

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL SAĞLIK KURUMLARINDA HALKLA  
İLİŞKİLER**  
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Ercan AKKAYA**

İSTANBUL, 2011

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL SAĞLIK KURUMLARINDA HALKLA  
İLİŞKİLER**  
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:  
**Ercan AKKAYA**  
Öğrenci No:  
070746120

Danışman:  
Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İSTANBUL, 2011

## **YEMİN METNİ**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum ” Özel Sağlık Kurumlarında Halkla İlişkiler ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 20/07/2011

**Ercan AKKAYA**

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI


20 07 2011

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 070746120 numaralı *Ercan AKKAYA*'nın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*ÖZEL SAĞLIK KURUMLARINDA HALKLA İLİŞKİLER*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 18.03.2011 tarih ve 2011/04 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince ~~45~~ dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile *Kabul/Red-veya-Düzeltilme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

  
DANIŞMAN  
PROF.DR MEHMET FİKRET GEZGİN

  
ÜYE  
YRD.DOÇ.DR SEFER GÜMÜŞ

  
ÜYE  
YRD.DOÇ.DR AHMET ATILGAN

# ÖZEL SAĞLIK KURUMLARINDA HALKLA İLİŞKİLER

**Tezi Hazırlayan: Ercan AKKAYA**

## Özet

Özel sağlık kurumlarında halkla ilişkiler, adlı bu çalışmayı yapmaktaki amacımız; Ülkemizde giderek artan sağlık alanında özelleştirme uygulamaları, bir yandan da yoğun bir rekabet ortamı oluşmasına neden olmaktadır. Bu ortam ister istemez söz konusu kurumların en temel muhatapları olan müracaatçılara (sağlık hizmeti talep edenlerine) daha duyarlı bir biçimde yaklaşmasını gerektirmektedir. Bu duyarlılığın kurumsal görünümü halkla ilişkiler departmanı şeklinde karşımıza çıkar. Amaç bu süreci betimlemektir. İstanbul örneğinde özel sağlık kurumları bakımından halkla ilişkiler departmanının fonksiyonunu belirlemek hedeflenmiştir.

Bu çalışmada öncelikle ülkemizde özel sağlık kuruluşlarının ortaya çıkış süreci ve bu kuruluşların ortaya çıkışındaki hukuki süreç ele alınmıştır. Ülkemizde sağlık kuruluşlarının hali hazır yapısı ve yapı içerisindeki halkla ilişkiler departmanının konusu ve fonksiyonu bu çalışma da ele alınmıştır.

Sonuç olarak, hastaneler örgüt yapısı itibariyle diğer kurumlardan büyük farklılıklar taşımakta, hedef kitlesi, sağlık konusu göz önünde bulundurulduğunda çok daha fazla ilgi bekleyen gruplardan oluşmaktadır. Bu çerçevede de söz konusu kitlelere ulaşmak ve onlarda istenilen değişiklikleri yaratmak diğer kurumlara oranla çok daha fazla çaba gerektirmektedir. Hastanelerdeki ve toplumdaki bireylere ulaşabilmek, onlarla bütünleşebilmek bunun sonucunda da olumlu bir imaj yaratabilmek planlı iletişim çalışmaları ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda hastanelerde halkla ilişkiler birimleri önemli bir yere sahiptir.

**Anahtar Kelimeler:** Özel Sağlık Kuruluşları, Halkla İlişkiler

# **PUBLIC RELATIONS IN PRIVATE HEALTH INSTITUTIONS**

**Prepared By: Ercan AKKAYA**

## **ABSTRACT**

Our aim in doing this work that is called public relations in private health institutions is; the increasing privatization of health in our country, and on the other hand leads to an intense competitive environment.

This media is necessarily requires a more sensitive manner for most fundamental institutions of their counterparts (health service demanders). This sensitivity is seen as a corporate view of the public relations department. The aim is to summarize the process. Istanbul is the sample in the case of private health institutions is to determine the function of public relations department.

In this study, first, our process of emergence of private health institutions and the legal process of emergence of these organizations are discussed. State of health institutions in our country, the public relations department of the stock structure and the structure and function are discussed in this study. As a result, hospitals bear the major differences from other institutions as organizational structure, target audience, considering the subject of health care consists of much more interest groups in the waiting. In this context to reach the masses and create the desired changes in them requires more effort than in other institutions. Access to individuals in hospitals and in society, as a result integrating them and create a positive image is possible with a planned communication activities. In this context, public relations units has an important place in hospitals.

**Key Words:** Private Health Institutions, Public Relations

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>ÖZET</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KISALTMALAR</b> .....	vi
<b>1. GİRİŞ</b> .....	1
<b>2. ÖZEL HASTANELERİN KURULUŞU VE İŞLETME ESASLARI</b> .....	3
2.1. Özel Hastane Kavramı .....	3
2.1.1. Genel Olarak .....	3
2.1.2. Vakıf Hastaneleri .....	4
2.2. Özel Hastanelerin Sınıflandırılması .....	4
2.2.1. Genel Hastaneler .....	5
2.2.2. Özel Dal Hastaneleri .....	5
2.3. Özel Hastanelerin Kuruluşu .....	6
2.3.1. Kuruluş Başvurusu .....	6
2.3.2. İnceleme .....	7
2.3.2.1. Özel Hastaneler Teknik Komisyonu .....	7
2.3.2.2. Yer Seçimi .....	8
2.3.2.3. Ön İzin .....	9
2.3.2.4. Bina Durumu .....	9
2.3.3. Ruhsatlandırma .....	10
2.4. Özel Hastane Yönetimi (Mesul Müdür) .....	10
2.4.1. Terminoloji .....	10
2.4.2. Nitelikleri .....	11
2.4.3. İşlevi ve Görevleri .....	11
2.4.4. Mesul Müdürün Değişmesi .....	13
2.5. Özel Hastanelerin Denetlenmesi .....	14
2.5.1. Denetim İlkeleri .....	14
2.5.2. Yasaklar .....	14
2.5.3. Yaptırımlar .....	15

2.5.3.1. Hasta Kabulünün Yasaklanması (HHK.m.36).....	15
2.5.3.2. Hastane Faaliyetinin Geçici Durdurulması.....	16
2.5.3.2.1. Belli Bir Birimde (Kısmi Olarak) Faaliyetin Geçici Durdurulması (ÖHY.m.63).....	17
2.5.3.2.2. Hastanenin Tamamında Faaliyetin Geçici Durdurulması (ÖHY.m.64).....	17
2.5.3.3. Ruhsatın Geri Alınması.....	18
2.5.3.4. Ceza Yaptırımı.....	19
2.5.4. Özel Hastanelerin Devri Halinde Sorumluluk.....	20

### **3. HALKLA İLİŞKİLERİN DOĞUŞU VE XX. YÜZYILDA ÖNEMİNİN ARTMASI.....20**

3.1. İdeolojik Devlet Faaliyetinin Önem Kazanması.....	26
3.2.Yönetimsel Etkinliği Artırma Zorunluluğu.....	31
3.3. Yönetimin Karmaşıklaşmasının Olumsuz Sonuçlarını Gidermek.....	32
3.4. Örgütlerle Toplum Arasında Karşılıklı Güvene Dayalı.....	33

### **4. HALKLA İLİŞKİLERİN SINIRLANDIRILMASI VE İLETİŞİM.....36**

4.1. Halkla İlişkiler ve İnsan İlişkileri.....	36
4.2. Halkla İlişkiler ve Reklamcılık.....	37
4.3. Halkla İlişkiler ve Propaganda.....	40
4.4. Halkla İlişkiler ve İletişim.....	44
4.5. Halkla İlişkiler Nedir?.....	48

### **5. HASTANELERDE HALKLA İLİŞKİLER.....50**

5.1. Hastaneler ve Halkla İlişkilerin İşlevi.....	51
5.2. Hastaneler ve Halkla İlişkilerin Örgüt Yapısı.....	52
5.3. Hastaneler ve Halkla İlişkiler Uygulamaları.....	53
5.4. Hastanelerde Verimlilik Bağlamında Halkla İlişkilerin Önemi.....	56
5.4.1. Hastanelerin Üretim İşlevi ve Halkla İlişkiler .....	56
5.4.2. Hastanelerin Eğitim İşlevleri ve Halkla İlişkiler .....	57



5.4.3. Hastanelerin Araştırma ve Geliştirme İşlevi ve Halkla İlişkiler.....	58
5.4.4. Koruyucu Tıp Hizmetlerinin İşlevi ve Halkla İlişkiler .....	59
5.4.5. Karmaşık Bir Örgüt Olarak Hastaneler ve Halkla İlişkiler .....	60
5.4.6. Hastanelerde Kalite Yönetimi ve Halkla İlişkiler.....	61
5.4.7. Kâr Amacı Gütmeyen Hastane İşletmeleri ve Halkla İlişkiler..	62
5.4.8. Halkla İlişkiler ve Kurumsal İmaj Oluşturma İlişkisinin Değerlendirilmesi.....	63
5.4.9. Kurumsal İmaj Oluşturma Açısından Hastanelerde Halkla İlişkiler.....	64
5.5. Hastanelerde Halkla İlişkilerin Nedenleri.....	65
5.6. Hastanelerde Halkla İlişkiler Faaliyetleri.....	67
5.6.1 Duyurum Faaliyetleri.....	67
5.6.2. Kurumsal Reklamcılık.....	68
5.6.3. Basın Sözcülüğü.....	68
5.6.4. Kamu Yararına Faaliyetler.....	69
5.6.5. Yönetim Danışmanlığı.....	70
5.6.6. Diğer Faaliyetler.....	70
5.7. Hastanelerde Uygulanan Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde Kullanılan Araç ve Yöntemler.....	72
5.8. Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı Değerlendirildiğinde;.....	74
5.8.1. Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı .....	74
5.8.2. Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı.....	74
<b>6. SONUÇ ve ÖNERİLER .....</b>	<b>76</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>79</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>82</b>

## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>bkz.</b>	: Bakınız
<b>HHK</b>	: Hususi Hastaneler Kanunu
<b>m</b>	: Madde
<b>ÖHT</b>	: Özel Hastaneler Tüzüğü
<b>ÖHY</b>	: Özel Hastaneler Yönetmeliği
<b>PR</b>	: Public Relation (Halkla İlişkiler)
<b>s</b>	: Sayfa
<b>SGK</b>	: Sosyal Güvenlik Kurumu
<b>STK</b>	: Sivil Toplum Kuruluşu
<b>TCK</b>	: Türk Ceza Kanunu
<b>TKY</b>	: Toplam Kalite Yönetimi
<b>Tüz.</b>	: Tüzük
<b>vb.</b>	: ve benzeri

## 1. GİRİŞ

Hastaneler, hizmet açısından sadece toplumda hasta olup ondan hizmet talep edenlere değil potansiyel olarak sağlık sorunu yaşamayan diğer bireyleri de kapsayan bir yelpazeye sahiptir. Bundan dolayı toplumun tamamı tarafından hedef kitle olarak kabul edilirler.

Özel olarak çalışan hastaneler birer hizmet kuruluşu ve kâr amacı da güden örgütlerdir. Bu nedenle hastaneler halkla ilişkiler uygulamalarında diğer işletmelerden çok farklılaşmamakta; hatta hizmet sektöründe yer alan ancak kanunlarla kısıtlanan faaliyetler haricinde, işletmelerde kullanılan halkla ilişkiler araç ve yöntemlerinin tamamı tarafından da kullanılmaktadırlar.

Tez kapsamında öncelikle özel hastanelerin kuruluşu ve işletme esasları açıklanacak, ardından halkla ilişkilerin amacı ve ortaya çıkışı tanımlanacaktır. Daha sonra bu bilgiler ışığında öncelikle ülkemizde sağlık kuruluşlarının ortaya çıkış süreci irdelenecektir. Bu süreci etkileyen sosyo-ekonomik faktörler ana başlıkları itibariyle açıklanacaktır. Çalışmanın içeriğinde Türkiye’de özel sağlık kuruluşlarının ortaya çıkmasına yol açan hukuki süreç de yer alacaktır. Ülkemizde sağlık kuruluşlarının hali hazır yapısı ve bu yapı içerisinde halkla ilişkiler departmanının konusu ve fonksiyonları da çalışma içeriğindedir.

Çalışmada asıl olarak tarihsel yöntem ve kaynak taraması tekniğinden yararlanılacaktır. Bu bağlamda konuya ilişkin literatür esas alınacaktır, ayrıca kişisel gözlem ve deneyimlerinde katkısı sağlanacaktır.

Özel sağlık kurumlarında halkla ilişkiler, adlı bu çalışmayı yapmaktaki amacımız; Ülkemizde giderek artan sağlık alanında özelleştirme uygulamaları, bir yandan da yoğun bir rekabet ortamı oluşmasına neden olmaktadır. Bu ortam ister istemez söz konusu kurumların en temel muhatapları olan müracaatçılarına (sağlık hizmeti talep edenlerine) daha duyarlı bir biçimde yaklaşmasını gerektirmektedir. Bu duyarlılığın kurumsal görünümü halkla ilişkiler departmanı şeklinde karşımıza çıkar.

Mevcut sağlık kurumları içerisinde özel hastanelerin kamu hastanelerine oranla daha az olması dolayısı ile yakın geçmiŐe kadar büyük çoğunluğunun kamu hastanelerini tercih eden müracaatçıların ve buna paralel olarak kısıtlı sayıdaki sağlık personelinin (doktor, hemşire, sağlık teknikerleri) zel hastaneleri tercih etmelerinde halka ilişkilerin önemini irdeleyeceğiz. Amaç bu süreci betimlemektir. İstanbul rneğinde özel sağlık kurumları bakımından halkla ilişkiler departmanının fonksiyonunu belirlemek hedeflenmiştir.

## **2. ÖZEL HASTANELERİN KURULUŞU VE İŞLETME ESASLARI**

### **2.1. Özel Hastane Kavramı**

#### **2.1.1. Genel Olarak**

1933 tarihli ve 2219 sayılı Kanunda “hususî hastane” olarak nitelendirilen fakat daha sonra bu kanuna dayalı olarak çıkarılan tüzük ve yönetmelikte “özel hastane” şeklinde isimlendirilen sağlık işletmeleri şu şekilde tanımlanmaktadır: ”Devletin resmi hastanelerinden ve hususî idarelerle belediye hastanelerinden başka yatırılarak hasta tedavi etmek veya yeni hastalık geçirmişlerin zayıfları yeniden eski kuvvetlerini buluncaya kadar sıhhi şartlar içinde beslenmek ve doğum yardımlarında bulunmak için açılan ve açılacak olan sağlık yurtları “hususî hastaneler” den sayılır” (HHK.m.1).

Bu tanıma göre, “devlet tüzel kişiliğine ait (resmî) hastaneler ile il özel idarelerine, belediyelere ve diğer kamu tüzel kişilerine ait hastaneler dışında kalıp; özel hukuk tüzel kişilerine veya gerçek kişilere ait hastaneler “özel hastane” kavramında değerlendirilmektedir” (ÖHY.m.2). Yönetmeliğin bu maddesi ile özel hastaneleri kamu hastanelerinden ayırarak kesin çizgiler belirlenmiştir.

Özel Hastaneler Yönetmeliğinde daha kapsamlı bir “özel hastane” tanımına yer verilmektedir: “Bu Yönetmelik kapsamına giren gerçek kişiler ile özel hukuk tüzel kişilerine ait olup, ayakta ve yatarak muayene, tahlil, tetkik, tıbbî müdahale, ameliyat, tıbbî bakım ve diğer tedavi hizmetleri verilen ve en az on yatak kapasitesi olan tedavi kuruluşları” (ÖHY.m.4/f).

Ayrıca, kendi özel kanunlarına, tüzük veya şartnamelerine göre özel şirketler ve müteahhitler ve fabrikalar ve ticaret, ziraat, sanat ve nafia işlerinde çok işçi çalıştıran şahıslar, amele birlikleri veya sendikalar gibi diğer şahıslar ve teşekküller

tarafından kendi işçilerinin ve işlerinde kullandıkları adamlarının hastalıklarını tedavi ve sağlıklarını korumak için açılacak hastane, revir ve diğer sağlık yurtları özel hastane kavramı ve mevzuatı dışında tutularak; bunların açılma ve kapanma şartları kendi özel kanun, tüzük ve yönetmeliklerine göre yapılacaktır. Bu tür özel statülü sağlık işletmelerinin açılmaları, bağlı oldukları teşekküller tarafından, bir beyanname ile Sağlık Bakanlığına bildirilir.

### **2.1.2. Vakıf Hastaneleri**

“Gerçek veya tüzel kişiler tarafından hastane açılmak üzere yapılmış bağışların veya kurulmuş vakıfların yönetimi, vakıf senedi ile özel olarak oluşturulmuş bir müteveli heyete bırakılmış olabileceği gibi, bir kamu kurumuna verilmiş hatta müteveli heyeti gösterilmemiş de olabilir” (HHK.m.7). Eğer vakıf yönetimi, vakfeden tarafından, Vakıflar Genel Müdürlüğü, il özel idaresi veya belediye gibi bir devlet kurumuna verilmiş ise, vakıf hastanesi bu kamu kurumu tarafından yönetilecektir. Eğer vakfeden bir müteveli heyet göstermemiş ise, vakıf hastanesi “il özel idaresi” tarafından yönetilecektir. Bu şekilde yönetimi kamuya bırakılmış vakıf hastanelerinin kuruluşu ve işletilmesi, kamuya ait diğer umumi hastaneler gibidir.

“Tesis ve idaresi devlet teşkilatından başkasına verilmiş yani vakıf senedi ile müteveli heyeti teşkil edilmiş vakıf hastaneleri ise Hususi Hastaneler Kanunu hükümlerine tabi birer özel hastane sayılıp yönetimi Sağlık Bakanlığı tarafından denetlenecektir” (HHK.m.7). Bu madde ile vakıf hastanelerinin yönetimi devlet teşkilatına ne şekilde bağlı olacağı ve denetimin nasıl olacağı belirlenmiştir.

### **2.2. Özel Hastanelerin Sınıflandırılması**

“Özel hastaneler, faaliyet alanlarına, hizmet birimlerine, yatak kapasitelerine, teknolojik donanımlarına ve hizmet verilen uzmanlık dallarının nitelik ve sayısına göre, öncelikli olarak “genel hastaneler” ve “özel dal hastaneleri” şeklinde

ayrılmaktadır” (ÖHY.m.5). Daha basit ifade etmek gerekirse, özel hastanelerin “genel” ve “özel” diye ikiye ayrıldığını söyleyebiliriz.

### **2.2.1. Genel Hastaneler**

Özel Hastaneler Yönetmeliği, özel hastanelerin “genel hastane” şeklinde nitelendirdiği türünü şu şekilde tanımlamaktadır: “Bu Yönetmelik ile öngörülen asgarî bina, tesis, hizmet ve personel standartlarını haiz; birden fazla uzmanlık dalında sürekli ve düzenli olarak, ayakta ve yatarak muayene, tıbbî teşhis ve tedavi, yoğun bakım ve acil sağlık hizmetleri veren, ruhsatında yazılı olup hasta kabul ve tedavi ettiği uzmanlık dallarının gerektirdiği klinikler ile acil ve yoğun bakım üniteleri, radyoloji, biyokimya ve mikrobiyoloji laboratuvarları bulunan ve tam gün faaliyet gösteren özel hastanelerdir” (ÖHY.m.6).

Birden fazla uzmanlık dalında sürekli ve düzenli olarak sağlık hizmeti veren “genel hastane” türündeki özel hastaneler de, puanlama kriterlerine göre A, B, C, D ve E grubu genel hastaneler olarak sınıflandırılmaktadır.

### **2.2.2. Özel Dal Hastaneleri**

“Özel dal hastaneleri; belirli bir yaş ve cins grubu hastalar ile belirli bir hastalığa tutulanlara veya bir organ ve organ grubu hastalarına yönelik hizmet vermek üzere, hastanenin ana faaliyetleri ile ilgili uzmanlık dallarından her birinde tam gün kadrolu en az üç uzman tabip ile bu uzmanlık dalının gerektirdiği diğer uzmanlık dalları için en az bir kadrolu uzman tabip çalıştırılan, gelişmiş teknolojik donanım ve personel desteği ile sürekli ve düzenli olarak, ayakta ve yatarak muayene, tıbbî teşhis ve tedavi, yoğun bakım ve acil sağlık hizmetleri veren, ruhsatında yazılı uzmanlık dallarının gerektirdiği klinikler, üniteler ve laboratuvarlar ile acil ünitesi ve radyoloji laboratuvarı bulunan ve tam gün faaliyet gösteren en az on yatak kapasitesi olan özel hastanelerdir” (ÖHY.m.7/I).

Özel dal hastaneleri için öngörülen asgari şart, en az 10 yatak kapasitesinin bulunması ve tam gün faaliyet göstermesidir. Ayrıca ilgilendiği uzmanlık dalında

tam gün kadrolu en az üç uzman tabip ile bu uzmanlık dalının gerektirdiği diğer uzmanlık dalları için en az bir kadrolu uzman tabip çalıştırması aranmaktadır.

### **2.3. Özel Hastanelerin Kuruluşu**

#### **2.3.1. Kuruluş Başvurusu**

“Özel hastanelerin açılması ve faaliyete başlaması, Sağlık Bakanlığının iznine bağlanmıştır” (HHK.m.3/I). Başvuru dilekçesi, özel hastane mesul müdürü veya bağlı olduğu teşekkülün yetkilileri tarafından Valilik Makamına sunulur.

Başvuru dilekçesinin muhtevasında şu bilgiler yer almalıdır:

- a. açılmak istenilen özel hastanenin yeri,
- b. hastane yapılarının nitelikleri,
- c. ne tür hastaları kabul edeceği,
- d. ne kadar paralı veya parasız hasta tedavi edileceği,
- e. konulacak yatak sayısı,
- f. hastane işlerini çevirecek mesul müdür ismi,
- g. hastanenin kurulması ve çalıştırılması için konacak karşılık paranın ne kadar olduğu” (HHK.m.3).

Özel hastanenin yeri, nitelikleri, kabul edeceği hasta türü, ne kadar paralı ve parasız hasta tedavi edeceği, yatak sayısı, mesul müdürün belirlenmesi ve işletmenin sermayesini belirledikten sonra başvuru dilekçesinde açılması düşünülen hastanenin sınıfı da belirtilmelidir. “Başvuru dilekçesinde, açılması düşünülen özel hastanenin türü (sınıfı) de belirtilmelidir” (ÖHY.m.13/I).

Ayrıca Hususi Hastaneler Kanunu'nun 3. Maddesinde belirtildiği üzere, başvuru dilekçesinin yanında eklenmesi gereken 4 adet belge aşağıda sırasıyla belirtilmiştir.



”a. Hastane yapılacak bina ve müstemilatının durumu, mevkii, dört yanı, su yollarının, lağımlarının tertiplerini gösterir iki tane harita;

b. Hastane yapılacak bina ve müstemilatının iç bölümlerini ve tesisatını gösterir her kat için ayrı ayrı iki tane plan;

c. Hastane içinde yapılacak bütün tertipleri ve teçhizleri gösteren etraflı iki rapor;

d. Açılmak istenilen hastanenin kurulması ve çalıştırılması için lazım gelen sermayenin mevcudiyetini ve ne kadar olduğunu gösterir vesikalar.” (HHK.m.3).

### **2.3.2. İnceleme**

#### **2.3.2.1 Özel Hastaneler Teknik Komisyonu**

Yukarıda açıklanan şartlarda yapılan kuruluş başvurusu üzerine, Sağlık İl Müdürü, devlet dairesinde çalışan bir mühendis ile birlikte hastane yapısı ve diğer şartlar bakımından kuruluş başvurusunu inceleyerek, varsa eksiklikleri tamamlattırılır. Yapılan inceleme İl Valisinin de görüşü ile birlikte dosya halinde Sağlık Bakanlığına gönderilir.

Özel hastanelerin ruhsat başvurularını incelemek üzere Bakanlık nezdinde özel bir komisyon oluşturulmuştur: Özel Hastaneler Teknik Komisyonu. Öğretim üyesi veya klinik şefi uzman doktorlar ile Bakanlık temsilcilerinden oluşan 9 kişilik Komisyonun görevi, “Özel hastanelerin ruhsat başvurularının ve ruhsatlarındaki değişiklik taleplerinin dosya üzerinde ve yerinde incelenmesi ile bunların açılmaları, gruplandırılmaları, denetlenmeleri, değerlendirilmeleri ve kapatılmaları ile ilgili tavsiye kararları almak” (ÖHY..m.11/I) şeklinde belirlenmiştir. “Bakanlık, gerekli gördüğünde, ruhsatlandırılmış özel hastanelerin yerinde incelenmesini ve değerlendirilmesini de Komisyondan isteyebilir” (ÖHY..m.11/II). “Bakanlığın talebi veya kendi takdiri üzerine Komisyon üyelerinden yerinde inceleme yapmak üzere alt komisyonlar oluşturulabilir” (ÖHY.m.12/V).

“Sağlık Bakanlığının da uygun göreceği incelemeler yapıldıktan sonra şartlara uygun görülürse özel hastane açılması için “açılma ruhsat kağıdı” verilir. Bu hastaneler, açılma ruhsat kağıdı verildikten sonra altı ay içinde açılmazsa ruhsat kağıdının hükmü kalmaz” (HHK.m.4).

“Özel hastanenin yeni inşaat yapılmak suretiyle tesis edilmesi durumunda, inşaat plan ve projeleri incelenmek üzere Sağlık Bakanlığına gönderilir. İnşaatın bitmesinden itibaren 6 ay içinde hastane açılmaz ise, 4. madde uyarınca verilmiş açılma ruhsat kâğıdının hükmü kalmayacaktır” (HHK.m.5). Dolayısıyla hastane açılması için tanınan altı aylık sürenin hiçbir şekilde aşılmaması gereklidir.

### **2.3.2.2. Yer Seçimi**

Karar verme konumundaki yöneticiler için en zor faaliyetlerinden biri de yer seçimidir. Yöneticiler, yatırımları için en uygun kuruluş yerini belirlerken çok sayıda kriteri göze alarak birçok alternatifini değerlendirmek durumundadırlar. Sağlık sektöründe faaliyet gösteren kurumlar için binanın konumu büyük önem taşımaktadır. Artan rekabet şartları karşısında ayakta kalabilmek ve hastalarına en hızlı ve en iyi sağlık hizmetini sunabilmek için hastaneler en uygun yerde faaliyet göstermek mecburiyetindedir. Alternatiflerin fazla olduğu bir ortamda en uygun hastane yerinin belirlenmesi aşamasında yönetmelikte belirtilen şartlara da uygun olması istenir.

“Özel hastaneler; Gürültü, hava ve su kirliliğine maruz olmayan, insan sağlığını olumsuz yönde etkileyecek endüstriyel kuruluşlar ile her türlü gayrisihhî müesseselerden uzak olduğu valilik tarafında yetkilendirilmiş ilgili merci raporu ile tespit edilen, Ulaşım şartları, ulaşım noktaları açısından uygun ve ulaşılabilir olduğu İl Trafik Komisyonu veya Valiliğin yetkilendirdiği ilgili merciler raporu ile belgelenmiş bulunan, alanlarda kurulur.” (ÖHY.m.8).

