

**T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE İLETİŞİM
ETKİNLİKLERİ VE UYGULAMALARI:
TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ (TBMM) UYGULAMA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BARBAROS ARİF ÖZCAN

1110052001

Anabilim Dalı : İletişim Sanatları

Programı : İletişim Sanatları

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Rengin KÜÇÜKERDOĞAN

EYLÜL 2014

**T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE İLETİŞİM
ETKİNLİKLERİ VE UYGULAMALARI:
TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ (TBMM) UYGULAMA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BARBAROS ARİF ÖZCAN

1110052001

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih :
Tezin Savunulduğu Tarih :
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Rengin KÜÇÜKERDOĞAN
Diğer Jüri Üyeleri :**

EYLÜL 2014

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmamda, değerli desteklerini, tecrübelerini ve samimiyetini hiçbir zaman esirgemeyen hocalarımdan, ‘‘İletişim Sanatları’’ alanında birçok başarılarla imza atmış değerli hocam ve tez danışmanım sn. Prof. Dr. Rengin KÜÇÜKERDOĞAN’a, Doç. Dr. Işıl ZEYBEK’e, Yrd. Doç. Dr. Volkan EKİN’e, ve ayrıca ülkemizin en büyük devlet kurumu olan Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde akademik çalışmaların hayata geçirilmesinde proje mimarı olan ve böylesine önemli bir kurumda akademik bir çalışma yapabilmeme imkân veren değerli büyüğüm, Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Sekreteri sn. Dr. İrfan NEZİROĞLU’na, yine aynı kurumda çalışmamın başından sonuna kadar kıymetli desteklerini ve tecrübelerini benden esirgemeyen Türkiye Büyük Millet Meclisi, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanı sn. Ali ÖZER’e, Türkiye Büyük Millet Meclisi, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkan Yardımcısı sn. Cemil TUTAL’a, Türkiye Büyük Millet Meclisi, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı Basın Bürosu’ndan değerli dostum Mustafa ERGÜN’e, Halkla İlişkiler Birim Sorumlusu sn. İsmail FİDAN’a ve başından beri çalışmama sabırla destek olan hayat arkadaşım değerli eşim Sevim ÖZCAN’a teşekkür ederim.

Eylül 2014

Barbaros Arif ÖZCAN

İÇİNDEKİLER.....	ii
KISALTMALAR.....	vi
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	x
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi.....	3
2. KURUMSAL İLETİŞİM SÜRECİ VE KURUMSAL İLETİŞİMİN	
TEMELLERİ.....	4
2.1 Kurum, İletişim ve Yönetim Kavramlarına Genel Bir	
Bakış.....	4
2.1.1 Kurum Kavramı ve Özellikleri.....	4
2.1.2 İletişim Kavramı ve Öğeleri.....	7
2.1.3 Yönetim Kavramı ve Yönetim Biçimleri.....	16
2.2 Kurumsal İletişim Kavramı Tanımı ve Kapsamı.....	19
2.2.1 Kurum İçi İletişim.....	21
2.2.2 Kurum Dışı İletişim.....	24
2.3 Kurumsal İletişimin Tarihçesi.....	27
2.4 Kurumsal İletişimin Sınıflandırılması.....	29
2.4.1 Yönetim İletişimi.....	31
2.4.2 Örgütsel İletişim.....	32
2.4.3 Pazarlama İletişimi.....	35
2.5 Kurumsal İletişimin Amaçları ve İşlevleri.....	37
2.6 Kurumsal İletişimin Önemi.....	39
2.7 Kurumsal İletişimi Engelleyen Faktörler.....	41
2.8 Kurumsal İletişim Ağ Modelleri.....	44
2.8.1 Dairesel Model.....	44
2.8.2 Zincir Modeli.....	44
2.8.3 Y Modeli.....	45
2.8.4 Merkezi Model.....	45
2.8.5 Serbest Model.....	45

3. KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE KULLANILAN TEKNİKLER, STRATEJİLER ve ARAÇLAR.....	46
3.1 Kurumsal İletişimin Kapsamı ve İşleyiş Teknikleri.....	46
3.1.1 Biçimsel (Formel) İletişim.....	48
3.1.2 Dikey İletişim.....	48
3.1.3 Yatay İletişim	49
3.1.4 Çapraz İletişim.....	49
3.1.5 Biçimsel Olmayan (informel) İletişim.....	50
3.2 Kurumsal İletişim Stratejisi.....	51
3.3 Kurumsal İletişimde Kullanılan Araç ve Yöntemler.....	59
3.3.1 Yazılı İletişim Araçları.....	59
3.3.1.1 Yıllık Raporlar	60
3.3.1.2 Kurum Gazetesi ve Dergisi.....	61
3.3.1.3 Broşür, Bülten ve El Kitapçıkları.....	61
3.3.1.4 Afişler ve Posterler.....	63
3.3.1.5 İlan (Duyuru) Panoları.....	63
3.3.1.6 Mektuplar.....	64
3.3.1.7 Dilek Kutuları	64
3.3.2 Sözlü İletişim Araçları	65
3.3.2.1 Görüşme ve Toplantılar.....	65
3.3.2.2 Konferans ve Seminerler	67
3.3.2.3 Telefon Görüşmeleri	68
3.3.3 Görsel – İşitsel İletişim Araçları	69
3.3.4 Elektronik İletişim Araçları.....	69
3.4.5 Sosyal Medya ve Kurumsal İletişim.....	71
3.4 Kurumsal İletişim Yönetimi Açısından Kurumsal İletişim Departmanı ve Önemi.....	74
3.4.1 Yapısı.....	74
3.4.2 Görevleri.....	80
3.4.3 Avantajları ve Dezavantajları.....	82

4. KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE İLETİŞİM ETKİNLİKLERİ VE UYGULAMALARI: TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ UYGULAMA ÖRNEĞİ	84
4.1 TBMM’ nin İdari Teşkilatı’nın Tarihçesi ve Organizasyonu	84
4.1.1 Kuruluş ve Gelişim.....	84
4.1.2 Temel İşlev ve Görevleri.....	85
4.1.3 Organizasyon.....	86
4.1.4 TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı Tanımı ve Görevleri.....	87
4.2 TBMM’ ye Bağlı Kurumlar	90
4.3 TBMM’ nin Kurum Kimliğinin Bileşenleri	92
4.4 TBMM Stratejik Planı	94
4.5 TBMM’de Kurum İçi İletişim Faaliyetleri	96
4.5.1 İç İletişime Yönelik Kullanılan Yöntem ve Araçlar.....	96
4.5.1.1 İntranet Sistemi.....	97
4.5.1.2 ALL Mail Sistemi.....	97
4.5.1.3 Bilgi Panoları.....	98
4.5.1.4 İnter Web Online Medya Takip Sistemi.....	100
4.5.1.5 Etkinlik Takvimi.....	100
4.5.1.6 Bilgilendirme Broşürleri, Kitapçıkları ve Afişleri.....	101
4.5.1.7 “Bir Projem Var, Bir Önerim Var” Projesi.....	101
4.5.1.8 Personel Haber Sitesi.....	101
4.5.1.9 Çalışan Memnuniyet Anketi.....	101
4.5.1.10 Yarışmalar.....	102
4.5.1.11 Dilek, Şikayet ve Öneri Anketleri ve Formları.....	102
4.5.1.12 Eğitimler.....	102
4.6 TBMM’de Kurum Dışı İletişim Faaliyetleri	103
4.6.1 Dış İletişime Yönelik Kullanılan Yöntem ve Araçlar.....	103
4.6.1.1 TBMM BYHİ Başkanlığı Ziyaretçi Kabul ve Rehberlik Hizmetleri.....	103
4.6.1.2 Rehberlik ve Tanıtım Hizmetleri.....	104
4.6.1.3 Çağrı Merkezi (420 50 00).....	105
4.6.1.4 Engelli Vatandaşlara Yönelik Hizmetler.....	105

4.6.1.4.1 İşitme Engelliler İçin 7500 SMS Servisi.....	105
4.6.1.4.2 Görme Engelliler İçin Tanıtım ve Yönlendirme Kitapçığı.....	105
4.6.1.4.3 Bedensel Engelliler İçin Tekerlekli Sandalyeler.....	106
4.6.1.5 Randevu Sistemi.....	106
4.6.1.6 Bilgi Edinme Birimi.....	106
4.6.1.7 Kültür, Sanat ve Yayın Kurulu Sekretaryası.....	107
4.6.1.8 Kamuoyuna Yönelik İletişim Aracı Olarak Kullanılan TBMM Yayın ve Bilgilendirme Organları.....	107
4.6.1.8.1 TBMM TV.....	107
4.6.1.8.2 Kurumsal İnternet Sayfası (www.tbmm.gov.tr).....	110
4.6.1.8.3 Meclis Haber Portalı (www.meclis haber.gov.tr).....	113
4.6.1.8.4 Meclis Bülteni.....	114
4.6.1.8.5 TBMM Yayınları.....	115
4.6.1.8.5.1 Milletvekilleri Albümleri.....	115
4.6.1.8.5.2 TBMM Tanıtım Kitabı (Prestij Eser).....	116
4.6.1.8.5.3 Elektronik Kitaplar.....	117
4.6.1.8.5.4 Çeşitli Yayınlar.....	118
4.6.1.8.6 Sosyal Medya Uygulamaları.....	118
4.6.1.8.7 Mobil Uygulamalar.....	123
4.6.1.9 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	125
4.6.1.10 Uluslararası İlişkiler ve Parlamenter Diplomasi Uygulamaları.....	127
4.6.1.10.1 Uluslararası Komisyonlar.....	127
4.6.1.10.2 Dostluk Gurupları.....	128
4.6.1.10.3 Parlamentolar Arası Değişim ve Dialog Projesi....	128
4.6.1.10.4 Yabancılara Yönelik Tanıtım ve Eğitim Çalışmaları.....	128
4.6.1.10.5 TBMM Ülke Uzmanlığı Projesi.....	128
GENEL DEĞERLENDİRME.....	129
SONUÇ.....	130
KAYNAKÇA.....	134

KISALTMALAR

TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
BYHİ	: Basın Yayın ve Halkla İlişkiler
AB	: Avrupa Birliği
TBMM TV	: Türkiye Büyük Millet Meclisi Televizyon Kanalı
CEO	: Chief Executive Officer
Çev.	: Çeviri
s.	: Sayfa

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.	Kurumsal İletişim Bileşenleri.....	20
Tablo 2.	Kurumsal İletişimin Gelişim Süreci.....	29
Tablo 3.	Kurumsal İletişimin Sınıflandırılması.....	30
Tablo 4.	İşletmelerde Halkla İlişkilerin Örgüt İçindeki Yeri.....	80

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.	:Bir Aracı Olarak Kurum İçi Halkla İlişkiler.....	24
Şekil 2.	: Bilimsel İletişim Yolları.....	47
Şekil 3.	:Örgüt Şeması.....	77
Şekil 4.	:TBMM İdari Teşkilat Şeması	89
Şekil 5.	:TBMM Yıldızlı Logo.....	92
Şekil 6.	:TBMM Kırmızı Beyaz Logo.....	92
Şekil 7.	:TBMM Yıldızlı Eskiz.....	93
Şekil 8.	:TBMM Kırmızı Beyaz Eskiz.....	93
Şekil 9.	:TBMM Milli Saraylar Yıldızlı Logo.....	93
Şekil 10.	:TBMM Başkanlığı İdari teşkilatı 2013 -2017 Stratejik Planı.....	94
Şekil 11.	:TBMM Bahçesinde Bilgi ve Yönlendirme Panoları.....	99
Şekil 12.	:TBMM Ziyaretçi Kabul Salonunda Bilgilendirme Panosu.....	99
Şekil 13.	:Etkinlik Takvimi.....	100
Şekil 14.	:TBMM TV Web Sayfası Görüntüsü.....	109
Şekil 15.	:TBMM Resmi İnternet Ana Sayfa Görüntüsü 1.....	111
Şekil 16.	:TBMM Resmi İnternet Ana Sayfa Görüntüsü 2.....	112
Şekil 17.	:TBMM Resmi Haber Portal Ana Sayfa Görüntüsü	113
Şekil 18.	:Meclis Bülteni Görseli.....	114
Şekil 19.	:Milletvekilleri Albümleri Görseli.....	115
Şekil 20.	:TBMM Tanıtım Kitabı (Prestij Eser) Görseli.....	116
Şekil 21.	:Elektronik Kitaplar İnternet Ana Sayfa Görüntüsü	117
Şekil 22.	:TBMM Kurumsal Facebook Sayfası.....	119
Şekil 23.	:TBMM Kurumsal Twitter Sayfası	120
Şekil 24.	:TBMM Genel Kurul Facebook Sayfası	120
Şekil 25.	:TBMM Genel Kurul Twitter Sayfası	121
Şekil 26.	:RSS Akışları Sayfası.....	122
Şekil 27.	:Günlük Haber Bülteni Abonelik Sayfası.....	122
Şekil 28.	:TBMM Mobil Uygulamalar.....	124
Şekil 29.	:TBMM IOS Mobil Uygulaması.....	124
Şekil 30.	:TBMM ANDROİD Mobil Uygulaması	124
Şekil 31.	:TBMM WİNDOWS Mobil Uygulaması	125

Üniversite	:	T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi
Enstitü	:	Sosyal Bilimler
Anabilim Dalı	:	İletişim Sanatları
Programı	:	İletişim Sanatları
Tez Danışmanı	:	Prof. Dr. Rengin Küçükerdoğan
Tez Türü ve Tarihi	:	Yükseklisans - Eylül 2014

KISA ÖZET

KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE İLETİŞİM ETKİNLİKLERİ VE UYGULAMALARI: TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ (TBMM) UYGULAMA ÖRNEĞİ

Barbaros Arif Özcan

Dünya, artık sınırların ortadan kalktığı global bir köy halini aldı. Bunda en büyük etken yeni teknolojiler sayesinde, ulaşım ve paylaşım hızının artarak eskisine nazaran anlık hale gelmesidir. Bundan dolayı son 20 yılda rekabet etme koşulları oldukça zor hale geldi. Kazanmak için uğraşan kişi yada kurumlar, bu ortamda fark edilebilmek ve bu sayede tercih edilerek varlıklarını devam ettirebilmek için daha çok çalışmak, yeni fikirler üretmek ve en önemlisi güven kazanmak zorundalar. Bunun tek şartı, onlarla kesintisiz, şeffaf, anlaşılır ve doğru iletişim kurabilmeleridir. Günümüz dünyasında ‘İletişim Çalışmaları’ artık asıl sermaye gücü haline gelmiştir.

Günümüzde parayla üretim aletleri satın alabilir, tesisler kurabilir, işgücü yaratabilirsiniz. Ama parayla ilişkiler ağını meydana getirmek, iç ve dış paydaşların, müşterilerin sevgisini ve güvenini kazanmak mümkün değildir. Buradan yola çıkarak, günümüz dünyasında, kurumlarda iletişimin oldukça hayati bir önem taşıdığını söylemek mümkündür. Kurumlar açısından böylesi hayati olan, iletişim çalışmalarının, plansız ve programsız yürütülmesi düşünülemez.

Kurumların hedeflerine ulaşabilmeleri için yürüttüğü iletişim faaliyetlerinin bütünü, halkla ilişkiler literatüründe önemli bir yer edinmiş ‘Kurumsal İletişimdir’. Kurumsal İletişimin önemini kavrayamayan kurumlar günümüzde yok olamaya başlamışlardır. “Kurumsal iletişim yönetimi çerçevesinde iletişim etkinlikleri ve uygulamaları: Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) uygulama örneği” adlı tez çalışmamız kapsamında gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre, kurumların gerek iç, gerekse dış paydaşlarıyla sağlıklı bir iletişim kurabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmelerinin şartı kurumsal iletişim çalışmalarına gereken dikkati ve önemi vermeleridir.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal İletişim, İletişim, Halkla İlişkiler, Yönetim, Kurumsal Yönetim

University : **Istanbul Kültür University**
Institute : **Social Sciences**
Department : **Communication Arts**
Program : **Communication Arts**
Supervisor : **Prof. Dr. Rengin Küçükerdoğan**
Degree Awarded and Date : **MA - September 2014**

ABSTRACT

COMMUNICATIONS ACTIVITIES AND APPLICATIONS WITHIN THE FRAMEWORK OF CORPORATE COMMUNICATIONS MANAGEMENT: TURKISH GRAND NATIONAL ASSEMBLY (TGNA) – A SAMPLE APPLICATION

Barbaros Arif Özcan

The world has become a global village where borders no longer exist. The biggest factor in this change is the tremendous increase in the speed of transportation and information-sharing owing to the latest advances in technology which, in fact, has become almost instantenous compared to the past. For this reason, competition has been getting fiercer in the last 20 years. Those people or organizations trying to make a profit must work harder, generate new ideas, and maybe the most important of all, earn the confidence of their clients in order to be noticed and preferred to maintain their viability. The only condition for this is to be able to communicate with them on a continual, transparent, comprehensible and correct basis. In today's world, communication endeavours have become the core of main capital for any business venture.

Today, you can purchase production tools, install facilities, and create workforce with money, whereas you cannot buy a network of human relations, and earn the favour and confidence of domestic and foreign business partners and clients. Thus, it is possible to say that communication plays a vital role in today's organizations. It goes without saying that, from the standpoint of organizations, the communications endeavours of such vital value deserve good planning and designing.

The overall activities conducted by organizations in order to reach their targets correspond to "Corporate Communications" which has a major place in Human Relations. The organizations which cannot grasp the importance of communications are doomed to perish.

My dissertation named “Communications Activities and Applications within the Framework of Corporate Communications Management: Turkish Grand National Assembly (TGNA) – A Sample Application” is based on a research, and the results of that research stipulate that adequate attention and importance must be attached to Corporate Communications by organizations for survival and a sound communication with their domestic and foreign business partners.

Key Words: Corporate Communications, Communications, Public Relations, Management, Corporate Management

1. GİRİŞ

Zorlu rekabet koşullarının hakim olduğu günümüz dünyasında, insan hayatının her anında ve çeşitli seviyelerde var olan iletişim, kısaca insanlar ve kurumlar arasında karşılıklı etkileşim haline gelmiştir. Amaçları ne olursa olsun, kurumsal özellikleri taşıyan ve bu özellikleri ile toplumsal yapının bir parçası olan kurumlar yaşamlarını, içte ve dışta kurulan bu etkileşim süreci içerisinde sürdürürler. Yeni iletişim teknolojilerinin ortaya çıkması ile daha da karmaşık hale gelen bu ortamdan kurumlar kendilerini soyutlayamazlar. Bu sürecin belirli bir düzen içerisinde kontrol altına alınması, belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi, etkili bir iletişim politikasının uygulanmasını zorunlu kılmaktadır.

Hem iç hem de dış hedef kitleleriyle sürekli iletişim halinde olan kurumların hedef kitleleri ile bir araya gelebilmek adına yürüttüğü iletişim faaliyetlerinin bütünü, halkla ilişkiler literatüründe de önemli bir yer edinmiş kurumsal iletişimdir. Özellikle günümüzde bu kavramın kurumlar için önemi yadsınamaz hale gelmiştir. Bir kurumun başarısının en önemli ölçütlerinden biri de, başarılı bir kurumsal iletişime sahip olmasıdır. Kurumlarda, stratejik bir bütünlük içinde yönetilmesi gereken kurumsal iletişim, bir yönetim işlevi olmasının yanında bir iletişim yöntemi olması nedeniyle uzman iletişimcilerce yapılmalıdır.

İletişim sürecinin temel amacı, kurumsal başarı için temel öğeleri etkili ve verimli bir şekilde bir araya getirmektir. Etkili ve tutarlı bir şekilde yürütülmesi gereken kurumsal iletişim faaliyetleri, bazen şirketlerin kendi bünyelerindeki bir departman tarafından yönetilirken, bazen bu hizmet bir iletişim ajansından satın alınmaktadır.

Artan rekabet koşulları, şirketlerin rakiplerinden farklılıklarını ön plana çıkarma zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, şirketlerin kurumsal iletişim departmanlarını oluşturmalarına ve profesyonel iletişim (halkla ilişkiler, reklam, sosyal medya vb. gibi) ajanslarının sayısının gün geçtikçe artmasına neden olmaktadır.

Kurumsal iletişim departmanları ile bu iletişim ajansları hiçbir zaman birbirinin alternatifi olmamıştır. Her iletişim faaliyetini kendi içinde çözmeyi hedefleyen şirketler bile özelleşmiş konularda başarılı olmak için dışarıdan destek almaktadır. İletişim ile ilgili her projeyi iletişim ajansları aracılığıyla yürütmeyi hedefleyen şirketler de kontrol gibi gerekliliklerden ötürü kendi bünyelerinde kurumsal iletişim yöneticisi/departmanı bulundurmaktadır.

Kurumlar, iletişim işlevine en uygun biçimde örgütlenmesine olanak tanıyan bir kurumsal iletişim departmanı oluşturmakta, ancak gerektiği durumlarda iletişim ajanslarının uzmanlık hizmetlerinden de yararlanmaktadır. Şirketlerin bünyelerinde kurumsal iletişim departmanı olması, kurumsal iletişimin etkili ve tutarlı bir şekilde yönetilmesi için gereklidir, çünkü dışarıdaki göz olan uzman ajanslar, içerideki detayları yakalayamayabilir. Söz konusu çalışmalara dışarıdan yön verilmesi, ortak bir çalışmanın gerçekleştirilmesi halinde sağlıklı, başarılı ve devamı sağlanan iletişim faaliyetleri gerçekleşebilir.

Burada önemli olan nokta bu öğelerin kim tarafından bir araya getirileceği ve kurumun iletişim planlarını hangi tarafın yöneteceğinden çok, kurumsal iletişim yöneticileri/departmanı ile iletişim ajansları arasındaki ilişkinin etkinliğidir. Kurumlar, gerek hedeflerine ulaşmak için gerekse rakiplerinden farklılaşarak gelecekte de varolabilmek için, kurumsal iletişim çalışmalarına her zamankinden daha fazla önem göstermeli ve bunun için hem kendi bünyelerinde bir kurumsal iletişim departmanı bulundurmalı hem de ihtiyaç duyulan iletişim faaliyetlerini profesyonel iletişim ajanslarıyla etkileşimli biçimde karşılayabilmelidirler. Kurumların, ortaya koyduğumuz bu hipotezimizi ne derecede uygulayıp uygulayamadıkları çalışmamızın araştırma nedenlerinden birini oluşturmaktadır.

1.1 Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi

Bu çalışmada, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin, kurumsal iletişim ile ilgili etkinliklerinin, yine kurumsal iletişim ile ilgili departmanlarının gerçekleştirdiği çalışmaların yetersiz, etkisiz olduğu ve bunun sonucunda istenen, beklenen etkiyi sağlayamadığı varsayımından yola çıktık.

Çalışmada genel olarak, temel varsayımımızı oturttuğumuz konuyu incelerken araştırma sorularımız şunlar oldu: Türkiye Büyük Millet Meclisi nasıl bir kurumdur? TBMM'nin kurumsal iletişim çalışmalarına yaklaşımı nedir? TBMM, kurumsal iletişim yönetimini nasıl uygulamaktadır? TBMM'nin kurumsal iletişim yönetimi çerçevesinde kullandığı teknikler, stratejiler ve araçlar nelerdir?

Bu tez çalışmasında amacımız ise, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin, "Kurumsal İletişim" çalışmalarını gerçekleştirirken eksik kaldığı noktaları analiz etmek. Bu analizi gerçekleştirmek için ampirik (gözleme dayalı) araştırma yöntemini benimsedik, gözlemler ve araştırmalar yaptık. Böylelikle, ampirik yöntem aracılığıyla kurum ile ve kurumun kurumsal iletişime yaklaşımıyla ilgili bir "durum saptaması" gerçekleştirdik.

Ardından, kurum içinde amacımız doğrultusunda, birebir görüşmeler yaparak verilere ulaşmaya çalıştık. Verilere ulaşmamız, 12.06.2013 ve 25.07.2014 tarihleri arasında düzenli olarak kuruma giderek TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, Basın Büro Sorumlusu sn. Mustafa ERGÜN bey ile tüm birimleri yerinde ziyaret ederek işleyişleri hakkında gerekli bilgileri dinleyerek ve gözlemleyerek sağlamış olduk. Devlet kurumu olması veriye ulaşma konusunda bizi zorlamadı çünkü ilgili birimlerle kolaylıkla iletişim kurulabildi.

Sonuç olarak, tündengelimli bu çalışmada, TBMM'de varolan bu yapı, varolan bu iletişimsel yapı ve kurumsal iletişim yaklaşımı çerçevesinde durumu saptayarak; araştırma konumuz olan kurumsal iletişimle ilgili eksikler, zayıflıklar belirlenmiş ve çözüm – öneriler sunulmuştur.

2. KURUMSAL İLETİŞİM SÜRECİ ve KURUMSAL İLETİŞİMİN TEMELLERİ

2.1 Kurum, İletişim ve Yönetim Kavramlarına Genel Bir Bakış

2.1.1 Kurum Kavramı ve Özellikleri

Sosyal birer yapı olarak varlıklarını sürdürebilmeleri için insan olgusuna ihtiyaç duyan kurumların tanımı ve genel özellikleri şu şekildedir:

Kurumun Tanımı

Kurumlar insanların ihtiyaçları sonucunda ortaya çıkan sosyal yapılardır. Yeryüzündeki ilk kurumlar, insanların birtakım ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla verdikleri çabalar sırasında, bu ihtiyacı başka birinin ya da birilerinin yardımı olmaksızın karşılayamayacağını anlamasıyla ortaya çıkmıştır.¹

Kurum, birbirleriyle iletişim kurabilecek insanlar olduğunda, bunların katkıda bulunmaya gönüllü olarak, ortak bir amacı gerçekleştirmeye başlamaları ile kurulmuş olur. Böylelikle bir kurumun öğeleri iletişim, hizmet etmeye gönüllülük ve ortak amaç olarak karşımıza çıkar. Bu nitelikleri ile kurum, bir işbirliği sistemidir.²

Kurumun diğer bir ismi ise organizasyondur. Organizasyon terimi, Yunanca 'Organon' yani uzuv kelimesinden gelmektedir. Uzuv bir bütünüün veya canlı bir varlığın yaşamını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu bir fonksiyondur. Şirketlerde ise organ veya uzuv, bir sistemin onu amaçlarına ulaştırmak için belirli faaliyetler yapmak üzere oluşturduğu ve diğer kısımlarla uyumlu bir şekilde iş gören departmanların oluşturulmasıdır.³

¹ Nihat Karakoç ve Diğerleri, "Kurumsal İletişim ve Kurumsal Zaman Arasındaki İlişkiler," Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Dergisi No.6 (1989): 12.

² Karakoç 15.

³ Erol Eren, İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1997, s.50.

Yaşantımızın çoğunu birlikte geçirdiğimiz üniversite, belediye, hastane, fabrika, emniyet, sivil toplum kurumları gibi toplumsal birimleri de birer kurum olarak tanımlamamız mümkündür. Bu toplumsal birimlerin gerçekleşmesi için kurumu oluşturan bireylerin ortak bir amacı, bu bireylerin işbirliği ve iletişim içinde olmaları gerekmektedir. Resmi kurum içinde yer alan kişilerin üstleneceği rol ve yerine getireceği görevler bir plan ve program dahilinde tanımlanarak düzenlenir. Bu görevler, kişisel arzuları yerine getirmekten çok kurumun amacını gerçekleştirmeyi sağlayacak şekilde programlanarak bireylere dağıtılır.⁴

Kurumlarda hedefe ulaşabilmek için, tüm organizasyonun doğru ve etkin planlanması şarttır. *Prof. Dr. Filiz Balta Peltekoğlu'nun belirttiği gibi: 'Kurumlar, kurumun amaçlarını yerine getirmeye yardımcı olan araçlardır. Kurumsal etkinlik, hem amaçların hem de amaçlara ulaştıracak yöntemlerin doğru bir biçimde tespitine bağlıdır. Kurumsal yapının günümüzde organizasyonların bilgi işleyen sistemler olması özelliği göz ardı edilmeden tasarlanması gerekir. Organizasyon dizaynı da, esas olarak organize etme veya örgütlenme kavramıyla aynı anlama gelir. Örgütün bilgi ve iletişim sisteminin kurulması örgütlenme aşamasında meydana gelir; çünkü örgütlenme faaliyetleri aynı zamanda, kurumda bilgi ve iletişim teknolojilerinden; yani iletişim medyalarından nasıl yararlanılacağını da kapsar. Medyaların etkin biçimde örgütlenmesi ile kurumsal iletişim sağlanabilir.'*⁵

Kurumların Özellikleri

Kurumların her yerde olmaları onların tek veya başlıca özellikleri değildir. İnsanların birçoğu için biçimsel kurumlar çevrenin önemli bir kısmını oluşturur.⁶ Kurumların ortak özellikleri olduğu gibi, kendine özgü bazı özellikleri de

⁴ Prof. Dr. Haluk Gürgen, Kurumlarda İletişim Kalitesi, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1997, s.22.

⁵ Prof. Dr. Filiz Balta Peltekoğlu, Halkla İlişkiler Nedir?, 2. Basım, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s.12.

⁶ Nevin Şimşek ve Mehmet Fidan, Kurum Kültürü ve Liderlik, 1. Basım, Konya: Tablet Kitabevi, 2005, s.38.

bulunmaktadır. Kurumların kendine özgü bu özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Üretim ve üretim girdisini sağlayan destek yapıları yanında, kuruma kalıcılık vermeye yönelik varlık koruma yapıları vardır.

- Kurumlar, ayrıntılarıyla belirlenmiş rol ilişkilerinden oluşmuştur. Bu ilişkiler içinde iş bölümü sonucunda roller işlevsel olarak belirlenmiştir.

- Kurumlarda denetim ve yönetim işlevlerinin kullanılış biçimini yansıtan belirli bir otorite yapısı vardır.

- Yine kurumlarda yönetsel yapının bir parçası olarak iç içe geçirilmiş düzenleyici mekanizmalarla uyum sağlayıcı yapıları görmek mümkündür. Bu yolla kurumlar, gerek kendi işlevleri gerekse çevrelerinin değişken özellikleri ile ilgili bilgileri elde ederler, bu bilgiler ve geri bildirim yoluyla yönlendirilirler.

- Kurumlarda otorite yapısına destek veren sistem normlarını sağlamak için açık bir ideoloji belirlenmesine gidilir.⁷

Farklı bir kaynağa göre açık bir sistem olarak kurumların özelliklerini aşağıdaki şekildeki gibi sıralayabiliriz:⁸

- Enerji alma ve bu enerjiyi işleme (dönüşüm),

- Çıktı,

- Döngüsel özellik,

⁷ Halil Can, Organizasyon ve Yönetim, 1. Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi, 1999, s.105.

⁸ Şimşek ve Fidan, s.38.

- Olumsuz entropi,
- Bilgi girdisi, olumsuz geri bildirim ve kodlama süreci,
- Oturmuş durum ve dinamik denge,
- Farklılaşma,
- Eşsonuçluluk

2.1.2 İletişim Kavramı ve Öğeleri

Fransızca ve İngilizce’de yazılışı aynı, söylenişi ayrı “communication” kavramı Latince’deki “communicatio” sözcüğünün karşılığı olan iletişim, yapısı gereği üzerinde çok sayıda tanımın yapıldığı bir alandır. Çeşitli düşünür ve yazarların çalışmalarından yararlanılarak derlenen iletişim tanımları aşağıdaki gibidir.

İletişimin Tanımı

Genellikle sözcük olarak iki kişinin arasındaki konuşmayı akla getiren iletişim, aslında düşünüldüğünden çok daha karmaşık bir süreci tanımlar. Çöklü, iletişimi “davranış değişikliği meydana getirmek üzere, bilgi, duygu, tutum ve beceri paylaşılma süreci” olarak tanımlamaktadır.⁹

Fiske’ye göre iletişim “herkesin bildiği ancak çok az kişinin doyurucu biçimde tanımlayabildiği bir insan etkinliğidir. İletişim yüz yüze konuşmadır, televizyondur, enformasyon yaymadır, saç biçimimizdir, edebi eleştiridir, listeye sonsuz sayıda ekleme yapılabilir.”¹⁰

⁹ Yonca Ece Çöklü, Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi, 1. Basım, İstanbul: Set Systems Yayınları, 2004, s.13.

¹⁰ John Fiske, İletişim Çalışmalarına Giriş, Süleyman İrvan (çev.), Ankara: Bilim Sanat Yayınları, 1996, s.34.

“İletişimin en kısa tanımı, ‘bir kişinin bir bilgiyi anlaşılır biçimde başka kişilere aktarmasıdır’ şeklinde yapılabilir veya iletişimi bireyler arasında bilgi alıp vermek amacıyla oluşturulan bir ilişkiler sistemi olarak da tanımlamak mümkündür.”¹¹

“İletişim iki öge arasında oluşur. Bir yanda bir kişi, öteki yanda kişiler ya da kurum olabileceği gibi, kurumlar ya da kişiler arasında da iletişim olabilir.”¹²

“İletişimde esas amaç karşılıklı diyaloga girebilmektir. Diyalogdan mahrum olmak başarısızlığın ta kendisidir.”¹³ “İletişim, genel olarak belli bir haber, mesaj ya da anlamın iki veya daha fazla kişi, grup ya da toplum arasında paylaşılmasıdır.”¹⁴

İletişim olgusu bir süreçtir ve bu süreç statik olmayan dinamik bir yapıya sahiptir. İletişim süreci içinde insanlar kendi anlamlarını, tecrübelerini, bilgilerini ve yorumlarını kullanacak şekilde iletişimi yapılandırır.

İnsanların toplumda var olan kuralları öğrenmesi, değer ve inançları benimsemesi, kurallara uygun olarak kendisine verilen rolleri oynaması, yani toplumsallaşması, ancak iletişimle gerçekleşir. İnsanlar başkalarıyla bir arada olabilmek, onları anlayabilmek, kendilerini anlatabilmek ve etkileyebilmek yani; toplumsallaşabilmek için iletişim kurarlar. Bir başka ifadeyle iletişim bireylerin kendini ifade edebilme ve kendilerini dinletme gereksinimleri sonucu ortaya çıkmaktadır.¹⁵

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde ise iletişim “1. Duygu, düşünce ve bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişim.” “2. Telefon, telgraf, televizyon ve radyo gibi araçlardan

¹¹ Ted J. McLaughlin, Lawrence P. Blum ve David M. Robinson, Communication, Ohio: Charles E. Merrill Books, 1964, s.25.

¹² Metin Kazancı, Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler, 1. Basım, Ankara: Turhan Kitabevi, 1999, s.28.

¹³ İsa Kayaalp, İletişimde İnsan Dili, 1. Basım, İstanbul: Bilge Kültür Sanat, 2002, s.68.

¹⁴ Başak Solmaz, Kurumsal Söylenti ve Dedikodu, 1. Basım, Konya: Tablet Kitabevi, 2004, s.32.

¹⁵ Muhammed Düşükcan, “Örgütlerde Çatışma ve Çatışma Yönetimi Sürecinde Örgütsel İletişimin Etkililiği: Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, 2008), s.105.

yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, komünikasyon” olarak tanımlanmaktadır.¹⁶

İletişim tanımı üzerinde tam bir görüş birliği sağlanamamıştır.¹⁷ Kimileri iletişim “göndericiden alıcıya; gerek gönderici gerekse alıcı tarafından anlaşılır bir şekilde bilginin aktarılması” olarak tanımlanırken, kimileri de “simgeler aracılığıyla bir kişiden ya da gruptan diğerine bilginin, fikirlerin, tutumların ya da duyguların iletimi” olarak tanımlamaktadır.¹⁸

Bir başka tanıma göre iletişim bilgi aktarımıdır; bilgi alışverişi ve anlamların iletilmesidir. Bilgi paylaşma faaliyeti olan iletişim, kişilerin kendini ifade edebilme gereksinimleri sonucunda ortaya çıkar. İletişim, toplumun temelini oluşturan bir sistem, örgütsel ve yönetsel yapının düzenli işleyişini sağlayan bir araç ve bireysel davranışları görüntüleyen ve etkileyen bir teknik, sosyal süreçler bakımından zorunlu bir bilim, sosyal uyum içinde gerekli bir sanattır.¹⁹

İletişim, kaynağın mesajı anlaşılır bir biçimde hedefe iletmesidir. İletişim, bireyler arasında bilgi alıp vermek amacıyla oluşturulan bir ilişkiler sistemi olarak da tanımlanabilir. Kişilerin amaçsız etkileşimleri olmaktan çok, bir etki oluşturmaya ya da davranışa neden olmak amacıyla, mesajın kaynaktan hedefe bilinçli bir şekilde aktarılmasıdır.

İletişim, insanın kendini sosyal bir varlık olarak ifade etmesi için zorunludur; çünkü insan, ancak çevresi ile iletişim kurarak yaşayabilir.

İletişim, yazılı, sözlü ve sözsüz mesajlarla, anlamları aktarma sürecidir. Onun her davranışı, konuşması, susması, duruşu, oturma biçimi, kendini ifade etmesidir; başka bir deyişle çevresine mesaj iletmesidir. İletişim, bilgi üretme, iletme ve algılama

¹⁶ Türkçe Sözlük, “İletişim”, Türk Dil Kurumu Yayınları, 1988, s.696.

¹⁷ Koontz Harold, O’donnel Cyril ve Weichrich Heinz, Essentials of Management, New York: Mcgraw Hill, 1999, s.419.

¹⁸ İletişim Sözlüğü, “İletişim”, Ark Yayınları, 1995, s.98.

¹⁹ Hasan Tutar, Örgütsel İletişim, 1. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003, s.41.

sürecidir. İletişim kurmakta asıl amaç, anlaşılabilir mesajların gönderilmesi ve karşı tarafın tutum ve davranışlarında değişiklik yapmaktır. Daha kapsamlı bir tanımla iletişim; mesaj, kaynak ve hedef olmak üzere, üç önemli ögesi olan ve bilgi, deneyim, duygu, görüntü ya da sesin iletilmesi ve işlenmesi sürecidir. İletişim bir bakıma, bilgi üretme, üretilen bilgiyi yorumlama ve onu aktarma sürecidir.

Tüm bu farklı tanımlara rağmen; ortak bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak bir araya gelen bireyler ya da şirketler için iletişim kurmanın vazgeçilmez bir öge olduğu söylenebilir. İletişimin tanımları incelendiğinde iletişim sürecinin bir mesajı anlaşılır biçimde alıcıya gönderme işlemi olduğu görülür. İletişim ikincil öğeleri ile birlikte, yedi öğeden oluşan bir süreçtir. Bu öğeler sırasıyla: 1-gönderici (kaynak), 2-gönderici ve alıcının algılama ve değerlendirme biçimi (kodlama), 3-mesaj, 4-kanal, 5-alıcı ya da hedef (mesajın iletilmek istendiği taraf), 6-geri bildirim, 7-gürültüdür.²⁰

Son olarak farklı kaynağa göre, iletişim kavramının 4560 kullanımı derlenmiş ve daha sonra 15 anlamı belirlenmiştir.²¹

1. Düşüncenin sözel olarak (konuşma ile) karşılıklı değiş tokuşu,
2. İki kişinin birbirini anlaması, insanın karşısındakine kendini anlatabilmesi,
3. Organizma düzeyinde bile olsa ortak davranışa olanak veren etkileşim,
4. Bireyde benlikle ilgili olarak belirsizliğin azaltılması,
5. Duyguların, düşüncelerin bilgi ve becerilerin aktarılma süreci,
6. Bir kişi ya da bir şeyin başka bir kişiye/bir şeye içinden aktarımla, değiş tokuşla dönüşme, değişme süreci,
7. Yaşayan bir evrenin parçalarının ilintilenmesi, bağlantıların kurulması süreci
8. Bir kişinin tekelinde olanın başkalarıyla paylaşılması, başkalarına da aktarılması süreci,
9. Askeri dilde iletinin (komutun) gönderilmesi ile ilgili askeri araç, usul ve teknikler,

²⁰ Tutar, s.47.

²¹ Merih Zılhoğlu, İletişim Nedir?, 1. Basım, İstanbul: Cem Yayınevi, 1993, s.48.

10. İletiyi alanın belleğinin, iletiyi gönderenin beklentisine uygun yanıt verecek biçimde uyarılması,
11. Organizmanın ortamdaki uyarıya verdiği fark edilir yanıt, ortamdaki değişime uyarlanma yanıtı, bu yanıtla diğerini etkileme,
12. Kaynaktan çıktıktan sonra iletiyi alan için bir uyarı olan davranış,
13. Kaynağın karşı tarafı etkilemeye yarayan davranışı,
14. Belli bir konumdan, yapıdan bir diğerine geçiş süreci,
15. Güç (iktidar) kaynağını kullanan mekanizma.

Gündelik kullanıma en yakın ve en geniş anlamıyla iletişim, herhangi bir bilgi paylaşma eylemidir. Görüldüğü gibi, iletişim kavramının çeşitli bilimlerle yakın ilişkisi ve değişik bilimsel disiplinlerin iletişim kavramını kendi alanlarında kullanmaları, bu kavramın değişik biçimlerde tanımlanmasını beraberinde getirmiştir.

