen ve gerçekte olan arasında bala uyumsuzluklarının olması mümkündür. Nihayetinde ilişki çıktıları kategorize etmek ve bu çıktıların hangi stratejilerle beslendiğini anlamak sözkonusu uyumsuzlukların kaynağını açıklamada elverişli bir başlangıç noktası oluşturur. Örgütün ilişki stratejilerine bağlı ilişki çıktıları Hon ve Grunig (1999), karşılıklı denetim, güven, tatmin ve bağlılık olarak açıklamaktadır.

Karşılıklı denetim, kararlarda her iki tarafın denetimini işaret eder. Her ne kadar bu denetimde bir simetri her daim gerçekleşemese de, tarafların etki konusunda anlaşmaya varması olanaklıdır. Karşılıklı denetim, ilişkideki iki yönlülük ve süreklilik açısından kritik önemi olan bir ilişki çıktısıdır. *Bağlılık* çıktısı, ilişkilerin bir diğer sonucudur. Taraflar ilişkiye değer verir, çünkü ilişkiden beklentileri güçlüdür. Seltzer (2005: 9) ilişkideki bağlılıkları açıklarken, sürekli ve duygusal yönelimli bağlardan söz eder. Sürekli bağlılıklar, ilişkiyi kurmak ve sürdürmek için güçlü istekleri açıklarken, duygusal bağlılıklar ise ilişkide taraflardan biri daha az fayda sağlasa da diğer tarafın ilişkiyi sürdürme isteğini işaret eder. Ledingham ve Brunig (2000) örgütlerin toplumla bağlılıklarını sosyal sorumluluk uygulamaları bağlamıyla tartışmaktadır.

Güven, ilişkideki taraflar onu koşullara bağlı olarak hissettiğinde sınırlı ve kısa sürelidir. Ancak güven, belirli koşullara bağımlılığından kurtulduğunda, uzun süreli ve itibara katkı sağlayan bir unsura dönüşür (Miyamoto ve Rexha 2004). Örgüt güven çıktısına ulaşabildiğinde, kamuların örgütün yeteneklerine olan inancından söz etmek mümkün olmaktadır. Bu inanç kamular için, örgütün dürüst eylemlerinin varlığı da demektir. İlişkilerde *tatmin* de bir çıktıdır. Özünde ilişkinin maliyetinden daha fazla fayda üretildiğinde ortaya çıkan tatmin, ilişkiler için en karmaşık çıktıdır. Zira ilişkide tarafların birbiri hakkında ne ölçüde olumlu hisler beslediği ile doğrudan bağlıdır. Tatminin bu özelliği Huang'a (1997) göre, onu güven ve karşılıklı denetim çıktılarından ayırır. Tatmin çıktısı, etkiler ve duygularla ilgiliyken, güven çıktısı ve karşılıklı denetim çıktısı bilişsel işlevlerle ilgilidir.

2. METODOLOJİ

2.1. Araştırma Soruları

Araştırmanın temel meselesi, varsa ilişki yetiştirme stratejilerini ve ilişki sonuçları ortaya dökmektir. Ayrıca ilişki yetiştirme stratejileri ve ilişki sonuçları arasındaki ilişkiyi deşifre etmek amaçlanmıştır. Hem ilişki yetiştirme stratejilerine hem de çıktılara ilişkin ampirik kanıtlar arayan araştırmanın önkabulü, ilişki yetiştirme stratejilerinin sonuçları olduğudur. Araştırmanın ana soruları şunlardır; (1) Örgütün ilişki yetiştirme stratejileri var mıdır? Varsa hangi stratejilerle ilişkilerini yetiştirmektedir? (2) Öncelenen ilişki yetiştirme stratejileri var mıdır? Varsa, hangisi/leri öncelenmektedir? (3) Örgütün kullandığı ilişki yetiştirme stratejilerinin çıktıları nelerdir? Diğer yandan ilişkideki tarafların algılarındaki boşluklara yönelik merak araştırmaya şu alt soruların da eklenmesine neden olmuştur; (4) Örgütün beklediği ilişki sonuçlarından hangi/hangileri kamuların algılarında yer alıyor? (5) Örgütün beklediği ilişki çıktıları ile kamuların algıları arasında benzerlik/farklılık var mı? (6) Hangi ilişki yetiştirme stratejileri hangi ilişki sonuçlarına etki ediyor?

2.2. Evrenin ve Örneklemin Belirlenmesi

Bu araştırma tarama (betimleme) türünde bir alan araştırmasıdır. Araştırmada Fortune 500'ün 2016 yılı verilerine göre sıralanmış 500 şirket araştırmaya dahil edilmiştir. Dolayısıyla ihtiyaç duyulan verilere ulaşmada en uygun olduğu düşünülen örneklem (Fortune 500) yargısal örnekleme yolu ile tercih edilmiştir. Fortune 500 şirketlerinin halkla ilişkiler/kurumsal iletişim departmanındaki, ya da sonrasında e-postanın yönlendirildiği ilişkili departmanlardaki uygulayıcılara e-posta ile ilişki yetiştirme stratejilerini açığa çıkarmaya yarayacak anket formu gönderilmiştir. 78 katılımcı araştırmaya katılmayı şirket politikaları gerekçesi ile reddetmiştir. 23'ünde çok sayıda soru cevapsızdır, 14 şirketin departmanlarına ise e-posta yolu ile ulaşılammıştır. Nihayetinde, tüm bu anket formlarının yanında çalışma süresi olarak "iki yıldan az" seçeneğini işaretleyen 34 katılımcının formu da araştırma dışında bırakılmıştır (1). Kalan 351 örgüt içinden dönüş sağlanan 126 şirketin halkla ilişkiler/kurumsal iletişim departmanındaki uygulayıcılar araştırmaya katılımcı olarak dahil olmuştur. Örgüt tarafındaki katılımcılar örgütün ilişki yetiştirme stratejilerini değerlendirmiş, ikinci aşamada bu uygulayıcıların işaret ettiği, öncelikli kamular araştırmanın örnekleme dahil edilmiştir. Önceliklendirmede örgütlerin %83'ü için öncelikli grup ürün/hizmet satın alan müşterilerdir. Buna göre ikinci aşamada, birinci aşamada araştırmaya dahil edilen 126 şirketin ürün veya hizmetlerini tüketen müşterileri olasılıksız/elverişlik örnekleme ile, her bir şirkete en az 3 müşteri düşecek şekilde kotalanarak yeni bir örneklem oluşturulmuştur. İlişki çıktılarını değerlendiren örgütlerin ürün/hizmetlerini tanıma/tercih etme bağı olan müşteri gruplarında oluşan bu örnekleme katılımcı sayısı 384'tür (2).