### 2.3.2.3. Ön İzin

“Ön izin için; hastane yerleşiminin projesini hazırlayan mimar; özel hastane belediye ve mücavir alan sınırları içinde ise ilgili belediye, şayet, mücavir alan dışında ise Valilik tarafından onaylanmış 1/500 veya 1/200 ölçekli vaziyet planı; 1/100 veya 1/50 ölçekli iki takım mimari proje ve mühendislik hizmetlerini gösterir projeler ile birlikte müdürlük kanalıyla Bakanlığa başvurulur. İmar ile ilgili mevzuata uygun olarak, birinci fıkrada belirtilen yetkili mercilerce projeler onaylandıktan sonra, özel hastane yapılacak yerin 8 inci maddedeki yer seçimi uygunluk şartlarını taşıdığıнын tespit edilmesi halinde, Sağlık Bakanlığınca ön izin verilir” (ÖHY.m.9). Sağlık Bakanlığının ön izin vermesi için gerekli şartların mevcut olması mecburidir.

### 2.3.2.4. Bina Durumu

“Özel hastanelerin, imar ile ilgili mevzuata göre inşa edilip yapı kullanma izni belgesi almış olan binalarda kurulması zorunludur” (ÖHY.m.10/I).

Başka amaçla yapılmış binalarda özel hastane açılabilmesi, Tüzüğe göre mümkün bulunduğu ve bunun için belediyeden umumi binaya çevrilmesiyle ilgili izin alınmasının yeterli olduğu öngörüldüğü halde (ÖHT.m.3/II)<sup>1</sup>; Yönetmelik bu imkânı açık ve kesin bir dille yasaklamaktadır: “Başka amaçla yapılmış olan yapılar, sonradan özel hastane binasına dönüştürülemez ve özel hastane olarak kullanılamaz” (ÖHY.m.10/II). Tüzükle tanınmış hukuki bir imkânın ve bir hakkın Yönetmelik düzenlemesi (alt norm) ile ortadan kaldırılması veya yasaklanmış olması, mevzuat hiyerarşisi bakımından mümkün olmasa gerektir.

“Özel hastanenin tıbbî hizmet birimleri, tıbbî hizmetleri engelleyecek tarzda ve hastane binasının veya bina kompleksinin uzağında tesis edilemez” (ÖHY.m.10/III). “Özel hastaneler müstakil binalarda kurulur. Özel hastane binasında hasta ve hasta sahiplerine hizmet sunan hastane birim ve müştemilatı dışında, hiçbir

---

<sup>1</sup> Hüküm aynen şu şekildedir: “Başka amaçla yapılmış binalarda özel hastane açılabilmesi için yerel belediyeden umumi binaya çevrilmesiyle ilgili iznin alınması gerekir”.

surette başka amaca yönelik işyeri bulunamaz ve binanın bir kısmı, başka bir amaçla faaliyet göstermek üzere üçüncü kişilere kiralanamaz ve devredilemez” (ÖHY.m.10/IV). Dolayısıyla aynı binada hastane ile alakası olmayan kişilerin bulunmaması sağlanmış olur.

“Ancak, hasta ve hasta yakınlarına hizmet vermek üzere kurulan kafeterya, kantin, çiçekçi, berber, lostra gibi birimler işletilebilir veya bunların işletilmesi için hizmet satın alınabilir veyahut bu hizmetler başkalarına gördürülebilir. Bunlar, tıbbî hizmet birimlerinin bulunduğu yerler ile hasta tedavi ve istirahatını engelleyecek yerlerde kurulamaz” (ÖHY.m.10/V). Bu işletmeleri diğerlerinden farklı kılan unsur, hastane içerisinde bulunan kişilere doğrudan fayda sağlamasıdır.

### **2.3.3. Ruhsatlandırma**

Yukarıda açıklanan şartlara uygun şekilde hazırlanıp Sağlık İl Müdürlüğü ve Valilik kanalıyla Bakanlığa intikal ettirilen başvuru dosyası, öncelikle Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğüne ve dosya üzerinde incelenir ve eksiklik bulunmuyor ise Özel Hastaneler Teknik Komisyonuna havale edilir. “Komisyon tarafından incelenen ve değerlendirilen başvuru dosyasının uygun bulunması halinde, özel hastaneye Bakanlık tarafından “özel hastane ruhsatnamesi” düzenlenir. Ruhsatlandırılması uygun görülmeyen dosyalar, eksiklikleri giderilmek üzere ilgili Sağlık İl Müdürlüğüne iade edilir” (ÖHY.m.15/I). “Bakanlıkça ruhsatlandırıldığı tarihten başlayarak altı ay içinde hasta kabul ve tedavisine başlamayan özel hastanelerin ruhsatının hükmü kalmaz ve ruhsatname Bakanlıkça geri alınır” (ÖHY.m.15/II).

## **2.4. Özel Hastane Yönetimi (Mesul Müdür)**

### **2.4.1. Terminoloji**

1933 tarihli Hususi Hastaneler Kanunu ve 2002 tarihli Yönetmelik bu konuda “mesul müdür” isimlendirmesini benimsemiş iken, 1983 tarihli Özel Hastaneler

Tüzüğü “sorumlu müdür” (ÖHT.m.29, ÖHT.m.30) terimini tercih etmektedir. Bununla birlikte Tüzük, “mesul müdür” (ÖHT.m.28) terimini de büsbütün terk edebilmiş değildir. Doğrusu, yaşayan Türkçe bakımından “sorumlu müdür” isimlendirmesi daha yerinde olmakla birlikte, çok eski tarihli de olsa kanunda yer verilen yasal terimin ve 2002 tarihli yönetmelikte tercih edilen “mesul müdür” isimlendirmesinin kullanılması terim birliği bakımından uygun görülmüştür.

#### **2.4.2. Nitelikleri**

“Özel hastanenin Bakanlık ve müdürlük ile ilgili bulunan bütün iş ve işlemlerinde birinci derecede muhatap, mesul müdürdür” (ÖHY.m.16/D). Özel hastaneler mevzuatına göre, mesul müdürün şu niteliklere sahip bulunması gerekmektedir:

“1. Türkiye’de sanatını yapmaya izinli, Tabip Odasına kayıtlı ve Türk vatandaşı bir hekim olması gerekir.

2. İki kamu hastanelerinde olmak kaydıyla en az 5 yıl Türkiye’de hekimlik yapmış olması gerekir.

3. Yüz kızartıcı suçlar yüzünden hapse veya herhangi bir başka suç nedeniyle ağır hapse mahkum olmaması ya da mesul müdürlükten çıkarılmamış olması gerekir.

4. Özel dal hastaneleri mesul müdürlerinin, hastanenin ana faaliyet alanı ile ilgili uzmanlık dalından bir “uzman tabip” olması gerekir” (ÖHY.m.16). En az beş yıl doktorluk yapıp sabıkası olmayan bir Türk vatandaşının mesul müdür olması için önünde başka engel yoktur.

#### **2.4.3. İşlevi ve Görevleri**

Mesul müdürün özel hastanelerdeki işlevi, “özel hastanelerin tıbbî, idarî, malî ve teknik hizmetlerini yürütmek” (HHK.m.9) şeklinde formüle edilmiştir. Sağlık Bakanlığı ve onun yerel temsilcisi Sağlık İl Müdürlüğü ile özel hastane arasındaki bütün ilişkilerde birinci derecede muhatap olarak “mesul müdür” gösterilmiştir.

Özel Hastaneler Yönetmeliği'nde mesul müdürün görev, yetki ve sorumlulukları 19 maddeden oluşmaktadır.

“1. Özel hastanenin tıbbî, idarî, malî ve teknik hizmetlerini mevzuata uygun olarak idare etmek ve denetlemek,

2. Gerektiğinde, ruhsatlandırma ile ilgili her türlü işlemleri yürütmek,

3. Özel hastanenin ruhsatlandırılmasından sonra, her türlü personel, bina, tesis, grup ve tür değişikliklerini müdürlüğe bildirmek,

4. Özel hastane adına belge onaylamak,

5. Bakanlık ve müdürlük ile ilgili olan her türlü muhabere ve yazışmaları yürütmek,

6. Özel hastanenin personel ve hizmet kalite standartlarını korumak ve geliştirmek,

7. Özel hastane bünyesinde kurulan ve sağlıkla ilgili mevzuat çerçevesinde ruhsatlandırılması gereken eczane, laboratuvar, diyaliz merkezi, organ ve doku nakli merkezi, üremeye yardımcı tedavi merkezi ve genetik hastalıklar tanı merkezi gibi ünite veya merkezlerin ruhsatlandırma işlemlerini yürütmek,

8. Özel hastanenin tıbbî kayıt ve arşiv sistemini oluşturmak ve kayıtların düzenli ve doğru bir şekilde tutulmasını sağlamak,

9. Özel hastanenin denetim defterini muhafaza etmek,

10. Denetimler sırasında denetim elemanlarınca istenilen her türlü bilgi ve belgeleri hazır hale getirmek,

11. Tıbbî atıkların kontrolü ve imhası için gereken bütün tedbirleri almak,

12. Özel hastane hizmetlerinin tam gün esasına göre sürekli ve düzenli olarak yürütülmesini sağlamak ve nöbet sisteminin düzenli olarak işlemlerini takip ve kontrol etmek,

13. Özel hastanenin türüne, yatak sayısına, personel mevcuduna ve iş hacmine göre tesis edilen tıbbî, idarî, malî ve teknik destek birimleri arasında koordineli ve uyumlu çalışmayı temin etmek,

14. Mazeret sebebiyle görev yerinin terk edilmesi halinde yerine aynı şartları taşıyan bir tabip bırakmak, terk süresi bir haftadan fazla olmamak kaydıyla derhal ilgili müdürlüğe bilgi vermek ve izin süresi hiçbir şekilde bir yıl içerisinde toplam üç ayı geçmemek şartıyla iznin bir haftadan fazla sürdüğü hallerde müdürlükten izin almak,

15. 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu uyarınca bildirim zorunlu olan hastalıklar ile adli vakaları müdürlüğe ve gerekli diğer mercilere bildirmek,

16. Özel hastanede görev yapan bütün personelin HIV ve hepatit testleri başta olmak üzere gerekli görülen tetkiklerini ve muayenelerini periyodik olarak yaptırmak,

17. Özel hastanenin sterilizasyon ve dezenfeksiyon işlerinin düzenli bir şekilde yapılmasını sağlamak ve hastane enfeksiyonlarından korunma için gereken bütün tedbirleri almak,

18. Hastaların tedavileri için dışarıdan tabip istenilmesi halinde ilgili tabibi kuruma davet etmek,

19. Sağlık ile ilgili mevzuat ile öngörülen ve Bakanlıkça belirlenen diğer görevleri yapmak.” (ÖHY.m.17).

#### **2.4.4. Mesul Müdürün Değişmesi**

“Mesul müdürün görevden alınması, istifa etmesi, mesul müdürlük şartlarından herhangi birini kaybetmesi veya vefat etmesi gibi hallerde; özel hastanenin sahibi olan gerçek veya tüzel kişi tarafından, en geç bir ay içerisinde bu Yönetmelikte belirtilen şartları taşıyan yeni bir mesul müdür görevlendirilerek gerekli bilgi ve belgeler Bakanlığa gönderilmek üzere Sağlık İl Müdürlüğüne verilir. Yeni mesul müdür adına Bakanlıkça mesul müdürlük belgesi düzenlenir” (ÖHY.m.18/D).

“Mesul müdürün görevinin herhangi bir nedenle sona erdiği ve değişmesinin zorunlu olduğu hallerde, özel hastaneye yeni mesul müdür görevlendirilinceye kadar bu görevi geçici olarak yürütmek üzere, mesul müdürlük niteliklerini taşıyan bir vekil tabip görevlendirilerek Sağlık İl Müdürlüğüne bilgi verilir” (ÖHY.m.18/II). Hastaneyi temsil edebilecek ve sorumluluklarını yerine getirebilecek geçici mesul müdür görevlendirmek suretiyle hastanenin işlerliğinin sürekliliği sağlanmış olur.

## **2.5. Özel Hastanelerin Denetlenmesi**

### **2.5.1. Denetim İlkeleri**

“Özel hastanelerin fenni ve idari işlemleri ve her türlü sıhhi şartları, Sağlık bakanlığının denetimi altında olup, lüzum görüldükçe Bakanlık müfettişleri ve müdürleri, ilçelerde hükümet tabipleri tarafından teftiş yapılarak hastaneye ait her türlü belge incelenir” (HHK.m.33/I). “Bakanlıkça yapılacak denetim (teftiş) sonucu belirlenen eksiklikler, kanuna ve tüzüğe aykırı haller ile hastane mesaisinin uygulama şekli, hastanenin teftiş defterine yazılıp denetim elemanınca imzalanacağı gibi, ayrıca yazılacak teftiş raporu da Bakanlığa gönderilir” (HHK.m.33/II).

“Özel hastaneler; müdürlük ekipleri tarafından, şikâyet ve soruşturma ile Bakanlıkça Komisyona yaptırılan veya Bakanlık Müfettişliğince yapılan olağan dışı denetimler hariç olmak üzere, altı ayda bir rutin olarak denetlenir” (ÖHY.m.62/I). “Denetim sonucunda ortaya çıkan ve özel hastanenin denetim defterine kaydedilen ve ayrıca bir rapor ile Bakanlığa bildirilen; kayıtlardaki ve personel, tıbbî donanım, ilaç, tesis ve bina standartlarındaki eksiklikler ile hastane hizmetlerinde ve bu Yönetmelik ile öngörülen diğer şartlar bakımından tespit edilen eksiklik ve usulsüzlüklerin denetim formunda belirlenen süreler zarfında giderilmesi, Bakanlık tarafından özel hastane mesul müdürüne yazılı olarak bildirilir” (ÖHY.m.62/II). “Belirlenen süreler içerisinde eksikliklerinin ve usulsüzlüklerinin giderilmediği tespit edilen hastanelerin, eksiklik ve usulsüzlüklerin niteliğine göre bir kısmında; şayet, bunların hastaların tedavi ve istirahatını da olumsuz etkilediği tespit edilir ise tamamında, geçici olarak faaliyeti ilgili Valilikçe durdurulur” (ÖHY.m.62/III). Kamu yararına hizmet yapan tüm işletmelerde olduğu gibi halk sağlığı ile doğrudan alakalı olan özel hastaneler de düzenli olarak denetlenmektedir.

### **2.5.2. Yasaklar**

Bu Yönetmelik kapsamındaki hastane ve kişiler için yasak olan fiil ve davranışlar aşağıda belirtilmiştir:



“a. Özel hastaneler, Bakanlık tarafından ruhsatlandırılmadıkları sürece hasta kabul ve tedavisi yapamazlar.

b. Tabipler ve diğer kişiler tarafından, mevzuatın öngördüğü şartlar bulunmaksızın hasta yatırılmak üzere özel yerler açılmaz.

c. Tabipler, muayenehane veya oturdukları yerlerin bir bölümünü hasta yatırmak suretiyle tedavi yapmaya tahsis edemezler.

d. Özel hastaneler, ruhsatlarında belirtilen hasta kabul ve tedavi ettikleri uzmanlık dallarında, yatak sayılarında, hizmet ve yapısal fonksiyonları ile ilgili diğer hususlarda Bakanlıktan izin almaksızın değişiklik yapamazlar.

e. Hastalara ayrılan bölümlerde hizmet gereklerine göre görevli personel dışındaki kişiler, geçici veya sürekli olarak ikamet edemezler.

f. Özel hastanelerde bulunan eczaneler, amacı dışında faaliyet gösteremezler ve dışarıya ilaç satamazlar.

g. Mesul müdürler, 17’nci maddedeki usul ve esaslara uymaksızın özel hastaneyi terk edemezler.

h. Özel hastaneler, alt ve üst sınırları Bakanlıkça belirlenen gündelik yatak ücret tarifesine aykırı tarife uygulayamazlar<sup>2</sup>.

ı. Özel hastaneler, ruhsatlarında yazılı yatak sayısından fazla hasta yatıramazlar.” (ÖHY.m.66). Yasakların çoğu görüldüğü üzere doğrudan hastalarla alakalıdır.

### **2.5.3. Yaptırımlar**

#### **2.5.3.1. Hasta Kabulünün Yasaklanması (HHK.m.36)**

Özel hastane teftişi sırasında görülen ve rapora bağlanan bir kısım eksiklikler tamamlanıncaya kadar özel hastanelerin bir kısmına veya tamamına Valilik

---

<sup>2</sup> Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu m.3/c: “Gerek görüldüğünde özel sağlık kuruluşlarının her türlü ücret tarifeleri Sağlık Bakanlığınca onaylanır”.

tarafından yeniden hasta kabulü yasaklanır. Hasta kabulünün kısmen veya tamamen yasaklanabileceği eksiklikler şöyle sıralanmaktadır:

- “1. Hastane müdür ve sahiplerinin hastane şartlarını tüzükle öngörülen düzene uydurmamış olması,
2. Yeterli sayıda hastabakıcı hemşire bulunmaması,
3. Mesul müdürün ölümü veya kesin olarak hastaneden ayrılmasını izleyen bir ay içinde yerine başkası tayin edilmemesi veya mesul müdürün izinsiz olarak bir haftadan fazla hastaneyi terk etmiş olması,
4. Hastane binalarının sıhhi ve fenni şartlarında önemli derecede eksiklik olması veya hastaların tedavi ve istirahatlarına etkili olacak derecede sıhhi ve fenni hizmetlerde eksiklik görülmesi,
5. 16. maddede açıklanan gerekli laboratuvar, cihaz ve tesislerin tamamlanmamış olması.” (HHK.m.36).

Bu maddenin hükümlerine göre yeterli sayıda sağlık personelinin olmayışı, mesul müdürün olmayışı, hastane şartlarının tüzüğe aykırı oluşu, sıhhi ve fenni şartların yetersizliği ve cihazların eksikliği tamamlanıncaya kadar hasta kabulü kısmi ya da genel olarak yasaklanır.

“Ayrıca özel hastane yönetiminin uyarılmasını gerektiren eksiklikler, hastaların tedavi ve istirahatine etkili olduğu takdirde de 36. madde hükmünün uygulanması söz konusudur” (HHK.m.35).

### **2.5.3.2. Hastane Faaliyetinin Geçici Durdurulması**

Özel hastanelerde faaliyetlerin geçici olarak durdurulmasını kısmi ve genel durdurulması olarak 2 başlıkta inceleyeceğiz. Özel hastanelerin denetim ilkelerinin incelendiği Özel Hastaneler Yönetmeliğinin 62. Maddesinde mevcut olan hükümlere uyulmadığı takdirde hastane faaliyetleri geçici olarak durdurulması kararı alınır. Ayrıca aynı yönetmeliğin 63. ve 64. Maddesinde belirtilen hususlara uyulmadığı takdirde faaliyetlerin geçici durdurulması aşağıda belirtilmiştir.

### **2.5.3.2.1. Belli Bir Birimde (Kısmi Olarak) Faaliyetin Geçici Durdurulması (ÖHY.m.63)**

“62. maddede belirtilen eksiklik ve usulsüzlükler haricinde;

1) Ruhsatında yazılı hasta kabul ve tedavi edeceği uzmanlık dallarından birinde veya birkaçında kadrolu uzman tabip bulundurmadığı tespit edildiği takdirde, ilgili uzmanlık dalında çalıştırılacak kadrolu uzman tabip temin edilinceye kadar;

2) Ruhsatında yazılı hasta kabul ve tedavi edeceği uzmanlık dallarından birinde veya birkaçındaki kliniklerin tıbbî donanımının eksik olduğu tespit edildiği takdirde, bu kliniklerin eksiklikleri giderilinceye kadar;

3) Ruhsatında belirtilen klinik veya merkezlerden başka Bakanlığın izni olmaksızın klinik veya merkez açıldığı takdirde, ilave edilen klinikler Bakanlık tarafından ruhsatlandırılincaya kadar; Eksikliği tespit edilen birime münhasır olmak üzere, özel hastanenin faaliyeti ilgili Valilikçe geçici olarak durdurulur” (ÖHY.m.63).

Özel Hastaneler Yönetmeliğinin 62. maddesi doğrudan denetim ile ilgilidir. Dolayısıyla denetim şartlarındaki eksikler haricinde ruhsatında yazılı uzman hekim ve tıbbi donanımda eksiklikler bulunması durumunda eksikliğin olduğu birimde faaliyet geçici olarak durdurulur.

### **2.5.3.2.2. Hastanenin Tamamında Faaliyetin Geçici Durdurulması (ÖHY.m.64)**

“62. maddede belirtilen eksiklik ve usulsüzlükler haricinde;

1) Mesul müdürün ölümü veya temelli olarak hastaneden ayrılmasından sonra, bir ay zarfında yerine başkası atanmazsa veya mesul müdür izinsiz olarak kendi isteği ile bir haftadan fazla hastaneden ayrılırsa, yeni mesul müdürün görevlendirilmesi işlemleri tamamlanincaya kadar;

2) Bu Yönetmeliğe göre zorunlu olan acil ünitesi ve bütün laboratuvarlar ile hastanenin grubunun gerektirdiği hizmet birimlerinden birinin veya birkaçının bulunmaması veya ilgili mevzuat gereğince uzman tabip sorumluluğunda ruhsatlandırılması gereken ünitelerde ve laboratuvarlarda sorumlu uzman tabibin bulunmaması halinde, bu eksiklikler giderilinceye kadar;

3) Uzman tabipler hariç olmak üzere, bu Yönetmelikte öngörülen asgarî sağlık personeli bulunmaması halinde, personel eksikliği giderilinceye kadar; özel hastanenin tamamında ilgili Valilikçe geçici olarak faaliyet durdurulur” (ÖHY. M.64).

Yönetmeliğin 63. Maddesinden farklı olarak hastanenin genelini etkileyen unsurlarda eksiklik olması durumunda (mesul müdür eksikliği, acil ünitesi eksikliği, asgari sağlık personeli eksikliği gibi) yönetmeliğin 64. Maddesi hastanenin faaliyetini birim olarak değil genel olarak geçici durdurulmasını öngörür.

### **2.5.3.3. Ruhsatın Geri Alınması**

“Bazı hallerde, şahıslar tarafından açılmış olan özel hastanelerin ruhsatlarının geri alınması ve vakıf hastaneleri ile diğer özel hastanelerin mesul müdürlerinin değiştirilmesi öngörülmüştür:

1. İki defa yapılan ihtarla rağmen mesul müdürün hastane görevlerini ihmale devam etmesi,

2. Mesul müdürün 9. maddede yazılı suçlardan dolayı hapse mahkum olması veya müessese dahilinde hastanenin nezahet ve şerefini bozan yasak işler yapılmasına göz yumması veya bu işleri bizzat kendisi yapması,

3. Mesul müdürün sağlık sebepleri haricinde bir senede iki kere izinsiz olarak birer haftadan veya bir defada on beş günden fazla hastaneyi terk etmesi” (HHK.m.37).

Mesul müdür hastane ile alakalı tüm sorumlulukları taşıyabilme ehliyetine sahip olabilmelidir. Gerekli şartları taşıyan mesul müdür meydana gelebilecek birtakım durumlardan sonra (görev ihlali tekrarı, yeni sabıka kaydı ve izinsiz hastane terki gibi) mesul müdürlük görevinden azledilir.

“Denetimler sonucunda tespit edilen eksiklikler, denetim formunda belirlenen süreler içerisinde giderilmediği için ilgili Valilikçe faaliyeti geçici olarak durdurulduğu halde, faaliyet durdurma tarihinden itibaren en geç altı aya kadar noksanlıklarını gidermeyen veya tamamında veyahut bir kısmında geçici olarak faaliyeti durdurulduğu halde hasta kabulüne devam eden özel hastanelerin ruhsatı Bakanlıkça geri alınır” (ÖHY.m.65/I). Bu yüzden altı aylık sürenin aşılması gereklidir.

“Özel hastanenin tamamında veya bir kısmında faaliyetin geçici olarak durdurulması veyahut ruhsatın geri alınması hallerinde, mevcut hastalar müdürlük tarafından tespit edilir. Bu hastaların tedavilerinin tamamlanmasından veya diğer hastanelere nakillerinden sonra özel hastanenin faaliyeti durdurulur” ( ÖHY.m.65/II). “Ruhsat kâğıtlarının geri alınması ve hasta kabulünün yasak edilmesi tebliğ ve mevcut hastaların miktarı tespit olunduktan sonra yine hasta kabulüne devam eden mesul müdürler on beş günden üç aya kadar hafif hapis cezası ile cezalandırılır” (HHK.m.40).

#### **2.5.3.4. Ceza Yaptırımı**

“Bakanlığın denetimi sonucu yapılan ihtarın gereğini belirlenen sürede yapmayan özel hastanelerin mesul müdürleri Türk Ceza Kanununun m.526 uyarınca cezalandırılır” (HHK.m.35). Bu ceza maddesi, “selahiyettar mercilerin emirlerine itaatsizlik” kenar başlığına sahiptir. Bu hükme göre, “Yetkili makamlar tarafından adli işlemler dolayısıyla ya da kamu güvenliği ve kamu düzeni veya genel sağlığın korunması düşüncesiyle kanun ve nizamlara aykırı olmayarak verilen bir buyruğu dinlemeyen veya bu yolda alınmış bir önleme uymayan kimse, eylem ayrı bir suç oluşturmadığı takdirde, üç aydan altı aya kadar hafif hapis ve bin liradan üç bin liraya kadar hafif para cezasıyla cezalandırılır” (TCK.m.526).

#### **2.5.4. Özel Hastanelerin Devri Halinde Sorumluluk**

“Özel hastanelerin başkalarına devri halinde, eski sahiplerinin ilişkileri kesildikten sonra hastanenin yeni sahipleri tarafından yeniden başvuru ve inceleme yapılır ve yeniden ruhsatname düzenlenir” (HHK.m.6/I). “Özel hastanenin ruhsatında gösterilen adresten başka bir yere nakledilmesi halinde de yeniden ruhsat alınması şarttır” (ÖHY.m.69/I). “Özel hastaneyi devralan kişinin, devirden itibaren en geç bir ay içerisinde ruhsat için Sağlık İl Müdürlüğüne başvurması gerekir” (ÖHY.m.69/III).

“Özel hastaneyi devralan kişi ve/veya kişilerin bu yasal yükümlülükleri yerine getirmesi sırasında ve adına ruhsatname tanzimine kadar hastanenin eski sahibinin ve mesul müdürünün sorumlulukları devam edecektir” (HHK.m.6/II). Doğrusu, devir prosedürünün işletildiği süreç içinde de hastane faaliyetinin kesintisiz devam edeceği dikkate alındığında, devralan adına ruhsatname tanzim edilinceye ve devir hukuken gerçekleşmiş sayılıncaya kadar devreden ve mesul müdürünün sorumluluğunun devamı önemli bir hukuki güvence oluşturur.

### **3. HALKLA İLİŞKİLERİN DOĞUŞU VE XX. YÜZYILDA ÖNEMİNİN ARTMASI**

Halkla ilişkiler uygulamasına kamu ya da özel kuruluşlardan hangisinin ağırlık verdiğini, ülkelerdeki ekonomik örgütlenme biçimi ve toplumsal yapı ortaya koymaktadır. Bir başka anlatımla halkla ilişkiler uygulamasına değişik biçimlerde ve değişik amaçlara dönük olmak üzere tüm ülkelerde rastlanır. Yönetim-yönetilen ikiliğinin ortaya çıktığı dönemden bu yana, yani, yönetimin (devletin) ortaya çıkmasıyla birlikte halkla ilişkiler uygulamasının değişik görünüm ve biçimlerine rastlanılmıştır. Ancak günümüzdeki uygulamayı oluşturan, ona rengini veren, onu büyük ölçüde etkileyen uygulama Amerika Birleşik Devletleri örneğidir. Bu nedenle de tüm ülke içindeki bir değerlendirmede kamu kesimi kadar, hatta en az onun kadar, özel kesimin halkla ilişkiler uygulamasının da rolü ve ağırlığı bulunmaktadır.