İletişimin Öğeleri

Bir ortamdan yararlanılarak bilgi göndermek olan iletişimde temel öğeler kaynak, mesaj, kanal, alıcı (hedef kitle) ve geri bildirimdir. Kodlama ve gürültü ise ikincil öğeleri oluşturmaktadır. Kaynak, mesajları yaratan kişi, küme, örgüt ya da aygıttır.²²

Kaynak, iletişimi başlatan kişi ya da gruptur. Mesajı gönderen yani mesajı kodlayan kişidir. Dolayısıyla kaynak bilgili, güvenilir, mesajı kodlamayı bilen ve tanınan bir kişi olmalıdır. İletişim sürecinin başlangıcını temsil eder. Kaynak, mesajın hedef üzerinde istenilen etkiyi ya da sonucu oluşturmasında birinci derecede önemlidir. İletişim sürecinde istenilen sonuca ulaşılması açısından kaynağın mesajı aktarmadaki durumu hem mesajın anlaşılabilirliği hem de hedef kitle üzerinde etki oluşturması açısından ele alındığında geniş bir kapsama sahiptir. Kişi ya da grup olabilen kaynak, önceleri hedef kitle iletişimde pasif bir rol alan unsur olarak görülürken, günümüzde aktif ve etkili bir işleve bürünmüştür.

²² İlker Bıçakçı, İletişim ve Halkla İlişkiler, 1. Basım, Ankara: Mediacat Yayınları, 2000, s.59.

İletişimin ikinci temel ögesi olan mesaj, kaynak hedeflediği kişiye erişmek için, öncelikle iletişimin taşıyacağı duygu, düşünce ve bilgiyi dil dediğimiz simgesel sistem aracılığıyla kodlar. Özünü ve biçimini koruyacak doğru kodlama yapılmadığı zaman, duygu ya da bilgi yerine farklılaşarak ulaşacak ya da ulaşmayacaktır.²³

Mesaj, insan topluluklarının ortak anlam çıkarabilecekleri ses, şekil gibi öğelerin oluşturduğu ve belirli anlatım amacı güden bütünü ifade etmektedir.²⁴

Mesaj, kaynak tarafından alıcıya yollanan ve özel anlamı olan söz yani iletidir. Mesaj, açık, anlaşılır ve net olmalıdır. Kullanılan dil mutlaka sade olmalı ve anlam kaymalarına yer bırakmayacak şekilde hazırlanmalıdır. Dolayısıyla mesajı gönderecek olan kaynak, alıcının bütün özelliklerini çok iyi bilmeli, alıcıyı önceden tanımalıdır. Burada, gelenek, görenek, anlayış ve yaşanan çevrenin bilinmesinin çok büyük önemi vardır. İletişim biçimleri toplumdan topluma büyük değişiklikler göstermektedir. Mesajın etkinliği tüm bu unsurların bilinmesine bağlıdır. Aynı zamanda önemli olan bir konu da mesajın doğru zamanda iletilmesi gerçeğidir. Mesaj, doğru zamanda, doğru alıcıya, doğru kanallarla iletilirse görevini başarıyla tamamlamış olacaktır.²⁵

Kaynak ve alıcı (hedef kitle) arasında yer alan ve işaret haline dönüşmüş mesajın gitmesine olanak sağlayan yola, geçide ise kanal adı verilir. Kanal, sinyallerin aktarıldığı fiziksel araçlardır.²⁶

Bu araçlar yazılı, sözlü, sözsüz, görsel veya işitsel araçlar olabilir. Bu araçlardan hangisinin seçilmesi gerektiği iletişimin etkinliğinde önemli bir rol oynamaktadır. Aynı anda birkaç duyu organını etkileyen kanalın daha uygun olduğu söylenebilir; ancak

²³ *İletişimin Öğeleri*,

<http://209.85.129.132/search?q=cache:oeXwpA0WGQJ:dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/24/544/6724.pdf+%22ileti%C5%9Fimin+%C3%B6%C4%9Feleri%22+kodlama+nedir&cd=16&hl=tr&ct=clnk&gl=tr>
(22 Şubat 2009).

²⁴ Çöklü, s.14.

²⁵ *İletişimin Öğeleri* , http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi (14.05.2008).

²⁶ Fiske, s.35.

iletişim kanalında fiziksel ve psikolojik parazitler olmamasına, varsa da bu parazitlerin giderilmesine dikkat edilmelidir.²⁷

İletişimin etkili olabilmesinde, kanal seçiminin çok büyük önemi vardır. Hangi kanalın seçileceği iletişimin amaçları, alıcının özellikleri ile zaman ve mekanın sınırlılıklarına bağlı olarak da değişmektedir. İletişimde, kime, ne için, neyi iletmek istediğimiz ile kullanacağımız kanal arasında da sıkı bir bağ bulunmaktadır. Özellikle kitle iletişiminde kanal seçimi, en az maliyetle en çok sayıda kişiye hangi kanalların ulaşabileceği, hangi kanalların en çok etkiye sahip olduğu, hangi kanalların kaynağın amaçlarına daha çok uygunluk taşıdığı ve hangi kanalların mesaj içeriğine daha uygun olduğu gibi birtakım ölçütler dikkate alınarak belirlenir.²⁸ Bununla birlikte, etkili bir mesaj vermede hangi aracın kullanılacağı zaman ve mekana, kitlelerin psikolojik şartlarına göre de değişecektir.²⁹

Her kanalı her ortamda kullanamadığımız gibi, genelde tek kanal da kullanmayız. Bilinçli ya da bilinçsiz olarak birkaç kanal birden kullanılmaktadır. Özetle iletişim, iletişim araçları ve kanalları olmaksızın mümkün değildir. Yani her iletişimin, iletilerin taşınması ve algılanmasını sağlayan araçlara ve kanallara ihtiyacı vardır.³⁰

İletişim sürecinin son ve en önemli etmenlerinden biri alıcıdır. Alıcı, işaret şeklini almış olarak kanaldan gelen mesajları alır ve merkeze aktarır. Alıcı, iletişimi başlatan kaynak tarafından ulaşılmak istenen kişi, topluluk ya da kuruluş/kurumdur. Alıcı asıl hedef kitledir. Gönderilmek istenen iletiyi alan son etmendir.

Alıcı, kullanılan iletişim kanallarına göre ya da kişilik, toplumsal yapı ve öğütlenme biçimine göre aktif, başka deyişle kaynak tarafından gönderilen mesajlara tepki gösteren ya da tepkisini belli etmeden salt mesajı alan edilgen biri olabilir. İletişimin çift yönlü bir süreç olma durumu, alıcının aldığı mesaja tepki göstermesiyle

²⁷ Zeyyat Sabuncuoğlu, İşletmede Halkla İlişkiler, 1. Basım, Bursa: Rota Ofset, 1992, s.27.

²⁸ Gürgen, s.20.

²⁹ Ahmet Kalender, "1991 Milletvekili Genel Seçimlerinde Anavatan Partisi'nin Mesaj Stratejileri", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, 1993), ss.57-76.

³⁰ Orhan Gökçe, İletişim Bilimine Giriş, 1. Basım, Ankara: Turhan Kitabevi, 1998, ss.73-74.

gerçekleşir. Alıcının tepki göstermesi ise öncelikle kendisine gönderilen mesajı almasına bağlıdır.³¹

İletişim sürecinde alıcı, kaynak tarafından belli araçlar kullanılarak gönderilen kodlanmış olan iletiyi, kodu açarak alır ve bir tepkide bulunur. Alıcı, kaynak tarafından kodlanan sembolleri duyu organları aracılığı ile alarak aklına ulaştırır. Akıl ise bu sembolleri çözümleyerek bunlara anlam verir. Alıcının kod açma işleminden sonar iletiyi, yine kendisinin kodlayarak göndermesi beklenir. Bu durumda iletişim süreci başarıya ulaşmış olur.³²

Kaynak birimin gönderdiği mesaja karşılık hedef birimin gönderdiği cevap mesaja geribildirim (feedback) adı verilir.³³

Alıcının, kaynağın mesajına verdiği yanıt, geribildirim olarak adlandırılır. Kaynak, kendisine ulaşan yanıtı değerlendirerek, mesajını yeniden düzenler ve iletir. Geribildirim süreci ile kaynak ile alıcı yer değiştirerek, alıcı kaynak, kaynak da alıcı konumuna geçer. Kaynak, alıcıda yeni bir tutum geliştirmek, alıcıda var olan herhangi bir tutumu pekiştirmek amacıyla iletişim kurar. Alıcı ise tepkisini ya mesajı benimseme, mesaja karşı tepkide bulunma ya da eski konumunu korumaya almak üzere üç değişik biçimde dile getirir. Her üç durumda da alıcı, bir değişime uğrar.³⁴

İletişim süreci sırasında kaynak, geribildirim sayesinde hedefin anlama özelliği hakkında bilgi toplamaktadır. Ayrıca geribildirim, iletişimde bulunanlar arasındaki anlaşmanın gerçekleşip gerçekleşmeme durumu ile ilgili bilgi vermektedir. Buarada geribildirim, kaynağın anlamlandırdığı anlamı alıcının algılayıp algılamadığı, algılamışsa da buna tepkisinin ne olduğunu ölçen bir süreçtir.

³¹ Gürgen, s.20.

³² Düşükcan, s.58.

³³ Cüceloğlu, s.78.

³⁴ Gürgen, s.23.

İletişim sürecinde ortaya çıkan her türlü engelleyici duruma ise gürültü denir. Gürültü, mesajın anlamını azaltan veya algılanmasını güçleştiren faktörlerdir. Gürültü, iletişim sürecinin bütününde veya bazı bölümlerinde oluşabilir. İletişim sürecinde gürültüyü tam anlamıyla ortadan kaldırmak mümkün olmayabilir. Bu nedenle gürültünün kaynaklarını iyi tespit edip gürültüyü en aza indirmek iletişim etkinliği için gerekmektedir.³⁵

Genel anlamda bakıldığında, içinde gizli de olsa hata payı taşımayan doğal ya da insan yapısı iletişim sistemi yoktur. Her türlü elektronik sinyal, yazılan ya da konuşulan sözcüklerin hepsi mutlaka içlerinde amaçlanan anlama şu ya da bu ölçüde de olsa belli bir engel oluşturabilecek bir yapı taşırlar. Örneğin öksürme, güç okunan bir el yazısı ya da mekanik sinyallerde oluşan parazitler anılan türden engeller gürültü olarak tanımlanabilir. Gürültü kanaldan, alıcıdan, kaynaktan ya da mesajın kendisinden de kaynaklanmış olsa da daima kaynağın iletişim konusundaki niyetlerini, alt üst edebilmektedir.³⁶

İletişimin Önemi

İletişimin dünya üzerinde insanoğlu için önemini algılayabilmek için biraz da düşüncenin sınırlarını zorlayarak iletişimin olmadığı bir dünyayı hayal etmek gerekir.³⁷

İnsanların sadece birer birey olarak yaşadığı, deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşmadığı başarı ve zorlukları ortaklaşa üstlenmedikleri bir dünyada ilkeliliğin ötesine geçmek mümkün değildir. İletişimin önemi, bir tercihten öte, zorunluluk olmasından da kaynaklanmaktadır. İnsanların iletişimde bulunmama gibi bir tercih yapmaları mümkün değildir. Topluluklar halinde yaşayan insanlar isteseler de istemeseler de iletişime girmek zorundadırlar. Aynı ortamda birbirlerini algılayan iki insanın iletişime girmemesi mümkün değildir. Sözlü olarak birbirlerine mesaj

³⁵ Düşükcan, ss.59-60.

³⁶ Gürgen, s.25.

³⁷ Keith Davis, “Örgütsel Davranış”, Kemal Tosun (çev)., İstanbul: İşletme İktisadı Enstitüsü, Yayın No: 98, 1988, s.504.

göndermeler bile beden dillerinin gönderdiği mesajlarla aralarında sözsüz iletişim gerçekleşir.³⁸

Tam da burada, insanların iletişim kurmalarındaki bilgi ve becerileri önem kazanmaktadır. Medenice iletişim kurma yeteneklerinin gelişmemiş olduğu toplumlarda problem çözmek amacıyla başlatılan etkileşim, kısa sürede sürtüşme ve çatışmaya dönüşür. Bu sebepten dolayı, yeryüzündeki birçok sorunun kaynağı insanların birbirleriyle iletişim kurmalarındaki yeteneksizlikleri ve bunun farkına varamamalarıdır.

İnsanoğlunun tarihi boyunca yaşadığı bütün sorunların kökenine baktığımızda, iletişim kuramamalarından kaynaklanan anlaşmazlıklar yatmaktadır. Dünya çapında uluslararası savaşlardan, ailelerin parçalanmasına kadar insanların hiçbir zaman çözemediği problemlerin altında yatan temel sorunlar birer iletişim sorunudur.

2.1.3 Yönetim Kavramı ve Yönetim Biçimleri

Yönetim Nedir?

Yönetim, belirli amaçları gerçekleştirebilmek için planlama, örgütleme, yöneltme ve denetim süreçleri vasıtasıyla kaynakların koordineli bir biçimde kullanılabilmesidir. Toplumsal hayat içerisinde biçimsel niteliğe sahip olan veya olmayan tüm gruplarca belirli amaçları gerçekleştirebilmek için yürütülen faaliyetlerin genel adıdır.³⁹

Yönetim, ortak bir amacı gerçekleştirmek için meşru siyasal gücün (organizasyonun) gerek duyduğu kaynakların tahsisi ve kaynakların kullanımı sonucunda organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesi sürecidir. Yönetim kavramı aslında politik teoride, devletin resmi kurumlarını kapsamakta, yasalardan kaynaklanan tekelci ve baskıcı gücü kullanmakta ve karar verme, bunları uygulayabilme yeteneğine

³⁸ Cüceloğlu, s.12.

³⁹ Hamit Palabıyık, “Yönetimden Yönetisime Geçiş ve Ötesi Üzerine Açıklamalar”, Amme İdaresi Dergisi, C:37, Sayı 1, s.65 Mart 2004.

göre sınıflandırılmaktadır. Genelde yönetim kamu düzenini korumak ve toplumsal hareketleri kolaylaştırmak için ulusal düzeyde gerçekleşen kurumsal ve resmi süreçleri ortaya çıkarmaya çalışmaktadır.⁴⁰

Tekeli, yönetimden söz edebilmek için üç kavrama dikkat çekmektedir. Yönetim için öncelikle bir topluluğun bulunmasını, meşruiyetini sağlayabilmiş bir siyasi gücün var olmasını ve bu topluluğun ulaşmaya çalışacağı ortak bir amacın ortaya konulmasını gerekli görmektedir.⁴¹

Yönetim Şekilleri

Eryılmaz'a göre yönetim kavramı ile ilgili tanımlamaları 3 (üç) grupta toplamak mümkündür.⁴²

1 - Sevk ve İdare Boyutu Açısından Yönetim: Yönetim, başka kişi veya grupları sevk ve idare etme faaliyeti ya da süreci olarak adlandırılabilir. Sevk ve idare, grup üzerindeki yönetim hakimiyetini ifade etmektedir.

2 - İdari Sistem Açısından Yönetim: Farklı ülkelerin yönetim yapılarını ve işleyiş metodlarını anlatmak amacıyla kullanılmaktadır.

3 - Örgüt Yapısı Açısından Yönetim: Yönetim faaliyetlerinin çoğunlukla örgüt düzeyinde yapılar tarafından hayata geçirilmesinden dolayı yönetim kavramı, örgüt kavramı ile özdeş nitelikler taşımaya başlamıştır.

Yönetim, siyasi erkin elinde bulundurduğu bir mekanizma olmasının dışında aynı zamanda hizmet sunmakla görevli olduğu halkı da ifade etmektedir. Devlet ile devletin hizmet sunduğu ve beklentilerini karşılamakla yükümlü olduğu toplum arasındaki ilişkinin verimli ve düzenli olarak devamı, yönetim süreçlerinin halktan kopuk bir anlayışla gerçekleştirilmemesi ile sağlanabilir. Bunun sonucunda hizmetler de halkın ihtiyaçları ile örtüşen bir nitelik gösterecektir. Ayrıca, yönetim anlayışı hem

⁴⁰M. Akif Özer, "Kamu Yönetiminde Kimlik Bunalımı Üzerine Değerlendirmeler", Sayıştay Dergisi, sy: 61, Nisan-Haziran, 2006.

⁴¹ İlhan Tekeli, Modernite Aşılırken Siyaset, İmge Yayınları. Ankara, 1999, s.242

⁴² Bilal Eryılmaz, Kamu Yönetimi, Erkam Matbaacılık, İstanbul, 1999, s.3

halktan kopuk olarak gerçekleşmeyecek, hem de kişisel çıkarlar yerini halkın istekleri ile ifadesini bulan hizmet süreçlerine bırakmış olacaktır. Aynı zamanda, yönetim ve toplum ilişkisinde, devletin ve böylece yönetimin tek taraflı olarak değer yargılarını şekillendirme olanağına sahip olduğu da göz önünde bulundurulmaktadır.⁴³

Yönetim İletişimi

Yönetim, günümüzde değişmekte olan çevre koşullarında etkin kaynakları en verimli şekilde kullanarak hedeflenen amaçlara etkin bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla çeşitli işbirlikleri yapmaktır. Yönetim bilimi, 18. yüzyıl endüstri hareketleriyle önem kazanmıştır. Yönetim faaliyetinin tarihine baktığımızda insanlık tarihi kadar eski olduğunu görürüz. Bireylerin bir arada yaşamaya başlamalarıyla beraber yönetim faaliyetlerine ihtiyaç duyulmuştur.

Yönetim daima bir kurum dahilinde ve onun için yaşamakta, çalışmakta ve faaliyet göstermektedir. Kurum, bir bağ aracıyla, yani çalışma bağıyla bir arada tutulan insan topluluğudur. Yönetimin nesnesi ortak bir amaç uğruna çalışma bağıyla bir arada tutulan insan topluluğu olduğu için, yönetim her zaman insan doğasıyla, iyi ve kötü ile ilgilenmektedir.⁴⁴

Yönetim, aile ve işletme gibi en küçük birimden, devlet ya da uluslararası örgütler gibi en büyük birimlere kadar kadar tüm bu yapılar için geçerli ve gerekli bir işlevdir. Yönetim, bu yapıların amaçlarına etkin ve verimli ulaşabilmeleri bakımından zorunlu bir olgudur. Başka bir deyişle yönetim, bu yapılar için hayati bir öneme sahiptir. Bir toplumun örgütlerindeki yönetim anlayışı ve uyguladıkları ile o toplumun kalkınmışlık düzeyi arasında doğrusal bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Yönetimin kalitesi tüm topluma etki etmektedir.

Kurum yönetiminin iletişimde bulunması gereken çeşitli paydaşlar bulunmaktadır. Bu paydaşlar içerisinde kurum sahiplerini, müşterileri, çalışanları ve

⁴³ Veysel Eren, “Yönetim Anlayışındaki Değişimin Nedenleri ve Yeni Yönetim Kültürü”, Türk İdare Dergisi, sy. 445, s.94, Aralık 2004.

⁴⁴ Ayla Okay ve Aydemir Okay, Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları, Der Yayınları, İstanbul, 2001, s. 609-610.

talep edenleri sıralamak mümkündür. Ayrıca yönetimin bakış açısına göre bu paydaşlarla sürdürülebilir ve karşılıklı iletişim kurmak gerekmektedir.

Olins' e göre yönetim iletişimi, şirketin yönetimi tarafından tanımlanan, iç ve dış kurumsal paydaşların sunduğu vizyonu ve misyonu aracılığıyla iyi bir itibar sağlaması sürecini içermektedir. Ayrıca yönetim iletişimi, stratejik yönetim, kişilik ve kimlik arasında bağ kurmanın yanı sıra kurumsal kişilik ve kimlik arasındaki ilişkileri içermektedir.⁴⁵ Dolayısıyla yönetim iletişimi kurumsal çizgi doğrultusunda yöneticinin kurum içine ve kurum dışına yönelik geliştirdiği stratejileri, planları, taktikleri ve uygulamaları kapsamaktadır.

Yönetim iletişiminin sorumluluğu işletmenin tüm yönetim kademelerine yayılır. Bu nedenle, gerek üst gerekse orta düzey yönetim aşağıda belirtilen amaçları gerçekleştirmek için iletişimden yararlanır:⁴⁶

- 1 – İşletme içinde ortak bir anlayış ve tutum oluşturma, pekiştirme
- 2 – Çalışanları yetkilendirme ve motive etme
- 3 – İşletme liderine güven yaratma
- 4 – Değişim sürecini başlatma ve yönetme

2.2 Kurumsal İletişim Kavramı Tanımı ve Kapsamı

Kurumsal iletişimde kurumsallık demek, iletişimin bir bütünlüğü ifade ederken, kurum içi ve kurum dışı anlamına gelmesidir. Kurumsal iletişim ise, kurumun kültürünün, kimliğinin, imajının ve itibarının oluşturduğu paydaş anlamına ilişkin süreç olarak tanımlanmıştır. Kurumsal iletişim ayrıca rekabet avantajını geliştirmek için çeşitli kitlelerin etkilediği, kurumun iletişiminde kullanılan stratejik yönetim süreçleridir.

⁴⁵ Ayla Okay ve Aydemir Okay, Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları, Der Yayınları, İstanbul, 2001, s. 611.

⁴⁶ Luthans, F., Organizational Behavior, 6. Baskı, McGraw Hill Inc., New York, 1992. s. 7.

Kurumsal iletişim, herhangi bir kurumun farklı bölümleri arasında her türlü bilginin paylaşımını, bu paylaşım süreci içinde kullanılan mesaj şeklini, teknik ve yöntemleri içermektedir. Kurumlarda planlama, örgütlenme, denetim gibi yönetim fonksiyonlarının işleyişi, kurumun dış çevresinden alınan bilgi, işgücü, teknoloji gibi çeşitli girdilerin elde edilmesi kurumsal iletişimin faaliyeti ile sağlanabilmektedir. Başka bir ifade ile kurumsal iletişim, bir kurumun iç ve dış çevresi ile sürekli etkileşimini sağlayan dinamik bir özellik taşımaktadır. Kurumsal iletişimde, geleneksel iletişime göre süreç aşağıdaki tablodaki gibi farklı şekillerde açıklanabilmektedir.

TABLO 1. Kurumsal İletişimin Bileşenleri

Bileşen	Kurumsal İletişim
Sunulan	Kurumsal marka ya da birden fazla ürün markası
Mesaj	Kurumla ilgili, ürünle ilgili bilgi
Kanal	Basın bültenleri ya da diğer halkla ilişkiler teknikleri
Alıcı	Tüm alıcılar
Etki	Genellikle kurumsal imajı geliştirmek

Kurumsal iletişim günümüzde basınla ve medyayla ilişkiler ya da prezentabl çalışan ve müzakere becerisine sahip kişilerin yaptığı basit bir iş olarak görülmektedir. Gerçekte hem iç müşterilerle hem de dış müşterilerle iletişimi kapsayarak tüm organizasyonu içeren ve daha yaygın bir iletişim yapısının önemini ifade etmektedir.⁴⁷

Yani kurumsal iletişim, halkla ilişkileri, medya ilişkilerini, kriz iletişimini, kurumsal vatandaşlığı, itibar yönetimini, yatırımcı ilişkilerini, hükümetle ilişkileri, pazarlama, yönetim ve örgütsel iletişimi, kurumsal marka ve imaj inşasını ve reklamları kapsayan yaygın bir alanı ifade etmektedir. Kurumsal iletişim faaliyetleri, dünya genelinde profesyonel uygulamaların gelişimi için bazı özelliklere sahiptir. Bu özellikler şunlardır:

- Hedef kitledeki İç ve dış paydaşların tamamına güven verme zorunluluğu
- Daha az ya da daha çok başarı için kurumsal beklentiler

⁴⁷ Nando Malmelin, ‘‘Communication Capital Modelling Corporate Communications As An Organizational Asset’’ , Corporate Communications: An International Journal, Cilt: 12, Sayı: 3, 2007, s. 298.

- Kurum yöneticisinin düşüncesi ve kurum itibarının yönetimi olarak, kurumsal iletişim yöneticisinin itibarı
- Yerel çalışmaların dünya geneline olan etkisini ve dünya genelindeki çalışmaların yerele etkilerini anlamak
- Medya ilişkilerinin daha etkili olmasını sağlayan, daha fazla şeffaflık için talep
- Kurumun, iyi bir kurumsal vatandaş olması ve kar elde etmesi
- Kurumsal iletişim yöneticileri için kriz iletişim planını zorunlu olma gerçeği
- Kurumsal iletişim için en temel yetenek olarak yazma bilgisi

Yukarıdaki maddeler stratejik yönetimin işlevi olarak kurumsal iletişimi onaylar durumdadır. Kurumsal iletişim, güçlü bir kurum kültürünü, uyumlu bir kurum kimliğini, kurumsal sorumluluğu, medya ile uyumu, profesyonel ilişkileri ve kriz planlamasını destekler, aynı zamanda iletişim teknolojilerinin önemini göz önünde bulundurarak dünya çapındaki iletişime dönük çalışmalara yeni bakış açıları sunar.

2.2.1 Kurum İçi İletişim

Şirketlerin en önemli paydaşlarından biri çalışanları olup dış unsurlarla ilişkilerinde başarılı olabilmeleri için içsel iletişim sistemlerinin iyi işlemesi gerekmektedir.

Çalışanlar, birbirinden farklı birçok insanı bünyesinde barındıran bir paydaş grubudur. İşçiler, yönetim kurulundaki idareciler, şirket içinde üretim, idare ve hizmet gibi farklı işlevlere katkıda bulunanların hepsi çalışanlar topluluğunun birer üyesidir.⁴⁸

Cutlip, çalışanlarla ilişkilerin, iletişime özen gösterilmesi gereken dört evresini belirlemiştir:⁴⁹

⁴⁸ Alison Theaker, Halkla İlişkilerin El Kitabı, Murat Yaz (çev.) İstanbul, MediaCat Yayınları, 2006, s.228.

⁴⁹ Alison Theaker, Halkla İlişkilerin El Kitabı, Murat Yaz (çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006, s.229.

- 1- Başlangıç - yetenekli insanların şirket bünyesine katılması için çaba sarf edilen evre.
- 2- Çalışma- işle ilgili bilgilerin, haberlerin, emir ve yönergelerin çalışanlara dağıtıldığı evre.
- 3- Ödüllendirme - terfilerin yapıldığı, ödüllerin verildiği evre.
- 4- Ayrılık - işten çıkarma veya istifaların vuku bulduğu evre.

Kurum içi iletişim, çalışanların, kurumun değerlerini ve kurum kültürünü benimsemelerini ve kurumlarına bağlılığını artırma görevi görür. Markalar tüketicilere çalışanları aracılığıyla sunulduğundan, kurumun öncelikle çalışanlarıyla güçlü bir iletişim kurması ve onların güvenini ve sevgisini kazanması gerekir. Özellikle markaya dayalı kurumlarda, çalışanların kuruma inanması, kendilerini kurumun bir parçası olarak hissetmeleri kurum kültürü aracılığıyla sağlanmalıdır.

Kurum içi iletişim, kurumda çalışanlar ve dış paydaşlar arasında güvene, karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkiler kurup kurumun verimliliğini arttırmayı amaçlar. Bazı kurumlarda, doyurucu ücret alan ve iyi bir ortamda çalışanların verimliliğinin düşük olduğu gözlemlenebilir.

Kurum içi iletişimin amacı, kurum çalışanlarının, kurumun hedeflerini benimseyerek bu hedeflere ulaşmada aktif rol oynamalarını sağlamaktır. İç iletişim, ilk başta vizyon, misyon ve değerler olmak üzere, üretim, yönetim ve değişim süreçlerinin gerektirdiği bilgilerin çalışanlarla planlı ve kontrollü bir şekilde paylaşılması, ayrıca kurum kültürünün oluşturulmasına ve korunmasına yardımcı olmak amacıyla hayata geçirilen iletişim faaliyetlerinin tamamıdır. Bu hizmetlerin nihai hedeflerinden biri de çalışanların performans, sadakat ve motivasyonlarının olmazsa olmaz haline gelmesini sağlamak ve kurum içinde etkililik, katma değer üretimi, katılım ve karlılık oranını artırmaktır.

Kurumlar, kurumsal iletişim faaliyetlerini çoğunlukla dış hedef kitleye ulaşma amacı ile gerçekleştirir. Şirketin başarı hedeflerine ulaşması için dış hedef kitle kadar önemli diğer bir hedef kitle ise çalışanlar, yani iç hedef kitledir.

Kurum çalışanları, şirketin gönüllü birer sözcüsü, temsilcisidir. Şirket çalışanı üzerinde yaratılan sadakat, maddi ve manevi memnuniyet sunulan ürünlerin kalitesini etkileyeceği gibi, her çalışanın memnuniyetini kendi sosyal çevresine anlatmasıyla da şirket itibarına doğal katkı sağlanabilir. Bir şirketin gelişen teknoloji ile insan gücüne ihtiyacı her geçen gün azalsa da, en önemli değeri yine de insan kaynağıdır.

Kurum içi iletişim tam da bu noktada, kurum ile çalışanlar arasında sağlıklı ve süreklilik gösteren karşılıklı iletişimi sağlayan çalışmaları yürütür. Ancak yapılan araştırmalar, çalışanların büyük çoğunluğunun kurumları hakkında bilgi edinemediğini, bu ihtiyaçlarını dedikodu yoluyla karşıladıklarını göstermektedir. Kurumlar çalışanlarına yönelik belirli bir iletişim politikası ve stratejisine sahip olmalı ve bu planlama, şirketin diğer bir birimi olan insan kaynakları ile halkla ilişkilerin ortak çalışması sonucunda oluşturulmalıdır. Bu planlamanın amacı etkin ve verimli iletişimle güven sağlamak, çalışanların ihtiyaç duyduğu bilgileri kolaylıkla ilk ağızdan öğrenebilmeleri, çalışanların kuruma katkısını arttırmak ve dolayısıyla çalışanları gerçek anlamda kurumun birer parçası haline getirmektir.

Çalışanların şirkete ilişkin sorunları, gelişmeleri ve şirketin hedeflerini iyi bilmesi ve benimsemesi, çalışanları (şirket içinde ve dışında) şirketin gönüllü elçileri haline getirecektir. Şirket politikaları üretilirken çalışanların görüş ve önerilerine başvurulması, onların şirket faaliyetlerine katılımını arttıracaktır.⁵⁰

Kurum içi halkla ilişkiler, kurum içi iletişimin resmi hali olduğundan kurum dışına yönelik halkla ilişkilerin kurumu dış çevreye karşı temsil ettiği gibi; kurum içi halkla ilişkiler de kurumu iç hedef kitleye karşı temsil eder. Aynı zamanda çalışanların isteklerini ve görüşlerini de yönetime iletir. Bu anlamda kurum içi halkla ilişkilerin aracı bir rolü vardır.⁵¹

⁵⁰ Alison Theaker, Halkla İlişkilerin El Kitabı, Murat Yaz (çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006, s.229

⁵¹ Ayla Okay ve Aydemir Okay, Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 2002, s.299.

Bir şirket, ancak herkesin enerjisini aynı hedefe yöneltebildiğinde en iyi performansını ortaya koyabilir. Kurumsal iletişim departmanının gerçekleştirdiği faaliyetler çalışanlar arasında sosyalleşme ve dayanışmanın yaratılmasının yanı sıra şirketin verimlilik düzeyinin yükseltilmesini de sağlamaktadır.

Şekil 1. Bir Aracı Olarak Kurum İçi Halkla İlişkiler



Kurum içi iletişimde hedef kitlelerden biri olan ortaklarla olan iletişim de oldukça önemlidir. Ortaklarla kurulan iyi iletişim, şirketin çok geniş bir kesimde olumlu bir biçimde tanınmasını sağlar. Kurum ile ortaklar arasındaki en önemli bağın hisse senetleri olduğu düşünülse de kuruma ilişkin bilgilerin doğru, eksiksiz ve zamanında ortaklara ulaştırılması, şirketin ortaklar üzerindeki imajını olumlu yönde etkileyecektir.⁵²

Sendikaları şirketin bir parçası gibi görmeyen, onlara bilgi verme gereği duymayan ve sendikaları hiçe sayan şirket yönetimi sık sık sızlanmalarla ve işçi direnişleriyle karşılaşır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanlarına sendikalarla iyi ilişkiler kurma konusunda önemli görevler düşmektedir.⁵³

2.2.2 Kurum Dışı İletişim

Şirketler ürettikleri mal ya da hizmeti tüketicilerine sunar ve onları satın almalarını bekler. Ancak pazardaki güç dengelerinin tüketiciler lehine değişimi, yoğun olarak yaşanan rekabet olgusu, global ekonominin artan etkisi, tüketici eğilimlerindeki

⁵² Akyürek, s.87.

⁵³ Sabuncuoğlu, s.118.

değişim ve bilinç artışı, teknolojik alandaki hızlı gelişmeler, reklam uygulamalarının azalan etkisi ve artan maliyetleri, reklamverenlerin değişen beklentileri gibi nedenler müşteri ile iletişim boyutunun önem kazanmasına, müşterinin merkeze oturtulmasını getirmiştir.⁵⁴

Tüketiciler sonsuza dek müşteri olarak kalmayacağından, var olan ya da kazanılması umulan müşterilerin düşünceleri, eğilimleri, beklentileri ön planda tutularak işleyen bir ticaret ortamı yaratmak ve bu konuda tepe yönetimini harekete geçirmek, yine ekonomik ve sosyal gelişmeleri izleyen ve çalıştığı şirketi yönlendiren kurumsal iletişimin sorumluluk alanındadır.⁵⁵

Bir diğer hedef kitle olan tedarikçilerle ilişkilerde, onların kuruma ilişkin olan görüşleri araştırılır ve bu doğrultuda bir iletişim planı hazırlanır. Bu noktada önemli olan, tedarikçilerle karşılıklı güvene ve dostluğa dayalı bir ilişki oluşturmaktır.⁵⁶

Şirketler, çeşitli nedenlerle kamu kuruluşları ile, örneğin vergi verirken, kredi alırken, ilgili bir yasanın çıkmasını beklerken, sürekli ilişki içerisinde. Kamu kuruluşlarının işleyişi, şirketlerin işleyişini de önemli ölçüde etkiler. Kamu kuruluşlarıyla iyi ilişkiler kurulması, şirketin imajının bu kuruluşlarda da iyi olmasını sağlar. Aynı biçimde, şirketin yerel yönetimlerle de iyi ilişkiler içinde olmasının büyük yararı vardır. Bu nedenle zaman zaman kamu kuruluşları ziyaret edilerek karşılıklı iyi niyet ve anlayışın yaratılması sağlanmalıdır.⁵⁷

Kurum dışı iletişimde birincil hedef kitle olarak kabul edilen medya, iletişimin en etkin kanalıdır ve bu nedenle medya ilişkilerinde yakalanan başarı halkla ilişkiler programlarının başarısını doğrudan doğruya etkiler. Medya ilişkilerinden söz ettiğimizde, kurumların ve kurumları temsil eden kişilerin basın yayın organlarıyla ağırlıklı olarak da yazılı basınla kurduğu her düzeyde iletişimi içine alan bir ilişkiler ağı anlaşılmaktadır. Kurumsal iletişim yöneticisi için medya ile kurulan bütün ilişkiler birer

⁵⁴ Akyürek, s.87.

⁵⁵ Mete Çamdereli, Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler, 2. Basım, İstanbul: Salyangoz Yayınları, 2004, s.71.

⁵⁶ Akyürek, s.88.

⁵⁷ Akyürek, s.88.

fırsattır. Şirketin medya iletişimi kanalları ve stratejisi ne olursa olsun, her röportaj, her haber, her makale şirket için değerlidir. Basın yayın organlarıyla doğru ilişkiler kurma yeteneği halkla ilişkiler pratiğinin kilit değerlerinden biridir. Tersinden bakıldığında, basınla kurulacak yanlış ilişkiler şirkete telafisi mümkün olmayan zararlar getirebilir.⁵⁸

Halkla ilişkiler ve medya arasında karşılıklı bir yarar söz konusudur. Kurumsal iletişim yöneticisi medyayı kullanarak hedef kitlesine mesajlarını etkin bir şekilde ulaştırırken, medya da kurumsal iletişim yöneticisini bir haber kaynağı olarak görür. Medyanın kitlelere bilgi ulaştırma, kitlelerde farkındalık ve tercih yaratma süreçleriyle belirginleşen gücü, halkla ilişkiler uygulamalarının en büyük yardımcısının medya olmasını sağlamaktadır. Medya ile sağlıklı ilişkiler kurmanın yolu sadece etkin mesajlar oluşturmak değil, bundan daha önemlisi onlarda yaratılan güven duygusu ve onların gözünde kazanılan saygınlık ve itibardır. Kendi şirketini doğal olarak iyi tanıyan bir kurumsal iletişim yöneticisinin, medyayla iyi bir ilişki kurabilmesi için, basını ve onun çalışma biçimini de iyi bilmesi gerekir. Yayın politikasını, yayın periyodunu, tiraj durumunu, en son baskıya ya da yayına girdiği zamanı, kullandığı basım/yayıncılık tekniğini, hitap ettiği ulusal ya da bölgesel yayın alanını, hedef kitlesindeki okuyucu/izleyici profilini, dağıtım düzeneğini, vb. bildiği bir basın kuruluşuyla daha olumlu ilişki kuracağı kesindir.⁵⁹

Bir şirket çevresinde etkinliklerini sürdüren tüm örgütler, birbirlerinin rakipleri durumundadır. Bir şirketin çevreye yazılı ve sözlü biçimde ilettiği iletiler, diğer örgütlerin mesajları ile kuşatılmış bulunmaktadır. Çevreyi oluşturan kişi ve gruplar, kişisel ve çevresel etmenlerin etkisiyle birlikte bu iletileri algılamak durumundadır. Bir şirket, rekabet ortamında bir yandan diğer şirketlerin kendisine yönelttikleri olumsuz iletilerle yarışmak, diğer yandan da kendi işleyişi hakkında yayınladığı işleri ve eylemlerin yerindeliğini kanıtlamak durumundadır.⁶⁰

⁵⁸ Ceyda Aydede, Profesyonel Bir İlişki: Medya ve Halkla İlişkiler, 1. Basım, İstanbul: Rota Yayınları, 2004, s.14.

⁵⁹ Peltekoğlu, ss.78-79.

⁶⁰ Çamdereli, s.72.

2.3 Kurumsal İletişimin Tarihçesi

Bir yönetim disiplini ve bilinen alanlar olarak kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler, Edward L. Bernays öncülüğünde 20. Yüzyılın başlarında başlamıştır. Amerika Birleşik Devletleri'nde, dünya savaşlarından sonra bu alanlarda uygulamalar hız kazanmıştır. İngiltere'de ikinci dünya savaşından önce özel sektörde, nispeten sınırlı halkla ilişkiler çalışmaları yapılmaktaydı. Üstelik yerel hükümet yetkilileri, kavramın ve onun yönetimindeki rolünün bilinmesine ve gelişmesine katkıda bulunmuştur.⁶¹

Amerika Halkla İlişkiler Derneği ve İngiltere'deki Halkla İlişkiler Enstitüsü, 1947 ve 1948 yıllarında ayrı ayrı kurulmuşlardır. İkinci dünya savaşındaki ekonomik kriz nedeniyle İngiltere'deki halkla ilişkiler sektörü 1960'ların ekonomik yükselişine kadar hız kaybetmiştir.

“Kurumsal İletişim” teriminin Amerika Birleşik Devletleri iş dergisi olan Fortune'ın 1972'de ilk yıllık kurumsal iletişim seminerinde yaygın bir şekilde kullanılarak genel halkın dikkatini çektiği bilinmektedir. Fakat günümüzde terimin anlamı açık bir şekilde ifade edilememiştir. 1972'den sonra kavramın kullanımı artmaya devam etmiştir. Bu durum kurumsal iletişim işlevlerine yönelik kurumsal aktivitelerin yayıldığını göstermektedir.⁶²

Procter & Gamble, IBM, Hewlett-Packard ve Wal-Mart, halkla ilişkilere olan ihtiyacı önemseyip kurumsal iletişim programlarının yaratılmasına öncülük ederek uygun kitlelerle tatmin edici ilişkiler yaratma ve geliştirmenin kurumlar için önemli olduğunu fark etmişlerdir.⁶³ Bu doğrultuda kurumsal iletişim örneklerini hayata geçirmeye başlamışlardır.⁶⁴

⁶¹ J. L'Etang, “State Propaganda And Bureaucratic Intelligence: The Creation Of Public Relations In 20th Century Britain”, Public Relations Review, Cilt: 24, Sayı: 4, Kış, 1998, s. 413-441.

⁶² Kiyoshi Yamauchi, “Corporate Communication: a Powerful Tool for Stating Corporate Missions”, Corporate Communication: An International Journal, Cilt: 6, Sayı: 3, 2001, s. 131.

⁶³ A.S. Ihator, “Corporate Communication: Reflections on Twentieth Century Change”, Corporate Communication: An International Journal, Cilt: 9, Sayı: 3, 2004, s. 243-244.

⁶⁴ M. Boyle, “Fortune”, January 8, Cilt: 143, Sayı: 1, 2001, s. 139-146.

