



**Sosyal
Bilimler**

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI

**KATILIMCI SÜREÇLERDE DİYALOG ve FREİRE’NİN DEĞERLERİ:
HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARINDA KURUM İÇİ UYGULAMALARA YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

SEZİN DİNDAROĞLU

İSTANBUL, 2021

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI

**KATILIMCI SÜREÇLERDE DİYALOG ve FREİRE’NİN DEĞERLERİ:
HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARINDA KURUM İÇİ UYGULAMALARA YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

SEZİN DİNDAROĞLU

Danışman: PROF. DR. FİLİZ BALTA PELTEKOĞLU

İSTANBUL, 2021

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAY BELGESİ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı Doktora öğrencisi Sezin Dindaroğlu'nun "Katılımcı Süreçlerde Diyalog ve Freire'nin Değerleri: Halkla İlişkiler Bağlamında Sivil Toplum Kuruluşlarında Kurum İçi Uygulamalara Yönelik bir Araştırma" adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun tarih vesayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 15 /02 /2022

Öğretim üyesi Adı Soyadı

İmzası

	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Filiz Balta Peltekoğlu	
	Jüri Üyesi	Prof. Dr. Cem Sefa Sütçü	
	Jüri Üyesi	Prof. Dr. Ebru Özgen	
	Jüri Üyesi	Prof.Dr. İclal Gül Batuş	
	Jüri Üyesi	Doç.Dr. Elif Başak Sarıoğlu	

ÖZET

KATILIMCI SÜREÇLERDE DİYALOG ve FREİRE’NİN DEĞERLERİ: HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA KURUM İÇİ UYGULAMALARA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu tez halkla ilişkiler alanında diyalog temelli yaklaşımı benimseyerek, iki yönlü simetrik modelde temel bir yer tutan diyalog prensibine hizmet edebilecek katılımcı iletişim araçlarının halkla ilişkiler uygulamalarında kullanımını teorik ve uygulamalı olarak incelemektedir. Aynı zamanda, çalışma eğitimsel bir süreci de içererek eylem araştırması yöntemine bir örnek oluşturmaktadır. Katılımcı süreçlerin seçilmiş olmasının sebebi, katılımcı süreçler ile halkla ilişkilerin diyalog zemininde buluşmasıdır. Katılımcı süreçlerde amaç diyalogdur. Diyalog sayesinde topluluklar eşitlikçi bir iletişim kurabilir, birlikte karar alabilir ve bu sayede uzun soluklu ilişkiler kurarak ilişkileri sürdürebilirler. Bu açıdan bakıldığında iki alanın da uzun dönemli ilişkiler için güçlü birliktelikler oluşturma niyetleri olduğu görülmektedir. Halkla ilişkilerin topluluk oluşturma fonksiyonu için katılımcı süreç araçlarının bu fonksiyona yönelik kullanılabileceği savunulmaktadır. Bu tez çalışması iki alan arasındaki ortaklıkları kullanarak katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkiler alanında kurum içinde kullanımına yönelik bir inceleme yapmıştır.

Aktif bir sivil toplum kuruluşunda çok basamaklı döngüsel bir araştırma tasarlanmış ve uygulanmıştır. Katılımcı süreç araçlarına yönelik bir eğitimin tasarlanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi için kuruluşun farklı gruplarında çalışan temsilcilerle eğitim öncesi ve sonrası birebir görüşmeler yapılmıştır. İlk tur görüşmelerde araçların aktarımına açıklık Freire’nin beş temel değeri üzerinden değerlendirilerek gruba dair bilgi edinilmiştir. Bu bilgiler ışığında grubun ihtiyaçlarına yönelik katılımcı süreç araçları seçilerek iki gün süren bir eğitim tasarlanmış ve uygulanmıştır. Eğitimden üç ay sonra gerçekleştirilen ikinci tur görüşmelerde ise Kent & Taylor’ın diyalog prensipleri kullanılarak eğitim esnasında çalışılan katılım, liderlik ve çatışma konularında grubun durumu incelenmiştir. Halkla ilişkiler alanında katılımcı süreç araçlarının katkısı NVivo 8 yazılımı ile analiz edilmiştir. Katılımcı süreç araçlarının diyalogu beslemek için halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılabileceği sonucuna varılmış, bu amaç için geliştirilen eylem araştırması modeli bir metodoloji olarak önerilmiştir.

Anahtar kelimeler: Diyalog, Diyalojik, Halkla İlişkiler, Katılımcı Süreçler, Eylem Araştırması, Paulo Freire, Kent & Taylor.

ABSTRACT

DIALOGUE IN PARTICIPATORY PROCESSES AND FREIRE'S VALUES: AN INVESTIGATION FOR INTERNAL COMMUNICATION APPLICATIONS IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF PUBLIC RELATIONS

This thesis adopts the dialogue based approach for public relations and theoretically and practically investigates the use of participatory communication tools that can serve the dialogue principle of the two way symmetric model. At the same time, the thesis exemplifies the action research method by including a training process. The reason participatory processes are chosen is due to their commonality with public relations on the ground of dialogue. Participatory processes take dialogue as their main goal. Thanks to dialogue, communities can communicate in equality among members and can make decisions together, which allows them to initiate and sustain long term relationships. Viewed this way, both fields have the intention to build strong associations for long term relationships. This thesis uses the commonalities in both fields in an investigation of the use of participatory process tools in the field of public relations in an organizational setting.

A multi-stage research process is designed and applied in an active non-governmental organization. A training program on participatory processes is designed and evaluated with the help of one-to-one interviews that took place before and after the training. In the first round interviews, information about the group is obtained by evaluating the group's openness to participatory processes using Freire's five preconditions for dialogue. In light of this information, participatory process tools were selected to serve the needs of the group, and a two day training program was designed and applied. Second round interviews were carried out three months after the training, in which Kent & Taylor's dialogue principles were used in order to assess the situation of the group regarding the topics of participation, leadership and conflict which were studied during training. The contribution of participatory process tools in public relations was analyzed using NVivo 8 software. It is concluded that participatory process tools can be used in public relations applications to support dialogue, and the action research model that was developed for this purpose is proposed as a methodology.

Keywords: Dialogue, Dialogic, Public Relations, Participatory Processes, Action Research, Paulo Freire, Kent & Taylor.

ÖNSÖZ

Doktora deneyiminin kendisi kesinlikle rahat olmadı. Bir de hayat kurma telaşım eklenince yıllar da eklendi. Doktora başladıktan sonra İzmir'e taşındım, evlendim, Kalpten İşler ve Yaratıcı Liderlik kuruldu ve bir bebek sahibi oldum. Hocalarım da tezim de benim büyümeme şahitlik ettiler. Bu süreç zarfında hayatımda bir devir başladı ve kapandı.

Tezin başında itibaren bu konuyu seçerken daha bu alana yeni girmiş ve oldukça heyecanlıydım. Sonundan emin olmasak da bu konu ile çalışmak için bana cesaret veren ve yanımda kalan hocam Prof. Dr. Filiz Balta Peltekoğlu'na, yazım aşamasında bana destekleri, tezi ve beni güçlendiren katkıları için Prof. Dr. Cem S. Sütçü ve Prof. Dr. Ebru Özgen hocalarıma gönülden teşekkürlerle başlamak isterim.

Bu yıllar içerisinde doktoranın ve hayatımın tüm iniş çıkışlarında yanımda olan sınıf arkadaşlarım Aslı Kasar, Seray Öney Doğanığit ve Zeynep Orhon'a; bana kalpten desteğini hiç çekmeyen Ceren Demirci'ye, İstanbul ziyaretlerimde bana evlerini açan onca arkadaşşıma gönülden teşekkürler. Ayrıca tez dönemi öncesi ve sonrasında da varlıklarıyla bana hep iyi gelen Prof. Dr. Emel Karayel ve Prof. Dr. Ayda Uzunoglu hocalarıma çok teşekkürler.

Bana hem hayatları hem mesleklerini yapış şekilleri ile ilham olmuş ve kendi kolaylaştırıcılık kariyerim yanında bu tez için de çalışmaları ve mentorlukları ile desteklemiş Shilpa Jain, Austin Willacy, Rob Dreamer ve Peggy Taylor'a teşekkürler. En çok da bugün tez çalışmasına şahitlik edemese de beni en başından cesaretlendirip öğrenme yolculuğumda desteklemiş Charlie Murphy'e...

Beni kolaylaştırıcılıkla tanıştıran Ayşegül Del Arco'ya, Hanzade Arkun'a, Ahmet Şahbaz'a, Özgür Önal'a ve Esra Deniz'e; akademik çalışmalarımın en başından şahidi olmuş ve bana ilham olmuş Prof. Dr. Ali Atıf Bir, Prof. Dr. Haluk Gürgen, Prof. Dr. İdil K. Suher'e, Prof. Dr. H. Kemal Suher'e, Prof. Dr. Çisil Sohodol'a, Doç. Dr. Elif Engin'e, Dr. Öğr Üyesi Selcan Şimşek'e, Öğr. Gör Sinem İnce'ye ve tabi ki en çok ben doktoradan vazgeçmişken beni başvuru yapmaya ikna edip bu yolculuğa vesile olan Doç. Dr. Burcu Eker Akgöz'e teşekkürler.

Araştırma aşamasında kendilerince bir arkadaş eli tutarken beni sırtımdan kaya gibi desteklediklerini bilmeseler de Özlem Mutlu ve Aslı Yurtseven başta olmak üzere Aylin Yıldırım, Volkan Özsoy, Burak ve Evren Çakıl, Ümit Çiftçi, Fatma Bezek, Neslihan Şener ve Aysima Öztürk'e teşekkürler.

Ve en çok doktorayı her "Bıraksam mı?" dediğimde "Bu iş böyle!" diyen ve her aşamasında yanımda olan eşim Burak Dindaroğlu'na ve kalkıştığım her işte sabırla bekleyen ve Defne doğduktan sonra da tezi yazabilmem için emek ve zamanlarını vermekten çekinmeyen annem Naime İlbasmış ve babam İbrahim İlbasmış'a çok teşekkür ediyorum.

Zaman geçti ve ben katılımcı süreçler alanında kendimi profesyonel bir kolaylaştırıcı olarak tanımlıyorum. Bugün kolaylaştırıcılık maceralarıma ve doktora çalışmalarımın bitmesi için ana motivasyon kaynağı olmuş kızım Defne Dindaroğlu'na teşekkür ederek bitiriyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
GİRİŞ.....	1
1. HALKLA İLİŞKİLERİN GENEL ÇERÇEVESİ	6
1.1. Halkla İlişkiler Kavramı.....	6
1.2. Halkla İlişkilerde İletişimin Doğası	7
1.2.1. Diyalog Kavramı	7
1.2.2 Halkla İlişkilerin Monologtan Diyaloga Yolculuğu	9
1.2.1.1. Monolojik Halkla İlişkiler Modelleri	10
1.2.1.3. İki Yönlü Asimetrik Model (Diyalojik Halkla İlişkilere bir Köprü).....	11
1.2.2.2. İki Yönlü Simetrik Model (Diyalojik Halkla İlişkiler Modeli)	13
1.3. Halkla İlişkiler için Diyalog Prensipleri.....	15
1.3.1. Karşılıklılık.....	15
1.3.1.1. Dahil Etme ve İşbirlikçi Oryantasyon	16
1.3.1.2. Karşılıklı Eşitlik Ruhu.....	16
1.3.2. Yakınlık	16
1.3.2.1. Andalığın ve Oradalığın Önemi	16
1.3.2.2. Zamansal Akış.....	17
1.3.2.3. Aktif İlişkilene	17
1.3.3. Empati.....	17
1.3.3.1. Destekleyicilik.....	17
1.3.3.2. Komunal Yönelim.....	17
1.3.3.3. Onaylama	18
1.3.4. Risk.....	18
1.3.4.1. Kırılganlık	18
1.3.4.2. Beklenmedik Sonuçlar	18
1.3.4.3. Tuhaf Ötekiliğin Tanınması ve Kabulü.....	19
1.3.5 Taahhüt.....	19

1.3.5.1. Gerçeklik	19
1.3.5.2. Konuşmaya Taahhüt.....	19
1.3.5.3. Yorumla Taahhüt.....	19
1.4. Halkla İlişkilerde Diyalog Yaklaşımının Gereksinimleri	21
2. KATILIMCI SÜREÇLERİ ANLAMAK.....	22
2.1. Katılımcı Süreçlerin Ortaya Çıkışı	22
2.2. Katılımcı Süreçlerin İletişim Yazınındaki Yeri.....	23
2.3. Katılımcı ve Baskın Yaklaşım Yöntemlerinin Kombinasyonlarına Dair Örnek Araştırmalar ..	26
2.4. Katılımcı Paradigma Uygulama ve Ana Modelleri	28
2.4.1. Freire'nin Pedagojik Eğitim Modeli	29
2.4.2. UNESCO Modeli.....	31
2.4.3. Katılımcı Süreç Uygulamalarına Yönelik Araç Örnekleri	32
2.4.3.1. Grup Ritim Çalışması.....	33
2.4.3.2. Sistem Oyunu	33
2.4.3.3. Topluluk Sözleşmesi	34
2.4.3.4. Niyetlerin Toplanması.....	36
2.4.3.5. Alanlar	36
2.4.3.6. Dinlememe Senaryoları.....	37
2.4.3.7. Dinleme Egzersizi	38
2.4.3.8. Tepki Pusulası	38
2.4.3.9. Empati Yürüyüşü.....	39
2.4.3.10. Güzel Ben.....	40
2.4.3.11. Takdir Soruları	40
2.4.3.12. Kumça	41
2.4.3.13. Çatışma Çözümü Egzersizi	41
2.4.3.14. Hemzemin	42
2.4.3.15. Kolombiya Hipnozu ve Liderlik Dansı	42
2.4.3.15. Bereket.....	42
2.4.3.16. Duyarlılık Çizgisi	43
2.4.3.17. Şükran ve Takdir Çemberleri	43
2.4.4. Katılımcı Süreç Modellerine Yönelik Eleştiriler	43
2.5. Katılımcı Süreçlerde Diyalog.....	44
2.6. Katılımcı Araştırma.....	47
2.7. Halkla İlişkiler ve Katılımcı Süreçlerin Buluşması.....	49
3. ARAŞTIRMA	52
3.1. Araştırma Amacı ve Araştırma Soruları.....	52
3.2. Araştırma Sınırlılıkları	53

3.3 Araştırmacının Rolü	53
3.4 Araştırmanın Örnekleme.....	53
3.5. Araştırmanın Yöntemi.....	54
3.5.1 Eylem Araştırması Süreci.....	55
3.5.1.1 Araştırma Problemine Karar Verme ve Sorularını Belirleme	57
3.5.1.2 Veri Toplama ve Literatür Taraması	59
3.5.1.3 Verilerin Analizi ve Yorumlama	60
3.5.1.4 Uygulama ve İzleme Planı Geliştirme.....	69
3.5.1.5 Eylem Planının Uygulanması ve Uygulama Planının İzlenmesi.....	71
3.5.1.6 Uygulama Analizi ve Değerlendirilmesi	75
3.6. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenilirliği.....	85
3.7. Araştırma Sonucu.....	86
4. SONUÇ.....	92
KAYNAKLAR.....	100

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1 Kent & Taylor'ın Diyalog Prensipleri.....	20
Tablo 2 Baskın ve Katılımcı Paradigma Arasındaki Farklar.....	24
Tablo 3 Kent& Taylor'ın Diyalog Prensipleri ve Katılımcı Süreç Araçları.....	50
Tablo 4 Freire'nin Diyalog için Değerlerinin Katılımcılarda Görünümü	66
Tablo 5 Derneğin Katılımcı Ortamına Dair Seçilen İfadeler	67
Tablo 6 Katılımcıların Çatışmaya Yönelik İfadeleri	68
Tablo 7 Katılımcıların İlişkilere Dair İfadeleri	69
Tablo 8 Eğitim İçin Belirlenen Araçlar ve Amaçları	70
Tablo 9 Eğitime Dair Geribildirimler.....	75
Tablo 10 Eğitimden Sonra Katılımcıların Birbirleri ile İlişki Yakınlığına Dair İfadeleri	77
Tablo 11 Katılımcıların Eğitimden Sonra Kullandıkları Araçlar	79
Tablo 12 Hafızalarda Kalan Araçlar.....	79
Tablo 13 İkinci Tur Görüşmelerde Katılımcı Bazında Kent & Taylor'ın Diyalog Prensiplerinin Genel Görünümü (Toplam Kod Referansları)	80
Tablo 14 İkinci Tur Görüşmelerde Katılımcı Bazında Kent & Taylor'ın Diyalog Prensipleri ile Araçlar İlişkisi (Kodlanan Vaka Sayıları)	81
Tablo 15 Katılımcıların İyi Bir Çalışma Ortamından Beklentileri.....	82
Tablo 16 Görüşmelerde Katılımcı Bazında Temaların Genel Görünümü (Kodlama Referansları)	82

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1: Alanlar	36
Şekil 2: Tepki Pusulası.....	38
Şekil 3: Katılımcı Süreçlerde Diyalogun Nitelikleri	47
Şekil 4: Eylem Araştırması Süreci (Yıldırım ve Şimşek 2008: 308).....	55
Şekil 5: Freire'nin Diyalog için Önkoşulları.....	60
Şekil 6: Sevgi Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri	60
Şekil 7: Alçakgönüllülük Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri	61
Şekil 8: İnanç Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri	62
Şekil 9: Güven Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri	63
Şekil 10: Umut Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri	64
Şekil 11: Liderlik ve Katılımcı Süreç Araçları İlişkisi ve Katılımcılarla Örüntüsü	77
Şekil 12: Tez Araştırması Modeli	86
Şekil 13: Önerilen Uygulama Metodolojisi	96

GİRİŞ

Halkla İlişkiler alanı, iletişim çalışmalarını merkezine alarak, yapılar arasında bağların ve ilişkilerin kurulması, bu ilişkilerin güçlenmesi ve uzun soluklu olması için çalışmaktadır. Bu bağ ve ilişkiler kurumsal yapıların iç grupları ile olabilecekken dış grupları ile de gerçekleşebilir. Konulan amaca yönelik olarak iç ve dış gruplar arasından hedef kitlelere yönelik anlayış geliştirmekten olağan bilgi akışı sağlamaya kadar farklı fonksiyonlara yönelik stratejiler kurulabilir. Halkla ilişkiler hem gruplara yönelik hem kitlelere yönelik çalışmalar yürütebilir. Farklı amaçlar için çeşitli büyüklükte gruplar ve bunlara uygun çeşitli yöntemlerle çalışılmakla birlikte, halkla ilişkiler stratejik bir iletişim yönetimidir (Peltekoğlu 2012: 6).