Halkla ilişkiler uygulamasının gelişimi belirli evrelerden geçmiş bulunmaktadır. Bu evrelerin içinde en çok dikkati çekenler de kuşkusuz Yirminci

yüzyılda ve özellikle Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkan gelişmeler ve değişikliklerdir. Halkla ilişkilerin günümüzdeki yer ve anlamını iyice görebilmek için bu gelişmeye çok kısa da olsa değinmekte yarar bulunmaktadır.

Halkla ilişkiler deyimini ilk kez Amerika Birleşik Devletleri başkanı Thomas Jefferson'un 1807 yılında Kongre'ye gönderdiği mesajda kullandığı bilinmektedir. Woodrow Wilson Beyaz Sarayda sürekli olarak basın toplantıları düzenlemiştir. Jackson'un halkoyu danışmanı A. Kendall tarafından daha 18. yüzyılın sonralarına doğru başlatılmış olan halk oyu araştırmaları hızla gelişmeye başlamıştır. 1890' larda P. Barnum kamuoyunu aydınlatmak için tiyatrodan geniş ölçüde yararlanmış ve bu alanda meslektaşlarına öncülük etmiştir. 1896 Amerikan seçim kampanyalarında halkla ilişkiler uygulaması ilk kez planlı ve düzenli bir biçimde ortaya konmuştur. Yine bu yıllarda bir firma G. Harvey adlı bir gazeteciyi, maaşlı memur olarak ve yalnızca halkla ilişkilerle uğraşmak ve bu alanda firmanın sorunlarını çözmek için tutmuş ve çalıştırmıştır. 1917'de Halkı Aydınlatma Komitesi (Committee on Public Information) kamu yönetiminin ilk halkla ilişkiler birimi olarak çalışmaya başlamıştır. Bu uygulama Eski Yunan ve Eski Romadaki Agora ya da Forum anlayışına geçen yüzyıllar içinde getirilen ilk değişikliktir. Bu arada Ivy Lee adlı bir gazeteci Rockefeller Şirketinde halkla ilişkiler uzmanı olarak görev yapmaya başlamış ve işçilerin iş bırakması ile ilgili olarak ortaya çıkan sorunu çözmeye çalışmış ve çözmüştür. Aynı kişi yayınladığı küçük broşürlerle halkla ilişkilerin özel kesimdeki en ilkel fakat ilk uygulama örneğini vermiştir. Ivy Lee daha sonraki çalışmaları ve yayınladığı küçük yapıtı ile halkla ilişkiler konusunda bugün bile geçerliliği olan ilkeleri ortaya koymuştur. Bunlar birbirinden kopuk birer halkla ilişkiler uygulamasıdır. Yalnızca bir kıpırdayışı vurgularlar.

Halkla ilişkilerin öneminin yönetim ve işletmeler açısından kaçınılmaz olduğunun anlaşıldığı dönem 1929 Büyük Bunalımı dönemidir, O güne kadar önemli olaylar, savaş, başkanlık seçimleri, yerel grevler dolayısıyla başvurulmuş halkla ilişkilerin Büyük Bunalımla birlikte ABD, özellikle özel kesim içinde, önemli bir yer tutmaya başladığını görüyoruz. Kuşkusuz bu ülkede ekonomik yapı ve örgütlenmenin gereği olarak büyük sorumluluklar yüklenmiş bulunan özel kesimin halkla ilişkiler konusunda da önemli yükümlülükleri vardı ya da olması gerekiyordu. Bu yükümlülükler Büyük Bunalımla Birlikte anlaşılmış oldu.

Büyük Bunalım işçiler, tarımla uğraşanlar kadar öteki tüketici kategorilerini de güç duruma sokmuştu. Ama bu arada büyük sermaye sahiplerinin de durumları pek iç açıcı değildi. Sistemin bir tek ögesinde ortaya çıkan aksaklık kısa sürede öteki öğeleri de etkilemiş, düzeni bozmuştu. 1920 yılından beri ekonomik ilerlemenin yaratıcısı olarak kendilerini gösteren büyük şirketler Bunalımla birlikte bütün sorumluluğu üstlerinden atmaya çalıştılar. Bu şirketler bunalımın sorumluluğunu kendi dışlarında olan olay ve örgütlere ve özellikle kamu yönetimine ve dünyadaki gelişmelere yüklemek çabası içine girdiler. Sayıları 13 milyona varan işsizler kitlesinin yanında tüm toplum bunalımın sorumluluğunu sayıları 200'e varan büyük şirketlere yüklüyordu. Büyük ölçüde ekonomi politikası ile ilgili olan bunalımın en azından toplumsal sorunlarla uğraşmamanın ve bu sorunları görmezlikten gelmenin de izlerini taşıdığını belirtmek gerekir. Halkın sorunlarını ve içinde bulunduğu güçlükleri yadsımanın da yarattığı sakıncalar bir anda Bunalımı büyük şirketlerin sorunu olmaktan çıkarıp bir düzen tartışmasına dönüştürmüştür.

Büyük Bunalımla birlikte özel kesim kârdan başka bir şey düşünmemiş olmasının cezasını çekmeye başladı. Bu arada kamu yönetimi de toplumsal sorunların bir bütün içinde ele alınması konusunda kesin yargılara varmış oldu. İşte konumuz açısından 1929 Büyük Bunalımının en önemli sonucu bu noktada yatmaktadır. Bunalım, insanı ve özellikle iş yerinde çalışanı farklı bir yaklaşımla değerlendirmek gerektiği konusunda bir süredir ileri sürülen görüşlere doğruluk kazandırdı. Hemen bilimsel çalışmalara özellikle toplum bilimleri konusuna girildi ve sorunların çözümünde farklı yöntemler kullanılmaya başlandı. Yönetim sürecine yönelik örgütlenme, yönetim ve denetim konularının yaklaşımları, yerlerini 1930'lardan başlayarak psikolojik, toplumsal ve antropolojik incelemelerin daha geçerli olan sonuç ve tekniklerine bıraktılar. Bir başka anlatımla yönetim olayında odak, örgütlenme ve denetimden insan faktörüne ağırlık veren sosyo-psikolojik sorunlara kaydırıldı. Yine bu tarihlerde yani, 1929 Bunalımını atlatmak için yoğun çalışmaların başlatıldığı 1930'larda, kamuoyu yoklamaları bugünkü anlamda bulunup uygulanmaya başlandı. İşçi emeğinden mümkün olduğu kadar fazla yararlanmayı hedef tutmuş olan Taylorizm terk edilmemekle birlikte onun ilkeleri üzerine "insan ilişkileri" yaklaşımının ilkeleri eklendi.



Bilindiği gibi 1920'lerde Amerika Birleşik Devletlerinde egemen olan "Bilimsel Yönetim Okuluna" göre bir kuruluşun temel amacı kâr elde etmektir. Bunun için olabildiğince verimli çalışmanın sağlanması işçilerin iş başında güdülendirilmeleri ile olanaklıdır. Bu görüş, işçileri ya da çalışanları yalnızca çalışma saatleri içinde değerlendirmemiş, çalışanların sorunlarını örgüt içiyle sınırlandırarak sonuca gitmeye çalışmıştır. Bireyi edilgen bir öge olarak gören bu yaklaşımın bir sonucu olarak hem örgüt içindeki insan ilişkileri ve sorunları hem de örgüt-çevre ilişkileri tümüyle bir yana itilmiş, bu tür sorunlar yok sayılmıştır. Bir başka anlatımla Bilimsel Yönetim Okulu bireyin örgüt dışı sorunlarının (ailesel, toplumsal sorunlar, sendikal ilişkiler vb.) örgüt içi davranış ve çalışmalarını etkilediği gerçeğini gözünden tümüyle kaçırmıştır. Ayrıca çalışanın toplumsal bir veri olduğu ve çevreyle sürekli etkileşim içinde bulunduğu gerçeği de çoğunlukla inkâr edilmiştir. Büyük Bunalıma kadar etkinliğini ve geçerliliğini sürdüren bu akım, doğal olarak uygulamada da Amerikan şirketlerine yön vermiştir. Ancak 1929 Büyük Bunalımından sonra ortaya yeni sorunların çıkması ile birlikte çevre öğelerinin, halkla karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkilerin bir örgütün başarısında çok önemli olduğu anlaşılmış ve yine ancak bu tarihlerden sonra çevre ile ilişkilere büyük önem vermeye başlanmıştır. Halkla ilişkilerin bir toplumsal zorunluluk olarak algılanması da zaten bu tarihlere rastlamaktadır. 1920-1929 arasında büyük saygınlık gören iş sahiplerinin Bunalımdan sonra ve Bunalım sırasında eleştirilmeleri orta büyüklükteki işletmeler açısından yeni sorunlar ortaya çıkarmıştır. Bunları gidermek için yeni girişimler, yeni kampanyalar, kısacası işçi-işveren ve örgüt-çevre ilişkilerine düzenlilik getirmek gerekli olmuştur. Böylece firmalar kâr etme çabalarının yanında onun sürekliliğini sağlamak ve kendilerini korumak amacıyla çevreyi etkileyici yeni çalışmalara gitmek zorunluluğunu duydular.

Bunalımla birlikte sanayiciler, örgüt yöneticileri kendilerinin aynı zamanda müşteriler, çalışanlar ve hükümete karşı bazı sorumluluklarının olduğunu anlamış oldular. Bunun bir anlamı, şirketlerin, çevreyi etkilemek, onu denetim altında tutmak için girişimlerde bulunmaları zorunlu hale gelirken, aynı zamanda mevcut sistemin sürekliliği için yönetimin bazı yükümlülüklerini paylaşmak gerektiğini anlamış olmalarıdır. Bir başka deyişle özel kesim, iyiliksever yatırımlar olarak nitelenen harcamaları yapmak, araştırma enstitüleri kurmak, vakıflar tesis etmek, öğrenciler için burslar vermek suretiyle toplumda kendi lehlerine olumlu bir imaj yaratırken,

yönetimi de kesinlikle yalnız bırakmamaya çalıştı. Özel kesim yönetimin sürdürdüğü toplumla ilişkilere düzenlilik getirme çabalarına yardımcı olmaya başladı. Aynı kesim kitle iletişim araçları ile ilişki kurmak, onlardan yararlanmak ve kamuoyunu kendi yararına sonuç verecek biçimde oluşturmak için büyük paralar harcamaya koyuldu.

Kuşkusuz aynı olaylar Kamu Yönetimini de etkiledi ve New-Deal programı (Büyük Bunalımın olumsuz sonuçlarını en aza indirebilmek için Beyaz Saray tarafından uygulamaya konulan ekonomik ve yönetsel özellikleri bulunan yeni bir program) ile birlikte Yönetim içinde halkla ilişkiler fonksiyonunun özel bir yer tutmaya başladığını görüyoruz. Beyaz Sarayda sık sık düzenlenen basın toplantıları halk dileklerini saptama komiteleri ve bunların sürekli bir nitelik kazanması ancak 1929 Bunalımından sonra görülmeye başlanmıştır. 1940 ve daha sonraları televizyonda halk sohbetleri, halka verilen önemi belirten mesajlar, ancak 1929 Bunalımının yaratmış olduğu tehlike ve halkın sorunlarına eğilmemenin, gizliliğin biran önce ortadan kaldırılmasına yöneticilerin inanmış olmalarının bir kanıtıdır. Liberal kapitalist sistem Büyük Bunalımla önemli bir tehlike atlattığı oluyor ve bu tehlikeden kurtulmak ve bir daha böyle olaylarla karşılaşmamak için sistem belirli rötuşları ve sistemik değişiklikleri yapıyordu. Ancak Bunalımdan sonradır ki halkla ilişkilerin o zamana kadar kesik kesik yürütülen kampanya biçiminde değil, sürekli olması halinde bir anlam ifade edeceği ve kendinden bekleneni verebileceği anlaşılmıştır. Bunalımla birlikte firmaların halka bilgi vermeleri, çevreyi aydınlatmaları bir zorunluluk olmuştur. Böylece, o günlere kadar kesik kesik uygulamalar ve özellikle duyuruya (tek yönlü mesajlar) önem veren anlayış yerini sürekli olarak yerine getirilmesi gereken halkla ilişkiler anlayış ve uygulamasına terk etmiş bulunuyordu. Jean Meynaud' nun deyişiyle:

"1929 Büyük Bunalımının başlamasından ve sürüp gitmesinden kapitalizmi temize çıkarmak için büyük bir kampanyaya girişildi. Başkan Roosevelt'in, New-Deal programından sonra serbest teşebbüs değerine olan inancı Amerikalılara yeniden aşılacak için yoğun bir çaba harcanmaya başlandı. Yararlanılan bütün haberleşme araçlarını ve geliştirilen teknikleri, bu arada halkla ilişkileri de kullanarak kamuoyunun oluşmasında payı olanlarla ve yığınlarla uğraşılmaya başlandı. Bu çaba günümüze dek de artan bir oranda sürerek geldi."

Bunun yanında 1929 Bunalımı ile halkla ilişkiler uygulaması toplumsal bir içeriğe kavuştu ve bu alandaki çalışmalardan somut sonuçlar alındı. Özel kesimin öncülük rolü halkla ilişkilerin Kamu Yönetiminde de aynı biçimde anlaşılması sonucunu doğurdu. Özel kesimin halkla ilişkiler uygulamasının Kamu Yönetimine etkisi 2. Dünya Savaşı sonuna kadar yani, Kıta Avrupa'sında halkla ilişkilerin bir yönetim işlevi olarak benimsenmesine kadar devam etti. Daha sonraları hemen hemen tüm ülkelerde halkla ilişkiler hem eylemci birim hem de kurmay birim görevi olarak benimsendi.

Günümüzde halkla ilişkilerin özel kesim uygulamasının en etkili ve ilginç örnekleri yine ABD'dir. Ancak İkinci Dünya Savaşından sonra çok uluslu petrol şirketleri aracılığıyla Kara Avrupa'sına getirilip uygulama alanı bulan halkla ilişkiler, bu kıtadaki ülkelerde kökü oldukça eskilere giden yönetim-yönetilen ikiliğinin doğurduğu sertliği yumuşatacak, sistemin yaşamını bir süre daha sağlayabilecek, ilişkilere iyileştirme getirecek bir araç, daha doğrusu araçlardan biri olarak görülüp değerlendirilmiştir, özel kesim uygulaması bir yana itilmemekle birlikte, kamu yönetimindeki uygulamasına özen gösterilmiş, ağırlık verilmiştir. Halkla ilişkileri Amerika Birleşik Devletlerinden görüp almalarına karşılık, uygulamada onu kendi ekonomik ve toplumsal yapılarına ve yönetsel sistemlerine uyarlayan Kara Avrupası ülkelerinde son yıllarda özellikle yönetimin halkla ilişkileri konusunda ilginç örnekler yaratılmış, araştırmalar yapılmıştır.

Nitekim Amerika Birleşik Devletlerinde halkla ilişkiler uygulamasının içerik kazanması nasıl ki 1929 Bunalımı ile başlıyorsa, ülkemizde de aynı uygulamaya gereksinme duyulması 1950 olayı ve 1961 Anayasasından sonra ortaya çıkan değişikliklerle olmuştur. Yani halkla ilişkiler konusunda 1929 Büyük Bunalımının Amerika Birleşik Devletleri için, İkinci Dünya Savaşının Kara Avrupası için getirdiklerini Türkiye için 1950 Demokrat Parti olayı ve özellikle 1961 Anayasasının yürürlüğe girmesi getirmiştir. Bu tarihlerden sonra giderek güçlenen özel kesim, kendi savunmasını, giderek örgütlenmeye başlayan toplumun çeşitli katmanlarına karşı yapabilmek için halkla ilişkileri kullanabileceği yöntemlerden biri olarak benimseyip uygulamaya koymuştur. Örneğin 1950'li yıllarda işçi sınıfı hareketi, sendikal hareketlerin yok denecek kadar cılız olduğu bilinmektedir. 1960'dan sonraki değişimler, toplumu saran katmanların örgütlenmesi hareketi, özel kesimi daha titiz,

duyarlı davranmaya zorlamıştır. Özel kesim bu tarihlerden sonra toplumsal olaylara daha duyarlı olmuş, kamuoyu karşısında daha titiz ve onun önemini anlamış olarak daha gerçekçi davranmaya çalışmıştır. 1961 Anayasasının yürürlüğe girmesinden sonra ortaya çıkan yeni anayasal hakların kullanımı, baskı kümelerinin hızlı gelişimi ve toplum içinde bir mantar gibi türemeleri ve en önemlisi artan etkinlikleri, halkın değişik siyasal seçeneklerle siyasal iktidara karşı koyma gücüne erişmeleri ister istemez Kamu Yönetimini de harekete geçirmiştir. Bu koşulların bir sonucu olarak özel kesim gibi Türk Kamu Yönetiminde de halkla ilişkiler sürekliliği olan ve önemli bir yönetsel görev olarak benimsenmiştir.

Öteki ülkelerde olduğu gibi Türk Kamu Yönetiminde de gözlemlenen yapısal genişlemelerin bir bölümü halkla ilişkiler anlayışının yönetim içine yansımalarının ya da yerleşmesinin bir sonucudur. Hızla artan halkla ilişkiler birimlerinin yalnızca merkezi yönetimde sayıları 100'ü aşmıştır. Basın büroları, halkla ilişkiler büroları, karşılama servisleri kurulmuş, kitle iletişim araçları ile kamu yönetiminin ilişkilerinde gözle görülür bir değişiklik ortaya çıkmıştır. Yönetimin olduğu kadar özel kesimin halkla ilişkilerinin düzenli bir çaba olarak ortaya çıkması birbirini tümleyen teknolojik, toplumsal değişikliklerin bir sonucudur. Her ülkede olaylar ve tarihler farklı olmakla birlikte bu değişiklikler başlıca dört noktada toplanabilir:

### **3.1. İdeolojik Devlet Faaliyetinin Önem Kazanması**

İçinde yaşadığımız çağda devletin en belirgin özelliklerinden biri, toplumsal sorunların çözümü için kullandığı yöntemlerde geçen yüzyıllara oranla önemli değişiklikler yapmış olduğudur. Feodal ya da salt liberal düzende uygulanan farklı olarak günümüz devleti yönetilen üzerindeki fiziki baskısını görece olarak azaltmıştır. Devlet, ne fiziki baskıyı aşırıya götürebilecek güce erişebilmiştir, ne de liberal düzende olduğu gibi toplumsal olaylara seyirci kalmaya devam etmektedir. Ancak geçen çağda devletin sık sık kalkıştığı fizik baskı önemli ölçüde azalmıştır. Devlet yönetilenin denetimini artık ilk elde baskıcı devlet yöntemlerine (polis, jandarma baskısı, kuralsız yargılama geleneği, isteğe göre değişen yargılama biçimleri vb. gibi yöntemler) başvurarak sağlamaktan çok, çağdaş gelişmenin yarattığı teknolojileri kullanarak ideolojik araçlara başvurarak sağlamaktadır.

Düzenin korunması ve yaşatılması ereğiyle yönetilen üzerinde tutulan fizik baskısı ikinci sıraya itilmiştir. Geçen yüzyıllardan farklı olarak günümüz devleti, halkın denetim altında tutulmasını daha çok ideolojik araçları kullanarak sağlamaya çalışmaktadır.

Günümüzde devlet "zor" kullanmaktan çok (baskıcı devlet işlevleri), ideolojiyi kullanarak yönetilene belirli sınırlar içinde tutmaya çalışır. Devletin ideoloji kullanarak varlığını sürdürmesini sağlayan araçlar da şöyle sıralanabilir :Eğitim kurumları, aile sistemi, hukuk sistemleri, değişik partileri içeren siyasi nitelikteki sistemler, sendikal sistem, kitle haberleşme araçları, kültürel sistemler. Görüldüğü gibi bu sistemlerin bir kesimi salt devlet ideolojik araçları niteliğinde değildir. Örneğin dinin devlet dışı bir görünümü vardır. Buna aile sistemini de eklemek yanlış olmaz. Ancak devlet mevcut sistemi dolayısıyla kendisine dayanan güçlerin varlığını sürdürebilmek ve yönetilen üzerinde baskı kurabilmek, denetim kurabilmek için bu araçları da rahatça kullanabilmektedir. Hemen eklemek gerekir ki devletin korumakla yükümlü olduğu toplumsal düzeni silaha, zora dayanan baskıyla sürdürdüğüne rastlanır. Özellikle ülke içi olaylarda baskıcı yönetimin araç ve yöntemleri halkın üzerinde (denetlenmesi gereken yığınlar üzerinde) etkili biçimde kullanılırlar. Ancak bu görev, çağımız devletinin elinde bulunan ve yeni gelişmelerin ona verdiği (teknolojik) olanakların yetersiz kalması durumunda yerine getirilir. Bir başka anlatımla, çağdaş devletin elinde toplumu denetlemede daha etkili biçimde kullanabileceği, yığın iletişim araçları, eğitim sistemi (ilkokuldan başlamak üzere tüm okullar ve öteki eğitim kurumları) gibi araç ve olanaklar bulunmaktadır. Bu araç ve yöntemler devletin savunucusu olduğu ideolojiyi yönetilene aşılama dolayısıyla sistemin kendini yeniden üretmesinde etkili ve başarılı olmaktadır. Bunların kullanımı ile devlet toplumsal düzeni sürdürmek olanağına kavuşmakta, çağlardan beri devletin elinde en güçlü araç olarak birçok görevi yerine getirmiş olan fizik baskı yöntemleri (zor kullanma) ikinci sıraya geçmektedir.

Ekleyelim ki ideolojik devlet çabası yeni doğmamıştır. Başat üretim biçiminin egemenliğini pekiştirmek ve doğruluğunu kanıtlamak ve görünürde sakıncalı olan yönlerini gizlemek için ideolojik devlet çaba ve yöntemlerine her zaman gereksinim duyulmuştur. İçinde yaşanan düzenin halk tarafından olumlu olarak değerlendirilmesini sağlamak için yine var olan üretim biçiminden

kaynaklanan ideolojinin yığınlara aşılmasının her dönemde önemli bir yeri bulunmaktadır. Yığınlara kimi kez farkında olmadan bir yaşama biçimi olarak empoze edilen ideolojinin düşünceyi ve dünyayı algılama biçimini bir ağ gibi sarması tümüyle yukarda saydığımız araçlar sayesinde ve yıllar içinde gerçekleştirilen çaba sonucunda mümkün olabilmektedir. Bu nedenle ideolojinin kendi başına tarihi bulunmaz. Ancak kimi dönemlerde devletin işlevleri arasında çok özel bir yer tutar. Devletin sınıf savaşını egemen üretim biçiminin kabul edilebilir sınırları içinde tutarak toplumsal oluşumun tutarlılığını sağlaması ve egemen toplumsal ilişkileri yeniden üretmesi ya da üretilmesine yardımcı olması ideolojik çaba ile gerçekleşebilir. Çünkü ekonomik yapı tek başına kendini ve sistemi yeniden üretmez. Bugünden yarma, bir kuşaktan öteki kuşağa aynı beceri, bilgi ve formasyonun aktarılması için yani her dönemde belirli ekonomik faaliyetin yapılabilmesi için dönemler arasında geçişi sağlayabilecek bir mekanizmaya gereksinme vardır. Bu mekanizma ideolojik yapı olarak belirir. Ancak toplumsal sistemin sürekliliğini sağlayan, yeniden üretimi yüklenmiş ideoloji yukarda da belirttiğimiz gelişmelerin sonucu olarak çağımız devlet işlevleri arasında ilk sırayı almış bulunmaktadır.

Bu sıra değişikliği, bir yandan teknolojik gelişmenin, bir yandan da yönetilen kümelerinin özgürlükleri için verdikleri savaşının bir sonucudur. Devletin zor kullanan, zora dayalı baskıcı işlevlerine karşı çıkılmasıyla ortaya çıkan boşluğu, devletin ideolojik çalışmalara önem veren arayışları ve ideolojiyi kullanmasını kolayca sağlayabilen teknolojiler doldurmaya başladı. Örneğin eğitim sistemi (özel ya da kamunun eğitim kurumları, başta ilkokul olmak üzere okullar), siyaset sistemi, sendikalar ve çağımıza özgü olağanüstü gelişimiyle yığın iletişim araçları devletin ideolojik çalışmasının odaklaştığı araçlar oldular. Bu kurumlar kuşkusuz yeni doğmamıştır. Ancak işlevlerinin önemi artmış, Yirminci yüzyıl bu işlevlerin yerine getirilmesini kolaylaştırıcı teknolojik olanakları yaratmıştır. Ağırılık, baskıcı devlet işlevleri olarak nitelendirilen ve yönetilen üzerinde fiziksel baskı (zor kullanma) kurmayı amaçlayan görevlerden topluma belirli ideolojiyi aşlamaya yönelik ve toplumsal etkileri çok daha önemli olan görevlere geçmiştir. Yirminci yüzyıla özgü toplumsal devlet anlayışı ile bağdaştırarak bu görevsel değişimin nedenleri kısaca üç noktada özetlenebilir:

Bunlardan ilki On dokuzuncu yüzyılda doğan siyasal akımların, liberal düzen ve sistemlerine karşı yeni bir görüş ve cephe oluşturmasıdır. Bu akımların kısa sürede yoğunluk kazanıp, yayılması toplumun alt sınıflarının kapitalist sistem karşısına siyasal planda yeni ve apayrı seçenekler ve çözümler öneren bir güç olarak çıkmasına yol açmıştır. Önerilenler de özde kapitalist düzenin savunduğu ilkelerden, değerlerden farklıdır. Bu durumda devlet ve kapitalist sistemin öteki unsurları, kendi savunduklarına ters düşen görüşlerin yanlış ve geçersiz olduğunu göstermek ve bunu halk nazarında kanıtlamak için yoğun bir ideolojik savaş başlatmak, kampanya açmak zorunda kalmıştır.

İkinci olarak, yönetilenler, devletten eskiye oranla değişik bir anlayış ve değerlendirme ile birlikte, kendini memnun edecek eylem ve işlemler, daha doğrusu hizmetler ister olmuştur. Bir başka anlatımla halk hangi sınıftan olursa olsun devleti kendi yanında görmek istemekte ve bunun kanıtı olarak temel gereksinimlerden başlayıp eğitsel gereksinimlerinin karşılanmasına kadar uzanan bir dizi içinde devletten belirli somut hizmetleri, görevleri yerine getirmesini beklemektedir. On dokuzuncu yüzyılın Liberalizmi sorunları sürekli olarak ekonomik açıdan görmüş, toplumsal sorun diye bir sorunun varlığını sürekli olarak inkar etmiş ya da bu sorunlar, bireylerin tek başlarına ekonomik güçleri ile çözmelerine bırakmıştır. Bireyin sorunlarına birçok açıdan eğilme gereğinin anlaşılması ancak çağımızın başında anlaşılmıştır. Bu aşamaya gelinmesinde başta da belirttiğimiz gibi 1929 Büyük Bunalımının büyük bir etkisi olmuştur. Yine bu dönemdedir ki, yönetilen, de fiilen ve hukuken "birey" statüsünden "vatandaş" statüsüne geçmiştir. On dokuzuncu yüzyılın liberalizminin toplumsal sorunları yalnızca ekonomik özgürlüklerle çözmeye geleneği yıkılmış, yerini bireyi toplumsal bir öge olarak görme anlayışı almıştır. Devletle ilgili fakat onun dışında oluşan bu değişiklik devleti, o güne kadar kullandığı yöntemlerde bazı değişiklikler yapmaya ittiği gibi, bireyi aktif ve hareketli toplumsal bir öge olarak görme zorunda da bırakmıştır.

Üçüncü nokta, yönetileni baskıcı devlet yöntemlerine başvurmaksızın denetleyebilecek araçların oluşumu ve bu araçlarla ilgili teknolojik gelişmelerin çağımızda birbirini izlemesidir. Somut bir güç olarak devlet çok iyi anlamıştır ki, toplumsal akımlar, o andaki siyasal ve ekonomik düzene karşı bir tepkidir. Bu akımlar siyasal demokrasiye, tekellilik ve ekonomik liberalizme bir karşı çıkıştır.