Procter & Gamble'ın ortak kurucularından birinin torunu olan William Cooper Procter, 1837'de, motivasyonu ve kurum sadakatini arttırmak için uygulamada bulunan en eski kar paylaşma planına girme adına aile üyelerini ikna etmiş ve 1915 yılında, çalışanlara ‘‘çalışan maluliyet hakkını’’ sağlamıştır. 1900' ün başlarında IBM başarılı bir şekilde evde eğitim programını oluşturmuş ve ortalamanın altında ücret ödeyerek karlı bir iş yapmıştır.

IBM, 1934 yılında bir grup sigorta planı beyan etmiş ve çalışanların tatil hakkını desteklemiştir. Böylece çalışanlar ömür boyu işçi olmayı desteklemiş, ancak bu uygulama 1990'ların başında sona ermiştir.

1938 yılında Hewlett-Packard'ın kurucusu David Packard ve Bill Hewlett, çalışan hassasiyetine odaklanan ‘‘HP Yolu’’ (HP Way) olarak bilinen bir davranış formüle etmişlerdir. Bu davranış doğrultusunda kaynakların artmasıyla yüksek derecede verimli çalışanlar için kar ve esnek zaman önerisinde bulunulmuştur. Kurumsal iletişim geçmişi çok uzun yıllara dayanmasa da bir gelişim süreci geçirmiştir. Bu gelişim ve değişim süreci Tablo 2'deki gibi ifade edilebilir.⁶⁵

⁶⁵ Mikail Bat, ‘‘Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi’’, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2012, s. 107.

Tablo 2. Kurumsal İletişimin Gelişim Süreci

	Geleneksel Kurumsal İletişim	21. Yüzyılda Kurumsal İletişim
İletişimin temeli ve yönü	Herşey kurumun ihtiyaçlarını yansıtmaktadır.	Paydaşlara arasında diyalog ve interaktiflik vardır.
Kanallar	Uzman kişiler ve bölümler planlama-geliştirme-uygulama modelini kullanmaktadır.	Müşteri ihtiyaçlarına ve fonksiyonların bütünleştirilmesine odaklanılmaktadır.
İletişim Odağı	Ulusal pazarlara hitap etme gerekliliği söz konusudur.	Küresel pazarlara hitap etme söz konusudur.
İletişimin İçeriği	Kurumun finans gibi somut kaynakları nasıl kullandığına odaklanılmaktadır.	Müşteri değeri önemlidir.
Farklılaşmanın Temeli	Ürün ve hizmetlerin kendine özgü satış önermeleri vardır.	Müşteri değeri önemlidir.
Yapısal Faktörler	İletişim; kurumu tek parça olarak yansıtmaktadır.	İletişim; işbirliklerini, ortaklıkları ve içerikleri yansıtmaktadır.
İletişimin Önemi	İsteğe bağlı olarak kurumsal iletişim uygulamaları gerçekleştirilir.	Temel stratejik bir factor olarak kurumsal iletişim önemsenir ve uygulanır.
Kurumsal Mesajların Önemi	İsteğe balı olarak kurumsal marka önemsenir.	Kilit bir stratejik amaç olarak kurumsal marka önemsenir.

2.4 Kurumsal İletişimin Sınıflandırılması

Kurumsal iletişimin kurum içi ve kurum dışı iletişimi kapsamı, farklı kitlelere yönelik farklı yöntemler geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu durumda hedef kitlelerin kimler oldukları ve beklentileri, kurum üzerindeki pozitif veya negatif etkileri ve bunlar doğrultusunda farklı kitlelere hangi yöntemlerle ulaşılacağı gibi konular önem arz etmektedir. Kurumlar, iletişimde bulunduğu kişi ve gruplar olarak ele alınan hedef kitlelerle iletişimini kişiler arası ve kitle iletişimiyle yerine getirmektedir. Kişiler arası iletişim katılımcıları arasında yüz yüze, sözlü yada sözsüz mesaj alışverişinin gerçekleşmesini ifade ederken, kitle iletişimi, ayrıntıları belli olmayan “yığınlarla” iletişimi ifade etmekte ve kişiler arası iletişimden farklı olarak araçlarında araya girdiği durumları ifade etmektedir. Bu noktada hangi iletişim biçiminin kullanılacağı hedef kitleye göre kararlaştırılmaktadır. Kurumsala iletişimin hedef kitleleri açısından

sınıflandırılması pazara, müşteriye ve çalışana göre olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. Örneğin; çalışanlara yönelik kurum içinde geçerli olmak üzere bilgi iletişim teknolojileri üzerinden gerçekleştirilecek bilgi ağı ile kitle iletişim sistemi kurulabilir ya da çalışanlarla kişiler arası iletişimin gerçekleştiği grup çalışmaları yapılabilir. Müşterilere yönelik ise yine kitle iletişimine yönelik kataloglar dağıtılabilir ya da kişiler arası iletişime yönelik olmak üzere kokteyller düzenlenebilir.

Tablo 3. Kurumsal İletişimin Sınıflandırılması⁶⁶

Seviye ve Yön	Pazar İletişimi	Müşteri İletişimi	Çalışan İletişimi
İletişim Türü	Yönetim – Müşteri	Çalışan Müşteri	Yönetim – Çalışan
Kitle İletişimi	Reklam Basın ve Halkla İlişkiler Çalışmaları Doğrudan Pazarlama	Broşür Satış Geliştirme İş Mektupları	Kurum İçi Haber ve Bilgilendirme Biçimi Kurum Broşürleri Kurum İçi Yayın
Kişiler Arası İletişim Sohbetler	Konferanslar Müşteri Şikayetleri Açık Kapı Günleri	Kişisel Satış Sergi ve Fuarlar Satış Geliştirme	Çalışanlara Yönelik Konuşmalar İş Toplantıları Seminerler

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere kurumlarda, pazar iletişiminde müşteriyle diyalog kuranlar yönetimdekilerdir. Müşteriyle iletişimde çalışanlar, çalışan iletişiminde ise pazar iletişiminde olduğu gibi yine yönetim devreye girmektedir. Bu iletişim türlerinin tamamında kitle iletişimi ve kişiler arası iletişim yöntemleri kullanılmaktadır. Çoğu zaman basit bir şekilde ele alınan hedef kitle kavramının bu

⁶⁶ Ayla Okay ve Aydemir Okay, Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 2002, s. 6.

açıklamalar ışığında basit olmadığı ve kapsamlı çalışmalar gerektiği açık bir şekilde görülmektedir.

Balmer' a göre kurumsal iletişim, üç kategoriye bölünebilir: Birinci iletişim iç ve dış paydaşları (çalışanlar ve müşteriler, her biri ayrı ayrı olarak); ikinci iletişim pazarlama iletişimini, kurumsal reklam ve promosyonu; üçüncü iletişim ise kurumun paydaşları ve şebekeleri aracılığıyla ağızdan ağıza pazarlamayı kapsar. Van Riel ise kurumsal iletişimi “yönetim iletişimi”, “örgütsel iletişim” ve “pazarlama iletişimi” olmak üzere üç başlık altında ele alır.⁶⁷

2.4.1 Yönetim İletişimi

Yönetim, değişmekte olan çevre koşullarında kaynakları verimli şekilde kullanarak kurumun amaçlarına etkin bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır. Yönetim bilimi 18. yüzyıl endüstri hareketiyle önem kazanmıştır; ancak yönetim faaliyetinin tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Bireylerin bir arada yaşamaya başlamalarıyla yönetim faaliyetine gerek duyulmuştur. Yönetim daima bir kurum dahilinde ve onun için yaşamakta, çalışmakta ve faaliyet göstermektedir. Kurum, bir bağ aracılığıyla, yani çalışma bağıyla bir arada tutulan insane topluluğudur. Yönetimin nesnesi, ortak bir amaç uğruna çalışma bağıyla bir arada tutulan insan topluluğu olduğu için, yönetim her zaman insane doğasıyla, iyi ve kötü ile ilgilenmektedir.⁶⁸

Yönetim en küçüğünden (aile, işletme gibi), en büyüğüne (devlet, uluslararası örgütler gibi) kadar tüm örgütlerde geçerli ve gerekli bir işlemdir. Yönetim, örgütlerin amaçlarına etkin ve verimli ulaşabilmeleri bakımından zorunlu bir işlemdir. Diğer bir deyişle yönetim hayati bir öneme sahiptir. Bir toplumun örgütlerindeki yönetim anlayışı ve uygulamaları ile o toplumun kalkınmışlık düzeyi arasında doğrusal bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Yönetim kalitesi tüm toplumu etkilemektedir.⁶⁹

⁶⁷ Z Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat. Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim, İletişim Yayınları, 1. Baskı İstanbul, 2013, s.35.

⁶⁸ Z Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat. Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim, İletişim Yayınları, 1. Baskı İstanbul, 2013, s.36.

⁶⁹ Nezahat Güçlü, “Stratejik Yönetim”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Say 2, Ankara, 2003, s. 63.

Kurum yönetiminin iletişimde bulunması gereken çeşitli paydaşlar bulunmaktadır. Bu paydaşlar içerisinde kurum sahiplerini, müşterilerini, çalışanlarını ve talepleri sıralamak mümkündür. Ayrıca yönetimin bakış açısına göre bu paydaşlarla sürdürülebilir ve karşılıklı iletişim kurmak gerekmektedir.

Olins' e göre yönetim iletişimi, şirketin yönetimi tarafından tanımlanan, iş ve dış kurumsal paydaşların sunduğu vizyonu ve misyonu aracılığıyla iyi bir itibar sağlanması sürecini içermektedir. Ayrıca yönetim iletişimi, stratejik yönetim, kişilik ve kimlik arasında bağ kurmanın yanı sıra kurumsal kişilik ve kimlik arasındaki ilişkileri içermektedir. Dolayısıyla yönetim iletişimi kurumsal çizgi doğrultusunda yöneticinin kurum içine ve kurum dışına yönelik geliştirdiği stratejileri, planları, taktikleri ve uygulamaları kapsamaktadır. Yönetim iletişiminin sorumluluğu işletmenin tüm yönetim kademelerine yayılır. Bu nedenle, gerek üst gerekse orta düzey yönetim aşağıda belirtilen amaçları gerçekleştirmek için iletişimden yararlanır:⁷⁰

1. İşletme içinde ortak bir anlayış ve tutum oluşturma, pekiştirme.
2. Çalışanları etkileme ve motive etme.
3. İşletme liderine güven yaratma.
4. Değişim sürecini başlatma ve yönetme.

2.4.2 Örgütsel İletişim

“Örgütsel İletişim, örgütün amaçları doğrultusunda işleyişini sağlamak için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ya da gruplar, gerekse örgüt ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreç olarak tanımlanmaktadır”⁷¹

Örgütsel iletişim, yöneticinin gönderdiği mesajın anlamını, iş görene anlatılmasını, benimsetilmesini, eyleme geçirilmesini de kapsar. Örgütsel iletişim, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için yapılan işlem ve eylemlerden geri bildirim

⁷⁰ Z Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat. Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim, İletişim Yayınları, 1. Baskı İstanbul, 2013, s.36-37.

⁷¹ Haluk Gürgen, Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s. 63.

yoluyla tepkileri, yanıtları taşımak zorundadır. Böylece örgütsel iletişim, hem yöneticinin işgöreni etkilemesini, hem de işgöreninin yöneticiye yanıtını içeren çift yönlü bir iletişim süreci olarak açıklamak mümkündür.⁷²

Örgütsel iletişimin etkili bir şekilde uygulanması demek, kurumların başarısına ciddi katkılar sağlaması demektir. İletişim sürecinin temel amacı, örgütsel başarı için gerekli materyalleri etkili ve verimli bir biçimde bir araya getirmektir. 20. yüzyıl sonlarına doğru bir disiplin olarak gelişen örgütsel iletişim anlamını belirgin olarak saptama çalışmaları, örgütsel iletişimin gelişimine etki etmektedir. Araştırmacılar örgütsel iletişim alanının sınırlarına ilişkin tanımlamalarına günümüzde de devam etmektedirler. Etkin örgütsel iletişim, örgüt çalışanının örgütsel konular hakkındaki tartışmalara ve karar vermeye aktif olarak katılımını sağlar. İletişimde açık olma, çalışanların işlerine verdikleri değeri arttırdığı gibi işlerini daha ciddiye almalarına olanak sağlar. Örgüt ya da çalışma topluluğu olma hissinin artışı, kişilerin birbirleriyle daha fazla iletişim kurma isteğini, daha açık iletişim ve iletişime yönelik eylemleri daha benzer yollarla gerçekleştirmelerini sağlayarak motivasyonu artırır. Böylece örgüt üyelerinin ortak bir anlayış geliştirmelerini kolaylaştıracak, iletişimin etkinliğini artacaktır. Paylaşılmış olan kültür, çalışanların örgütün kimliği ile ilgili düşüncelerini açıklamalarını sağlayacak ve bağlılığın artmasını sağlayacaktır.

Goldhaber (1983) örgütsel iletişimin içeriğinin üç temel başlık altında toplanabileceğini belirtmektedir. Bunlar aşağıda sıralanmıştır:⁷³

1. Örgütsel iletişim, çevresinde etkilenen ve çevresini etkileyen karmaşık bir sistem içinde ortaya çıkmaktadır.
2. Örgütsel iletişim, mesajları ve bu mesajların akışını, amacını, iletilmesini ve araçlarını içermektedir.
3. Örgütsel iletişim insanları, onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini içermektedir.

⁷² Haluk Gürgen, Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s. 33-34.

⁷³ Nilay Başok Yurdakul, Farklılaşma Çağında Kuramsal Başarıyı Yakalamak, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008, s. 252.

Kurumlarda aşağıda belirtilen gelişmeler, organizasyon içerisindeki tüm süreçlerde örgütsel iletişimin önemini gün geçtikçe arttırmaktadır.⁷⁴

1. İş süreçleri daha karmaşık hale gelmiş ve çalışanlar arasında koordinasyon ve etkileşime duyulan ihtiyaç artmıştır.
2. İş süreci işlem hızları artmıştır.
3. Çalışanlar ve kurumlar küreselleşmenin etkisiyle coğrafi olarak dağınık mekanlarda bulunmaktadır.
4. Eşzamanlı iş süreçleri daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.
5. Sürekli gelişen ve güncellenen bilgi ve yenilik yapma yeteneği organizasyonların rekabet gücünde kritik rol oynamaya başlamıştır.
6. İletişim teknolojileri ve bilgisayar ağları gittikçe artan bir şekilde oraganizasyonların yapısında ve stratejilerinde kullanılan en önemli faktörlerden biri haline gelmiştir.

“Bütün rgtlerdeki iletişim, g yapısı ve bu yapının karakterine göre belli tarzlar alır. Bazı yapılar hoşgörüye izin verir; bazılarında hoşgörüye yer yoktur. Bu yapılar baskı, sömürü ve yoksun bırakmaya dayanır. Bazılarında ise gönüllü katılım ve insanca ilişkiler vardır”⁷⁵

Bu ilişkilerin daha çok kurum liderinin örgüt kültürüne ve iletişimine verdiği yn belirler. Dolayısıyla rgtsel iletişimin belirleyicisi liderler ve onu sürdürecek olanların da çalışanlar olduğunu söylemek mümkündür.

⁷⁴ K.A. Baker, Management Benchmarking Study, Washington Research Evulatons Network, Washington, 2002, Sayı: 13, s. 8.

⁷⁵ İrfan Erdoğan, İletişimi Anlamak, 2. Baskı, Erk Yayınları, Ankara, 2005, s.272.

2.4.3 Pazarlama İletişimi

“Pazarlama yüksek değerli müşterilerle, güvene dayalı ilişkiler kuracak ve sürekli farklı olma üstünlüğü yaratacak stratejiler geliştirip yürütmek suretiyle hissedar kazancının en çoklamaya çalışan yönetim sürecidir”⁷⁶

Günümüzde iki temel faktör, kurumların pazarlama iletişimi faaliyetlerinin yapısını değiştirmiştir. İlk olarak kitlesel pazarların gittikçe bölündüğü ve pazarlamacıların kitlesel pazarlamadan uzaklaşmaya başladıkları görülmektedir. Pazarlamacılar daha dar tanımlanmış mikro pazarlardaki müşterileriyle daha yakın ilişkiler kurmaya çalışmaktadırlar. İkinci olarak ise teknolojideki gelişmeler, kurumların müşterileri ve müşterilerinin ihtiyaçları hakkında daha fazla bilgiyle donanmasını sağlamaktadır.⁷⁷

Pazarı harekete geçiren güç, bilgi akışıdır. Müşterilerin bir malı ya da hizmeti algılayışı, o mal ya da hizmet hakkında sahip olduğu bilginin niteliği ve niceliği ile ilgilidir. Bu nedenle işletmenin başarısı, yapılan pazarlama iletişimi çabalarının etkinliğine bağlıdır. Pazarlama iletişimi belli bir süreçte gerçekleşmekte ve aşağıdaki unsurları içermektedir:⁷⁸

1. Mesajı gönderen ya da kaynak (kurum, aracı)
2. Mesajın hedefi (potansiyel alıcı, dinleyici, muhatap)
3. Mesaj (ileti)
4. Mesaj tasarımı, şifrelenmesi
5. Mesajı taşıyan araç (medya)
6. Tepki (satın alma, reddetme eleştirme, vb.)
7. Geri bildirim (süreçteki sorunları ve olumlu sonuçları saptama)

⁷⁶ Peter Doyle, Değer Temelli Pazarlama, Çev. Gülfidan Barış, İstanbul: MediaCat Kitapları, İstanbul, 2003, s. 141.

⁷⁷ Sevgi A. Öztürk, “Tutundurma Kararları”, Ed. Birol Tenekecioğlu, Pazarlama Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 791, 2003, s. 217.

⁷⁸ Mehmet N. Timur, Banka ve Sigorta Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 885, 2006, s. 89.

8. Parazit (tüketici ya da alıcının olumlu tepki göstermesini engelleyen her türlü iç ve dış etken)
9. İletişimi engelleyen her türlü etken

Pazarlama iletişimde amaç, toplanılan bilgileri aktarmak, müşteride ürün ya da hizmete yönelik istek yaratmak ve böylece satışları arttırmaktır. Öte yandan pazarlama iletişimi günümüzün pazar şartlarının zorunluluğuyla daha iyi hizmet adına bütünleşik bir yapıya dönüşmektedir. ‘‘Tutundurma kavramından bütünleşik pazarlama iletişimine geçiş, 90’ ların önemli pazarlama gelişmelerinden biri olmuştur.

Bazı kurumlar bütünleşik pazarlama iletişimi uygulayabilmek için kurumun tüm iletişiminden sorumlu pazarlama iletişimi direktörünü görevlendirmişlerdir. Pek çok kurum, bütünleşik pazarlama iletişimi süreçlerini geliştirmeyi hedeflese de yakın geçmişte yapılan araştırma, kurumların ancak üçte birinden az bir kısmının bu konuda başarılı olduğunu göstermektedir’’⁷⁹

‘‘Bütünleşik pazarlama iletişimi yönetimi, pazarlama karması unsurları ve pazarlama iletişimi faaliyetlerinin birbirinin etkisini destekleyecek, güçlendirecek şekilde, koordineli ve uyumlu çalışmalar gerektirmektedir.’’⁸⁰

Pazarlama anlayışına göre, bir kurumun tüketici ihtiyaç ve isteklerini koordineli pazarlama çabalarıyla karşılaması ve bu yolla kendi amaçlarına ulaşması gerekmektedir. Bütünleşik pazarlama çabalarının iki yönü bulunmaktadır. Bunları şu şekilde izah etmek mümkündür: Birinci yön, sistem yaklaşımına göre, pazarlama bölümünün diğer bölümlerle koordinasyonu, diğer bölümlerin kendi içinde ve alt bölümlerle uyumludur. Sadece pazarlama bölümünün değil, bütün bölümlerin oluşturduğu şirket sisteminin çabaları koordineli bir biçimde tüketici ihtiyaçlarının tatminine yönelmelidir. İkinci yön,

⁷⁹ Sevgi A. Öztürk, ‘‘Tutundurma Kararları’’, Ed. Birol Tenekecioğlu, Pazarlama Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 791, 2003, s. 218.

⁸⁰ İsmet Mucuk, Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2004, s. 177.

yalnız pazarlama faaliyetleri ile ilgilidir; fiyatlandırma, reklam, dağıtım, satış gibi fonksiyonların uyumlu bir şekilde yürütülmesidir.⁸¹

Bütünleşik pazarlama anlayışını kurumlarda gelişirken ortaya çıkaracağı özellikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.⁸²

1. Farklı bir iş ortamı ve takım ruhu oluşturmak.
2. Stratejik yönetim altında örgütü bütünleştirme.
3. Çözüm ortaklığı anlayışını geliştirme.
4. Kurumun tüm çalışanlarının müşteri yönlü düşüncelerini sağlamak.
5. Geleceğe odaklanma anlayışını destekleme.
6. Kanal altyapısı ve veri tabanlarında yararlanmayı alışkanlık haline getirme.

Bütünleşik pazarlama iletişiminin mevcut veya muhtemel müşterilere yönelik ürün veya hizmetlerle ilgili potansiyel mesaj dağıtım kanallarının, marka ve kurumla ilgili tüm bağlantı noktalarını göz önünde bulundurması gerekmektedir. Bununla beraber bütünleşik pazarlama iletişimi hedef kitlelerle bağlantılı tüm iletişim formlarının bir arada kullanılmaktadır. Özetle, bütünleşik pazarlama iletişimin süreci mevcut veya muhtemel müşterilerle başlamakta ve ardından geliştirilecek ikna edici iletişim programlarının form ve metotlarının tanımlanıp saptanmasıyla devam etmektedir.

2.5 Kurumsal İletişimin Amaçları ve İşlevleri

Kurumsal iletişim kurumun varlığını sürdürmesi ve gelişmesi için gerekli olan kurum içi ve kurumla çevresi arasındaki iletişimi sağlar. Kurumsal iletişimin başarısı, iletişimin kurumun amaçları doğrultusunda belirli bir düzen ve yapı içerisinde, etkili bir politikanın oluşturulmasına bağlı olmaktadır. Kurumsal iletişimin, gerçekleştirilmesi beklenen dört amacı bulunmaktadır.⁸³

⁸¹ İsmet mucuk, Pazarlama İlkeleri, Tükmen Kitabevi, İstanbul, 2004, s. 10.

⁸² Tosh. G. Yamamoto, İşletme Anlayışında Yeni Bir Boyut Bütünleşik Pazarlama, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2003, s. 55.

⁸³ Okay ve Okay, s.9.

1. Kurum içi ve kurum dışı faaliyetleri desteklemek (düzenleme),
2. Kurum ve ürün yönetimine kimlik oluşturmak (ikna etmek),
3. Kurum içi ve kurum dışı hedef kitleye bilgi vermek (bilgiyi verme),
4. İyi bir kurum vatandaŐı olarak bireyleri sosyalleŐtirmek (bütünleştirme).

Kurumsal iletişim, kurumda çalışanları ve kurumun birimlerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir. Böylece, alıŐanlar ve birimler hem uyumlu ve hem de eŐgüdümlü çalıŐabilirler.

Kurumsal iletişimin amacı, iliŐkide olduğu tüm kitlelerde Şeffaf, güvenilir, sürekli ve güçlü bir kurum algısı yaratmak, bu algıyı korumak ve gclendirmektir. Bu sayede Şirket, işler iyi gittiğinde kazancını arttırırken, kriz durumlarından da en az zararlı çıkabilir.

Kurumsal iletişim, dış dünya ile Şirket arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi sağlarken, hızla değişen evre ve rekabet koşulları karşısında Şirketlerin kendilerini yeni koŐullara uyarlamalarını kolaylaŐtırabilmektedir. Kurumsal iletişim, Şirket yönetiminin en önemli aracıdır. Şirkette planlama, eşgüdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanabilmesi etkili bir kurumsal iletişimi gerektirir. Kurumsal iletişim, kurumda hiyerarşik basamakların belirlenmesinde ve otoritenin sağlanmasında önemli rol oynar. Gelen ve giden iletiler, belgeler, bilgiler ve dokümanlar kurumsal iletişim kuralları çerçevesinde saklanır, bilgi ve belge arŐivleri oluŐturulur.

Kurumsal iletişim, Şirkette alıŐanların oluşturdukları kk grupların birbirleriyle ve kurumun bütünüyle sağlıklı ilişkiler kurmalarında önemli rol oynar. Kurumun bütünlüğünün ve çalışanların ait olma duygularının geliştirilmesini sağlar. Kurumsal iletişim, içsel olarak Şirkette karşılıklı güvenin ve serbest bilgi akışının, dıŐsal olarak da iyi hizmet ve müşteri isteklerine ilginin kaynağıdır. Şirkette alıŐan kişi ve grupların Şirketin ortak amaçları doğrultusunda gerçekleştirdikleri ileti alışverişi olan kurumsal iletişim, kurumda eylemlerin sürdürülmesi, sorunların üzülmesi ve yaratıcı gn oluŐturulmasını sağlar.

2.6 Kurumsal İletişimin Önemi

İletişim son derece karmaşık bir iştir. Hatta zaman onu daha kompleks hale getirmektedir. İki kişinin çalıştığı atölyeler, yüzlerce kişinin çalıştığı fabrikalar haline geldiğinden bu yana şirket genelinde önem kazanmaya başlayan iletişim, bir sorun olarak bugünün yöneticisinin karşısına dikilmektedir. Bu nedenle şirketler üzerinde inceleme yapan birçok araştırmacı, şirket ile iletişim düzenini neredeyse aynı anlamda kullanma gereği duymuşlardır. Öyle ki kurum ve iletişim kavramı birleştirilerek “kurumsal iletişim” biçiminde kullanılmaya başlanmıştır.⁸⁴

Şirketlerde etkin iletişim, iki nedenden dolayı önemlidir; bunlardan ilki, iletişim sayesinde yönetim planlama, örgütleme, yönlendirme ve kontrol fonksiyonu başarıyla yerine getirilir; ikincisi, iletişim, yöneticilerin koordinasyon için zamanlarının büyük bir kısmını ayırdıkları bir yönetsel aktivitedir.⁸⁵ Kurumsal iletişim canlı organizmalardaki kan dolaşımına benzer. Eğer kurumsal iletişimde bir sorun olursa, dolaşım sistemlerinde gözlemlenen sorunların sonucunda yaşanan olumsuzlukların tekrarlanması kaçınılmazdır.⁸⁶

Yönetim fonksiyonu olarak kurumsal iletişim, şirkette etkin koordinasyonu sağlayan bir zorunluluktur. Olumlu bir itibarın oluşturulmasında kurumun uyguladığı iletişim tarzı önemli bir rol oynamaktadır. Bu iletişim tarzları ise ağırlıklı olarak proaktif bir iletişim tarzı olmalıdır. Proaktif iletişim tarzında, iletişimci kuruluşun ihtiyaçları doğrultusunda düşünerek, bunları bir plan şeklinde hazırlamalı ve yeri geldiğinde uygulamaya sokmalıdır. Bir kurumun proaktif iletişim çabaları olarak kurumun tüm kurumsal iletişim çabaları gösterilebilir.⁸⁷

⁸⁴ Sabuncuoğlu ve Tüz, s.31.

⁸⁵ Hasan Tutar, M. Kemal Yılmaz ve Cumhur Erdönmez, Genel ve Teknik İletişim, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2003, s.64.

⁸⁶ İrfan Mısırlı, Genel ve Teknik İletişim, 1. Basım, Ankara: Detay Yayıncılık, 2003, s.12.

⁸⁷ Okay ve Okay, s.457.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçerken şirketler, en önemli kaynaklarının insan olduğunu anlamışlardır. Bir şirketin ve sosyal paydaşlarının (şirketi etkileyen ve şirketin etkilediği kişi ya da kurumlar örneğin, tedarikçiler, çalışanlar, aracılar, müşteriler vb.) ihtiyaçlarını karşılayacak bir ortam yaratabilmek son derece önem kazanmış, bunu gerçekleştirebilmenin ön koşulu olan kurumsal iletişimin gerekliliğine yöneticilerin her zamankinden daha çok inanmaları söz konusu olmuştur.⁸⁸

Her şirket, bir iletişim sistemine dayanır. İnsanların başarılı bir şekilde haberleşebilmeleri için ortak bir dile sahip olmaları yeterli değildir. Değişik tecrübelerle sahip, değişik sosyal yerlerde bulunan insanların, aynı kelimeleri kullansalar bile, zihinsel davranışları farklıdır. Bir şirketin başında ve alt kademelerinde bulunan insanlar arasında başarılı bir iletişim temini için düşünce şekillerindeki bu farklar çok iyi bilinmeli ve değerlendirilmelidir. Üst kademedekiler mantıklı ifadeler kullanırken, alt seviyedekiler hisleriyle ve içinde buldukları sosyal çevrenin etkileri altında konuşurlar.⁸⁹

Şirketler amaçlarını, çalışanlarının katkısı ile gerçekleştirirler. Amaçları gerçekleştirme süreci içinde gerekli etkinliklerin yapılması için kararların verilmesi, karar vericilerin ihtiyaç duyduğu bilgi akışının sağlanması ve bireylerin etkinliklerinin amaçlara doğru yönlendirilmesi gerekir. Bütün bunlar bireyler arasındaki ilişkilerin yapılaştırılmasını, bireylerin davranışlarını etkilemek için yetkinin dağıtılmasını, bilgi akışı için iletişim kanallarının belirlenmesini gerektirir. Tüm bunları düzenleyecek olan kurumsal yapı ve bu yapıyı işleten kurumsal iletişimin yönetimidir.⁹⁰

Kurumsal iletişim kuruluşu, kuruma, derneğe veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve şirket iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik

⁸⁸ Füsün Kocabaş ve Diğerleri, “Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği”, M.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, No:13, (2005), s.2.

⁸⁹ Zeyyat Hatipoğlu, Özet Yönetim, Organizasyon ve İnsan Kaynakları, 1. Basım, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları, 2003, ss.137-138.

⁹⁰ Tutar, s.28.

bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır. Kurumsal iletişim uzun vadeli uygulanan bir iletişimdir ve hedefi de bir imaj oluşturmak, korumak veya değiştirmektir.⁹¹

Yaşayan bir organizma olan şirketlerin hem çalışanlarda hem de kamuoyunda olumlu bir algı meydana getirebilmeleri için kurumsal iletişimlerini çok iyi yönetmeleri gerekmektedir. Kurumda iyi bir iletişim sistemi kurulması, farklılıklardan kaynaklanan yanlış anlamaları ortadan kaldıracak ve sağlıklı bir iletişime zemin hazırlayacaktır.

Günümüzde iletişimin önemi hemen herkes tarafından vurgulanmaktadır. Bu nedenle, şirketin iletişime verdiği önemi ortaya koymak ve amaçlara daha verimli şekilde ulaşmak için kurumsal iletişim kavramları etrafında şirketin yenilenmesi ve buna göre yönetilmesi gerekmektedir.

2.7 Kurumsal İletişimi Engelleyen Faktörler

İletişim sürecinde iletişim etkinliğini olumsuz yönde etkileyen etkenler, temelde kaynakla alıcı arasındaki farklılıklarla ilgilidir. İletişim engelleri dört başlık altında toplanabilir:⁹²

- İnsanların iletişime olan ihtiyaçlarının farkında olmamaları,
- İnsanların iletişimin ne olduğu ve önemini yeterince kavrayamamaları,
- İnsanların iletişimin nasıl kurulacağını ve etkin iletişim yöntemlerini bilmemeleri,
- İletişim için gerekli yetenek ve becerilerinin olmaması.

İletişimde engelleyici pek çok faktör bulunmaktadır. İletişimi engelleyen, yapıcı ve bozucu olmak üzere iki çeşit engel bulunmaktadır. İletişimin başarıyla kurulmasını engelleyen çeşitli bozucu engeller, etkin iletişim yönetimi sayesinde ortadan

⁹¹ Muhittin Şimşek, Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı İnsan Faktörü, 2. Basım, İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı, 2006, s.58.

⁹² Ferruh Uztuğ, İletişim Engel ve Etmenleri, 1. Basım, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2006, s.199.

kaldırılabilir. İletişime engel olan sebeplerden bazıları; fiziksel ortamdan kaynaklanan engeller, psiko-sosyal engeller, statü farklılığı, cinsiyet farklılıkları, kültürel ve dil farklılıkları sayılabilir. Bireylerin kendi iç yapılarından kaynaklanan iletişim engelleri de bulunmaktadır.⁹³ Kurumlarda iletişimi olumsuz yönde etkileyebilecek engelleri şöyle sıralayabiliriz:⁹⁴

Statü Farklılıkları: Daha çok yönetici ile çalışanlar arasında görülen bir iletişim engeli olan statü farklılıkları, örgütteki güç hiyerarşiden kaynaklanır. Bunun nedeni, örgütlerde çalışanların yöneticilere bağımlı bir pozisyonda bulunmalarındır. Yöneticilerin, statü farkından dolayı astlarına karşı takındıkları tavırlardan başka onların şahsiyetinin bir neticesi olan bazı tutum ve davranışlar da iletişime engel olan faktörlerdendir.

Zamanlama ve Yer: Bir mesajın gönderildiği yer ve zaman, iletişimi etkiler. Kötü yer ve zaman seçimi iletişimin kaybı ile sonuçlanacaktır. Mesaj en uygun zamanda iletilmelidir. Gecikmelerin olması ya da zamanından önce bilgilerin iletilmesi mesajın etkisini önemli ölçüde değiştirir.

Fiziksel Ortamdan Kaynaklanan Engeller: Kurumlar büyüyüp geliştikçe, faaliyet alanlarını genişlettikçe, iletişim kanalları uzamaya başlar. Günümüzde küresel işletmecilik faaliyetleri, kurumların iletişim alt yapılarında önemli değişikliklere neden olmaktadır. Fiziksel uzaklıktan kaynaklanan iletişim engellerini ortadan kaldırmak için, bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri sözlü, yazılı ve görüntülü mesaj iletme olanağıyla, fiziksel uzaklığın ortaya çıkardığı engelleri önemli ölçüde azaltmaktadır.

Cinsiyet ve Kültürel Farklılıklar: İletişimde cinsiyet farkının bulunması, mesajın anlamında çeşitli bozulmalar, kadın erkek arasında anlaşmazlıklar ve anlam sapmalarına neden olur. Erkekler ve kadınlar, çocukluklarından beri farklı eğitim alarak büyürler. Bu durum, yaşam konusunda farklı tutum ve bakış açıları, farklı iletişim biçimleri

⁹³ Mısırlı, s.19.

⁹⁴ Hasan Tutar ve Mehmet Altınöz, Büro Uygulamaları ve İletişim Teknikleri, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2002, s.120; Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, s.46; Yatkın, s.108.

geliştirmelerine neden olmaktadır. Sosyo-kültürel ortamda yetişen insanların birbirleriyle ilişkileri daha kolay ve etkili olacaktır. Geçmişe ait tecrübelerinin olması, mesajın alıcı tarafından kaynağın amacına uygun olarak anlaşılması ve yorumlanmasını kolaylaştıracak ve istenilen yönde davranılacaktır.

Aşırı Bilgi Yükleme: İletişim yükünün fazlalığı yöneticinin yoğun bilginin altında ezilmesi ve gelen mesajlara cevap veremez hale gelmesi ile iletişimde bozulmalar başlar. Aşırı bilgi yükleme, göndericinin belli bir zamanda alıcıya gerektiğinden fazla bilgi göndermesidir. Kişinin belli bir kapasitesi vardır. Bu kapasite aşılsa iletişim amacına ulaşamaz.

Süzgeçleme: Astlar yalnız üstlerinin hoşuna giden bilgileri vermek amacıyla mesajı süzerler ve mesajı bozarlar. Değer yargıları alıcının kaynak ve mesaj hakkında bir ön yargıda bulunmasına neden olmaktadır. İletişimde süzgeçleme, mesajın bir düzeyden diğer düzeye geçerken seçilmesi ve bazı mesajların tamamının ya da bazı kesimlerinin iletilmemesidir.

Gürültü: Kurum içerisinde özellikle resmi; biçimsel "doğal" iletişim sürecinde etkili iletişimi engelleyen bir diğer husus, bireyin gelen iletileri algılamasını engelleyen dış etkilerin varlığıdır. İletişim sürecinde "gürültü" olarak adlandırılan bu tür olaylar, özellikle üstlerden gelen mesajların etkili olarak algılanmasını önlerler. İletişim sürecinin işletildiği esnada dış etmenler iyi hesaplanmalı ve uygun ortamlar aranmalıdır.

Teknolojik Yetersizlik: Her meslek veya ilim kolu kendine göre bir terminolojiye sahiptir. Hatta mesleğin yeni veya eski oluşu ile meslekte kullanılan kelime ve terim zenginliği arasında bir münasebet vardır. Meslek ne kadar eski ise, o meslekte kullanılan kelime ve terimler de o nispette zengindir. Aksine, teknolojik ilerlemenin doğurduğu yeni meslek kollarının ise bir terminolojik kriz geçirebileceği düşünülür.

Seçici Algılama: Algılama, sağlıklı iletişimin en önemli unsurlarından birisi olarak hem algılanan uyarıcının hem de algılayan kişinin özelliklerine bağlı olarak

oluşturulduğundan, değişkendir. İletişimde "anlam algılanandır" kuralı seçici algılama için geçerlidir. İletişimde hedefin algı seçiciliğini göz önünde bulundurmamak gerekmektedir.

2.8 Kurumsal İletişim Ağ Modelleri

Şirketlerde herbir departmanı bir grup olarak kabul edersek, bu grubu oluşturan bireyler arasındaki iletişime değişik modeller gösterilebilir. Bazen gruplardaki iletişim belirli bir kişi etrafında yoğunlaşırken, bazen mesaj bütün grup üyeleri arasında serbestçe aktarılabilir.

Şirketlerde gruplar ve insanlar arasında iletişim farklı ağ modellerine göre olur. Buna göre kurumsal iletişim modelleri; dairesel model, zincir modeli, merkezi model, serbest model ve "Y" modeli olarak beş gruba ayrılabilir.⁹⁵

2.8.1 Dairesel Model

Dairesel model, daha çok informel gruplarda ve eşit statüde olanlar arasında kurulan demokratik bir iletişim modelidir. Grupta belirgin bir lider yoktur. Bireylerin herhangi biri iletişimi başlatabilir. Grup üyelerinin birbirleriyle iletişim olanaklarının bir hayli fazla olduğu daire modelinde, bir tek kişinin iletişim kurması çok zordur. Merkezleşme derecesinin az, haberleşme kanalının ve grup tatmininin orta, önderlik tatmini, hız ve doğruluk derecesinin düşük olduğu bir modeldir.

2.8.2 Zincir Modeli

Zincir modeli, bir dizi insanı dolaşacak şekilde gönderilen mesajlarla kurulan iletişim biçimidir. Zincir modelinde iletişim, üyelerin birbirine yakınlık derecesine göre işlendiğinden, grubun bazı üyeleri izole durumda kalabilir. Böylelikle iletişim işlevsel niteliğini yitirerek, bireyler arası ilişkilerin zayıfladığı ve grup verimliliğinin tehlikeye

⁹⁵ Eğitimde Yönetimin Unsurları,
http://209.85.229.132/search?q=cache:YHErThkrD8MJ:kimyaweb.com/egitim_makal_pdf/iletisimdeyoneetimunsurlari.pdf+%22daireselel+model%22&cd=4&hl=tr&ct=clnk&gl=tr (2 Mayıs 2009).

düştüğü bir model oluşur. Bu modelde; merkezileşme derecesi, haberleşme kanalı sayısı, önderlik tatmini, grup tatmini, kişisel tatmin, hız ve doğruluk derecesi yüksek değildir.

2.8.3 Y Modeli

“Y” tipi iletişim, zincir modeline benzer; ancak bir dış üyenin dahili üyelerle haberleşmesine imkan tanınmasıyla farklılık arz eder. Merkezi modelden sonra merkezileşme derecesi en yüksek grup iletişim modelini oluşturur. Daha az sayıdaki iletişim kanalına sahip olan bu modelde, önderlik tatmini, merkezileşme derecesi ve hız çok yüksek, kişisel tatmin ve doğruluk derecesi yüksek, grup tatmini ile haberleşme kanal sayısı ise düşüktür.

2.8.4 Merkezi Model

Merkezi model, otoriter yönetim anlayışının söz konusu olduğu organizasyonlarda kullanılan ve ast üst ilişkilerinin kesin sınırlarla belirlendiği bir iletişim modelidir. Bu model otorite ve karar alma inisiyatifinin örgütün en üst yöneticisinde toplanmasını temel alan, geleneksel (klasik) örgüt yapı ve felsefesinde sıkça görülen bir modeldir. Grubun bütün üyelerinin merkezi konumdaki yetkili ile bilgi alışverişinde bulunmalarına karşın, kendi aralarında bir iletişim yaşanmamaktadır. Modelin merkezileşme derecesi yüksek, grup tatmini az, kişisel tatmin yüksek, iletişim hız ve doğruluk derecesi çok yüksektir.