Halkla ilişkileri bir iletişim çabası olarak ortaya koymak yeterli değildir. Kurulan iletişimin doğasını belirlemek ve doğasına özel yöntemler geliştirmek gerekmektedir. Halkla ilişkilerin geçmişine bakıldığında tek yönlü bir bilgi akışı üzerinden başlayıp zamanla daha etkileşimli bir çift yönlülüğe doğru evrildiği görülmektedir. Bu tarihsel akışa yönelik modelleri açıklayan birçok çalışma yapılmıştır. Bu tez, Grunig'in halkla ilişkilerin gelişimini incelediği sıralamayı ele almıştır. Bu gelişim kronolojik olarak analiz edilmiş ve dört basamakta gerçekleştiği ortaya konulmuştur (Laskin 2009: 38). Bu dört adım, halkla ilişkiler modelleri olarak basın ajansı/duyurum, kamuyu bilgilendirme, iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik model olarak isimlendirilmiştir (Grunig 2000: 32). Bu modeller en çok atıf alan halkla ilişkiler modellerini oluşturmaktadırlar ve halen uluslararası çalışmalarda ve dünya çapında verilmekte olan halkla ilişkiler eğitimlerinde yoğun olarak kullanılmaktadır (Black 2014: 19).

Modeller incelendiğinde ortaya konan iletişimin doğası başlarda basın ajansı, kamuyu bilgilendirme modellerinde monolog iken iki yönlü asimetrik modelde yönelim farklılaşmış ve iki yönlü simetrik modellerle birlikte diyaloga doğru evrilmiştir. Bu değişimde rekabetin, küreselleşmenin ve toplumsal olarak kitlelerdeki hareketlere dönüşümün payı vardır. Durum ve koşullar değiştikçe bunların doğurduğu iletişim ihtiyaçları da yenilenmiş ve çeşitlenmiştir. Bugün bu modellerin hepsi farklı alanlarda canlılıklarını koruyor olsalar da yaklaşım ve tercihler olarak diyalog temelli tercihlerin gittikçe daha güçlü bir yer bulduğu söylenebilmektedir.

Diyalog kavramına döndüğümüzde ise Antik Yunan'dan günümüze farklı alanlarda birçok çalışma yapılmıştır. Sokrates, karşılıklı konuşmayı devam ettirmek için geliştirdiği sohbeti diyalog olarak ortaya koymaktadır (Platon 2009; Güzel 2003: 310). 19. yy'a geldiğimizde alanda güçlü isimlerden Buber her ilişki biçiminde amaç, hedef ya da ihtiyacın gözetilmediğini ancak diyalogda kişinin umursandığını ifade etmiştir (Buber 1970; Soffer 2009). 20. yy'a geldiğimizde ise diyalogun çok sesliliğe ve çeşitlilik ve farklılıklar arasında oluşan uyuma sahip olduğu ortaya konmuştur. Uyum için ilgi ve iletişimin kalitesi gibi kriterler devreye girdiğinde, psikoloji alanında yapılan çalışmaların da alana dahil olduğu görülmektedir. Psikoloji alanından gelen desteklerle sahicilik, onayla(n)ma ve saygı duyma ve kişiye verilen özgürlük gibi koşullarla diyalogun canlı bir süreç olarak var olduğu ortaya konmuştur. İletişim çalışmalarında günümüze geldiğimizde diyalog alanındaki çalışmalar daha

çok dijital platformlar üzerine yoğunlaşmıştır. Bu çalışmalarda da çıkarların eşitliği, empatik değiş tokuş ve karşılıklılık gibi ilkeler sıklıkla vurgulanmaktadır.

Bugün, diyalog teorisyenleri arasında fikir birliğinin zorlaşmasının, diyalogun dağınık, anlık ve şaşırtıcı olan doğasından kaynaklandığı kabul edilmiştir. Zor olsa da diyalog kendi koşullarına uygun bir anlayışa gereksinim duymaktadır, en ideal olanı da diyalojik bir anlayışın var olabilmesidir.

Halkla ilişkiler alanında diyalojik anlayışa tam bir geçiş iki yönlü simetrik model ile olmuştur. Bu modelde amaç, kurum ve kamular arasında karşılıklı anlayış geliştirmek ve istek ve beklentileri karşılamaktır. Bunu yapabilen kurumlar başarılı ve uzun soluklu ilişkiler inşa edebilmektedir. Bu model, kurum ve kamular için ortak yararı göz önünde bulundurarak birbirinden farklı iletişim araçlarını çözüm ve uzlaşma için eşit ölçüde kullanmaktadır. Model, tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda kurum yararına manipülasyonu reddeden ve halkla ilişkilerin ilişki inşası görevine önem veren bir yapıyı seçmektedir. İlişki inşasında gerekli olan uyum, denge ve dinleme gibi kullanılan araçlara bakıldığında ise bu modelin iletişiminin temelinde diyalog olduğu net olarak görülmektedir.

İki yönlü simetrik model içerisinde kullanılan en yaygın diyalog prensipleri Kent & Taylor'ın (2002) sunduğu çerçevede karşımıza çıkmaktadır. Kent & Taylor diyaloga dair beş temel prensip sunmaktadır. İlk olarak (1) karşılıklılık prensibi, yapı ve grupların birbirilerine olan bağlılıklarına yönelik kabuldür. Bu prensip (1.a) diyalog içinde olan her bir bireyin kendi farklı ve özgün bakış açısı ile oluşturduğu farklı gerçeklikler bulunduğunu kabul eder. Bu kabul, çatışma ve bölünme yerine daha işbirlikçi bir kültüre geçişte yardımcı olacaktır. Karşılıklılık prensibinin bir diğer ayağı, (1.b) diyalogun üstünlük ve güç kullanımından uzak durulan ortamlarda olanaklı olduğunu ortaya koyar. Alan, katılım ve söz hakkı için açık ve güvenlidir. İkinci prensip (2) yakınlık prensibidir. Bu prensip, ilişkiye yönelik alınan tutuma işaret etmektedir. İlişkide üç özellik canlı ise bu prensip sağlanmaktadır, (2.a) taraflar anda ve orada iletişim kurmalıdır, bunun yanında (2.b) diyalojik iletişim zamansaldır, geçmiş ve şu an anlaşılmalı ve ortak bir geleceğe dönük olunabilmelidir. Son olarak ise (2.c) diyalog bir boş zaman aktivitesi değildir, katılımcılar gözlemci ya da nötr değildir. Halkla ilişkiler yönünden bu ilişki özelliklerine bakıldığında kurum ve kamular arasında karşılıklı olarak talep trafiğinin yönetilmesi ve grupları ilgilendiren konularda danışılması gibi konularda beceri inşası anlamına gelmektedir.

Kent & Taylor'ın ortaya koyduğu üçüncü diyalog prensibi (3) empatidir. Diyalogun gerçekleşmesi için (3.a) destek atmosferi ve güvene ihtiyaç vardır. Katılım için taraflar sadece cesaretlendirilmez, katılımı farklı gruplara olanaklı kılmak için uygun imkanlar yaratılır. Empati, diyalog için halkla ilişkileri bir topluluk oluşturma fonksiyonu olarak da konumlanmaktadır. Çünkü (3.b) iç ve dış gruplar yoktur ve komünal bir yönelim içermektedir. Empati prensibinin son pratiği ise (3.c) onaylamadır. Bu her grup aynı fikirde olmasa da duyulma ihtiyaçlarını kabul ederek buna fırsat açmayı içermektedir. Dördüncü prensip (4) risk prensibidir. Her diyalojik ilişki spontanlığı, andalığı ve şaşırtıcılığı ile bakıldığında taraflar için finansal, psikolojik ve ilişkisel riskleri barındırmaktadır. Risk prensibinin öğelerinden ilki (4.a) kırılganlıktır. Diyalog doğası gereği inançlara ve arzulara yönelik paylaşımlar içermektedir ve bu paylaşımları manipüle etmeden bir alanda yapmak katılımcıları kırılgan bir noktaya götürebilmektedir. Alınan bu risk aynı zamanda katılımcı için bir değişim ve büyüme fırsatıdır. Bir diğer risk (4.b) beklenmedik sonuçlara açıklıktır. Diyalojik iletişim, hazırlıksız, net bir metin olmadan gerçekleşir; spontane olarak katılımcılar kendilerini ve sahip oldukları inanç ve değerlerini getirirler.

Burada manipölasyonu engellemek için, keskin çerçevesi olan ifade ve metinler kullanılmaktan kaçınılmalıdır. Risk prensibi için son koşul da (4.c) tuhaf ötekiliğin tanınması ve kabulüdür. Bu da tarafların biricikliğinin ve bireyselliklerinin kabulüdür. Bu prensip halkla ilişkiler için kabul etmesi en zor prensiptir. Ancak mümkün mertebe öngörü sahibi olmaya çalışan bir alan için bu belirsizlik avantaja da dönüştürülebilir. Belirsizliği yönetmek için karşı tarafı anlama becerisinin inşası güçlü bir yetkinlik olarak geliştirilebilir.

Kent & Taylor'ın son diyalog prensibi (5) taahhüttür. Bu prensip, (5.a) gerçekliğe vurgu yapmaktadır. Diyalog dürüst ve doğrudandır, bu sayede taraflar arasında karşılıklı kazanç sağlayan çözümlere yönlenebilir. Bu prensibin diğer ilkesi (5.b) tarafların birbirlerine karşılıklı yarar ve birbirlerini anlama amacıyla konuşacaklarına yönelik bir taahhüttü ifade etmektedir. Son ilkesi ise (5.c) tarafların birbirlerinin konum, inanç ve değerlerini anlamak için çaba harcayacaklarına dair taahhüttür.

Kent & Taylor'a göre diyalojik iletişimin amacı ilişki kurmak ve gelişmektir. Halkla ilişkiler de diyalojik bir yaklaşım geliştirirken ilişkişel bir etkileşimi bünyesine almaktadır. Kamularla olan ilişkilere simetrik model çerçevesinden baktığımızda, diyalog temelli yaklaşım halkla ilişkilerin kapsamını genişletmekte ve uygulama alanlarında diyalog prensiplerine yönelik özenli bir çabaya ihtiyaç duymaktadır.

Diyalog çalışmalarının güçlü olduğu bir diğer iletişim alanı ise kalkınma ve sosyal değişim alanıdır. 1950'lerden itibaren başlayan kalkınma çalışmaları daha çok ABD ve Sovyet Rusya gibi süper güçlerin daha az gelişmiş ülkelere kendi gelecek hayallerini ve yapılarını benimsetme çalışmaları ile başlamıştır. 1960'lar da ise bu çalışmalara tepki olarak Latin Amerika ülkelerinde aşağıdan yukarıya değişimlerin incelenmesi ile, kalkınmanın sadece dış desteklerle olamayacağını savunan sosyal bilimciler katılımcı süreç çalışmalarını ortaya koymuştur. Bu alana yönelik iletişim çalışmaları ise kalkınma ve sosyal değişim için iletişim gibi başlıklar altında katılımcı paradigmanda olanlarsa katılımcı iletişim adı altında yazında yer bulmuştur (Hornik 1993: 47).

Katılımcı teorilerin iletişim modellerine bakıldığında, merkezinde insanın olduğu (Wiasboard 2001: 18), farklı paydaşların ortak sorun çözümü etrafında diyalogu kolaylaştırmak için her türlü iletişim faaliyetlerinin kullanıldığı (Bessette 2004: 35), bu kapsamda katılımın cesaretlendirildiği, eleştirel düşünmenin uyarıldığı ve sonuçtan çok sürecin ön plana alındığı (Altafin 1991: 312) iletişim çalışmaları ortaya konulmuştur.

Katılımcı paradigma bilginin yerelde üretilmesini savunmakta (Rahnema 1992: 31) bunun için de sözlü ve görsel tekniklere güvenmekte, özellikle de yazı dilinin ifade özgürlüğünün önüne geçtiğine işaret edilmektedir. Burada bu yaklaşım ile herkese tek tip bir gelişim nesnesi gibi davranmaktansa insan ve topluluklar arası farklılıkların çeşitlilikle çözüm üretebilmesi için çalışmaktadır (Mohan 2001: 56). Bu paradigmanın yoğun olarak kullandığı ve diğer modelleri de temellendiren iki ana iletişim modeli mevcuttur. Bunlar Freire'nin pedagojik modeli ile UNESCO Modeli'dir. Freire, katılım ve diyalogu iletişim aracı olarak tasarladığı özgürleştirici bir eğitim modeli ortaya koymuştur. Burada amaç, kimlik, güven ve bağlılığı önceliklendiren özgür bir diyalog yaratabilmektir. Bu yaklaşım, topluluk seviyesinde, karar alma süreçleri için iletişimde kişiler arası kanalların önemine vurgu yapmaktadır (Wiasbord 2001: 19). UNESCO Modeli ise, iletişim medyasına halkın erişim ve katılımının artırılmasına yönelik teşviklere vurgu yapmakla birlikte topluluk medyasının da güçlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu sayede topluluk üyeleri erişim istediklerinde bilgi,

eğitim ve eğlence için bu medyaya erişir ve planlamacı, yapımcı ve icracı olarak aktif yer alabilecekleri bir medyaya sahip olabilirler (Berrigan 1979: 8).

Freire, katılımcı bir süreçte iletişimin diyalog olabilmesi için beş temel nitelik aramaktadır. Bunlardan ilki eşitler arası iletişimdir, değişimi olanaklı kılmak için değişim ortağı birbirinin eşitidir, gönderen ve alıcı denktir. İkinci nitelik, soru kurmadır. Soru kurma sadece geri bildirim alma, deneyim paylaşma ya da stok bilgilerin dökülmesi için değil alan/konu üzerinde derinleşebilmek için soru kurmak demektir. Üçüncüsü, eylem ve yansıtma döngüsüdür. Eylem teorisinin pratik uygulamasıdır, yansıtma ise soyutlama ve kuramsallaştırma yapmaktır. Yani diyalogcu bir kalkınma çalışması ortakların birlikte farklı faaliyetlerde çalışması, eylemlerin değerlendirilmesi ve tekrar öğrenme sürecinde eyleme geçmeyi içermelidir. Dördüncü niteleyici “conscientizaçao”¹dur. Katılım ortakları diyalogta, yorumlayıcı ve hedef arar halde devam ederken bireysel ve toplumsal düzeyde gelişim süreçlerini anlamada deneyim kazanırlar. Değişime yönelik daha bilinçli kararlar alarak eylem ve yansıtma döngüsüne daha geniş etki alanları dahil olur. Bu sayede “conscientizaçao” gerçekleşir. Buna değişimin sistemik boyutu denebilir. Son diyalog niteliği ise diyalogun üzerine inşa edildiği kişilerde ve grupta aranan beş değerdir, bunlar Freire’nin yeniden çerçevelediği halleri ile sevgi, alçakgönüllülük, inanç, güven ve umuttur. Bu beş temel değer eleştirel düşünceyi inşa etmektedir. Sevgi, dünyaya ve insana duyulan sevgidir. Alçakgönüllülük, kişinin kendini başka ve farklı görmemesidir. İnanç ise insanın yapmasına/ yaratmasına, yeniden yapma/ yeniden yaratmasına yönelik inancı ifade etmektedir. Güven ise gerçek ve somut kanıtlarla ve kendinden önceki üç temel değer ile oluşan güvendir. Umut sayesinde kişiler hareketlenmekte ve cesaret sahibi olmaktadır bu sayede arayışa yönelik hareket başlamaktadır. Bu beş değer ile eleştirel düşünme yetkinliği kazanılır, bu sayede gerçekliğin dönüşüm olduğu kabullenilir ve dünya ve insan arasındaki bütünsellik görülebilir.