Böylece çağdaş devlet bir yandan tekelciliğin görünürdeki sakıncalı olan yönlerini ve sivri gelen uçlarını törpüleyip gizlemeye çalışırken, öte yandan çevrenin gereklerine uyarak yeni bir ideolojik (kültürel oluşum) mücadele dönemine girmiştir. Bazı yazarlar çağımızı ideolojilerin batış çağı olarak nitelerler. Bu çağda Yirminci yüzyılda ideoloji olarak üzerinde çok uğraşılan yeni bir bilimsel yöntemin yaratıldığı bir gerçektir. On dokuzuncu yüzyıl ideolojiler çağı olmuştur, ancak bu ideolojiler üzerinde titizlikle durulan ve uğraşılan çağ Yirminci yüzyıldır. İnsanın içinde yaşadığı sistemle özdeşleştirilmesi, yönlendirilmesi düzenin bir parçası haline getirilmesi öncelikle ideolojik araç ve yöntemlerle gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Bu, çağdaş hukuk düzeni ve anlayışının da izin verdiği ve doğal karşıladığı bir girişimdir. Böyle olunca ideolojik faaliyetlerde bulunan devlet ve devlet dışı güçler sürekli olarak çoğalacak, ön çatışma tümüyle ideolojik alanda olacaktır. Bu nedenle de baskıcı devlet işlevleri giderek önemlerini değil, fakat kullanılabilirliklerini yitirme durumunda kalmaktadırlar. Ancak bunun temel koşulu hiç kuşku yok ki, devletin ideolojik girişimler ve çabalarla istediğini elde edebilmesi, toplumu yönlendirebilmesi ve karşıt görüşlülerin de mücadeleyi ideolojik alanda vermeyi önkoşul olarak kabul etmiş olmalarıdır. Hiç kuşkusuz bu kuraldan belirli dönemlerde tümüyle ya da kısmen vazgeçilmektedir. Çağdaş devlet, ilk elde baskıcı devlet yöntemlerine, halkın üzerinde zor kullanmaya gereksinme duymaksızın varlığını ve toplumsal düzeni sürdüren devlettir. Devlet böylesi bir konumu bir yandan toplumsal devlet anlayışının gereklerini yerine getirerek, öte yandan da yoğun bir ideolojik çaba harcayarak sağlamaktadır. Halkla ilişkiler tekniği içinde odaklardan biri olan yığın iletişim araçlarının devletin ideolojik çabasında özel bir yeri vardır. Bu özel yer, yığın iletişim olayının yaygınlığı kadar yoğunluğu ile de ilgilidir. Etkisi, bireyin günlük yaşantısının her anında ve her yerde kendisini belli eder. Wilbur Schramm, değişik bir yoruma girmekle birlikte yığın iletişim araçlarının işlevlerinden en önemlisinin topluma inanç aşılama olduğunu belirterek şunları yazmaktadır: "Topluma katılan yeni üyeleri eğitmek ve eski tecrübelerden haberdar etmek fonksiyonu ise, bugün büyük bir kısmıyla eğitim kurumları ve kitle iletişim araçları (radyo, televizyon, film, yazılı basın vb.) tarafından yerine getirilmektedir. Artık bilgi edinmek ve eğitilmek ihtiyacı çocukluğun sona ermesi ile ortadan kalkmamaktadır. Bu nedenle yaşlıların ve olgun kişilerin eğitildikleri kurumlar tesis edilmiş, yeni eylem türleri icat edilmiştir."



Halkla ilişkiler tekniği içinde önemli bir yer tutan yığın iletişim olayı, en açık deyiimiyle halkla ilişkilerde de tıpkı ideolojik çabada olduğu gibi inanç aşılamanın etkeni olmakta; ister istemez halkla ilişkileri, devletin ya da özel kesim kuruluşlarının ideoloji aşılama ile ilgili çabalarıyla ilişkilendirmeyi gerektirmektedir. Halkla ilişkiler uygulamasıyla ideolojik eylemler aynı araçlar üzerinde birleşmektedir. Bu çakışmanın en açık yorumu, çok geniş bir uygulama alanı bulunan ideoloji aşılama çalışmaları içinde, halkla ilişkiler olgusunun ancak bir bölüm oluşturmasıdır. Nitekim aynı görüşü savunan Jacques Ellul, bireyi içinde yaşadığı sisteme uyarlamak, onun savunucusu yapmak için kullanılan yöntemlerden söz ederken, halkla ilişkileri de anmakta, onu ideolojik çabanın bir alt başlığı olarak nitelemektedir. Halkla ilişkilerin önemli bir bölümü, belirli bir örgüt ya da merkezden çevreye bilgi vermekle ilgilidir. Yığın iletişim araçlarından yararlanarak çevreyi kimi kez aydınlatma, kimi kez de eylemlerin gerekçelerini açıklama halkla ilişkiler uygulamasının önemli yönüdür. Bu oluşum ideolojik devlet çabasının önemiyle doğru orantılıdır. Ortaya çıkan bu ilk yönüyle halkla ilişkiler yoğunlaşan yığın iletişim olayı içinde yer alan, ideolojik boğuşmada kamu kesimini ya da özel kesim anlayışını benimsetmeyi ve toplumsal uzlaşmayı sürdürmeyi amaçlayan bir çabadır.

### **3.2.Yönetmel Etkinliği Artırma Zorunluluğu**

Hemen belirtelim ki, halkla ilişkiler yalnızca ve tümüyle ideoloji aşılama dönlük bir çaba değildir. Çünkü halkla ilişkiler uygulaması yalnız yığın iletişim olayı ile gerçekleşmez. Halkla İlişkilerin bu alan dışında kalan boyutları da bulunmaktadır ki, bazı ülkelerdeki uygulamada bu ikinci yönün oldukça büyük bir ağırlığı bulunmaktadır. Bu yönüyle halkla ilişkiler, yönetimin bilme-tanım eksikliğini gidermek, yönetilenlerle sorumluluğu bölüşmek, değişen çevre koşulları ve onlarla ilgili halk isteklerini öğrenmek için yürütölen bir çabadır. Toplumsal katmanların isteklerinin yönetimce öğrenilmesi ve çevreden edinilecek bilgilerin yönetimce değerlendirildikten sonra eyleme dönlüştürölmeli gereği, halkla ilişkileri yönetmel etkinliği artırmak amacıyla da kullanmayı gerektirmiştir. Ancak yönetimdeki tanıma-bilme eksikliğini gidermeyi, yönetilenin tüm isteklerinin yönetmel eylem ve işlemede yer alacağı, alması gerektiği biçiminde anlamamak gerekir. Amaç, karar verme

yetkisi yönetimde kalmak koşuluyla halkın isteklerini öğrenip, bu istekleri yönetsel gereklerle bağdaştırabilmektir. Bu girişimde devletin ideolojik çabalarına ve bu çabalardan elde edilmek istenen amaca ters düşecek bir uygulama söz konusu değildir. Toplumun tüm kesimlerinin oylarını öğrenmek, kararları toplumsal uzlaşmayı bozmayacak ya da uzlaşmaya açıkça ters düşmeyecek biçimde oluşturmak hem yönetsel bir görev hem de toplumsal bir zorunluluktur. Bu aşamada halkla ilişkiler yönetime çevre ile etkileşme olanağı sağlamaktadır. Bunun sonucunda ortaya çıkacak karar, en açık terimle uygulanabilirliği olan karardır. Böylece halkla ilişkiler, yönetimin yanlış yapma olasılığını azaltan, çevre ile değişik biçimlerde ilişki kurmaya yönelik yöntemler bütünü olmaktadır.

### **3.3. Yönetimin Karmaşıklaşmasının Olumsuz Sonuçlarını Gidermek**

Yirminci yüzyılın devleti birleştiricidir. Yönetilenleri, toplumsal uzlaşımın benimsediği ideolojik alan içinde tutmaya çalışır. Ancak açıktır ki, salt ideolojik çaba, yönetilen kümelerini denetlemeye, onları istenilen sınırlar içinde tutmaya yetmez. Çağdaş devletin en önemli amaçlarından biri olan toplumsal refah, iç sürtüşmelerin azaltılması, yalnızca ideolojik devlet çabalarıyla gerçekleştirilmemektedir. Devlet, yönetileni kollayıcı görevleri yüklenmek zorunda kalmıştır. Geçen yüzyılda işçi olaylarının doğuşu, toplumculuğun yayılışı hem toplumsal sorunlar üzerine eğilmeyi gerektirmiş, hem de süreci hızlandırmıştır. Sonunda geleneksel devlet görevlerine ek olarak, yeni görev türleri oluşturulmuş ve bunun doğal sonucu olarak da, yönetim aygıtı nitelik ve nicelik açıdan gelişme sürecine girmiştir. Devlet aygıtının büyümesi bunlarla da kalmamıştır. Teknolojik gelişme, müdahaleci devlet uygulaması, toplumsal devlet aygıtını kolayca anlaşılabilen, çözümlenmesi güç bir mekanizma durumuna getirmiştir. Bunun yanında çağdaş yaşamın gerektirdiği uzmanlaşma da, devlet görevlerinin artmasının, devlet aygıtının genişlemesinin bir başka nedeni olmuştur.

Yönetimin eylem ve işlemlerini birbirleri ile ilişkilendirmek, birimlerin yapı ve işleyişlerini, saptayıp açıklamak olanaksız olmuştur. Bu dev yapıyı anlamak, tanımak; ona başvuracak, onunla yaşantısının her döneminde ilişki kurmak zorunda

olan yurttaşlar için ortaya çıkan ilk güçlüktür. Tanıma-bilme eksikliği bazı yönetilen kümelerinde öylesine güçlü, öylesine belirgindir ki, alışlagelmiş yönetim birimleri dışında kalan birimlerle ilişki kurmak asıl yönetsel sorunu aşacak, onu ikinci sırada bırakacak kadar önemli bir güçlük yaratmaktadır. Kimi kez değil sokaktaki adam, uzmanlaşmış kişiler bile, yetkili yönetsel birimle ilk ilişkiyi kurmakta, tanıma-bilme eksikliğini gidermekte büyük zorlukla karşılaşmaktadır. Neden ne olursa olsun, nicelik değişimleri ile birlikte artan bir nüfusa hizmet götürecektir yönetimin görevlerindeki nitelik değişiklikleri, yönetim-halk ilişkisini değişikliğe uğratmış, kısacası bu ilişkiyi güçleştirmiştir. İşte böyle bir ortamda, halkla ilişkiler uygulaması, ortaya çıkan ilişki güçlüklerini çözmeye yönelik, planlı ve doğal olarak sürekli bir çaba olmuştur. Bu girişimde amaç, yönetimin yapı ve işlevleriyle birlikte tanıma, dolayısıyla ilk ilişki güçlüklerini ortadan kaldırmaktır. Bu amaçla bazen yığın iletişim araçları kullanılır. Ancak sorunun önemli bir kesimi de yüz yüze ilişkilerle çözülmeye çalışılır. Bu aşamada yönetici, yalnızca yönetsel gereği yerine getiren bir kamu görevlisi dışında, yönlendiren, açıklayan halkın işini kolaylaştıran bir öğedir. Böylece halkla ilişkiler uygulamasında halkın aydınlatılması olayı yalnızca yönetimin ne yaptığını açıklamak değil, fakat aynı zamanda yönetimin yapısından ileri gelen güçlükleri yenmek için halka bilgi aktarmak gibi zorunlu bir çabayı da içermektedir. Halkın aydınlatılması teriminden bireyleri kendi yönetsel sorunlarının çözümünü kolaylaştırıcı bilgilerle donatmak da anlaşılmalıdır.

### **3.4. Örgütlerle Toplum Arasında Karşılıklı Güvene Dayalı**

İlişkiler Geliştirme Zorunluluğu Günümüzde toplumun değişik kesimleri ile özel ya da kamusal kuruluşlar arasında karşılıklı güvene dayalı ilişkiler geliştirme zorunlu hale gelmiştir. Yirminci yüzyılda yönetilenlerin geçen çağlarla kıyaslanmayacak ölçüde belirli bir bilinç düzeyine erişmeleri ve bu gelişmenin toplumda yer alan örgütleri etkilemesi halkla ilişkilerin doğuş ve önemini artıran etmenler arasında yer almaktadır.

Anglosakson literatüründe halkla ilişkiler uygulamasının oluşumu ile yukarıda belirttiğimiz özellik arasında büyük bir bağıntı kurulmuştur. Hatta denilebilir ki,

Amerikan uygulamasında halkla ilişkilerin varlığının en önemli nedeni belirli bir örgüt ile onu çevreleyen toplumsal katmanlar arasında iyi niyete ve karşılıklı anlayışa dayalı ilişkiler kurup geliştirmek olarak açıklanmaktadır. Bu sav hiç kuşkusuz geçerli ve doğru olmakla birlikte tek başına halkla ilişkiler uygulamasının tüm niteliklerini açıklamakta eksik ve yetersiz kalmaktadır. Ancak ideolojik devlet faaliyetlerinin önem kazanması, yönetsel etkinliği artırma zorunluluğu, yönetimin karmaşıklaşmasının, karmaşık bir yapıya bürünmesinin olumsuz sonuçlarını gidermek gibi şıklara eklendiği takdirde anlamlı olabilmektedir.

Özel kesim kuruluşları kadar, kamusal kuruluşların da başarılı olabilmeleri çevre ile kurdukları iyi ilişkilere büyük ölçüde bağlıdır. Her kuruluş değişik kesimlerle kurduğu ilişkilerden belirli olumlu sonuçlar elde etmek ister. Zira tek başına bir kesimle ilişki kurmak bir amaç değildir ve yine tek başına böyle bir ilişki bir anlam ifade etmez. Bu ilişkiden kurum yararına belirli sonuçlar elde etmek gerekir. Bir başka anlatımla yığınların kazanılması amaçtır. Hedef yığınlardan beklenen destek ve yardım, ancak bundan sonra gerçekleşebilecektir. Destek ve güveni kazanılan kümelerle belirli amaca varmak çok daha kolaydır. Yine güveni kazanılmış kümelerle, müşterilerle özel kesimin kâra dönük ilişkilerini gerçekleştirmesi çok daha kolay olacaktır. Kamunun desteğini almış kuruluşların belirli sorunlarını daha az bir çaba ile çözebilme olanakları bulunmaktadır. Örneğin bu tür kuruluşlar, bütçe ödeneklerini meclislerde çok daha kolay elde edebilmektedirler. Gerek ülkemizde gerek Batıdaki örnekler bu savı kanıtlamaktadır. Topyekûn kalkınmanın başlatıldığı ortamlarda kitlelere belirli çalışmaların yaptırılması yine aynı kitlelerle karşılıklı anlayışa dayalı iyi ilişkiler kurmaktan geçmektedir. Ülkemizde kırsal alanda 1960'lardan sonra uygulamaya konulan ve devletle halkın gönüllü işbirliğine dayalı toplum kalkınmasının başarısızlıkla sonuçlanmasının bir nedeni de yığınlarla gereken biçimde ilişki kurulamamış olmasıdır. Yönetim ne gerçekleştirebildiklerini ne de isteklerini halka açıklayabilmiştir. Bir başka anlatımla toplum kalkınmasından ne amaçlandığı, nasıl gerçekleştirileceği, başarının ne anlama geleceği topluma açıkça anlatılamamıştır. Halkın yönetimi desteklemesi belirli ölçüde onun kendisi için yararlı ve olumlu çalışmalar yaptığına inanmasına bağlıdır. Bunun yolu da yine yönetimin gerçekten olumlu işler yapması ve yaptıklarını yığın iletişim araçlarıyla halka olduğu gibi açıklayıp anlatmasıdır. Bu hizmetlerin halk tarafından tek tek öğrenilmesini

beklemek yanlıştır. Yönetimden halka belirli bir pencere açmak ve bu konuda yığın iletişim araçlarını kullanmak gerekir ki, bu görevi işte yönetimin halkla ilişkiler birim ve görevlileri yerine getirebilirler, örneğin değişik kuruluşların mütevazî açılış törenleri kamu için yararlı olabilir. Yönetimin çalışmalarını açıklayıcı basın toplantıları yapması ve açıklayıcı bültenler yayınlaması gerekir. Halkı ilgilendiren değişik sorun ve konuların (eğitim, vergi, kamu görevlilerinin sorunları, işsizlik, sulama, tarım, elektrikleendirme, işçi, sendika, sağlık ulaştırma, konut, güvenlik vb.) belirli toplantılarda halkın huzurunda halkla birlikte tartışılmasında ve gerçekleştirilen hizmet ve yapıların anlatılmasında büyük bir yarar vardır. Bu çalışmaların ve halkla diyalogun yönetim içinde bir gelenek haline gelmesi gerekir. Bu diyalogu kendiliğinden sürdüren bir yönetim, halk desteğini peşinen kazanma şansına sahip bir yönetim demektir. Oysa bütün öteki az gelişmiş ülkeler gibi Türkiye'de de bu gelenek yönetime bir türlü yerleşmemiştir. Yerleşmemiştir, çünkü ülkemizde herşey yönetimin inisiyatifine bırakılmıştır. Halkla diyalogun tam tersine yönetimde gizlilik geleneği Türk Kamu Yönetiminin önemli özelliklerinden biri olmuştur. Bu durumu, yönetimin kendi iç dinamiği teşvik ettiği gibi, ayrıca bazı yasalarda yönetimde gizliliği, gizli davranışı, halktan bazı gerçekleri saklamayı yönetime bir zorunluluk olarak getirmiştir. Öte yandan yönetimden ne hesap sorma adeti vardır ne de bu konuda özgün araçlar geliştirilebilmiştir. İnisiyatif de, denetim de olduğu gibi, tümüyle kamusal otoritenin tekelindedir. Yaygınlaşmış bulunan yargısal denetim ise asıl olarak bireysel sorunlar için bir anlam ifade etmektedir. Kaldı ki bu konuda yönetimin yargısal denetimi son derece ağır ve yavaş işlemektedir. Yönetimin yine yönetimce denetimini sağlayabilecek ve bu konuda prosedüre hız kazandırabilecek yöntemlerden özellikle kaçınılmaktadır. Örneğin bir kamu denetçisi sistemi (ombudsman) ancak bir kaç akademik çalışma içinde tartışılabilmiştir. Parlamentonun denetimi (Dilekçe Karma Komisyonu aracılığıyla yönetilenin hakkını koruma ya da hakkın iadesi) ancak yargı yollarının tüketilmesinden sonra başvurulabilecek bir yöntem olduğundan istenilen hızlı ve kesin sonucu vermekten uzaktır. Türkiye'de yönetimle halkın ilişkisi bir kısır döngü oluşturmaktadır. İlişkilerde meydana gelen son derece sınırlı ama olumlu değişiklikler, ancak 1961 Anayasasından sonra ortaya çıkmış ve Anayasanın getirdiği yeni özgürlük anlayışının sonucu olan değişikliklerdir.

## 4. HALKLA İLİŞKİLERİN SINIRLANDIRILMASI VE İLETİŞİM

Yöneten-yönetilen, satan-satın alan ayrımının bulunduğu her ortamda halkla ilişkiler uygulamasından söz edilebilir. Çünkü halkla ilişkiler, bir yandan örgütsel çıktıya bağlı onun ayrılmaz izleyicisi olan ilişki, öte yandan bu ilişkiye düzenlilik getirme ve çevre öğelerini denetleme için örgüt tarafından geliştirilmiş bilinçli çaba olarak belirir. Örgüt-çevre etkileşimi kaçınılmaz olduğuna göre örgütün içinde bulunduğu her ortamda halkla ilişkiler ya kendiliğinden ya da planlı olarak ortaya çıkan bir çaba olacaktır. Ancak halkla ilişkilerin çok yönlülüğü birden çok amacı olması, halkla ilişkileri örgüt eylemi olarak tanımlama açısından büyük güçlükler yaratmaktadır. Şimdi bu güçlükleri ve halkla ilişkiler uygulamasının komşu teknikler ve yöntemlerden farklı olan yönlerini ve onun en önemli ögesi olan iletişimin konuyla ilgili özelliklerini belirtelim.

### 4.1. Halkla İlişkiler ve İnsan İlişkileri

Örgütün çevreye verdiği hizmet ve çalışmalarda, halkın etkili olmasını amaçlarından biri olarak benimseyen halkla ilişkiler, örgüt içi ilişkilere de ister istemez ilgi duymaktadır. Bunun sonucu olarak da örgütte ast-üst ilişkilerini iyileştirmeye, örgütte etkin bir haberleşmeye ve verimi artırmaya yönelik tekniklerle halkla ilişkiler ilgilenmekte ve kendi uyguladıkları ile bu alanda uygulananlar iç içe girmektedir.

Halkla ilişkiler gibi insan ilişkileri yaklaşımı da bireylerin gerek örgüt içinde gerekse örgütün çevresinde bir yana itilmelerini, ihmal edilmelerini önlemek için ve daha önceki yanlış uygulamalara bir tepki olarak doğmuştur. Daha doğrusu geleneksel yönetim anlayış ve uygulamasına bir tepki olarak ortaya çıkmıştır.

Bu iki teknik iç içe girmiş durumdadır. Aralarında çok yakın bağıntı bulunmaktadır. Herşeyden önce amaç bakımından birbirlerine çok benzemekte kimi kez aynı teknikleri kullanmakta ve en önemlisi aynı sorun ve aynı madde üzerinde çalışmaktadırlar. Günümüzde insan ilişkileri ile halkla ilişkilerin belirli uygulamalarını birbirinden ayırmak mümkün değildir. "İç halkla ilişkiler" deyimiyile

tanımlanan ve örgüt içinde halkla ilişkiler uygulamasının ağır basmasını isteyen yaklaşım ve bu yaklaşımın gereği olarak kullanılan teknikler bu içiçeliğin en açık kanıtıdır. Kaldı ki bir sorunu tümüyle örgüt dışı ya da tümüyle örgüt içi olarak niteleyememekteyiz. Örgütte ortaya çıkan herhangi bir sorunun örgütün tüm eylem ve işlem çevresi ile yakın ilişkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla bu iki uygulama çoğu kez birbiriyle çakışmaktadır. Bu durumda, çalışmadaki yaklaşımımız içinde halkla ilişkilerin geniş bir uygulamaya sahip olduğu ve belirli konu ve alanlarda beşeri ilişkiler anlayış ve uygulamasını kapsadığını söyleyebiliriz.

#### **4.2. Halkla İlişkiler ve Reklamcılık**

Halkla ilişkilerin karıştırıldığı bir başka teknik reklamcılıktır. Ancak reklamcılığın gerçekten halkla ilişkilerle karıştırılması olanaklı mıdır ve birbirine benzer yöntemler kullanıyorlarsa aralarındaki bağıntı nereden gelmektedir? Bu soruyu yanıtlamak için önce özel kesimdeki halkla ilişkiler anlayışını açıklamak ve işletmelerin bu teknikten belediklerini ortaya koymak gerekecek, sonra reklamcılık ile aralarındaki bağıntıyı belirlemek uygun olacaktır. Bu, aynı zamanda halkla ilişkiler içinde önemli bir bölüm oluşturan özel kesim uygulamasına ve onun asıl anlamına da açıklık getirecektir.

Bilindiği gibi özel kesimin var olmasında, doğmasında bir tek amaç belirleyicidir: Kâr elde etmek ve bu kârlılığını sürdürmek. Bu amaçtan kesinlikle vazgeçilemez. Bu amacın yok olması ya da gerçekleştirilememesi kuruluşun ortadan kalkması anlamına gelir. Özel kesimin devingen ögesi olan "girişimci" kâr arayan ve bunu firması aracılığıyla gerçekleştiren kişi demektir. Ancak 1929 Büyük Bunalımından sonra bu anlayışta büyük değişiklikler olmuş, özel kesim yukarda da belirtildiği gibi kâr amacı yanma bazı amaç dizilerini daha eklemek zorunda kalmıştır. Özel kesim kârlılığını sürdürebilmek için toplumsal ve siyasal olaylarla olduğu kadar işçilerin de sorunları ile yakından ilgilenmeye her çıkar ya da baskı grupları ile olumlu ilişkiler kurmak gereğini duymuştur. Girişimcinin üretim faktörleri sahiplerine taahhüt ettiği miktarı ödedikten sonra kendine kalan gelir olarak tanımlanan klasik kâr kavramından çağdaş anlamdaki kâra geçilmiştir. Çağdaş kâr kavramı geniş bir içeriğe sahiptir. İşletmenin ilgi ve ilişkide bulunduğu tüm çıkar

gruplarına gereken ödemelerde bulunduktan sonra geriye kalan gelir bölümü olarak tanımlanmaktadır. Böylece 1929 öncesi her işletmede başat olan tüm birimlerin kâra yönelik olmaları anlayışı terkedilmiş ve işletme içinde en azından kârlılıkla dolaylı ilişkisi olan yeni görev ve birimler türemiştir. Bugün işletmelerin önemli bir kesimi toplumsal sorumluluk denilen sorumluluğun gereklerini yerine getirmek için harcamalar yapmakta, kârdan fedakarlık ettikleri olmaktadır. Hemen belirtmek gerekir ki bu çabalar işletmenin yaşaması için tehlikelerden korunması içindir. Yine aynı fedakarlık ilerde de kârlılığı sürdürmek amacına yöneliktir. İşte işletmeler için halkla ilişkiler görevini bu yaklaşımla değerlendirmek gerekmektedir.

Halkla ilişkilerin kârlılıkla dolaylı bir ilişkisi bulunmaktadır. Tek başına kâr sağlama ya da kârlılığa yönelik bir uğraş değildir. O, işletmelerin yaşamları için kaçınılmaz olan ortamın sürekliliğini ve ortamın egemen ideolojisini işlemek ve kamuya bunu açıklayıp benimsetmek amacına yöneliktir. Fakat kamu yönetimindeki halkla ilişkiler uygulamasından farklı olarak, özel kesimde halkla ilişkiler bir yandan firmaya göre kimi kez müşteri, kimi kez katılan, kimi kez de baskı gruplarının temsilcileri olarak geniş kitlelere bu ideolojiyi benimsetmeye çalışırken, öte yandan karar verme durumunda bulunan üst düzey yöneticilerinden ya da siyasal nitelikli kişilerden daha çok ödün ve olanak koparmak çabasındadır.

Açık olarak anlaşılacağı gibi özel kesimin halkla ilişkileri yalnızca çevreyi bir enformasyon yağmuruna tutmak ile sağlanamayacaktır. Özel kesim bugün kârdan fedakarlık anlamına gelebilecek harcamalar yapmaktadır. Gerçi bunların tümü belirli bir oranda vergi matrahından düşülmekte ise de yine belirli ölçülerde bu harcamaları kârdan yapılan harcamalar olarak görmek mümkündür. İyiliksever yatırımlar olarak nitelenen bu yatırımları, özel kesimin halkla ilişkilerine temel olacak verileri oluşturması bakımından anmak gerekir. Nitekim büyük işletmelerin açtıkları deneme ve araştırma enstitüleri, hastaneler, çeşitli öğrencilere ve araştırmacılara verdikleri burslar, kurdukları vakıflar özel kesimin halkla ilişkilerinde, kitle iletişim araçlarını kullanmanın yanında bu araçların kullanımına neden olabilecek girişimlerdir.