2.8.5 Serbest Model

Serbest iletişim modeli ise göreceli olarak daha demokratik bir yapıya sahiptir ve bu modelde, herhangi bir birey iletişimi başlatabilir ya da herkes kendi arasında iletişimde bulunabilir.⁹⁶

Tüm haberleşme kanallarının her zaman ve herkese açık olduğu, herkesin herkese hiçbir kısıtlama olmadan iletişimde bulunduğu bu model demokratik bir modeldir. Merkezileşme ve önderlik tatmini çok az, haberleşme kanalı sayısı ve kişisel ve grup

⁹⁶ Tutar, ss.139-142.

tatmini çok yüksektir. Ancak, hız ve doğruluk derecesi bu modelde düşüktür. Kurumsal bir kimliğin sürekli hale getirilebilmesi için birimlerdeki iletişim modellerinin incelenerek, fayda ve zarar analizinden sonra geleceğe yönelik yazılı bir kültürün bırakılması önemli bir ihtiyaçtır. Günübirlilik ve kişiden kişiye göre değişen iletişim hali kurumsal bir yapının sağlıklı işlemesinin önünde büyük bir engeldir.

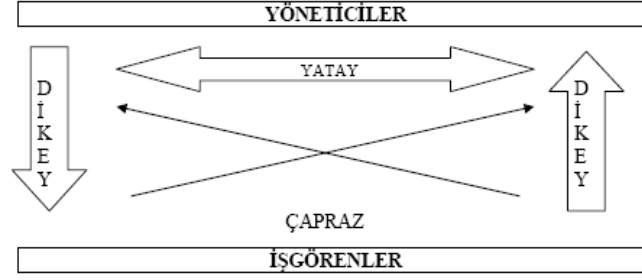
3. KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE TEKNİKLER, STRATEJİLER ve ARAÇLAR

3.1 Kurumsal İletişimin Kapsamı ve İşleyiş Teknikleri

Kurum içi iletişim yapısal olarak biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki şekilde karşımıza çıkar. Biçimsel iletişim, şirkette, yasalar ve kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, şirket üyelerinin kişiliklerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların oluşturdukları biçimsel olmayan gruplar ve bunların arasında gerçekleşen bir iletişimdir.

Kurum içi iletişim, şirketin kültürüne bağlı olarak bazı özellikler taşır. Şirket amaçlarına en etkin ve en kısa zamanda ulaşılması, üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan dikey iletişim kanallarının sağlıklı işlemesine bağlıdır. Bu kanallar yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki yönlü çalışır. Biçimsel iletişim, işletmenin faydacı ihtiyaçlarını karşılarken, biçimsel olmayan iletişim, çalışanların insani amaçlarla iletişim kurma ihtiyaçlarının sonucunda gerçekleşir. Biçimsel olmayan iletişim sistemi, biçimsel olarak yapılandırılmış bir organizasyonda, biçimsel düzenlemelere bağlı olmayan iletişimi kapsar. Biçimsel yapı “olması gerekeni”, biçimsel olmayan yapı ise “olani” gösterir. Bu açıdan iki iletişim sistemi, işletmenin iletişim sistemini tamamlayan birbirinin eksikliğini gideren bir işlev üstlenirler.

Şekil 2. Biçimsel İletişim Yolları



Kaynak: Zeyyat Sabuncuoğlu, İşletmede Halkla İlişkiler, 1. Basım, Bursa: Rota Ofset, 1992, s. 43.

Biçimsel olmayan iletişim sistemi, şirket üyeleri arasındaki kişisel yakınlık ve etkileşimler sonucunda ortaya çıkar. Genellikle söylenti veya dedikodu terimleriyle anılan biçimsel olmayan iletişim kanalları, her zaman kurumsal amaçların gerçekleşmesine hizmet etmez. Bir işletmede görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek çalışanlar arasında sağlıklı işleyen bir iletişim sistemi olmadan eşgüdüm ve amaçlara yönelik etkileşim olmaz. Bu yapıyla iletişimin, kurumun bütünlüğünü sağlayan ve bir sinir sistemi gibi örgütün her yanını saran bir olgu olduğu söylenebilir. Kurumun her köşesinde varlığını ve önemini kabul ettiren iletişim düzeni, aynı zamanda kurum düzeninin başarısını da yansıtır.⁹⁷

Kurumsal iletişimin işleyişi de biçimsel ve biçimsel olmayan yöntemler kullanılarak sağlanmaktadır. Biçimsel iletişim yöntemleri dikey, yatay ve çapraz iletişim olarak üç kısımda incelenmektedir. Biçimsel olmayan iletişim yöntemi adından anlaşılacağı üzere her şirket ve her kişi için farklı biçimde gerçekleşebilmektedir. Aşağıda bu yöntemlere daha detaylı olarak değinilerek bilgiler verilmektedir.

⁹⁷ Halkla İlişkiler ve İletişim, <http://www.aofsitesi.com/halklaileskilerveiletisim7.htm> (7 Nisan 2009).

3.1.1 Biçimsel (Formel) İletişim

Bir organizasyonun kurumsal yapısı yönünde meydana gelen iletişim sistemine biçimsel iletişim denir. Biçimsel iletişime bağlı olarak ast ve üstler arasındaki ilişkiler işlerlik kazanır ve faaliyetlerin sürdürülmesinde koordinasyon sağlanır.⁹⁸

Dikey, yatay ve çapraz olmak üzere üç türü bulunan biçimsel iletişim yöntemleri şirketin dışından ziyade, içinde gerçekleşen iletişimi ifade etmektedir.

3.1.2 Dikey İletişim

Dikey iletişim, hiyerarşik kademe içinde üstlerle astlar arasında, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru ilerleyen, astların görevlerini ve üstlerinin kendilerinden ne beklediklerini anlamalarına, üstlerin de astlarının ihtiyaçlarını ve şikayetlerini, verilen bilgi ve emirleri nasıl anladıklarını ve yerine getirdiklerini öğrenmelerini sağlayan iletişim biçimidir.⁹⁹ Bu iletişim biçimini iki yönlü olarak aşağıda gibi özetlemek mümkündür.

1. Yukarıdan Aşağıya Dikey İletişim Kanalları:

Bu kanallar, genel olarak kural ve emirlerin iletilmesi için kullanılır ve üstlerden astlara doğru genişleyen bir yol izler. Tüm basamakları kapsadığı zaman iletişim yavaş olur; ancak, basamak atlanarak yapılan kısa devre iletişim, devre dışı bırakılan ara basamaklarda yer alan organlarda olumsuz etki oluşturabilir. Hızlı ve sağlıklı bir dikey iletişim sağlamak için kurumlarda yönetsel yapının merkezci olmayan bir özellik taşıması önerilmektedir.

2. Aşağıdan Yukarıya Dikey İletişim Kanalları:

⁹⁸ M. Hamil Nazik ve Bayazıt Ateş, İnsan İlişkileri ve İletişim, 1. Basım, İstanbul: YA-PA Yayınları, 2005, s.110.

⁹⁹ S. Emet Gürel ve Diğerleri, "Örgüt Yönetiminde Etkili Bir Araç: Örgütsel İletişim", Ekonomik Vizyon Dergisi, No: 6, (1999), s.55.

Bu kanallarla yapılan iletişim, astların üstlerine raporlarını ya da görüşlerini iletmesi ve mesajların yansması ya da geri bildirim biçiminde gerçekleşir. Aşağıdan yukarıya iletişimde de kısa devre iletişim oluşabilir. Özellikle, ilk yöneticisinin baskısı altında olan görevli bir ya da daha fazla basamak atlayarak üst yöneticilerle doğrudan iletişim kurabilir ve önerilerini ya da isteklerini kendi mesajlarıyla iletir; ancak, yönetsel basamakların normal işlediği ve her kademedeki yöneticilere saygı duyulduğu kurumlarda kısa devre iletişime gerek kalmaz. Yöneticilerin astlarını tanıma fırsatını bulduğu aşağıdan yukarı iletişimde, bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda çalışanların karar verme sürecine katılma imkanları doğar.

3.1.3 Yatay İletişim

Şirketlerde aynı seviyedeki bölüm yöneticileri ve çalışanların ortaklaşa bağlı buldukları üst kademeye başvurmadan iletişim kurmaları yatay iletişim olarak adlandırılır. Bu sayede, benzer konumlardaki çalışanların işbirliğine imkan sağlayan dolaysız bir ilişki geliştirmeleri mümkün olur. Otoriter yönetim yapısına sahip şirketlerde bile, özellikle emir ve talimatların iyi anlaşılması konusunda dikey iletişim yetersiz kaldığında yatay iletişim kurulur.¹⁰⁰

3.1.4 Çapraz (Diyagonal) İletişim

Çağdaş yönetim ve örgüt kuramlarının bir ürünü olan çapraz iletişim, kurumdaki farklı seviyedeki bölümlerin hiyerarşik kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişimdir. Hızlı bilgi akışı sağlamak, anlamayı geliştirmek ve koordinasyon sağlamak için kullanılır.¹⁰¹

Yalnızca belli konularda bilgi alışverişi amacını taşıyan çapraz iletişimin olağan durumlarda kullanılmasında sakınca olmayabilir. Ancak, çapraz iletişim kanallarının sık

¹⁰⁰ Tutar, s.129.

¹⁰¹ İsmail Gökdeniz, “Örgütlerde Verimlilik Açısından İletişimin Önemi ve Buna Yönelik Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, 1995), s.63.

kullanılması zaman zaman yetki karmaşası sorununu yaratabilmektedir. Bu nedenle, ilke olarak, kurumlarda zorunlu olmadıkça çapraz iletişim kanallarını kullanmamak gerekmektedir.

3.1.5 Biçimsel Olmayan (İnformel) İletişim

Biçimsel olmayan iletişim, şirketin önceden belirlenmiş kanallarından geçmeyen, belirli bir plan içinde gerçekleşmeyen, çalışanlar arasında kendiliğinden oluşan iletişimdir. Biçimsel olmayan iletişim, düzenlenmeyen, resmi yolları önceden belirlenmeyen bir iletişim olduğu kadar, söylentileri, dedikoduları ve kasıtlı haberleri de içeren bir iletişim biçimidir.¹⁰²

Biçimsel olmayan iletişim, şirketin geleneksel yapısını ve aksaklıkları yansıtan bir ayna gibidir. Bir şirkette dedikodu yaygınsa, o şirketin yapısında bozukluk vardır ve biçimsel iletişim kanalları iyi işlemiyordur. Bu tür şirketlerde birçok gruplaşma meydana gelir ve bu grupların kendi aralarında ve yönetimle çatışmalarına sık sık rastlanır. Böyle bir ortamda iş düzenini yıkıcı etkiler görülür, bu da çalışanlarda endişe, korku ve huzursuzluk gibi moral çöküntülerine yol açar.¹⁰³

Çalışanların birçoğu açısından işle ilgili alınan formel eğitime rağmen öğrenmenin büyük bir kısmı işi yapma esnasında gerçekleşir. Çalışanlar sıklıkla diğerleriyle birliktelik, gözlem ve organizasyon kurallarının uygulanmasıyla içerden öğrenmek ve işleriyle ilgili küçük ayrıntılar konusunda bilgi edinebilmek için doğal iletişim yöntemlerini kullanırlar.

¹⁰² Tutar, ss.133-134.

¹⁰³ Erhan Eroğlu ve Diğerleri, “Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi Arfor Taşıma Hizmetleri A.Ş.’de Bir Uygulama”, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, No: 14, (2005), s.206.

3.2 Kurumsal İletişim Stratejisi

Hedef kitlelerle iknayı temel alan iletişimin oluşturulması ve geliştirilmesi esasına dayanan kurumsal iletişimin etkinliği, stratejisinin sağlam temeller üzerine dayandırılmasına bağlıdır. Fırsatları değerlendirebilmek ve karşılaşılabilecek sorunların üstesinden gelebilmek, ancak önceden planlanmış bir iletişim süreci ile mümkündür. Bu süreç dört adımdan oluşmaktadır:

1- Durum Saptama ve Bilgi Toplama: Bu süreç mevcut durumu belirlemek ve bilgi toplamakla başlar.¹⁰⁴

2- Planlama: İletişim sürecinin planlanması aşamasında, iletişim uygulamaları için gerekli para, kullanılacak haberleşme araçları, çalıştırılacak personel, kampanya süresi, atılacak adımlar ve hedef kitleye ulaştırılacak mesajlar, ayrıntıları ile belirtilir.¹⁰⁵

3- Uygulama: Toplanan bilgilere göre hazırlanan iletişim mesajları, karşılaştırılan araçlarla, belirli bölgelerde belirlenmiş hedeflere ulaştırılır.

4- Sonuçların Değerlendirilmesi: Bu aşamada feedback ölçülür, sonuçlar uzmanlar tarafından yorumlanır. Bu yorumlama, kampanyanın başarı derecesini ortaya koyar. Kampanyada çıkan aksaklıklar, haberleşme kanallarında ve mesajların kapsamında görülen bozukluklar inceden inceye anlamlandırılarak, bundan sonraki çalışmalara ışık tutacak veriler elde edilir.¹⁰⁶

Etkili kurumsal iletişim stratejisinin ilk değişkeni, kuruluşun kendisidir. Kurumsal iletişim stratejisinin unsurları;

1- Kurulacak her bir iletişim için amaçların belirlenmesi:¹⁰⁷

¹⁰⁴ Peltekoğlu, ss.149-150.

¹⁰⁵ Asna, s.82.

¹⁰⁶ Asna, ss.85-86.

¹⁰⁷ Paul A. Argenti, Corporate Communication, 2. Basım, London: Mc Graw Hill, 2009, s. 33-34.

Bireysel iletişimde olduğu gibi, şirketlerin de iletişim kurmak istemelerinde birden çok neden bulunmaktadır. Örneğin; şirket çalışanlarına sunduğu hizmet paketinde bir sonraki yıl meydana gelecek değişiklikleri duyurmak isteyebilir. Bu şirket, sağlık sektöründeki fiyat artışından dolayı, çalışanlara ayırdığı sağlık harcamalarını kısma yoluna gitmiş olabilir. Bunun gibi çalışanların aleyhine gelişen bir durum karşısında amaç, yalnızca yeni uygulamanın duyurulmasından öte, mantıklı bir neden sunarak çalışanları ikna etmek, çalışanların vereceği tepkiyi minimuma indirmektir.

Başka bir örnek, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) pazarına girmeye çalışan bir Japon şekerleme firmasıyla ilgilidir. Bu firma, ürünlerine karşı ilgi uyandırmak için, ürünlerini gösteren, tanıtan ve bunların nasıl Japon kültürünün bir parçası olduğunu anlatan bir broşür hazırlatmaya karar vermiştir. Şirketin amacı, o an için ürün hakkında hiçbir fikri ve satın alma isteği olmayan Amerikan tüketicileri arasında talep yaratmaktır. Bu iki örnekte de en önemli nokta, hedef kitleden gelecek geribildirimdir. O halde, şirketin amacının belirlenmesindeki temel nokta; “Kuruluş kurulacak iletişim sonucunda, herbir hedef kitlenin ne yapmasını istiyor?” sorusuna verilecek yanıttır.

2- Bu amaçlara erişmek için elde bulunan kaynakların saptanması:¹⁰⁸

Şirketin sahip olduğu kaynaklar, kurulacak iletişimi belirleyici ve sınırlayıcı özelliğe sahiptir ve para, insan kaynakları ve zaman unsurlarını kapsar.

a. Para: Çalışanlara sağladığı sağlık hizmetinden kısıtlama yapma yoluna giden sağlık kuruluşu yeniden hatırlanacak olunursa, bu kuruluş, bu değişimin duyurulmasında, kuruluş gazetesi (newsletter) veya e-mail gibi araçlar kullanabileceği gibi, daha önceden bu tip meselelerin çözümünde çalışarak deneyim kazanmış bir danışman tutmayı da tercih edebilir. İlk seçenek, kısa vadede daha ucuz gibi görünse de, uzun dönemde, ellerinden alınan hakların nedeni konusunda tam olarak aydınlatılmayan çalışanların tepki göstermeleri durumunda, kuruluş ilk etapta ayırması gereken bütçeden çok daha fazlasını harcamak durumunda kalabilir.

¹⁰⁸ Argenti, s. 34-35.

Birçok kuruluş, olayları hedef kitlesinin bakış açısından değerlendirmedeği için, kısa vadeli ve ucuz çözümler bulma hatasına düşmektedir. Bu problem, bireysel iletişimde de yaşanmaktadır. Genelde, iletişimi başlatan kişi, karşındakinin ihtiyacından çok kendi ihtiyacına odaklandığı için, iletişim sorunları yaşanmaktadır. Bu problem, biraz da insanların iletişimi çok da ciddiye almamasından kaynaklanır. Sürekli iletişim halinde olduğu için, iletişimin, kuralları ve tahmin edilebilir sonuçları olan bir disiplin olarak algılanması güçtür.

b. İnsan Kaynakları: Amaçları belirlemede bir başka önemli unsur da insan kaynaklarıdır. Kuruluşlarda genellikle iletişim görevini yürütmek üzere çok az personel atanır. Bunların çoğu da ya yetersiz ya da deneyimsizdir. Bu konu, yeni halka açılmış, bu nedenle hissedarlar ve yatırım uzmanlarıyla iletişimi sağlamak amacıyla “Yatırımcı İlişkileri Birimi” oluşturmak isteyen bir kuruluş örneği üzerinden değerlendirilebilir. Bu kuruluş, tüm işleri yönetmek üzere tek bir kişiyi görevlendirebileceği gibi, farklı görevleri üstlenmek üzere daha fazla kişiyi de işe alabilir. En doğru yaklaşım, kuruluşun büyüklüğünü ve hissedar temelini baz almaktır.

Farklı hedef kitlelerle ilgilenmek üzere iki veya üç uzmanı görevlendirmektense, bu birimin sorumluluğunu iletişim becerileri zayıf birinin üstüne yükleyen, multi-milyon dolarlık bir şirketin deneyimleri, bu kararın sonuçlarını örneklemektedir. “Fortune 500” listesinde bulunan bu şirket, kuruluşun parlak bir gelecek vaatmesine rağmen, analistlerin hisse senetleri değerlerini düşürmeye başlamasıyla yaklaşımını değiştirmiştir. Bu olayda, analistler, yatırımcı ilişkileri birimi personelinin şirketin hisse senetlerinin değerlendirilmesi için yeterli bilginin verilmesinden kaçındığı hissine kapılmış, bu durum da analistlerin şirketle ilgili bir problem olduğunu düşünmelerine yol açmıştır. Diğer taraftan, bu birimden sorumlu personel birkaç işi bir arada yürütmeye çalıştığı için, görevin gereklerini yerine getirmeye yetişememiştir. Bu olaydan sonra kuruluş, işlerin daha düzgün bir şekilde yürümesi için birkaç kişi daha işe almış, hisse senetleri değerleri de olması gereken yere yükselmiştir. Bu örnekte, işin doğru yapılabilmesi için daha fazla insanın istihdam edilmesinde para faktörünün söz konusu olmadığı, ancak, iletişimin işlevinin ne denli etkili olabileceğinin yeterince

kavranamamasından dolayı, belirli bir görevi üstlenmek üzere ayrılan insan kaynaklarının sınırlı tutulduğu görülmektedir.

c. Zaman: Zaman, para ve insan kaynakları gibi, kurumsal iletişim stratejisinin oluşmasında büyük öneme sahiptir. Zamanın önemini anlamak için, aynı konuya iki farklı yönden yaklaşım değerlendirilebilir. Daha önce sözü geçen Japon şekerleme üreticisi, içeriğinden dizaynına kadar sekiz sayfalık bir broşür hazırlamak için iki yıl harcamıştır. Bu kadar uzun zaman ayırmasının en önemli sebebi, Japon ve Amerikan iş dünyası arasındaki kültürel farktır. Bir Amerikan şirketinin, bu tarz bir proje için bu denli uzun zaman harcaması pek de duyulmuş bir şey değildir. Amerikan şirketleri için, başından sonuna kadar böyle bir projenin hazırlanması için birkaç hafta yeterlidir. Hangi yaklaşımın daha doğru olduğu sorusuna gelince, zamanın ayrılmasında da, diğer kaynakların ayrılmasında olduğu gibi kısa vadeli çözümler yerine, kuruluşun gerçekten ulaşmak istediği amaçlar göz önünde bulundurulmalıdır. Bazı durumlarda amaca ulaşmak için, kuruluşun ayırmak istediğinden fazla kaynağa ihtiyaç duyulabilir. Ancak her zaman yapılması gereken, kuruluşun kaynaklarını en başta belirlemesidir. Kurumsal iletişimde hataların düzeltilmesi çok pahalıya mal olabilmektedir. Kaynakların sınırlı ayrılması, uzun dönemde daha çok masrafa yol açabilir.

3- Kuruluşun imajının güvenilirliğinin saptanması:

İletişim araçlarının saptanıp, bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için sahip olunan kaynakların belirlenmesinden sonra, şirket, hedef kitesinin gözünde nasıl bir imaja sahip olduğunu saptamalıdır.¹⁰⁹

Kurum imajı, bir kuruluşun ya da kişiler grubunun, bir kuruma gösterdiği duygusal olduğu kadar rasyonel öğelerin bütünüdür.¹¹⁰

İtibar, bir şirketin ya da endüstrinin, genel bir değerler dizisine dayanan güvenilirliği, itimada layık oluşu, sorumluluğu ve yeterliliği gücü hakkında çok sayıda kişisel ve kollektif yargıdan oluşmuş bir bütündür.¹¹¹

¹⁰⁹ Argenti, s.36.

¹¹⁰ Peltekoğlu, s.369.

Olumlu bir itibarın oluşturulmasında, kurumun uyguladığı iletişim tarzı önemli bir rol oynamaktadır. Bu iletişim tarzı ise, ağırlıklı olarak proaktif bir iletişim tarzı olmalıdır.¹¹²

Şirketin, iletişim hedefi, büyük ölçüde firmanın ürün veya hizmetini kullanacak kişilerin firmaya güven duymalarını sağlamaya yöneliktir. İşletmenin çevresindeki insanlarda oluşacak imajın tesadüflere bırakılmaması, bilinçli bir şekilde oluşturulması, kurumsal iletişimin en önemli görevlerinden biridir. Bir şirketin iletişiminin sürekli olmasının gerekliliği, proaktif iletişimin benimsenmesine yol açmakta ve henüz sorun oluşmadan, çözümüne yönelik tedbirler geliştirilmektedir.¹¹³

Etkili kurumsal iletişim stratejisi oluşturmak için gerekli üç öge – amaçların saptanması, gerekli kaynakların belirlenmesi ve kuruluşun imaj güvenilirliğinin saptanması- kurumsal iletişimin diğer basamaklarının dayandığı iletişimin temel taşlarını oluşturmaktadır. Kuruluşların dikkate alması gereken diğer aşama ise, hedef kitlelerin değerlendirilmesidir.¹¹⁴

4- Hedef kitle analizi:

Halkla ilişkiler iki yönlü bir akımdır. Akımın bir ucunda halkla ilişkiler çabasındaki kişi ya da kurum, yani akımı başlatan kaynak, öteki uca ise akımın hedefi olan kitle yer alır.¹¹⁵

Hedef kitle, şirketin yaptığı tüm faaliyetlerin yönlendirildiği, bu faaliyetler sonucunda kendilerinden eylem ve düşünce değişimlerinin beklendiği kişiler veya gruplardır.¹¹⁶

¹¹¹ Okay ve Okay, s.451.

¹¹² Okay ve Okay, s.457.

¹¹³ Peltakoğlu, ss.53-54.

¹¹⁴ Argenti, ss.36-37.

¹¹⁵ Asna, s.28.

¹¹⁶ Okay ve Okay, s.457.

Şirketler, hedef kitlelerini belirlememeleri halinde, çok fazla hedef kitleye ulaşma çabasında rastgele mali kaynak ve çaba harcayacaktır. Aynı mesaj, farklı gruptaki insanlara uygun olup olmadığına bakılmaksızın verilecektir. Çalışma saatleri, materyaller ve ekipmanın en etkin biçimde kullanımını sağlamak için gereken çalışma ayarlanamayacaktır. Böylelikle hedeflere ulaşılamayacaktır. Yönetim veya müşteri, sonuçların eksikliğinden memnun olmayacak ve halkla ilişkiler uygulayıcısının yetersiz olduğunu, gereksiz yere para harcadığını düşünecek, halkla ilişkiler danışmanı işini veya yaptığı anlaşmayı kaybedebilecektir.¹¹⁷

Bazen şirketin iletişim kurmak istediği hedef kitlenin kim olduğu açık olsa da, çoğu zaman mesajın ilgili hedef kitleye ulaşmasını sağlamak dikkatli bir araştırmayı gerektirir. Genellikle, hedef kitleyi, kuruluş için birincil derecede önemi olan gruplar oluştursa da, ikincil hedef kitle de iletişimin odağı olabilir. Birincil hedef kitle içinde; çalışanlar, müşteriler, hissedarlar ve toplum, ikincil hedef kitle içinde de; medya, araçlar, yerel, bölgesel ve ulusal yönetim ile finansal çevre sayılabilir. Bir pazarlama departmanı yöneticisinin kişisel iletişim düzeyinde yaşadığı bir sorun, bu konuya ışık tutmaktadır. Söz konusu pazarlama departmanı yöneticisi, şirketin iletişim düzenindeki değişimler sonucu, sekreter sayısının azaltılması kararını bildirmiştir.

Artık pazarlama departmanındaki çoğu yöneticinin sesli mesaj ve e-posta sistemi vardır ve rutin işler dışında sekreterlere telefona bakma gibi konularda ihtiyaç kalmamıştır. Pazarlama departmanı yöneticisi, sekreterlerin üçte ikisinin işten çıkarılmasıyla ilgili planını bildirmek için, insan kaynakları departmanı yöneticisine bir memo yazmıştır. Bu, altı aydan uzun süredir şirkette çalışmakta olan beş sekreterin işten çıkarılmasını da içermektedir. Bunların bir kısmı da, birkaç yıldır şirkette çalışmakta olanlardır. Her zamanki gibi, pazarlama departmanı yöneticisi düşüncelerini yazmış, sekreterinden bunu basmasını istemiştir. Sekreteri, işten çıkarılacak beş kişinin arasında olmamasına rağmen, meslektaşlarının başına gelen olaydan etkilenmiş ve bunu tepkiyle karşılamıştır. Bu olayda, pazarlama departmanı yöneticisi, sekreterini muhattap almadığı gibi, bu tarz bir tepki almayı da aklından geçirmemiştir. Şirketin, çeşitli

¹¹⁷ Okay ve Okay, s.457.

kademelerde hedef kitlesi veya kitleleriyle olan bilgi akışını dikkate alması gerekmektedir. Bahsedilen kademelerin ilk sırasını, asıl iletişim kurmak istediğimiz ana hedef kitle oluşturur. İkinci kademeyi, daha az belirgin olan, yeri geldiğinde aktif olmaya hazır kararsız hedef kitle, üçüncü kademeyi ise, kuruluşun uğraşmak durumunda kaldığı, iletişimi zorlaştıran karşı tavır takınan hedef kitle oluşturur.

5- Mesajların iletimi:

Hedef kitleye akatarılmak istenen bilgilerin anlaşılır ve etkili olması çok önemlidir. Çöklü'ye göre *“iletişim kurma ve gerçekleştirme yetisi bilişsel, dilsel ve toplumsal bilgiyi etkilemektedir. İletişimsel yeterlik, sadece dil düzgesini bilmeyi değil, kime ne denileceğini ve verili bir durumda bunun uygun bir şekilde nasıl söylenileceğini bilmeyi de gerektirir.”*¹¹⁸

Şirketler için mesajların etkili bir şekilde iletimi iki adımdan oluşur.

1. Mesajın oluşturulmasında nasıl bir yol izleneceği,
2. Mesajın hangi kanalla iletileceğinin belirlenmesi.¹¹⁹

İletişim sürecinde aktarılan içerik olarak mesaj, öncelikle fiziksel olarak var olmalı, kodlama yoluyla aktarılan bir biçime bürünebilmeli, hedef alıcı ise bu biçimlenmiş içeriğe bir anlam yükleyebilmelidir.¹²⁰

Çoğu iletişim uzmanına göre, en etkili iki mesaj şekli dolaysız ve dolaylı yapıda olanlardır. Dolaysız mesaj, önce asıl konunun ortaya konulup sonra nedenlerin açıklanmasıdır. Dolaylı mesajda ise, önce nedenler açıklanır, sonra asıl nokta ortaya konulur.

¹¹⁸ Çöklü, s.33.

¹¹⁹ Argenti, s.41.

¹²⁰ Nurçay Türkoğlu, İletişim Bilimlerinden Toplumsal Çalışmalara Toplumsal İletişim Tanımlar, Kavramlar, Tartışmalar, 1. Basım, İstanbul: Babil Yayınları, 2004, s. 23.

Şirketlerin hangi metodu kullanması gerektiği sorusuna gelince, yanıt kuruluşların genelde olabildiğince dolaysız bir yaklaşım izlemeleri şeklinde olmalıdır. Dolaylı iletişim, kafaları karıştırabilir ve algılamada güçlükler çıkarabilir. Bu konuda “Nissan”ın yaşadığı olay örnek gösterilebilir. Nissan, ABD’de Infiniti serisini ilk kez tanıtırken, şu anda yaptığı gibi yeni otomobillerin resimleriyle ortaya çıkmak yerine, kuruluş tipik Japon yaklaşımını yansıtan, daha dolaylı bir yöntem seçmiş, ürünü halka göstermeden önce, manzara görüntüleri kullanarak değişik bir hava yaratmaya çalışmıştır. Dolaysız yaklaşım izleyen rakibi Toyota Lexus’ın otomobil resimleriyle ortaya çıkışıyla kıyaslandığında, bu aslında yaratıcılık anlamında oldukça başarılıydı. Ancak, bu başarı maalesef otomobil satışlarına yansımada. Reklamlarında ürün ve imajı bir arada kullanarak bir imaj oluşturmaya çalışan şirketin çabaları, Amerikan toplumunca anlaşılamadı. Kuruluşlar, sorunlu dönemlerinde de aynı problemle karşılaşmaktadır. Örneğin, 1970’lerdeki petrol krizi zamanında, Kanadalıların petrol yatırımlarını güvence altına almak için devlete bağlı olarak kurulan “Petro-Canada”, 20 yılda büyümüş, bünyesine başka şirketler de katmıştır. 1985 yılına gelindiğinde, şirketin 10.000 çalışanı bulunmaktaydı. Petrol fiyatlarının sabitlenmesiyle, şirkette işten çıkarımlar başladı. 10 yıl sonra, şirketin 5.000’den daha az çalışanı vardı ve şirket yalnızca bir yılda 200 milyon dolar ve hisse değerlerinin üçte ikisini kaybetmişti. Petro Canada, bültenler, email, odak grupları ve araştırmalar aracılığıyla, çalışanlarının geri kalanıyla doğrudan iletişim kurma çabalarına girişti. İzlediği bu dolaysız yaklaşımla, Petro-Canada, yaşadığı ciddi küçülmeden sonra, çalışanlarının tutum ve davranışlarını değiştirmeyi başardı.

Dolaylı ve dolaysız yaklaşıma karşı üçüncü seçenek ise hiç mesajın olmamasıdır. Eskiden, kuruluşla ilgili bir sorun patlak verdiğinde kuruluşların cevabı “yorum yok” şeklindeydi. Ancak, günümüzde, toplumun kuruluşlar hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istemesi ve medyanın yayınlayacak ilginç hikayeler peşinde olması nedeniyle, bu yaklaşım işlememektedir. “Yorum yok” demek, ya da tamamen sessiz kalmak yerine, “şirketin tüm veriler toplana kadar konuşması doğru olmayacaktır.” şeklinde bir açıklama yapmak daha doğru olacaktır.¹²¹

¹²¹ Argenti, ss.41- 42.

Kanal, iletişim sürecinde uyarı niteliği içeren mesajın taşındığı fiziksel ortam ve araçlardır. Uygun kanalın, iletileri olabildiğince geniş bir ölçekte ve anlamını yitirmeden taşıyabilmesi beklenir.¹²²

İletilerin dağıtım yolları olan kanallar, kurumsal iletişimde, bireysel iletişime göre daha karmaşıktır. Bireysel iletişimde kanallar genellikle yazı ve konuşmayla sınırlıyken, kurumsal iletişimde geniş bir yelpazeyi kapsar. Muhtemelen, interaktif ve web dayanaklı iletişime olanak veren bilgisayarın icadından beri, hiçbir gelişme kuruluşların iç ve dış iletişiminde bu denli etkili olmamıştır. Üst yönetimde meydana gelen değişimi duyurmak isteyen bir kuruluş, haberi basın bülteniyle çeşitli hedef kitlelerine duyurabileceği gibi, memorandum ya da e-mail aracılığıyla çalışanlarına duyurmayı da tercih edebilir.

3.3 Kurumsal İletişim Yönetiminde Kullanılan Araç ve Yöntemler

Kurumsal iletişimde kullanılan iletişim araçları çok çeşitlidir ve dolayısıyla amaç, strateji, biçim ve içerik bakımından farklı özelliklere sahiptir. Bu noktada önemli olan, hedef kitlelere mesajların iletilmesinde en uygun araçların seçilmesi ve aynı anda bu araçların pekçoğunun kullanılmasıdır.

3.3.1 Yazılı İletişim Araçları

Yazılı iletişim, yönetsel faaliyetlerin büyük bir kısmını meydana getirir. Bazı mesajların daha sonra kontrol edilmek ya da bilgi edinmek üzere, nispeten kalıcı olarak düzenlenmeleri gerekir. Aynı şekilde yazılı iletişime, yazıların hukuksal anlamda belge olması nedeniyle başvurulur. Şirketlerde politikalar ve prosedürler yazılı olarak düzenlenir.¹²³ Yazılı araçlar, şirket gazetesi, dergi, broşür, el kitapçığı, bülten, yıllık raporlar, mektup, kartvizit gibi araçlardır. Bu araçlar gerek şirket içinde çalışanlara, gerekse şirket dışında yer alan çeşitli kişi ve kuruluşlara iletilerek firmadaki gelişmeler

¹²² Türkoğlu, ss.23-24.

¹²³ Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, s.133.

konusunda bilgi aktarır. Yazılı iletişim araçlarının kullanım amacı, firmayı iç ve dış çevreye tanıtmaktır. Ancak bu tanıtım, abartılı olmaktan uzak, reklam kokmayan ve doğru bilgiler içerecek şekilde olmalıdır.

3.3.1.1 Yıllık Raporlar

Yıllık raporlar şirketin bir yıl içinde yapmış olduğu çalışmalarını özetleyen bir belgedir.¹²⁴ Şirketlerin faaliyet gösterdikleri sektörün sorunları, ülke ekonomisi, işsizlik ya da işçi işveren ilişkileri gibi konularla ilgili görüşlerin ve araştırmaların yer aldığı bir yayın türüdür. Şirketlerin toplumsal sorumluluk anlayışı çerçevesinde geliştirdiği çalışmaların bir uzantısı olan raporlar, kurumsal iletişim aracı olduğu kadar, bir halkla ilişkiler aracı olarak da oldukça etkilidir.¹²⁵

Her şirket yıllık raporlar hazırlayarak, yıllık faaliyetleri hakkındaki bilgileri ilgili kişilere ve kamuoyuna duyurur. Yıllık raporların amacı, hedef kitlelere kurumun geçmiş bir sene içinde yaptığı işleri anlatmak ve geleceğe yönelik projelerini duyurmaktır. Yıllık raporlar doğru verilere dayanmalı, açık ve anlaşılır bir dille yazılmalıdır. Yıllık raporlarda kurumun mali bilançosuna ilişkin rakamlar ve grafikler, çıkardığı ürünler ve sunduğu hizmetlere ilişkin bilgiler, kurumun hisse senedi hareketleri, geleceğe ait planlar, projeler ve olanaklar, kurumun gösterdiği gelişmeler, personelle ilgili bilgiler, kurumun karşılaştığı problemler ve bulunan çözümler, ödediği vergiler, reklam, pazarlama ve halkla ilişkiler faaliyetleri ve harcamaları gibi bilgiler bulunabilir.¹²⁶ Yıllık raporlar, faaliyet raporu olarak da adlandırılmaktadır.

¹²⁴ Kazancı, s.268.

¹²⁵ Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, s.137.

¹²⁶ Mahmut Oktay, Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1996, s.168.

3.3.1.2 Kurum Gazetesi ve Dergisi

Kurum gazetesi, özellikle şirket personeli için çıkarılan ve şirket hayatı ile ilgili olarak çalışanları bilgilendirmek, çalışmalardan onları haberdar etmek amacını güden bir gazetedir.¹²⁷

Bir kurum gazetesinde yer alabilecek haberler şirketle doğrudan doğruya ilgili olanlar veya şirket üzerinde etki yapabilecek yabancı haberler olmalıdır. Kurumla ilgili olan şirket gazeteleri şirketin genel politikasını, teknik ve ticari yönlerini, ücret, emeklilik, çalışma saatleri gibi çalışma sorunlarını, personelin spor, kültür ve benzeri faaliyetlerini yansıtan haberleri yayımlar. Bu haberler; şirkete etki yapabilecek yabancı haberler, sosyal, ekonomik konularla ilgili haberler, o şirketin bulunduğu bölge ile ilgili genel haberler gibi haberlerdir.¹²⁸

Şirket gazeteleri, haftalık, on beş günlük veya aylık olarak farklı periyotlarda basılabilir ve ücretsiz olarak çalışanlara dağıtılır. Dergiler, gazetelere göre daha uzun zaman dilimleri içinde çıkarılan iletişim araçlarıdır. Genellikle aylık ya da birkaç aylık periyotlar şeklinde çıkar ve gazetelerden daha çok sayfalıdır. Dergiler, haberler, röportajlar ve magazin türü konulara ağırlık verir. Ancak hangi okuyucu kitlesine hitap edeceği önceden iyi saptanmalı ve yayın politikası hedef kitle kriterlerine göre hazırlanmalıdır.¹²⁹ Bu dergilerde şirkete ve personele ilişkin bilgiler de yer almaktadır.¹³⁰

3.3.1.3 Broşür, Bülten ve El Kitapları

Broşür, hedef kitlelerin şirketi yakından tanınması için basılan, genellikle 8-16 sayfalı, az yazılı, bol resimli bir iletişim ürünüdür. Broşürün içeriği, tümüyle ilgili şirket tarafından belirlenmektedir.¹³¹ İlişki kurulan kitlelerin çeşitli konular üzerinde

¹²⁷ Nuri Tortop, Halkla İlişkiler, 1. Basım, Ankara: Yargı Kitabevi, 1998, s.86.

¹²⁸ Tortop, ss.86-87.

¹²⁹ Sabuncuoğlu, s.140.

¹³⁰ Bıçakçı, s.149.

¹³¹ Bıçakçı, s.149.

aydınlatılması için broşür, etkili bir araçtır. Şirket tarafından hazırlanacağı ve bastırılacağı için bu broşürlerin kapsamı da bütünü olarak şirketin kontrolü altındadır.¹³²

Broşürler daha çok firmayı tanıtan özlü bilgiler içerir. Şirketin üretim ve sosyal tesislerinden renkli görüntüler verir. Kuruluşundan bugüne dek gelişmeler grafik ve tablo üzerinde gösterilir ve ülke ekonomisine katkısı belirtilir. Broşürler şirkete yeni gelen ve gezen kişilere, ayrıca şirketi tanımak isteyenlere verilir.¹³³

Genel amaçlı broşürler, şirket için olumlu imaj yaratmaya yönelik, şirketin tarihçesi, faaliyet alanı gibi genel konuları etkili bir şekilde işleyecek şekilde hazırlanır. Özel amaçlı broşürler ise, belirlenmiş bir hedef kitleye yönelik olarak, şirketin ihracat hacmi, üretim teknolojisi ve yeni ürün çeşitleri gibi daha özel konulara ilişkin bilgi vermeyi amaçlar.¹³⁴

Bültenler, konuyla ilgili olan kişilerin dikkatine sunulan çalışmalardır.¹³⁵ Şirket içi haberleşmeyi sağlamanın yanı sıra bültenler, basılıp fotokopiyle çoğaltılabildiği için ekonomiktir ve geniş kitlelere ulaştırılabilir. Bültenler, haber verme özelliklerinin dışında belirli konularda başvurulan kişilerin görüşlerini de yansıtır.¹³⁶ Bültenler, şirketin faaliyetlerinden, iş görenleri bilgilendirmek amacıyla, belirli periyotlarla yayımlanır. Bültenler kurum içi olduğu kadar, kurumun dış çevresiyle olan iletişimini sağlayan önemli yazılı iletişim araçlarıdır.¹³⁷

Bültenler dış ilişkileri de gerçekleştirdiğinden, örneğin o ay içinde yapılacak toplantı, konferans, seminer, düğün, nişan, anma günü, açılış gibi konular tarih ve yer gösterilerek ilgili kişilere önceden gönderilir.¹³⁸

¹³² Alaeddin Asna, Public Relations Temel Bilgiler, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1998, s.118.

¹³³ Sabuncuoğlu, s.148.

¹³⁴ Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, s.148.

¹³⁵ Kazancı, s.267.

¹³⁶ Bıçakçı, s.150.

¹³⁷ Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, s.136.

¹³⁸ Sabuncuoğlu, s.142.