Katılımcı paradigma tüm bu değer ve uygulamalar ışığında katılımcı araştırma yöntemlerini de oluşturmuştur. Aynı değerlere sahip uygulayıcı için de uygulanan alan için de eğitimsel bir süreç (Servaes 1994: 86) olan katılımcı araştırma, pozitivist çerçeveden daha çok bir deneme gibi de algılanabilmektedir. Özellikleri gereği katılımcıların kendilerini açabilme yetkinliklerine bağlı olan bu metodoloji insan algısı dışında başka bir gerçekliğin varlığını kabul etmemektedir. (Servaes 1989:54) Katılımcı araştırma net bir yöntem belirlememekle birlikte fazlaca niteliksel data oluşturmaktadır (Bogart, Bhagat, Bam 1981: 181). Geçerlilik ve güvenilirlik gibi genellemelere götüren yaklaşıma ters olarak gerçeklik ve özgünlüğe odaklanılmaktadır (Tandon 1981: 22-24). Temel yaklaşım yerelde olan bilgiyi geçerli saymaktır, bu aynı zamanda değişkenliği de göz önüne alarak kabul edilmektedir (Servaes 1994: 84).

Halkla İlişkiler ve Katılımcı Süreçler alanlarına birlikte bakıldığında diyalojik yaklaşımların kendilerine biçtikleri çerçeve ekseninde ortak noktalar olduğunu görmek mümkündür. Halkla ilişkiler kurum aracılığı ile katılımcı süreçler sivil hareketler ile diyalogu toplumsal bir dönüşüm alanı için kullanılmaktadır. Diyalog halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler için hem bir araç hem de bir amaçtır. Bununla birlikte iletişimciye biçilen rol olarak bakıldığında arabuluculuk, çatışma çözümü gibi ortak bir iş yükü tanımlandığı görülmektedir. Aynı zamanda diyalog temel doğası gereği odağı her iki alanda da sonuçtan çok sürece yöneltmiştir.

¹ Bu terim Freire tarafından eleştirel bir bilinci iletme süreci olarak kullanılmakla birlikte bilinçli bir eylem olarak özgür bir diyaloga işaret etmektedir.

Bu kapsamda, bu tez halkla ilişkiler alanında diyalog temelli yaklaşımı benimseyerek, kurum içi uygulama alanında iki yönlü simetrik modelin diyalog amacına hizmet edecek alternatif ve katılımcı iletişim araçlarını sorgulamayı ve test etmeyi amaçlamaktadır. Sorgu süreci için ilk bölümde halkla ilişkilerin iletişim doğası ve halkla ilişkilerde diyalogu anlamak amacıyla literatür taraması yapılacaktır. Yapılan taramada halkla ilişkiler kavramı stratejik bir iletişim yönetimi olarak ortaya konacak ve halkla ilişkilerin monolojik ve diyalojik modelleri ile iletişiminin doğası irdelenecektir. Özellikle iki yönlü simetrik model ve bu modelin uyum ve denge arayışındaki doğal sonucu olan diyalog kavramı farklı alanlarca da ortaya konan tanımları ile açıklanacaktır. Halkla ilişkiler için diyalog ise Kent & Taylor'ın diyalog prensipleri, karşılıklılık, yakınlık, empati, risk ve taahhüt çerçevesinde ele alınacaktır. İlk bölümde son olarak, halkla ilişkilerin diyalojik yaklaşım ile ortaya çıkan yeni araç ve yöntemlere yönelik ihtiyaçları ortaya konacaktır.

İkinci bölüm ise katılımcı süreçleri ve beslediği diyalog kültürünün anlaşılması için içeriklendirilecektir. Katılımcı süreçlerin hangi koşullarda ortaya çıktığı ve yaklaşım olarak hangi prensiplerle çalıştığı açıklanacaktır. Bunlar yanında Freire'nin pedagojik eğitim modeli, UNESCO modeli uygulama modellerine örnek olarak paylaşılacak ve bu tezde kullanılan katılımcı süreç araçları detaylı bir şekilde incelenecektir. Katılımcı süreçlerin diyalog anlayışı Freire'nin diyalog çalışmaları üzerine temellendiği için onun çalışmaları üzerinden ortaya konacaktır. Aynı zamanda katılımcı araştırma anlayışı irdelenecek, araştırma ve uygulama perspektifini anlayabilmek için araştırmanın özellikleri ortaya konacaktır. Bu bölümde son olarak, katılımcı süreçlerin halkla ilişkilerle diyalog zemininde hangi noktalarda buluştukları sunulacaktır.

Üçüncü bölümde geliştirilen araştırma süreci aktarılacaktır. Katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkiler alanınca değerlendirilmesi için geliştirilen araştırmaya temel araştırma soruları (S1: Diyalogun ihtiyaç duyduğu alanı oluşturabilmek ve koruyabilmek için çalışanlar arasında, kişilerin kendilerinin farkında olmalarına, anda kalabilmelerine katılımcı süreç araçları nasıl destek olabilir? Ve S2: Katılımcı süreç araçlarının kurumların halkla ilişkiler çalışmalarına hizmet etmesi için nasıl bir yol izlenmelidir?) belirlenecektir. Araştırma örnekleme "kolay erişilebilir durum örnekleme" yöntemi ile eğitim alanında aktif bir sivil toplum kuruluşuna erişilecektir. Araştırma yöntemi olarak uygulama ve testi aynı anda içeren eylem araştırması seçilecek ve açıklanacaktır. Belirlenen kuruluşa ait farklı çalışma gruplarından temsili kişilerle yapılan ve grubun katılımcı süreç araçlarına açıklığını anlamayı amaçlayan ilk tur görüşmeleri sonucunda gruba özel bir eğitim tasarlanacaktır. Çalışma eğitimsel bir süreci de içerdiğinden katılımcı araştırma yaklaşımına bir örnek oluşturacaktır. Diyalog için grubun ihtiyaçlarına yönelik araçların aktarımına dayanan eğitimin ardından yapılan ikinci tur görüşmeler ile Kent&Taylor'ın diyalog prensipleri ile uyuma, eğitim içerisinde çalışılan katılım, liderlik, çatışma gibi konular ile halkla ilişkiler alanında katılımcı süreç araçlarının katkısı incelenecek ve sonuç olarak katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkiler alanında kullanılabilmesi için geliştirilen araştırma yöntemi, bir metodoloji olarak önerilecektir. Son bölüm olan sonuç bölümünde ise genel çerçeve ve bulgular birleştirilerek önerilen metodoloji ve sonraki çalışmalara yönelik öneriler sunulacaktır.

1. HALKLA İLİŞKİLERİN GENEL ÇERÇEVESİ

Halkla İlişkiler alanına bakıldığında kitle iletişimi, kişilerarası iletişim, psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, ekonomi gibi disiplinlere yönelik çalışmalarla yan yana durduğunu; bu alanlarda olduğu gibi işlevselci, yapısalcı, feminist ve farklı kültür kuramları ile de değerlendirilip okunduğunu görmek mümkündür. Bu çeşitlilik ve karmaşıklık halkla ilişkilerin tek bir açı ile değerlendirilemeyeceğine de işaret etmektedir.

Halkla ilişkiler, çok yönlülüğün avantajlı ve dezavantajlı durumlarının hepsi ile alanda canlı olarak yüzleşmektedir. Halkla ilişkiler, çok kollu ilişkiler içerisinde hala değişmekte ve dönüşmektedir. Bu alanın uyum sağlama kapasitesini göstermekle birlikte, alanın netleşmesi ve belli bir tanım çerçevesinde ortak bir yaklaşım geliştirilmesinde zorluklar getirdiği söylenebilmektedir.

Çeşitliliğin ve karmaşıklığın dezavantajlarından bir diğeri de farklı coğrafyalarda farklı gelişim ve uygulama süreçlerinden geçmesidir. İnsana ve etkileşimine dayalı olan alanın farklı kültürler ve sosyo-ekonomik yapılar içerisinde farklılıklar göstermesi oldukça da beklendik bir durumdur. Halkla ilişkilerin bu değişken yapısı, alanın tanımını, işlevini, kapsamını ve kurumlar için konumunu tartışma konusu haline getirebilmektedir. Onun şimdiye kadar “ne olduğu” yerine “ne yaptığı” üzerine yapılan çalışmalarla halkla ilişkilerin kapsamına, uygulamalarına ve başarı kriterlerine yönelik farklı öneriler yapılmıştır (Köseoğlu 2014: 10-11). Genel deneyimlere bakıldığında halkla ilişkilerin kurumlar için bir yönetim fonksiyonu olarak ortaya konulduğunu ve artık geleneksel medya ile olan ilişkilerin çok ötesinde çalışan iletişimi, yatırımcı ilişkileri gibi farklı uygulama alanlarını kapsadığı görülmektedir. Bunun yanında halkla ilişkiler, kurumların toplum nezdinde, algılarından ilişki yönetimi ve diyalog çalışmalarında öne çıkmaktadır.

1.1. Halkla İlişkiler Kavramı

Halkla ilişkiler için çok sayıda tanım yapılmıştır ve burada fikir birliğinin zorlaşması halkla ilişkilerin farklı alanlardaki uyarlamalarına fırsat tanımıştır. Farklı disiplinlerden destek alan halkla ilişkiler disiplinler arası bir yapı kazanırken zenginleşme şansı da yakalamıştır (Peltekoğlu 2012: 10).

Geliştirilen tanımların bir kısmının tanımı ortaya koyan kaynakların farklılığına göre geldiği görülmektedir. Alanın dışından alanı görenlerin yorumları ile, uygulayıcılar, alandaki aktif kurumlarca ya da alanda çalışan bilim insanlarınca ortaya konulan halkla ilişkiler tanımları bulunmaktadır. Bunun yanında, halkla ilişkilerin diğer alanlarla olan benzerlikler ve farklılıkları üzerinden ne olduğuna dair yapılan tanımlarla birlikte halkla ilişkilerin davranış seviyesi üzerinden yani kurum ya da toplumsal seviyeye bakarak ne olduğunu ortaya koymaya çalışan tanımlamalar da olmuştur (Okay, Okay 2011: 13-16).

Rex Harlow (1977), 472 farklı halkla ilişkiler tanımı üzerinden çalışarak derleme bir tanım ortaya koymuştur. Bu tanım şu şekildedir:

“Halkla ilişkiler, bir kuruluşla hedef kitlesi arasındaki karşılıklı iletişimi, anlayışı, kabulü ve işbirliğini oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan, sorun ve problemlerin yönetimini içeren,

kamuoyuna cevap veren, kamuoyunun bilgilendirilmesi için yönetime yardımcı olan, kamu yararına hizmet etmek için yönetimin sorumluluğunu tanımlayan ve vurgulayan, eğilimleri önceden takip etmeye yardımcı olmak için bir erken uyarı sistemi gibi hizmette bulunan, değişikliklerden etkin bir şekilde yararlanmak için yönetime yardımcı olan ve başlıca araçları olarak ahlaki iletişim tekniklerini ve araştırmayı kullanan ayrıcalıklı bir yönetim fonksiyonudur.”

Derlenen tanım çerçevesinde bakıldığında halkla ilişkilerin ne yaptığı, hangi araçları kullandığı ve temel değerleri ortaya konmakla birlikte kurum içerisinde konumu da net bir şekilde ifade edilmektedir. Buradan halkla ilişkilerin grup ve kitlelerle geliştirilen ilişkinin karşılıklılığı, güven ve anlayış temelinde olması gerektiği, olumlu bir temel atması gereken bir iletişim yönetimi olduğu savunulmaktadır. Hangi alanlarla bağlantılı olursa olsun, kurumsal seviyede de kalsa toplumsal seviyeye de çıksa yer yer kapsamı farklılaşsa dahi halkla ilişkilerin değişmeyen ögesi iletişimdir, halkla ilişkiler, stratejik iletişim yönetimidir (Peltekoğlu 2012: 6).

1.2. Halkla İlişkilerde İletişimin Doğası

1.2.1. Diyalog Kavramı

Sözün varlığı kadar eski olan diyalog tartışmaları zamanla farklı boyutlarda felsefe ve uygulama çalışmaları ile derinliğini kazanmıştır. Bu başlıkta genel hatları ile diyalog kavramının hangi basamaklarda nasıl derinleştiği ve bugün ne anlaşıldığını ifade etmek için kısa da olsa kronolojik bir yol izlenmiştir.

Diyalog kavramı, Yunanca “dialogos” kelimesinden gelmektedir, “logos” söz, “dia” ise iki anlamına geldiği bilinmektedir; derin bir çözümlemede bakıldığında sadece iki söz değil, sözler “aracılığıyla” demek için kullanılmaktadır (Bohm 2006: 35). Buradan ele alındığında diyalog, iki ya da daha fazla taraf arasında iletişimsel bir eylem olarak ifade edilebilmektedir. Cissna ve Anderson (1998:64)’un çalışmasında, diyalog, tarafların birbirlerine olan tutumlarını belirlemede, konuşma ve davranış biçimlerini incelemeye, içinde oldukları bağlamı anlamada önemli bir araç olarak ortaya konmaktadır.

Antik Yunan’da Sokrates’e dek izi sürülebilen diyalog, Sokratesci yöntemde genel olarak konu üzerinde bir anlaşmaya varmaktan çok karşılıklı konuşmayı devam ettirmeye dayalı tartışma ya da sohbete işaret etmektedir. Aristoteles ise diyalog anlayışını diyalojik ve diyalektik yöntemlerin sentezinden ortaya çıkarmıştır (Güzel 2003: 310). Buradaki diyalektik yöntem, zıtlıklar arasındaki çelişkilerin ilişkisel bütününe bakmaktır. Diyalojik yöntem ise, soru-cevap tekniğine dayalı bilgiyi sorgulayan Sokrates’in diyalog anlayışıdır (Baxter 2004: 185). Antik Yunan’da diyalog anlayışı öğrenme kavramını öne çıkarmaktadır. Özde, insanlar arasında karşılıklı öğrenmeye dayalı ilişkilerin önemi vurgulanmaktadır (Seyidov 2018: 17).

Geç Antik ve Orta Çağ’da felsefe ile din çalışmaları birleşmiştir. Bu dönemde diyalog anlayışı açısından yenilikçi bir yaklaşıma rastlanmamaktadır (Goefrey 2003: 4). 18.yy’da Rönesans döneminin düşünce alanına etkileri ile 19.yy’da kuramsal temelde diyalog anlayışına ilişkin yeni yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu aralığın öne çıkan isimlerinden Martin Buber’in yaklaşımına göre insanlar monolog ‘araçsal’ ve diyalog ‘araçsal olmayan’ etkileşimlere sahiptir. Ancak her iki ilişki

biçiminde de amaç, hedef ya da ihtiyaç gözetilmemektedir. Araçsal olmayan diyalog ile “ben”, “Ötekiler” tarafından umursanmakta ve onaylanmaktadır (Soffer 2009: 475-476).

Diyalogun doğal yapısı çok seslidir, ayrıca çeşitlilikler ve farklılıkların birlikte ve eş zamanlı oluşturulan uyumuna sahiptir (Bakhtin 1981: 280-364). Uyumun sağlanabilmesi ise ilgi ve iletişimin kalitesine bağlıdır. Bu kriterler psikoloji alanında yapılan deneysel çalışmalarla literatüre dahil edilmiştir. Psikoloji alanında çalışan Rogers (1994) ve Laing (1969) diyalog için gerekli iletişim ortamı faktörü olarak ilgi ve iletişimin kalitesini eklemektedir. Rogers (1994) ilgi faktörünü terapist-hasta ilişkisi üzerinden çalışmış ve etkili bir iletişim ortamı için bir tarafın koşulsuz pozitif ilgisinin gerekli olduğunu savunmuştur. Laing (1969) ise bu durumu, karşı tarafın birey olarak varlığının kabulü yani onaylama kavramı ile ilişkilendirmektedir. Eğer bunlar pratik uygulama alanında ön koşul olarak sağlanmazsa taraflar arasında herhangi bir kaliteli iletişimden söz edilememektedir.

Rogers (1961:33-35)’a göre kaliteli iletişim birbiri ile ilişkili üç koşulla gerçekleşmektedir;

- İlk koşul, sahici ve şeffaf olmaktır. Sahicilik, “ara yüz”leri yani kendi gerçeklerini maskeleyi bırakmaktır. Sahici olmak, “ben”in ve düşüncelerinin farkında olması ve ifade edilmesi ile şeffaf bir iletişim örüntüsü oluşturulmaktadır.
- İkinci koşul, kabul etmektir. Bu Laing’in onaylama kavramı ile eş anlamlıdır. Karşı tarafın kendine has özellikleri ve sahip oldukları ile kabul etmek, saygı duymaktır. Bu sayede geçmiş inşasına bakmaksızın empatiye dayalı bir ilişki geliştirilebilir.
- Son koşul ise kişinin özgürce hareket edebilmesidir. Özgürce hareket edebilme kişiye bilinçli ya da bilinçsiz kendini keşfedebilme imkânı sağlamaktadır. Tüm bu koşullar sağlandığında karşı tarafla kaliteli iletişim zemini oluşmaktadır. Yine de bu şartlar tüm iletişim süreçleri için geçerli olmayabilir.