Özel kesimde halkla ilişkiler iki temel ilkeye dayanır: Bunlardan ilki çevreyi tanıma ikincisi ise örgütü çevreye tanıtmaktır. Çevreyi bilmekle işletme kendisi için olduğu kadar kendisini dolaylı olarak ilgilendiren konularda müşterilerin



düşüncelerini öğrenir. İşletmenin kendini çevreye tanıtması olumsuz imajların (kendisi hakkında) silinmesi amacıyla çevreye verilen süzülmüş bilgi ve haberlerle yerine getirilir. Ancak her iki durumda da geniş ölçüde kitle iletişim araçlarından olduğu kadar yüz yüze ilişkilerden ve halkla ilişkilerin belirli tekniklerinden yararlanılır. Hemen eklemek gerekir ki, özel kesimdeki halka ilişkiler uygulaması yalnızca tanıma ve tanıtma görevleri ile yetinmemektedir. Bir deyişle bu görevler, konunun yüzeyde görünen bölümüdür. Kulis yapmak, kamusal karar verme mevkiinde bulunanları etkilemek hatta çok uluslu şirketlerde görüldüğü gibi bu eylemleri ülke dışında gerçekleştirmek halkla ilişkileri etik dışı (ahlaki kuralları tanımayan) bir anlayışla yürütmek anlamına gelir. Özellikle çok uluslu firmalar halkla ilişkiler anlayış ve uygulamasını ideoloji aktarımı, devletlerin iç işlerine karışma, zor kullanma, rüşvet vermeye kadar varan etik dışı bir alana kaydırmışlardır. Çok daha önemlisi bu tür işleri çok uluslu firma ya da büyük şirketlerde halkla ilişkiler birimlerinin planlayıp uygulamaya koymalarıdır. Bu firmalarda halkla ilişkiler birimi örgütün üst düzeyinde yer almakta, danışmanlık yanında kararların gerçekleştirilmesini bizzat yüklenmektedirler. Böylece halkla ilişkiler görevi kimi kez eleştirilen ve özel kesimde amacından saptırılmış bir teknik olarak nitelendirilmektedir. Hatta yalnızca bu sakıncayı ve eleştiriyi önlemek için bir çok ülkede "Halkla İlişkiler Ahlak Yasası" adı altında sözleşmeler kabul edilmiştir. Ayrıca Uluslararası Halkla İlişkiler Ahlak Yasası ya da Atina Yasası olarak adlandırılan ve birçok ülkenin imza koyduğu metin halkla ilişkiler uygulamasını belirli sınırlar içinde tutmayı amaçlamaktadır. Kuşkusuz amaç yalnızca çokuluslular değil, aynı zamanda ülke içinde benzer yöntemleri kullanmaya çalışan orta boy ya da büyük firmaların da halkla ilişkiler uygulamalarına bir sınırlama getirmektir. Bugün birçok firmanın tanıtma ve tanıma işlevlerini çevreyi ve müşterilerini etkilemeyi, halkla ilişkilerin izin verdiği ve herkesçe onay gören bir anlayış içinde yürüttükleri de bir gerçektir. Yukarıda çizdiğimiz çerçeve içinde halkla ilişkilerin reklamcılıkla, hele büyük firma ve çokuluslu şirketlerde karıştırılması adeta olanaksızdır. Büyük işletmelerde halkla ilişkilerin amacı, çevreyi denetlemek, şirketler ve özel sektör ideolojisini halka aşlamak olmasına karşılık reklam tümüyle farklı bir uygulamayı olarak yalnızca firma çıktısı (mal ya da hizmet) ile müşteriler arasında ilişki kurmayı amaçlamıştır. Reklam doğrudan doğruya kâr etmek amacıyla müşterileri etkilemek, malı satmak, hizmeti pazarlamak ya da onlara karşı talebi artırmak eylemi olarak tanımlanır. Oysa halkla ilişkilerde kâr elde etmek dolaylı bir amaçtır. Kârlılığı

sürdürmek yani örgütü çevresel tehlikelerden özellikle kamudan gelecek tehlikelere karşı korumak asıldır. Ancak firmalar arasında bir rekabet aracı değildir. Kısaca halkla ilişkiler reklamdan kısa dönemde ve dolaylı olarak kâr amacı gütmek açısından ayrılır. Reklamda kâr kısa dönemde elde edilmeye çalışılır, sonuç bir an önce alınmalıdır. Halkla ilişkiler ise daha uzun soluklu bir çalışma ve en önemlisi beklemek ve sabır ister. Nitekim bir yazar halkla ilişkileri, kâr amacı gütmeyen reklam türü olarak tanımlamaktadır. Halkla ilişkiler gerçekten işletmenin esenliği için yürütülen bir görev iken reklam kârı maksimize etmek için yapılan ve karşılığı kâr olarak, para olarak geri gelebilecek bir harcama anlamına gelmektedir. Halkla ilişkilerde ilişki yelpazesi, yani ilişki kurulması gereken kümeler hem daha geniş hem de sayıca daha kalabalıktır. Reklamcılıkta yalnızca müşteriler ya da belirli ölçüde müstakbel müşterilerle ilişki kurmak yeterli olmaktadır. Reklamın yalnızca işletme çıktısı mal ya da hizmeti ileri sürmesine karşın halkla ilişkilerde söz konusu olan işletmenin bizzat kendisidir. Hem örgüt hem de hedef alman kitle açısından halkla ilişkilerde çok yönlülük bulunmaktadır. Ancak bu çok yönlülüğü ya da geniş kapsamlılığı halkla ilişkilerin reklamcılığı içerdiği biçiminde anlamamak gerekir. Çünkü farklı amaçlara yönelik etkinlikleri, halkla ilişkiler ve reklamcılıkta olduğu gibi yalnızca benzer yöntemler kullanmalarından ötürü iç içe görmek yanlış olacaktır. Kaldı ki örgüt şemalarında da bu iki tekniği uygulamaya koyan birimlerin yerleri ayrı ayrıdır. Hatta bu iki birim arasında bir çatışmadan bile söz etmek olanaklıdır. Halkla ilişkiler birimlerinin kurulması ile reklamda değil reklam uzmanlarının egemenlik alanlarında bir daralma olmuştur. Halkla ilişkiler reklam uzmanlarının aleyhine gelişen bir etkinlik durumuna gelmiştir. Bu yüzden de reklamcılarla halkla ilişkiler uzmanları arasında çatışmalara rastlanılmıştır. Halkla ilişkiler yasalarının benimsenmesine, büyük firmalardaki etik dışı uygulama kadar reklamcı-halkla ilişkiler uzmanları çatışmasını önlemek de bir neden olmuştur.

### **4.3. Halkla İlişkiler ve Propaganda**

Halkla ilişkiler ve propaganda, bir ölçüde de reklam öylesine iç içe girmişlerdir ki, halkla ilişkileri bu iki teknikten ayırmak için yüze yakın tanım yapıldığı ileri sürülmektedir. Bu denli çok tanımlaması yapılan başka bir teknik ya da ilgi alanına rastlamak olanaksızdır. Burada halkla ilişkilerin bu iki tekniğe karşı

belirsizliği yanında, önemli bir etkenin de payı bulunmaktadır. Halkla ilişkiler bugün iki bilim dalı tarafından incelenmektedir. Bunlardan biri Kamu Yönetimi öteki İşletme Yönetimidir. Küçük boy yaklaşımlarla halkla ilişkileri değerlendirmeye çalışan bu iki dal, onun temel niteliğini, yani topluma ideoloji aşılama çabası ile ilgili özelliğini bir yana itmişlerdir. Büyük boy kuramlara çok daha elverişli Siyaset Bilimi ise kamu-oyu, baskı kümeleri ve propaganda ile uğraşmasına karşın, halkla ilişkileri ilgi alanı içine alıp ayrıntılı olarak değerlendirmiş değildir. Bir başka anlatımla Siyaset Bilimine halkla ilişkiler konusu daha girmemiştir. Bunda halkla ilişkilerin oldukça yeni ya da önemi yeni anlaşılan bir olgu olmasının etkisi büyüktür.

Devlet-halk ilişkisi açısından yapılacak bir değerlendirmede görülür ki, halkla ilişkilerle propaganda bir tek amaçta üst üste gelmektedir. Her ikisi de devletin topluma ideoloji aşılama ya da mevcut ideolojiyi sürdürmek için kullandığı teknikler ya da araçlar arasındadır. Açıkçası çevreyi etkilemek gibi bir amaç, hem halkla ilişkilerde hem de propaganda da ortak özellik, ortak amaçtır. Ancak halkla ilişkilerde çevreyi etkilemenin yöntemleri değişik olduğu gibi, bu amaca ek olarak örgütün belleğini genişletme ve halkın sorun çözümünü kolaylaştırma gibi iki amaç daha bulunmaktadır. Bu amaçlar, özellikle yönetsel örgütlerin ayrı ayrı giriştikleri ve yürüttükleri halkla ilişkiler çabasında belirgindir.

Propagandanın totaliter devlet yönetimlerindeki başarılı uygulamasının sonucu olacak ki, çoğulcu toplumlarda "propaganda" sözcüğü kavram olarak ürkütücü olmaktadır. Propaganda bu nedenle önce ad olarak yerini halkla ilişkilere bırakmıştır. Topluma egemen gücün varlığını ve düzeni sürdürebilmesi için zorunlu olan ideoloji aşılama işlevinin totaliter ülkelerde propaganda; çoğulcu yapıya sahip Batı ülkelerinde de halkla ilişkiler adı altında (yalnızca adı değiştirilmiş olarak) yerine getirildiği ileri sürülmektedir. Çoğulcu yapıya sahip toplumlarda propagandanın uygulanabilme koşulu tümüyle ortadan kalkmış bulunmaktadır. Dolayısıyla aynı işlevi başka bir ad altında yerine getirmek ve belirli uygulama kurallarını değiştirmek bir zorunluluk olmuştur. Halkla ilişkilerin uygulanma biçimi, kullanılan yöntemler çoğulcu toplumlarda geçerli anlayışa ve hukuki düzenlemelere tümüyle uygun düşmektedir. Bu karşılaştırmayı propagandanın belirgin özelliklerini (bir kısmı geçmişte kalmıştır) göz önünde tutarak yapmaya çalışalım. Önce propagandanın en önemli koşulu olan, topluma yollanan mesajların bir elden

yönetilmesi çoğulcu toplumlarda kolaylıkla başarılabilecek bir iş değildir. Artık kitle iletişim olayı, bir merkezden denetlenmeyecek kadar yaygın ve yoğundur. Kitle iletişim olayının etkileri sınır tanımamaktadır. Bu etkiler uluslararası boyutlara ulaşmıştır. Kitle iletişim araçlarını tek elden denetleyebilmek ve en azından hukuki düzenlemeleri onların tek elden yönetilmesine izin verebilecek biçimde değiştirebilmek için çoğulcu toplumun kimi özelliklerini bir yana bırakmak gerekmektedir. Kuşkusuz kitle iletişim araçları Batı'da da tekelleşmiştir. Bu tekelleşme özellikle basın alanında yoğundur. Ancak özel kesimin elinde olan bu alanda kısa dönemde kazanç elde etme amacı, uzun dönemde çoğulcu düzenin sürmesini sağlamaya dönük girişimlere üstün gelmektedir. Örneğin Fransa'da basın özel kesimin elinde bulunmasına ve bu dalın oldukça tekelleşmiş olmasına karşın, düzene, kurulu sisteme karşı olan akımların gazete ve dergileri, bu tekellerin büyük basın evlerinde basılmaktadır.

Hemen belirtelim ki, çoğulcu toplumlarda propagandayı gerçekleştirmenin çok zor olmasının en önemli nedeni, bu tür toplumlarda savunulacak ideolojinin bulunmayışı değil, kitle iletişim olayını tek elden yönetmenin toplumda egemen olan ideolojiye ters düşmesidir. Bu ideoloji Hitler türü propagandaya artık kesinlikle izin vermemektedir. İşte halkla ilişkiler, propagandanın bıraktığı bu boşluğu Batının çok sınıflı toplumlarını dolduran uygulamalardan biridir.

Propaganda da, bireye verilmek istenen düşünce biçimiyle ilgili mesajların tek yönlü olması ve tek merkezden yönetilmesi zorunludur. Halkla ilişkiler uygulamasında görülenin tersine, propaganda da tartışma yoktur. Duraksamaya yer verilmez. Çünkü yönetilenlerin tepkisi ve tepki açıklama yolları bilinçli olarak kapalı tutulmuş olduğu gibi, mesajların sayısız denebilecek ölçüde tekrar edilmesine de özen gösterilir. Propaganda da kitle iletişim olayı, dolayısıyla araçları çok önemli bir yer tutarken, halkla ilişkilerde yalnızca bu amaçlar değil, en az onlar kadar yüz yüze ilişkiler, örgütsel eylem ve işlemler de önem kazanmıştır. Halkla ilişkilerde kişi toplumsal yaşam içinde etkilenmektedir. Bu nedenle de halkla ilişkileri siyasal propaganda ile eş tutmak yanıltıcı olabilir. Olsa olsa değişik çalışmalarda belirtildiği gibi, halkla ilişkilerle yalnızca toplumsal propaganda arasında bir benzerlik kurulabilir. Çünkü tıpkı halkla ilişkiler uygulamasındaki gibi toplumsal propagandada da birey, önce çevre öğeleri ile denetim altında tutulmakta burada

kuşkusuz kitle iletişim araçlarının bireylere yolladığı ve ideolojik oluşumu kolaylaştırıcı mesajların da payı vardır. Daha sonra bu etki ikinci aşamadaki mesajlarla güçlendirilmektedir. Böyle bir düzeye ulaşıldığında yığınların örgütlerde karar almaya çağırılmaları, örgütlerin çevreye açılmaları yöneticiler açısından olduğu gibi sistem açısından da sakıncalı olmayacaktır. Doğal yaşantının birey üzerindeki etkisinden yararlanılarak sapmalar önlenmiş olmaktadır. Rastlanılan önemsiz sapmalar ise kitle iletişim araçları kullanılarak düzeltilmektedir.

Birey belleğine yerleştirilen sembol ve kavramlarla, propagandanın çizdiği amaçlara uygun olarak belirli olaylar ve uyarılar karşısında istenilen biçimde davranmaya hazır duruma getirilmiştir. İnançlarda ortaya çıkacak bir değişikliğin zorunlu koşulları hazırlanmıştır. Ya da aynı inançların sürekliliği için birey algılaması baskı altında tutulmaktadır. Siyasal propagandada değişmeyen kurallardır bunlar. Bunun için kitle iletişim olayından geniş ölçüde yararlanır. Başlıca dayanak kitle iletişim ağı ve araçlarıdır. Oysa halkla ilişkilerde rastlanılan iletişim olayının siyasal propagandada görülenden ayrı bir niteliği bulunmaktadır. Kuşkusuz iletişimin kuralları değiştirilemez, ancak siyasal propagandada iletişimin amaca yarayan öğeleri üzerinde durulurken, halkla ilişkilerde iletişimin tüm gerekleri yerine getirilmektedir ya da getirilmeye çalışılır. Örneğin, yönetilenlerin tepkilerinden yararlanma halkla ilişkilerde önemli bir yer tutar. Bu özellik, halkla ilişkilerin etkinliğini artırmada önemli bir etkidir. Yine siyasal propagandada bilerek yığınların üstüne gidilir. Yığınlardan yararlanmak istenilir. Her zaman olmasa bile mesajlarda süzme hemen göze çarpar. Mesajlar doğru olabilir, ama bu arada birçok ve en önemli gerçekleri içeren mesajlar ayıklanmıştır. Böylece mesajları oluşturmaktan yığınlara gönderilecek mesajların seçim ve yollama işlerine dek her şey taraflı bir biçimde yürütülür. Örneğin yığınlara gönderilen mesajlar çoğunlukla gerçeği yansıtır. Ancak bu gerçekler başka gerçekler arasından seçilerek yığınlara iletilir. Buna uymayan tek örnek, savaş sırasında halka verilen bilgilerdir. Yoksa siyasal propagandada gerçeklerin içinden işe yarayacak olan mesajları süzme ve seçme değişmez kuraldır. Görüldüğü gibi propaganda, totaliter yönetim düzeninde kolaylıkla uygulanabilecek bir yöntemdir. Demokratik yapıdaki toplumlarda propagandanın işlerliği bulunmamaktadır. Kitle iletişim araçlarının belirli ölçüde de olsa paylaşıldığı ve değişik çıkar kümelerinin ellerinde bulunduğu ya da bulunmasına yasal olarak izin verildiği, haber alma ve yayma özgürlüğünün benimsendiği

lkelerde propagandanın gerekleri yerine getirilemez. Çünkü değişik kaynaklardan doğan mesajlar, birbirlerinin halk üzerinde salt etkilerini azaltıcı, halkı yanılığya düşmesini önleyici bir işlev görürler. Ancak halkla ilişkilerin propagandadan kesinlikle ayrıldığı ya da demokratik toplumlarda propagandanın olamayacağı biçimindeki yorumda oldukça itidalli olmak gerekecektir. Çünkü bir yandan, mevcut duruma göre, Batı'da yığın iletişim araçlarının özel kesim elinde tekelleşmesi gibi bir olgu söz konusudur. Öte yandan, her yazı ve mesajda küçük oranlarda da olsa propagandanın izleri bulunmaktadır. Fakat bu özellikler tüm yönetilenleri eyleme geçirmeye ya da yönetilenlerin düşüncelerine kesin bir sınırlama getirmeye yetmemektedir. Bir başka anlatımla, demokratik toplumlarda tartışma, önlenemeyecek düşünsel eylemdir. Yine aynı toplumlarda siyasal partilerin, baskı kümelerinin bilinçli mesajlarını propaganda olarak nitelemek, onu çok yalına indirgemek ve düzenli, planlı tek merkezden yönetilen bir ideolojik çalışma olmasını inkâr etmek demektir. Bu girişimler olsa olsa yermeli (pejoratif) anlamda propaganda olarak nitelenebilir.

Bir yönüyle ideoloji aşılama ve ideolojiyi yaşatma gibi bir işlevi bulunmasına karşın, halkla ilişkilerde, bireye karşılaştırma yapması, sorunu tartışması kendiliğinden tanınmış bir haktır. Yığınların etkenliği benimsenmiştir. Gerçekten halkla ilişkilerin, örgütlerde çevreden etkilenme aracı olarak kullanılması bu savı kanıtlamaktadır. Kaldı ki, halkla ilişkilerde başarı, örgütlerin eylem ve işlemlerindeki başarıları ile kenetlenmiş olmasına karşılık; propagandada örgütün başarısı ile propagandanın başarısı arasında kesin bir ilişki bulunmamaktadır.

Kısacası halkla ilişkiler demokratik toplumlarda geçerli özgürlük anlayışına uygun çevreyle etkileşim yöntemidir. İdeoloji aşılama gibi bir amacın gerçekleşmesinde propagandadan yol, yordam açısından ayrılmaktadır. Bu ayrılığı belirleyen de toplumsal ve siyasal yapıdır. Ayrım sistemden kaynaklanmıştır.

#### **4.4. Halkla İlişkiler ve İletilişim**

Halkla ilişkiler uygulamasının temelinde iletişim yatar. Her halkla ilişkiler olayı bir yönüyle aynı zamanda bir iletişim olayıdır. Bu nedenle gerek halkla ilişkiler

uygulamasını anlamaya çalışanlar gerekse uygulayıcıların iletişim konusunda köklü, doğru bilgiler edinmesi bu konuda sonuca daha kolay ulaşmalarını sağlayacaktır.

Haberleşme iki öge arasında oluşur. Bir yanda bir kişi, öteki yanda kişiler ya da bir kurum olabileceği gibi iletişim, kurumlar ya da kişiler arasında da olabilir. Ama gerekli olan koşul, iletişim için mutlaka iki tarafın bulunmasıdır. Belirli bir mesajı yollayan, çıkarıcı ögeye kaynak, mesajın ulaşacağı ögeye de hedef denir. Bu iki öge arasında mesajı ileten araçlar bulunabilir. Kimi kez iletişim aracısız kimi kez de arada mekanik bir araçlar topluluğunun bulunması suretiyle gerçekleşir. Bu oluşum içinde iletişimi "ortak simgeler sistemi yoluyla bireyler arasında anlamların değiş tokuş edildiği bir süreç" olarak tanımlayabiliriz. Bu süreçte temel öge, iki ya da daha çok kişi ya da küme arasında bir şeyi ortak kılmak, böylece kendi aralarında ortak olan simgeler sistemini başka bir ortak nesne yapmakta kullanmaktır.

Doğal olarak iletişimde kaynaktan hedefe mesaj yollanıp ve mesajın hedef tarafından algılanması ile iletişimin bittiği kabul edilir. Ancak sorunun bir ikinci yönü daha vardır ki, halkla ilişkilerde bu ikinci yüz ya da aşama özel bir önem kazanmıştır. Halkla ilişkiler uygulaması içinde hedefin yani alıcının cevabı bütün sürecin nedenini oluşturur. Dolayısıyla iletişim süreci, bir haber olarak cevabın gönderene geri gitmesini de içermektedir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki bu yanıtın kaynağa geri dönmesi kendiliğinden olmaz. Bunu elde etmek için kaynağın özel bir çaba harcaması, planlı davranması gerekmektedir. İletişimde bu ikinci aşamaya, konuyla ilgili literatürde besleyici yankı denilir. İşte bu özelliğinden ötürü uygulamada halkla ilişkilerin iki yönlü bir iletişim olayına dayandığı kabul edilir. Besleyici yankı elde edilmeksizin halkla ilişkilerin iletişim süreci eksik kalmış olur. Yine bu gerekçe iledir ki halkla ilişkiler tekniklerinin hemen hemen tümü ve uygulamanın amacı besleyici yankıyı yakalayıp onu değerlendirmeyi amaçlar.

Gerek genel amaç içinde gerekse halkla ilişkiler uygulaması içinde iletişimin başarılı, amaca varan bir nitelikte olabilmesi için bazı kurallara uymak zorunludur. Şimdi bu noktayı kısaca açıklayalım. İletişimin herşeyden önce bir plana bağlanması gereklidir. Bu planın gerçekleşebilmesi için de iletişim öğelerine ait bazı bilgilerin elde edilmesi gerekir. Özellikle kaynağın niteliği göz önünde tutulmak zorundadır. Buna kuşkusuz hedefin niteliğini de eklemek gerekir. Hedefin konumu, seçilecek

mesaj tipinden kullanılacak araca kadar hemen hemen tüm süreci ve araçları etkilemektedir. Kaynak ile hedef arasındaki bağıntı, her ikisinin birbirinden ayrı olarak sahip oldukları konum ve kaynağın amacı bu konuda belirleyicidir. İletişimi oluştururken hedef kişi ya da kitlenin ilgisini çeken, onun ilgi alanı içinde kalan mesajların seçilmesi son derece önemlidir. Toplumbilimcilerin araştırmalar sonucunda bazı ikna ilkelerini saptadıkları bilinmektedir. Bu ilkeler yalnızca halkla ilişkiler uygulaması içinde değil, tüm iletişim biçimleri için geçerlidir. Bu ilkelere uymak iletişimin başarısı için kaçınılmazdır.

Tavırlarda değişiklik sağlamak için önce bir değişme önerisi gelmeli ve bu öneri benimsenmelidir. Mesajın benimsenmesi ikna amaçlı iletişimde çok önemlidir. Mesajın çıktığı kişi ya da kurumun güvenilir ya da uzman olması mesajın ve onun telkinlerinin benimsenmesini kolaylaştıracaktır. Hedefe kendi sonuçlarını kendisinin çıkarmasından çok kendisine açık sonuçlar verilmesi durumunda değişmenin daha kolay ve çabuk sağlanacağı bilinmektedir. Bu konuda inisiyatif, hedeften çok kaynakta kalmalıdır. Hedefin dostça davrandığı biliniyorsa ve sorunun yalnızca bir yönü varsa, o zaman tek yönle yetinmek amacı sağlayabilecektir. Hedefin önerileri kabul etmeme olasılığı varsa ya da öneriyi reddetmede direniyorsa ve sorunun öteki yönünü bir başka kaynaktan duyması olasılığı varsa (bir siyasal kampanyada olduğu gibi) sorunun iki yönünü de açıkça vermek daha etkili olacaktır. Yine hedefin niteliğine göre kimi kez olaylara kimi kez duygulara hitap etmekte yarar bulunmaktadır.

İletişim alanında yapılan araştırmalar bazı ilginç sonuçlar ortaya koymuştur. Bu sonuçlara ve ilkelere uymak da ayrıca iletişimin etkinliği açısından önemlidir. Bu ilkelere uymak istenilen amacın daha çabuk elde edilmesini sağlayacaktır. Belirli bir iletişim olayında kaynak zamanla unutulmakta, ancak haber etkisini sürdürebilmektedir. Haberin kalıcı niteliği vardır. Bunu bütünüyle sağlayabilmek için mutlaka mesaj tekrarında yarar vardır. Aynı mesajlar değişik kaynaklardan tekrarlanmaktadır. Biraz da olsa propaganda kokan bu ilkeye halkla ilişkiler uygulaması içinde de yer verilmektedir. İyi bir yayın veya mesaj daha çok, eylemden ve çalışmadan doğmaktadır. Bir şeyler yapmak haber yaratmanın en önemli kaynağıdır.



İletişimde önemli bir sorun ekseni mesajın niteliği üzerinde oluşur. Mesaj anlamı bozmadan hedefe istenilen şeyleri aktarabilecek biçimde oluşturulmalıdır. Mesajı oluşturan simgeler bir yandan kaynak öte yandan hedef için aynı anlama gelebilecek ortak simgeler olmalıdır. Hedefçe yanlış anlaşılacak bir mesaj, iletişimden istenilen sonucun doğmasını engeller. Hedef tarafından bilinmeyen simgelerle dolu bir mesaj ise hedef için gürültüden başka bir şey değildir. İletişimden istenilen sonucun elde edilmesi için geniş ölçüde mesajların ve onları somutlaştıran simgelerin hem kaynağın hem de hedefin ortak yaşam ve deneyim alanları sınırları içinde kalması gerekir. Her iki ucun dolaylı ve dolaysız yaşam deneyim alanlarının kesişmesi sonucu ortaya çıkacak ortak düşünce çerçevesi içinde yer alan simgelerle yapılacak bir iletişim sonuca daha kolay varacaktır. Halkla ilişkiler uygulayıcısı, hitap edeceği kitlenin dolaylı ve dolaysız olarak elde ettikleri yaşam deneyim alanlarını çok iyi hesap etmek ve ortaya çıkan düzeye göre anlaşılabilir simgeler seçmek durumundadır. Aksi durumda kitleye yollanan mesajların anlaşılmama tehlikesi vardır.

Öte yandan mesajların bireysel gereksinmelerle doğrudan doğruya ilgili olması ve bu gereksinmelerin karşılanması için yol, yordam önermesi; yol göstermesi iletişimin etkinliğini artırıcı bir rol oynar. Çünkü bireyin harekete geçmesinin en önemli nedeni gereksinmelerini karşılama umududur. Halkla ilişkiler, kimi kez fizyolojik gereksinmeleri kimi kez güvenlik gereksinmesini, kimi kez de kültürel gereksinmeyi karşılamak üzere uygulamaya konabilir. Söz konusu olan duruma göre mesaj seçimi yapılmalıdır. Ayrıca belirli bir değişiklik isteği kişiyi ya da hedefi toplumsal bir olgu olarak görüp değerlendirmenin bir sonucu olmalıdır. İnsanı içinde yaşadığı fiziksel ve kültürel ortamları ve grup bağlantılarıyla birlikte ele almak gerekir. Kişiden iletişim sonucunda grubuna ters düşecek bir davranışta bulunmasını beklemek kuşkusuz iletişimin etkisiyle çok yakından ilgilidir. İlk elde bu amaca dönük bir mesajın istenilen sonucu vermesi çok zordur. Mesajın başarı kazanma şansı hedefin tutum, değer ve amaçlarını dikkate aldığı oranda artmaktadır. Bu nedenle de iletişim yoluyla insanlara sistemi değiştirmek çok zor bir yoldur. Birey mesajlar içinden beklentisine uygun olanları algılar, beklentilerine ters düşen mesajları reddeder. İletişim asıl olarak insanın yaşadığı sistemle özdeşleşmesini sağlamakta etkin bir araç olabilmektedir. Halkla ilişkiler uygulaması bireyin sistemle

ilişkinin dikkate alınarak yürütüldüğü takdirde, bu açıdan başarılı olacağı öncelikle söylenebilir.