Broşürler bir formadan (16 sayfa) fazla ise ve resim değil, yazıya önem verilerek kitap ağırlığı ile sunulmuşsa, el kitabı adını alır. Bunlar, bazı konuların anlatımı, açıklanması için hazırlanmıştır ve her an el altında bulundurulup bilgi alınacak yardımcı kaynak niteliğindedir. Ayrı bir karton kapak içine alınması, sayfa düzeninin kolay okunacak şekilde hazırlanması, el kitaplarının nitelikleri içinde sayılmalıdır.¹³⁹ Kitapçıklar, personeli ilgilendiren konularda da kılavuz işlevi görür.¹⁴⁰

3.3.1.4 Afişler ve Posterler

Geniş yığınlara öz anlatımla belirli mesajlar gönderilmek zorunda kalındığında kullanılan araçlardan biri de afiştir ve posterlerdir. Afişlerde resimle anlatım ön plandadır.¹⁴¹ Afiş, kısa ve özlü mesaj yazısıyla çarpıcı bir grafik tasarımının uyumundan oluşur.¹⁴²

Kurumun çeşitli yerlerine asılan veya belirli birimlere dağıtılan bu iletişim araçları içerdikleri yazılı ve resimli mesajlarla hem çalışanları hem de müşteri konumunda olanları bilgilendirici, yönlendirici ve hatırlatıcı etkiye sahiptirler. Renk, çizim ve slogan özellikleriyle hedef grubun ilgisini çekmek durumundadırlar. Uygun yerlere yerleştirildikleri zaman şirketin atmosferinin pozitif yönde değişmesine de katkıda bulunurlar.¹⁴³ Afişteki resimler konuya yakın, sözlerle resimler birbirine uyumlu olmalıdır; çünkü afişte verilen mesaj, sözleri ve çizgileri ile bir bütündür, birbirini tamamlamalıdır.¹⁴⁴

3.3.1.5 İlan (Duyuru) Panoları

Kurumsal iletişim araçları arasında sıkça kullanılan etkili araçlardan birisi de duyuru panolarıdır. Duyuru panoları, az masraflı ama hızlı bir kurum içi iletişim olanağı sağlar. Kurumda herkesin görebileceği belirli yerlere konulan bu panoları etkili şekilde kullanabilmek için, buralardaki yazıların güncel olmasına dikkat etmek gerekir. Uzun

¹³⁹ Asna, s.118.

¹⁴⁰ Bıçakçı, s.150.

¹⁴¹ Kazancı, s.268.

¹⁴² Bıçakçı, s.151.

¹⁴³ Düşükcan, s.88.

¹⁴⁴ Asna, s.123.

süre asılı kalan kirli ve yıpranmış kağıtlar, şirket hakkında hiç iyi bir izlenim yaratmaz. Duyuru panoları, renkli kağıtlar, fotoğraflar, karikatürlerle ilgi çekici kılındığında daha etkili olur.¹⁴⁵ Panolar, maliyetinin düşük olması, sürekliliğinin kolaylıkla sağlanması ve mesajı kısa sürede ulaştırabilmesi nedeniyle tercih edilmekte ve iç iletişimde yaygın biçimde kullanılmaktadır.¹⁴⁶ Kurumun resmi duyuruları için kullanılan duyuru panoları, aynı zamanda çalışanların kendi duyurularını asabileceği önemli bir kurum içi iletişim aracıdır. Kurumdaki formel iletişim hakkında çalışanlara bilgi ve ipucu verebilir.¹⁴⁷

3.3.1.6 Mektuplar

Mektup, bireylere gönderilen kişisel bir yazılı iletişim biçimidir. Mektuplar genellikle tek kişiye özel yazılmalarına rağmen, bazen özellikle iş ortamında –aynı mesajın standart biçimde ilgili tüm kişilere yalnızca isim ve adres kısmı değiştirilmek suretiyle-gönderildiği durumlar az değildir. Mektuplar, bilgi vermek, bilgi sormak, motive etmek, şikayet etmek veya şikayetlere cevap vermek, birini teskin etmek veya kışkırtmak, uyarmak, bir şeyi itiraf veya inkar etmek gibi çok çeşitli amaçlarla yazılabilir. Mektuplar, konuşma ile iletişimin alternatifi olabilen bir iletişim türü olup, fikirlerin ve düşüncelerin daha sistemli sıralanmasına ve daha düşünerek ve kontrollü aktarımına olanak sağladığı için bazen tercih edilmektedir.¹⁴⁸

Şirket yöneticilerinin çalışanlarına yazdıkları mektuplar son derece etkili bir kurumsal iletişim aracı olarak değerlendirilebilir. Diğer yazışma araçlarından daha samimi, daha kişisel bir özelliğe sahip olan mektuplar, kişisel ve iş mektupları olmak üzere iki sınıfta toplanır.¹⁴⁹

3.3.1.7 Dilek Kutuları

Çalışanların şirkete ve yönetime ilişkin öneri, görüş ve şikayetlerini bildirdikleri iletişim araçlarıdır. Şirketlerde bulunan dilek kutularının gerçek anlamda işlevsel olabilmesi için yöneticilerin çalışanların öneri, görüş ve şikayetlerini ciddi bir

¹⁴⁵ Gürgen, s.102.

¹⁴⁶ Peltakoğlu, s.345.

¹⁴⁷ Düşükcan, s.88.

¹⁴⁸ Oktay, s.169.

¹⁴⁹ Gürgen, ss.100-101.

biçimde değerlendirmesi gerekmektedir. Bununla birlikte bu sonuçların çalışanlar tarafından açıkça görülmesi de önemli bir etkidir.¹⁵⁰

Kolay ulaşılabilecek noktalara yerleştirilen kutular aracılığı ile çalışanların görüş, şikayet ve yorumları öğrenilir. Bu yöntemin işlerlik kazanabilmesinin ilk koşulu, soru ve isteklerin cevaplandırılması ve çalışanların cesaretlendirilmesidir.¹⁵¹

3.3.2 Sözlü İletişim Araçları

Sözlü iletişim araçları mesajların gönderilmesi ve iletişim akışının daha hızlı olmasını sağlamaktadır. Sözlü iletişim araçları ile geri bildirim daha kısa sürede ve etkin bir şekilde olmaktadır. Şirketlerdeki iletişimin sağlıklı işlemesi isteniyorsa, sözlü iletişim araçlarının kullanılması bu işleyişe kolaylık sağlayacaktır. Bununla birlikte, sözlü iletişim araçlarının tartışmalı konularda belgelenmemesi, uzun konuşma ve görüşmelerde görevlerin aksamasına yol açması ve çeşitli basamaklardan geçerken bozulma riskinin olması sözlü iletişim araçlarının sakıncalı yönlerini göstermektedir.¹⁵²

3.3.2.1 Görüşme ve Toplantılar

Görüşme, belli bir amaç için iki ya da daha fazla kişi arasında gerçekleştirilen bir sözlü iletişim ortamıdır.¹⁵³ Sözlü iletişimde en yaygın biçimde kullanılan araç yüz yüze görüşme ya da konuşmadır. Yüz yüze yapılan görüşmeler yazılı iletişime göre daha etkili sonuçlar doğurur. Çünkü yazılı iletişim daha çok tek yönlü işler, oysa sözlü iletişim ve özellikle yüz yüze iletişim iki yönlü çalışır.¹⁵⁴

Bu tür iletişimde uzlaşma sağlamak daha çabuk ve kolay olmaktadır. Karşımızdaki insana sorular sorarak konuyu daha açık biçimde anlama olanağı verdiği gibi, bu konudaki düşüncelerini söyleyebilmesi nedeniyle hedef kitleyi oluşturan insanların hakkımızdaki düşünce ve isteklerini daha çabuk ve doğru olarak

¹⁵⁰ Düşükcan, s.89.

¹⁵¹ Peltakoğlu, s.350.

¹⁵² Düşükcan, s.89.

¹⁵³ Gürgen, s.105.

¹⁵⁴ Sabuncuoğlu, s.143.

algılayabileceğimiz bir yöntemdir. Bu iletişim biçiminde karşımızdaki kişiye güven ve rahatlık vermeye özen gösterilmelidir.¹⁵⁵

Görüşmelerde kurum temsilcisinin bazı noktalara özen göstermesi gerekir. Bu noktalar özet olarak şöyledir:¹⁵⁶

- Başkasıyla konuşurken sabırlı, nazik, sakin ve güler yüzlü olmalıdır.
- Karşıdaki kişiye güven verici bir davranışa girmeli, bu nedenle konuşulan konuya ilişkin yeterli bilgi taşınmalıdır.
- Karşıdaki insanın eğitimi, görünüşü, statüsü ve diğer görünen ve bilinen özelliklerine göre bir davranış içine girilmelidir.
- Konuşurken ağdalı, uzun ve karmaşık bir dil yerine sade, anlaşılır ve net bir dil kullanılmalıdır.
- Karşı tarafın düşünce ve inançlarına saygılı biçimde konuşmalı ve özellikle alay etmekten kaçınmalıdır.

Sözlü iletişim araçlarından bir diğeri de toplantılardır. Kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmesi, büyük ölçüde iş görenlerin inanç ve desteğini kazanmaya bağlıdır. Kurum içinde bireysel amaçlarla kurumsal amaçların bütünleştirilmesi, iş görenlerin kararları uygulamaya ve denetime katılmalarını gerektirir. Bu açıdan toplantılar, çift yönlü etkin bir iletişim yöntemi olarak son derece önemli bir işleve sahiptir.¹⁵⁷

Toplantıların konusunu doğrudan kuruma ilişkin bilgiler oluşturabileceği gibi, güncel bir konunun ya da bilimsel bir sorunsalın incelenmesi için kurumun böyle bir organizasyon yapması da mümkündür.¹⁵⁸

Etkin bir toplantının gerçekleştirilebilmesi için yapılması gereken bazı yöntemler bulunmaktadır. Öncelikle başarılı bir toplantı için iyi bir hazırlık şarttır.

¹⁵⁵ Güngör Önal, Halkla İlişkiler, 1. Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2000, s.70-71.

¹⁵⁶ Sabuncuoğlu, s.144.

¹⁵⁷ Gürgen, s.114.

¹⁵⁸ Bıçakçı, s.157.

Toplantı gündeminin ne olacağı, kimlerin katılacağı, nerede yapılacağı, başlangıç ve bitiş saatleri önceden belirlenmeli ve toplantıya katılacak olanlara yazılı olarak verilmelidir. Toplantıda alınacak kararların oybirliği ile alınması için çaba gösterilmelidir. Toplantı bitiminde ise toplantıda görüşülen konular ve alınan kararlar yazılı olarak bir araya getirilmelidir.¹⁵⁹ Toplantı notları, toplantıya katılanlara ulaştırılmalıdır.

3.3.2.2 Konferans ve Seminerler

Konferans ve seminerler yazılı iletişime göre biraz daha etkin bir yöntem olmakla birlikte yine de tek yönlü bir iletişimdir. Belli bir süre içinde bir gruba bilgi ve düşüncelerin aktarılmasını sağlar. Bu yolla tek tek iletişim kurmada karşılaşılan zaman kaybının önüne geçilebilir.¹⁶⁰

Bir konuya açıklık kazandırmak ya da bir konuda bilgi vermek amacıyla bilim, sanat, fikir adamları ve ilgili uzmanların yaptıkları hazırlıklı konuşmalara konferans denir. Konferansların en belirgin özelliği öğretici olmasıdır. Konferans her konuda verilebilir.¹⁶¹

Konferansların başarısı, büyük ölçüde konuşmacının başarısına bağlıdır. İş görenlere belli bir konuda tutum ve davranış kazandırmakta oldukça etkili olan konferanslar, kurum içinde bilgi ve düşüncelerin çok kısa sürede dağılmasını sağlar.¹⁶²

Çeşitli konuların bilimsel eksen üzerinde tartışıldığı seminerler de önemli bir tartışma aracıdır. Seminerler, genelde birkaç oturum devam etmekte, konuşmacı sayısında sınırlama bulunmamaktadır. Kurumlar toplumsal sorumluluk anlayışları doğrultusunda bilginin üretilmesi ve paylaşımı amacıyla bu toplantıları ya kendisi düzenlemekte ya da sponsorluk görevi üstlenerek desteklemektedirler.¹⁶³

¹⁵⁹ Düşükcan, s.90.

¹⁶⁰ Önal, s.71.

¹⁶¹ A. Rıdvan Bülbül, Uluslararası İletişim, 1. Basım, Konya: Damla Ofset, 2000, s.99.

¹⁶² Gürgen, s.103.

¹⁶³ Bülbül, ss.98-99.

Bazı durumlarda konferans ve seminer konularının işle sınırlı olmayıp örneğin çocuk eğitimi gibi herkesi ilgilendirecek konuları içermesi yerinde olur. Böylece iş görenler aileleriyle birlikte bu tür organizasyonlara katılma olanağı elde edebilirler.¹⁶⁴

3.3.2.3 Telefon Görüşmeleri

Sözlü iletişimin bir başka aracı da telefondur.¹⁶⁵ Telefon, çift yönlü iletişim ortamı sağlayan teknolojik bir araçtır.¹⁶⁶ Kuruluşla ilgili haberlerin banda kaydedilerek önceden belirlenen numarayı çeviren çalışanlara, bu bilgileri alma olanağı veren telefonla bilgilendirme yönteminin temeli, süratle bilgilendirmeye dayanmaktadır. Birkaç basamağa gerek duyulmaksızın çalışan, kurumun pozisyonu veya kurumla ilgili son gelişmeler hakkında bilgi alması esasına dayanan bu iletişim yönteminin bir digger avantajı, bilginin kişisel olmayan yayınlar ve diğer araçlardan farklı olarak bir insan tarafından sözlü olarak aktarılmasıdır.¹⁶⁷

Kurum ya da kuruluşu öncelikle personel temsil eder. Bu bağlamda, telefonu açan kişinin tavrı ilk izlenimin oluşması için belirleyici olmaktadır. Bu açılardan da telefon kullanımına yönelik bazı temel kurallar da gözardı edilmemelidir.¹⁶⁸

- Kurum telefonları uzun süre meşgul kalmamalıdır.
- Telefona en çok iki kez çaldıktan sonra yanıt verilmelidir.
- Telefonu yanıtlayan kişi, kurumun adını söylemeli ve kendisini tanıtmalıdır.
- Telefon eden kişinin istemi doğrultusunda ilgili birim ya da kişiye kısa sürede yönlendirme yapılmalıdır.
- Yönlendirme süresinin uzaması durumunda arayan kişinin telefon numarası alınmalı ve daha sonra kendisiyle bağlantı kurulmalıdır.
- Telefon edenin, ilgili birimle görüşüp görüşmediği ya da bağlantının kesilip kesilmediği denetlenmelidir.

¹⁶⁴ Gürgen, s.103.

¹⁶⁵ Sabuncuoğlu, s.145.

¹⁶⁶ Bıçakçı, s.153.

¹⁶⁷ Peltekoğlu, ss.347-348.

¹⁶⁸ Bıçakçı, ss.154-155.

- Telefon edecek kişi, vereceği mesajı, amacına yönelik biçimde yazılı olarak önceden planlamalı ve mümkün olduğunca kısa sürede açık ve kesin ifadelerle aktarmalıdır.

3.3.3 Görsel-İşitsel İletişim Araçları

Görsel iletişim araçları, mesajların insanın gözüne hitap ettiği slayt, tepegöz, projektör, grafik, üç boyutlu modeller ve fotoğraf gibi araçlardır. Görsel-ışitsel yardımcı araçlar ise mesajın aynı anda hem göze hem de kulağa hitap ettiği film, video, kayıt ve gösterim cihazı gibi araçlardır. Bununla birlikte radyo işitsel, televizyon ise görselişitsel iletişim araçlarıdır. Bu araçlar doğaları gereği çift yönlü iletişime olanak vermeseler de kamuoyunun oluşumunda önemli işlevler üstlenirler.¹⁶⁹ Kitlesele iletişimde giderek yaygınlaşan görsel-ışitsel iletişim tekniklerinden kurum içi iletişimde de etkin bir yöntem olarak yararlanılmaktadır. Son zamanlarda, kurum içi iletişimde, slayt ve video kasetler, iş uyumu, eğitim ve toplantıları desteklemek amacı ile kullanılmaktadır. Pek çok kuruluş ise, video kasetler aracılığı ile kurum içi hedef kitlesini gelişmeler hakkında bilgilendirmektedir.¹⁷⁰

Kapalı devre televizyon yayınları ise tek yönlü olup, hem görsel hem de işitsel iletişim aracıdır. Kapalı devre iletişim aracı pahalı fakat etkili bir iletişim aracıdır. Yöneticilerin görüntülü ve hızlı mesaj iletmelerine olanak sağlar. Bu araçların ilgi çekici ve eğlendirici özellikleri yüksektir. Ancak kapalı devre televizyon yayınlarının çok kullanılması yöneticiler ile çalışanlar arasındaki uzaklığı artırabilir. Görsel-ışitsel iletişim araçlarının bazı aksayan yönleri olmakla birlikte, yazılı ve sözlü iletişim araçlarına göre daha etkili olduğu kabul edilmelidir.¹⁷¹

3.3.4 Elektronik İletişim Araçları

Elektronik iletişim araçları içerisinde en yaygın olarak kullanılan bilgisayarlar, bilgiyi alır, saklar, işler ve istenildiği zaman sunarak işlev görür, ağlarda bilgiyi bağlı

¹⁶⁹ Bıçakçı, s.155.

¹⁷⁰ Peltekoğlu, ss.346-347.

¹⁷¹ Düşükcan, ss.91-92.

makineler arasında hareket ettirir. Coğrafi şartlar ve fiziksel uzaklıkları giderek bir engel olmamaktan çıkaran bilgisayarlar, hızlı, güçlü ve maliyetlerdeki etkisi dolayısıyla baş döndürücü gelişmeler göstermektedirler.¹⁷²

Elektronik iletişim teknolojisindeki bu gelişmeler kurumsal iletişimin doğal yapısını da fark edilir bir şekilde etkilemektedir. Bilgisayarlar yoluyla iletişim daha çok kurum içi verilerin, bilgilerin ve haberlerin paylaşılması açısından uygundur. Bilgisayar ağının avantajı, kurum çalışanlarına, fazla çaba göstermelerine gerek kalmadan ve oldukça hızlı bir biçimde kullanılabilir ve ulaşılabilir bilgileri sağlaması olabilir. Elektronik posta ya da yaygın adıyla e-mail, kuruluşun gerek iç gerekse dış hedef kitleleriyle internet üzerinden erişim kurmak için yararlandığı bir yöntemdir. İlan panolarına asılan veya doğrudan ulaştırılan hatırlatma notları, bilgisayarın ev ve ofislerde kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte, bilgisayar yardımıyla kişilere iletilmektedir.¹⁷³

Elektronik iletişim araçlarından bir diğeri, şirket çalışanlarının birbirleriyle ve şirketin merkezi veri bankası ile elektronik yoldan haberleşmesini sağlayan, şirket içi özel iletişim ağı olan intranettir. Intranet, iş akışı, süreç yönetimi, alt yapı ve diğer iç iletişimle ilgili alanlarda kullanılan bir iletişim ağıdır. Kurum içi ya da kurumun dahili yapısı içerisinde iletişimciler, yöneticiler ve çalışanlar arasında, hızlı ve güvenli bilgi alışverişini sağlayan bir ortam yaratmaktadır. Bir diğer deyişle intranet, özel kuruluşlar kapsamında, verimliliği artırıcı şekilde bilgi transferi sağlayan bir tür internet yapısıdır.¹⁷⁴

Şirketin intranet sitesi, işletme hakkında çeşitli bilgiler içeren ve çalışanların, kişisel bilgilerini güncellemesini, politika ve prosedürleri takip etmesini ve dahili e-mail göndermek suretiyle istek ve önerilerini aktarabilmesini sağlayan bir sistemdir.¹⁷⁵

¹⁷² Ahmet Yatkın, Halkla İlişkiler ve İletişim, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2003, s.93.

¹⁷³ Peltakoğlu, s.285.

¹⁷⁴ Cöklü, s.174.

¹⁷⁵ Billur Ülger, İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler The Big Business, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 2003, s.216.

Şirketin, sürekli iletişim içerisinde bulunduğu dış hedef kitleleri ile, örneğin medya, yatırımcılar, hissedarlar, sosyal paydaşlar ya da anahtar müşteriler gibi, irtibatta olmasına imkan tanıyan özel bir internet ortamıdır.¹⁷⁶

Extranet sisteminde, çalışanlar, birden çok site ile bağlantı içindedir. Bu nedenle, işletmenin belli başlı hedef kitleleri arasında etkin bilgi paylaşımı, tam bir bütünleşme söz konusudur. Örneğin çalışanlar, insan kaynakları departmanı ile irtibata geçmeden, kendilerine sağlık hizmeti sunan kuruluşlardan bilgi alabilir ya da eğitim hizmeti sunan kuruluşun eğitim programına doğrudan kayıt yaptırabilir. Dolayısıyla kullanıcı, çeşitli bilgileri elde etmek için birden fazla siteye girmek yerine, içinde çeşitli siteler bulunan tek bir adrese girmiş olur.¹⁷⁷

Farklı bir araç olan blog, teknik bilgi gerektirmeden, kendi istedikleri şeyleri, kendi istedikleri şekilde yazan insanların oluşturdukları web siteleridir. Genellikle insanların hayatlarında olup bitenlerle web ortamında konuşulanların karışımından oluşan bir çeşit hibrid günlük/rehberdir.¹⁷⁸

Teknolojinin hızlı gelişimi, şirketlerin iletişim çabalarını da kolaylaştırmaktadır. Kurumsal iletişimde sıkça kullanılan web tabanlı araçlara bir yenisini daha ekleyen bloglar, kısa sürede büyük bir artış göstererek, kitle iletişim aracı olarak önemli bir gelişme aşamasında bulunmaktadır.

3.4.5 Sosyal Medya ve Kurumsal İletişim

İntranet, Ekstranet ve İnternet gibi ağlar üzerinden iletişim kurulan ve gerek kişilerin gerek kurumların son dönemde büyük ilgi gösterdikleri bir mecra olan sosyal medya ağları bilgi iletişim teknolojilerinde bahsedilen bir kavramdır. Sosyal medya, Web 2.0'ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte tek yönlü bilgi paylaşımından, çift yönlü ve eşzamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan medya sistemidir.

¹⁷⁶ Çöklü, ss.174-175.

¹⁷⁷ Ülger, ss.218-219.

¹⁷⁸ Blog, <http://www.marketingterms.com/dictionary/blog> (15 Şubat 2009).

Sosyal medya, bireylerin internet üzerinden kendilerini tanımlayarak, farklı kültürel seviyelerdeki insanlarla iletişime geçmek için ve aynı zamanda normal sosyal yaşamda yapılan çeşitli jestleri simgeleyen sembolik hareketleri göstererek insanların yarattığı sanal ortamda sosyal iletişim kurmaya yarayan ağlara denilmektedir.

‘Global Pazar Araştırma Firması TNS’nin küresel bazda yapmış olduğu ‘Dijital Life’ (Dijital Hayat) isimli proje, internet ve sosyal medyanın gelişimi hakkında pek çok bilgi barındırıyor. Bugüne kadar yapılan en kapsamlı internet araştırması olarak kabul edilen ‘Dijital Day’, toplam 46 ülkeyi ve dünya online nüfusunun yüzde 90’ ını kapsamaktadır. Araştırma 50.000 internet kullanıcısıyla görüşülerek gerçekleştirildi. Araştırma sonucunda; sosyal ağların öne çıkmasında en önemli faktörün PC’ den mobile geçiş olarak kabul edildiği, mobil kullanıcıların haftada ortalama 3 saatini sosyal medya sitelerinde harcadığı kaydediliyor. Bu kullanıcılar haftada 2 saatlerini e-mail kullanımına ayırıyor. Araştırma mobilin anlık mesajlaşmada büyük imkan tanınması nedeniyle özellikle sosyal medya sitelerinde gezinenler tarafından daha büyük bir oranda tercih edildiğini gösteriyor.¹⁷⁹

Bilgisayar ve mobil iletişim araçlarıyla erişilen internet üzerindeki sosyal medyayı birkaç grupta toplamak mümkündür.¹⁸⁰

- E-posta Grupları (örn: yahogroups.com)
- Bloglar
- Forumlar
- Kurumsal İtranet
- Ekstranet
- Hızlı Mesaj Servisleri (örn: Skype, Msn, İcq)
- Sosyal Ağ Siteleri (örn: Facebook, Twitter vb.)

¹⁷⁹ Mediacat Dergisi, Yıl 18, Sayı: 191, 2010/12, s. 93.

¹⁸⁰ Ferah Onat ve Özlem Aşman Alikılıç, “Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Değerlendirilmesi” ,Journal of Yasar University, Cilt: 3, Sayı: 9, s.1118.

Sosyal ağ kullanımına kurumsal boyutta örnekler;

Miss Turkey 2009

Her yıl düzenlenen Miss Turkey Güzellik Yarışması' nda 2009 yılında değişik bir internet tanıtım stratejisi izlendi. Web 2.0' ın tüm nimetlerinden faydalanılan kampanyada sosyal ağlar aktif bir şekilde tanıtım stratejisine dahil edildi.¹⁸¹

Kullanılan sosyal ağlar şunlardı:

1. Blog (<http://misturkey.ntvmsnbc.com/>)
Blog altyapısı olarak Wordpress kullanılmış, tema olarak da ColdStone adaylarla ilgili gelişmeler buradan takip edilebiliyor ve istenilen adaylar incelenebiliyor.
2. Twitter (<http://twitter.com/missturkey>)
Adayların yaptıkları, "Güzeller bir yandan yetenek çekimlerine devam ediyor, bir yandan da karınlarının doyuruyorlar. Menü; tavuk ve salata" benzeri tweetlerle anlatılıyor.
3. Flickr (<http://flickr.com/photos/missturkey2009>)
Adayların fotoğraflarına burdan ulaşılabilir.
4. Friendfeed (<http://friendfeed.com/missturkey2009>)
Yukarıdakilerin hepsi Friendfeed feedleriyle takip edilebiliyor.

Kampanya sonucu

1500' den fazla başvuru

117 blog yazısı

Yarışma bloglarına 20 günde 450.000 ziyaret

4000 den fazla yoruma onay

¹⁸¹ Murat Kahraman, "Sosyal Medya 101", <http://www.slideshare.net/murkahraman/sosyal-medya101>, Erişim T: 30.07.2011.

Flickr' a yarışmacıların kendi çektikleri dahil 800' den fazla eklenen fotoğraf
Flickr ve Twitter hesaplarında binlerce takipçi

3.4 Kurumsal İletişim Yönetimi Açısından Kurumsal İletişim Departmanı ve Önemi

3.4.1 Yapısı

Bir şirketin en üst kademedeki yöneticisinden en alt birimdeki çalışanına kadar herkes, bilinçli ya da bilinçsiz olarak, halkla ilişkiler görevi yapmaktadır; ancak sorumluluğu bizzat üstlenen, halkla ilişkiler çalışmalarını sistemli biçimde yürüten bir birimin yapılması gerekmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarından oluşacak bu örgütlenme şirketin verdiği hizmete, büyüklüğe, personel sayısına, amaç ve iletişim politikalarına göre çeşitlilik gösterebilmektedir.¹⁸²

1889 yılında iki kişilik George Westinghouse'un halkla ilişkiler birimi ile 100 yılı aşkın süredir hizmet veren AT&T kurum içi halkla ilişkiler birimlerinin ilk örnekleri arasında anılmalıdır.¹⁸³

Dış etkilerle karşılaşan şirketlerin yönetimleri, kişi ve gruplarla ilişkilerini düzenleyebilecek, onları anlayabilecek ve işleyişleriyle ilgili bilgileri çevreye aktarabilecek nitelikteki uzmanlara gereksinim duymuşlardır. Şirketin çevreyle olan ilişkilerini düzenleme gereksinimi, şirket hakkındaki bilgilerin planlı biçimde kişi ve gruplara yayılması, gruplarla ilgili bilgilerin toplanarak kullanılabilir duruma getirilmesi sonucunda karşılanabilmektedir.

Şirketin ve üst yönetimin halkla ilişkilere verdiği önem, departmanın yapılandırılmasında ve departmanın örgüt şemasında yerinin belirlenmesinde büyük rol oynar; çünkü departmanlar yaptıkları işin önem derecesine göre örgüt şemasında yer alırlar. Halkla ilişkiler departmanı, şirketin örgüt yapısı içerisinde nerede olmalıdır?

¹⁸² Çamdereli, s.51.

¹⁸³ Peltekoğlu, s.152.

sorusu; “tepe yönetimine en yakın yerde olmalıdır” şeklinde yanıtlanmalıdır;¹⁸⁴ çünkü halkla ilişkiler departmanının görevi, her şeyden önce üst yönetime bir danışmanlık hizmeti vermesi ve politika belirlemesidir. Bunun için, şirketin üst yöneticileri ile her an bilgi alışverişi içerisinde, olayların durum değerlendirmelerini yapma ve buna göre faaliyetler geliştirme süreci içerisinde, şirketteki diğer bölümlerin alt kademe yöneticileri gibi çalışamaz.

Üst yönetime yakın, onların karar alma sürecine etkin olarak katılabilecek ve onları şirketin iç ve dış hedef kitleleri hakkında bilgilendirebilecek düzeyde olmalıdır. Ayrıca gerçekleştirdiği faaliyetler kimi zaman çok yüksek bütçeli ve şirketteki herkes tarafından uyulması gereken kararlar niteliğinde olabilmektedir. Bu faaliyetleri gerçekleştirebilmesi ve şirket içerisindeki diğer departman yöneticileri tarafından saygınlığının olabilmesi için, üst yönetime yakın olması gerekmektedir.

Bu konuda Amerikan Endüstri İlişkileri Enstitüsü’nün bir seminerinde, St. Lois Monsanto Chemical’in Başkanı James Irvin, şirketlerin üst yöneticilerine şunları önermiştir:¹⁸⁵

- Halkla ilişkiler görevine getireceğiniz kişinin, çok yüksek niteliklere sahip olmasına dikkat ediniz.
- Onu bütün sırlarınıza ortak ediniz.
- Gerektiğinde ona halkla ilişkiler ve endüstri ilişkileri konusunda, bütün yöneticilerinize sözünü geçirebilecek kadar geniş yetkiler veriniz.
- Yöneticilerinizin onunla sıkı işbirliği içinde olmasını, toplantılara katılmasını, dosyaların ve zabıtların önüne açılmasını sağlayınız ki; emir alınca hiçbir şey sormadan yangını söndürmeye giden itfaiyeciye dönmesin.
- Eğer kuruluş içerisinde rütbesi çok yüksek düzeyde olmazsa, dışarıda sizi temsilen konuşması gereken kimselerle temas kuramaz.

¹⁸⁴ Peltekoğlu, s.128.

¹⁸⁵ Asna, s.104.

Chicago'daki Public Communications Inc.'in Fortune dergisinin, 500 büyük şirket listesindeki kuruluşlar arasında yaptığı araştırmada, halkla ilişkiler müdürlerinin %27'sinin, doğrudan yönetim kurulu başkan yardımcısına bağlı olduğu görülmüştür. Halkla ilişkilerin yalnızca medya ile ilişkiler olarak anlaşılması, ister şirket içinde ister şirket dışında olsun halkla ilişkiler uzmanlarından beklenenlere sınırlamalar getirmiştir. Kuşkusuz medya ile ilişkiler halkla ilişkilerin ayrılmaz bir parçasıdır; ancak bütününü anlatmaya yetmez. Kurumsal iletişim bütünlüğü içerisinde, şirketlerde halkla ilişkilere yüklenen görevleri değerlendirmek amacıyla yapılan bir araştırma, halkla ilişkiler uzmanlarının dört ayrı rolü ya da işlevini ortaya koymuştur. Bunlar:¹⁸⁶

1- Uzman Reçeteci: Halkla ilişkiler uzmanı bilgili olup kuruluşun üst yönetimine ne yapılması gerektiğine karar vermede yardımcı olur. Bu, yönetime pasif katılım sonucunu getirir.

2- İletişim Sağlayıcı: Halkla ilişkiler uzmanı, kuruluşun üst yönetimi ile hedef kitleleri arasında iletişimi sağlayan bir araçtır.

3- Sorun Giderme Uzmanı: Halkla ilişkiler uzmanı, sorunları halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim açısından düzenli olarak derleyip, üst yönetimin çözümler aramasına yardım eder. Halkla ilişkilerin işlevi bu rol ile üst yönetime yakındır.

4- İletişim Teknisyeni: Halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca teknik hizmet ile yükümlüdür. Ne yapılacağına üst yönetim karar verir.

Halkla ilişkiler uzmanından kararların ya da iletişim hizmetlerinin yerine getirilmesi beklenir. Kurumsal iletişimde “Ne yapmalıyız?” sorusuna yanıt vermede halkla ilişkiler uzmanları yardımcı olarak görülmelidir. Halkla ilişkilerin bu çerçevede değerlendirilme uygulanması, uzmanın yönetim düzeyinde, kurumsal iletişime hizmet eden, stratejik ve çift yönlü bir birim olarak kabul görmesini sağlar. Orta büyüklükteki veya büyük şirketler, halkla ilişkiler ihtiyaçlarının yoğunlaşması ve bir organizasyon

¹⁸⁶ Akyürek, s.82.

gerektirmesi nedeniyle, genellikle şirket içerisinde bir yapılanmaya giderek, şirketin ihtiyaçlarını karşılayabilecek büyüklükte bir halkla ilişkiler departmanı oluşturmaktadırlar. Şirket bünyesinde faaliyet gösterecek olan halkla ilişkiler departmanı, şirketin genelinde ciddi bir yapılanmayı gerektirmektedir.¹⁸⁷

Günümüzde artık yönetim fonksiyonlarından biri olarak kabul edilen halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütüleceği departman, iletişim temelli bir bölüm olması nedeniyle hem üst yönetimle hem de diğer departmanlarla sıkı ilişkiler içerisinde olması gerekmektedir. Eğer şirkette halkla ilişkiler departmanı oluşturulmuşsa, örgüt şemasında aşağıdaki şekilde yer alabilir.¹⁸⁸

Şekil 3. Örgüt Şeması

GENEL MÜDÜR					
Üretim	Pazarlama	Halkla İlişkiler	İnsan Kaynakları	Ar-Ge	Mali İşler

Bu yapılanma halkla ilişkilerin bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edildiği, faaliyetlerini diğer departmanlarla eşit konumda genel müdüre bağlı olarak yürüteceği anlayışına dayalıdır.

Halkla ilişkiler departmanının çalışma alanı, pazarlama departmanının çalışma alanı ile yakınlık göstermektedir. Özellikle şirket ve tüketici arasındaki ilişkilere yönelik faaliyetlerde, örneğin kurum ve ürün imajı çalışmalarında, her iki departman da iç içe çalışmaktadır. Zaten şirketin başarılı stratejiler oluşturabilmesi için, bu iki departmanın birlikte, ortak anlayışla hareket etmesi gerekmektedir. Ancak bu durum bir departmanın diğerine bağımlılaşmasına hareket etmesini gerektirmez. Bazı şirketlerde halkla ilişkiler faaliyetleri, gerçeğinden çok daha sınırlı olarak algılanmaktadır. Halkla ilişkilerin sadece danışma, tutundurma faaliyetleri ve postalama faaliyetleri olarak algılandığı şirketlerde, halkla ilişkiler çoğu zaman pazarlama departmanına bağlı bir alt birim

¹⁸⁷ Dilaver Tengilimoğlu ve Yüksel Öztürk, İşletmelerde Halkla İlişkiler, 1. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2004, s.91.

¹⁸⁸ Tengilimoğlu ve Öztürk, s.81.

olarak yapılandırılmaktadır. Bu durum şirkette halkla ilişkiler faaliyetlerinin öneminin anlaşılmadığını ve örgütlenmesinde sorunlar olduğunu göstermektedir.

Halkla ilişkiler departmanının şirket içerisinde yakın ilişkiler içinde olduğu bir diğer departman ise, insan kaynakları departmanıdır. Halkla ilişkiler departmanı, özellikle kurum kültürünün oluşturulmasına yönelik çalışmalarında, insan kaynakları departmanı ile birlikte hareket etmelidir. Şirketlerde kurum kültürünün oluşturulmasına yönelik kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri arasında yer alan, özel gün kutlamaları, yemek ve parti organizasyonları, yeni işe başlayanlara yol gösterici rehber kitapçıklar düzenlemek gibi pek çok faaliyet, halkla ilişkiler departmanının görevleri iyi ve net bir şekilde tanımlanamadığından, şirketin insan kaynakları departmanı sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir. Bu durum halkla ilişkiler departmanının, yetki ve sorumluluğunu daraltmakta ve şirketin bütününe yönelik yürüttüğü iletişim çalışmalarının kopuklaşmasına neden olmaktadır.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin genel örgüt şemasında yer alması ve örgüt içi departman boyutunda yapılandırılması kadar; departmanın kendi içerisinde de yapılanma ve kendi departman şemasını oluşturması da o derece önemlidir. Her şirket faaliyet gösterdiği sektörün özelliklerine, büyüklüğüne ve ihtiyaç duyduğu halkla ilişkiler faaliyetlerine göre departmanın yapısını şekillendirmektedir.¹⁸⁹

Halkla ilişkiler, kurumun dış dünya ile iletişimini sağlayan bölüm olduğundan; şirketin üst düzey yönetimine yakın, hatta tepe yönetime doğrudan bağlı olması gerekmektedir. Şirketteki gelişmelerden, şirketin faaliyetlerinden ve politikalarından yeterli bilgiye sahip olamayan birimin, şirketi gerektiği gibi tanıtmaya ve savunma işlevinden söz etmek mümkün değildir. Doğal olarak, her şirkette olumlu gelişmelerin yanında, bazı olumsuzluklar da yaşanmaktadır. Halkla ilişkilerden sorumlu uzmanlar bu olumsuzlukları bilerek, şirket aleyhine olmayacak stratejiler geliştirebilmelidirler. Halkla ilişkiler işinin zorluklarından biri de bu noktadan kaynaklanmaktadır. Şirketin

¹⁸⁹ Tengilimoğlu ve Öztürk, s.91.

imajını zedeleyebilecek olayları, şirket lehine çevirebilecek bir zeka kıvraklığına sahip olan insanları bünyesinde barındıracak bir bölüm olarak şirket içinde yer almaktadır.¹⁹⁰

Şirketin büyüklüğü, üretim veya hizmet alanı, pazar payı, ülke ekonomisine katkısı, bulunduğu yörenin özellikleri gibi unsurların yanısıra; şirketler uluslararası pazarlara girerken de yaptıkları girişimlerle birçok halkla ilişkiler sorunu ile karşılaşmaktadırlar. Haber medyasıyla anlaşma, bölgeler ve ülkeler arasındaki politik yapıların farklılıkları, imaj ve tüm dünyada izlenen şirket politikasındaki tutarlılığa sahip olma gibi farklı çabalar ve tutumlar, iş deneyimleriyle ilgili karşılaşılabilecek sorunlardandır. Dolayısıyla şirketlerdeki halkla ilişkiler çalışmalarının nasıl bir yapı altında örgütlenmesi gerektiği sorusuna yanıt bulunmalıdır.

Halkla ilişkiler departmanlarının birkaç kişiden oluşması sözkonusu iken, General Motors gibi 200 kişinin görev yaptığı halkla ilişkiler departmanları da bulunmaktadır.¹⁹¹

Halkla ilişkileri şirket içinde örgütlemek, gerekli teknik donanım ve nitelikli/yeterli insan kaynağı gözönünde tutulduğunda ciddi bir bütceyi de gerektirmektedir.¹⁹²

Bazen şirketlerde halkla ilişkiler faaliyetleri bir departman oluşturulmadan doğrudan genel müdüre bağlı olarak çalışacak bir halkla ilişkiler yöneticisi ya da danışmanı atayarak da yürütülebilir. O zaman halkla ilişkiler yöneticisi örgüt şemasında şu şekilde yer alabilir:¹⁹³

¹⁹⁰ Ertekin, s.13.

¹⁹¹ Peltekoğlu, s.153.

¹⁹² Çamdereli, s.54.

¹⁹³ Sabuncuoğlu, s 63.

Tablo 4: İşletmelerde Halkla İlişkiler Fonksiyonunun Örgüt İçindeki Yeri¹⁹⁴

		Genel Müdür	
	Halkla İlişkiler Danışmanı		Mali İşler Danışmanı
	Hukuk Danışmanı		
Üretim Müdürü	Muhasebe Müdürü	Pazarlama Müdürü	İnsan Kaynakları Müdürü

3.4.2 Görevleri

Şirketlerdeki halkla ilişkiler uygulamaları, şirketin faaliyet gösterdiği sektörün özelliklerine, büyüklüğüne ve ihtiyaçlarına göre değişse de genel olarak bir şirketin halkla ilişkiler departmanının görevleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:¹⁹⁵

- İşletmenin Halkla İlişkiler Stratejisini Belirlemek: Üst yönetimle birlikte işletmenin halkla ilişkiler stratejilerinin belirlenmesi ve bütçelendirilmesi.
- Basın-Medya ile İlişkileri Yürütmek: Basın bülteni yazılması ve dağıtılması, Basın listesinin hazırlanması, Basın konferansı ve basın gezisinin düzenlenmesi, Kurum temsilcileri için medyada röportaj imkanlarının yaratılması.
- Reklam Ajansı ile İlişkileri Yürütmek: Reklam filmlerinin planlanması, oluşturulması ve yayınlanması aşamalarının takip edilmesi.