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma iki katılımcı grubu için tasarlanmıştır. İlk gruptaki veriler uygulayıcılara e-posta ile gönderilen anket formu aracılığıyla elde edilmiştir. İkinci gruptaki anket verileri ise yüzyüze soru-cevap tekniği ile kamulardan toplanmıştır. Şüphesiz, yüzyüze soru-cevap tekniği soruların anlaşılmasına ve daha çok sorunun yanıtlanmasına katkı sağlamıştır.

Örgüt tarafında gerçekleştirilen araştırmanın ilk aşamasında anket formu iki bölümden oluşturulmuştur. Bu bölümler ilişki çıktıları ve ilişki yetiştirme stratejilerinden oluşmaktadır. Anket formu ile örütlerin hangi ilişki yetiştirme stratejilerini kullandıklarını ve hangi çıktıları beklediklerini ortaya çıkarmak amaçlamıştır. Kamular için tasarlanan anket formu ise sadece ilişki çıktılarını belirlemeye yöneliktir. İlişki çıktılarında Hon ve Grunig (1999) ve Grunig ve Hung (2002)'in, karşılıklı denetim, bağlılık, güven, tatmin boyutları kullanılmıştır. İlişki yetiştirme stratejilerinde ise Ki ve Hon (2006)'un erişim, olumluluk, açıklık, görev paylaşımı, ağ oluşturma ve güvenceler boyutları kullanılmıştır. İlişki çıktıları için 23 soruluk dokuzlu likert ölçeği, ilişki yetiştirme stratejileri için ise yine 25 soruluk dokuzlu likert ölçeği tercih edilmiştir. Bu tercihte Preston ve Colman (2000: 11) 'ın ölçeklerin yanıt kategorileri sayısının güvenilirliğe etkisinden söz ettikleri çalışmaları etkili olmuştur. Zira yazarlara göre daha fazla yanıt kategorisi olan yedili ve dokuzlu ölçekler üç ve beşli likert ölçeklerine göre belirgin olarak güçlü güvenilirlik değerlerine sahiptir.

2.4. Verilerin Çözümlemesi

Araştırmanın verileri IBM SPSS Statistic programı ile değerlendirilmiştir. Anket sorularının analizinde tanımlayıcı ve çıkarımsal analizler; frekans dağılımları, korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi, yol analizi ve faktör analizi kullanılmıştır. Araştırma boyunca anlam düzeyleri 0,05 ve 0,01 olarak alınmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmanın bulgularında öncelikle yayılım ve eğilim ölçütleri (frekanslar, ortalamalar ve standart sapmalar) ardından çıkarımsal veriler tartışılacaktır. Örgüt tarafındaki katılımcıların demografik verileri frekans dağılımlarıyla Tablo 1'de, müşterilerin demografik bulguları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Örgütlerdeki Uygulayıcılara İlişkin Demografik Bulgular

<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>KATEGORİ</i>	<i>FREKANS</i>	<i>YÜZDE</i>
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	74	58.73
	Erkek	52	41.26

<i>Yaş</i>	30 ve yaş altı	5	3.96
	31-37	36	28.57
	38-46	44	34.92
	47-54	29	23.01
	55 ve üzeri	12	9.52
<i>Deneyim</i>	2-5 yıl	27	21.42
	6-8 yıl	24	19.04
	9-14 yıl	5	27.77
	15 yıl ve daha fazla	40	31.74

Uygulayıcıların çoğunun kadın oluşu dikkat çekicidir. Bu sonuç Tuncer (2011)'in Türkiye'de halkla ilişkilerin meslekleşme koşullarını incelediği araştırmasının sonuçları ile örtüşmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunluğunun kadın olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Müşteri Gruplarına İlişkin Demografik Bulgular

DEĞİŞKENLER	KATEGORİ	FREKANS	YÜZDE
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	169	58.73
	Erkek	215	41.26
<i>Yaş</i>	30 ve yaş altı	92	23.96
	31-37	80	20.83
	38-46	93	24.22
	47-54	74	19.27
	55 ve üzeri	45	9.52
<i>Örgütle ilişki</i>	Örgütü tanıma / bilme	248	64.58
	Örgütün hizmet / ürününü tercih etme	136	35.42

3.1. İlişki Yetiştirme Strateji ile İlişki Çıktıları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Örgütlerin ilişki yetiştirme stratejileri (toplam 6 değişken) ve ilişkilerin çıktılardan (toplam 4 değişken) oluşan 10 değişken arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile bulgulanmıştır.

Tablo 3. İlişki Yetiştirme Stratejileri ile İlişki Çıktıları Arasındaki Korelasyon Matrisi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Olumluluk	-----									
2.Açıklık	.85**	-----								
3.Ağ Oluşturma	.65**	.78**	-----							
4.Görevlerin Paylaşımı	.72**	.79**	.80**	-----						
5.Güvenceler	.84**	.88**	.79**	.70**	-----					
6.Erişim	.81**	.74**	.69**	.75**	.80**	-----				
7.Tatmin	.70**	.75**	.63**	.58**	.76**	.89**	-----			
8.Bağlılık	.73**	.87**	.64**	.74**	.83**	.87**	.88**	-----		
9.Karşılıklı Denetim	.74**	.75**	.62**	.79**	.84**	.74**	.92**	.85**	-----	
10.Güven	.72**	.70**	.66**	.78**	.88**	.93**	.94**	.90**	.94**	-----

* $p < .05$ ** $p < .01$

İlişki yetiştirme stratejilerinin (olumluluk, açıklık, ağ oluşturma, görevlerin paylaşımı, güvenceler ve erişim) ve ilişki sonuçlarının (tatmin, bağlılık, karşılıklı denetim ve güven) tüm değişkenleri önemlidir. Ayrıca, ilişki yetiştirme stratejileri ve ilişki sonuçları birbirleriyle olduğu kadar kendi aralarında da yüksek düzeyde ya da dikkate değer bir şekilde düşük düzeyde ilişkilidir. Tablo 3'de ilişki yetiştirme stratejileri ve ilişki sonuçlarının birbiri ile olan korelasyonları ve aynı zamanda kendi değişkenleri arasında olan iç korelasyonları görülmektedir.