Kaliteli iletişim diyalog için önemli destekler sağlayabilmektedir ancak yine de tek başına yeterli olmayacaktır çünkü diyalog canlı bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Gadamer’e (2008: 9) göre diyalog döngüsel bir diyalektik içeren sürece sahiptir. Süre, parçadan bütüne, bütünden parçaya bir akış içerisinde gerçekleşmektedir. Akışta varoluşumuzu ve kendimizi anlamamızın temel yolu diyalogtur.

Diyalog kişilerin tarihsel bilinçleri, gelenekleri ve kültürel bağlamları vb. etkenlerin birbirileri ile üst üste gelmesi sonucunda karşılıklı anlamının ortaya çıkması ile gerçekleşmektedir. Bunlar arasında bağlam iletişim için kritiktir çünkü doğrudan “anlam” ile bağlantıdadır. Hatta anlamı ortaya çıkaran iletişimsel zeminlerdir. Bu yüzden, bağlam olmadığında söz ve eylemler anlam ifade etmemektedir. (Bateson 1979: 15-16). Diyalogu bir çeşit sanat türü gibi gören Gadamer’e (2008: 262) göre, diyalogta düşünce aktarımı için bağlam temel kriterlerdendir. Çünkü, içsel üretilen düşüncenin dışsal olarak karşıya aktarılabilmesi ancak doğru bağlam ve uygun zamanla mümkündür. Bunlar sayesinde diyalog temelli bir ilişki kurulabilmektedir.

Grudin’in (1996: 12) diyalog temelli ilişkide iki temel ön koşulu ise karşılıklılık ve yabancılıktır. Karşılıklılık, uzlaşma biçimidir; uzlaşma iki ya da daha fazla görüş arasında da bir düşüncenin iki ya da daha fazla yaklaşımı arasında da gerçekleşebilir. Uzlaşma herhangi bir katılımcı tarafından kontrol edilemezdir, açık uçludur. Yabancılık ise, beklenmeyen veri, ani duygu ya da karşıt görüş gibi yeni bilgiye dair “şoku” işaret etmektedir. Şok, konuya bağlı bilgilerin tarafların yaklaşımlarına tamamen ters olabileceği ya da yeni olabileceği olasılığını sürece dahil etmektedir. Bu durum, “kapanma” riskini de

beraberinde getirebilir; bu haller için diyalogun “açık uçlu” olma özelliği sayesinde herhangi bir sonuçtan ziyade süreç olarak gelişebilmesine olanak sağlamaktadır. (Grudin 1996: 12-13)

Johannesen (1990), karşılıklılık ve yabancılık ilkelerine ek olarak 5 ayrı madde daha önermektedir. Bunlar, samimiyet, empatiye dayalı anlama, şartsız pozitif ilişki, eşzamanlılık, karşılıklı eşitlik ilkesi ve psikolojik ortamdır. Johannesen’in diyalog temelli ilişki için önce taraflar arasında empatiye dayalı eş zamanlı bir anlama süreci olmalıdır. Bundan sonra da koşulsuz ve karşılıklılık temelli, eşitlikçi bir iletişim ortamında diyalog gerçekleşecektir. Stewart ve Zediker (2000: 198) ise “efektif diyalog”tan bahsetmektedir, ona göre bu beş temel ilke sayesinde diyalog daha etkili olabilmektedir. Çünkü diyalogta etkililik, ortamdaki tarafların beklentileri ile kurulan ilişkisel ve iletişimsel bir süreçtir. Buradaki beklentiler ise güven, şefkat, saygı ve açık görüşlülük temellerini vurgulamaktadır.

İletişim çalışmalarında son dönem diyalojik teori çalışmaları dijital platformlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu çalışmalarda da sıklıkla karşılıklılık, çıkarların eşitliği ve empatik değiş tokuş gibi ilkeler vurgulanmaktadır (Kent, Taylor 2002: 30; Theunissen, Wan Noordin 2012: 8-9). Özellikle karşılıklılık ilkesi eşitlik gibi algılanabilme riskini taşımaktadır. Bu farklılık net ortaya konmalıdır. Çünkü, herhangi bir ilişki tam bir eşitlik ortaya koyamayacaktır; bunun nedeni iletişimdeki tarafların sosyo-ekonomik ve statü rollerinin yok sayılmaz varlıklarıdır (Cissna, Anderson 1998: 68).

Şimdiye kadar diyalog teorisyenleri arasında günümüzün değişken koşulları belirgin bir etken olarak ele alınmamışsa da günümüz anlayışında diyalog, anlık, dağınık ve şaşırtıcıdır. Bu özellikleri gereği “fikir birliği” olasılığı daha da zorlaşmıştır. Zorlaşmış olsa da imkânsız olmamakla birlikte diyalog, kendi koşullarına uygun bir anlayışın geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadır (Greene 2001: 183). Temelde ideal olan, diyalogun değil diyalogsal/diyalojik bir anlayışın var olabileceğine inanmaktır (Isaacs 1993: 30).

1.2.2 Halkla İlişkilerin Monologtan Diyaloga Yolculuğu

Halkla İlişkilerin kurduğu iletişimin doğası edindiği amaçlara bağlı olarak dönüşmüştür. Tarihsel gelişimi içerisinde başlangıçta mesajın içerik ve aktarımına odaklanılmıştır. Hedef kitlelere yönelik enformasyonun iletilmesi ve kitleleri ikna etme amacına yönelik tercihler yapılmıştır. Zamanla iletişim karşılıklı dönüşme için hizmet eder hale gelmiştir çünkü amaç, karşılıklı rıza üretimi ile birlikte var olmaya devam edebilmektir.

Bu gelişim kronolojik olarak analiz edilmiş ve dört basamakta gerçekleştiği ortaya konulmuştur (Laskin 2009: 38). Bu dört adım, halkla ilişkiler modelleri olarak basın ajansı/duyurum, kamuyu bilgilendirme, iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik model olarak isimlendirilmiştir (Grunig 2000: 32). Bu modeller en çok atıf alan halkla ilişkiler teorilerini oluşturur ve halen uluslararası çalışmalarda, dünyada verilen halkla ilişkiler eğitimlerinde yoğun olarak kullanılmaktadır (Black 2014: 19). Halkla ilişkilerin tarihsel gelişim süreçleri ele alındığında ilk adımların propaganda amaçlı ve yönlendirme motivasyonunun ağır bastığı bir bilgilendirme sürecinden, karşılıklı iletişim ve etkileşime doğru bir değişim yaşandığı görülmektedir (Biber 2004: 28-29).

Söz konusu modellerde, monolog ve diyalog yaklaşımları, yön ve amaç değişkenleri ile belirlenmiştir. Yön, tek yönlü ve çift yönlü ifadeleri ile amaç ise simetrik ve asimetrik ifadeleri ile ortaya konmuştur. Tek yönlü iletişim monologdur ve halkla ilişkilerin amacı bilgiyi yaymaktır. Çift yönlü iletişim ise bir

diyalogdur ve amaç bilgi alışverişinden yararlanarak dengeli bir ilişki kurmaktır (Grunig, Grunig 2005: 311).

Bu dört model arasında iki yönlü simetrik modelde alınan geri bildirimler, karşılıklı olarak görüş, öneri, beklenti ve ihtiyaçlar için dengeli bir durum yaratabilmektedir. Denge sayesinde kurumlar güçlerini paydaşları üzerinde artırmak için halkla ilişkiler alanını kullanmazlar (Grunig 2006: 3). Modelin yaklaşımına bakıldığında diyalojik iletişimin taraflar arasında anlaşma ve rızanın sağlanması prensibi ile örtüşen en uygun model olduğu görülmektedir. Bu model için Grunig 2001 (s:28) yılında simetrik ifadesi yerine diyalojik halkla ilişkiler ismini kullanmayı önermiştir. Grunig ve arkadaşları (1995: 163) iki yönlü simetrik modeli profesyonel halkla ilişkiler süreci olarak ifade etmekte ve daha gelişmiş ve etkili olduğunu savunmaktadır (Grunig 2000: 32). Bunun yanında aynı kaynaklarda tek yönlü olan basın ajansı/duyurum ve kamuyu ilgilendirme gibi modeller bilgi yayarak zanaatkar halkla ilişkiler çalışmaları olarak ortaya konmaktadır.

Tek yönlü halkla ilişkiler modelleri aşağıda daha detaylı incelenmektedir.

1.2.1.1. Monolojik Halkla İlişkiler Modelleri

Tek yönlü halkla ilişkiler, yani basın ajansı ve kamuyu bilgilendirme modellerinde, kurumların hedef kitlelerle kurdukları iletişim ve ilişki kurumun amaç ve stratejileri yönünde hedef kitleleri ikna etme gayreti bulunmaktadır. Burada bir güç eşitsizliği vardır çünkü hedef kitlelerden gelen geri bildirimler dikkate alınmamaktadır.

1.2.1.1.a. Basın Ajansı/Duyurum Modeli

Basın ajansı modeli 19.yy'ın ortasından 20.yy'ın başlarına kadar basın danışmanları ve gazeteciler tarafından yürütülen çalışmalarla temel kazanmıştır (Butterick 2011:39). Halkla ilişkilerin basit ve tarihi modelidir (Black 2014: 20). Bu modelde iletişim tek yönlüdür. Gerçek, önemli değildir ve halkla ilişkiler tanıtım ile eş değerdir (Laskin 2009: 40). Basın ajansı modeli, bir kuruma yönelik olumlu tanıtım çalışmaları için kitle iletişim araçlarını kapsayan halkla ilişkiler programlarını kapsamaktadır (Grunig 1993: 143).

Basın ajansı modeli, basında haber üreterek dikkat çekmeye çalışan teknikler kullanmaktadır. O yüzden uygulamalarda sahnelenmiş olaylar, gösteriler, düzmece etkinlikler gibi şeyler bulunabilir. Bu model, gerçeği bükerek hatta bazen çarpıtarak kısa süreli bir iknanın kazançlarını kullanmaya çalışmaktadır. Bu anlayışın en güçlü temsilcisi P.T. Barnum'dur, ki kendisi illüzyon ve gerçeğin manipülasyonuna dayanan bir meslek kolu olan sirk işindedir (Phillingane 2005: 714).

Basın ajansı modelinde herhangi bir araç kullanılarak kitlenin ilgisi ve dikkati toplanmakta ve kitle bir düşünceye ikna edilmeye çalışılmaktadır (Waters, Williams 2011: 356). Kurumun inanmak istediği şey hedef kitleye aktarılır (Black 2014: 20), burada amaç propagandadır (Harrison 1999: 54). Dolayısıyla kurum ikna ve manipülasyon kullanmakta (Zayani 2008: 209) ve bunu da manipülatif duygusal mesajlar yayarak organize etmektedir (Waters, Williams 2011: 355). Bu çalışma prensiplerine bakıldığında bu modelde karşılıklı anlayıştan söz edilememektedir (Fawkes 2008: 26).

Basın ajansı, hedef kitlelerin gözünde bir anlayış elde etmekten çok kamunun ilgisini çekmeye odaklıdır. Bu öncelik öz itibarıyla “gündem saptama kuramı”na dayanmaktadır. Medyada yer bulma,

kamuya hangi konular üzerinde düşünmelerinin öncelikli olacağına dair bir sıralama sunmaktadır. Bu modelde temel strateji duyurum yapmaktır. Böyle bakıldığında dikkat çekmek kamu için de yararlı olarak algılanmaktadır (Cutlip, Center, Broom 1985: 12).

Basın ajansı modeline bakıldığında yumuşak karnı tek aracısı olan medyadır. Taşıdığı zorluksa hazırlanan materyallerin eşik bekçilerinin kontrolünden geçiyor olmasıdır. Yeni teknolojiler sayesinde kurumlar oluşturdukları haber hikayelerini doğrudan kendi hedef kitlelerine erişirme şansını elde etmektedir (Schroeder, Saffer 2016: 29).

1.2.1.2.b. Kamuyu Bilgilendirme Modeli

Kamuyu bilgilendirme modeli de basın ajansı modeli gibi bilgi aktarımının genellikle medya aracılığıyla sağlandığı tek yönlü bir iletişim modelidir (Grunig, Grunig 2005: 310). Kamuyu bilgilendirme modelinde önemli farklılık bilginin gerçekliğinin önemli bir kriter olmasıdır (Harrison 1999: 54), ki burada modelin önemli temsilcisi Ivy Lee'nin 1906'daki bildirisine göre amaç, "doğru ve eksiksiz bilgi" sunmaktır (akt. Peltekoğlu 2007: 59). Doğru bilgileri yayma çabasının yanında olumsuz bilgilerin yayılmasını çok da tercih etmeyen, kurum içerisinde gazeteci gibi çalışan uygulayıcılarca tercih edilen bir halkla ilişkiler modelidir (Grunig vd. 1995: 169). Burada kuruluş hakkında iletilen bilgilerle kamunun aydınlatılmasına çalışılır (Okay, Okay 2011: 156).

Bu modele geçiş, 1870-1920 yılları arasında Amerika'da endüstriyel gelişimi iş ahlakından uzak ve işçi sınıfının istismarına dayalı olarak geliştiğinde gerçekleşmiştir. Aynı dönemde soruşturmacı gazetecilik çalışmaları artmış ve halkın takip ettiği güçlü gazeteciler büyük şirketlerin göstermedikleri kısımlarla ilgilenmeye başlamıştır. Bu aşamada artık şirket yöneticileri duyurudan fazlasına ihtiyaç duydukları için yapılan çalışmaları anlatmaları için gazetecilere yönelmişlerdir. (Cutlip, Center, Broom 1985: 32).

Söz konusu modelde uygulayıcılar herhangi bir araştırma ya da informal yöntem ile kamudan bilgi toplamadıkları için bu model tek yönlü bir modeldir (Grunig vd. 1995: 169). Yayılacak bilgiler sadece kurum tarafından seçildiği için asimetrik olarak değerlendirilmektedir (Grunig 1990: 21). Çünkü bilgiler doğru olmakla birlikte örgütün lehine olan bir enformasyon akışı olarak aktarılır (Grunig, Grunig, Dozier 2002: 308). Tek yönlü iletişim teknikleri ve basın bildirileri kurumsal bilginin elden geldiğince tarafsız yayılması için kullanılır (Zayani 2008: 11). Basın ajansı modelinde gerçeklik önemli bir öge olarak görülmeden duyuruma odaklanmaktayken, kamuyu bilgilendirme modeli, iletilen enformasyonun gerçeği yansıtması açısından oldukça özenlidir (Phillingane 2005: 713).

Bugün kamuyu bilgilendirme modeli hala hükümetler, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve dernekler tarafından kullanılmaktadır (Grunig, Grunig 2005: 306). Bununla birlikte artık kurumlar medyadan daha bağımsız olarak web siteleri, bloglar, sosyal medya ve diğer araçları kullanarak gerçeğe dayalı bilgileri hedef kitlelerine ulaştırabilmektedirler (Schroeder, Saffer 2016: 29).

1.2.1.3. İki Yönlü Asimetrik Model (Diyalojik Halkla İlişkilere bir Köprü)

Amerika Birleşik Devletleri, Birinci Dünya Savaşı'na girdiği dönemde kamuoyu desteğini alabilmek için gazetecilerden, bilim insanlarından, editör ve sanatçılardan oluşan Creel Komitesi'ni

oluşturmuştur. Bu kurulun yaptığı çalışmalar, asimetrik modelin entelektüel temelini oluşturmuştur (Cutlip, Center ve Broom 2002: 41-42). Bu modelin önemli uygulayıcılarından birisi Sigmund Freud'da yeğeni olan Edward Bernays'tır. Creel Komitesi üyesi de olan Bernays, psikoloji alanına duyduğu ilgiyi işine de yansıtmıştır. Buna paralel olarak Bernays'ın ileri sürdüğü kuramlar, ikna, propaganda ve rızanın üretimine dairdir. İki yönlü asimetrik model hem kamulardan bilgi edinmeye çalışır hem de kamulara yönelik bilgi sağlamaktadır. Bu bilgi trafiği içerisinde Bernays, insanları yönlendirmenin olanaklı olduğuna inanmıştır. Ona göre, insanların motivasyonları anlaşıldığında ve bir örgütün yaratmak istediği tutum ve davranışları oluşturacak mesajların üretilmesi olanaklıdır ve bunu yapabilmeyin yolu da araştırmadır (Grunig, Grunig 2005: 310)

Asimetrik model, araştırma ile iki yönlülük kazansa dahi araştırmayı bilimsel ikna için kullanmayı seçerek iletişimin doğasını dengesiz tutan bir modeldir (Butterick 2011: 41, Kelly vd. 2010:191)). Araştırmayı bağlantıda grupları anlamaktan çok kurumun hedefleri ile buluşturmaya yönelik sosyal bilimlere ilişkin araştırmaları dengesiz bir iletişim için kullanmaktadır (Grunig 1993: 144). Amaç ise kurum için ticaridir (Schroeder, Saffer 2016: 30). Dolayısıyla bu modelde kurum kendi istekleri doğrultusunda davranmakta, ulaşmak istediği gruplara yönelik ikna ve manipülasyonu seçmektedir (Zayani 2008: 210).