¹⁹⁴ <http://notoku.com/halkla-iliskilerin-orgut-icindeki-yeri/>

¹⁹⁵ Handegül Sungur Akyar, "İşletmelerde Kurum Kültürünün Oluşmasında Kurumiçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Rolü ve Etkisi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2007), s.47.

- Kurum içi Halkla İlişkiler Uygulamalarıyla Kurum Kültürü Oluşturmak: Çalışanlarda kurum kültürü bilincini oluşturmak, Yıldönümü, özel geceler, partiler, ödül törenleri organize etmek, Kurum içi iletişim yollarını düzenlemek, Personel panosu ve kurum içi bültenler hazırlamak.
- Kurum Kimliği Oluşturmak: Kurum kimliğini temsil edecek logo, renk, desen stili oluşturmak, Çalışanlar için özel giyim biçimleri tasarlamak.
- Kurum İmajı Oluşturmak: Kuruluşu gerekli yerlerde temsil etmek, Kurumun iç ve dış çevresinde kurumun benimsediği kurum imajını yaratmak.
- Arşiv Oluşturmak: Kurumun kuruluşundan beri geçirdiği süreçleri gösteren görsel ve işitsel materyalleri arşivlemek.
- Dış Çevre ile İlişkileri Yürütmek: Bayiler, tedarikçiler, tüketiciler, dağıtımıcılar ile ilişkileri sürdürmek.
- Sponsorluk Faaliyetlerini ve Sosyal Sorumluluk Çalışmalarını Yürütmek: Kurumun veya ürünün imajını güçlendirmek, Kurum kimliğini yerleştirmek, Hedef kitleyle arasında iyi ilişkiler oluşturmak amacıyla özellikle sanat ve spor alanlarında kişi, kurum ve organizasyonları desteklemek.
- Lobicilik Faaliyetlerini Yürütmek: Kişi, grup ve kurumların siyasal karar alma süreçlerini etkilemek amacıyla yürütülen girişimleri sürdürmek.
- Kamuoyu Araştırmalarını Değerlendirmek: Hedef kitleye yönelik kamuoyu araştırmalarını yürütmek ve sonuçlarını halkla ilişkiler uygulamaları açısından değerlendirmek.

Halkla ilişkiler uzmanları, halkın harekete geçip eylem yapmasını beklemez. Halkla ilişkiler uzmanları, şirketin stratejik düzeydeki karar verme mekanizmalarının bir

parçasıdır. Yönetim kurullarında yer edinen halkla ilişkiler uzmanları, kurul bir karara varmadan önce bir paydaş haritası çıkarır ve hangi paydaşların şirketin kararlardan ne yönde etkileneceğini ve bunlara nasıl tepkiler vereceğini ortaya koyar.¹⁹⁶

Kurumsal iletişimde halkla ilişkiler departmanının fonksiyonlarını farklı bir kaynağa göre şu şekilde sıralayabiliriz:¹⁹⁷

- Astların üstleriyle gelişigüzel ilişkiler kurmasının önlenmesi,
- Kurum içi ilişkilerin birtakım etkin ve işlerliğe sahip kurallara bağlanması,
- Yatay ve dikey iletişimin sağlıklı ve verimli bir iş süreci sağlayacak şekilde işletilmesi,
- Kurumda yaşanan sıkıntıların ve şikayetlerin şirket içi yayınlarla iletilebilmesi,
- Periyodik personel toplantılarıyla çalışanların anlaşmazlık ve problemlerinin görüşülerek çözümlenmesi,
- Çalışanlara yönelik iş geliştirme ve motivasyon programlarının düzenlenmesi,
- Kurum kültürünün kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarıyla çalışanlara benimsetilmesi.

3.4.3 Avantajları ve Dezavantajları

Her şirketin içerisinde bir halkla ilişkiler biriminin bulundurulması önerilmekle birlikte, bu birimin bazı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Peltekoğlu'na göre kurumsal iletişim departmanlarının avantajlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:¹⁹⁸

- Departman çalışanları ile yönetim birbirini yakından tanır.
- Kurumsal iletişim departman yöneticisi kuruluşun faaliyetleri hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olur.
- İletişim ağı kurularak, bilgiye en kısa zamanda ulaşılır.
- Acil kararların alınması gerektiğinde hızlı hareket olanağı söz konusudur.
- Yönetimin istediği zaman kurumsal iletişim görevlisine ulaşması kolaylaşır.

¹⁹⁶ Teaker, s.126.

¹⁹⁷ Aydede, s.36.

¹⁹⁸ Peltekoğlu, s.153.

Kurumsal iletişim departmanlarının dezavantajlarını ise aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Halkla ilişkiler görevlisinin işletme ile çok iç içe olması onun objektif olma özelliğini olumsuz yönde etkileyebilir.
- Görevliler konusunda uzman olmadığı durumlarda pasif kalabilirler.

4. KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE İLETİŞİM ETKİNLİKLERİ VE UYGULAMALARI: TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ UYGULAMA ÖRNEĞİ

Çalışmamızın bu bölümünde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kurumsal iletişime yönelik olarak uyguladığı etkinliklerin detaylı bir analizini yapacağız. Yapacağımız bu analizler aslında TBMM'nin kurumsal iletişim çalışmalarının çözümlemesi niteliğindedir. Çözümlemelerimizi, TBMM'de kurumsal iletişim ile ilgili olan bütün departmanları yerinde görerek ve dinleyerek yaptık ve kayıt altına aldık. Çözümlemelerimize geçmeden önce bu kurumu tanıtmak, daha sonra da çalışmamızın temel konusu olan ve bu kurumdaki kurumsal iletişim işlerini yöneten departman olan TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı'nın hem kendisi hakkında hemde yaptığı faaliyetler hakkında detaylı bilgiler vermek istiyorum.

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ



4.1 TBMM' nin İdari Teşkilatı'nın Tarihçesi ve Organizasyonu

4.1.1 Kuruluş ve Gelişim

Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilatı tarafından bugün yürütülmekte olan görevler, Büyük Millet Meclisinin açılış tarihi olan 23.04.1920'den Türkiye Büyük Millet Meclisi Dâhili Nizamnamesi'nin kabul edildiği 02.05.1927 tarihine kadar Meclis -i Mebusan Başkâtipliği tarafından yürütülmüş, bu tarihten itibaren ise birimin adı Kâtib-i Umumi olarak değiştirilmiştir. 14.06.1934 tarihli ve 2512 sayılı Büyük Millet Meclisi Memurlarının Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun'la bu kez Umumi Kâtiplik olarak düzenlenen Birim, 09.01.1950 tarihli ve 5509 sayılı Türkiye Büyük Millet Meclisi Memurları Teşkilatı Hakkında Kanun'la, Genel Kâtiplik adı altında yeniden yapılandırılmıştır. 13.10.1983 tarihinde kabul edilen 2919 sayılı Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Sekreterliği Teşkilat Kanunu'nda ismi Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Sekreterliği olarak belirlenen bu Birim, son olarak 01.12.2011 tarihli ve 6253 sayılı Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı İdari Teşkilatı Kanunu'yla İdari Teşkilat olarak düzenlenmiştir.

4.1.2 Temel İşlev ve Görevleri

Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilatı, Anayasa ile Türkiye Büyük Millet Meclisine verilmiş bulunan yasama yetkisinin yerine getirilmesinde Başkanlık Divanına, komisyonlara ve Türkiye Büyük Millet Meclisi üyelerine her türlü idari ve teknik bilgi ve belge desteğinin sağlanması amacıyla kurulmuştur.

İdari Teşkilatın bu çerçevede yerine getirmekte olduğu başlıca görevler şunlardır:

- a) Genel Kurula, Başkanlık Divanına, komisyonlara, siyasi parti gruplarına ve milletvekillerine her türlü bilgi desteği ile idari ve teknik destek sağlamak.
- b) Yasama uzmanları marifetiyle kanun tasarı ve teklifleri ile diğer yasama ve denetim belgelerini inceleyerek komisyonlara bilgi vermek, komisyon raporlarının hazırlanmasına yardımcı olmak ve komisyonların görev alanına giren konularla ilgili araştırma ve incelemeler yapmak.
- c) Milletvekilleri için talepleri doğrultusunda kanun teklifi taslağı hazırlamak.
- ç) Tutanak, çözümlene ve basım hizmetlerini yürütmek.
- d) Komisyonların ve milletvekillerinin her türlü yayın, belge ve bilgi ihtiyacını karşılamak.
- e) Cumhurbaşkanının Anayasada belirtilen yasama ile ilgili görevlerinin yerine

getirilmesinde ve yetkilerinin kullanılmasında Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği ile eş güdümü sağlamak.

f) TBMM'nin çalışmaları ile ilgili olarak Başbakanlık ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla eş güdümü sağlamak.

g) TBMM'nin ve İdari Teşkilatın uluslararası kuruluşlarla ilişkilerini ve uluslararası etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerini yürütmek.

ğ) TBMM'nin basın ve halkla ilişkiler hizmetlerini yerine getirmek ve TBMM faaliyetlerini çeşitli vasıtalarla kamuoyuna duyurmak.

h) TBMM yönetiminde bulunan saray, köşk ve kasırlar ile bunlara bağlı taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının tespitini, tasnifini, periyodik bakımını, muhafazasını, restorasyonunu ve tanıtımını yapmak.

ı) Evrak ve arşiv hizmetlerini yerine getirmek.

i) TBMM Başkanlığınca ve mevzuatla İdari Teşkilata verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Sekreteri, İdari Teşkilatın üst yöneticisi olup Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanına karşı sorumludur. Genel Sekreter, İdari Teşkilatın görevlerini mevzuata, İdari Teşkilatın amaç ve politikaları ile stratejik planına uygun olarak düzenler, yürütür ve hizmet birimleri arasında eş güdümü sağlar.

4.1.3 Organizasyon

Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilatı, doğrudan TBMM Başkanına ve Genel Sekretere bağlı birimler ile Yasama ve Denetim Hizmetlerinden Sorumlu Genel Sekreter Yardımcısına; İdari, Mali ve Teknik Hizmetlerden Sorumlu Genel Sekreter Yardımcısına; Bilgi ve Bilişim Hizmetlerinden Sorumlu Genel Sekreter Yardımcısına ve Milli Saraylardan Sorumlu Genel Sekreter Yardımcısına bağlı birimlerden meydana gelir.

Özel Kalem Müdürlüğü, TBMM Başkan başmüşavirleri, TBMM Başkan müşavirleri ve Hukuk Hizmetleri Başkanlığı görev yönünden TBMM Başkanına, idari yönden ise Genel Sekretere bağlıdır. Dış İlişkiler ve Protokol Başkanlığı, Strateji Geliştirme

Başkanlığı, müşavirler ve iç denetçiler ise doğrudan Genel Sekretere bağlı olarak çalışmaktadır.

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM)'de, içe dönük ve dışa dönük iletişim faaliyetlerini gerçekleştiren en önemli birim olan Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, organizasyonda Bilgi ve Bilişim Hizmetleri Genel Sekreter Yardımcılığı'na bağlı bir birim olarak hizmet vermektedir.

4.1.4 TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı Tanımı ve Görevleri

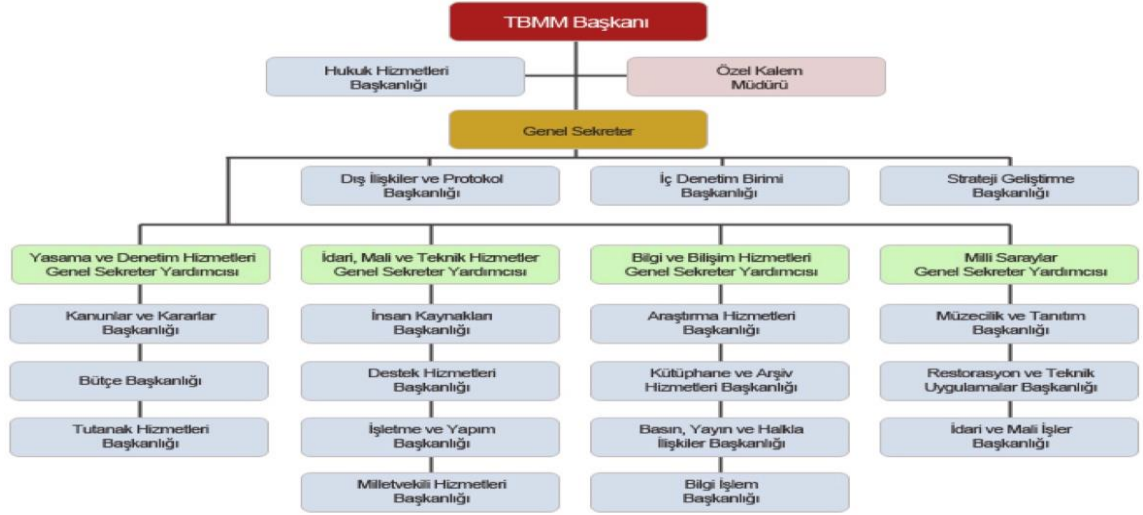
Türkiye Büyük Millet Meclisi' nin, hem kurum içi iletişim faaliyetleri hem de kurum dışı iletişim faaliyetleri, “ Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı” tarafından düzenlenmekte ve yönetilmektedir. Bu departman, kurumun vitrini niteliğindedir ve hem içeride hem de dışarıda ihtiyaç duyulan tüm bilgi ve faaliyetlerin planlandığı, üretildiği ve paylaşıldığı yerdir. Bu başkanlık kurumsal veya siyasi faaliyetleri (örneğin; yasama, komisyon, parti gurup toplantıları, mecliste gerek çalışanlara yönelik gerek genel faaliyetlere yönelik gerekse kamuoyuna yönelik yapılacak tüm etkinlikler ve duyurular, milli saraylar, Mustafa Necati Kültür Evi, Kurtuluş Savaşı Müzesi ile ilgili herşey, TBMM' nin ve milletvekillerinin basın iletişimi, basın takibi, meclisi ve milletvekillerini ziyarete gelen kişi ve gurupların karşılanması, ağarlanması ve kurum içinde kendilerine eşlik edilmesi, dostluk guruplarının kabulleri ziyaretleri, meclis başkanlığının faaliyetleri, milletvekillerinin basın toplantıları, personel haber sitesi (intranet), eğitim ve etkinlikler vb. gibi) kamuoyuna duyuran, bir çoğunu planlayan, takip eden ve bu etkinliklere ait bilgileri arşivleyen birimdir.

TBMM, Basın İlişkilerine ayrı bir titizlik ve önem gösterir. Çünkü, kamuoyu tarafından doğru algılanmanın önemini bilir. Bunun içinde basın ile ilgili çok disiplinli, planlı ve programlı çalışmalar yapar. TBMM özel bir Medya Takip Şirketi tarafından alınan hizmet sayesinde tüm medyayı takip eder (görsel, yazılı, internet ve sosyal medya). Basında TBMM ile ilgili günlük olarak 4500 – 5000 civarı haber çıkar. Bu haberlere ait bültenler her sabah en geç saat 7' ye kadar TBMM Basın, Yayın ve Halkla

İlişkiler Başkanlığı Basın Bürosuna hem basılı hemde dijital ortamda ulaşır. Yetkililer bu bülteni inceler, herhangi bir yanlış yada asparagas haber varsa düzeltme istenir, karşı basın açıklaması yapılır yada hukuki işlem başlatılır.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı' na bağlı birimlerde yaklaşık 230 kişi görev yapmaktadır. Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, bu görevleri şu alt birimler ile beraber yerine getirmektedir; Basın Büro Servisi, Strateji Bürosu, Bilgi Edinme Servisi, Halkla İlişkiler Bürosu, Ziyaretçi Kabul ve Rehberlik Servisi, Kültür, Sanat ve Yayın Bürosu (TV, Matbaa Hizmetleri vs buraya bağlı). Açıkçası, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, iletişim açısından sorumluluğu ve yükü en ağır olan birimdir. Çünkü bu tez çalışmamızda bahsetmeye çalıştığımız tüm faaliyetler bu birim tarafından yürütülüyor. Bu birimde görev alan herkes yaptıkları işlerde diğerlerine nazaran çok daha dikkatli, titiz, özverili ve çalışkanlar. Çünkü bu faaliyetlere ait işlemler yerine getirilirken yapılacak ufak bir iletişim hatası hem iç iletişimde hemde dış iletişimde ciddi problemler meydana getirebilir. Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından uygulanan Kurum İçi İletişim Faaliyetleri ve Kurum Dışı İletişim Faaliyetleri çeşitli uygulama örnekleri ile beraber şu şekildedir:

Şekil 4: Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilat Şeması



İdari teşkilat şemasında da görüldüğü gibi, TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, direkt olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Sekreterliği (sn. İrfan NEZİROĞLU) Bilgi ve Bilişim Hizmetleri Genel Sekreter Yardımcısı (sn. Kemal KAYA)'na bağlıdır. TBMM BYHİ Başkanlığı yönetiminde Başkan olarak sn. Ali ÖZER, Başkan Yardımcıları sn. Musa KESKİN ve sn. Cemil TUTAL, Başkan Yardımcısı Vekili olarak da sn. Hamit EŞEN görev yapmaktadır. Bu departmanın üst yönetim kademelerine bu denli yakın olması bize kurumun, kurumsal iletişim çalışmalarına ve dolayısıyla bu birime verdiği önemi ve değeri göstermektedir.

4.2 Türkiye Büyük Millet Meclisine bağlı olan kurumlar;

Milli Saraylar:

Gerek dünya için gerekse bizim kültürümüz için birer tarihi hazine değerinde olan ve TBMM' ye yönetim olarak direk bağlı olan TBMM Genel Sekreter Yardımcılığı (Milli Saraylar), bünyesindeki saray, köşk, kasır, müze ve tarihi fabrikaların, uluslararası müzecilik ve konservasyon standartlarına uygun olarak idaresi, bakımı, onarımı, restorasyonu ve müze olarak işletilmesi ile görevlidir. TBMM çok değer verdiği bu eserler aracılığıyla hem kendi hem de tüm dünya vatandaşlarıyla adeta tarihi bir iletişim kuruyor. Milli Saraylar birimi, bu eserlere düzenli ziyaret programları düzenliyor, buralarda çeşitli etkinlikler gerçekleştiriyor, tüm bu tarihi zenginliklere ait bilgileri gerek basılı materyaller olarak gerekse elektronik ortam olarak kamuya sunuyor. Milli Saraylar bünyesinde bulunan, Saray, Köşk, Kasır, Müze ve Fabrikalar şunlardır.¹⁹⁹

Saray, Köşk ve Kasırlar;

Aynalıkavak Kasrı
Beykoz Kasrı
Florya Atatürk Deniz Köşkü
İhlamur Kasırları
Küçüksu Kasrı
Maslak Kasırları
Yalova Atatürk Köşkları
Dolmabahçe Sarayı
Beylerbeyi Sarayı
Yıldız Sarayı - Şale

Müzeler;

Aynalıkavak Müzik Müzesi
Dolmabahçe Sanat Müzesi
Saray Koleksiyonları Müzesi

Fabrikalar;

Hereke Halı ve İpekli Dokuma Fabrikası
Yıldız Çini Fabrika-i Hümayunu

¹⁹⁹ www.millisaraylar.gov.tr

Mustafa Necati Kültür Evi

TBMM'ye doğrudan bağlı olan bir diğer tarihi varlığımız ise Mustafa Necati Kültür Evi'dir. Mithat Paşa Caddesi No. 35 Kızılay / Ankara adresinde bulunan iki katlı tarihi binanın giriş katında TBMM Kültür Sanat ve Yayın Kurulu Başkanlığı Sergi Salonu bulunmaktadır. Sergi Salonunda TBMM Kültür Sanat ve Yayın Kurulu Başkanlığı tarafından kabul görmüş eserler, halka açık olarak sergilenmektedir. Binanın ikinci katında bulunan Okuma Salonunda, konferanslar, söyleşiler ve Őiir dinletileri başta olmak üzere çeşitli kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. Ayrıca ziyaretilerimize kitap, günlük gazete, dergi, internet v.b imkanlar sunulmaktadır. Tüm bu hizmetlerden TBMM yeni ve eski yeleri ile TBMM İdari Teşkilatı personeli yararlanabilmektedir.²⁰⁰



Mustafa Necati Kültür Evi

²⁰⁰ http://www.tbmm.gov.tr/kultur_evi/index.htm

4.3 TBMM' nin Kurum Kimliğinin Bileşenleri

Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlık Divanının 4 Mart 2004 Tarihli ve 33 Sayılı kararı ile gerçekleştirilen çalışma sonucu TBMM'nin tüm yazılı ve görsel materyalleri bir konsept çerçevesinde toparlanmış olup bir sisteme göre dizayn edilmiştir. TBMM' nin tüm yazılı ve görsel materyallerde kullandığı logolar şu şekildedir:

Şekil 5: TBMM Yıldızlı Logo



Şekil 6: TBMM Kırmızı Beyaz Logo



Şekil 7: TBMM Yıldızlı Eskiz



EGEMENLİK KAYITSIZ ŞARTSIZ MİLLETİNDİR

Şekil 8: TBMM Kırmızı Beyaz Eskiz



EGEMENLİK KAYITSIZ ŞARTSIZ MİLLETİNDİR

Şekil 9: TBMM Milli Saraylar Yıldızlı Logo



4.4 TBMM' nin Stratejik Planı

Özellikle kurumlardaki Stratejik Planlar, kurumun hem iç hem de dış paydaşlarla oluşturacağı iletişim planlarını içeren, kurum kültürünü güçlendiren, kurumu geleceğe hazırlayan, hedeflerine odaklanmayı sağlayan ve kurumdaki misyon ve vizyona ait bilgileride içeren çok önemli planlardır. Bu planlar, tam bir dikkat ve titizlikle hazırlanmazsa kurumların yok olmalarına kadar vahim sonuçlar doğurabilir. Son derece önemli olan bu konu hakkında Türkiye Büyük Millet Meclisi, önümüzdeki 5 yıllık amaç ve hedeflerini içeren 2013 – 2017 Stratejik Planını tam bir titizlikle ve detaylı bir şekilde hazırlamıştır. TBMM, bu stratejik plan çalışmasında kurumsal iletişim açısından ele aldığımızda kurumun hem ülkemizde hem de dünyada tanıtımı, imajı ve itibar güçlendirilmesi açısından hedeflerini net olarak koymuş. (Stratejik Plan, Stratejik EKSEN 4: Tanıtım Hizmetleri s.61 – 62) Çalışmamızda bu planın amacını hızlıca anlayabilmek için planın giriş kapak görseli ve içeriğine ait 'İçindekiler' kısmı ve 'Yönetici Özeti' kısımlarının görsellerine yer verilmiştir.²⁰¹

Şekil 10: TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı 2013 -2017 Stratejik Planı



²⁰¹ http://www.tbmm.gov.tr/raporlar/stratejik_plan.pdf

İçindekiler

BAŞKAN SUNUŞU	5	STRATEJİK EKSENLER/AMAÇLAR VE HEDEFLER	30
GENEL SEKRETER SUNUŞU	7	STRATEJİK EKSEN 1: BİLGİ HİZMETLERİ.....	31
YÖNETİCİ ÖZETİ	9	Stratejik Amaç 1. Yasama sürecinde ihtiyaç duyulan bilginin; üretilmesi, derlenmesi ve aktarılması için araştırma kapasitesini geliştirmek ve yetkinleştirmek.....	33
MİSYON	13	Hedef 1.1. Komisyon odaklı ve yasama gündemine paralel bilgi sunumuna geçmek.....	35
VİZYON	13	Hedef 1.2. Uluslararası alanda ülkemizin dış politikasına katkı sağlamak üzere parlamenter diplomasi faaliyetlerinin etkin yürütülmesine bilgi desteği vermek.....	36
ÇALIŞMA İLKELERİMİZ VE DEĞERLERİMİZ	14	Hedef 1.3. Yasamaya ilişkin üretilen bilgi, belge ve materyallerin toplandığı kurumsal bir "Yasama Bilgi Havuzu" oluşturmak.....	37
DURUM ANALİZİ	15	STRATEJİK EKSEN 2: YASAMA SÜRECİ VE	
TARİHSEL GELİŞİM.....	15	TEKNİĞİ HİZMETLERİ.....	39
ÖNCEKİ PLANDAN BUGÜNE GERÇEKLEŞMELER.....	17	Stratejik Amaç 2. Yasama sürecinin işleyişi ve kanun yapım tekniği konularında sunulan hizmetleri mükemmelleştirmek.....	41
YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER.....	18	Hedef 2.1. Yasama ve denetim sürecindeki uygulamaları kolaylaştırmaya ve standartlaştırmaya yönelik öneriler geliştirmek.....	42
PAYDAŞ ANALİZLERİ.....	19	Hedef 2.2. Yasama süreci ve teknolojiye ilişkin mesleki uzmanlaşmayı artırmak.....	43
Milletvekili Paydaş Analizi.....	19	Hedef 2.3. Yasama ve denetim süreci ile kanun yapım tekniğine ilişkin bilgilendirme faaliyetlerini yaygınlaştırmak.....	44
İç Paydaş Analizi.....	20	Hedef 2.4. Yasama ve denetim belgelerinde Türkçenin doğru kullanımını sağlamak.....	45
Dış Paydaş Analizi.....	21		
KURUM İÇİ ANALİZ.....	22		
Teşkilat Yapısı.....	22		
İnsan Kaynakları.....	24		
Fiziki Yapı.....	27		
Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	27		
Mali Kaynaklar.....	28		
GZFT ANALİZİ.....	29		



TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ

3 TBMM BAŞKANLIĞI İDARI TEŞKİLATI
2013-2017 STRATEJİK PLANI

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ
BÜYÜKLER KATINDA BAKIRIN MİLLETVEKİLİ



TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ

4 TBMM BAŞKANLIĞI İDARI TEŞKİLATI
2013-2017 STRATEJİK PLANI

STRATEJİK EKSEN 3: DESTEK HİZMETLERİ.....	47	STRATEJİK EKSEN 5: ERİŞİM VE KATILIMA İLİŞKİN HİZMETLER.....	65
Stratejik Amaç 3. Milletvekillerine zaman, mekân ve imkân sağlayarak uygun ve destekleyici bir çalışma ortamı sunmada yetkinleşmek.....	49	Stratejik Amaç 5. Sivil toplumun görüş ve önerilerinin yasama sürecine aktarılmasını sağlamak üzere TBMM ile resmi ve sivil çevreler arasında etkileşiminin gerçekleşmesine zemin oluşturmak.....	67
Hedef 3.1. Güvenlik ve ziyaretçi yönetiminde "Teknoloji Yoğun Güvenlik Modeline" geçmek.....	51	Hedef 5.1. Sivil toplumun bilgi, deneyim ve görüşlerinin yasama sürecine aktarılmasını sağlamak.....	68
Hedef 3.2. Hizmet sunumunda bilişim teknolojisi imkânlarını azami derecede kullanmak.....	52	Hedef 5.2. Kamu kurum ve kuruluşlarının yasama sürecine katkısını artırmak.....	69
Hedef 3.3. Destek hizmetlerinde standartlar ve kurallar belirleyerek yüksek kalitede hizmet sunmak.....	53	STRATEJİK EKSEN 6: KURUMSAL GELİŞME VE DEĞİŞİM.....	71
Hedef 3.4. TBMM'nin çalışmalarında ihtiyaç duyulan fiziki altyapıyı ve çalışma ortamlarını sağlamak ve iyileştirmek.....	54	Stratejik Amaç 6. İdari Teşkilatın kurumsal kapasitesini geliştirmek, hizmetlerini yüksek kalitede sunmada yetkinlik kazanmak ve sürekli gelişim içinde olmak.....	73
Hedef 3.5. Faaliyet ve projelerin gerçekleştirilmesinde çevreye duyarlı olmak.....	55	Hedef 6.1. İnsan kaynakları yönetiminin gerektirdiği sistem ve yaklaşımları hayata geçirmek ve geliştirmek.....	75
STRATEJİK EKSEN 4: TANITIM HİZMETLERİ.....	57	Hedef 6.2. Kurumsal yönetim kalitesini artıracak yönetsel yaklaşımlar ile sistemleri geliştirmek ve uygulamak.....	76
Stratejik Amaç 4. TBMM'yi ve İdari Teşkilatı ulusal ve uluslararası alanda tanıtmak, kurumsal imaj ve itibarını korumak ve geliştirmek.....	59	Hedef 6.3. İdari Teşkilatın stratejisine destek olacak ve kurum içi uzmanlaşma düzeyini artıracak bir eğitim politikası belirlemek.....	77
Hedef 4.1. TBMM'nin yurt dışında tanıtımını yapmak, imaj ve itibarını güçlendirmek.....	61	AMAÇ-HEDEF-BİRİM İLİŞKİSİ	79
Hedef 4.2. TBMM'nin yurt içinde tanıtımını yapmak, imaj ve itibarını güçlendirmek.....	62	MALİYETLENDİRME	80
Hedef 4.3. TBMM'yi ve faaliyetlerini tanıtıcı bilimsel ve sanatsal çalışmalarını teşvik etmek amacıyla yarışma vb. etkinlikler düzenlemek.....	63	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	83
Hedef 4.4. Kurum Stratejik Planına paralel olarak Milli Saraylar bünyesindeki tarihi ve kültürel varlıklara özel stratejiler geliştirmek.....	64		

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ
BÜYÜKLER KATINDA BAKIRIN MİLLETVEKİLİ

Yönetici Özeti

TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı 2013-2017 Stratejik Planı beş ana başlıktan oluşmaktadır. Öncelikli olarak İdari Teşkilatın misyonu tanımlanmakta ve bu misyona uygun olarak gelecek beş yıllık vizyonu, stratejik yönetim anlayışına uygun olarak ve günümüz çağdaş dünya uygulama ve değerleri göz önünde bulundurularak yeniden belirlenmektedir. Ardından çalışma ilke ve değerlerimiz, üç temel paydaş grubumuza (milletvekilleri, İdari Teşkilat ve toplum) yönelik olmak üzere ayrı ayrı tanımlanmıştır.

Stratejik Plan kapsamında Kurumun önümüzdeki beş yıl için temel yönelimini belirlemeden önce mevcut durumun bir analizi yapılmıştır. Bu nedenle ilk olarak önceki stratejik planda yer alan hedeflerin gerçekleştirme durumu ele alınmıştır. Bu çerçevede öncelikle, 6253 sayılı Kanunla yeniden yapılandırılan Kurumun teşkilat yapısına ve personel rejimine değinilmiştir. Paydaş anketlerinin sonuçları değerlendirilerek paydaşların memnuniyet düzeyleri ile eleştiri, şikâyet, öneri ve görüşlerine yer verilmiştir. Son olarak Güçlü Yönler/Zayıf Yönler ile Fırsat/Tehdit Unsurları analiz edilmiştir.

2013-2017 Stratejik Planı, bir önceki stratejik planda olduğu gibi İdari Teşkilatın lojistik odaklı hizmetten bilgi odaklı hizmete geçiş hedefini temel alarak hazırlanmıştır. Bir önceki Stratejik Planda hedeflenen yapısal değişimler büyük oranda gerçekleştirilmiş olduğundan bu plan kapsamında teşkilat yapısında bir değişiklik önerisi bulunmamakta; buna mukabil Kurumun artan bilgi ihtiyacını karşılamak amacıyla bilgi odaklı hizmet sunumunun daha etkin hale getirilmesine yönelik yeni bir sistematik önerilmektedir.

2013-2017 Stratejik Planının anahtar ilkelerini şöyle özetlemek mümkündür:

- Bilgi odaklı hizmet sunumu,
- Komisyon odaklı hizmet sunumu,
- Yasama sürecine sivil toplumun erişiminin kolaylaştırılması,
- Hizmetlerde bilişim teknolojilerinin azami derecede kullanılması,
- İyi yönetim ve kurumsal kalite ilkelerinin benimsenmesi,
- İnsan kaynakları yönetimine geçilmesi,
- Halkla ilişkilerin güçlendirilmesi ve
- Uluslararası ilişkilerin geliştirilmesi.

Bu ilkeler çerçevesinde 2013-2017 Stratejik Planında altı temel stratejik eksen belirlenmiştir. Bu eksenler ile bunlara ilişkin stratejik amaçlar ve hedefler şu şekildedir:



9 YÖNETİCİ ÖZETİ



4.5 TBMM, Kurum İçi İletişim Faaliyetleri

4.5.1 İç İletişimde kullanılan Yöntem ve Araçlar

TBMM, gerek kendi bünyesindeki çalışanlarına yönelik gerekse bunların haricindeki kişilere yönelik kurum içi iletişimini, Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından oluşturulan ve yönetilen çeşitli araçlar kullanarak sağlamaktadır. Bu araçlar şunlardır:

4.5.1.1 İtranet Sistemi:

Türkiye Büyük Millet Meclisi gerek görevli tüm personel ile gerekse milletvekilleri ile kendi içinde oluşturduğu ‘İtranet’ sistemi sayesinde oldukça etkili bir iletişim kuruyor. İtranet (kurum içi haberleşme/bilgi paylaşım); sadece belirli bir kuruluş içindeki bilgisayarları, yerel ağları (LAN) ve geniş alan ağlarını (WAN) birbirine bağlayan, çoğunlukla TCP/IP tabanlı bir ağdır. İtranet'ler Ağ geçitleri (İng: gateways) ile diğer ağlara bağlanabilir. Temel oluşturulma amaçları, kuruluş bünyesinde bilgileri ve bilgi işlem kapasitesini paylaşmaktır. İtranet'ler, şirket(ler) içi telekonferans uygulamalarında ve farklı birimlerdeki kişilerin bir araya gelebildiği iş gruplarının oluşturulmasında da kullanılırlar. İtranet'ler üzerinden HTTP, FTP vb gibi pek çok protokol uygulamaları çalıştırılabilir. Günümüzde, İtranet'ler içinde, Web erişimi ile kaynakların kullanımı oldukça yaygındır. Bazı şirketlerdeki intranet'lerden, ateş duvarı (İng: *Firewall*) sistemleri üzerinden (bazı emniyet tedbirleri ile), İnternet çıkışı da yapılmaktadır. Bu sayede, her iki yönde de ileti trafiği kontrol edilebilmekte ve güvenlik sağlanmaktadır. İtranet üzerinde; muhasebe, insan kaynakları, üretim otomasyon yazılımları çalıştırmak mümkün olduğu gibi çeşitli veri tabanlarını tutmak ve belge dağıtımını gibi işleri gerçekleştirmek mümkündür. Özünde İnternet teknolojisinin şirket içinde kullanılmasıdır.²⁰²

4.5.1.2 ALL Mail Sistemi:

TBMM İtranet Sistemi içinde, hem tüm birimlerin birarada olduğu hem de her birimin kendilerine ait ayrı ayrı mail gurupları ve bilgi paylaşım alt yapılarının olduğu özellik vardır. Yöneticilere ayrı, başkanlıklara ayrı, komisyonlara ayrı, milletvekili danışmanlarına ayrı, basın mensuplarına ayrı, çalışanlara ayrı, milletvekillerine ayrı, ALL Mail Sistemi var. Örneğin; Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı

²⁰² <http://intranet.nedir.com>

'byhib@tbmm.gov.tr', Rehberlik ve Tanıtım Birimi 'rehberlik@tbmm.gov.tr', 'basin@tbmm.gov.tr', 'tbmmbasinburos@tbmm.gov.tr', vb. gibi birimlere ait mail gurubu vardır. Bu aynı zamanda bu birimlerin kendi içlerinde bilgi paylaşımı yapabildiği anlamına gelmektedir. Bu sistem sayesinde paylaşılmak istenen bilgiler, istenirse sistem içindeki tüm herkese istenirse sadece belirli birimlere iletilebiliyor. Bu sistem hızlı olduğu kadar iletişim maliyetleri açısından da oldukça verimlidir. Bu sistem kullanılarak örneğin bir vefat haberi yaklaşık 5000 TBMM çalışanına anında iletilebiliyor. Bir başka örnek olarak, TBMM' de görev yapan yaklaşık 450 adet akredite basın mensubuna bu system sayesinde tek bir tuşla basın duyurusu yapılabiliyor. Ayrıca bu intranet istemi içinde 'Personel Haber Sitesi' mevcuttur. Personelle ilgili bütün haberlere ve bilgilere personel buradanda ulaşabilmektedir.

4.5.1.3 Bilgi Panoları:

TBMM içinde birçok noktada 'Bilgi Panoları' bulunmaktadır. Bu panolar gerek TBMM bahçesinde yönlendirmek için olsun gerekse binaların içinde kişileri bilgilendirmek için olsun çok amaçlı olarak kullanılıyor. TBMM' nin genel ortak alanlarında TBMM' de yapılacak herhangi bir etkinliğe (örn; Fotograf Yarışması) ait bilgi ve görsellerin bulunduğu afişlerin asılı olduğu çeşitli ebatlarda panolar mevcuttur. Bunların haricinde binaların içinde, çeşitli birimlerin kendilerine ait alanlarda kendileri ile ilgili kural, hatırlatma, duyurular ve yönlendirmelerinin paylaşıldığı bilgi panolarıda mevcuttur.

ŞEKİL 11. TBMM Bahçesinde Bilgi ve Yönlendirme Panoları



ŞEKİL 12. TBMM Ziyaretçi Kabul Salonunda Bilgilendirme Panosu



4.5.1.4 İnter Web Online Medya Takip Sistemi:

TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından sunulan bu hizmet, sadece TBMM çalışanları, Milletvekilleri ve Milletvekili Danışmanlarına açık bir portaldır. Burda tüm ulusal, bölgesel ve yerel medyada çıkan haberler takip ediliyor. Sistemdeki akıllı arama özelliği sayesinde tüm önemli kişilere ve makamlara ait haberlerin takibi isim isim yapılabiliyor ve yabancı basında Türkiye, gazetelerin dijital kopyaları, web sayfalarının kopyaları vb. izlenebiliyor.

4.5.1.5 Etkinlik Takvimi:

TBMM Resmi Web Sayfası olan tbmm.gov.tr' de ana sayfada yer alan etkinlik bilgilendirme alanıdır. Bu alanda TBMM' de gerçekleşecek olan günlük, haftalık ve aylık tüm etkinliklerin bilgilerine ulaşılabilir. Ayrıca arşiv sayesinde geçmiş yıllara ait etkinlik bilgilerine de gün gün ulaşılabilir.

ŞEKİL 13. Etkinlik Takvimi

Türkiye Büyük Millet Meclisi GÜNDEM		Ağustos/2014							21:59:41	
		Pazartesi	Salı	Çarşamba	Perşembe	Cuma	Cumartesi	Pazar		
						1	2	3		
						Basın Toplantısı 11:00 Sn.Faik ÖZTRAK - CHP TEKİRDAĞ Milletvekili				
		4	5	6	7	8	9	10		
		Basın Toplantısı 11:00 Sn.Osman Faruk LOĞOĞLU - CHP ADANA Milletvekili	Basın Toplantısı 11:00 Sn.Erdal AKSÜNGER - CHP İZMİR Milletvekili *** İPTAL ***	Basın Toplantısı 10:30 Sn.Hurşit GÜNEŞ - CHP KOCAELİ Milletvekili	Basın Toplantısı 11:00 Sn.Emin Haliç AYHAN - MHP DENİZLİ Milletvekili	Basın Toplantısı 11:00 Sn.Melda ONUR - CHP İSTANBUL Milletvekili *** İPTAL ***	Basın Toplantısı 10:30 Sn.Idris BAL - BAĞIMSIZ KÜTAHYA Milletvekili			
		Basın Toplantısı 13:00 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Aylin NAZLIKA - CHP ANKARA Milletvekili	Basın Toplantısı 11:00 Sn.Namık HAVUTÇA - CHP BALIKESİR Milletvekili	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Özcan YENİÇERİ - MHP ANKARA Milletvekili	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Ahmet İhsan KALKAVAN - CHP SAMSUN Milletvekili *** İPTAL ***	Basın Toplantısı 11:00 Sn.Faik ÖZTRAK - CHP TEKİRDAĞ Milletvekili			
		Basın Toplantısı 13:30 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Basın Toplantısı 12:00 Sn.Idris BAL - BAĞIMSIZ KÜTAHYA Milletvekili	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Özcan YENİÇERİ - MHP ANKARA Milletvekili	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Özcan YENİÇERİ - MHP ANKARA Milletvekili	Komisyen Toplantısı 11:30 DIŞİŞLERİ KOMİSYONU *** İPTAL ***	Basın Toplantısı 11:30 Sn.Osman Taney KORUTURK - CHP İSTANBUL Milletvekili			
		Kabul 17:00 Dişileri Komisyonu Başkanı Sn. Volkan B...	Kabul 12:30 CHP Grup Başkanvekili Sn. Muhammed İNCE...	Basın Toplantısı 12:00 Sn.Namık HAVUTÇA - CHP BALIKESİR Milletvekili	Basın Toplantısı 12:30 SN. ALI LUZUNIRMAK - TBMM İDARE AMİRİ	Kabul 12:00 HDP Eş Başkanı Sn. Salahattin DEMİRTAŞ'ın	Basın Toplantısı 12:15 Sn.Erdoğan KURKCU - HDP MERSİN Milletvekili			
		Basın Toplantısı 17:45 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Basın Toplantısı 15:00 SN. OKTAY VURAL - MHP GRUP BAŞKANVEKİLİ	Basın Toplantısı 13:00 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Basın Toplantısı 13:00 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Ziyaret 14:00 Cumhurbaşkanı Sn. Abdullah GÜL'ün HDP Eş...	Basın Toplantısı 14:00 Sn. Adila KART - CHP KONYA Milletvekili			
		Basın Toplantısı 16:00 Sn.Sinan OĞAN - MHP İĞDIR Milletvekili	Basın Toplantısı 16:00 Sn.Sinan OĞAN - MHP İĞDIR Milletvekili	Basın Toplantısı 13:30 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili	Basın Toplantısı 13:30 Sn. Oktay VURAL - MHP Grup Başkanvekili		Basın Toplantısı 14:30 Sn.Levret GÖK - CHP ANKARA Milletvekili			
				Basın Toplantısı 14:00 Sn.Mehmet METİNER - AK Parti ADIYAMAN Milletvekili	Basın Toplantısı 14:30 Sn.Sebahat TUNCEL - HDP İSTANBUL Milletvekili					
				Basın Toplantısı 15:00 Sn.Kemalettin YILMAZ - MHP AFYONKARAHİSAR Milletvekili						

4.5.1.6 Bilgilendirme Broşürleri, Kitapçıkları ve Afişler:

TBMM, kurum içi iletişimin bir parçası olarak, bünyesinde uygulamış olduğu tüm etkinliklere ait tanıtıcı ve açıklayıcı broşürler, kitapçıklar ve afişler basmış ve ilgili birimlere/kişilere ulaşmasını sağlamıştır. Bu materyallerde kurumun logosu ve birçoğunda yaldızlı veya kırmızı beyaz olan eskiz kullanmıştır. Ayrıca iç ve dış yazışmalarında da kurumun logolu antetli kağıdı ve dosyalığı kullanılmaktadır. TBMM, bu iletişim çalışmalarını hazırlarken engelli vatandaşları unutmamıştır. Görme engelliler için ‘Braille Alfabesi’ kullanılarak hazırlanan tanıtım, bilgilendirme ve yönlendirme kitapçıklarında hizmete sunmuştur.