Bulgulara göre, *ilişki yetiştirme stratejileri ve çıktılar arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde*; en güçlü ilişki erişim stratejisi ile güven çıktısı arasındadır. ($r=.93$). Ayrıca erişim stratejisi ile tatmin çıktısı ($r=.89$); güvenceler stratejisi ile güven çıktısı ($r=.88$); erişim stratejisi ile bağlılık çıktısı ($r=.87$) ve ağ oluşturma stratejisi ile bağlılık çıktısı ($r=.87$) arasında güçlü ilişki dikkat çekmektedir. Diğer yandan stratejiler ve çıktılar arasındaki en zayıf ilişki görevlerin paylaşımı ile tatmin çıktısı ($r=.58$) arasındadır. *İlişki yetiştirme stratejilerinin kendi arasındaki korelasyonda ise*; en güçlü ilişki açıklık stratejisi ve güvenceler stratejisi ($r=.88$) arasındadır. Açıklık stratejisi ve olumluluk stratejisi arasındaki ($r=.85$); olumluluk stratejisi ile güvenceler stratejisi arasındaki ($r=.84$) güçlü ilişki dikkat çekicidir. En zayıf ilişki ise olumluluk stratejisi ve ağ oluşturma stratejisi ($r=.65$) arasındadır. Ayrıca ağ oluşturma stratejisi ile erişim stratejisi arasında ($r=.69$) ve görevlerin paylaşımı stratejisi ile güvenceler stratejisi ($r=.70$) arasında zayıf ilişki görülmüştür. Son olarak *İlişki çıktılarının birbiri ile olan korelasyonunda*; en güçlü ilişki güven çıktısı ve tatmin çıktısı ($r=.94$) ile güven çıktısı ve karşılıklı denetim çıktısı ($r=.94$) arasındadır. İlişki çıktılarının birbirleri arasındaki ilişki genellikle güçlüdür. En zayıf ilişki bağlılık çıktısı ile karşılıklı denetim çıktısı ($r=.85$) arasındadır.

3.2. Tanımlayıcı Analizler

İlişki yetiştirme stratejileri ve ilişki çıktılarıyla ilgili örgüt algılarına ilişkin merkezi eğilim ve dağılım ölçütü analizleri iki temel başlıkta açıklanmıştır. Bu başlıklar örgütün ilişki yetiştirme stratejilerinin değerlendirilmesi ve müşterilerin örgütün kullandığı ilişki yetiştirme stratejisi/lerine bağlı çıktıları değerlendirmesinden oluşmaktadır.

3.2.1. Örgütlerin İlişki Yetiştirme Stratejileri Üzerine Değerlendirmeleri

Stratejilere ve ilişki çıktılarına yönelik örgüt tarafındaki algılara ilişkin merkezi eğilim ve dağılım ölçütü analizleri Tablo 5 ve 6'de yer almaktadır. KMO değeri .872'dir (tablo 4), veri kümesi faktörlemeye uygundur. Bu uygunluk Barlett testi ile de desteklenmiştir.

Tablo 4. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Mayer-Olkin Testi		.872
Bartlett Testi	Ki-Kare	2811.844
	Sd.	226
	Sig.	000

Tablo 5. İlişki Yetiştirme Stratejilerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Cro. α	Faktör Yük Değerleri						Ort.
		F.1	F.2	F.3	F.4	F.5	F.6	
Erişim	.85							8.32
1. Müşterilerin soru veya endişeleri olduğunda, bu örgüt soruları cevaplamaya hazırdır.		.771						8.43
2. Bu örgüt müşterilerine spesifik konularla ilgili bilgiyi yeterli bilgiyi uzman personel ile sağlar.		.735						8.39
3. Bu örgüt müşterilerine yeterli iletişim bilgilerini sağlar.		.703						8.25
4. Bu örgüt, müşteriler ve çalışanlarının bir araya gelmesi için fırsatlar yaratır.		.683						8.21
Açıklık	.83							7.79
5. Sorun ile ilgili bilgilendirmeler müşterilerin sorunları anlamalarına yardımcı olur.			.751					8.02
6. Bu örgüt yönetimi ilgili bilgileri yeterli düzeyde paylaşır.			.718					7.96
7. Bu örgütün yıllık raporu, yaptıkları hakkında müşteriler için değerli bilgiler sunar.			.711					7.85
8. Bu örgüt müşterinin görüşlerini iletmesi için yollar sunar.			.665					7.73
Olumluluk	.82							6.11
9. Bu örgüt, müşterileri ile etkileşimini eğlenceli hale getirmek için çaba gösterir.				.743				6.28
10. Bu örgüt, müşterileri ile iletişiminde naziktir.				.680				6.21
11. Bu örgüt müşterileri ile düzenli iletişim kurar.				.603				6.03
12. Bu örgüt müşterileri ile anlaşmazlıkları çözerken işbirliği yapar.				.591				5.92
Görevlerin Paylaşımı	.80							5.91
13. Bu örgüt müşterilerin ilgilendiği toplum sorunları ile ilgilidir.					.677			6.10
14. Bu örgüt, toplumsal sorunları çözmek için etkin bir şekilde çalışır.					.671			6.06
15. Bu örgüt sorunlara müşterilerin faydasına olacak çözümler geliştirmek için çaba gösterir.					.614			5.88
16. Bu örgüt ve müşteriler ortak sorunları çözmek için birlikte iyi çalışır.					.588			5.60
Güvenceler	.79							5.64
17. Bu örgüt müşterilerin kaygılarına kişisel yanıt						.719		5.76