#### **4.5. Halkla İlişkiler Nedir?**

Halkla ilişkilerin ne olduğu konusunda temel öğelerde bir anlaşma olduğu ya da birlik sağlandığı söylenemez. Geniş uygulama alanı, komşu tekniklerle kimi kez iç içe girmesi ve en önemlisi birbirinden ayrı amaçları olan örgütlerde (kamusal ya da özel) uygulanmakta olması, ortak bir tanıma varmayı zorlaştırmaktadır.

Bir bölüm tanım, halkla ilişkileri örgütün çevre desteğini sağlamak için yapmış olduğu tasarlı girişim olarak değerlendirmektedir. Halkla ilişkiler uygulamasının daha çok özel kesimdeki görünümüne bakarak yapılan bu tanım, özel kesim firmalarının kendilerini topluma karşı savunmaları gereği ve özel kesim ideolojisini çevreye yayma ve benimsetme çabası üzerine oturmuştur. Ancak özellikle çokuluslu kuruluşların hem ülke içinde hem de ülke dışında yürüttükleri önemli bir çaba olan ideoloji aşılama işlevi tanımlarda açıkça anılmamaktadır. Bazen çevrenin desteğini bazen hoşgörüsünü, yardımını, sağlamak gibi değişik adlar kullanılarak ideoloji aşılama görevi ve belirli bir yaşam biçimine toplumu alıştırmaya ereği örtülmektedir. Özel kesimin halkla ilişkilerinde iletişim tek yönlü olarak düşünülmektedir. Toplumun tepkisinden ancak ileride gerekecek olan mesajları saptamak için yararlanılmaktadır. Kısacası özel kesimde halkla ilişkilerin ne olduğu konusunda yapılan tanımlar özel kesimin çevreyi etkilemesi temeli üzerine oturmuştur.

Kamu yönetimi için yapılmış halkla ilişkiler tanımlarında da birlik bulunmamaktadır. Bunlardan bir bölümü, yönetimin, iletişim olayından yararlanarak çevreye doğru bilgiler aktarmasını halkla ilişkiler çalışması olarak görür. Bir başka tanım kümesi ise halkla ilişkileri örgütün reklam ve propaganda eylemleri dışında kalan, çevreyle tüm etkileşim biçimleri olarak vermektedir. Halkla ilişkiler çalışması, kamu kesiminde reklam ve propogandanın dışında kalan, tüm çevreyle ilişkilerin bütünü olarak tanımlanmaktadır.

Bir bölüm tanım ise uygulamadan sonuç çıkarmakla birlikte, daha çok olması gereken üzerinde durmaktadır. Uygulamada ağır basan tek yönlülüğün, yani örgütten çevreye doğru mesajların yollanmasının yanına, halkın istek ve şikayetlerinin yönetime girmesi olayı da eklenmektedir. Öz olarak tanıma ve tanıtma, halkla ilişkiler uygulamasının iki temel evresi olmaktadır. Yönetilene aydınlatma, yönetimin eylem ve işlemlerini ona açıklama, tanıtma; halkın isteklerini, şikayetlerini öğrenme, tanıma olarak nitelenmektedir.

Gerçekten biz de halkla ilişkileri yalnızca yönetilene bilgi vermek için yürütülen bir çaba olarak almıyor, yönetim-halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşim olarak niteliyoruz. Bir başka anlatımla halkla ilişkiler, yönetimin eylem ve işlemlerini halka onaylatma çabası değil, eylem ve işlemleri yönetilenlerle etkileşerek gerçekleştirme ve böylece kendiliğinden oluşan bir onay elde etmektir. Bu iki yönlülük ya da etkileşim, bazı çalışmalarda önemli bir öge olarak ele alınmıştır. Örneğin bir çalışmada halkla ilişkilerin tanımı "toplumsal gereksinmeyi karşılamak ve onu en iyi biçimde doyumak için girişilen çaba ve iletişim olayı" olarak verilmektedir. Buna yakın bir başka tanımda, halkla ilişkilerin "toplumsal gereksinmeyi en iyi biçimde karşılamak, çevreden gelecek uyarılarla, dilekleri göz önünde tutarak örgütsel davranışta bulunmak için girişilen çaba" olduğuna değinilmektedir. Halkla ilişkilerin kamu yönetimi uygulamasındaki amacı yalnızca çevreyi aydınlatmak değil, yöneticileri kendi davranışlarını ya da yönetsel eylemleri değiştirmeye yöneltmek ve bu konuda yön göstermektir.

Tüm tanımlarda ortak olan özellik, halkla ilişkiler olayının temelinde iletişimin bulunduğuudur. Temelde iletişim vardır. Bu iletişim kitle iletişim araçlarından yararlanılarak gerçekleştirildiği gibi, aracısız ve yüz yüze de gerçekleştirilebilir. Hatta bazen yüz yüze iletişim çok daha önemli olabilir. İşte halkla ilişkiler olayının yüz yüze ilişkilere belli bir ölçüde bağlı olması nedeniyledir ki, onu çok eskilere dek götürmek olanaklıdır. Yönetimin ortaya çıkışından bu yana, tasarlı tasarsız halkla ilişkiler uygulamasına rastlanır. Ancak Yirminci yüzyılda içerik ve anlam değişikliği, halkla ilişkilerin asıl anlamını değiştirecek ölçüde köklüdür.

## 5. HASTANELERDE HALKLA İLİŞKİLER

Kurumların amaçlarına ulaşmasında çevreyle bütünleşmesi temel bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu zorunluluk gerek özel gerekse kamu hastanelerinde, halkla ilişkiler uygulamalarının dikkatle ele alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır. “Halkla ilişkiler, bir örgüt ile hedef kitle arasında karşılıklı iletişimi, anlayışı oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan ayrıcalıklı bir yönetim görevidir” (Peltekoğlu, 1998, s. 2). Hedef kitle ile hizmet veya ürün sunan işletme arasında olumlu yönde çift yönlü iletişim sağlama sürecidir. Söz konusu kurum sağlık hizmeti veren hastaneler olduğunda hedef kitleyle olumlu yönde iletişim kurmak ve anlayış oluşturmak daha da önemlidir. Hastaneler örgüt yapısı itibariyle diğer kurumlardan büyük farklılıklar taşımakta, hedef kitlesi sağlık konusu göz önünde bulundurulduğunda çok daha fazla ilgi bekleyen gruplardan oluşmaktadır. Bu çerçevede de söz konusu kitlelere ulaşmak ve onlarda istenilen değişiklikleri yaratmak diğer kurumlara oranla çok daha fazla çaba gerektirmektedir. Hastanelerdeki ve toplumdaki bireylere ulaşabilmek, onlarla bütünleşebilmek bunun sonucunda da olumlu bir imaj yaratabilmek planlı iletişim çalışmaları ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda hastanelerde halkla ilişkiler birimleri önemli bir yere sahiptir. Hastanelerde yapılan halkla ilişkiler uygulamaları, bir hastalık hakkında kamuoyunu bilgilendirmekten başlayan, onların hastalıklarının farkında olmasını sağlamaya, hastalıklarıyla mücadele etme yöntemlerinin ve korunma yollarının anlatılmasına, hasta memnuniyetinin sağlanmasından hasta haklarına ilişkin bilgilendirmenin yapılmasına, tüm paydaşlarla ilişkilerin yönetilmesinden hedef kitle üzerinde olumlu bir kurumsal imaj yerleştirilmesine kadar çok geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir. Toplumla etkileşime geçilen her noktada verilecek her mesajın bilimsel temellere dayandırılması ve içinde yaşanan toplumun değerlerine özen gösterilmesi kısa dönemde etkin iletişim sağlanarak kitlelere ulaşılmasında ve kitlelerin hastane hizmetlerinden haberdar edilmesinde uzun dönemde ise olumlu bir kurum imajı yaratılmasında belirleyici olmaktadır.

## 5.1. Hastaneler ve Halkla İlişkilerin İşlevi

“Hastane, hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayakta ya da yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri yataklı kuruluşlardır” (Özgen, 1995, s. 73-76). “Sistem yaklaşımıyla tanımlandığında hastaneler, dinamik, değişken bir çevre içinde aldıkları girdileri dönüştürme süreçlerinden geçirerek, çıktılarının önemli bir kısmını yine çevreye veren geribildirim mekanizmasına sahip sistemlerdir. Hastanelerin girdileri hastalar, insan gücü, malzeme, fiziksel ve parasal kaynaklardır. Çıktıları ise, hasta ve yaralıların tedavisi, personelin hizmet-içi eğitimi, öğrencilerin klinik eğitimleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunmaktadır” (Gümüş, 2005). “Bu bağlamda hastanelerin geribildirim mekanizmalarını etkin bir biçimde kullanabilmeleri açık-dinamik sistemler olabilmeleri ile doğru orantılıdır. Açık-dinamik sistem, “çevreden aldığı girdileri dönüştürme süreçlerinden geçirerek, elde edilen çıktılarını yine çevreye veren, geribildirim mekanizmasına sahip sistem” olarak tanıtılmaktadır” (Seçim, 1991, s. 22–23). Günümüzde kamu ya da özel hastanelerin hedeflere ulaşabilmesinde, her birinin açık-dinamik sistemler olması bu doğrultuda tüm hedef kitle ile açık-anlaşılır-güvenilir-geribildirime dayanan iletişim kurması ve bu sistemin en iyi biçimde yönetilmesi oldukça önemlidir.

Hastalarla gerçekleştirilen tüm görüşmeler hastanelerin halkla ilişkiler birimi tarafından organize edilmelidir. Bu noktadan hareketle bu sistemin en iyi şekilde yönetilmesinde en etkin birimlerden birisi de yönetiminin sağ kolu niteliğine sahip halkla ilişkiler birimleridir.

Halkla ilişkiler; organizasyonla hedef kitle arasında karşılıklı anlayış, kabul görme, işbirliği ve iletişimin sağlanıp sürdürülmesine yardım eden, sorunların ve konuların yönetimiyle ilgili, yönetimi kamuoyu konusunda sürekli bilgilendirerek, ona karşı duyarlı olmasına yardımcı olan, yönetimin kamu yararına hizmet etme sorumluluğunu tanımlayıp vurgulayan, eğilimlerin önceden saptanmasına yardımcı olmak için bir erken uyarı sistemi görevi yaparak yönetimin değişikliğe ayak uydurmasına ve değişiklikten yararlanmasına yardım eden özgün bir işletme fonksiyonudur. Sağlık kurumlarında kaliteli hizmetin önemi yadsınamaz bu

bağlamda da hastaneler içindeki tüm birimlerin koordineli çalışması oldukça önemlidir. Hizmet kalite boyutlarının tanımlanmasına yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların en yaygın kullanıma sahip hizmet kalite boyutları ise güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik, ulaşılabilirlik, nezaket, iletişim, itibar, müşteriye bilmek ve anlamak, güvenlik ve fiziksel varlıklardır. Bu boyutlar doğrultusunda kurum içi ve kurum dışı iletişimin etkin kılınması ve verimli olmasında, kalite amaçlarına ulaşılmasında halkla ilişkiler birimlerinin hastane yönetimlerinde önemli roller üstlendiğini belirtmek mümkündür. Bu doğrultuda gerçekleştirilmesi gereken halkla ilişkiler çalışmaları, kurum içinde toplam kalite felsefesinin yerleştirilmesi, iş görenler için çalışmaktan mutluluk duyulan bir çalışma ortamı yaratılması, kurum içi motivasyonunun sağlanması, tüm iş görenlerin kurum amaçlarıyla bütünleşmesinin sağlanması, müşteri sadakatinin sağlanması, hedef kitle açısından güvenerek hizmet alabilecekleri bir sağlık kurumu imajı yaratılması, hedef kitle ile olan iletişime işlerlik kazandırılması, kurum içi ve kurum dışı çalışmalarla kurumsal itibar-kurumsal imaj oluşturulması ya da var olan imajın güçlendirilmesi hedeflenen aktivitelerdir.

## **5.2. Hastaneler ve Halkla İlişkilerin Örgüt Yapısı**

“Firma ve kurum içindeki halkla ilişkiler bölümlerinin rolü ve etkinliği kurumun türüne, yönetimin halkla ilişkileri nasıl nitelediği ve hiyerarşide nereye yerleştirildiğine, kime karşı ve ne tür sorumluluk verildiğine bağlıdır. Halkla ilişkiler bölümlerinin etkinliği yönetime yakınlığı ve yönetimin halkla ilişkiler bölüm yöneticisine önem vermesine, ne tür bir danışman olarak gördüğüne ve üst yönetimde verdiği yere göre yani yönetsel etki seviyesine göre değişir” (Erdoğan, 2006, s. 202–203).

Bir örgüt olarak hastanelerde, halkla ilişkiler birimlerinin üst yönetime yakın bir şekilde organize olması kurumun gözü kulağı olarak çevreden aldıklarını yönetime iletmesinde ve alınan kararların çevreyle paylaşılmasında etkinliğin sağlanması açısından bir zorunluluktur. Halkla ilişkilerin kilit bir fonksiyon olduğu hastanelerde, halkla ilişkilere yönelik alınan kararların uygulanabilirliği açısından üst yönetim ve halkla ilişkiler birimleri/sorumluları arasında mümkün olduğunca az

hıyerarşik basamak bulunması mesajların yanlış anlaşılmalara yol açmayacak şekilde iletılmesinde büyük önem taşımaktadır. Ülkemizde sağlık hizmetlerinin çok büyük bir çoğunluğunun kamuya bağılı hastaneler tarafından verildiğı göz önüne alındığında, halkla ilişkiler birimlerinin etkin bir şekilde örgütlenmesinin söz konusu hastanelerin verdiğı hizmetin sağlık hizmeti alıcılarını memnun etmesi açısından büyük önem taşıdığı açıktır. Bu doğrultuda kamu hastanelerinde çok geniş bir hedef kitleye hitap etmesi açısından hasta memnuniyetinin sağlanmasında halkla ilişkiler birimlerinin yapısı, işlevleri ve etkinliğı oldukça önemlidir. Ancak ülkemizde özellikle kamu hastanelerinde halkla ilişkiler işlevi hastane yönetimi organizasyonu içinde gerektiğı konumda bulunmamakta, halkla ilişkiler mesleğı gerekli eğitimi almamış çalışanlar tarafından yürütölmektedir.

Halkla ilişkiler birimlerine sahip olan bazı hastanelerde söz konusu birim, hiyerarşik yapının çok alt basamaklarında bulunmakta, en basit bir etkinliğı gerçekleştirmekte bile birçok basamağın aşılması gerekmektedir. Bunun doğal sonucu olarak da yapılan çalışmalar istenilen sonuçlara ulaşamamaktadır. Kamu hastanelerinin bürokratik yapıları dolayısıyla değışime ve yeniliklere uyum sağlamalarının daha zor olduğı göz önüne alındığında; halkla ilişkiler birimi yapılanmalarının beklenen şekilde olmaması bir ölçüde kabul edilebiliyor olsa da özel hastanelerde, çevreyle iletişimi yöneten halkla ilişkiler sorumlularının örgüt yapısı içinde olması gereken noktada yer almaması günümüz çağdaş işletmecilik anlayışı doğrultusunda kabul edilebilir bir durum olmamaktadır. Aynı zamanda halkla ilişkiler birimlerini kendi içindeki yapılanmalarında da çeşitli sorunlar bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, bir ekip işidir. Kurum içi ve kurum dışı iletişimi sağlayan, kurum imajına ve itibarına yönelik çalışmalar gerçekleştiren ve kurumun sözcüsü konumunda olan halkla ilişkiler biriminin tam olarak görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi, bu birimin bir ekip olarak çalışması ve diğler birimlerinde tam desteğini alması ile doğru orantılıdır.

### **5.3. Hastaneler ve Halkla İlişkiler Uygulamaları**

Halkla ilişkiler birimleri tüm kurumlarda olduğı gibi hastanelerde de uygulamaları yerine getirirken iki temel fonksiyondan yola çıkmaktadır. Bunlar

tanıma ve tanıtma fonksiyonlarıdır. Hastanenin hedef kitlesinin birbirinden oldukça farklı sosyo-kültürel özelliklere sahip gruplardan oluştuğu göz önüne alındığında karşılıklı anlayış, kabul görme ve işbirliği sağlamanın diğer işletmelere nazaran çok daha zor olduğunu ve sistemli halkla ilişkiler çabalarına olan ihtiyacın daha fazla hissedildiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu bağlamda hastaneler öncelikle gerek iç gerekse de dış hedef kitleyi en iyi şekilde tanımalı ve bu doğrultuda tanıtıma yönelmelidir. Hastanelerde, halkla ilişkiler yönetimi alanında kullanılabilecek tanımaya yönelik birçok araştırma çeşidi bulunmaktadır. Bu araştırmaların başlıcaları, insanların hastane hakkındaki düşüncelerinin araştırılmasını kapsayan tutum ya da kamuoyu araştırmaları; hedef kitlenin nasıl motive edilebileceğine, en yüksek tatmin düzeyinin nasıl sağlanacağına ilişkin motivasyon araştırmaları; hastane için uygulanacak halkla ilişkiler programını etkileyebilecek sosyal, kültürel ve ekonomik eğilimlerin saptanmasını, rakipler ve pazar içindeki durumun incelenmesini kapsayan pazar araştırmaları; hedef kitlenin hastane seçimlerindeki nedenlerin ve bu seçimlerine etki eden koşulların neler olduğunun saptanmasını kapsayan pazarlama araştırmaları; dergi, gazete, televizyon, broşür vb. tanıtım teknikleri kullanılarak hedef kitleye iletilecek mesajların etkilerini belirlemek ve bu doğrultuda etkin mesajlar tasarlamak ve doğru mesaj stratejileri oluşturmakta halkla ilişkiler birimlerine yol gösteren metin araştırmaları; iletilen mesajların hedef kitle üzerinde nasıl bir etki yarattığının, anlaşılıp anlaşılmadığının ve hangi mesajların algılanıp olumlu tutumlar yoluyla davranışa dönüştüğünün ölçülmesini kapsayan okur araştırmaları ve gerçekleştirilen halkla ilişkiler projesinin hedeflenen amaçlar doğrultusunda ne kadar başarılı ya da başarısız olduğunun belirlenmesini kapsayan değerlendirme araştırmalarıdır. Tüm bu araştırmalar hastane yönetimi ve halkla ilişkiler birimi tarafından hazırlanmış çeşitli anketler, yüz yüze görüşme teknikleri, birincil ve ikincil veri kaynaklarının incelenmesi, grup mülakatları, çeşitli toplantı teknikleri, basını izleme, daha önce yapılan araştırmalardan faydalanma vb. yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmektedir. “Tüketicilerin hastane seçim kararı verirken dört faktör üzerinde odaklanırlar. Bunlar; (1) sağlık bakımının kalitesi ,(2) fiziki olanakların mevcudiyeti ve temizliği, (3) hastane personelinin tutum ve davranışları, (4) hastanenin şöhret ve imajıdır” (Tengilimoğlu, 2001, s.27). Hastanenin kitlelerin zihinlerindeki bu faktörleri taşıyan bir kurum olduğunun anlatılmasının kurum içi ve kurum dışına yönelik olarak stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda hazırlanmış çabalarla oluşturulabileceği gerçeği, halkla ilişkilerin



hastanelerin rekabet edebilirliğinde önemli bir dinamik olarak değerlendirilmesi sonucunu doğurmuştur.

Halkla ilişkiler birimi hastanelerin tanıma sürecinde elde ettiği veriler çerçevesinde hedef kitlesine yönelik çeşitli çalışmalar gerçekleştirmelidir. Bu bağlamda tanıtıma yönelik projeler daha etkin ve verimli bir şekilde oluşturulabilecektir. Türkiye’de sağlık mevzuatı incelendiğinde Özel Hastaneler Yönetmeliği, Tıbbi Deontoloji Tüzüğü, Ayaktan Teşhis ve Tedavi Yapılan Özel Sağlık Kuruluşları Hakkında Yönetmelik gibi yasal düzenlemelerle hastanelerin tanıtım faaliyetlerine yönelik düzenlemeler yer almaktadır. Söz konusu düzenlemelerde sağlık kurumlarına yönelik olarak bir takım reklam kısıtlamaları olduğu görülmektedir. Bu bağlamda hastane yönetimlerinden beklenen, toplumu bilgilendirmeye yönelik sosyal fayda sağlamayı amaçlayan tanıtım çalışmaları gerçekleştirmeleridir. Halkla ilişkiler birimleri gerek tanıma gerekse de tanıtma fonksiyonu bağlamında tüm hedef kitleye ulaşmak için gerçekleştireceği faaliyetleri bir zaman planlamasına bağlı olarak oluşturmalıdır. Faaliyet programlarının önceden hazırlanması ve üç aylık, altı aylık ve bir yıllık planlamalar dâhilinde etkinliklerin gerçekleştirilmesi hem etkin olabilmek hem de bütçeyi verimli bir şekilde kullanabilmek açısından büyük önem taşımaktadır.

“Sağlık hizmetleri pazarlamasında, müşterilere sunulan hizmetler ve çalışmalar konusunda toplumda olumlu imaj yaratılması yönünde yapılan halkla ilişkiler çalışmaları önemli bir yere sahiptir. Hastanelerde sağlık hizmetleri pazarlaması; imaj yönetimi ile müşterilerin hastaneyi ve sunulan hizmetleri olumlu yönde değerlendirmesini sağlayacak şekilde iletişim programlarını oluşturmayı hedeflemektedir” (Gümüş, 2005). Hastanelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin tanıtıma yönelik çalışmaları kurum içi ve kurum dışı iletişimin iyi bir şekilde planlanması ile başlamaktadır. Hedef kitle sadece hastalar ve hasta yakınlarından değil, hastane çalışanları, ortakları, tedarikçileri, ileride istihdam edilebilecek uzmanlar, sağlık alanında oluşturulmuş sivil toplum kuruluşları, hükümet, diğer hastaneler ve medya başta olmak üzere daha geniş bir yelpazeden oluşmaktadır. Bu doğrultuda tanıma ve tanıtıma yönelik yapılacak planlamalarda tüm bu hedef kitleyi göz önünde bulundurmak ve geniş bir bakış açısıyla yaklaşmak gerekmektedir. Hastanelerde halkla ilişkiler birimleri hedef kitleye yönelik tanıtma

fonksiyonunu yerine getirirken, kurumsal reklamlar, kurum kimliği ve kurum kültürü çalışmaları, basınla ilişkilerin düzenlenmesi, çeşitli kanaat önderlerinden yararlanılması, kurum içinde kurumun gelişimine yönelik çeşitli arama konferansı, seminer vb. toplantıların dzenlenesi, kurum çalışanlarına yönelik motivasyon çalışmalarının planlanması, kurum faaliyet raporlarının hazırlanıp ortakların bu konulara ilişkin bilgilendirilmesi, sosyal sorumluluk projeleri geliştirilmesi, çeşitli yarışma, fuar, festival, sponsorluk vb etkinliklerin planlanması, kurumsal dergi, gazete veya bültenlerin hazırlanması, kurum içi ve kurum dışı iletişimin koordine edilmesi görev ve sorumluluklarını üstlenmektedir. Tanıtma fonksiyonu içinde gerçekleştirilen tüm çalışmalar kurum imajını güçlendirip geliştirmeye ve kurum itibarının oluşturulup korunmasını sağlamaya yönelik amaçlar içermektedir.

#### **5.4. Hastanelerde Verimlilik Bağlamında Halkla İlişkilerin nemi**

##### **5.4.1. Hastanelerin retim İşlevi ve Halkla İlişkiler**

Hastanelerin temel işlevi hasta ve yaralıların tedavisidir. Ancak, hastanelerin üretmiş oldukları tedavi hizmetleri, üretim sürecinde girdi olarak kullandıkları tıp bilim ve teknolojisinin bir dayatması olarak müşteri gereksinimlerine göre hastane hekimlerince yapılandırılmakta ve bireyselleştirilmiş hizmet olarak nitelendirilmektedir. Bireyselleştirilmiş hizmet üretim sürecinin ise kaliteye yönelik teknik, fiziksel ortamlar ve kişilerarası ilişkiler olmak üzere üç boyutundan söz edilebilir. Hastane müşterilerinin gereksinim duydukları ya da talebe dönüştürdükleri hizmet isteklerinin teknik yönünü değerlendirme konusunda çok az temele sahip olmaları, değerlendirmelerini hastanelerin fiziksel ortamları ve hizmet alırken karşılaştıkları iletişim doğrultusunda yapılandırmaktadır. Günümüzde hizmet işletmeleri açısından fiziksel ortamlar ve iş gören boyutlarının önemi reddedilmez bir gerçektir. Ancak, bir hizmet işletmesi olan hastanelerde fiziksel ortamlar ve iş gören boyutlarının bu denli ön plana gelişinin nedeni olarak hizmetin teknik yönünün müşterilerince değerlendirme güçlüğü denilebilir. Bu neden aynı zamanda hastaneleri diğer işletmelerinden ayıran bir özelliktir. Bu tespit gerek fiziksel ortamların gerekse

müşteri-iş gören ilişkilerinin hastanelerde bu denli ön plana çıkışı özellikle halkla ilişkileri hastanelerde ön plana çıkarmaktadır.

“Hastanelerde üretilen hizmetlerin çok disiplinli ekipler (bölümler) yoluyla üretilen hizmetler olması, bir yandan yatak kapasitelerine bağlı olarak hastanelerin geniş fiziksel ortamlar şeklinde yapılanmasına neden olmakta, bir yandan da pek çok işletmede müşteriler hizmet alımını bir veya birkaç bölüm ile ilişki kurarak gerçekleştirirken, hastanelerde rutin bir muayene bile en az beş birim ile ilişki kurularak gerçekleştirilebilmektedir. Bu tespite, hastanelerin hizmet sundukları müşterilerinin hizmet talep etmelerine neden olan hastalıklarının yarattığı korku, endişe, panik gibi duyguları ve hastanelere yönelik geçmiş deneyim ve medyadan edindikleri izlenim ya da ön yargıları gibi etmenlerde eklendiğinde hastane müşterilerine hizmet sürecinin işleyişi, karşılaştıkları sorunların çözümü gibi konularda danışmanlık hizmeti verebilecek danışma birimlerinin önemi kendiliğinden anlaşılabilir. Hastane müşterilerine sunulacak danışma hizmetlerinin örgütlenmesi ve etkin işletilmesi hastanelerde, yukarıdaki açıklamalar paralelinde halkla ilişkileri önemli kılan bir yaklaşımdır” (Şahin, 1998).