Geri bildirim süreci aktiftir (Waters, Williams 2011: 356). Geri bildirimin amacı, kurumun görüşlerini değiştirmek değil kurumun kendi görüşlerine uygun hedef kitlelere erişimdir (Zayani 2008: 210). Bu sayede kurumlar mesajlarında hedef kitlelerince kabul edilebilecek şekilde uyarlamaları yapabilecektir (Harrison 1999: 54). Bugün bu model hala kâr amacı güden ticari kurumlarca kullanılmaktadır. Bu modelde araştırma ve geri bildirim, kurumun davranışında değişikliğe gitmeden kamuların desteğini sağlamak için gerekli mesajların üretiminde kullanılmaktadır. Davranış değişimi kurumda değil kurumun hedef kitlelerinde olduğu için ortaya çıkan etki ise asimetriktir (Watson, Noble 2005: 4).

Bu modeli anlamak için öncelikle temel yaklaşımını açıklamak oldukça yardımcı olacaktır. Grunig'e (1989: 32-33) göre asimetrik dünya görüşünün temelleri aşağıdaki gibidir.

1. Dahili oryantasyon: Kurum ve tüm yapıya dahil kişiler kurum dışı dünyaya kurumun yaklaşımı ile bakarlar, kurumu dışarıdan birinin gördüğü gibi algılayamazlar.
2. Kapalı sistem: Bilgiler kurumdan dışarı doğru hareket eder, dışardan içeri hareket yoktur.
3. Etkililik: Etkililik ve düşük maliyet yeniliklerden çok daha önemlidir.
4. Seçkinlik: Kurum yönetimi her şeyi diğer gruplardan çok daha fazla bildiğine inanır.
5. Tutuculuk: Değişim istenilmemektedir ve hatta bu yıkıcı bir hareket olarak algılanmaktadır.
6. Gelenek: Geleneğin kurumu güçlendirdiği ve kültürünü sürdürmek için önemli olduğu varsayılır.
7. Otoritenin merkezileştirilmesi: Güç, üst düzey birtakım yöneticilerde yoğunlaşmaktadır, kurum hiyerarşik yapılanma ile şekillenmektedir ve çalışanların özerklik alanları oldukça dardır.

Yani iki yönlü asimetrik model, iletişimde geri bildirimle gelen iki yönlülüğü ile kıymetli bir geçiş alanı yaratmakla birlikte diyalojik bir halkla ilişkiler modeli olarak da ele alınamamaktadır. İki yönlü asimetrik model de toplanan geri bildirimlerin ve hedef kitleler üzerinde yapılan araştırmaların kurumun amacı için mesajların nasıl düzenlenmesi gerektiğini kurgulamak adına kullanılmaktadır. Asimetrik modelde iletişim iki yönlü olduğu halde kurumların kendi politikalarında bir değişim söz

konusu olmadığı için burada amaç iknadır (Peltekoğlu 2012: 128). Kurumlar, hedef kitlelerine alan açmadan mesaj akışını kendilerinden dışarı yönde gerçekleştirmektedir. Bu modelde bilgi yayılımı söz konusudur.

1.2.2.2. İki Yönlü Simetrik Model (Diyalojik Halkla İlişkiler Modeli)

Halkla İlişkilerin tarihsel gelişimine bakıldığında modern çağın modeli iki yönlü simetrik modeldir (Butterick 2011: 42). Bu model, diğer modellere göre daha ideal model olarak değerlendirilmektedir (Hether 2014: 856). İki yönlü simetrik model, çatışma çözümü ve paydaş ve hedef kitleler arası anlayış geliştirmek için iletişimi kullanırken dayanağını araştırmadan alan halkla ilişkileri ortaya koymaktadır (Grunig 1993: 145). Araştırmayı kullanan diğer modellerden farklı olarak, bu model hedef kitleleri anlamak ve iletişimi daha kolay hale getirmek adına kullanılmaktadır (Grunig, Grunig 2005: 311). Bunun yanı sıra uygulayıcılar tarafından araştırma, kurum ve paydaşların fikirlerinde, tutumlarında ve davranışlarında ortak bir değişim yaratmak (Grunig 2000: 32), ve anlaşmazlıkları çözmek için de kullanılır (Black 2014: 21). Bu hali ile ele alındığında halkla ilişkiler uygulayıcıları bu model yaklaşımı ile mediatörlük görevini üstlenmektedirler (Peltekoğlu 2012: 130). Bu model, halkla ilişkiler etiğini de dahil etmesi ile iki yönlü dengeli iletişim fikri, kurumun çıkarları ile onun hedef kitleleri arasında sınırdaki ahlaki gerginliğe gönderme yaparak ve koşullarda halkla ilişkiler çalışmalarını bu çıkar çatışmasının ortasına yerleştirmektedir (Pearson 1989: 67).

J. Grunig (1989: 57) simetrik dünya görüşüne sahip kurumların temel varsayımlarını “Halkla ilişkiler teorisi için bir çerçeve olarak simetrik önvarsayımlar” adı altında sıralamıştır. *Karşılıklı bağımlılık*; kurumlar ortamları ile belli sınırlara sahip olsa dahi kendilerini tamamen soyutlayamaz ve birbirleriyle etkileşirler. *Açık sistem*; kurumlar birbirlerine etki eden sistemlere açıktır ve bu sistemlerle bilgi alışverişi serbesttir. *Hareketli denge*; kurumlar birer sistem olarak birbirleri ile bir denge halini yakalamaya çalışırlar. Denge de her bir hareket ile değişmektedir. *Simetrik görüş*, denge durumunu sağlamak için kontrol ve uyum yerine iş birliğini tercih eder. *Hakkaniyet*; insanlar için eşit fırsatlar yaratmak ve herkesin birbiri ile saygılı ilişkiler kurması kurum içerisindeki temel kabullerdendir. *Özerklik*; insanlar kontrol edilmek yerine belli bir özerkliğe sahip olduklarında kendilerini ifade ederken daha az korku duyarlar ve bu sayede daha yenilikçi bir yaklaşım sergileyebilirler. *Yönetimin merkezsizleştirilmesi*; yöneticiler koordinasyondan sorumludur ve yönetim kolektiftir. Merkeziyetçilik, özerklik, çalışan memnuniyeti ve yenilikçilik için önemlidir. *Sorumluluk*; insanlar ve kurumlar davranışlarının başkaları üzerindeki sonuçlarından da sorumludur, olumsuz sonuçları ortadan kaldırmak için de emek verilmelidir. *Çatışmaların çözülmesi*; çatışmalar, fikir alışverişi, iletişim ve uzlaşma ile çözülmelidir. *Çıkar gruplarının liberalizmi*; tepkisiz hükümet ya da ticari yapılar gibi güç erklerine karşı sıradan insanların çıkarlarının savunulması gerekliliğidir.

Simetrik yaklaşımın hâkim olduğu yerde, kurum açık sistem anlayışına dayalıdır. Uyum sağlamak ve iş birliği kontrol etmekten çok daha önemlidir. Eşitlik kıymetli bir değerdir. İletişim ve uzlaşma, baskı ve manipülasyonun yerini almaktadır. Kurum kendini ortamından soyutlamaz. Bunları olanaklı kılabilmek için de iletişim kanallarının sayısı ve çeşidi artırılır. Kurum, araştırmaya, dinlemeye ve öğrenmeye açık haldedir (Köseoğlu 2014: 33).

İki yönlü simetrik model, hedef kitleler ile daha uzun vadeli ilişkiler kurmak adına simetrik yapıda programlar geliştirmekte ve kurum ve kamu çıkarlarını dengelemektedir (Grunig, Grunig 2011: 41).

Yani bu model, iki yönlü iletişimi etkileri dengelemek için kullanılmaktadır (Schroeder, Saffer 2016: 30). Dengeli etkiler amacı kurumun da hedef kitlenin de davranış değişimi ile sonuçlanmaktadır (Kelly vd. 2010: 191). Davranış değişimi ile iletişimin uyum sağlamaya hizmet etmesi beklenmektedir (Grunig 2006: 156). Kurum ve kamuların uyum içinde olabilmesini, Köcher ve Birchmeiser (Okay, Okay'ın akt. 2011: 198), dört temel basamakla gerçekleşeceğini ifade etmektedir; ilk adım enformasyonun iletimi ve taraflar arası diyalogun kurulması, ikinci adım olup bitenlerin anlaşılması, üçüncü adım, karşılıklı anlayışın sağlanması ve son adım kurulan güvenle uyumun yakalanmasıdır.

Simetrik modelde amaç, kurum ile stratejik hedef kitleler arasında karşılıklı anlayışı geliştirmek, gerekirse istek ve beklentileri karşılamaktır (Zayani 2008: 210). Bu sayede kurumu uzun süre ayakta tutacak başarılı ilişkiler geliştirilmektedir (Kelly vd. 2010: 191). Bu çerçevede bakıldığında model, kurum ve kamu için ortak yarar sağlayacak çözüm ve uzlaşma araçlarını kullanmaktadır (Laskin 2009: 40). Artık medya kanalları ya da duyurum çalışmaları kadar kişilerarası iletişim kanalları gibi alternatif iletişim araçlarının da eşit bir güçle dahil edildiği bir anlayış vardır. Bu modeli tercih eden kurumların, uyum sağlamak için çalışma biçimini uygun hale getirme ve düzenleme konusunda istekli olduğu varsayılmaktadır (Zayani 2008: 210).

Bu varsayım, doğruyu anlatma, kurum ve hedef kitlelerin karşılıklı birbirini değerlendirmesi, yönetimin, çalışanların ve çevresindekilerin bakış açısını anlamının yanı sıra çalışanların ve çevredekilerin de yönetimin bakış açısını anlaması gibi ilke ve fikirlerle de desteklenmektedir (Black 2014: 21). Grunig'e (2005: 312) göre modeller arasında yalnızca çift yönlü simetrik model halkla ilişkilerin hedef kitleleri kurum yararına manipüle etmek anlamına gelen görüşünden gerçek bir kopuşu simgelemektedir. Hedefin karşılıklı anlayış olması, iletişimin kolaylaşmasını kritik bir yere koymakta ve halkla ilişkilerin ilişki inşası yapan tarafını daha da öne çıkarmaktadır. Bu model kapsamında tüm hedef kitle ve paydaşlarla uzun dönemli ilişkilerin geliştirilmesi için Hon ve Grunig (1999) temel stratejiler çalışmışlardır. Bu stratejilerin temel amacı kurulan ilişkilerin korunması ve devam ettirilmesini sağlamak için iletişimi sürdürmektir. Önerdikleri stratejilerden birincisi açıklıktır. Açıklık, bilgilerin paylaşımında dürüstlük ve açık olmak demektir. İkinci strateji, ilişki ağlarının oluşturulmasıdır. Bu farklı gruplarla ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesi için yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Üçüncü strateji, dinleme ve yanıt vermedir. Son strateji ise ilişki geliştirmek amacıyla sürekli diyalogta kalmaktır. Önerilen stratejilere bakıldığında saygı temelli ilişkiler için karşılıklı iletişimin sürekli olması sayesinde gelecekte oluşma ihtimali olan güçlükleri de öngörme ve bunlar üzerinde çalışmak için de hazır olmaya işaret edildiği görülmektedir (Toth 2009: 109-111).

Grunig (2009: 2) bu tip halkla ilişkilerin uyum ve denge için araştırma, dinleme ve diyalogu kullandığını ifade etmekte ve kurum ve stratejik hedef kitleleri ile ilişki geliştirmenin de doğal sonuç olduğunu ortaya koymaktadır. Buradan yaklaşıldığında, iki yönlü simetrik modelde iletişimin temel özelliğinin kurumun hedef kitleleri ile diyalog kurması olduğu söylenebilmektedir (Butterick 2011: 42). Diyalog hem kurumlar hem de hedef kitleler için ilişki kurmanın, etkileşimde kalmanın, katılımı sağlamanın ve karşılıklı anlayışın kurulması ve devamının sağlanması için temel koşullardan biridir. Simetrik iletişimin, diyalogik iletişimle güçlü bir bağı vardır (Yang vd. 2015: 177). Bu bağ, süreç ve sonuç ilişkisinden biri olarak ortaya konabilmektedir (Kent, Taylor 1998: 323).

1.3. Halkla İlişkiler için Diyalog Prensipleri

Halkla İlişkiler, Ledingham (2009: 117-132) tarafından “kurumlar ve onların hedef kitleleri arasında karşılıklı ve yararlı ilişkiler kuran ve sürdüren, başarısının ya da başarısızlığının kendine bağlı olduğu bir yönetim fonksiyonu” olarak tanımlanmaktadır. Bu bakış açısından ele alındığında halkla ilişkilerin en önemli fonksiyonu paydaşlar nezdinde kurumun güvenilir ve itibarlı olarak görülmesidir ve halkla ilişkiler uzmanları kurumlar için temsilci konumundadır.

Halkla ilişkiler uygulayıcıları, işlerini iki yönlü simetrik model çerçevesinde ele aldıklarında kurum ve hedef kitleler ve paydaşlar ile diyaloga dayalı bir iletişim ortamı oluşturmak durumundadır. Bu da halkla ilişkilerin dinamik iletişiminde güç ve etki alanının değişiminin uygulayıcılar tarafından desteklenmesine işaret etmektedir (Gürel 2010: 42-43).

İnsan iletişiminin kalbi, diyalogtur. Diyalog ilişkisi de karşılıklı, açık yürekli, doğrudan, dürüst, spontan, manipülatif olmayan ve insan olmanın değerlerini öne çıkaran ilkelere dayanmaktadır. Diyalog ilişkisindeki kişi iletişimde olduğu diğer kişinin biricikliğini ve tekliğini kabul eder ve onun deneyimlerini anlama çabası gösterir (Buber 1970). Söz konusu ilişki kurumsal ölçekte ele alındığında kurumların ilişkisel gelişimini gerektirmektedir. İlişkisel gelişim, kurumun daha etkili ve etik olması demektir, daha etik ve etkili olmak çevresinde pozitif bir etki yaratmaktadır. Pozitif etki dışında diyalog ilişkisi kurumlara çevreleri ile uzun süreli ilişkiler kurma imkânı da sağlamaktadır. Uzun süreli ilişkilerde de temel amaç, diyalog ilişkisinde olduğu gibi, açık, güvenli, uzlaşmaya istekli, iş birliği ve çözümlere katkı sağlanan bir ortamın oluşturulmasıdır (Bruning, Ledingham 1999: 160).

Diyalog yaklaşımı halkla ilişkilerde devamlılığı olan iletişimi ve ilişkileri getirmektedir. Bu durumda diyaloga dayalı halkla ilişkiler manipülasyon, onaylamama, izolasyon gibi yaklaşımları reddetmektedir. Halkla ilişkiler, diyalog kavramını anlamın daha kişiler arası bir yerden karşılıklı derinleşmesi olarak ve bu derinleşme sürecinde geliştirilen ilişkisel mesafeler, etkileşimle gelen sorunların çözümü, katılım için söz hakkının kullanılması gibi uygulamalar üzerinden ele almaktadır. Halkla ilişkiler alanında, iki yönlü simetrik model içerisindeki en yaygın kullanılan diyalog tanımı Kent & Taylor’ın (2002) çalışmasında bulunmaktadır. Kent & Taylor bu çalışmalarında diyaloga dayalı halkla ilişkilerin kurumlara ilkeli bir yönetim sunma zorunluluğunu önermektedir. Diyalojik yaklaşım kurumları etik davranmaya zorlayamaz bu yüzden kurumlar davranışlarında belli bir tutarlılığı sağlamalıdır. Diyalojik yaklaşım her ne kadar daha etik bir tercihmiş gibi algılansa da buna yönelik bir kanıtın olmadığını ve insan gruplarının amaç için araca dönüştürülmelerinin reddediliyor olmasının da kurum ve gruplar arasında birbirini daha iyi anlama sistemlerinin somutlaştırılma gereksinimini getirdiğini vurgulamaktadırlar. Kurumun buna yönelik davranışlardaki tutarlılığı sayesinde alınan diyalojik risklerin yönetimi de kurumsal düşünce yapısı dahilinde destekleyici olacağı savunulmaktadır. Kent & Taylor’ın sunduğu beş temel prensip aşağıda sıralanmış ve açıklanmıştır.

1.3.1. Karşılıklılık

Karşılıklılık, kurumlar ile hedef kitle ve paydaşlarının ayrılmaz derecede bağlı olduklarının kabulüdür.