<i>vermek için gerçek bir gayret sarf eder.</i>								
18. Müşteriler bu örgütün endişelerini gerçekten önemseydiğine inanırlar.						.703		5.71
19. Bu örgütte müşterilerin kaygıları varsa bu endişeler ciddiye alınır.						.686		5.65
20. Bu örgütün politika geliştirme süreci, müşterilerin bir konuyu gündeme getirme ve bir çözüm önerisinde bulunma imkânı tanır.						.591		5.63
21. Bu örgütün iletişimi müşterilerine bu örgüt için ne kadar önemli olduklarını anlatır.						.553		5.45
Ağ Oluşturma	.77							5.29
22. Bu örgüt kanun kurucularla iyi ilişkiler kurar.						.649		5.40
23. Bu örgütün diğer gruplarla oluşturduğu koalisyonlardaki çalışmaları müşterilerine fayda sağlamak içindir.						.641		5.35
24. Bu örgüt müşterileri etkileyen gruplarla etkili bir şekilde koalisyon kurar.						.616		5.23
25. Bu örgütün farklı fikrli gruplarıyla iletişimi vardır.						.575		5.18

Araştırma sorusu 1-2: Örgütün ilişki yetiştirme stratejileri var mıdır? Varsa, örgüt hangi stratejilerle ilişkilerini yetiştirmektedir? Öncelenen ilişki yetiştirme stratejileri var mıdır? Varsa, hangisi/leri öncelenmektedir?

Örgütlerin ilişki yetiştirme stratejilerinin varlığı bulgulanmıştır ve dahası örgütler ilişkilerini yetiştirirken olumluluk, açıklık, güvenceler, erişim, görevlerin paylaşımı ve ağ oluşturma stratejilerinin tamamını kullanmaktadır. Altı strateji arasında, "erişim stratejisi" en öncelikli strateji olarak görünmektedir (8.32). "Ağ oluşturma stratejisi" ise (5.29) ilişki yetiştirmede örgütlerin en az kullandığı strateji olarak derecelendirilmiştir. Diğer yandan "açıklık" (7.79) stratejisinin de güçlü derecelendirildiği görülmektedir. Sırasıyla "olumluluk" (6.11), "görevlerin paylaşımı" (5.91) ve "güvenceler" (5.64) stratejileri ise erişim ve açıklık stratejisinden daha az tercih edilen stratejilerdir. Örgütler ilişkileri yetiştirirken tüm stratejileri kullanmakla birlikte, açıkça görülmektedir ki en çok erişim ve açıklık stratejisini öncelemektedir. Erişilebilir olma beraberinde açık olmayı da getirmiş olabilir. En çok kullanılan açıklık ve erişilebilirlik stratejileri birlikte değerlendirildiğinde, örgütün kendi kontrolünde olan bilgileri sunmada oldukça istekli olduğu daha görünür olmaktadır. Fakat örgütler, mesele farklı fikir grupları ya da başka gruplarla ortaklıklar kurmaya, işbirliğine verilen değere, toplumsal sorunlara eğilmeye ve politikaların geliştirilmesinde ortaklık kurmaya geldiğinde, bu yönde stratejiler geliştirmekte daha isteksizdir. Örgütler için ağ oluşturma stratejisinin çıktılar üzerindeki etkisizliği düşünüldüğünde örgütlerin stratejilerin ne kadarını planlı olarak kurguladıklarına ilişkin bir ses duymak mümkündür. Örgütler ilişkileri yetiştirir, sonuçları ise tam anlamıyla hedefledikleri gibi olmasa da ilişkiler tatmin edicidir. Nihayetinde, örgütlerin stratejileri planlı, ancak daha çok tek yönlü işlemektedir. Her ne kadar açık ve erişilebilir olsalar bile, farklı fikir gruplarına ve ortaklıklara uzaklıkları ve kendi alanlarından ortama açılan sınırları hala keskindir.

Bu bulgular, erişilebilir olmanın ve açıklığın, meşruiyet sağlamaya dönük içgüdüsel hareketler olarak yorumlanabilecek bir noktaya yakın olduğunu göstermiştir. Elbette örgütlerin halkla ilişkiler stratejilerinde şeffaflığa yapacağı her yatırım, kamuların ilişkileri olumlu algılaması için önemlidir. Ancak örgütün açık ve erişilebilir olmasına karşın, güvenceler ve görevlerin paylaşılması stratejilerin daha az kullanması, karşılıklı faydaya ilişkin muğlaklığının da belirgin bir habercisidir. Bu, “güvenceler” ve “görevlerin paylaşımı” stratejilerinin daha simetrik stratejiler olarak okumanın bir sonucu olabilir. Çünkü bu stratejiler, “erişim” ve “açıklık” stratejilerinden farklı olarak, örgütlerin toplumsal sorunları çözmek için etkin bir şekilde çalışmalarını, işbirliğine verdikleri değeri, sorunlara müşterilerin faydasına olacak çözümler geliştirmek için gösterdikleri çabayı ve kamuların faydasını daha çok gözeten bir yönü sunmaktadır. Örgütler ilişki yetiştirme stratejilerini belirli ilişkisel çıktıları hedefleyerek seçmektedir. Buna göre örgütlerin, hangi ilişki stratejisi ile hangi ilişki çıktısını hedefledikleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Örgütün İlişki Çıktılarına Yönelik Öngörülleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Güven	8.75	1.45
Bağlılık	7.82	1.89
Tatmin	7.59	1.76
Karşılıklı Denetim	6.81	1.98

Araştırma sorusu 3: Örgüt ilişki yetiştirme stratejilerinin hangi çıktılarına yol açacağını öngörmektedir?

Uygulayıcılar, ilişki çıktılarının müşteri gruplarında oluştuğu düşünmektedir. Kullandıkları stratejilere bağlı olarak güven çıktısı (8.75) ilişkilerden en çok bekledikleri sonuçtur. En az beklenen sonuç ise karşılıklı denetim (6.81) çıktısıdır. Örgütlerin değerlendirmelerinden sonra, müşterilerin ilişki çıktılarına ilişkin değerlendirmeleri, iki tarafın algılarındaki benzerlik/farklılıkların ortaya çıkarılması için gereklidir. Bu algılara ilişkin bulgular aşağıda tartışılmaktadır. Örgütler erişim ve açıklık stratejilerinin ilişkilerde güveni oluşturabileceğine inanmaktadır. Diğer yandan bağlılık da en çok aranan ilişki çıktılarından biridir. Örgüt tarafında kullanılan stratejiler düşünüldüğünde bu sonuç tutarlıdır. Fakat karşılıklı denetim çıktısının örgüt tarafından son sırada resmedilmesine karşın, müşterilerin beklediği en önemli ikinci sonuç (Tablo 7’de görüldüğü üzere) olması dikkat çekicidir. Bu durum, örgütün müşterilerinin düşüncelerini karar alımına dahil etmediğini (ya da düşük düzeyde yer verdiğini) göstermektedir. Buna rağmen, müşteriler karar alım sürecine dahil olduklarını düşünmektedir. Nihayetinde örgütler bilinçli olarak değilse bile, müşterilerin görüşlerini kararlara yansıtıklarına ve müşterilerin görüşlerinin meşru olduğuna dair bir yanılısama uyandırmış gibi görünmektedir.