4.5.1.7 ‘Bir Projem Var, Bir Önerim Var’ Projesi

TBMM çalışanları intranet sistemi üzerinden kendi sicil numaraları ile giriş yaparak ilgili bölüme, TBMM için düşündükleri proje veya önerilerini belirtirler. Böylece hem kurum ile olan aidiyet bağları güçlendirilmiş olur hem de kurum gelişimine katkıda bulunulur.

4.5.1.8 Personel Haber Sitesi

Intranet sistemi üzerinden yayın yapan ve TBMM çalışanlarına yönelik haber, duyuru ve bilgilerin yayınlandığı haber portalı. Yönetimi TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler tarafından sağlanmaktadır.

4.5.1.9 Çalışan memnuniyet anketi

TBMM, çalışan personeline yönelik hem elektronik ortamda hem de kağıt üzerinde olmak üzere, bir yandan personelin memnuniyet algısı analiz etmek diğer yandan iş tatmini, bağlılık, algılanan imaj, maddi ve sosyal haklar, liderlik ve yönetim, yetkinlik ve eğitim, kariyer olanakları, etkili iletişim, iş birliği, çalışma koşulları,

bezdirme (mobbing) ve etik değerler kriteri üzerinden değerlendirmeleri ölçmek için anketler düzenlenmektedir.

4.5.1.10 Yarışmalar

Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı kurum içerisinde idari teşkilat çalışanlarına yönelik çeşitli yarışmalar düzenlenmektedir. Bu yarışmalar gerek kültürel gerekse sportif faaliyetler içeriklidir. Örneğin; Fotoğraf Yarışması, TBMM Çocuklar İçin Tanıtım amaçlı Çizgi Film ve Animasyon Yarışması, futbol, stranç, tenis, masa tenisi, voleybol, basketbol turnuvaları gibi. Fotoğraf Yarışması hem idari teşkilat çalışanlarına yönelik hem de milletvekillerine yönelik yapılmıştır.

4.5.1.11 Dilek, Şikayet ve Öneri Anketleri ve Formları

Türkiye Büyük Millet Meclisinde' ki tüm başkanlıklarda, hem elektronik hem de basılı olarak dilek, şikayet ve öneri anket ve formları mevcuttur. Bu anket ve formlar düzenli olarak toplanır ve incelenir. Gerek çalışanlar gerekse ziyaretçiler ve hatta milletvekilleri bu anket ve formları kullanarak, ait olduğu birimden/başkanlıktan beklentilerini, şikayetlerini, memnuniyetlerini dile getirir. Bu anket ve formlar aynı zamanda kurum ile çalışanlar arasında etkili bir iletişim bağı oluşturmaktadır. Ayrıca kurumun gelişimine ve kurumun bu bilgilerden yararlanarak gerekli düzenlemeleri yapmasına olanak sağlar.

4.5.1.12 Eğitimler

Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı İdari Teşkilatı çalışanlarının; yetişmesini sağlamak, mesleki bilgi ve beceri düzeylerini artırmak, görev, yetki ve sorumlulukları konusunda bilgilerini zenginleştirmek, gelecekteki görev ve sorumluluklarına hazırlamak, hizmet alanındaki değişim ve gelişmelere uyumunu temin etmek ve hizmetin verimini ve niteliğini yükseltmek üzere ücretsiz olarak çeşitli eğitim faaliyetleri ve konferanslar düzenlenmektedir. Bu eğitim ve konferanslar (hukuk, kanunlar, mevzuatlar, çalışma şekilleri, bilgilendirme, iletişim vb. gibi) kurumun,

birimlerin ve personelin ihtiyaçlarına yöneliktir. Ayrıca, işitme engelli vatandaşlar için 7500 SMS servisinin yanı sıra TBMM Basın, Yayın ve Halkla İlişkilere bağlı Ziyaret Kabul ve Rehberlik Servisinde görevli personellere ‘İşaret Dili’ eğitimi verilmesi sağlanmıştır.

4.6 TBMM Kurum Dış İletişim Faaliyetleri

4.6.1 Dış İletişime (Kamuoyuna) Yönelik Kullanılan Yöntem ve Araçlar

Türkiye Büyük Millet Meclisi, Basın, Yayın ve Halkla ilişkiler Başkanlığı tarafından hazırlanan ve sunulan hizmetler sayesinde, Kamuoyu ile paylaşacağı her bilgiyi, Parlamentodaki Basın Muhabirleri, İ ve Dış E-Posta Sistemi, Duyuru ve İlan Yayınlayarak, tbmm.gov.tr ve Meclis TV’ de yayınlar yaparak, Basın Koridorundaki Elektronik Panoları kullanarak, Afiş Asarak tbmm.gov.tr’ de Etkinlik Takvimi aracılığı ile paylaşır. Bunun haricinde yine Basın, Yayın ve Halkla ilişkiler Başkanlığı tarafından hazırlanan ve sunulan, vatandaşlara ve kurumlara yönelik iletişiminde şu teknikleri ve hizmetleri kullanılmaktadır;

4.6.1.1 TBMM, BYHİ Başkanlığı Ziyaretçi Kabul ve Rehberlik Hizmetleri

Bu birim, tezimizin temel konusunu oluşturan iletişim başlığımızın altında kurumun kişilerle kurduğu iletişiminin belki de en çok cereyan ettiği alandır. Bu birim Türkiye Büyük Millet Meclisi’ nin resmen vitrini niteliğindedir. Çünkü, kişilerin kurumla ilk temas kurdukları fiziki alan burasıdır. Kişiler TBMM Kurumunu ilk burda tanıyorlar ilk izlenimlerini burda ediniyorlar. Bu yüzden bu birimde görev alan personel son derece bilgili, eğitimi ve donanımlıdır. Birim sorumluları bu noktanın önemini çok iyi bildikleri için personele gerekli her türlü eğitim ve teknik alt yapıyı sağlıyorlar. Bu birim hem giriş hem de çıkışların yapıldığı noktadır. Kişiler TBMM Kampüsüne Lojman, Dikmen veya ankaya kapılarından giriş yaptıklarında bu noktaya gelirler burada karşılanırlar, gerekli güvenlik işlemlerinden geçirildikten sonra Ziyaretçi Kabul Salonuna alınırlar. Burada kişilerin isteği ve genel kurallar doğrultusunda işlemleri

yapılır ve gerekli birimlere yönlendirilirler. Gerekiyorsa girişten çıkışa dek tecrubeli ve bilgili personel tarafından refakat ediliyor. Normal şartlarda içeri girişler sabah saat 10.00' da başlıyor. Fakat uzak yollardan gelen kişiler, birim yetkililerinin onayı ile sabah saat 08.00 gibi misafirhanelerde, cafeteryalarda vs. ağırlanıyorlar ve çeşitli ikramlar sunuluyor. Kabul salonunun ortasında 'Türkiye Koridoru Sergisi' bulunmaktadır. Bu sergi, 81 ilden gelen ili tanıtıcı (tarihi, kültürel vb.) objelerin bulunduğu maketlerden oluşmaktadır. Bu maketler her yıl değişir ve her ilde bulunan okullar, halk eğitim merkezler gibi kurumlar tarafından yapılır ve meclise gönderilir. Bu birim, kuruma gelen kişilere yardımcı olabilmek için ciddi çaba sarf ediyor. Engelli vatandaşların ihtiyaç duyacakları her türlü hizmetleri, yabancı ziyaretçiler için gerekli dil eğitimlerini, yaşlılar için refakat hizmetlerini sağlıyor. Çocuklu bayanlar için emzirme ve bez değişime odası, hatta girişte kabul salonunda Meclis logolu birçok ürünün bulunduğu 'Hediyelik Eşya Standı' da de mevcut. Kısacası kuruma gelen herkesin isteklerinin en iyi şekilde karşılanması için her türlü imkan ve hizmeti sunuyor. Bu hizmetlerle kurum olarak TBMM, bu birim sayesinde Halkla İlişkiler adına yapılması gerekenleri en ince detayına kadar düşündüğünü kanıtlamış oluyor. Bu başarılı hizmetlerden dolayı birim sorumlusu sn. İsmail FİDANAY, birçok takdir ve teşekkürlerin yanı sıra çeşitli ödüllere sahiptir. En son kazanılan ödül, 'Vizyon2023 Dergisi' tarafından 'Kamudaki En İyi Halkla İlişkiler Yöneticisi' seçilmiştir. Bu birimin halkla ilişkiler tabanlı iletişim amaçlı sağladığı hizmetler detaylı olarak şu şekildedir;

4.6.1.2 Rehberlik ve Tanıtım Hizmetleri

Bu birim TBMM BYHİ birimine bağlı olarak görev yapan 'Rehberlik ve Tanıtım Birimi' dir. Bu birimin amacı, TBMM' ye gelen yerli ve yabancı ziyaretçileri ağırlamak, gezdirmek ve detaylı bilgilendirmektir. Ziyaretler için daha önceden dilekçe doldurularak izin alınmalıdır. Uygun görülen saatlerde (genel kurulun olmadığı) ziyaret gerçekleştirilebilir. Sadece Cumartesi günleri 'Halk Günü' olduğu için herhangi bir izin almaya gerek yok. Vatandaşlar kimlikleriyle ziyarete katılabiliyorlar. Ziyaretler birey halinde değil topluluk halinde yapılabiliyor. TBMM' de yapılan ziyarette gezi rotası, Genel Kurul Salonu, Şeref Holü, Kulisler ve Tören Alanı' dır. Ziyaret sırasında genel

bilgiler verilir (kültürel, tarihi vb.) ve bu rehberlik hizmeti 6 (altı) yabancı dilde verilebilmektedir.

4.6.1.3 Çağrı Merkezi (420 50 00)

Türkiye Büyük Millet Meclisi, kurum olarak hem içe dönük hem de dışa dönük olarak uyguladığı iletişim çalışmalarında, günümüz teknolojisi gereği telefon ile iletişimde çok etkili bir hizmet sunmakta. TBMM' nin yirmi dört saat hizmet veren santral hizmeti sayesinde istenilen her an kuruma ulaşılabiliniyor ve istenilen bilgi hızlıca sunuluyor.

4.6.1.4 Engelli Vatandaşlara Yönelik Hizmetler

Türkiye Büyük Millet Meclisi, sosyal kurum anlayışı çerçevesinde engelli vatandaşlara yönelik bir çok hizmet sunuyor. Bu vatandaşların kuruma karşı beklentilerini en üst düzeyde karşılayabilmek için çeşitli hizmetler sunuyor.

4.6.1.4.1 İşitme Engelliler İçin 7500 SMS Servisi

Kurumdan hizmet almak isteyen işitme engelli vatandaşlar için '7500 SMS' servisi hizmetini sunmaktadır. İşitme engelli vatandaşlar ister cep telefonlarından ister normal telefonlarından isteklerini bu numaraya mesaj atarak kuruma iletiyorlar. Bu serviste görev alan kişiler tarafından vatandaşın isteği doğrultusunda gerekli hizmet sunuluyor.

4.6.1.4.2 Görme Engelliler İçin Tanıtım ve Yönlendirme Kitapçıkları

Görme engelli vatandaşlar için 'Braille Alfabesi' kullanılarak hazırlatılan 'Tanıtım Kitapçığı' ve TBMM Kampüsünün tüm detaylarının olduğu, binaları ve

yürüyüş yönlerini belirten ‘Yön Kitapçığı’ hazırlanarak vatandaşların hizmetine sunulmuştur.

4.6.1.4.3 Bedensel Engelliler İçin Tekerlekli Sandalyeler

TBMM, BYHİ Ziyaretçi Kabul ve Yönlendirme Birimi’ ne gelen bedensel engelli vatandaşlar için ‘Tekerlekli Sandalye’ hizmeti mevcuttur. Engelli vatandaşlar, BYHİ Başkanlığı Ziyaretçi Kabul ve Yönlendirme Birimi’ ne geldiklerinde burada görevli personel tarafından tekerlekli sandalye ile meclis kampüsünde istediği her yere götürülür ve istediği bilgilerde kendisine sunulur.

4.6.1.5 Randevu Sistemi

TBMM’ yi ziyaret etmek ve herhangi bir birim ile görüşmek isteyen kişiler öncelikle randevu almak zorundalar. Kişiler bu işlemi, web sitesinden Online olarak, Cebe SMS ile, Elektronik Pano Sistemi ile, e-Devlet sisteminden ve kuruma gelerek Kimlik ile yapabiliyorlar. Kuruma gelen yabancılar veya işitme ve görme engelli kişiler için BYHİ Başkanlığı’ na bağlı olan Ziyaretçi Kabul ve Halkla İlişkiler Birimi’ nde görev alan personele, yabancı dil ve engellilerle iletişim kurabilmeleri için gerekli işitme dili eğitimi ve braille alfabesi eğitimi gibi eğitimleri verilmiştir.

4.6.1.6 Bilgi Edinme Birimi

Türkiye Büyük Millet Meclisi, kurum ile ilgili bilgi edinmek isteyen vatandaşlar veya kurumlar için, yirmi dört saat hizmet veren santral haricinde ‘mail’, ‘faks’ ve ‘yazılı olarak (posta)’ yolu ile iletişim kuruluyor ve istenilen bilgileri sunuluyor. Bilgi edinmek için kuruma yapılan başvurular 2 (iki) gün içinde bilgi edinme servisinden çıkar ilgili birime (bilgi alınmak istenen konuyla ilgili olan) gider. Bu birimden de 15 (on beş) iş gününe kadar da cevap verilir.

4.6.1.7 Kùltür Sanat ve Yayın Kurulu Sekretaryası

Bu birimin temel amacı, Milli Egemenlięi tanıtmak. Bu amaca yönelik birçok etkinlik (serge, konferans, yemek davetleri, konser, toplantılar, onur ödülleri, STK'lar ile ortak projeler, tanıtımlar vs.) düzenlemektedir. Örneğin, huzur evlerinden yaşlı vatandaşların rahatça ulaşımaları sağlanarak TBMM' nin gezdirilmesi ve gerekli rehberlik ve tanıtım hizmetinin verilmesi etkinliği yapılmıştır. Yıl içinde önemli günlerde (örn: 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı) düzenli olarak etkinlik gerçekleştirir ve çeşitli yayınlar yapar. Kurulun kendi bünyesinde 2 (iki) 'Koro' mevcuttur. Bu koro önemli günlerde gerek meclis içinde gerekse çeşitli illerde konserler verir. Ayrıca Mustafa Necati Kùltür Evi ve şuan müze olarak kullanılan 1. Meclis Binası kurulun bünyesinde dir. Milli Saraylar adı altında toplanan saraylar, kasırlar, müzeler vb.. yerlerde rehberlik ve tanıtım hizmetleri, sergiler, çekimler, sanatsal etkinlikler, röportajlar, iftar programları vs.. kurulun sorumlulukları arasındadır. Kurulun resmi web sayfasında tüm etkinlik ve yayınlarına ait güncel ve detaylı bilgiler yayınlanmaktadır.²⁰³

4.6.1.8 Kamuoyuna Yönelik İletişim Aracı Olarak Kullanılan, TBMM Yayın ve Bilgilendirme Organları

4.6.1.8.1 TBMM TV

Türkiye Büyük Millet Meclisi faaliyetlerini yansıtmak amacıyla 1994 yılında kurulan TBMM TV, 2006 yılında TBMM Genel Sekreterliği teşkilat Yasasında yapılan değişiklikle Müdürlük halini almış olup, 2011 yılında TBMM Genel Sekreterliği teşkilat Yasasında yapılan değişiklikle Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığına bağlı TV Birimi halini almıştır. TBMM TV görev yönünden Başkan ve Yayın Kurulu'na, idari yönden Genel Sekreterliğe bağlıdır.

TBMM TV' nin Görevleri

a) Genel Kurul çalışmalarını naklen; siyasi parti grup toplantılarını ise Yayın Danışma

²⁰³ http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/kultursanat_portal.giris

Kurulu'nun kararına göre naklen veya banttan yayınlamak,

b) Başkanlığın faaliyetlerini, Başkanlık Divanı toplantılarını, siyasi partilerin grup veya genel başkanlarının, grup başkanvekillerinin, genel sekreterlerinin ve genel başkan yardımcılarını ile milletvekillerinin Türkiye Büyük Millet Meclisindeki basın toplantılarını, ihtisas komisyonları, Meclis araştırma ve soruşturma komisyonları, uluslararası grup ve komisyonların çalışmalarını izlemek, yayına hazırlamak, Kurulca gerekli görülmesi halinde canlı yayın yapılmasını sağlamak,

c) Genel Kurul çalışmaları ve siyasi parti grup toplantılarının kısmen veya tamamen diğer televizyon kuruluşlarınca banttan veya canlı olarak yayınlanmasının istenmesi halinde, Televizyon Hizmetleri Ücret Tarifesine göre gerekli yayın ve teknik yardımı sağlamak,

ç) Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanunla belirlenen yayın ilke ve esaslarına uyan Türkiye ve dünyadaki siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel ve güncel konuları işleyen açık oturum, yuvarlak masa, haber, panel, sohbet, forum, belgesel, fragman, mülakat, yorum ve spot nitelikli programları hazırlamak, hazırlatmak veya Kurulca karar verilmesi halinde satın alarak yayınlamak,

d) Televizyon yayınlarının etkinliğinin ölçümü için kamuoyu araştırmaları yaptırmak,

e) Diğer yayın kuruluşlarının stüdyo, montaj, kamera gibi teknik yayın ve yapım taleplerini Televizyon Hizmetleri Ücret Tarifesine göre yerine getirmek,

f) TBMM faaliyetlerinin TV yayın arşivini kurmak, arşiv materyallerinin çağdaş ve teknik yöntemlerle saklanmasını sağlamak,

g) TBMM TV canlı yayın ve arşiv görüntülerini, kamu ve özel yayın kuruluşları ile isteyen milletvekillerine Televizyon Hizmetleri Ücret Tarifesinde belirlenen ücret karşılığı çoğaltmak,

ğ) Başkan'ın, Kurul'un ve Başkanlık Divanının vereceği benzer nitelikteki görevleri yapmak.

TBMM TV, seçim dönemlerinde Yüksek Seçim Kurulunun seçimlerle ilgili düzenlemelerine ve Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanunun 32. maddesindeki esaslara göre yayın yapar. TBMM TV yayınları, Başkan dışında hiçbir kişi veya kurum tarafından önceden denetlenemez. Televizyonun faaliyetleriyle

ilgili naklen yayınlarda aktarılan sözlerden dolayı Anayasa ve İçtüzük hükümleri gereğince Başkanlık ve TBMM TV sorumlu tutulamaz.

ARŞİV: Genel Kurul çalışmaları, program ve haber yayın bantları TBMM TV tarafından arşivlenmektedir. Yayın ve program arşivlerinin saklanma süresine Yayın Danışma Kurulu tarafından karar verilir. Genel Kurul çalışmaları, TBMM TV dışında hiçbir kişi, kurum ve kuruluş tarafından izin alınmadıkça canlı veya banttan yayınlanamaz.

TBMM TV'nin yayın ve arşiv görüntülerinin satışı ile stüdyo ve teknik imkânlarının kiralanmasından elde edilen gelirler TBMM Muhasebe Müdürlüğü hesabında toplanarak genel bütçeye gelir olarak kaydedilir.

Şekil 14. TBMM TV Web sayfası görüntüsü

The screenshot displays the TBMM TV website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'SİTE HARİTASI', 'İLETİŞİM', and 'ENGLISH'. Below this, the TBMM logo and the text 'TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ' are visible. The main heading is 'Meclis Televizyonu'. A red navigation bar contains links for 'ANA SAYFA', 'HAKKIMIZDA', 'GÖREVLER', and 'İLETİŞİM'. The central content area features a 'Canlı Yayın' (Live Broadcast) player with a red-themed globe graphic and the TBMM logo. Below the player are icons for 'Apple IOS', 'Adobe Flash', and 'Windows Media'. A sidebar on the right shows the date '04 Eylül 2014 - Perşembe, 1:36:18 AM', the TBMM logo, and sections for 'GÖRÜNTÜ ÇOĞALTMA TALEPLERİ', 'TAKVİM', and 'TBMM TV WINDOWS 7 GADGETİ'. Contact information includes the email 'tbmmtv@tbmm.gov.tr', 'Ziyaretçi Sayısı', 'Kurum Dışı : 230430', and 'Kurum İçi : 266298'. The footer contains 'TBMM TV Resmî İnternet Sitesi © 2011 TBMM', a building icon, and 'Bilgi İşlem Başkanlığı'.

4.6.1.8.2 Kurumsal İnternet Sayfası (www.tbmm.gov.tr)

TBMM kurum olarak hem kendini tanıtmak hem de bünyesinde gerçekleşen birçok konu ve faaliyetler ile ilgili olarak detaylı bilgileri sunabilmek adına çok donanımlı bir web sayfası oluşturmuştur. Bu sayfa, günümüz teknolojilerine (akıllı telefonlar, tablet bilgisayarlar vb.) uygun yayın yapabilme teknolojisine sahip olarak tasarlanmış, kurumun kurumsal kimlik anlayışını yansıtan, 7 (yedi) ayrı dilde yayın yapan profesyonel bir iletişim aracıdır. TBMM ve bağlı kurumlarıyla ilgili ulaşılmak istenen tüm bilgilerin güncel, detaylı, anlaşılır ve kolay ulaşılabilir olması bu hizmetin son derece titizlikle ve özenle verildiğini göstermektedir. Bu sayfanın sunumu ve içerikleri yine BYHİ Başkanlığı Basın Bürosu tarafından sunulmaktadır.²⁰⁴

²⁰⁴ www.tbmm.gov.tr

Şekil 15. TBMM Resmi İnternet Ana Sayfa Görüntüsü 1

Görme Engelli Linkleri Geç Site Haritası Ana Sayfa İletişim Languages

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ

ANA SAYFA MİLLETVEKİLLERİ YASAMA DENETİM TUTANAKLAR PARLAMENTOLARARASI İLİŞKİLER KURUMSAL

YAYINLAR

TBMİM'DE BUGÜN

Tüm TBMM Takvimi

Başkanlık Bilgi

MeclisHaber Haber Portalı

TBMM TV Yayını

Bir Önerim Var

Kanun Ve Kanun Bilgi Basesi

TBMM Çocuk Portalı

Sosyal Medya

Sosyal Ağlarda TBMM

Arama

Yasama Testi

YASAMA Bilginizi Test Edin

TBMM Anımsayon ve Çizgi Film Yarışması

- Türkiye Büyük Millet Meclisinin görev ve işlevi, yasama süreci, kanun yapım süreci, milletvekili seçimi, 23 Nisan, milli egemenlik ve demokrasi kavramları hakkında 5-18 yaş arası çocuk ve gençlerin bilgilendirilmesi amacıyla düzenlenen ve bu kavramları konu alan çalışmaların katılabileceği "Animasyon ve Çizgi Film Yarışması"nın 01 Temmuz 2014 Salı olan son başvuru tarihi 15 Ekim 2014 Çarşamba günü mesai bitimine uzatılmıştır. Yarışma ile ilgili detaylı bilgiler www.tbmm.gov.tr/cocuk adresinden temin edilebilir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanları

TBMM Başkanları

Duyurular

İhale Duyuruları
İnsan Kaynakları-Sınav Sonuçları-Staj Etkinlikler
Sağlık Duyuruları - Hak Sahipliği
Sıkça Sorulan Sorular

Mobil Uygulamalar

App Store Google play Windows Store

Şekil 16. TBMM Resmi İnternet Ana Sayfa Görüntüsü 2

Güncel Yasama Bilgileri

Tasarı ve Teklifler

- KONYA MV. MUSTAFA KALAYCI VE ARKADAŞLARININ ÇİFTÇİLERİN ELEKTRİK VE ARAZİ BORÇLARI İLE SULAMA KOOPERATİFLERİNİN YATIRIM BEDELİ BORÇLARININ FAİZSİZ YAPILANDIRILMASI HAKKINDA KANUN TEKLİFİ
- MARDİN MV. EROL DORA'NIN 5233 SAYILI TERÖR VE TERÖRLE MÜCADELEDEN DOĞAN ZARARLARIN KARŞILANMASI HAKKINDA KANUNDA DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR KANUN TEKLİFİ
- ŞANLIURFA MV. ABDULKERİM GÖK VE ARKADAŞLARININ SEÇİMLERİN TEMEL HÜKÜMLERİ VE SEÇMEN KÜTÜKLERİ HAKKINDA KANUN TEKLİFİ
- Son 10 Günlük Tasarı ve Teklifler
- Tüm Tasarı ve Teklifler
- RSS Akışları

Komisyon Raporları

Kanunlar

Meclis Araştırması Önergesi

Sözlü Soru Önergeleri

Yazılı Soru Önergeleri


TBMM Başkanlığına Sunulan 10. Kalkınma Planı

- Onuncu Kalkınma Planının (2014-2018) Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına Sunulduğuna Dair Başbakanlık Tezkeresi ile Plan ve Bütçe Komisyonu Raporu (3/1238) (S. Sayısı:476) (Dağıtım tarihi: 1.7.2013)

TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı Faaliyet Raporu

- Türkiye Büyük Millet Meclisi 24. Dönem 3. Yasama Yılı Faaliyet Raporu
- Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilatı 2012 Yılı Faaliyet Raporu
- Türkiye Büyük Millet Meclisi İdari Teşkilatı 2013 Yılı Eylem Planı

Fotoğraflarla TBMM



Erişim Kısayolları

TBMM Başkanlığı

- TBMM Başkanı
- Başkanlık Divanı
- Başkanvekilleri
- İdare Amirleri
- Katip Üyeler

İdari Teşkilat

Yasama ve Denetim

Genel Kurul Tutanakları

Komisyonlar

Bağlantılar


KURUMSAL BAĞLANTILAR

- Anayasa
- İçtüzük
- E-Dilekçe
- Kültür Sanat ve Yayın Kurulu
- Kurumsal Kimlik

KURUM DIŞI BAĞLANTILAR

TBMM'yi Ziyaret

Randevulu Gezi



Türkiye Büyük Millet Meclisinin tanıtımı kapsamında ziyaretçilerin rehber eşliğinde gezdirilmesi, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından hazırlanan bir program dahilinde gerçekleştirilmektedir.

Detaylı Bilgi İçin

Halk Günü

Mustafa Necati Kültür Evi

Milli Saraylar

Sanal Tur


TBMM Yayınları

Bilgi Edinme

Kütüphane ve Arşiv

Başkanlık Divanı

Yeni Anayasa



EGEMENLİK KAYITSIZ ŞARTSIZ MİLLETİNDİR

Türkiye Büyük Millet Meclisi Resmi İnternet Sitesi

ANA SAYFA **SITE HARİTASI** **İLETİŞİM**

4.6.1.8.3 Meclis Haber Portalı

Meclis Haber Portalı, genellikle sadece TBMM ile ilgili haberlerin (örn; meclis başkanından, yasamadan, komisyonlardan, milletvekillerinden ve meclisten haberler) yer aldığı bir 'İnternet Haber Portalı' dır. Bu portalın içeriği yine BYHİ Başkanlığı tarafından sağlanmaktadır.²⁰⁵

Şekil 17. TBMM Resmi Haber Portalı

The screenshot displays the Meclis Haber Portal website. At the top, there is a navigation bar with the following links: ANA SAYFA, MECLİS BAŞKANI HABERLERİ, YASAMA HABERLERİ, KOMİSYON HABERLERİ, MECLİS'TEN HABERLER, MİLLETVEKİLLERİNDEN HABERLER, and FOTO ARŞİV. The main content area features several news articles with headlines and images. The first article is titled 'TBMM BAŞKANI ÇİÇEK, GENEL KURULU OLAĞANÜSTÜ TOPLANTIYA ÇAĞIRDI' and includes a photo of Cemil Çiçek speaking at a podium. Below this, there are three more articles: 'CUMHURBAŞKANI VEKİLİ VE TBMM BAŞKANI ÇİÇEK'İN KABULÜ...', 'AVCILAR'DA ÜST GEÇİDİN ÇÖKMESİ...', and 'MHP'LI YENİÇERİ'NİN BASIN TOPLANTISI...'. Each article has a small image and a brief summary. On the right side, there is a sidebar with a search bar, a date filter (04 Eylül 2014 - Perşembe, 2:19:00), and a list of categories: Meclis Başkanı Haberleri, Yasama Haberleri, Komisyon Haberleri, Meclis'ten Haberler, Milletvekillerinden Haberler, Fotoğraf Arşivi, Millî Egemenlik Etkinlikleri, Künye, Editör, Tarihte Bugün, and RSS Akışları. At the bottom right, there is a section for 'MECLİS BÜLTENİ' (TBMM Aylık Yayın Organı) with visitor statistics: Ziyaretçi Sayısı 20/10/2010 dan itibaren, Kurum Dışı : 221954, Kurum İçi : 479322.

²⁰⁵ www.meclishaber.gov.tr

4.6.1.8.4 Meclis Bülteni

Her ay düzenli olarak yaklaşık 1500 kamu kurum ve kuruluşlarına (Üniversiteler, Kütüphaneler, Başbakanlık, Bakanlıklar, Valilikler, Sivil Toplum Kuruluşları vb. gibi) ücretsiz olarak ulaştırılan, TBMM aylık haber dergisidir. Genellikle TBMM’ de gerçekleşen veya gerçekleşecek olan faaliyetlere ait, bakanlıklara ve milletvekillerine ait, TBMM’ ye bağlı kurumlara ait haberlerin ve görsellerin yer aldığı A4 ebatında, ortalama 80 sayfa civarında yayınlanan aktüel dergidir. İçeriği BYHİ Başkanlığı tarafından hazırlanmaktadır. Yayınlanan tüm sayıların elektronik hali http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/meclis_bulteni.liste adresinde mevcuttur.²⁰⁶

Şekil 18. Meclis Bülteni



²⁰⁶ http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/meclis_bulteni

4.6.1.8.5 TBMM Yayınları

Türkiye Büyük Millet Meclisi, BYHİ Başkanlığı koordinatörlüğünde tanıtım, bilgilendirme ve eğitim amaçlı yayınlar hazırlar ve kamuoyu ile çeşitli yollarla (basılı mecmua, mail, elektronik ortam vb.) paylaşır. Bu çeşitli yayınlar şunlardır:

4.6.1.8.5.1 Milletvekilleri Albümleri

Bu albümler genellikle, TBMM Başkanlarına ve Başkanlık Divanına ait, Ulusal ve Uluslararası Komisyonlar ve Komisyon Başkanlarına ait, Milletvekillerine ait detaylı bilgilerin ve istatistiklerin yer aldığı, fotoğraflı albümlerdir.²⁰⁷

Şekil 19. Milletvekilleri Albümleri Görseli



²⁰⁷ http://www.tbmm.gov.tr/TBMM_Album.htm

4.6.1.8.5.2 TBMM Tanıtım Kitabı (Prestij Eser)

Türkiye Büyük Millet Meclisi, BYHİ Başkanlığı tarafından hazırlanan ‘Türkiye Büyük Millet Meclisi Tanıtım Kitabı’ adlı bu eserin amacı, ülkemiz tarihimizde ve demokrasi hayatımızda vazgeçilmez bir yeri olan Meclisimizin en iyi şekilde tanıtılması ve ülkemizin geçirdiği siyasal, sosyal ve ekonomik değişimlere tanıklık eden TBMM’ yi farklı boyutlarıyla anlatmaktır. Aynı zamanda milletimizin TBMM’ ye emaneti olan saray, kasır ve tarihi mekanlar da tanıtılmaktadır. Bu önemli eserin tamamı elektronik ortamda tüm vatandaşlara açıktır. Ulaşım adresi <http://www.tbmm.gov.tr/katalog/index.html> dir.

Şekil 20. TBMM Tanıtım Kitabı (Prestij Eser)



4.6.1.8.5.3 Elektronik Kitaplar

Elektronik kitaplar, ‘Kütüphane ve Arşiv Hizmetleri Başkanlığı’ tarafından hazırlanmış ve geçmişten günümüze ülkemizdeki ekonomik, siyasi, askeri,hukuki, eğitim, kültürel, sanatsal ve tarihsel olaylarla ilgili birçok konuya ait bilgi, belge, resim ve kitaplardan oluşan zengin bir arşivdir. Elektronik kitaplar TBMM’ nin resmi internet sayfası, http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/e_yayin.giris_q adresinde herkese açık olarak yayınlanmaktadır. Bu sayfada 4 (dört) konu başlığı altında tüm yayınlar toplanmıştır. Bu başlıklar, ‘Eski Harfli Türkçe Kitaplar (EHT)’, ‘Siyasi Partilerin Yayınları’, ‘Diğer Yayınlar’, ‘Sunum İzni Alınmış Yayınlar’ dır.

Şekil 21. Elektronik Kitaplar İnternet Ana Sayfa Görüntüsü

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ
Kütüphane ve Arşiv Hizmetleri Başkanlığı

SİTE HARİTASI | İLETİŞİM | ENGLISH |
Hızlı Erişim...

ANA SAYFA KATALOG TARAMA YENİ YAYINLAR SÜRELİ YAYINLAR İLETİŞİM

E-KAYNAKLAR

TBMM Kütüphanesi
Elektronik Kitaplar

ESKİ HARFLİ TÜRKÇE KİTAPLAR (EHT)
SİYASİ PARTİLERİN YAYINLARI
DİĞER YAYINLAR
SUNUM İZNI ALINMIŞ YAYINLAR

04 Eylül 2014 - Perşembe, 9:11:18 AM

KATALOG TARAMA
DUYURULAR
TUTANAKLARA ERİŞİM (1908 -)
KÜTÜPHANEMİZ
YENİ YAYINLAR
SÜRELİ YAYINLAR
AÇIK ERİŞİM
VERİTABANLARI
BAĞLANTILAR
ÖNERİLERİNİZ
İLETİŞİM

kutuphane@tbmm.gov.tr

Ziyaretçi Sayısı
19/12/2008 den itibaren
Kurum Dışı : 423600
Kurum İçi : 314710

Türkiye Büyük Millet Meclisi Resmi İnternet Sitesi
© 2009 TBMM

EGEMENLİK KAYITSIZ ŞARTSIZ MİLLETİNDİR

4.6.1.8.5.4 Çeşitli Yayınlar

Türkiye Büyük Millet Meclisi, BYHİ Başkanlığı tarafından içeriği, tasarımı ve yayını yapılan, TBMM’ de yapılmış ve yapılacak olan tüm etkinliklere ait detaylı bilgilerin olduğu, sunulan hizmetlerin, getirilen yeniliklerin, uygulanan çalışmaların detaylı bilgilerinin yer aldığı arşiv ve eser niteliğinde, ‘TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı 2014 Yılı Eylem Planı’, ‘Çocuklara Yönelik Tanıtım Kitapçıkları’, ‘TBMM İdari Teşkilatı 2013 – 2017 Stratejik Planı’, ‘TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı 2013 Yılı Faaliyet Raporu’, ‘24. Dönem 3. Yasama Yılı Faaliyet Raporu’, ‘24. Dönem 1. Ve 2. Yasama Yılı Faaliyet Raporu’, ‘5018 Sayılı Kanun Uyarınca Hazırlanan TBMM Başk. İdari Teşk. 2012 Yılı faaliyet Raporu’ gibi çeşitli yayınlar hazırlanmıştır. Bunların birçoğu her yıl tekrar tekrar hazırlanmaktadır.²⁰⁸

4.6.1.8.6 Sosyal Medya Uygulamaları

Türkiye Büyük Millet Meclisi, hem içe dönük hem de dışa dönük iletişim çalışmalarında benimsediği şeffaf ve yönetim anlayışı çerçevesinde günümüz teknolojilerinin getirdiği yeni nesil iletişim araçlarını (sosyal medya) en etkili ve kolay anlaşılır biçimde kullanıyor. Ulaşılabilir olabilmek için hedef kitleyle arasında daha çok iletişim aracını kullanmaya özen gösteriyor. TBMM Sosyal Medya uygulamalarına resmi web sayfasında en üstte hemen fark edilecek biçimde kısa yollarına yer vermiştir. TBMM, sosyal medya alanında sadece ‘facebook’ ve ‘twitter’ da, Kurumsal Facebook Sayfası, Kurumsal Twitter Sayfası ve Genel Kurul Facebook Sayfası, Genel Kurul Twitter Sayfası olmak üzere 4 (dört) sayfa ile yer almaktadır.

Bu sayfalar haricinde yine TBMM resmi web sayfasında ulaşımı olan, İnternet kullanıcısı RSS teknolojisi ile düzenli olarak içerik sunan sitelere abone olabilir ve çeşitli RSS istemcileri sayesinde içeriği takip edebilir. Sayın Milletvekillerinin, Basın Mensuplarının, TBMM Personelinin ve diğer herkesin ilgilendiği konuyu hızlı biçimde takip edilmesi amacıyla bir çok farklı site ve kategori için oluşturulmuş ‘RSS Akışları’

²⁰⁸ www.tbmm.gov.tr

(haber takip etme sistemi), Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin günlük bültenine abone olarak gelişmelerden her sabah haberdar olunabilen 'Günlük Haber Aboneliği' ve vatandaşların istek, dilek ve şikayetlerini iletebileceği 'e-Posta' kullanımında sunmaktadır.

Şekil 22. TBMM Kurumsal Facebook Sayfası resmi adresi
<https://www.facebook.com/TBMMresmi>

TBMM
Devlet Kurumu

Beğendin Takip Mesaj

Zaman Tüneli Hakkında Fotoğraflar Değerlendirmeler Daha fazla

KİŞİLER

★★★★★
21.678 beğenme
223 ziyaret

Faruk Dancı, Ali İhsan Çevik ve 5 diğer arkadaşın beğendi veya buradaydı.

Arkadaşlarını bu Sayfayı beğenmeye davet et

HAKKINDA

- TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ
- <http://twitter.com/TBMMresmi>
- Düzenlemeler Öner

UYGULAMALAR

TBMM TV

FOTOĞRAFLAR

TBMM
10 Temmuz 2012

TBMM, kapak fotoğrafını değiştirdi.

Beğen · Yorum Yap · Paylaş 364 239 160 Paylaşım

TBMM
1 Temmuz 2012

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin 129. birleşiminin 8. oturumu başlamıştır.

Beğen · Yorum Yap · @TBMMresmi on Twitter · Paylaş 75 157 1 Paylaşım

TBMM
7 Mayıs 2012

Darbeler ve Muhtıralar Araştırma Komisyonu yarın saat 11:00' çalışmaya usul ve esasları ile planlamanın belirlenmesi amacıyla toplanacak.

Beğen · Yorum Yap · @TBMMresmi on Twitter · Paylaş 59 92 1 Paylaşım

Şekil 23. TBMM Kurumsal Twitter Sayfası resmi adresi <https://twitter.com/tbmmresmi>



Şekil 24. TBMM Genel Kurul Facebook Sayfası resmi adresi <https://www.facebook.com/pages/TBMM-Genel-Kurulu/>



Şekil 25. TBMM Genel Kurul Twitter Sayfası resmi adresi
<https://twitter.com/TBMMGenelKurulu>

Anasayfa Bildirimler Keşfet Ben

Twitter'da Ara

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ GENEL KURULU

TWEETLER 6.226 FOTOĞRAFLAR/VIDEOLAR 2 TAKIP EDİLİYOR 1 TAKİPÇİLERİ 234 B Daha fazla

TBMM Genel Kurulu
@TBMMGenelKurulu
@tbmmresmi ile birlikte Türkiye Büyük Millet Meclisi Resmi Twitter Hesabıdır. Genel Kurul Çalışmalarını içerir.
Ankara Türkiye
tbmm.gov.tr
Ocak 2012 tarihinde katıldı
TBMM Genel Kurulu adlı ki...
Tanıdığın diğer 103 takipçi
2 Fotoğraf ve video

Tweetler Tweetler ve yanıtlar

TBMM Genel Kurulu @TBMMGenelKurulu · 1 Eyl
Hükümet Programının sunumu tamamlandı. Birleşim 16:08'de bitti. Genel Kurul Perşembe günü saat 14:00'te Programı görüşmek üzere toplanacak.