1.3.1.1. Dahil Etme ve İşbirlikçi Oryantasyon

Diyalog pazarlık ya da müzakere gibi ödün vermekle ilgili değildir. Diyaloğun içinde olan her birey kendi öznel konumuna sahiptir ve bunu savunmaları doğaldır. "Gerçeklik"ın toplumsal olarak ve farklı bakış açıları ile oluşturulmuş olduğu kabul edilmelidir. Diyalojik fikir alışverişinin tarafı olan hiçbir bireyin mutlak gerçekliğe sahip olduğu kabul edilemez. Gadamer (1994) bunun için "Sözlü iletişim iki insanın birbirini anlama sürecidir. Yani, her gerçek sözlü iletişim kendisini diğer tarafa açar ve onun fikrini de/durduğu yeri de dikkate almaya değer olarak kabul etmektedir." "Halkla ilişkileri profesyonelleşmesine katkıda bulunacak, kurumların (aktivist gruplar da dahil olmak üzere) kendi çıkarlarına hizmet etmelerine yardımcı olacak ve demokratik toplumlarımızın çatışma ve bölünmeden daha işbirlikçi kültürle geçişine yardım edecektir." (Grunig 2000)

1.3.1.2. Karşılıklı Eşitlik Ruhu

Kent & Taylor (2002) eşitlik ilkesini Freire'den almaktadır. Diyalojik iletişimin katılımcıları alçakgönüllülüğe ulaşmaya çalışmaları gerektiği kadar "eşitlik" ilişkilerini sürdürmeye de çalışmalıdırlar. Diyaloğun katılımcıları obje olarak değil kişi olarak görülmelidir. Diyalogta, üstünlük veya güç kullanımından uzak durulmalıdır. Katılımcılar alaya alınma ya da küçük görülme korkusu olmadan her konuyu tartışmakta özgür hissetmelidirler. Bazı durumlarda partnerler farklı statüde olsalar bile içinde bulundukları güç ilişkilerinin dinamiklerini ve kapanlarını karşıdakini manipüle etmek ya da iletişimin yönünü ve akışını belirlemek için kullanmamaya özen göstermelidirler. Etik diyalog diğerinin tanınmasını ve kabulünü gerektirmektedir. Halkla ilişkiler açısından karşılıklılık kabul edilmiş bir uygulamadır. İşbirlikçi pazarlamanın arkasındaki fikir de buna dayanmaktadır, müşteri listeleri paylaşma, birliktelikler ve bir kurumun hareketlerine karşı çıkanların diyalojik ilişkilendirmelerinin arkasında da bu fikir vardır. Alan katılım ve söz hakkı için açık ve güvenlidir.

1.3.2. Yakınlık

Diyaloğun ikinci özelliği de yakınlık ile ilişkilidir. En temel hali ile yakınlık bir retorik iletişim tipini savunur. İlişkiye dair alınan bir tavidir. Kurumlar için diyalojik yakınlık paydaşlara kendilerini ilgilendiren konularda danışılması, hedef kitleler içinse kendi taleplerini kurumlara aktarma isteği ve becerisi anlamına gelmektedir. İlişkinin üç özelliği ile yakınlık oluşturulmaktadır.

1.3.2.1. Andalığın ve Oradalığın Önemi

Taraflar konular hakkında yalnızca kararlar alındıktan sonra değil, tüm süreç boyunca ve şimdide iletişim kurmalıdırlar. Bu aynı zamanda tarafların ortak bir paylaşım yerinde iletişim kurmaları anlamına gelmektedir. Herkes orada olmalı ve tüm ilgili konular zamanında konuşulmalıdır.

1.3.2.2. Zamansal Akış

Diyalojik iletişim ilişkiseldir. Geçmişin ve şu anın anlaşılmasını içermektedir. Bakışı gelecek ilişkilere yöneliktir. Diyalog sadece şu andan ibaret değildir, odağı tüm katılımcılarla devam eder ve odakta ortak bir gelecek mevcuttur. Diyalog bilinçli bir eylemdir ve tüm katılımcılar için eşitlikçi ve kabul edilebilir bir gelecek oluşturmaya çalışır.

1.3.2.3. Aktif İlişkilendirme

Diyalog kimsenin boş zamanında ve uzağında gerçekleşen bir durum değildir. Tüm taraflar tartıştıkları kişi ya da kişilerin risk durumlarına ve zaaflarına saygı duymalıdır. Katılımcılar nötr ve sadece gözlemci statüsüne sahip olamazlar. Bir kurum, kendi topluluğu (yerel ya da küresel) ile aktif olarak ilişkilendiği zaman karar verirken kullanabileceği daha geniş içeriklere ve daha geniş bakış açısına sahip olacaktır. Aktif ilişkilendirme bütün paydaşlara hizmet etmektedir çünkü alınan kararlar çok sayıda gruba hizmet etmektedir.

1.3.3. Empati

Diyalogun başarılı olması için gereken destek atmosferi ve güvene işaret eder. Empati oldukça önemlidir. Empati için üç özellik sayılmaktadır.

1.3.3.1. Destekleyicilik

Diyalog, katılımın sadece cesaretlendirildiği değil aynı zamanda herkesin katılımının kolaylaştırıldığı bir iklimde oluşmaktadır. Toplantılar, tüm ilgili katılımcılara açıktır. Sözlü iletişim, kolay erişilebilir mekanlarda yapılır, materyallere herkesin erişimi sağlanır ve karşılıklı anlaşmayı kolaylaştırmak için çaba harcanmaktadır. Katılımcılar, "öngörmeden, müdahale etmeden, rekabet etmeden, söylenenin aksini göstermeden, yalanlamadan ve anlamları varsayılan yorumlara doğru çarpıtmadan dinleme kapasitesini" gösterirler.

1.3.3.2. Komünal Yönelim

Diyalojik empatinin bir başka özelliği ise kurumların ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının bireyleri ve halkları "dışardakiler" olarak değil, "iş arkadaşları" olarak görmeye çalıştıkları bir komünal yönelimdir. Diyalog, etkileşim içinde olan oyuncular (bireyler, kurumlar ya da halklar olabilir) arasında komünal bir yönelim içermektedir. Halkla ilişkileri bir topluluk oluşturma fonksiyonu olarak, halkla ilişkiler iletişimi yerel ve küresel topluluklar oluşturabilir, bunları yeniden kurabilir ve toplulukları değiştirebildiğini öne sürmektedir.

1.3.3.3. Onaylama

Onaylama pratiği, başkasının sesini onu yok sayma becerisine rağmen kabul etmektir. İletişim oyuncularının aralarında güven ilişkisi kurmak istiyorlarsa onaylama diyalog için ön koşuldur. Kurumlar kendileri ile aynı fikirde olmayan birey ve grupların da duyulmaya ihtiyaçları olduğunu kabul etmelidirler. Taylor (2000), bir kurum tarafından görmezden gelinen hedef kitlelerin kurumla yeniden ilişki kurmak için daha az istekli olduklarını bulmuştur. Halkla ilişkilerde iyi bilindiği üzere, halkın güveni bir kez kaybedilirse onu yeniden kazanmak çok zor ve bazen olanaksızdır. Empatik kurum-hedef kitle ilişkileri yıllardır pek çok başarılı kurumun iletişim uygulamalarını şekillendirmiştir. Hedef kitle ve paydaşlarla daha empatik bir yaklaşım kurumun dış gruplarla ilişkilerinde de kuruma yardımcı olabilmektedir.

1.3.4. Risk

Her diyalojik ilişki hem kurum hem de halk için finansal, psikolojik ve ilişkisel olmak üzere potansiyel riskler taşır. Hakiki diyalog sistemsel halkla ilişkiler için sorunlu bir kavramdır çünkü öngörülemez ve tehlikeli sonuçlar taşıdığını öne sürmektedir. Diyaloga giren taraflar ilişkisel riskler almasına rağmen, diyalojik katılımcılar aynı zamanda da büyük getirileri de riske etmektedir. Bir miktar risk tüm kurumsal ve kişiler arası ilişkilerde daima bulunmaktadır. Risk varsayımı da diyalojik iletişimin üç özelliği ile vurgulanmaktadır.

1.3.4.1. Kırılganlık

Eleştirel kurama göre bilgi güçtür. Diyalog doğası gereği bilginin, kişisel inançların ve arzuların başkaları ile paylaşımını içermektedir. Diyalog risk içerdiği için yine doğası gereği katılımcıları başka katılımcılar tarafından manipülasyona ve alaya alınmaya karşı kırılgan bir konuma almaktadır. Öte yandan, diyalogta kırılganlık kötü anlamı ile düşünülmemelidir. İlişkilerin kurulması ve katılımcılar için değişim olanağı, kendini açma ve risk aracılığı ile olmaktadır. Diyalojik katılımcılar, iletişimden yeni, değişmiş ve yeniden doğmuş olarak çıkmaya istekli olmalıdırlar. Her karşılaşma bir büyüme olanağı getirmektedir.

1.3.4.2. Beklenmedik Sonuçlar

Diyalojik iletişim hazırlıksız, provasız ve spontanedir. Diyalojik iletişimin net metni yoktur ve öngörülebilir değildir. Bu spontanlık, katılımcıların ve onların inançlarının, değerlerinin ve yaklaşımlarının etkileşiminden doğmaktadır. Diyalojik oyuncular sorunlar üzerine kendi pozisyonlarına sahip olabilirler, baskı ve zorlamayı en aza indirmek için hazırlanmış metinler, ifadeler ile başkalarını manipüle etme arzusundan kaçınılmalıdır.

1.3.4.3. Tuhaf Ötekiliğin Tanınması ve Kabulü

Riskin bu özelliği, tarafın biricikliğinin ve bireyselliğinin koşulsuz kabulüdür. Tuhaf ötekiliğin tanınması sadece yabancılarla veya tanıdıklarla etkileşimle sınırlı değildir, iyi tanınan ve bilinenlerle iletişimi de içerir. Tuhaf ötekiliğin kabulü aynı zamanda "öteki"nin kendisi ile aynı olmadığı ve aynı olmak zorunda da olmadığı bilincini içermektedir. Bireyler, kendi biriciklikleri ve kendilerinden gelen bir değerle kabul edilmektedir ve diyalojik iletişime getirdikleri farklılıkları sebebiyle de değerli ve biricik görülmektedirler. Halkla ilişkilerin bakış açısından kasıtlı ya da ilişkisel risk kabul etmesi zor bir kavramdır. Halkla ilişkiler daha ziyade durağanlığı, öngörülebilirliği ve karlılığı maksimize etmek için çevresel riskleri azaltmakla ilgilenmiştir. En nihayetinde "diyalojik risk" kurumsal mantıkla tutarlıdır. Belirsizliği ve yanlış anlaşılmalara en aza indirmeye yarayacak bir anlama becerisi oluşturabilir. Bununla birlikte, belirsizliğin var olduğu durumlarda diyalog bilgi paylaşımıyla belirsizliği azaltmanın bir yolunu sunmaktadır.

1.3.5 Taahhüt

Diyalogun son özelliği taahhüttür ve üç temel ilke barındırmaktadır.

1.3.5.1. Gerçeklik

Diyalog dürüst ve doğrudandır. Kandırma ve yanlış beyanın muhtemel getirileri olmasına rağmen kendi pozisyonunu ortaya koymayı içermektedir. Bu patavatsız konuşma olarak anlaşılmamalıdır, ilişkinin iyiliğini kendi (ya da müşteri ya da kurumun) iyiliklerinden üstün tutmayı amaçladıkları anlamına gelmektedir. Gerçekten de birbirleri ile daha gerçek ilişkiler kuran kurum ve hedef kitleler her ikisi için de karşılıklı kazanç sağlayan çözümlere ulaşmaya daha yatkındırlar.

1.3.5.2. Konuşmaya Taahhüt

Konuşma, diğerini yenmek ya da "zayıflıklarından istifade etmek" için değil, karşılıklı yarar ve birbirini anlama amacıyla yapılmaktadır. Aynı anlamları paylaşmak ve karşılıklı anlama için çalışmak diyalojik ilişkiler için elzemdir.

1.3.5.3. Yorumla Taahhüt

Diyalog, öznel arası bir süreç olduğu için tüm katılımcılar tarafından yorumlama ve anlamayı gerekli kılmaktadır. Diyalog, tüm katılımcıların çokça farklılaşabilecek pozisyonlarını anlamaya yönelik istekli olmasını gerektirmektedir. Yorumla taahhüt aynı zamanda başkalarının pozisyonlarını eşit bir şekilde değerlendirmeden önce onların konumlarını, inançlarını ve değerlerini kavramak için çaba harcama anlamına da gelmektedir.

"Gerçek diyalog", ilişkiye taahhütten fazlasını içermektedir. Diyalog, bireyler ya da gruplar başkalarının farklılıklarını ve konumlarını anlayacak kadar kenara koymaya katıldıkları zaman

gerçekleşmektedir. Diyalog, anlaşma ile eş anlamlı değildir. Daha ziyade, diyalog, her iki tarafın diğerinin değer ve çıkarlarını anladığı ve takdir ettiği bir özneler arasılık durumudur.

Diyalojik taahhüt belirtilen diğer diyalojik ilkeler gibi halkla ilişkilere yeni değildir. Halkla ilişkiler çokça farklı konumlara sahip gruplarla ilişkiler düzenlemektedir. Kurumların topluluk ilişkileri inşa etmeleri konuşmalara ve ilişkilere bir taahhüt ve gerçeklik gerektirir, bunların tamamı etik halkla ilişkilerin güçlü yanlarıdır.

Diyalog, iletişimin ve ilişkilerin basit bir sonucu değildir. Bireylerin ve kurumların kaynaklarını, çalışma saatlerini, eğitim ve değerlendirmelerini taahhüt gerektirir. Kent & Taylor'a (1998: 323-325) göre diyaloga dayalı iletişimde tarafların amacı ilişki kurup gelişmektir. Tarafların fikir ve duygularındaki değişim uzlaşmaya dayanmaktadır. Diyaloga dayalı iletişimin amacı karşılıklı tatmin, bir öngerekliliği ise tarafların anlaşmaya varmaya isteklilik göstermeleridir. Bu yaklaşım kurumlar ve hedef kitle ilişkisinde taraflar arası anlaşma, eşitlik ve karşılıklı yarar sağlamaktadır.

Kent & Taylor prensipleri ve kısa açıklamaları Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1
Kent & Taylor'ın Diyalog Prensipleri

Prensip	Temel İlkeleri	Açıklama
Karşılıklılık	Dahil Etme ve İşbirlikçi Oryantasyon. Karşılıklı Eşitlik Ruhu	Yapı ve grupların birbirlerine olan bağlılıklarına yönelik kabuldür. Farklı perspektiflerin, gerçekliklerin kabulünü ve üstünlük/ güç kullanımından kaçınmayı içerir.
Yakınlık	Andalığın ve Oradalığın Önemi Zamansal Akış Aktif İlişkilendirme	İlişkiye yönelik alınan tutuma işaret eder. Geçmişte değil anda olmak, ortak geleceğe odak ve katılımcıların aktif iletişimi ile tanımlanır.
Empati	Destekleyicilik Komünal Yönelim Onaylama	Katılımcıların birbirlerine yönelik tutumlarına işaret eder. Uygun destek atmosferinin oluşturulması, topluluk perspektifinin varlığını ve farklılıkların kabulünü içerir.
Risk	Kırılganlık Beklenmedik Sonuçlar Tuhaf Ötekiliğin Tanınması ve Kabulü	Katılımcıların ifadelerini şekillendiren prensiptir. Katılımcılar birbirlerinin biricikliğini kabul ederken kendi inanç ve fikirlerine dair hassas paylaşımlarda bulunurlar. Bu paylaşımlar öngörülemezlikleri sebebi ile kimi riskler barındırmaktadır.
Taahhüt	Gerçeklik Konuşmaya Taahhüt Yoruma Taahhüt	Katılımcıların birbirlerine yaklaşımlarına yönelik prensiptir. Katılımcılar karşılıklı yarar ve anlama çabası içinde, dürüst ve doğrudan konuşurlar. Gerçekliğe ve anlayışa dair çaba içerisindedirler.

Halkla ilişkilere kendi esneklik kapasitesi içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk, itibar yönetimi, konu yönetimi gibi farklı uygulama alanlarının katılması ile de karşılıklı etkileşim alanları kurumlar ve hedef kitleler arasında artmaktadır. Diyaloga dayalı halkla ilişkiler de bu etkileşimler ile ilişkisel bir

etkileşimi bünyesine dahil etmektedir. İlişkiler kurmak ve geleceğe yönelik birliktelikler inşa etmek amacıyla diyalojik bir ilişki çabasına girilmektedir. Bu yönlülük hali ile uyum sağlamaya çaba göstermek gerekmektedir. Bu durumda kurum ve çevreleri arasında olumsuz sonuçlara neden olan zorbalık, ayartma ve bağlantıların kaçırılması gibi durumlardan kaçınmaya özellikle özen gösterilirken, seçici ve kontrollü bir kişilerarası iletişim gerektirir (Stoker, Tusinski 2006).

1.4. Halkla İlişkilerde Diyalog Yaklaşımının Gereksinimleri

Halkla ilişkilerde geliştirilen tüm modellerde temel amaç, hedef kitle ve paydaşlarla ilişki kurmaktır. Simetrik modelde ise ilişkinin temelinde diyalog olduğu için ilişkinin yapısı kendini daha güçlü bir etki ile getirmektedir. Kriterlere bakıldığında simetrik model, diyalog temeli halkla ilişkilerin, kapsamında bir genişleme alanı tanırken uygulama alanları için prensiplerde özenin artırılmasını gerektirmekte ve yaklaşım temelini alışılmışın dışına çıkarmaktadır.