Örgütler erişim ve açıklık stratejilerini kullanmaktadır (Tablo 5), fakat karşılıklı denetim çıktısı örgütlerin beklentisi içinde son sıradadır (Tablo 6). Bu bulgu örgütlerde asimetrik halkla ilişkiler anlayışının önemli ölçüde geçerli olduğunu, erişim ve açıklık stratejilerinin ise gerçek bir işbirliği için kullanmadığını göstermektedir. Erişim ve açıklık stratejilerinin kullanılmasında örtük bir niyet aranabilir. Bu örtük niyetlerin en başına meşruiyet meselesini yazmak yanlış olmaz. Çünkü örgütsel devamlılık her örgüt için en öncelikli hedeftir ve nihayetinde örgütsel meşruiyet kazanılması gereken en önemli örgütsel değerdir. Örgütler, güven ve bağlılık ararken, müşterilerin fikirlerinin karar sürecine yansıtmayı kendileri için dikkate değer bir çıktı olarak görmemektedir. Örgütler için kararlarını gerçekleştirebilecek güce kavuşmak, müşteriler ile işbirliği kurmaktan daha değerlidir. Burada halkla ilişkiler sınır aşıcı rolü ile örgütün sınırları ötesine erişmiştir. Ancak sınır ötesini örgütün içine ulaştıramamıştır. Dahası ve düşündürücü olanı ise bunun kasıtlı bir tercih olmasıdır.

3.2.2. Müşterilerin İlişki Çıktılarına Yönelik Değerlendirmeleri

Müşteri gruplarının örgütün ilişkileri yetiştirirken kullandığı stratejilere bağlı çıktıları nasıl değerlendirdiği Tablo-7'te gösterilmektedir.

Tablo 7. İlişki Çıktılarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

<i>İlişki çıktılarının (N=384)</i>		
<i>Değişkenler</i>	Ort.	S.S.
TATMİN	8.19	1.46
1. Bu örgütten memnunum.	8.31	1.41
2. Örgütle kurduğum ilişkide hem örgüt hem de benim gibi insanlar fayda sağlar.	8.28	2.02
3. İnsanların çoğu bu örgütle olan etkileşimlerinden dolayı mutludur.	8.19	1.30
4. Bu örgüt insanlara değerli olduğunu hissettirir.	8.16	1.42
5. Genel olarak, bu örgütün insanlarla kurduğu ilişkiden memnunum.	8.11	1.87
6. Bu örgütle ilişkili, bilgi, olay, konu ilgimi çeker.	8.09	1.79
KARŞILIKLI DENETİM	7.76	1.87
7. Bu örgütün yönetimi, insanların fikirlerini karar verme sürecine yansıtır.	7.82	1.46
8. Bu örgüt insanların görüşlerinin meşru olduğuna inanır	7.80	1.42
9. Örgüt bir sorunla karşılaştığında suçu kendinde arar	7.78	1.71
10. Bu örgüt insanların söyleyeceklerini dinler	7.77	1.62
11. Bu örgüt tüketicileriyle işbirliği yapar	7.71	1.53
12. Bu örgüt insanların örgütle ilgili birbirlerine ne söylediğine dikkat eder.	7.68	1.90
BAĞLILIK	7.55	1.83
13. Bu örgütün insanlarla uzun vadeli bir bağlılığı korumaya çalıştığını hissediyorum.	7.61	1.76
14. Bu örgütün insanlarla bir ilişki sürdürmek istediğini görebiliyorum.	7.61	1.60
15. Bu örgütle benim gibi insanlar arasında uzun soluklu bir bağ vardır	7.58	1.79
16. Aynı ürünü/hizmeti üreten diğer örgütlerle karşılaştırıldığında, bu örgütle ilişkim daha değerli.	7.50	1.57
17. Bu örgüte karşı sadakat hissediyorum.	7.45	1.88

GÜVEN	6.46	1.29
18. Bu örgüt insanlara dürüst ve adil davranır.	7.01	1.33
19. Bu örgütün önemli bir karar verirken, insanları etkileyip etkilemediğini düşüneceğini biliyorum.	6.75	1.68
20. Bu örgütün vaatlerini yerine getirebileceğine güveniyorum.	6.50	1.96
21. Bu örgütün becerileri konusunda kendinden emin olduğunu hissediyorum.	6.39	1.47
22. Bu örgüt, söylediğini gerçekleştirme yeteneğine sahiptir.	6.08	1.69
23. Bu örgüt müşterilerini aldatmaz.	6.03	1.99

Araştırma sorusu 4-5: Örgütün beklediği ilişki sonuçlarından hangi/hangileri kamuların algılarında yer alıyor? Algılar arasında benzerlik/farklılık var mı?