#### **5.4.2. Hastanelerin Eğitim İşlevleri ve Halkla İlişkiler**

“Yapılan araştırmalarda sağlık bilimleri ile ilgili bilginin, mesleki yeteneğin yarılanma süresinin 5-7 yıl arasında değiştiği belirtilmiştir” (Aksoy, 1988, s.41). Tıp bilimi ve teknoloji ile hizmet sunumu yaklaşımlarındaki hızlı değişim de göz önüne alındığında hastanelerin tüm iş görenlerine sunmak zorunda oldukları hizmet içi eğitim sürecinin etkinliği gerek hizmet kalitesi yönünden gerekse de örgütsel performansın yükseltilmesi yönünden önem kazanmaktadır. Özellikle eğitim amaçlı hastaneler, hizmet sunumu yanında tıp profesyonellerinin mesleki ve uzmanlık eğitimini de ağırlıklı olarak sunma işlevi ile karşı karşıyadırlar. Bu eğitim sürecinin etkinliği ise, hastanelerin örgütsel etkinliği ile direkt ilgilidir. Konferans, sempozyum, açık oturum, panel, söyleşi gibi eğitim amaçlı faaliyetlerin örgütlenmesi örgüt dışı bu faaliyetlerin izlenmesi ve iş görenlere duyurumu, örgüt içi bu tür faaliyetlerin kurumsal reklamcılık ve kamuoyunun eğitimi amaçlı olarak duyurumu, halkla ilişkilerin profesyonel alanına giren konulardır. Bu bağlamda, eğitim işlevinin

etkinliği ve bu etkinliğin örgütsel performansa yansımaları konusunda halkla ilişkiler işlevlerinin katkıları reddedilemez bir gerçektir. Aynı paralelde, şimdide değin açıklamaya çalıştığımız eğitim işlevinin etkinliğinin arttırılmasında halkla ilişkiler araçlarının kullanımı sonuçta, halkla ilişkilerin amaçları arasında ele alınan, en yetenekli iş görenleri örgüte çekmek ve yetenekli personelin örgütten ayrılmasını önlemek gibi halkla ilişkilerin iki amacı ile çakışan bir sonucu da sağlayabileceği ileri sürülebilir.

Ayrıca, hastanelerin gerek iş görenlerin hizmet içi eğitimi, gerekse koruyucu tıp konularında kamuoyunun eğitim işlevlerine yönelik ulusal ve uluslararası etkinliklerin örgütlenmesi, toplumun diğer örgütlerinin işbirliği ve desteğinin sağlanması; (sözgelimi sponsorluk) bu süreçte halkla ilişkileri faaliyetleri ve araçlarının kullanımı ile gerçekleştirilebilecek yaklaşımlardır.

#### **5.4.3. Hastanelerin Araştırma ve Geliştirme İşlevi ve Halkla İlişkiler**

Bir tedavi, eğitim, araştırma ve sosyal bir örgüt olabilmenin bir gereği olarak, hastanelerde hizmet sunumuna yönelik işletmecilik sorunlarının araştırılması ve bu araştırma sonuçları bağlamında da hizmet sunumunun geliştirilmesi önem kazanmaktadır. Müşteri odaklı kalite tanımlamalarının önemli bir kavram olarak ortaya koydukları hasta tatminine yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri, tüm işletmelerde olduğu gibi hastane işletmeciliğinde de giderek önem kazanmaktadır. Hasta tatmini boyutuna yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hastanelerin hizmet sunum performansları açısından önemi; hastanelerde halkla ilişkiler faaliyetlerinin daha etkin kullanımını gerekli kılmaktadır.

Bilimsel halkla ilişkiler tanımlamalarında iş görenler, hedef kitle tanımı içinde önemli bir yer almaktadırlar. Çok farklı eğitim, meslek ve kültür düzeylerine sahip hastane iş görenlerinin performanslarının yükseltilmesine yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri karmaşık bir iş gören karmasına sahip hastanelerde halkla ilişkileri önemli kılan bir diğer boyut olarak görülebilir.

Bir örgüt açısından üretim sürecinin en önemli ögesinin iş gören boyutu olduğu düşünüldüğünde, iş görenlerin hizmet sunum performansının artırılmasına yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerinin önemi, dolayısıyla da karmaşık bir iş gören boyutuna sahip hastanelerde bu araştırma ve geliştirme sürecinde halkla ilişkiler araçlarının kullanımının önemini daha net ortaya koymaktadır.

Müşterilerin bir hastane hakkındaki kanılarının olumsuz oluşu müşteri kaybına neden olabilmektedir. Halkla ilişkiler olarak şikayetçi olan müşterilere müdahale ederek var olan sıkıntıyı o anda çözümlenmek mümkün olsa da şikayet etmeyerek başka sağlık kuruluşlarına yönelen hastalar boyutunda hastane için durum daha vahimdir. Bu durum hastanelerde, müşteri ve iş gören boyutlarına yönelik araştırma-geliştirme sürecinde halkla ilişkilerin etkin kullanımının önemini daha net ortaya koymaktadır.

#### **5.4.4. Koruyucu Tıp Hizmetlerinin İşlevi ve Halkla İlişkiler**

Hastanelerin bu işlevlerini yeterli performansta yerine getirebilmeleri ulusal sistem içinde yer alan diğer sistem ve alt sistemlerin desteğinin sağlanmasını gerektirmektedir. Sözgelimi, sistem içinde yer alan diğer hastane ve sağlık işletmeleri, ulusal ve yerel yönetim destekleri, hayırsever yardım ve bağışlar, sponsorluk sağlanması gibi. Sözü ettiğimiz tüm bu destek ve işbirliklerin etkinliği halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkinliği ile doğru orantılıdır.

Tüm işletmelerin temel amacı içinde yer verilen; toplumun genel kabul ve onayı alma amacını da kapsayan bu işlevlerin hastanelerde yeterli boyutlarda yerine getirebilmesinde; halkla ilişkiler karması içinde tanımlanan kamu yararına faaliyetler bağlamında: duyurum, kuramsal reklamcılık, sponsorluk gibi halkla ilişkiler elemanlarının kullanımı önemli hale gelmektedir.

#### 5.4.5. Karmaşık Bir Örgüt Olarak Hastaneler ve Halkla İlişkiler

Hastaneleri karmaşık kılan faktörlerden biri hastane dışında hastaneyi etkileyen etmenlerin yani çevresinin çok karmaşık oluşudur. Bu bağlamda hastaneler, geniş hedef kitlelere sahip işletmelerdir. Birbirinden oldukça farklı değerlere sahip bu hedef kitlelerle hastaneler arasında işbirliğinin sağlanıp sürdürülmesine yönelik iletişim sürecinin önemi, bu işletmelerde halkla ilişkileri de önemli kılmaktadır.

Yönetsel etkinliğe bağlı olarak başarı temelde insan ögesinin çabalarına dayanır. Aynı işletme içinde olsa bile, değişik gruplarla değişik biçimlerde iletişim kurulması söz konusudur. Kuruluş dışında olumlu imaj oluşturabilmek, öncelikle kurum içi iletişimde yeterli başarı gösterildiği takdirde mümkündür. Bu bağlamda, hastanede toplumsal, ekonomik, eğitsel ve mesleki özellikler açısından birbirinden farklı bireyler yakın iletişim ve beraberlik içinde çalışırlar. Sıkı işbirliği ve işlevsel dayanışmayı gerektiren bu tür görevler başka hiçbir örgütte bu kadar yoğun biçimde yer almaz. Yine aşırı iş bölümü ve uzmanlaşmanın bir başka boyutu olarak hastaneler, işlevsel bağımlılığın yoğun olduğu işletmelerdir.

Halkla ilişkiler uygulamaları ile elde edilen bilgiler, yöneticilere işletmenin son durumunu çalışanların gözü ile görmelerine yardımcı olarak, mevcut ve potansiyel sorunların saptanmasına önemli katkıda bulunur. Yine, böylesine karmaşık bir yapıdaki hastanelerde çok farklı özelliklere sahip hedef kitlelere yönelik etkin ya da ikna edici iletişim sürecinin örgütlenmesi, etkin çalıştırılması ve hizmet işletmelerinin en önemli ögesi olan hizmet sunan iş gören ile müşteriler arasındaki iletişimin örgütsel performansı arttırıcı yönde yönlendirilmesi, bu işletmelerde halkla ilişkileri önemli kılmaktadır.

Etkinlik, belirlenen amaçlara ulaşma derecesidir. Yönetsel etkinlik, her türlü faaliyette ilgili amaçların gerçekleşmesini ve başarısını ifade eder. O halde, yönetsel etkinlik ve diğer her tür başarı ölçüsü, temelde insan unsurunun çabalarına dayanır.

Halkla ilişkiler süreci içinde yer alan hedef kitle iş gören boyutunu da içeren bir kavram olarak ele alınmaktadır. Karmaşık yapıda, aşırı iş bölümü ve uzmanlaşmanın yoğun olduğu örgütler olarak hastanelerde de, üretim sürecinin en

önemli ögesi iş gören boyutudur. Bu nedenle, iş gören ve iş gören gruplarının kültürleri ile resmi örgütsel kültür arasındaki uyum, hastanelerin örgütsel etkinliği yönünden önemli kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Hastanelerdeki aşırı işbölümü ve uzmanlaşma sonucu oluşan çok çeşitli kültürel değerlere sahip iş gören ve iş gören gruplarının kültürel özelliklerinin belirlenmesi ve tüm örgüt iş görenlerince genel kabul görebilecek örgütsel kültürün oluşturulması sürecinde halkla ilişkiler araştırma tekniklerinin kullanımı, iletişim sürecinde kariyere sahip bir disiplin olarak halkla ilişkileri önemli kılmaktadır.

Hastanelerde örgütsel kültür oluşturma sürecine katkıları yanında, örgüt kültürünün iş görenlere ulaştırılması sürecinde halkla ilişkiler araçlarının kullanımı da, bu işletmelerde halkla ilişkileri önemli kılmaktadır. Sözgelimi, organizasyonların bağlı olduğu değer, tutum, inanış, alışkanlık, gelenek ve benzeri kültür özelliklerinin sosyal faaliyetlere de yansıdığı görülür. Organizasyon üyelerinin birbirleriyle ve dış çevre ile ilişkilerini yoğunlaştıran, toplantı, tören benzeri faaliyetler, aynı zamanda bireyin örgüt kültürü ile bütünleşmesini sağlar. Sözü edilen bu faaliyetler ise halkla ilişkiler kapsamındaki faaliyetlerdir.

#### **5.4.6. Hastanelerde Kalite Yönetimi ve Halkla İlişkiler**

TKY süreci bir örgütün tüm iş görenlerinin katılımını gerekli kılan bir yaklaşımdır. Bir kuruluş da TKY stratejisinin geliştirilebilmesi ve bu stratejinin hayata geçirilmesi kültürel bir dönüşüm gerektirir. Bu dönüşümün en fazla hissedilebileceği alan ise, çalışanların işlerine ve kuruluşa karşı tavır, tutum ve davranışları olacaktır. Aynı paralelde tüm örgüt iş görenlerinin TKY sürecine katılımının artırılması için etkili bir haberleşme ve iletişim sistemi kurularak tüm çalışanlara işleri ve örgütle ilgili gerekli bilgiler zamanında, doğru ve hızlı bir şekilde sağlanmalıdır. Bu bağlamda hastanelerde TKY sürecinin örgütsel performansı artırıcı bir yaklaşım olarak kullanımı, aynı paralelde hastanelerde halkla ilişkiler işlevlerini önemli kılmaktadır, çünkü, halkla ilişkiler tanımında yer verilen hedef kitle kavramı aynı zamanda örgüt iş görenlerini de içine alan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. TKY' yi üretim sürecinde örgütsel performans artırıcı bir uygulama olarak kullanan hastaneler örgüt iş görenleri ile karşılıklı iletişim, anlayış,

genel kabul ve işbirliğinin oluşturulmasına ve bunların sürdürülmesine yardımcı olan, ayırıcı özelliğe sahip bir yönetim işlevi olarak halkla ilişkileri etkin olarak kullanmalıdırlar.

TKY yaklaşımının bir diğer özelliği müşteri odaklı bir yaklaşım olmasıdır. Bu tanımla, hastaların tecrübeleri ve sonuçları hakkındaki değerlendirmelerinin, bazı teknik yönleri de dahil olmak üzere, kalitenin göstergeleri olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda müşteriler tarafından algılanan kalite ile beklenen kalitenin bir boyutu olarak tanımlanabilen müşteri tatmini kavramı karşımıza çıkmaktadır. Daha önce açıklamaya çalışıldığı gibi hastane müşterileri talebe dönüştürdükleri hizmetin teknik yeterliliğini değerlendirmede oldukça az temele sahip olduklarından, teknik yeterlilik hakkındaki yargıları daha ziyade bakım alırken karşılaştıkları örgüt iş görenleri ile iletişime paralel olarak oluşmaktadır.

TKY' nin hastanelerde başarılı uygulama örnekleri oluşturabilmesi, yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda müşteri gereksinimlerine yönelik hizmet üretimini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, müşteri gereksinimlerinin önceden tahmini, ancak işletmenin hedef kitleleri ile yakın ilişkiler içinde olmasını gerekli kılmaktadır. İşte bu noktada gerek müşterilerin gereksinimlerinin belirlenmesinde, gerekse hizmet sürecinde yer alan ya da hizmetten yararlanmış müşterilerin tatmin düzeylerinin belirlenmesinde halkla ilişkiler sürecinden yararlanılması gereklidir.

TKY yaklaşımı bir örgütün kültürel dönüşümünü gerekli kılan bir süreç olup; bu süreç bir TKY stratejisini geliştirilmesi ve bu stratejinin örgütsel yaşama geçirilebilmesini gerekli kılmaktadır. Halkla ilişkiler karması içinde yer alan yönetim danışmanlığı, kuruluşun üst yöneticilerine stratejik konularda danışmanlık hizmeti vermektedir. İşte bu noktada, TKY' nin hastanelerde uygulanma sürecinde halkla ilişkiler verimlilik yönünden önemli katkılar sağlayacaktır.

#### **5.4.7. Kâr Amacı Gütmeyen Hastane İşletmeleri ve Halkla İlişkiler**

Hastane işletmeciliği sektörü daha önce açıklanmaya çalışılan nedenler dolayısıyla ağırlık olarak kâr amacı gütmeyen işletmelerden oluşan bir sektördür. Bu



bağlamda teknoloji yoğun işletmeler grubunda olan hastanelerin özellikle de kar amacı gütmeyen hastanelerin tüm işletmelerin amaçları arasında yer alan işletmenin yaşamını sürekli kılma ve büyüme amaçlarına ulaşabilmeleri; bina-donanım ve teknoloji yenileyebilmeleri için hizmet üretim gelirleri dışında finansal kaynaklar yaratmalarını gerekli kılmaktadır. Nitekim hastanelerde halkla ilişkiler bölümü oluşturmanın prestij sağlama, kredi ve finans problemlerini çözmeye yardımcı olduğu belirtilmektedir. Hastanelerin gereksinim duyacakları finansal kaynaklar bu işletmelerde halkla ilişkiler sürecinin etkin kullanımı yoluyla ulusal ve yerel yönetimler, demokratik kitle örgütleri ile işletmenin etkin iletişiminin sağlanması ve de hayırsever yardım ve yatırımlarının işletmeye kanalize edilmesini sağlayacaktır. Özellikle kâr amacı gütmeyen hastanelerde hizmet geliri dışı ek finansman kaynaklarının yaratılmasında, bu işlevi etkin olarak yerine getirebilecek ve etkin örgütlenmiş bir halkla ilişkiler bölümü gereklidir.

#### **5.4.8. Halkla İlişkiler ve Kurumsal İmaj Oluşturma İlişkisinin Değerlendirilmesi**

“Bir kurumun imajından söz edebilmek için öncelikle o kurum hakkında bir düşüncenin ve görüşün var olması ya da kitlelerin kuruluşla ilgili olarak bilgilendirilmeleri, kuruluşla veya ürün ya da hizmetleriyle olan deneyimlerinin olması gerekmektedir. Ayrıca imaj oluşturmada yapılması gereken ilk işin, imajı oluşturulmak istenen kurumun öncelikle düşüncesinin ve görüntüsünün oluşturulmasıdır. Tüm bunlar için halkla ilişkiler çalışması gerekir” (Uysal, 1998, s. 210). “Dolayısıyla iyi bir imaj oluşturmaya yönelik çalışmalarda halkla ilişkilere önemli görevler üstlenir. Çünkü halkla ilişkiler, kurumsal kimliği biçimlendiren dolaylı olarak da imaj oluşumunda etkili olan araçlardan biridir. İmaj oluşturmada yapılacak iş aynı zamanda halkla ilişkiler kapsamında etkili ve kalıcı bir iletişim – tanıtım çalışmasıdır. Etkili ve ciddi bir halkla ilişkilerin gerçekleştirilmesi sonucu imaj oluşturmaya katkı sağlayacak şu kazanımlar söz konusu olabilir:

- Tanınmışlık derecesinin artırılması,
- İmajın ya da kısmi imajın değiştirilmesi veya güçlendirilmesi,

- Kurumun kamuoyunda ya da hedef kitlede yer alması,
- Güven ve inandırıcılığın oluşturulması,
- Başarılı olmak için olumlu bir izlenim (algı) oluşturulması,
- Hedef kitlenin ilgi ve sempatisinin kazanılması,
- Fiziksel ortamın iyileştirilmesinin sağlanması,
- Personelin motivasyonunun iyileştirilmesi,
- Medyada objektif ve olumlu haberlerin çıkması,
- Yasal kurumlara ve diğer ortaklara karşı proje ve yatırımların desteklenmesi,
- Çalışma alanında ve başka alanlarda daha iyi koşulların oluşması,
- Kriz durumlarında medyadan ve hedef kitleden objektif tutum ve anlayış görmek,
- Çatışmaların, çatışmalara yol açan dedikodu, iftira vb. şeylerin en aza indirilmesi” (Zorlu, 2000).

Halkla ilişkiler ve önemli ölçüde onun sayesinde oluşturulan kurum imajı ile kurumlar, uzun vadede prestij, saygınlık ve güven kazanırlar. Kurumun kazanacağı prestij, saygınlık ve güven ile kurumun hizmetlerine olan talep artar ve bu talep kalıcı hale gelir. Farklılıkların ortaya konularak hedef kitle üzerinde güven oluşturmak, onay yaratmak, destek sağlamak ve bu nedenle değişen kurum imajını yükselterek kurum kârlılığını ve verimliliğini yükseltmede rol almak halkla ilişkilerin önemli görevlerindedir.

#### **5.4.9. Kurumsal İmaj Oluşturma Açısından Hastanelerde Halkla İlişkiler**

Halkla ilişkiler, kamuoyunu bilgilendirerek halkın hastaneye güven duymasını ve hastane ile ilgili olumlu bir imajın algılanmasını sağlar. Dolayısıyla halkla ilişkiler, bu doğrultuda hastanenin toplum nezdinde itibar edilebilir bir kurum olarak algılanmasını kolaylaştırıcı bir işlev görür. Bu nedenle hastaneler başta olmak üzere sağlık sektöründe hizmet veren kurumların hedef kitlesi halkın tümü olduğundan bu kurumların halka sürekli olarak bilgi vermeleri, güven yaratmaları ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olmaları gerekmektedir. Hastanelerin en önemli görevlerini bilgi verme, güven yaratma ve sosyal sorumluluk bilincini geliştirmeye

ilgili görevler olduğu söylenebilir. Bunu da sağlayacak halkla ilişkilerdir. Etkili bir halkla ilişkiler faaliyeti sonucu hastaneye sadık kalan hastalar tekrar o hastanenin hizmetlerinden yararlanmak için hem potansiyel müşteri olurlar hem de hastanenin toplum içerisindeki olumlu imaj edinmesinin sözcüsü durumunda olurlar.

Kamu hizmetleri içerisinde hastanelerin yerine getirdiği sağlık hizmetleri günümüzde özel sektör kuruluşlarınca da yerine getirilmekte olan hizmetler olup, bu hizmetlerin kamu kuruluşları tarafından en iyi biçimde verilmesi ve devletin vatandaşlarına yeterli biçimde vermesi gereken hizmetlerdendir. Bu nedenle kamu hizmeti sunan ve kamu yararına çalışan hastanelerde sağlık hizmetlerinin kaliteli bir biçimde, insanları tatmin edecek bir şekilde sunulması, bu hizmetleri yerine getirecek çalışanların da çalıştıkları kurumda kendilerinin değerli olduğunu hissedecekleri bir kurumsal kültürün oluşturulması önem kazanmaktadır. Bunu sağlamada en önemli rol halkla ilişkilere düşmektedir. Halkla ilişkilerin yerine getirmesi gereken işlevlerin yerine getirilmemesi durumunda, hastane hakkında yanlış izlenimler ve kamuoyunda bilgilendirme eksikliğinden kaynaklanan olumsuz algılamaların sonucu istenilemeyen bir kurumsal imaj oluşmaktadır. Bu durum, hastanenin yönetim kadrosundan çalışanlarına kadar her kademesinde huzursuzlukların doğmasına ve hastane içinde iletişimsizlikten kaynaklanan çatışmaların etkili olmasına yol açmaktadır. Hastanelerde halkla ilişkiler, hastane yönetiminin izlediği hizmet politikasını halka duyurmak, benimsetmek, hastane hakkında toplumda olumlu bir imaj oluşturmak, öte yandan halkın hastane hakkında düşünce, görüş ve istekleri öğrenmek ve hedef kitle ile işbirliğine gidilmesi gibi işlevleri gördüğünden, birçok olumsuzluğun önüne geçilmesinde etkili olacaktır.

## **5.5. Hastanelerde Halkla İlişkilerin Nedenleri**

“Çok sayıda ve çok geniş yelpazede yer alan (hasta, hasta yakını ve muhtemel hastalar vb.) vatandaş kitlelerine hizmet verme özelliğine sahip, hizmet kuruluşları olan hastaneler” (Seçim, 1994, s. 21); insan ilişkilerinin, en yoğun yaşandığı hizmet kuruluşlarının başında gelmektedir. Böylesine büyük bir kitleye hizmet sunan hastaneler, her türlü iletişimin sağlanmasında halkla ilişkilerden de faydalanmaktadırlar. “Halkla ilişkilerde ise; karşılıklı iletişim zorunluluğu olduğundan, kaynak durumundaki kuruluşun aldığı kararlarında kendi menfaati kadar

hedef kitle durumundaki insanların menfaatlerinin ve düşüncelerinin gözetildiği sosyal sorumluluk anlayışı mevcuttur” (Dinçer,1998, s. 155). “Bu açıdan bakıldığında, hastaneler sadece sağlık alanında hizmet üreten ve ürettiği bu hizmetleri satan kuruluşlar olarak karşımıza çıkmamakta, halkla ilişkilerin içerisinde var olan sosyal sorumluluk anlayışını da sahiplenen çağdaş kuruluşlar olarak görülmektedir” (Sabuncuoğlu, 1993, s. 2).

Hastaneler, organ ve kan bağışi gibi maddi boyutu ölçülemeyen bağışlar ile hastane binası yapımı ve tıbbi cihaz alımı gibi ekonomik değeri yüksek gönüllü bağışların yapıldığı önemli kuruluşlardır. Buralarda yaşanan trajik durumlar, toplumdaki diğer bireylerin acıma duygularının üst düzeye çıkmasına neden olurken, insanlar arası yardımlaşma olgusunun gelişmesine destek vermektedir. Bu durum ise; maddi imkânı olanlar açısından, bireysel manevi tatminin sağlanmasına yönelik olarak toplumsal görevlerin yerine getirilmesinde çeşitli fırsatlar oluşturmaktadır. “Hastanelere yapılan gönüllü bağışlar, bağış yapanlar için kişisel manevi tatmini sağlarken toplumsal barışa da ön ayak olmaktadır. Neredeyse toplumun tamamını hedef kitle olarak kabul eden hastaneler; halka haber verme, kamuoyu oluşturarak belirli bir konu üzerinde ikna etme, eğitim, eğlendirme, oyalama ve reklam yapma gibi işlevi olan basının da ilgi odağı durumuna gelmektedir” (Tokgöz, 1994, s. 45).

Hastanelerde halkla ilişkileri gerekli kılan bir başka neden ise; toplumda önem arz eden (siyasetçi, iş adamı, sanatçı vb.) tanınmış kişilerinde buralardan hizmet almasıdır. Gerekli olduğu durumlarda bu kişilerin sağlık durumlarıyla ilgili, topluma ve basına bilgi verilmesinin gerekliliğidir. Topluma, hastalıklar ve gerekli tedbirler hakkında bilgi verilmesi, onların sağlığını tehdit eden çeşitli enfeksiyonlar hakkında korunma yöntemlerinin anlaşılır bir terminoloji ile anlatılması, doktor-hasta iletişiminin sağlıklı işleyişine yön verecek olan önemli parametrelerden bir tanesidir. Bu durum ise hastanelerde halkla ilişkileri lüzumlu kılan bir başka nedendir.

“ Sağlıkla ilgili, yayımlanan her türlü haber hedef kitle durumundaki halkın dikkatini çekerken; hastaneler açısından hedef kitlenin hastalar ve hasta yakınları olarak daraltılması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Çünkü hastanelerin hedef kitesini oluşturan hasta ve hasta yakınlarının psikolojik yapısı, fiziksel yapısı ve beklentileri diğer kuruluşların hedef kitlelerinin psikolojik yapısı ve beklentilerinden

farklıdır. Diğer kuruluşların hedef kitleleriyle hastanelerin hedef kitleleri arasındaki önemli farklar hastanelerde halkla ilişkilerin önemini ortaya koymaktadır” (Seçim, 1994, s. 24).

## **5.6. Hastanelerde Halkla İlişkiler Faaliyetleri**

“Hastaneler yönetim şekliyle, örgütlenme yapısıyla, ekonomik beklentileriyle, sosyal durumlarıyla ve diğer işleyiş şekilleriyle işletme niteliğinde olan kuruluşlardır. İşletmelerde halkla ilişkiler denildiği zaman ise çoğu kez ilk olarak işletme dışında yer alan gruplarla ilişkiler akla gelmektedir. İşletme dışında bulunan bu grupların çok sayıda olması ise halk sözcüğünün kullanılmasına ve geniş bir hedef kitleye seslenme gereğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır” (Sabuncuoğlu, 1993, s. 85).

Farklı özelliklere sahip işletmeler olan hastanelerin halkla ilişkiler uygulamaları değişik kategorilerde ele alınıp incelemeleri yapılmaktadır. “Tanıtma, tanıtma, lobicilik, sponsorluk ve imaj yaratma faaliyetleri hastanelerdeki halkla ilişkiler faaliyetleridir” (Tengilimoğlu, 2001, s. 78). “Duyurum, kurumsal reklamcılık, basın sözcülüğü, kamu yararına faaliyetler, lobicilik ve yönetim danışmanlığı şeklinde sınıflanmaktadır” (Seçim,1994, s. 14).

### **5.6.1 Duyurum Faaliyetleri**

“Duyurum, kuruluşla ilgili bir haberin "haber olma değerine" bağlı olarak, haber inisiyatifi medya yönetiminde olmak kaydıyla, gazete, radyo, televizyon gibi kitle iletişim araçlarında ücretsiz olarak yayımlanması şeklinde tanımlanmaktadır” (Tikveş, 2003, s. 14). “Hastanelerde uygulanan halkla ilişkiler çalışmalarındaki duyurum faaliyetleri ise; hastane hakkındaki olumlu haberlerin hastane yöneticileri veya halkla ilişkiler uzmanları tarafından, basın toplantısı yapılarak, basın bülteni hazırlanarak ya da muhabirlerle röportaj yapılarak medyaya ulaştırılmasını içermektedir” (Seçim, 1994, s. 34).

“Hastaneler açısından; hastaneden hizmet almış hastaların kitle iletişim araçlarında yayınlattıkları teşekkür ilanları ile köşe yazarlarının ya da program yapımcılarının hastane faaliyetleriyle ilgili yazıları veya programları” (Seçim,1994, s. 42) “Medya görevlilerinin kurum ile ilgili haberlere haber değerleri (Zamanlılık, Yakınlık, Önemlilik, Sonuç ve İnsanın ilgisini çekme) ölçüsünde yayın organlarında yer veya zaman ayırmaları da bir çeşit duyurum faaliyeti olarak kabul edilmektedir” (Seçim, 1994, s. 46). “Duyurumla ilgili haberlerin birden fazla yayınlanma şansına sahip olamaması ise dezavantajlarını oluşturmaktadır” (Tengilimoğlu, 2001, s. 81). “Söz konusu bu haberler, kuruluş adına olumlu haberler olabildiği gibi hastanenin faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan tıbbi atıkların çevreye bırakılması, hastanede uygulanan yanlış tedavi, acil servislerdeki durumlar ile ambulansların vaka yerine intikal süresi ile iç donanımlarındaki eksikliklerden kaynaklanan olumsuzlukların konu edildiği olumsuz haberlerde olabilmektedir” (Seçim, 1994: 48).