Halkla İlişkilerin yaklaşım olarak yaşadığı bu değişim, iletişim araç ve yöntemleri açısından genişleme ve çeşitlenme ihtiyacını da getirmektedir. Yaşanan değişim artık kitle iletişimi yanında kişiler arası iletişimin de halkla ilişkiler içerisinde kullanımının güçlenmesine ve artmasına olanak sağlamaktadır. Kent & Taylor (2002) diyalogun halkla ilişkilerde uygulanabilir olmasına dair özellikle kurumlarda liderlerin ve çalışanların çatışma ve kriz yönetimi, kişiler önünde konuşma gibi kişiler arası iletişim becerileri konusunda yetiştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının araç ve yöntemlere dair farklı ilişki boyutlarında da yetiştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Örneğin, kurum içinde kişiler arası iletişimin, kitle iletişiminde araştırma yöntemlerinde daha etkin ve ilişkilerin niteliklerine yönelik çalışmaların eklenmesi ve diyalojik yaklaşım çerçevesinde karşılıklı dönüşümü içeren yapının korunmasına dikkat edilmesi gerekmektedir. Yani halkla ilişkiler uygulayıcılarının kurum içerisinde diyalojik yaklaşımı koruyabilmeleri amacıyla kendilerini de bu tutumda kalabilmeleri gerekmektedir. Bunun gerçekleşmesi kendilerini bireysel olarak yetiştirmeleri, diyalojik yaklaşımı ilişkilerine ve işlerine yansıtmaları ile olanaklı olacaktır.

Halkla ilişkilerin diyalojik bir yaklaşım için gözlem kabiliyetini güçlendirmesi gerekmektedir. Sadece ekosistem içerisini takip etmek yeterli olmamakta geleceğe dönük kalabilmek için proaktif iletişim çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Diyalog simetrik yaklaşımda iknanın karşılıklı kullanılması anlamına da gelebilir. Tarafların yönelimleri ortak doğrultuda olsa dahi, içinde bulundukları sistemik veya kurumsal durumlar kendilerine farklı eğilimler ve öncelikler dayatabilir. Bu yüzden, rızanın oluşturulmasına yönelik tercihler manipülasyondan uzakta ve ortak çıkarlar çerçevesinde yapılmalı ve iş birliği kültürüne yönelik çalışmalara önem ve ağırlık verilmelidir.

2. KATILIMCI SÜREÇLERİ ANLAMAK

2.1. Katılımcı Süreçlerin Ortaya Çıkışı

1950'lerde ve 1960'larda kalkınma iletişimi çalışmaları genellikle olumlu ve iyimser bir şekilde karşılanmış ve yürütülmüştür. Amerikalı bilim insanı Daniel Lerner'in Orta Doğu'daki etkili 1958 tarihli iletişim ve kalkınma araştırmasına (*The Passing of Traditional Society: Modernizing the Middle East*) ve Wilbur Schramm'ın medyanın ulusal kalkınmadaki rolü üzerine 1964 tarihli (*Mass Media and National Development*) çalışmasına dayanan iletişim araştırmacıları, medyanın ve belirli eğitim, politik ve ekonomik bilgiyi sosyal bir sisteme dönüştürme, bireyleri ve toplumları gelenekselden moderne dönüştürebileceklerine yönelik çalışmalara başlamıştır (Servaes, Malikhaio 2005: 92).

Bu çalışmalar, İkinci Dünya Savaşı ve Nazizm ve faşizmin çöküşünden sonraki iyimser atmosfer ile uyumlu olmuştur. Birleşmiş Milletlerin kurulması, egemen devletler, özellikle Kuzey Atlantik Milletleri ve sömürge geçmişinden çıkan yeni devletler de dahil olmak üzere gelişmekte olan ülkeler arasındaki ilişkileri canlandırmıştır. "Soğuk Savaş" yaşanan sürecin bu aşamasını gölgelemiş olsa da süper güçler- ABD ve eski Sovyetler Birliği- kendi çıkarlarını gelişmekte olan ülkelere genişletmeye çalıştı. İkisi de "modern gelecek"lerin zıt versiyonlarını sözde Üçüncü Dünya'ya tanıtmaya başladılar (McPhail 2009: 3).

ABD, kalkınmayı ve toplumsal değişimi kendi politik-ekonomik sisteminin bir kopyası olarak tanımlamaktaydı. ABD politika olarak ulus ötesi şirketlerini destekliyordu. Bununla eş zamanlı olarak da gelişmekte olan ülkeler, Kuzey Atlantik uluslarının "refah devletini" kalkınmanın nihai hedefi olarak algılamaktaydı. Bu da ulusların, yeni teknoloji transferi ve bu sanayileşmiş ülkeleri yakalamak için en etkili stratejiler olarak tarım, eğitim ve sağlık için merkezi olarak yönetilen kalkınma bürokrasileri ve dikkatli ekonomik planlamaya sahip merkezi bir devlet modelinden etkilenmelerine neden olmuştur (Hornik 1993: 47).

İşselcilik ve evrimcilik ile karakterize edilen temelde ekonomi odaklı görüş, nihayetinde modernleşme ve büyüme teorisiyle sonuçlanmıştır. Gelişme tek çizgili, evrimsel bir süreç olarak görülmüş ve az gelişmişlik durumu, bir yandan fakir ve zengin denilen ülkeler ile diğer yandan geleneksel ve modern toplumlar arasındaki gözlemlenebilir niceliksel farklılıklar açısından tanımlanmıştır (McPhail 2009: 4).

60'ların ortalarında gerçekleşen genel entelektüel "devrim" in bir sonucu olarak, kalkınmayla ilgili bu Avrupa veya etnosantrik bakış açısına Latin Amerikalı sosyal bilimciler tarafından alternatifler getirilmesi ile bağımlılık ve az gelişmişlikle ilgilenen bir teori doğmuştur. Bu bağımlılık yaklaşımı, sosyal bilimlerdeki genel yapısalcı yeniden yönelimin bir parçasını oluşturmuştur. "Bağımlılar", öncelikle çevre ülkelerdeki bağımlılığın etkileriyle ilgilenmişlerdir, ancak analizlerinde örtük olarak, kalkınma ve azgelişmişliğin dünya sistemi bağlamında anlaşılması gerektiği fikrini merkeze almışlardır (Servaes, Malikhaio 2005: 92). Bu bağımlılık paradigması 1960'ların sonlarından 1980'lerin başına kadar Yeni Dünya Bilgi ve İletişim Düzeni hareketinde önemli bir rol oynamıştır. O zamanlar Afrika, Asya'daki yeni devletler ve Küba, Çin, Şili ve diğer ülkelerdeki sosyalist ve halk hareketlerinin

başarısı, uluslararası toplum içinde siyasi, ekonomik ve kültürel kendi kaderini tayin etme hedeflerini sağlamıştır. Bu yeni uluslar, süper güçlerden bağımsız olma fikirlerini paylaşmış ve 'Bağılantısızlar' uluslarını oluşturmak için harekete geçmişlerdir. Bağılantısızlar Hareketi, gelişmeyi siyasi mücadele olarak ortaya koymuştur (Servaes, Malikhaio 2005: 93).

Yukarıdaki iki paradigmanın, özellikle de bağımlılık yaklaşımının eleştirisinden, kalkınma ve sosyal değişim üzerine yeni bir bakış açısı ön plana çıkmıştır. Buradaki ortak başlangıç noktası, yerel topluluğun kendini geliştirmesine bağlı olarak 'aşağıdan yukarıya' değişimlerin incelenmesidir. Temel varsayım, tamamen özerk olarak işleyen ve tamamen kendi kendine yeten hiçbir ülke veya topluluk olmadığı gibi aynı zamanda gelişimi yalnızca dış etkenler tarafından belirlenen herhangi bir ulus da olmadığıdır. Her toplum hem biçim hem de derece olarak şu ya da bu şekilde bağımlıdır. Böylelikle hem merkezin hem de çevrenin hem küresel hem ulusal hem de yerel düzeyde ayrı ayrı ve karşılıklı ilişkilerinde incelenebileceği bir çerçeve aranmıştır. Kalkınma alanında normatif yaklaşımlar da gittikçe daha ön plana çıkmaktadır. Alanda bir başka canlı soru gelişmiş ülkelerin gerçekten gelişmiş olup olmadığına dair olarak hala tartışılmaktadır. Bağlam ve temele hissedilen ihtiyaçları, çeşitli toplumlarda en çok ezilen gruplar gibi farklı düzeyler üzerinden ele alan birçok farklı yaklaşım da mevcuttur. Ana tezlerden biri, amaçlara ulaşmak için değişimin yapısal olması ve birden çok düzeyde meydana gelmesi gerektiğidir.

Kalkınma için iletişim, sosyal değişim için iletişim gibi farklı başlıklar altında geliştirilen literatür, yaygın olarak gelişmekte olan ülkelerde uygulanan iletişim stratejilerini, uygulamalarını ve prensiplerini kapsamaktadır. Özellikle savaş sonrasında yoksulluk, okuma-yazma, sağlık hizmetlerine erişim gibi sorunları olan gelişmekte olan ülkelerin Batı toplumları ile eşit standartlara gelebilmesi adına yapılan kalkınma çalışmalarını desteklemek için geliştirilmeye başlanan stratejiler bugün de Dünya'nın her yerini etkileyen ekolojik, sosyal ve ekonomik sorunlar için canlılığını korumaktadır. Katılımcı süreçlerse kalkınma iletişiminde iki paradigmadan biri olan katılımcı paradigmanın ürettiği model ve yöntemleri kapsamaktadır.

2.2. Katılımcı Süreçlerin İletişim Yazınındaki Yeri

Kalkınma bugün hala ülkeler arası standartların farklılığı söz konusu iken önemli bir çalışma alanı olarak varlığını sürdürmektedir. Bu alanda yapılan iletişim çalışmalarına dair kalkınma ve sosyal değişim için iletişim literatüründe iki temel paradigma mevcuttur. Bunların *ilki olan baskın paradigma*, davranış değişimi modellerinin gelişmesini sağlamıştır (Waisbord 2001: 2). Geliştirilen farklı teori ve stratejilerin temel problemi bilgiye erişimin olmaması olarak alınır. Sorun bilgiye erişim olarak tanımlandığında ise müdahaleler de bilgi aktarımı sağlayan ve 'hangi bilgi nasıl verilmeli?' sorularını temel alan modeller üzerinden hazırlanmıştır. Bu paradigma içerisinde, Laswell, Shanon-Weaver Modeli, Sihirli Mermi, Yeniliklerin Yayılımı modelleri, İki Aşamalı Akış Kuramları gibi modellerle tematik çalışılan sosyal pazarlama, eğlence-eğitim gibi alternatifler geliştirilmiştir. Baskın paradigma kalkınma iletişimi yazınında Yeniliklerin Yayılımı Modeli'nin gücü ile de aynı zamanda yayılmacı yaklaşım olarak kendine ifade bulmaktadır.

Everett Rogers (1987) yayılma teorisini gelişim bağlamında ortaya atan kişi olarak bilinir. Modernleşme burada, bireylerin geleneksel bir yaşam tarzından farklı, daha teknik olarak geliştirilmiş ve daha hızlı değişen bir yaşam biçimine geçtiği bir yayılma süreci olarak düşünülmektedir. Öncelikle

tarım toplumlarındaki sosyolojik araştırmalara dayanan Rogers, kültürel yeniliğin benimsenmesi ve yayılma süreçlerini vurgulamaktadır. Dolayısıyla bu yaklaşım, yeniliklerin daha sistematik ve planlı bir şekilde yayılması ve benimsenmesi süreciyle ilgilidir. Kitle iletişim araçları yeni olasılıkların ve uygulamaların farkındalığının yayılmasında önemlidir, ancak benimsemek veya benimsememekle ilgili kararların alındığı aşamada, kişisel iletişimin etkili olma olasılığı çok daha yüksektir (Tufte & Hemer 2005: 186). Bu nedenle, bu düşünce çizgisinin genel sonucu, kitle iletişiminin sosyal davranış üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olma olasılığının kişisel etkiden daha düşük olduğudur. Bu model, iletişim sürecini temel olarak bir göndericiden alıcıya giden bir mesaj olarak görür. 40 ve 50'lerdeki iletişim hakkındaki hiyerarşik görüş, Laswell'in klasik formülünde özetlenebilir: 'Kim, Hangi kanaldan Kime, Ne etkisiyle söylüyor?'

İkinci paradigma ise daha yeni olan katılımcı paradigmadır. Katılımcı paradigma, 1960'ların başlarından itibaren kendini göstermeye başlamıştır. Bilgi aktarımı üzerinden davranış değişimi modeli yerine katılımı karar alma mekanizmalarına aktarmak niyetiyle iletişim modelleri geliştirilmiştir. Bağımlılık Teorisi, Medya Savunuculuğu, sosyal hareketlilik gibi farklı stratejiler bu yaklaşım ile geliştirilmiştir.

Kalkınma iletişiminde daha yeni bakış açıları, yayılma yaklaşımının kalkınma iletişiminin sınırlı bir görünümü olduğunu iddia etmektedir. Yayılma modelinin iletişim üzerine dikey veya tek yönlü bir perspektif olduğunu ve gelişimin esas olarak iletişim sürecine aktif katılım yoluyla hızlanacağını savunmaktadırlar. Araştırmalar göstermiştir ki, halk grupları radyo ve televizyon gibi kişisel olmayan kaynaklardan bilgi edinebilirken, bu bilginin davranış değişiklikleri üzerinde nispeten daha az etkisi vardır. Ve kalkınma, tam da bu noktada bir değişimi tasavvur etmektedir. Benzer araştırmalar, kişilerarası temaslardan ve bunlara dayalı kitle iletişim tekniklerinden daha fazla şey öğrenildiği sonucuna varmıştır. En alt düzeyde, insanlar sorunları tartışmadan ve çözmeden önce, medyanın ulusal, bölgesel ve yerel olarak sağladığı gerçekler, bilgiler hakkında bilgilendirilmelidirler. Aynı zamanda, medya yeterince erişilebilirse halk, ihtiyaçlarını da medya aracılığıyla bildirebilecektir (Servaes, Malikhaio 2005: 95).

Her iki paradigma da alanda etkili olmuştur. Aşağıdaki tabloda Melkote ve Steeves (2015: 388) bu iki yaklaşımın için ontolojik, epistemolojik ve metodolojik farklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 2
Baskın ve Katılımcı Paradigma Arasındaki Farklar

Baskın Paradigması (davranış değişimi/yayılım/sosyal pazarlama)	Katılımcı Paradigma (sosyal değişim/ özgürleşme teolojisi/sosyal hareketlilik/katılım)
Pozitivist araştırma.	Yorumsal/yapısalcı araştırma.
Objektif bir dışsal gerçekliğin varlığı.	Tek bir gerçeklik yoktur, gerçeklik öznelidir.
Gerçeklik alt bölümlere ayrılabilir.	Gerçeklik bütünseldir.
Gerçeklik objektiftir; gözlemciye ayrı şekilde var olur, ehlil gözlemciler tarafından ayrı yollarla görülmektedir ve ölçülebilmektedir.	Gerçeklik, gözlemciye ilişkin olarak vardır. Araştırmacı, data toplamanın bütününde bir parçasıdır.
Kesin ve doğru ölçüm ve açıklama ile alakadardır.	İnsanların anlamları nasıl yarattıkları ve her gün nasıl yorumları ile alakalıdır.
Araştırmacı dışsal değişkenleri kontrol ettiği için değerlerden bağımsız olduğunu iddia etmektedir.	Araştırma, doğal bir düzenlemedir ve araştırmacı bu düzende ana enstrümandır.
Veri çoğunlukla sayısal olarak çalışılmaktadır.	Niteliksel, eleştirel araştırma yaygındır.

Genellemeler yapılabilir.	Her kişi/fenomen/ durum farklıdır.
Yönetimsel araştırma yaklaşımı uygulanmaktadır.	Eleştirel araştırma yaklaşımı uygulanmaktadır.

Kalkınma iletişimi çalışmaları başladıktan sonra bir dönem sadece "etkili mesaj üretme bilimi" işlevi görmüştür. II. Dünya Savaşı sonrası dönemde Üçüncü Dünya ülkelerinin ihtiyacı olan programın teorik terimlerinin yapısal problemlere, yoksulluğa yeteri kadar müdahale edememesi hali, yukarıdan aşağı düşünerek geliştirilen modellerin açığı kapatamadığına dair fikirleri canlandırmıştır. Baskın paradigmanın modellerine yönelik eleştiriler, müdahalelerin sadece bireylere daha iyi ulaşmak için yapılan değişimlerde kaldığı, görülen değişimin sadece tanımda kaldığı ve toplumsal dönüşüme uygulanabilir olmadığı yönünde açıklamalar getirir (Waisbord 2001: 17). Bir diğer eleştiri ise rehberliğin ve yön vermenin başkentlerdeki elit kesim tarafından ve yabancı uzmanlarca geliştirilmesi üzerine gelmektedir. Örneğin, kırsalda yaşayan yerel halk için en iyi tarım planı hükümetçe yapılmakta, kararlar merkezi olarak alınmakta ve kırsala ancak ne olması gerektiği iletilmektedir (White 1994: 28) Katılımcı teoriler ayrıca modernleşme paradigmasını yukarıdan aşağıya, etnosantrik ve ataerkil bir kalkınma görüşünü teşvik ettiği gerekçesiyle eleştirmiştir (Escobar 1995: 163; Chambers 1997: 175). Yayılım modelinin Batılı bir ilerleme vizyonu ile ilişkili bir kalkınma anlayışı önerdiği, gelişmenin Batılı toplumların modernite anlayışı olarak sınırlı tutulduğu savunulmuştur. Baskın paradigmada kalkınma, 'gelişmiş' ülkelerin uzmanlar tarafından rasyonel planlamaları yoluyla kopyalanması anlamına geliyordu. Bu yaklaşım, diğer tarafın yani 'uzman olmayan' yerel halkın bir kenara atılması ve tek rollerinin görkemli, ulusal planların nesneleri olarak konumlanması demektir. Dolayısıyla kalkınma iletişimi, "etkili mesajlar üretme bilimi haline gelen" bir teori ile temellendirilmiştir.