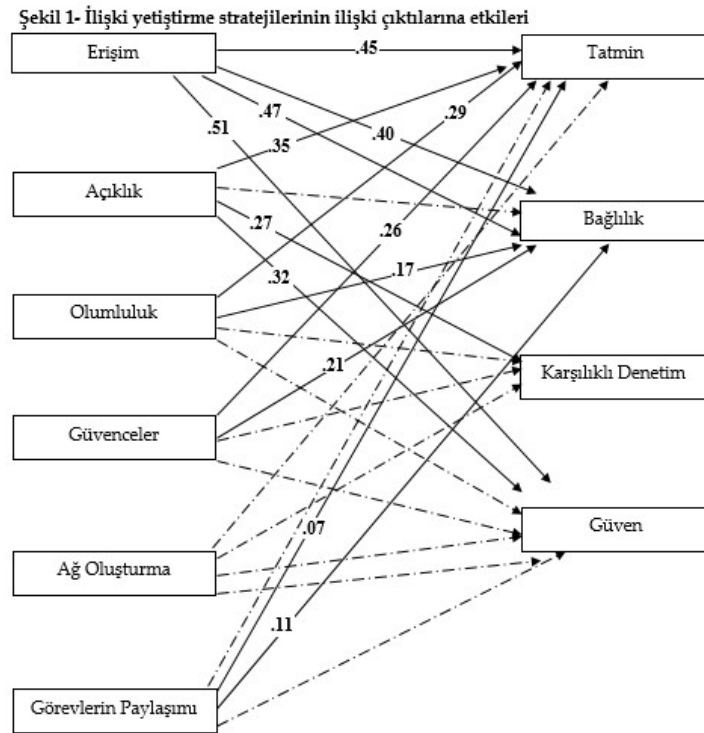
Müşteriler, örgütlerin kendileri ile kurduğu ilişkiler sonucunda ilişsel tatmine (8.19) ulaşmış görünmektedir. Diğer yandan güven (6.46) örgütün ilişki yetiştirme stratejileri ile ulaşabildiği en son sonuçtur. Karşılıklı denetim (7.76) daha müşteriler için ikinci sırada gelen ilişki çıktısı, bağlılık (7.55) ise üçüncü sırada gelen ilişki çıktısıdır. Ancak tatmin, bağlılık ve karşılıklı denetim çıktısının ortalama değerleri görece birbirlerine yakın iken, güven çıktısının ortalamasının düşük olması dikkat çekicidir. Diğer yandan hem örgütün hem de müşterilerin ilişkilere yönelik algıları değerlendirildiğinde algılar arasında benzerlikler yerine farklılıklar olduğu bulgulanmıştır. Öyle ki, güven örgütlerin en çok beklediği ilişki sonucu iken, müşterilerin algılarında son sıralarda yer almaktadır. Yine örgütler için karşılıklı denetim çıktısı diğer ilişki sonuçlarına göre daha az önemli iken, müşteriler için tatminden hemen sonra gelmektedir.

Örgütler ilişki yetiştirme stratejileri sonucunda güven çıktısına ulaşmayı umarken, ironik bir biçimde müşteriler tarafında güven çıktısı son sırada yer almaktadır. Örgütlerin açıklık, olumluluk ve erişim stratejileri güven çıktısına değil, daha çok tatmin sonucuna hizmet etmiş görünmektedir. Elbette ilişki tatmin de güvenden daha az önemli değildir, ancak örgütlerin bekledikleri en önemli sonuç değildir. Müşterilerin ilişkilerden memnun olma durumunu açıklayan tatmin, örgütlerin olumluluk stratejisini iyi işlettiğinin kanıtı olarak açıklanabilir. Karşılıklı denetim çıktısı bağlılık ve güvenden önce gelmektedir. Bu şaşırtıcı bir sonuçtur. Zira örgütler stratejilerini güven ve hemen ardından bağlılık yaratma üzerine kurmuşlardır. Tartışılması gereken bir diğer sonuç bağlılıktır. Örgütlerin güven çıktısından hemen sonra aradığı uzun soluklu bağlar, örgütlerin stratejileri bağlamıyla çok güçlü görünmemektedir. Zira örgüt açıkça erişilebilirdir, ancak işbirliği, görevlerin paylaşımı ve güvenceler stratejilerinin diğer stratejilerinden daha az önemli olması bu bağlarda bir zayıflık yaratmış olabilir. Nihayetinde, erişilebilirlik ve açıklık, ilişkideki tatmini oluşturmuş ancak bağlılığı daha az etkilemiştir. Tatmin ve bağlılık arasındaki doğrusal ilişkinin varlığına dair (Erjavec ve ark. 2016; Kaura ve ark. 2015) kanıtlarla birlikte Dick ve Basu'nun (1994) müşteri bağlılığının boyutları ile ilgili sınıflamasını dikkate almak faydalı olabilir. Gerçek sadakat, gizli sadakat, sahte

sadakat ve düşük sadakat olarak açıklanan bağlılık biçimlerinden hangisinin çıktı olarak oluştuğu bu araştırmanın verileri ile ortaya çıkarılmamış olsa da başka araştırmacılar için bir merak uyandırabilir. Tüm bulgulara ek olarak örgüt tanıyan/bilenler ile örgütün hizmet/ürününü tercih edenlerin ilişki sonuçlarına ilişkin algılarında anlamlı bir fark yoktur.

3.2.3. Çoklu Regresyon ile Yol Analizi

Hangi ilişki yetiştirme stratejisinin hangi çıktılara etki ettiğine ilişkin araştırma sorusu çoklu regresyon ile yapılan yol analizi ile açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. İlişki yetiştirme stratejilerinin ilişki çıktıları üzerindeki etkileri görmek için korelasyonlar farklı parçalara ayrılarak yol analizi yapılmıştır. Bulgular Şekil-1'de gösterilmektedir.



Kesintisiz çizgiler önemli yolları, noktalı çizgiler, önemli olmayan yolları göstermektedir.

Araştırma Sorusu 6: Hangi ilişki yetiştirme stratejisi hangi ilişki çıktılarına etkilemektedir?

Erişim, açıklık, olumluluk, görev paylaşımı ve güvenceler, etki boyutları farklı olsa da, tatmini önemli ölçüde etkilemiştir. Müşterilerde ilişki yetiştirme stratejilerine bağlı oluşan güven çıktısını ise yine erişim ve açıklık stratejileri etkilemektedir. Ağ oluşturma stratejisi hiçbir çıktıyı etkilemezken, görevlerin paylaşımı ve güvenceler stratejileri de sınırlı etkiye sahiptir.