### **5.6.2. Kurumsal Reklamcılık**

“Hastane adına yayınlanması gerekli olan haberlerin medyada istenilen şekilde, istenilen yerde ve zamanda yayınlanabilmesi için kaynak durumundaki kurumun haber üzerinde kontrolünün olması gerekmektedir. Bunun için de tek yol, medyadan yer ve zaman satın alınarak yapılan kurumsal reklamcılık faaliyetidir” (Tikveş, 2003, s. 14). Medyadaki bu yayınlamanın dışında kurumsal reklamcılığın başka uygulamaları da mevcuttur. “Hastaneyi tanıtıcı, faaliyetleri duyurucu görsel, işitsel ve basılı iletişim araçlarının hazırlanması hedef kitleyi oluşturan mevcut ya da muhtemel hastalara, hekim hemşire çevrelerine, hastanenin sürekli ilişki içinde olduğu (ilaç, tıbbi cihaz firmaları ve sigorta şirketleri ile kamu ve özel sektör kuruluşlarına) ulaştırılmasıdır” (Seçim, 1994, s. 54).

### **5.6.3. Basın Sözcülüğü**

“Basın sözcülüğü, kamuoyunun ilgisini çekmek üzere medyalar aracılığıyla kamuoyuna bilgi verilmesi ve kamuoyunun konu hakkında haberdar edilmesi faaliyetidir. Bu faaliyetteki asıl amaç ilgi ve dikkat çekmektir. Buradan hareketle

basın sözcülüğü için; medyalar ve onların hedef kitleleri açısından ilgi çekebilecek konuları belirleyerek gündem oluşturma esasına dayanan bir çabadır da denilebilmektedir. Bu çaba bir kurum adına olabildiği gibi kişi adına da olabilmektedir ve bir danışmanlık hizmeti niteliğine bürünmektedir” (Seçim, 1994, s. 16). Basın sözcülüğü faaliyeti halkla ilişkiler uzmanınca yürütülen bir faaliyettir. "Hastanelerde uygulanan basın sözcülüğü faaliyetinde, hastanede tedavi gören önemli kişiler ya da hastanede yapılan araştırmalar hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi yapılmaktadır” (Seçim, 1994, s. 63).

#### **5.6.4. Kamu Yararına Faaliyetler**

“Haber, bilgi, duygu, düşünce ve tutumların simgeler sistemi aracılığı ile kişiler, gruplar arasında ya da toplumsal düzeyde değişime tâbi tutulduğu dinamik bir süreç olarak tanımlanan iletişim” (Göksel, Kocabaş ve Elden 1997, s. 21), “toplumsallaşmanın en önemli öğelerinden birini oluşturmaktadır” (Bektaş, 1996, s. 97). Nihayetinde bir iletişim çalışması olan halkla ilişkiler faaliyetleri de, sosyal sorumluluk anlayışıyla toplumsallaşma sürecine katkıda bulunmaktadır.

“Kurum ya da kuruluşun içinde yaşadığı toplumun menfaatine olacak çalışmalar yapması olarak tanımlanan kamu yararına faaliyetler, kuruluşların kendisini topluma benimsetmesi amacıyla yaptıkları hayırsever yatırımlar olarak da ifade edilebilmektedirler. Bu faaliyetler hastaneler açısından şu şekilde sıralanmaktadır:

-Özel gün ve haftalarda, mesleki ve gönüllü kuruluşların da desteğini alarak; kalp krizini azaltan egzersiz programları, kolesterol kontrol programı, sigara bırakma programı, diyabet kontrol programı, alkol kontrol programı, çocukların toplu etkinliklerinde ücretsiz muayene yapılması, doğum öncesi egzersiz programı, bebek doğumu ve bakımı konusunda eğitici kurslar, zehirlenmelerde ilkyardım, çocuk bakıcıları için acil bakım programı, aile planlaması, AIDS'ten korunma, bağımlılık yapan maddelerden koruma gibi eğitim programları hazırlamak ya da bunlara mali destek sağlamak,

-Medikal araştırma-geliştirme çalışmalarına ekonomik destek sağlamak,

-Yerel basının üst düzey sorumlularını hastaneye davet ederek tıbbi araştırmalar, hastane faaliyetleri ve çevre sağlığı sorunları konularında sohbetler etmek,

-Müftü ve imamlarla işbirliği yapılarak Cuma hutbesi ve Bayram namazları gibi özel günlerde cemaate insan ve toplum sağlığı ile ilgili bilgi verilmesini sağlamak,

-Hastane faaliyetlerinin ve hastalıkların öğretilmesi için okul idarecileriyle işbirliği

yapılarak ilkokul öğrencilerinin hastaneyi ziyaret etmelerini sağlamak.

-Hastane yöneticilerinin sosyal, kültürel, politik amaçlarla kurulmuş topluluklarda aktif olmalarını teşvik etmek gibi faaliyetleri içermektedir” (Seçim,1994, s. 59).

#### **5.6.5. Yönetim Danışmanlığı**

“Yönetim danışmanlığı görevi üst yöneticilere danışmanlık hizmeti vermeyi ifade etmekle birlikte” (Tikveş, 2003, s. 20), “kuruluşun içinde bulunduğu çevrenin analizi, stratejik seçeneklerin tespiti ve bu bulunan stratejilerin uygulanması süreci olarak ifade edilmektedir” (Dinçer, 1992, s. 2). Halkla ilişkilerin görevleri arasında sayılan; kamuya bilgi vermek, onlardan gelen açık ve gizli tepkileri örgüte bildirme, örgüt lehine olumlu bir imaj oluşturma, çevreyi gözleyerek örgüt ve kamuya zarar verebilecek gelişmelerin önlemlerini alma gibi yükümlülükler de bir nevi yönetim danışmanlığı olarak görülmektedir.

#### **5.6.6. Diğer Faaliyetler**

Hastanelerde halkla ilişkiler faaliyetleri içerisinde sayılabilecek diğer faaliyetler ise şöyle sıralanabilmektedir;

1-Doktor-hasta arasında yaşanan yüz yüze iletişim. Yüz yüze iletişim, halkla ilişkilerde en önemli ve en etkili faaliyetlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Hastanelerde yaşanan, yüz yüze iletişimde güven, bilgilendirme ve tıbbi destek



faktörleri önemli etmenlerdir. Bu etmenler arasında güven faktörü doktor-hasta ilişkileri arasında en önemli basamağı oluşturmaktadır. Hastaların güven duygularını geliştirebilmesi için doktorların sadece hekimlik bilgilerinin üst düzeyde olması yeterli değildir, bunun yanı sıra bir takım iletişim becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. Bunlar yüz yüze iletişimin önemli unsurlarından güler yüz, karşısındakini dinleme, anlayış, ilgi ve hastaya değer vermedir.

2-Kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri. “Kuruluşun, çalıştırdığı kişilerin anlayış, güven ve desteğini sağlamak amaçlı yaptığı faaliyetlere kurum içi halkla ilişkiler denilmektedir” (Tikveş, 2003, s. 75). “Kendi içindeki sorunlarını çözemeyen, kendi personeli ile dargın olan bir kuruluşun çevreyle uyumlu bir halkla ilişkiler programı yürütmesi imkân dâhilinde görülmemektedir” (Kazancı, 1997, s. 252). “Kişinin bağlı olduğu işletme ile bütünleşmek arzusundan ileri gelmektedir ki işletmenin genel politikaları, üretilen mamûl ya da hizmetler ve işletmenin gelişimi hakkında bilgi sahibi olmak ister. Bunun doğal sonucu olarak da kişiler değişik kaynaklardan bilgiye ulaşmaya çalışırlar. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin bu kişilerle sürdürülmesi, çalışanların işletmeyle bütünleşme ihtiyacını giderirken, personelle idare arasında da gerçek ve doğrudan bir iletişim kurulmuş olmaktadır” (Baltacıoğlu, 1980, s. 122).

Kurum içi halkla ilişkilerin sağlanmasında bir çok işletmenin başvurduğu genel faaliyetleri sıralamak gerekirse; Özel günlerde (bayram, yılbaşı, kuruluş yıldönümü v.b.) yemek, eğlence, çeşitli geziler, kutlama veya anma programları tertiplemek, çiçek, kartvizit göndermek; işletme gazete ve dergisi yayınlamak, bilgilendirici broşür ve kitapçıklar yayınlamak, kuruluş raporları hazırlamak, önem verilen konu hakkında personele mektuplar yazmak, iletilmek istenen mesajların ilk ağızdan duyulması için duyuru panoları hazırlamak, personelle ilişki büroları kurmak, görsel-işitsel (audio-visual) araçlarla iletişim sağlamak, toplantılar tertiplemek, istek ve şikâyetleri öğrenebilmek için kuruluşun çeşitli yerlerine kutular koymak, sergi ve gösteriler hazırlamak

3-Sponsorluk. “Halkla ilişkilerde kurumsal imaj oluşumunda etkili olan bir iletişim faktörü olarak da görülen sponsorluk; firmanın, kamuoyunda saygınlığını geliştirmek ve adını duyurmak amaçlı yaptığı, kamu yararı da düşünülen destek

faaliyetlerinden birisidir” (Bakan, 2005, s. 104). “Bunlar, tiyatro, güzel sanatlar, konserler, festivaller, eğitsel araştırma-inceleme turları gibi faaliyetler olabildiği gibi çeşitli spor müsabakalarında veya rekor denemelerinde tıbbi destek sağlamak şeklinde de olabilmektedir” (Sabuncuoğlu, 1993, s. 113). Sponsorluk faaliyetleri imaj oluşumunda etkili olduğu kadar hem kurum içi hem de kurum dışı halkla ilişkiler çerçevesinde düşünüldüğünde kurum açısından oldukça faydalıdır.

4-Kurum imajı-Kurum kimliği. “Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamından oluşan kurumsal imaj, iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir” (Peltekoğlu, 2004, s. 359). “Kurum kimliği ise; kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığı ile ilgilidir” (Peltekoğlu, 2004, s. 374). Bu bağlamda hastanelerin binası, binanın rengi, tefrişatı, ambulansları, acil servislerinin durumu, kullanılan logo, şirketin adının yazılış biçimi, basılı materyallerin dizaynı ve kullanılan renkler, personelin kıyafetleri gibi etkenler hastanelerin kurumsal imaj ve kurum kimliğinin oluşumunda etkili olan faktörler olarak görülmektedir.

5-Kriz Yönetimi. Hastanelerde yaşanabilecek kriz ortamı daha çok yanlış tedavi, hastane atıklarından kaynaklanan çevresel tepki, kullanılan medikal malzemenin uyumsuzluğu ve ameliyathane enfeksiyonları neticesinde hastanın daha da kötüleşmesi gibi nedenlerden ortaya çıkabilmektedir. İstenmeyen kriz ortamlarının kuruluş lehine en az zararla atlatılması kuruluşun ana hedefidir. Bunun için kuruluşun yönetimi ve halkla ilişkiler birimi tarafından, kriz anına gelmeden çok önceleri alternatif planlarının hazırlanıp, ne tür argümanların ve hangi iletişim kanallarının kullanılacağı gibi tespitlerin yapılmış olması gerekmektedir.

## **5.7. Hastanelerde Uygulanan Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde Kullanılan Araç ve Yöntemler**

“Halkla ilişkilerde kullanılan araç ve yöntemler, "kontrol altındaki araçlar" ve "kontrol altında olmayan araçlar" olarak iki ana başlığa ayrılmaktadır. Kontrol altındaki araçlar, halkla ilişkiler görevlilerinin, içeriğini kontrolleri altında tutabildikleri kurumsal araçlardır. Bunlar; broşürler, kitapçıklar, yıllık raporlar, haber

mektupları, kataloglar, teknik raporlar, personele yönelik video yayınları gibi kurum tarafından yaptırılan materyallerdir. Kontrol altında olmayan araçlar ise, içeriği halkla ilişkiler uzmanlarının dışında belirlenen ve yayınlara kabul edilme şartı, yetkili "eşik bekçileri" tarafından tespit edilen, basılı, görsel ve işitsel kitle iletişim araçları ile kuruluşun kendi dışındaki örgütler ve kişiler tarafından üretilen filmler ve programlardır” (Oktay, 1996, s. 37). Genel olarak halkla ilişkilerde kullanılan araçlar; yazılı araçlar, yayım araçları ve festivaller, yarışmalar, toplantılar, sergiler başlıkları altında toplanmaktadır” (Kazancı, 1982, s. 147-160).

1-Yazılı Araçlar: Gazeteler ,basın bülteni, dergiler, işletme tarafından hazırlanıp yayınlanan, broşürler, bültenler, el kitabı, yıllık, afişler, pankartlar ve el ilanları olarak özetlenebilir.

2-Yayım Araçları: Yayın araçları denildiğinde ilk akla gelen araçlar radyo ve televizyondur. Radyo, halkla ilişkiler faaliyetlerinde çok sık kullanılan etkili araçlardan biridir. Radyonun hemen hemen bütün programlarından bu konuda yararlanmak mümkündür. Haber bültenleri, söyleşiler, açık oturumlar, röportajlar hatta kısa anonslar bile birer halkla ilişkiler programı olabilir.

3-Festivaller, Yarışmalar, Toplantılar, Sergiler: “Yüz Yüze İletişim Teknikleri Kuruluşun dış ve iç hedef kitlesine yönelik imaj oluşturma, dikkat çekerek eğlendirme, bilgi vermek, kuruluşun kendisini ve ürünlerini tanıtmak için iletişim kurma çabalarından oluşan faaliyetlerdir” (Aydede, 2001, s. 155). “Bunların haricinde, haftanın belirli bir gününde işletmenin içinin gezdirildiği ve yüz yüze iletişimin yaşandığı işletme gezileri de tertiplenmektedir” (Budak ve Budak, 1998, s. 184). “Hastanelerde uygulanan halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılan bu araç ve yöntemler yanında bir de kuruluş içine yönelik yapılan kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılan araç ve yöntemler vardır. Bunlar: İşletme gazete ve dergisi, broşür ve kitapçıklar, kuruluş raporları, mektuplar, duyuru panoları, personelle ilişki büroları, audio-visual araçlar, telefonla bilgilendirme programı, yüz yüze iletişim, toplantılar, istek kutuları, çalışanların yönetime katılması, sergi ve gösterilerdir” (Okay ve Okay, 2001, s. 299-313).

## **5.8. Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı Değerlendirildiğinde;**

“Halkla ilişkilerin kamuda amacı, kamu yönetiminin kamu yararı amacını desteklemesi şeklinde görülürken; özel sektörde ise kâr sağlamaya yönelik olarak görülmektedir. Dolayısıyla halkla ilişkilerin amacı açısından bakıldığında, kamuda hizmet sağlamanın kâr sağlamanın önüne geçtiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda kamu ve özel sektör kuruluşlarında halkla ilişkilerin amaçlarını şöyle özetlemek mümkündür” (Özalkuş, 1994, s.164; Tokat ve Şerbetçi, 1998, s. 342-343)

### **5.8.1. Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı**

- Kurumsal kimliği oluşturmak ve benimsetmek,
- Kamuoyunun kamu kuruluşuna ilişkin eğilimlerini ölçmek ve gerekli, düzenlemeleri yapmak,
- Halkta yönetime karşı olumlu tutumlar geliştirmek,
- Kamuoyunu aydınlatmak ve halkın kamu kuruluşuyla işinin kolaylaştırılmasını sağlamak,
- Halka kuruluşun hizmet politikasıyla ilgili bilgi vermek,
- Kuruluşlar tarafından yürütülen önemli projeler hakkında kesin kararlar alınmadan önce halka görüşlerini bildirme fırsatı tanımak,
- Kararların daha isabetli alınmasını sağlayacak bilgileri kamudan elde etmek,
- Yasal düzenlemeleri halka duyurmak, ve halkın yasalara uymasını sağlamak,
- Kurumla halk arasında işbirliğini sağlamak,
- Yasalar ve uygulamalarla ilgili aksaklıkların saptanmasında ve giderilmesinde kamuoyu görüşlerinden yararlanmak

### **5.8.2. Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkilerin Amacı**

- Kurumsallaşma amacı,
- Kaliteyi, kârlılığını ve verimliliğini artırmak,

- Özel girişimciliği aşılamak,
- Karmaşık ve dinamik bir çevrede varlığını devam ettiren kuruluşun varlığını koruyabilmesi ve değişimlere uyum sağlayabilmesi, kuruluşun yurt içinde ve dışında saygınlığını koruyarak tanınmış bir kurum kimliği kazanmasını sağlamak,
- Toplumda olumlu bir imaj oluşturmak,
- Olumlu imaj oluşturarak ortak sayılarını artırmak ve kuruluşun finansal açıdan güçlenmesine yardımcı olmak,
- İş arayanların özellikle nitelikli elemanların üzerinde etkili olmak ve onların çalışmak için başvurmalarını sağlamak.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Sonuç olarak, hastaneler örgüt yapısı itibariyle diğer kurumlardan büyük farklılıklar taşımakta, hedef kitlesi, sağlık konusu göz önünde bulundurulduğunda çok daha fazla ilgi bekleyen gruplardan oluşmaktadır. Bu çerçevede de söz konusu kitlelere ulaşmak ve onlarda istenilen değişiklikleri yaratmak diğer kurumlara oranla çok daha fazla çaba gerektirmektedir. Hastanelerdeki ve toplumdaki bireylere ulaşabilmek, onlarla bütünleşebilmek bunun sonucunda da olumlu bir imaj yaratabilmek planlı iletişim çalışmaları ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda hastanelerde halkla ilişkiler birimleri önemli bir yere sahiptir.

Halkla ilişkiler birimleri tüm kurumlarda olduğu gibi hastanelerde de uygulamaları yerine getirirken iki temel fonksiyondan yola çıkmaktadır. Bunlar tanıma ve tanıtma fonksiyonlarıdır. Hastanenin hedef kitlesinin birbirinden oldukça farklı sosyo-kültürel özelliklere sahip gruplardan oluştuğu göz önüne alındığında karşılıklı anlayış, kabul görme ve işbirliği sağlamanın diğer işletmelere nazaran çok daha zor olduğunu ve sistemli halkla ilişkiler çabalarına olan ihtiyacın daha fazla hissedildiğini söyleyebiliriz.

Özel hastane sayısının artması sağlık hizmetindeki kaliteyi artırmıştır. Günümüzde sağlık hizmeti alıcılarının birçok seçenek arasından seçim yapabilme avantajına sahip olması, beraberinde özel ve kamu hastaneleri arasında rekabet sonucunu ortaya çıkarmıştır. Özellikle son on yıl içerisinde özel hastanelerin SGK kapsamında hizmet vermeye başlamasıyla birlikte özel ve kamu hastaneleri arasında bu yarış gözle görülür seviyeye gelmiştir. Özel hastanelerin halkla ilişkiler birimlerinin söz konusu rekabet avantajını kendi lehlerine çevirmiş olmalarında çok yönlü iletişimi esas alan anlayışın benimsenmesi oldukça önemlidir. Bu anlayış, hastanenin gerek iç-dış müşteriyle gerekse toplumun tüm kesimleriyle olan ilişkilerinde başarıyı belirleyen bir faktör olmaktadır.

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen veriler çerçevesinde ise hastanelerde halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin önerilerimiz şu şekildedir:

- Halkla ilişkiler çalışmaları bir uzmanlık alanı olup, uzmanları tarafından yerine getirilmelidir. Öncelikli olarak bu işin eğitimini almış kişilerin halkla ilişkiler biriminde istihdam edilmesi, farklı alanlardan gelip bu birimlerde çalışanların ise sürekli olarak hizmet-içi eğitimlerle halkla ilişkiler alanında geliştirilmesi önerilmektedir.

- Hastane yönetimleri hiçbir zaman olduğu yerde kalmayan, değişimi yönetebilen, kendini geliştirebilen kurumlar olmalıdır. Bu doğrultuda hastanenin tüm fonksiyonlarında olduğu gibi halkla ilişkiler de sürekli değişebilen, değişimlere kolay adapte olabilen yapıda olmalı, yönetim kademelerince desteklenmeli, direkt üst yönetime bağlı olarak çalışmalı ve bir ekip çalışması olduğu unutulmamalıdır. Hastanelerin halkla ilişkiler biriminde çalışan uzmanlar arttırılmalı ve bu kişiler uzmanlık alanlarına ilişkin çalışmaları yürütecek şekilde bir birim içinde konumlandırılmalıdır.

- Sağlık alanında toplumu bilgilendirmeye yönelik konferanslar gerçekleştirilmesi, aylık dergiler hazırlanması, ücretsiz eğitim programları düzenlenmesi, alanında uzman kişilerin katıldığı televizyon ve radyo programları düzenlenmesi hem toplumun bilgilendirilmesi hem de sosyal sorumluluk kapsamındaki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi açısından önemlidir.

- Hastanelerin, halkla ilişkiler çalışmalarını, uzun ve kısa vadeli planlar çerçevesinde gerçekleştirmesi etkin çalışmalar yapılmasını sağlarken, bütçenin de en doğru şekilde kullanılmasına olanak tanıyacaktır. Bu doğrultuda halkla ilişkiler bağlamında gerçekleştirilen çalışmalar için aylık, üç aylık, altı aylık ve yıllık planlamalar yapılması önemlidir.

- Araştırma kapsamındaki hastanelerin halkla ilişkiler çalışmalarında çeşitli teknik ve yöntemler kullanmaktadır. İnternet siteleri hedef kitle ile etkileşimde büyük önem taşımaktadır. İnternet sitesinde misyon, vizyon, kalite felsefesi açıklamalarına yer verilmesi, ziyaretçilerin doktorlara soru sorulabilecek danışmanlık hizmeti sağlanması, hasta yakınlarının sanal ortamda yakınlarına ulaşabilecekleri, mesajlarını iletebilecekleri ortamların sunulması, iç-dış müşteri memnuniyetini ölçen ölçeklerin geliştirilmesi, sanal ortamda sağlıkla ilgili akademik çalışmalara yer verilmesi, hastane tanıtım filmlerinin yayınlanması hastane yönetimlerine tanıtım konusunda çok değerli bir fırsat sunmaktadır. Bu işlev çoğu zaman bilgi işlem birimlerine ve dış ajanslara bırakılmaktadır. Bu noktada bu çalışmaların halkla ilişkiler birimi ile ortaklaşa yürütülmesi gerektiği unutulmamalıdır.

Bu öneriler ışığında sonuç olarak, özel hastanelerde halkla ilişkiler biriminin zaman içerisinde kendisini yenileyen, hiyerarşik düzen içerisinde kamu hastanelerine nazaran daha özgür kararlar alabilen ve uyguladığı radikal kararlar doğrultusunda daima daha ilerisini hedefleyen bir yapıya sahip olması, özel hastanelerin sağlık sektöründe her geçen gün daha çok söz sahibi olmasında büyük bir öneme sahiptir.



## KAYNAKLAR

- Aksoy, G. (1988). *Hemşirelik Eğitim Sempozyumu*. İstanbul: Hilal Matbaası.
- Aydede, C. (2001). *Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj*. Konya: Tablet Yayınevi.
- Baltacıoğlu, T. (1980). *İşletmelerde Satış Artırma Çabaları*. Muğla: A.I.T.I.A Muğla İşletmecilik Yüksek Okulu Yayını.
- Bektaş, A. (1996). *Kamuoyu, İletişim ve Demokrasi*. İstanbul: Bağlam Yayını.
- Budak, G. ve Budak, G. (1998). *Halkla İlişkiler* (2.Baskı). İzmir: Yayınlama Yazarlara Aittir.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (2.Baskı). İstanbul: Timaş Basım ve Ticaret Yayını.
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (5.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erdoğan, İ. (2006). *Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler*. Ankara: Erk.
- Göksel, A.B; Kocabaş F. ve Elden M. (1997). *Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve Reklam*. İstanbul: Yayınevi Yayıncılık.
- Gümüş, Ö. (2005). *Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Hastane Yöneticilerinin Yaklaşımları*.Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hususi Hastaneler Kanunu, T.C. Resmi Gazete, 10.01.1933

Halkla İlişkiler İpra Raporu. ( 1987). (Çev. A. Fikret Işıkyayar), Eskişehir: A.Ü. Yayın No: 251.

Kazancı, M. (1982). *Halkla İlişkiler Kuramsal ve Uygulamaya İlişkin Sorunlar*. Ankara: SavaşYayınları.

Kazancı, M. (1997). *Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler* (2.Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.

Oktay, M. (1996). *Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları*. İstanbul: Der Yayınları.

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

Onal, G. (2000). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Özalkuş, A. ( 1994). *Kurum İmajının Oluşumunda PR'ın Rolü*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özel Hastaneler Tüzüğü, T.C. Resmi Gazete, 10.01.1983

Özel Hastaneler Yönetmeliği, T.C. Resmi Gazete, 27.03.2002

Özgen, H. (1995). Türkiye'deki Uygulamalar Çağdaş Hastane Yönetimi Anlayışı. Hikmet, S. (Ed.), *Hastane İşletmeciliği(Seçme Yazılar)* içinde (73-76). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Peltekoğlu Balta, F. (1998). *Halkla İlişkiler Nedir ?*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Peltekoğlu, F.B. (2004). *Halkla İlişkiler Nedir?* (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. (1993). *İşletmelerde Halkla İlişkiler* (2.Baskı). Bursa: Rota Ofset.

Seçim, H. (1991). *Hastane Yönetim ve Organizasyonu*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.

Seçim, H. (1994). *Hastanelerde Halkla İlişkiler*. Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayınları No:765, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No:388.

şahin, Ü. (1998). *Hastane İşletmeciliğinde Verimlilik Yönünden Halkla İlişkilerin Önemi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tengilimoğlu, D. (2001). *Sağlık Kuruluşlarında Halkla İlişkiler*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Tikveş, Ö. (2003). *Halkla İlişkiler ve Reklamcılık. Temel Bilgiler-Uygulamalar*, İstanbul: Beta Yayını.

Tokat, B. ve şerbetçi, D. (1998). *İşletmecilik Bilgisi*. İstanbul: Avcı Ofset,

Tokgöz, O. (1994). *Temel Gazetecilik* (3.Baskı). Ankara: Imge Kitabevi.

Türk Ceza Kanunu, 01.03.1926

Uysal, B. (1998). *Siyaset Yönetimi. Halkla İlişkiler*. Ankara: TODAİ Yayınları.

Zorlu, N. ( 2000). *Etkili Kurumsal İmajda Halkla İlişkiler*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

## ÖZGEÇMİŞ

7 Eylül 1974 tarihi, Sivas İli Suşehri ilçesi doğumluyum. 1976 yılından itibaren İstanbul ili Güngören ilçesinde yaşamaktayım. İlkokul ve ortaokulu Güngören’de, Liseyi Bakırköy Ticaret Lisesinde bitirdikten sonra Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Fakültesine kaydoldum. Bu bölümden 2000 senesinde mezun olduktan sonra, askerlik görevimi, Ankara Merkez Komutanlığında tamamladım. 2007 yılında Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı’nda yüksek lisans eğitimine başladım. Son 6 yıldır hastane sektöründe halkla ilişkiler biriminde görevimi sürdürmekteyim.

**Ercan AKKAYA**