TBMM Genel Kurulu @TBMMGenelKurulu · 1 Eyl
Başbakan Ahmet DAVUTOĞLU 62. Hükümet Programını Genel Kurulda sunuyor.

TBMM Genel Kurulu @TBMMGenelKurulu · 1 Eyl
TBMM Genel Kurulu saat 14:00'te olağan üstü toplantı çağrısı ile toplandı.

TBMM Genel Kurulu @TBMMGenelKurulu · 1 Eyl
TBMM Genel Kurulu bugün saat 14:00'de olağanüstü toplanacak. Gündem Hükümet Programı

Kimi takip etmeli · Yeni · Tümünü görüntüle

Burberry Turkey @Burbe...
Edebiyat Kulübü ve diğerleri 1...
Takip et Sponsorlu

Nedim Şener @nedimsener2...
Takip et

rusen cakir @cacir_rusen
Takip et

Popüler hesaplar · Arkadaşlarını bul

Gündem · Değiştir

#HergünBuSaatlerde
#MutluyummÇünkü
#ŞehirlerinSultanıİstanbul
#GizliProjemiz
#BeniÇekemeyeneNotum
HaydiBuyrun SabahNamazına
UygunFiyatTTİçinWhatsAppPP 0543674...
BuGündeminSahibi UmursamazADA...
YazGecelerinde Serinlemekçin

Şekil 26. RSS Akışları Sayfası <http://www.tbmm.gov.tr/rss.htm>

Görme Engelli Linkleri Geç Site Haritası Ana Sayfa İletişim

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ


ANA SAYFA MİLLETVEKİLLERİ YASAMA DENETİM TUTANAKLAR PARLAMENTOLARARASI İLİŞKİLER KURUMSAL YAYINLAR

TBMM RSS Akışları

İnternet kullanıcısı RSS teknolojisi ile düzenli olarak içerik sunan sitelere abone olabilir ve çeşitli RSS istemcileri sayesinde içeriği takip edebilir.

Sayın Milletvekillerinin, Basın Mensuplarının, TBMM Personelinin ve diğer herkesin ilgilendiği konuyu hızlı biçimde takip edilmesi amacıyla RSS akışları bir çok farklı site ve kategori için oluşturulmuştur.

Aşağıda yer alan simgelere tıklayarak ilgili konu başlığının akışına ulaşabilirsiniz

 Meclis Haber	 TBMM Başkanı Günlük Programı	 TBMM Başkanı Faaliyetleri	 TBMM Başkanı Basın Açıklamaları
 Tasan ve Teklifler	 Sözlü Soru Önergeleri	 Yazılı Soru Önergeleri	 Kanunlar
 Esas Komisyon Raporları (Sırasayılar)	 TBMM Kurumsal Takvimi	 Genel Kurul İndeksi	 Meclis Araştırması Önergeleri

Sosyal Medya

f t r e f t e

Sosyal Ağlarda TBMM

Arama

Yasama Testi

YASAMA
Bilginizi
Test
Edin

Duyurular

İhale Duyuruları
İnsan Kaynakları-Sınav Sonuçları-
Staj
Etkinlikler
Sağlık Duyuruları - Hak Sahipliği
Sıkça Sorulan Sorular

Mobil Uygulamalar

Available on the iPhone
App Store

Get it on Google play

Bağlantılar

KURUMSAL BAĞLANTILAR

Anayasa
İçtüzük
E-Dilekçe
Kültür Sanat ve Yayın
Kurulu
Kurumsal Kimlik

Şekil 27. Günlük Haber Bülteni Üyelik Sayfası http://www.tbmm.gov.tr/bulten_abonelik.htm

Görme Engelli Linkleri Geç Site Haritası Ana Sayfa İletişim

TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ

ANA SAYFA MİLLETVEKİLLERİ YASAMA DENETİM TUTANAKLAR PARLAMENTOLARARASI İLİŞKİLER KURUMSAL YAYINLAR

TBMM Günlük Bülteni Aboneliği

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin günlük bültenine abone olarak gelişmelerden her sabah haberdar olabilirsiniz.

Eposta adresinizi giriniz:

133

Metni yazın

Kaydet

Sosyal Medya

f t r e f t e

Sosyal Ağlarda TBMM

Arama

Yasama Testi

YASAMA
Bilginizi
Test
Edin

4.6.1.8.7 Mobil Uygulamalar

TBMM Akıllı Telefon ve Tablet Uygulamaları başarılı bir teknik altyapıyla hazırlanmış ve kullanım linkleri TBMM Resmi Web Ana Sayfasında mevcuttur. Bu uygulamalar sayesinde hemen her bilgiye ulaşılabilir ve PUSH mesajı ile duyuruda yapılabilir. Bu uygulama Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin Resmi İOS, Android ve Windows uygulamasıdır. TBMM yasama ve denetim faaliyetlerinin yanı sıra diğer alanlardaki güncel bilgilere zamanında ve doğrudan ulaşılmasını sağlamak amacıyla “TBMM Mobil Uygulaması” geliştirilmiştir. Cep telefonları ve tabletlere kurularak İnternet bağlantısı ile çalıştırılabilen uygulama; “Yasama Faaliyetleri”, “Denetim Faaliyetleri”, “Meclis Gündemi”, “Basın Medya”, “Kütüphane” ve “TBMM Hakkında” gibi konularda güncel bilgilere erişim sağlamaktadır.

Uygulamanın İçeriği: Yasama Faaliyetleri: Tasarı ve Teklifler, Komisyon Raporları, İhtisas Komisyonları, Tutanaklar, Kanunlar ve Kararlar Bilgi Sistemi, Denetim Faaliyetleri: Yazılı Sözlü Soru Önergeleri, Meclis Araştırması, Meclis Soruşturması, Gensorular, Genel Görüşme Önergeleri, Araştırma Komisyonları
Milletvekilllerimiz: Milletvekili Listesi (İllere Göre), Milletvekili Arama Formu, Milletvekili Telefon Rehberi, İhtisas Komisyon Üyeleri, Başkanlık Divanı, Bakanlar Kurulu, Siyasi Parti Grupları (AK PARTİ, CHP, MHP, BDP), Sandalye Dağılımı
Gündem: TBMM Gündemi, Komisyon Gündemi, Danışma Kurulu Önergeleri, Gelen Kağıtlar, TBMM Hatırlatma Mesajları, TBMM’de Bugün, TBMM’de Bu Hafta, TBMM’de Bu Ay.
Basın Medya: Meclis Haber Portalı, Meclis Tv (Canlı), Sosyal Medya (Genel Kurul Twitter Sayfası, Genel Kurul Facebook Sayfası, TBMM Kurumsal Twitter Sayfası, TBMM Genel Kurul Facebook Sayfası)
Kütüphane: Yayınlar, Katalog (kitap) Tarama, Meclis Bülteni
TBMM Hakkında: Tarihçe, TBMM’nin Yapısı Görevleri ve İşleyişi, Milletvekilleri Hakkında, Kanun Yapım Tekniği, TBMM Albümü , TBMM’yi Ziyaret, Milli Saraylar, Mobil Uygulama Hakkında Görüş Ve Öneriniz, TBMM’ye Ulaşım.

Şekil 28. TBMM Mobil Uygulamalar



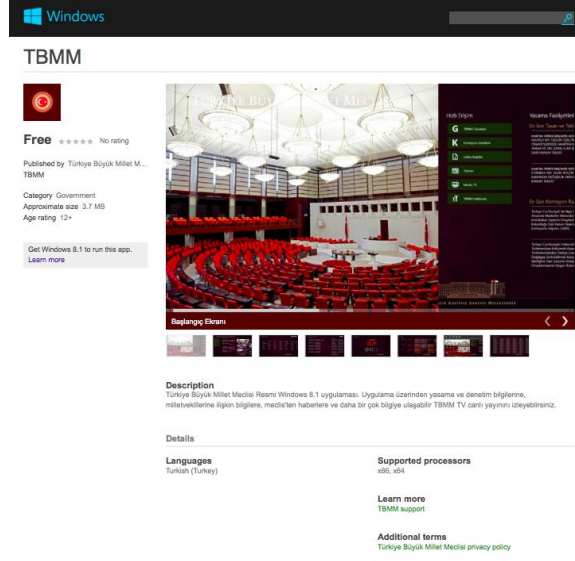
Şekil 29. TBMM İOS Mobil Uygulaması



Şekil 30. TBMM Android Mobil Uygulaması



Şekil 31. TBMM Windows Mobil Uygulaması



4.6.1.9 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri

Türkiye Büyük Millet Meclisi, yasama ve idarenin başı olmanın yanında bir kamu kurumu olarak hayata geçirdiği sosyal sorumluluk projeleri ile, bulunduğu topraklara hizmet eden, fayda sağlayan örnek bir kamu kurumu olmayı başarmıştır. Asli görevlerinin haricinde yaptığı faydalı projelerle de çevresindeki kişi ve kurumlara ciddi destekler sağlamıştır. Bu projeler sayesinde, kurumsal iletişim açısından kendi imajı ve algılanışını pozitif değer yaratarak katlamış ve çok önemli otoriteler tarafından ödüllere layık görülmüştür. TBMM' nin hayata geçirdiği sosyal sorumluluk projelerinden bazıları şunlardır;

Çocuklar için Meclisi Tanıtım Projesi (Ali ve Ayşe ile Meclisi Tanıyalım):

Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından, TBMM' yi çocukların eğlenerek ve anlayarak tanımasını amaçlı hazırlanan bir projedir. Hem elektronik ortamda hemde basılı mecmua olarak mevcuttur.²⁰⁹

²⁰⁹ www.tbmmcocuk.gov.tr

Çocuklar için Büyük Beyaz Bulut Tanıtım projesi:

Türkiye Büyük Millet Meclisi Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı tarafından, TBMM' yi çocukların eğlenerek ve anlayarak tanımaları amaçlı hazırlanan bir projedir. Hem elektronik ortamda hemde basılı mecmua olarak mevcuttur.²¹⁰

Sosyal Meclis Projesi:

TBMM, bünyesinde hayata geçirdiği bu proje ile kullanılmayan giysi, oyuncak, kitap ve atık kağıtların geri dönüşümü sağlayarak ihtiyaç sahiplerine ulaştırmıştır.

Atık Yemek Kampanyası:

TBMM cafe ve restaurantlarında tabaklarda kalan atık yemekler çöp yerine hayvan barınaklarına gönderiliyor.

Kalan Yemek Kampanyası:

TBMM cafe ve restaurantlarında yenmeyen kalan yemekler, aşevleri, yurtlar ve çocuk esirgeme kurumuna gönderiliyor.

Bedensel Engelli ve Yaşlı Vatandaşlar İçin Yapılan Proje ve Hizmetler:

TBMM yaşlı ve bedensel, görme ve işitme engelli vatandaşlar için, tekerlekli sandalye, uygun araç tahsisi, meclisin fiziki yapısında engellilere uygun gerekli değişimlerin yapılması, refakat etmek, görme engelliler için braille alfabesi ile hazırlanan tanıtım ve bilgi kitapçıkları, işitme engelliler için personele işaret dili eğitimleri, 7500 SMS hattı vb. hizmetleri hayata geçirmiştir.

Çevre Dostu Meclis Kampanyası:

TBMM, zımba tellerinden arındırılmış kağıtları Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı aracılığıyla basım evine teslim ederek bloknot olarak geri dönüşümünü sağlıyor.

²¹⁰ [http://www.tbmmcocuk.gov.tr/pdf/Buyuk_Beyaz_Bulut\(3\).pdf](http://www.tbmmcocuk.gov.tr/pdf/Buyuk_Beyaz_Bulut(3).pdf)

Mavi Kapak Kampanyası

TBMM, topladığı mavi kapaklardan elde edilen gelir sayesinde 21 (yirmi bir) adet tekerlekli sandalyeyi ihtiyaç sahiplerine ulaştırmıştır.

4.6.1.10 Uluslararası İlişkiler ve Parlamenter Diplomasi Uygulamaları

Türkiye Büyük Millet Meclisi, gerek iç gerekse dış iletişimi adına gerçekleştirdiği birçok faaliyetinde kurduğu ikili ilişkilerini uluslararası boyuttada titizlikle sürdürmektedir. Uluslararası ilişkiler adına (Parlamentolararası İlişkiler olarak bilinen) gerçekleştirdiği önemli faaliyetleri şunlardır;

4.6.1.10.1 Uluslararası Komisyonlar

- Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı Parlamenter Asamblesi (AGİTPA)
- Nato Parlamenter Asamblesi (NATOPA)
- Avrupa Konseyi Parlamenter Meclisi (AKPM)
- Türkiye - Avrupa Birliği Karma Parlamento Komisyonu (KPK)
- İslam İş Birliği Teşkilatı Parlamento Birliği (İSİPAB)
- Asya Parlamentoları Asamblesi (APA)
- Akdeniz İçin Birlik Parlamenter Asamblesi (AİBPA)
- Parlamentolararası Birlik Grubu (PAB)
- Karadeniz Ekonomik İşbirliği Parlamenter Asamblesi (KEİPA)
- Akdeniz Parlamenter Asamblesi (AKDENİZ-PA)
- Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi (TÜRKPA)
- Ekonomik İşbirliği Teşkilatı Parlamenter Asamblesi (EİTPA)²¹¹

²¹¹ http://www.tbmm.gov.tr/uluslararasi_komisyonlar.htm

4.6.1.10.2 Dostluk Gurupları

24. Yasama Dönemi Parlamentolararası Dostluk Gurupları tam 124 ülke ve Türkiye arasında oluşturulmuştur. Bu guruplar sayesinde, ülkeler arası ilişkileri geliştirmek adına birçok ortak proje/etkinlik vb. düzenlenmekte ve karşılıklı kültür alışverişi yapılmaktadır.²¹²

4.6.1.10.3 Parlamentolar Arası Değişim ve Dialog Projesi

28 Mayıs 2012 tarihinde başlayan, TBMM ve Avrupa Birliği tarafından ortaklaşa yürütülen Parlamentolar Arası Değişim ve Diyalog Projesi, Türkiye Parlamentosu ve bu alanda anlaşma sağlanan diğer AB ülkelerin parlamentoları arasında bir karşılıklı dialog projesidir. Projenin amacı, Türkiye'nin AB üyesi ülkelerde tanıtımı ve sivil toplum diyalogunun güçlendirilmesidir.²¹³

4.6.1.10.4 Yabancılara Yönelik Tanıtım ve Eğitim Çalışmaları

Yabancı ülkelere gelen öğrenci (özellikle Uluslararası İlişkiler, Kamu Yönetimi, Hukuk, Siyaset Bilimi vb. alanlarda eğitim alanlar) ve vatandaşlara, alanlarında uzman kişiler tarafından, TBMM'nin yapısı, işleyişi, yönetimi ve kanun yapımı ile ilgili bilgilerin verildiği bir hafta gibi kısa bir süre içinde düzenlenen faaliyettir.

4.6.1.10.5 TBMM Ülke Uzmanlığı Projesi

Ülke uzmanlığı projesinin amacı, belirlenen ülkenin uzmanı olarak yetiştirilecek kişinin, TBMM tarafından yürütülen parlamenter diplomasi çerçevesinde, belli bir ülke üzerinde uzmanlaşarak bu süreçte ilgili ülkenin başta parlamentosu olmak üzere, siyasi sistemi, ülkemiz ile ikili siyasi ilişkileri, temel özellikleri ve uluslararası ilişkileri

²¹² http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/dostluk_gruplari.grup

²¹³ <http://pecs.tbmm.gov.tr>

hakkında bilgi sahibi olmasını ve bilgi üretmesini, ilgili ülkedeki güncel gelişmeleri, siyaseti, bürokrasiyi ve medyayı takip etmesini, TBMM’de bulunan dostluk gruplarının çalışmalarına destek olmasını, TBMM’deki ilgili makamların muhataplarıyla iletişim kurmasını kolaylaştırmak ve millî gün, bayram günlerinde ya da üzücü olaylarda gerekli diplomatik iletişim mekanizmalarını zamanında harekete geçirmesini sağlamaktır. Böylece iki ülke arasında oldukça samimi ve olumlu anlamda ilişkiler gelişecektir.

Genel Değerlendirme:

Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde hakim olan iletişim biçimi “Dikey İletişim Biçimi” dir. Kurumda dikey iletişim biçiminin hem yukarıdan aşağıya hem de aşağıdan yukarıya doğru rahat iletişim kanallarının olduğunu görmekteyiz. Dikey iletişim, hiyerarşik kademe içinde üstlerle astlar arasında, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru ilerleyen, astların görevlerini ve üstlerinin kendilerinden ne beklediklerini anlamalarına, üstlerin de astlarının ihtiyaçlarını ve şikayetlerini, verilen bilgi ve emirleri nasıl anladıklarını ve yerine getirdiklerini öğrenmelerini sağlayan iletişim biçimidir.

Kurumsal İletişim Ağ Modelleri açısından bakarsak eğer, Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde “Merkezi Model” hakim olduğunu ama aynı zamanda, grup üyelerinin iletişimi başlatabilmeleri, iletişime katılabilmeleri, fikirlerini beyan edebilmeleri ve herkese açık bir iletişimin olduğu “Serbest Model” özellikleride kullanılıyor. Burda şunu söyleyebiliriz, TBMM bir devlet kurumu olarak yapısı gereği Merkezi Modeli benimsemiş, fakat aynı zamanda şeffaf ve katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olduğu için Serbest Model işleyişinde önünü açmıştır.

TBMM, yönetim fonksiyonu olarak kurumsal iletişim çalışmalarını, etkin bir koordinasyon sağlayacak şekilde oluşturmuş. Olumlu bir itibarın oluşturulmasında TBMM’nin uyguladığı iletişim tarzı önemli bir rol oynamaktadır. TBMM, proaktif iletişim tarzını oluşturmayı başarmıştır. Proaktif iletişim tarzında, iletişimci kuruluşun ihtiyaçları doğrultusunda düşünerek, bunları bir plan şeklinde hazırlar ve yeri geldiğinde uygulamaya koyar.

TBMM'nin Kurumsal İletişim Yönetiminde Kullandığı Araç ve Yöntemlere baktığımızda da, gerek yazılı iletişim araçları, gerek sözlü iletişim araçları ve gerekse görsel-ışitsel iletişim araçlarının tamamını kullanmakta olduğunu görüyoruz. Bunlar; Yazılı İletişim Araçları: Yıllık Raporlar, Kurum Gazete ve Dergisi, Broşür, Bülten ve El Kitapçıkları, Afişler ve Posterler, İlan ve Duyuru Panoları, Mektuplar ve Davetiyeler, Engelliler için hazırlanan bilgilendirme materyalleri.

Sözlü İletişim Araçları: Görüşme ve Toplantılar, Konferans, Seminer ve Eğitimler, Telefon Görüşmeleri.

Görsel-İşitsel İletişim Araçları: Elektronik İletişim Araçları (İntranet, Extranet, İnternet), Sosyal Medya Araçları, TBMM TV, TBMM Haber Portalı, ALL Mail Sistemi.

SONUÇ

Sonuç olarak, bu tez çalışmamızda TBMM'de ilgili birimlerde bire bir görüşmeler ve izlenimler yaparak detaylı olarak incelediğimiz 'Kurumsal İletişim Çalışmaları', kurumun ünvanı, büyüklüğü ya da sektörü ne olursa olsun hedef kitlesine yönelik (gerek iç iletişime gerek dış iletişime yönelik) uyguladığı iletişim tabanlı faaliyetleri kurum için hayati önem taşımaktadır. Günümüz rekabet ortamında kurumlar fark edilmek ve tercih edilebilmek için hedef kitleleri ile çok sağlam bir bağ oluşturmalı ve onlara daima güven verebilmelidir. Kurumların bu alandaki başarısı, en üst tepe yönetimden tabandaki en altta görev alan personele kadar herkes ait oldukları kurumun kurumsal iletişim yönetiminin bir parçası olduklarını, bu ortak kültürü kurumda hep beraber oluşturacaklarını, herkesin bu çalışmalarda görev aldığı kadar fikirlerini de belirtebileceklerinin farkına varmaları ve kurumunda bunlara imkan vermesi sonucu gerçekleşebilir.

Ayrıca kurumlar uygulamaya çalıştıkları bu iletişim çalışmalarını yaparken teorik veya genel kabul görmüş anlayışların haricinde, günümüz koşullarına ayak uydurmaları, gelişen teknolojiyi takip ederek bünyelerinde kullanmaları, fiziki yapılarını

o alanda yapılan işe uygun hale getirmeleri, yapılacak işleri iyi segmente ederek her işi kendi içinde değerlendirebilmeleri, yapılacak işleri uzmanlarına vermeleri, görev yapanlara gereksiz işler yükleyerek işlerin aksamalarının önüne geçmeleri ve kurum içinde ve dışında birçok bağlantılarını (fiziki bina veya personel) sadeleştirmeleri gerekmektedir. Çünkü, iletişim çalışmaları hem kurum dışına (hedef kitleye) yönelik hem de kurum içine (tüm görev alanlara) yani kurumu var edenlere yönelik olmalıdır.

Çalışmamızda incelediğimiz Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kurumsal iletişimine yönelik gerçekleştirdiği iletişim çalışmalarında ne derece hedefine ulaşabildiğini ölçmeye çalıştık. Bunun için kurumun hem iç yapısına hem dışarıdaki algısına bakarak bir çerçeve oluşturduk. TBMM'nin bir kamu kurumu olarak iletişim çalışmalarına ciddi önem verdiğini görüyoruz. Özellikle tepe yöneticilerinin geniş ve katılımcılığı teşvik eden vizyonları sayesinde tüm teşkilatta ortak bir TBMM kültürü oluşturulmaya çalışılmış. Öncelikle kurum içindeki birçok irili ufaklı bölümler/birimler belli başlı başkanlıklar altında toplanarak sadeleştirilmeye gidilmiş ve görev tanımları netleştirilmiş. Fiziki olarak birbiriyle bağlantıları olabilecek departmanların birbirilerine yakınlaştırılmaları sağlanmış.

Çalışanların yönetime katılabilmelerinin önleri açılarak görüş, istek ve şikayetleri dikkate alınmaktadır. Kurumsal kültür gereği bir kurumsal kimlik oluşturulmaya çalışılmış fakat birçok iletişim araçlarında özellikle basılı materyellerde bu kimlik net aktarılamamıştır. Çünkü kurum içinde hazırlanan gerek iç iletişimde kullanılan gerekse dış iletişimde kullanılan iletişim araçlarının hemen hepsi ebat, renk, tasarım, logo ölçüleri ve şekil olarak birbirini tamamlamamaktadır. Her birim kendisine göre her materyali de farklı biçimde tasarlamaktadır. Halbuki, kurumsal kimlik kültürü gereği, kullanılacak tüm araçların görsellikleri birbirini tamamlaması son derece önemlidir. Algıda seçiciliği yaratabilmek ve akılda kalabilmek için kullanılan kartvizitlerden, antetli kağıtlara, dosyalıklara, kitapçıklara, buroşürlere, kitaplara, ilanlara, elektronik ortamlara ve dış mekanlardaki iletişim araçlarına (bilgi ve yönlendirme panoları, tabelalar vs.) kadar hepsi bir formata ve görsele uygun tasarlanmalıdır.

Ayrıca bizim konumuz gereği çalışma alanımız olan kurumsal iletişim işlerinin yürütüldüğü, kurumdaki iletişimin bel kemiği konumundaki Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, aslında ayrı ayrı olması gereken birçok birimin aynı çatı altına alındığı ve görev alan az sayıdaki personelin bütün bu birim işlerini yüklediği yer olmuş. Çünkü; Türkiye Büyük Millet Meclisi ile ilgili hemen hemen bütün iç ve dış iletişim işleri bu başkanlığın sorumluluğunda. Gerek başkan bey ve yardımcıları, gerekse görevli az sayıdaki personel, bütün bu sorumluluk ve iş yükü altında birçok birime göre daha fazla mesai harcamaktadırlar. Bunun yarattığı stres ve yorgunluk yapılan çalışmalarda yansıyabilir. İşler zamanında yetismeyebilir, istenildiği gibi sonuçlanmayabilir hatta yerine dahi getirilemeyebilir.

Örneğin, kurumun sosyal medya iletişimi zayıf. Daha etkin olabilir ve daha çok takipçiye ulaşılabilir. Orta halli bir kişi, sanatçı yada firmanın bile daha çok takipçisi var ve algılanma oranı daha yüksek. Bunun için basın birimi sadece basınla ilgili işleri, yayın birimi sadece yayımla ilgili işleri, özellikle halkla ilişkiler birimi sadece kendi etkinlik ve faaliyetleriyle ilgilenmeli. Yani işler segmente edilerek sadeleştirilmeli ve netleştirilmeli. Burada en önemli eksik kurumun iletişim çalışmalarını gerçekleştirirken profesyonellerden yardım almaması. Her işi kendi imkanları (teknoloji, personel vb.) ile yapmaya çalışması. Kurum mutlaka dışarıdan profesyonel destek almalı. Örneğin Halkla İlişkiler Ajansı, Medya ve İletişim Ajansı, Organizasyon Ajansı ve Reklam Ajanslarından hizmet alımı yapmalı. Çünkü bu ajanslarda bu işlerin uzmanları mevcut. Halkla İlişkiler Uzmanları, Sosyal Medya Uzmanları, Basın İletişimi Uzmanları, Medya Takip Uzmanlığı vb. gibi. Bu sayede işler daha hızlı ve etkili olur, personelde işlerle ilgili ajanslardan geri dönüşler alarak kontrollerini yapar ve raporlarını tutarak üst yönetime sunar. Yani işleri organize eder ve takipçisi olur. Ayrıca kurum, bünyesinde bir 'Kurumsal İletişim Uzmanı' istihdam ederek bu kişi sayesinde kurum ile ajanslar arasında bir köprü oluşturarak işlerin akışını ve etkisini artırabilir.

Ayrıca Kurum İçi İletişimi ve Kurum Dışı İletişimi yöneten ekip ayrı olmalı. Çünkü her ikisinde birbirinden farklı özellikler gerektirir. Mutlaka hem iç iletişimde hem

dış iletişimde ‘Kriz İletişimi Planı’ hazırlanmalı. ‘İletişim Faaliyet Planı’ oluşturulmalı. İç iletişimde personelin motivasyonunun öneminden bahsetmiştik. Bunun için bazı önerilerimiz olacak. İletişim çalışmalarında görev alan personelin çalışma alanları genişletilmeli (küçük bir odada 3 – 4 kişi var). Çünkü mekanın küçüklüğünden dolayı motivasyon düşmesi, stres artması ve kullanılan materyallerin düzenli bir nizamda arşivlenememesi sonucu işlerin aksaması söz konusu. Yine personele yönelik düzenli motivasyon ve bağlılığı arttırıcı çalışmalar yapılmalı. Örneğin; hem genel iletişim, yönetim, genel kültür, kişisel gelişim hemde herhangi birimin uzmanlığını kapsayan eğitimlerin sayısının arttırılması ve hatta mümkünse bu eğitimlerin TBMM kampüsü dışında olması. Bütçesi ve planı TBMM tarafından organize edilecek gezi, yarışma, yemek, konser, sergi gibi organizasyonların sayıları arttırılmalı.

Ayrıca Milletvekili danışmanları ile BYHİ Başkanlığı çalışanları arasında gözle görülür bir iletişim kopukluğu var. Bu sorun, gerekli istişareler ve karşılıklı eğitim ve bilgi paylaşımı içerikli toplantılarla aşılabılır.

Meclise ilk girişten çıkışa kadar yönlendirme araçları ve bilgi panoları daha belirgin ve anlaşılır olmalı ve tüm iletişim materyallerinin görünüşüne uygun hale getirilmeli.

Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Başkanlığı, Basın Bürosunda ‘Haber Arşivi Depolama Sistemi’ kendi kontrolünün altında olmalı. Çünkü, kurum haber arşivine her ulaşmak istediğinde medya takip hizmeti sunan özel şirket ile gereksiz iletişime geçiyor, bu da hem zaman kaybı hem de fazladan iş yükü doğuyor. Hatta, Basın Bürosu görevlileri, yapacakları işlerinde haber arşivine zamanında ulaşamamaktan doğan eksik bilgiler yüzünden işlerini eksik ve zamanında yapamama riskiyle karşılaşabilirler.

Kısaca, Türkiye Büyük Millet Meclisi, ‘Kurumsal İletişim Depertamanı / Birimi / Başkanlığı’ kuralmalı, işleri kendi içinde ayırarak (basın, yayın, halkla ilişkiler vb. gibi) bu birimlere uzman ekipleri yerleştirmeli. Mutlaka dışarıdan bir göz olacak olan profesyonel ajans desteği almalı. Böylece hem kurum olarak işleri daha güzel, etkili ve hızlı başarmış olacak hem de çalışanlarının memnuniyetlerini ve bağlılıklarını arttırmış olacak.

KAYNAKÇA

Aydede, Ceyda, *Profesyonel Bir İlişki: Medya ve Halkla İlişkiler*, 1. Basım, İstanbul: Rota Yayınları, 2004.

Akyar, Handegül Sungur, “*İşletmelerde Kurum Kültürünün Oluşmasında Kurumiçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Rolü ve Etkisi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2007.

Argenti, Paul A., *Corporate Communication*, 2. Basım, London: Mc Graw Hill, 2009.

Asna, Alaeddin, *Public Relations Temel Bilgiler*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1998.

Bıçakçı, İlker, *İletişim ve Halkla İlişkiler*, 1. Basım, Ankara: Mediacat Yayınları, 2000.

Bat, M., *Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2012.

Baker, K.A., *Management Benchmarking Study, Washington Research Evaluatons Network*, Washington, 2002, Sayı: 13.

Boyle, M., “*Fortune*” , January 8, Cilt: 143, Sayı: 1, 2001.

Bülbül, A. Rıdvan, *Uluslararası İletişim*, 1. Basım, Konya: Damla Ofset, 2000.

Can, Halil, *Organizasyon ve Yönetim*, 1. Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi, 1999.

Cüceloğlu, Doğan, *Yeniden İnsan İnsana*, 1. Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi, 2001.

Çöklü, Yonca Ece, *Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi*, 1. Basım, İstanbul: Set Systems Yayınları, 2004.

Çamdereli, Mete, *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*, 2. Basım, İstanbul: Salyangoz Yayınları, 2004.

Davis, Keith, *Örgütsel Davranış*, Kemal Tosun (çev)., İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü, Yayın No: 98, 1988.

Düşükcan, Muhammed, “Örgütlerde Çatışma ve Çatışma Yönetimi Sürecinde Örgütsel İletişimin Etkililiği: Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Doyle, P., *Değer Temelli Pazarlama*, Çev. Gülfidan Barış, İstanbul: MediaCat Kitapları, İstanbul, 2003.

Eren, Erol, *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1997.

Eryılmaz, Bilal, *Kamu Yönetimi*. Erkam Matbaacılık, İstanbul, 1999.

Eren, Veysel, “Yönetim Anlayışındaki Değişimin Nedenleri ve Yeni Yönetim Kültürü”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı. 445, Aralık 2004.

Eroğlu, Erhan ve Diğerleri, “Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi Arfor Taşıma Hizmetleri A.Ş.’de Bir Uygulama”, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, No: 14, 2005.

Erdoğan, İ., *İletişimi Anlamak*, 2. Baskı, Erk Yayınları, Ankara, 2005.

Fiske, John, *İletişim Çalışmalarına Giriş*, Süleyman İrvan (çev.), Ankara: Bilim Sanat Yayınları, 1996.

Gürgen, Haluk, *Kurumlarda İletişim Kalitesi*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1997.

Gökçe, Orhan, *İletişim Bilimine Giriş*, 1. Basım, Ankara: Turhan Kitabevi, 1998.

Gürel, S. Emet ve Diğerleri, “Örgüt Yönetiminde Etkili Bir Araç: Örgütsel İletişim”, *Ekonomik Vizyon Dergisi*, No: 6, 1999.

Gökdeniz, İsmail, “Örgütlerde Verimlilik Açısından İletişimin Önemi ve Buna Yönelik Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, 1995.

Gürgen, H., *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul, 1997.

Güçlü, N., “Stratejik Yönetim”, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Say 2, Ankara, 2003.

Harold, Koontz, O’donnell Cyril ve Weichrich Heinz, *Essentials of Management*, New York: Mcgraw Hill, 1999.

Hatipoğlu, Zeyyat, *Özet Yönetim, Organizasyon ve İnsan Kaynakları*, 1. Basım, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları, 2003.

Ihator, A.S., “*Corporate Communication: Reflections on Twentieth Century Change*”, *Corporate Communication: An International Journal*, Cilt: 9, Sayı: 3, 2004.

Karakoç, Nihat ve Diğerleri, *Kurumsal İletişim ve Kurumsal Zaman Arasındaki İlişkiler*, A.Ü.AÖF İletişim Bilimleri Dergisi Kurgu, No.6, 1989.

Kazancı, Metin, *Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler*, 1. Basım, Ankara: Turhan Kitabevi, 1999.

Kayaalp, İsa, *İletişimde İnsan Dili*, 1. Basım, İstanbul: Bilge Kültür Sanat, 2002.

Kalender, Ahmet , “*1991 Milletvekili Genel Seçimlerinde Anavatan Partisi'nin Mesaj Stratejileri*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993.

Kocabaş, Füsün ve Diğerleri, “*Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği*”, M.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, No:13, 2005.

L'Etang, J., “*State Propaganda And Bureaucratic Intelligence: The Creation Of Public Relations In 20th Century Britain*”, *Public Relations Review*, Cilt: 24, Sayı: 4, Kış, 1998.

Luthans, F., *Organizational Behavior*, 6. Baskı, McGraw Hill Inc., New York, 1992.

Malmelin, N., “*Communication Capital Modelling Corporate Communications As An Organizational Asset*”, *Corporate Communications: An International Journal*, Cilt: 12, Sayı: 3, 2007.

McLaughlin, Ted J., Lawrence P. Blum ve David M. Robinson, *Communication, Ohip*: Charles E. Merrill Books, 1964.

Mısırlı, İrfan, *Genel ve Teknik İletişim*, 1. Basım, Ankara: Detay Yayıncılık, 2003.

Mucuk, İ., *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2004.

Nazik, M. Hamil ve Bayazıt Ateş, *İnsan İlişkileri ve İletişim*, 1. Basım, İstanbul: YA-PA Yayınları, 2005.

Oktay, Mahmut, *Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1996.

Onat, F. ve Alikılıç, Ö. A., “*Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Değerlendirilmesi*” ,*Journal of Yasar University*, Cilt: 3, Sayı: 9.

Okay, Ayla, ve Aydemir Okay, *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 2002.

Okay, A. ve Okay, A., *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der Yayınları, İstanbul, 2001.

Önal, Güngör, *Halkla İlişkiler*, 1. Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2000.

Özer, M. Akif, “*Kamu Yönetiminde Kimlik Bunalımı Üzerine Değerlendirmeler*”, Sayıştay Dergisi, Sayı: 61, Nisan-Haziran, 2006.

Öztürk, A. S., “*Tutundurma Kararları*”, Ed. Birol Tenekecioğlu, Pazarlama Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 791, 2003.

Palabıyık, Hamit, “*Yönetimden Yönetisime Geçiş ve Ötesi Üzerine Açıklamalar*”, Amme İdaresi Dergisi, C:37, Sayı 1, s.65 Mart 2004.

Peltekoğlu, Filiz Balta, *Halkla İlişkiler Nedir?*, 2. Basım, İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, *İşletmede Halkla İlişkiler*, 1. Basım, Bursa: Rota Ofset, 1992.

Solmaz, Başak, *Kurumsal Söylenti ve Dedikodu*, 1. Basım, Konya: Tablet Kitabevi, 2004.

Şimşek, Muhittin, *Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı İnsan Faktörü*, 2. Basım, İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı, 2006.

Şimşek, Nevin ve Mehmet Fidan, *Kurum Kültürü ve Liderlik*, 1. Basım, Konya: Tablet Kitabevi, 2005.

Tekeli, İlhan, “*Modernite Aşılırken Siyaset*” İmge Yayınları. Ankara, 1999.

Tengilimoğlu, Dilaver ve Yüksel Öztürk, *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, 1. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2004.

Timur, N., *Banka ve Sigorta Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 885, 2006.

Tutar, Hasan, M. Kemal Yılmaz ve Cumhur Erdönmez, *Genel ve Teknik İletişim*, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2003.

Tutar, Hasan, *Öğütsel İletişim*, 1. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003.

Tutar, Hasan ve Mehmet Altınöz, *Büro Uygulamaları ve İletişim Teknikleri*, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2002.

Türkoğlu, Nurçay, *İletişim Bilimlerinden Toplumsal Çalışmalara Toplumsal İletişim Tanımlar, Kavramlar, Tartışmalar*, 1. Basım, İstanbul: Babil Yayınları, 2004.

Tortop, Nuri, *Halkla İlişkiler*, 1. Basım, Ankara: Yargı Kitabevi, 1998.

Theaker, Alison, *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, Murat Yaz (çev.) İstanbul, MediaCat Yayınları, 2006.

Uztuğ, Ferruh, *İletişim Engel ve Etmenleri*, 1. Basım, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2006.

Ülger, Billur, *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler The Big Business*, 1. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 2003.

Vural, Z Beril Akıncı ve Bat, Mikail, *Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim, İletişim Yayınları*, 1. Baskı İstanbul, 2013.

Yamamoto, G.T., *İşletme Anlayışında Yeni Bir Boyut Bütünleşik Pazarlama*, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2003.

Yamauchi, Kiyoshi, “*Corporate Communication: a Powerful Tool for Stating Corporate Missions*”, *Corporate Communication: An International Journal*, Cilt: 6, Sayı: 3, 2001.

Yatkın, Ahmet, *Halkla İlişkiler ve İletişim*, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2003.

Yurdakul, Nilay Başok, *Farklılaşma Çağında Kuramsal Başarıyı Yakalamak*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008.

Zillioğlu, Merih, *İletişim Nedir?*, 1. Basım, İstanbul: Cem Yayınevi, 1993.

İletişim Sözlüğü, “*İletişim*”, Ark Yayınları, 1995, s.98.

Türkçe Sözlük, “*İletişim*”, Türk Dil Kurumu Yayınları, 1988, s.696.

İNTERNET ERİŞİM ADRESLERİ

Blog, <http://www.marketingterms.com/dictionary/blog>, 15 Şubat 2009.

Eğitimde Yönetimin Unsurları,
http://209.85.229.132/search?q=cache:YHErThkrD8MJ:kimyaweb.com/egitim_makal_pdf/iletisimdeyonetimunsurlari.pdf+%22daireselel+model%22&cd=4&hl=tr&ct=clnk&gl=tr, 2 Mayıs 2009.

Halkla İlişkiler ve İletişim,
<http://www.aofsitesi.com/halklailiskilerveiletisim7.htm>, 7 Nisan 2009.

İletişimin Öğeleri,
<http://209.85.129.132/search?q=cache:oeXwpA0WGQJ:dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/24/544/6724.pdf+%22ileti%C5%9Fimin+%C3%B6%C4%9Feleri%22+kodlama+nedir&cd=16&hl=tr&ct=clnk&gl=tr>, 22 Şubat 2009.

İletişimin Öğeleri , http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi, 14.05.2008.

Kahraman, M. “*Sosyal Medya 101*”,
<http://www.slideshare.net/murkahraman/sosyal-medya101>, Erişim T: 30.07.2011.

<http://notoku.com/halkla-iliskilerin-orgut-icindeki-yeri/>

www.millisaraylar.gov.tr

http://www.tbmm.gov.tr/kultur_evi/index.htm

http://www.tbmm.gov.tr/raporlar/stratejik_plan.pdf

<http://intranet.nedir.com>

http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/kultursanat_portal.giris

www.tbmm.gov.tr

www.meclishaber.gov.tr

http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/meclis_bulteni

http://www.tbmm.gov.tr/TBMM_Album.htm

<https://www.facebook.com/TBMMresmi>

<https://twitter.com/tbmmresmi>

<https://www.facebook.com/pages/TBMM-Genel-Kurulu/>

<https://twitter.com/TBMMGenelKurulu>

<http://www.tbmm.gov.tr/rss.htm>

http://www.tbmm.gov.tr/bulten_abonelik.htm

www.tbmmcocuk.gov.tr

[http://www.tbmmcocuk.gov.tr/pdf/Buyuk_Beyaz_Bulut\(3\).pdf](http://www.tbmmcocuk.gov.tr/pdf/Buyuk_Beyaz_Bulut(3).pdf)

http://www.tbmm.gov.tr/uluslararasi_komisyonlar.htm

http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/dostluk_gruplari.grup

<http://pecs.tbmm.gov.tr>