İlişki yetiştirme stratejilerinden erişim en çok tatmin sonucunu etkilemektedir. Demek ki, kamu grupları enformasyon akışını sağlayan ve kaygılarını, sorularını cevaplamaya hazır olduğunda örgütün ilişkisinden memnun olmaktadır. Şaşırtıcı olmamakla birlikte, örgütlerin toplumsal sorunlara eğilimi, müşterilerin örgütlerden sağladıkları bireysel kazançlardan daha önemli değildir. Örgütler bireysel endişeleri giderdiği ölçüde, müşterilerine değerli olduğunu hissettirmiştir. Diğer yandan müşterilerin örgüte erişimine olanak tanımak, örgütlerin en çok arzuladıkları çıktıya ulaşmada da kilit görünmektedir. Güvenin kazanılması zor bir değer olduğu, stratejilerden sadece ikisinin güveni etkilemesinden de anlaşılmaktadır. Açıklık stratejisi de erişim kadar etki büyüklüğüne sahip olmasa da, çıktılar üzerinde diğer stratejilerden daha çok etkilidir. Açıklık stratejisi bağlılık dışındaki tüm çıktılarını oluşturmaya etki etmektedir. Görünen o ki, müşteriler erişimden tatmin olmakta ancak, bir sonraki adımda örgütlerden toplumsal sorunlarla ilgilenmelerini ve bu sorunlar için birlikte çalışmayı beklemektedir. Simetriye doğru evrilen ilişkiler tatminden bağlılığa dönüşmektedir.

Hem görevlerin paylaşımı hem de güvenceler stratejileri tatmin ve bağlılık yaratmaktadır. Ancak bu stratejiler karşılıklı denetim ve güven sonuçlarını etkilememektedir. Karşılıklı denetim çıktısını etkileyebilecek, yegane strateji açıklıktır. Örgütlerin en az kullandığı strateji olan ağ oluşturma hiçbir çıktıya etki etmemektedir. Örgütün içinde farklı seslerin duyulması, farklı gruplarla işbirlikleri şimdilik müşteri gruplarında oluşan çıktılar etki edecek büyüklükte değildir.

SONUÇ

Araştırma, örgütlerin ilişki yetiştirme stratejilerinin ve bunların doğurduğu sonuçların izini sürme peşindedir. Bu bağlamda araştırma, halkla ilişkileri ilişki yönetimi teorisinden açıklamıştır. İlişki yönetimi teorisinde örgütlerin ilişki yetiştirme stratejilerinin varolup olmadığı araştırılmıştır. Örgütlerin hangi stratejilerle ilişkilerini yetiştirdiği, bu stratejilerde hangilerini öncelediği analiz edilmiştir. Aynı zamanda örgütün kullandığı stratejilerden hangi ilişki çıktılarını beklediği, buna karşılıklı kamuların hangi ilişki çıktılarını algıladığı ve dolayısıyla örgütlerin beklediği çıktılar ile nasıl benzerlikler/farklılıklar olduğu incelenmiştir. İlişki yetiştirme stratejileri örgütlerin kamularıyla ilişkileri sürdürmek veya geliştirmek için kullanabilecekleri proaktif yaklaşımları temsil eder. Bu stratejilerin uygulanması ile çıktılar oluşur. Açıkça, örgütler ilişki yetiştirme stratejilerini kullanmaktadır. Bu durum, uygulayıcıların, stratejik hedeflere odaklandığına ilişkin araştırma ile de örtüşmektedir (Tuncer 2011: 76). Örgütler tüm stratejileri kullanmaktadır, ancak erişim stratejinin örgütler için öncelikli önemi açığa çıkmıştır. Şeffaflık, kamuları örgütlerle ilgili bilgilendirme halkla ilişkilerin öncelikli meselesidir. Lakin, kontrollü ve tek yönlü bu bilgi akışı müşterilere-

rin tatminini sağlamakla birlikte, güven oluşturmada eksik kalmıştır. Yine de, müşteriler tarafında güven son sıralarda yer alsa da başka çalışmalarda tatmin ile güven ilişkisi kanıtlanmıştır (Amin ve ark. 2013, Garbarino ve Mark 1999). Bu bağlam, örgütlerin tatmin ve bağlılığı sağladıktan sonra güven çıktısını hedeflemeleri hakkında bazı ipuçları sunmaktadır. İki yönlü stratejiler olarak yorumlanabilecek güvenceler ve görevlerin paylaşımı stratejileri henüz çok popüler olmasa da örgütlerin aradığı güven çıktısını yaratabilecek stratejiler olabilir. Gerçekten de, halkla ilişkilerin sınır aşıcı rolünün tam da karşılığı, ortamdaki bilgileri toplamaktan daha çok bunları karar sürecine dahil edebilmekten geçer.

Ağ oluşturma stratejisi, farklı seslerin örgütte yankılanmasına ilişkin bir yön göstermektedir. Ancak bu çalışmada özellikle farklı fikir grupları ile etkileşim örgütler tarafından öncelenmediğine dair bulgulara ulaşılmıştır. Halkla ilişkiler için aktivist rolün tasvir edildiği çalışmalarda (Kim ve Sriramesh 2009; Holtzhausen ve Voto 2002; Holtzhausen 2000) örgütün baskın gücüne denge getirebileceği ve etik bir omdusman işlevi görebileceğinden söz edilir. Fakat halihazırda, ağ oluşturma stratejisi ve çıktılardaki etkisi değerlendirildiğinde halkla ilişkilerin örgüt içinde aktivist bir rol üstlenmesi, uzak bir geleceğe kalmış görünmektedir.

Aktivist rolün uygulayıcılara uzaklığından, ilişki yönetimi bağlamıyla halkla ilişkilerin ilişkileri "inşası" ve "yönetimi" nden söz edince, halkla ilişkilerin sıkça eleştirilen yönlerinin yeniden açığa çıkması da kaçınılmaz olmuştur. Yine de, örgütün hedefleri ile kamuların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve dengeleyecek güç olarak halkla ilişkilerin rolü tartışılmaya değerdir.

Son olarak, karşılıklı denetim çıktısının ise sadece açıklık stratejisi ile oluşmasına karşın müşterilerin algılarında neden önemli olduğu sorusunun yanıtı, ilişkilerin geçmişinde gizli olabilir. Sonraki araştırmalara ilişkilerin geçmişinin çıktılara etkisinin incelenmesi önerilebilir.

SONNOTLAR

(1) Araştırmanın örgütün ilişki yetiştirme stratejilerini ortaya çıkarma niyeti, örgütle daha fazla deneyimi gerektirdiğinden, katılımcılarda en az iki yıllık örgütsel bağlara sahip olması koşulu aranmıştır.

(2) Geniş müşteri gruplarının demografik özelliklerine ilişkin tanımlamalar, uygulayıcılar tarafından yapılmıştır. Örgütlerin logoları ile birlikte yer aldığı liste, anket formu ile birlikte verilmiş, tanıdığı/bildiği ve tercih ettiği örgütleri ayrı ayrı işaretlemeleri istenmiştir. Listedeki örgütleri yarısı ve fazlasını tanımayan/bilmeyen kişiler anket çalışmasına baştan dahil edilmemiştir.

KAYNAKLAR

- Amin M, Isa Z and Fontaine R (2013) Islamic Banks: Contrasting The Drivers of Customer Satisfaction on Image, Trust, And Loyalty of Muslim and Non-Muslim Ustomers In Malaysia, *International Journal of Bank Marketing*, 31(2), 79-97.
- Berko R M, Rosenfeld L and Samovar L A (1997) *Connecting*, 2nd ed., Harcourt Brace College Publisher, New York, NY.
- Broom G M, Casey S and Ritchey J (1997) Toward A Concept and Theory of Organization-Public Relationships, *Journal of Public Relations Research*, 9(2), 83-98.
- Dick A S and Basu K (1994) Customer Loyalty: Toward An Integrated Conceptual Framework, *Journal of Academy of Marketing Science*, 22(2), 45-6.
- Erjavec S H, Dmitrović T and Bržan P P (2016) Drivers of Customer Satisfaction And Loyalty In Service Industries, *Journal Of Business Economics and Management*, 17 (5), 810-823.
- Ferguson M A (1984) Building Theory in Public Relations: Inter-Organizational Relationships. Paper Presented To The Public Relations Division, At The Annual Conference Of The Association For Education In Journalism And Mass Communication, Gainesville, FL, August
- Garbarino E and Mark S J (1999) The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Grunig J E and Hung C J (2002) The Effect of Relationships on Reputation and Reputation on Relationships: A Cognitive, Behavioural Study. Paper Presented To The Public Relations Society Of America Educator's Academy, Miami, Florida.
- Grunig J E (1993) Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships. *Public Relations Review*, 91(2), 121-139.
- Grunig J E and Huang Y H (2000) From Organizational Effectiveness to Relationship Indicators: Antecedents of Relationships, Public Relations Strategies, and Relationship Outcomes. In J. A.
- Grunig L A, Grunig J E and Dozier D M (2002) *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Guiniven J (2005) "Podcast as a PR Tool: What Do You Need To Know?" *Public Relations Tactics*, 12(9), 6.
- Holtzhausen D R (2000) Postmodern Values in Public Relations, *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 93-114.

Holtzhausen D R and Voto R (2002) Resistance From the Margins: The Postmodern Public Relations Practitioner as Organizational Activist, *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 57-84.

Hon L C and Grunig J E (1999) Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations. Gainesville, FL: The Institute for Public Relations. Retrieved January 26, 2006, from http://www.instituteforpr.com/pdf/1999_guide_measure_relationships.pdf

Huang Y-H (1997) Public Relations Strategies, Relational Outcomes, And Conflict Management Strategies, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Maryland, College Park, MD.

Hung C J F (2005) Exploring Types of Organization-Public Relationships and Their Implications for Relationship Management in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 17, 393-425.

Jensen I (1997) Legitimacy And Strategy of Different Companies: A Perspective Of External And Internal Public Relations, In, *Public Relations Research: An International Perspective*. In D. Moss, T.Macmanus, D.Verdic. London: International Thomson Business Press.

Jo S and Kim Y (2003) The Effect of Web Characteristics on Relationship Building, *Journal of Public Relations Research*, 15 (3), 199-223.

Ki E J and Hon L C (2006) Relationship Maintenance Strategies on Fortune 500 Company Web Sites, *Journal of Communication Management*, 10 (1), 27-43.

Kaura V, Prasad C S D and Sharma S (2015) "Service Quality, Service Convenience, Price And Fairness, Customer Loyalty, And The Mediating Role of Customer Satisfaction", *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 404-422.

Kim J N and Sriramesh K (2009) A Descriptive Model of Activism in Global Public Relations Research and Practice. In K Sriramesh, D Vercic (Eds.), *The Global Public Relations Handbook (Rev. ed.)* New York: Routledge.

Ledingham J A and Bruning S D (2000) A Longitudinal Study of Organization-Public Relationship Dimensions: Defining The Role of Communication In The Practice Relationship Management. In J A Ledingham, S D Bruning (Eds.), *Public Relations as Relationship Management: A Relational Approach To The Study And Practice of Public Relations*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Ledingham J A and Bruning S D (1998) Relationship Management in Public Relations: Dimensions of An Organization-Public Relationship, *Public Relations Review*, 24 (1), 55-65.

Miyamoto T and Rexha N (2004) Determinants of Three Facts of Customer Trust, A Marketing Model of Japanese Buyer-Supplier Relationships, *Journal of Business Research*, 57 (3), 312-319.

Millar F E and Rogers L E (1987) Relational Dimensions of Interpersonal Dynamics. In M E Roloff ve G R Miller (Eds.), *Interpersonal Process: New Directions in Communication Research*, Newbury, CA: Sage.

Martinez P and Rodriguez I B (2013) CSR and Customer Loyalty: The Roles of Trust, Customer Identification With The Company and Satisfaction, *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.

O'Hair D, Friedrich G W, Wiemann J M and Wiemann M O (1995) *Component Communication*, New York: St.Martin's Press.

Preston C C and Colman A M (2000) Optimal Number of Response Categories In Rating Scales: Reliability, Validity, Discriminating Power, And Respondent Preferences, *Acta Psychologica*, 104, 1-15.

Seltzer T (2005) The Dialogic Potential of Weblogs in Relationship Building. Paper Presented To The Public Relations Division At The Annual Meeting of The Association For Education In Journalism And Mass Communication, San Antonio, TX.

Tuncer U (2011) Halkla İlişkilerde Meslek Standartları: Uygulayıcılara Yönelik Bir Araştırma, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Gazi Üniversitesi, 32, 63-86.

Wright H P (1984) Self-Referent Motivation and The Intrinsic Quality of Friendship *Journal of Social And Personal Relationships* 1 (1), 115-130.