Katılımcı teoriler, kalkınma iletişiminin yeniden tanımlanması gerektiğini öne sürmekte ve birçok tanım ortaya koymaktadır. Kalkınma iletişimi, iletişim kanal ve tekniklerinin sistematik kullanımını kalkınma için kullanarak insanların katılımını artırma amacı taşır ve özellikle kırsaldaki insanların eğitimini sağlamaya yönelik bilgilendirme ve motive etme çalışmalarını içerir. Katılımcı teorilerin önerisi, kalkınma için iletişimin merkezinde medya değil "insan" olması gerektiği yönündedir (Waisbord 2001: 18). Buradaki ima özellikle ikna yaklaşımının terkini işaret etmektedir. Baskın paradigmanın iletişim teorileri propaganda teorilerinin ve iletişime yönelik farklı anlayışların mirasçısı olarak algılanmaktadır. İkna modellerinin yukarıdan aşağıya yaklaşımı, dolaylı olarak hükümetlerin ve kurumların bilgisinin doğru olduğunu ve yerli halkın ya bilmediğini ya da yanlış inançlara sahip olduğunu varsayıyordu. Programlar, köylerin dışından geldiği için topluluklar yeniliklerin kendilerine değil hükümete ait olduğunu görmüştür ve bu nedenle hükümetin işleri düzeltmesini beklemişlerdir ve bu da ihtiyaçları karşılamamıştır. Güçsüzlük duygusu, "hedeflenen" nüfusların önerileri reddetme veya müdahalelerde değişiklik yapma seçeneğine sahip olmadıkları gerçeğinden de kaynaklanıyordu.

Bessette (2004: 35), katılımcı kalkınma iletişimini, "bir yandan katılımcı süreçlere dayanan planlı bir faaliyet, diğer yandan farklı paydaşlar arasında ortak bir kalkınma sorunu veya hedefi etrafında diyalogu kolaylaştıran medya ve kişilerarası iletişim üzerine kurulu bir faaliyet" olarak tanımlamaktadır ve "yapılan faaliyetler sorunun çözümüne ve ihtiyacın karşılanmasına katkıda bulunmak ya da bu amaca yönelik diğer çalışmalar için bir dizi uygulama geliştirmektir."

Katılımcı teori iletişim tanımlarından bir diğeri ise onu bilgi aktarımı yerine kalkınma için gerekli temellerinin anlaşılması için uyarıcı bir sürecin yaratımı olarak ortaya koyar (Agunga 1997: 339).

İletişim, insanlar arasında sosyal ilişkilerin eklemelenmesi olarak ifade edilmektedir. Bu durumda, katılımcı paradigmanın insanlara yüklediği rol, birileri tarafından karar verilen yararlı yeniliklere uyum sağlamaları değil, kalkınma sürecinin tamamına katılım sağlamalarıdır. Bunun için de insanların cesaretlendirilmesi gerektiği öne sürülmektedir. Katılımcı iletişimde, katılımı cesaretlendirmek, eleştirel düşünceyi uyarmak ve sürece vurgu yapmak kalkınma iletişimin ana görevleri olarak görülmektedir (Altafin 1991: 312). En gelişmiş katılım biçimi özyönetimdir. Bu ilke, medya içeriğinin planlanmasına ve üretilmesine katılma hakkını ifade eder. Bununla birlikte, herkes pratikteki uygulamaya dahil olmak istemeyebilir ve dahil olmak zorunda değildir. Ancak arzulanan gidişat herkesin mümkün mertebe sürecin bir parçası olmasıdır (Servaes, Malikha 2005: 96).

Kalkınma programlarının yararlar sağladığı anlaşıldıkça katılımcı paradigmadan gelen eleştiri hacmi artmıştır. 1970'lerde Freire gibi öne çıkan isimler, insanların ihtiyaçlarını ifade etmeleri ve gelişmeyi başarmaları için uygun öğrenme ortamları yaratan Katılımcı Eylem Araştırmasını savunmuş, Dünya Bankası gibi ana akım kuruluşlar dahi temel ihtiyaçları ve marjinalleştirilmiş grupları hedef alan kadın merkezli yaklaşımların arkasında durmuştur. Buna ek olarak, kırsal kalkınmayı sağlamanın tek yolunun “sonuncuyu ilk koymak” olduğunu savunan, Robert Chambers (1983: 173) olmak üzere akademisyenler de bulunmaktaydı. Bu gelişmelerle birlikte o dönemden bu yana katılımcı yaklaşımın kabulü de yaygınlaşmıştır.

Burada amaç, katılımcı olma uğruna katılımcı olmak değildir. Asıl mesele, bir kalkınma girişiminin toplumdaki insanları dahil etmesi gerektiğinin ardındaki nedendir. Bu da insanların kalkınma araştırması veya eylem projesinin sahipliğini hissetmeleri içindir. Bu sayede ihtiyaçlarına kendi bakış açılarından duruma yaklaşabilir ve böylelikle, kalkınma girişimini tamamlanıncaya kadar neler göreceklerini hayal edebilirler. İnsanların katılımı, çabaları ve kaynakları paylaşmaya açıklardır ve önemli gördükleri kaygılarının aktarılması için olanaklara sahiptirler. İnsanların, kalkınmayla ilgili kaygılarını ele almak, gelecekteki girişimleri üstlenmeleri veya tekrar dahil edilmeleri için güven ve yeteneklerinin inşası açısından kritiktir. Kısaca kalkınma girişimleri, dahil edilen insanlar sayesinde sürdürülebilir kılınabilir.

2.3. Katılımcı ve Baskın Yaklaşım Yöntemlerinin Kombinasyonlarına Dair Örnek Araştırmalar

Şimdiye kadar yapılan birçok çalışma kendilerini yukarıdaki iki yaklaşımdan bir tanesine net olarak konumlamakla birlikte, özellikle sağlık alanında yapılan bazı çalışmalar iki yaklaşımın ortak kullanımına dair örnekler barındırmaktadır.

Krishnatray ve Melkote (1998), hastalığı yok ederek cüzzam tedavisini ilerletmeye çalışan Hindistan'daki iki mevcut programın yoğunlaştırılmış versiyonlarını karşılaştırmak için bir deney tasarlamıştır. Üç köyden denekler, grup başına yaklaşık 90 denek olacak şekilde bir yayılım grubuna, bir katılımcı gruba veya bir kontrol grubuna atandı. Her denek bir günlük sağlık eğitim kampına katıldı. Yayılım grubu, video ve slaytlar aracılığıyla klinik bilgilere maruz bırakıldı; katılımcı grup, cüzzam hastaları ve sağlık çalışanları ile diyalog çalışmalarına katıldı. Ön test ve son test anketlerinin istatistiksel analizi, normalleşmeyi etkilemede katılımcı tedavinin yayılım yöntemlerine göre daha etkili olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, laboratuvar ortamının sınırlamalarını kabul etseler de deneklerin nasıl işe alındığı veya üç köyün karşılaştırılabilirliği gibi diğer metodolojik konuları ele

almamaktadır. Ayrıca, bu çalışma, katılımcı ve yayılım yaklaşımlarından ziyade öğretim yöntemlerinin karşılaştırılması olarak daha iyi sınıflandırılabilir. Bir müdahale girdileri katılımcı topluluk girdilerinin kriterini karşılamamaktadır.

Diğer iki çalışma, katılımcı ve baskın yaklaşımları birbirine bağlama yolları ve iç görülü analizleri için incelemeye değer bulunmuştur. Bu çalışmaların her ikisi de projelerin katılımcı yönleriyle ilgili süreç göstergelerini tanımlamakta ve sonuç göstergeleri için kanıt olarak sağlık davranışları hakkındaki nicel ölçümleri kullanmaktadır.

Arizona'daki Navajo koruma alanında emzirmeyi teşvik eden bir kampanyada hem sosyal pazarlama hem de katılımcı teknikler kullanılmıştır. Navajo'da araştırmacılar, ilk olarak etnografik bir alan çalışması ile emzirmeye ilişkin algıları ortaya koymuşlardır. Bu biçimlendirici araştırmadan elde edilen bulgular kullanılarak, müdahale için emzirmenin önündeki engellerin nasıl ele alınacağı tasarlanmıştır. Sağlık sistemi düzeyinde, program sağlık çalışanlarını eğitmiştir. Topluluk düzeyinde, müdahale bir sosyal pazarlama kampanyası şeklini almıştır. Bireysel düzeyde ise yeni anneler için eğitim materyalleri üretilmiştir. Projede kişiler arası bir iletişim katmanı oluşturulmuştur: yaşlı bir gönüllü, annelerle emzirmenin yararları ve prosedürleri hakkında konuşmak için Hindistan sağlık hizmetleri hastanesinin doğum servisini ziyaret etmiştir. Programın katılımcı yönleri, ilk araştırmada ve materyallerin hazırlanmasında topluluk üyeleriyle iş birliğinden ve "bebek beslenmesiyle ilgili konuların yerel tartışmasını kolaylaştırmaya yönelik çok sayıda girişimden" oluşturulmuştur (Wright vd. 1997: 613).

Program müdahaleden bir yıl önce ve bir yıl sonra doğan tüm bebeklerin tıbbi kayıtları incelenerek değerlendirilmiştir. Bu veriler dahilinde istatistiksel olarak emzirmenin başlaması, devamı, bebeklerin mamaya geçiş dönemleri ve geçiş yaşlarına dair önemli gelişimsel bilgiler toplanmıştır. Bu program başarısını özenle hedeflenmiş müdahaleleri, çoklu mesaj kanalları, uygulama ve tasarımda dikkate alınan kültürel farklılıklara saygısı sayesinde yakalamıştır. Değerlendirmelerdeki netliğe dair başarı ise olabildiğince tüm topluluğun çalışmaya bir şekilde dahil edilmesini sağlamasıdır. Örneğin, Navajolar daha çok ücretsiz Hint sağlık hizmetlerini ve bebek besleme uygulamalarına dair standart tıbbi bilgilendirme formlarını kullanmıştır. Bu faktörler, yapılan müdahalenin sonuç hedeflerine ulaşmadaki başarısının doğrudan değerlendirilmesine olanak sağlamıştır. Yine de süreç içerisinde sonuçlar daha az başarılı bulunarak proje büyüklüğünün küçültülmesi yönünde karar alınmıştır (Wright vd. 1997: 636-637).

Katılımcı ve yayılma çerçevelerini birbirine bağlayan ikinci bir çalışma ise farklı bir araştırma yöntemi kullanmıştır. Eng, Briscoe ve Cunningham (1990) su temini projelerine toplum katılımı ile diğer temel sağlık hizmetleri faaliyetlerine katılım arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmışlardır. Bu soruyu cevaplamak için, ABD Uluslararası Kalkınma Ajansı tarafından finanse edilen toplum temelli su temini projelerine ev sahipliği yapan iki ülkedeki köyleri karşılaştırmışlardır. Togo ve Endonezya, en iyi eşleşen topluluk setlerine sahip oldukları için seçilmişlerdir. Araştırmacılar her ülke için 10'u katılımcı su temini projeleri, 10'u katılımcı olmayan su temini projeleri ve 10'u su temini projesi olmayan köyler olmak üzere toplam 30 köyden veri toplamıştır.

Diğer temel sağlık hizmetleri faaliyetlerine toplum katılımının bir göstergesi olarak, araştırmacılar bir aşılama programına katılımı seçmişlerdir- su tedarikinden doğrudan etkilenmeyen ve ayrıntılı verilerin mevcut olduğu bir faaliyet. Bağışıklama kayıtlarını inceleyerek, katılımcı su temini projelerine sahip

köylerin, diğer iki köy kümesine göre bir önlem olarak seçilen aşılama serilerinde sürekli olarak daha yüksek aşılama oranlarına sahip olduğunu bulmuşlardır. Araştırmacılar, bulguların katılımcı su projeleri için seçilen köy türleri arasındaki önceden var olan farklılıklardan kaynaklandığına dair olası alternatif açıklamayı ikna edici bir şekilde reddetmişlerdir. Böylelikle, tipik olarak yayılım programları tarafından ele alınan bir hedef olan bağışıklamanın, başka bir sosyal alanda topluluk katılımının yayılma etkisi olarak elde edilebileceğini göstermişlerdir (Eng, Briscoe, Cunningham 1990).

Bu örneklerde de görüldüğü gibi bu iki paradigma kalkınma alanında birbirlerinin yerine geçmekten ziyade birbirlerini tamamlayıcı olarak da kullanılabilmektedir.

2.4. Katılımcı Paradigma Uygulama ve Ana Modelleri

Bu bölümde katılımcı süreçlerde kalkınmanın meydana geldiği ölçeği, içerdiği kurumsal düzenlemeleri ve güç ilişkilerini değiştirmeye çalıştığı süreçler tartışılacaktır.

Öncelikle sivil toplum tabanı ele alınabilir. Baskın gelişme anlayışının devletçiliğini ve tepeden inme anlayışını reddeden katılımcı paradigmanın odak noktası, yerel ya da taban seviyeyi temel düzey haline getirmektedir (Mohan, Stokke 2000: 250). Bu, topluma ihtiyaç duyduğu, kendi kaderini tayin hakkını vermenin yanı sıra çok sayıda gelişimsel hedefin gerçekleştirilmesine olanak sağlamaktadır. Devletin katılımın önündeki ana engel olarak görüldüğü düşünüldüğünde, katılımcı paradigma çoğu zaman sivil toplum aracılığıyla organize edilmektedir (Hyden 1997: 23). Devlet yapıları esnek olmayan, bürokratik, kent taraflısı ve hesap veremez bir yapıda ise, sivil toplum kuruluşlarının daha küçük, daha hesap verebilir, yerel farkındalıkları yüksek ve daha etkin uygulamalı olduğuna inanılır. Sivil toplumun birçok anlamı olmasına rağmen (Hyden 1997: 28), gelişimsel bağlam büyük ölçüde sivil toplum kuruluşlarının (STK'lar) alanı olarak yorumlanmıştır (Mayo, Craig 1995: 8; McIlwaine 1998: 22). STK'lar ise yüksek derecede çeşitlilik gösterebilmektedir.

Katılımcı paradigma, yoksulları ötekileştiren ve yabancılaştıran önyargıları tersine çevirmektedir. Rahnema'nın (1992: 31) işaret ettiği gibi, takınılan bu tavır biliş ve bilgi üretimi ile ilgili önemli bir adımdır. Baskın paradigmada kalkınmanın uzman bilgilerinin aksine, katılımcı süreçler yerel bilgilerin gerekliliğini vurgulamaktadır. Modernliğin uzman sistemleri, planlamacıların normatif sosyal modellerden çalıştığı bilimsel yaklaşımlara dayanmaktadır, böylece kalkınma alanlara pasif veya daha sık olarak muhafazakâr ve engelleyici bir uygulama olarak ele alınmıştır. Katılımcı süreçler bunu tersine çevirir. Bunu yapmak için araştırma yöntemleri Paulo Freire'den ilham almıştır ve birçok farklı endüstride kullanılır hale gelmiştir (Chambers 1997: 106), ve hepsi dünyayı gelişimsel süreçten doğrudan etkilenenlerin bakış açısından görmeye odaklanmaktadır.

En yaygın kullanılan metodoloji Katılımcı Kırsal Değerleme'dir. Chambers (1997: 103) bunu şöyle açıklamaktadır: Katılımcı kırsal değerlendirmenin özü değişim ve rol, davranış, ilişki ve öğrenmenin tersine çevrilmesidir. Yabancılar hükmetmez ve ders vermezler; kolaylaştırır, oturur, dinler ve öğrenirler. Yabancılar teknoloji transferi yapmazlar; yerel halkın kendi değerlendirme, analiz, planlama, eylem, izleme ve değerlendirme için kullanabilecekleri yöntemleri paylaşırlar. Yabancılar kendi gerçekliklerini empoze etmezler ve yerel halkı kendi düşüncelerini ifade etmeleri için teşvik ederler.

Katılımcı kırsal değerlendirme, bilgi üretmek için birçok görsel ve sözlü tekniğe güvenmektedir, çünkü yazı dili ortamının ifade özgürlüğüne zarar verdiği düşünülmektedir. Haritalama, tercihlerin sıralanması ve sözlü tarihler gibi yöntemlerin tümü katılımcı kırsal değerlendirmenin araç setinin bir parçasıdır (Mohan 2001: 56). Bu nedenle, katılımcı süreçler herkese tek tip gelişim nesneleri olarak davranmak yerine, insanlar ve topluluklar arasındaki farklılıkların gerçekleştirilmesine izin veren çeşitliliği araştırmaktadır.

2.4.1. Freire'nin Pedagojik Eğitim Modeli

Freire'nin çalışmaları katılımcı iletişim alanında oldukça etkili olmuştur. Kuzey Brezilya'da 1960'lardan 1970'lerin ilk yıllarına kadar yürüttüğü okuma-yazma eğitimleri baskın kalkınma iletişimi alanı için oldukça zorlayıcı bir dönemdir. Brezilya'da kalkınma için gerçekleştirilen çalışmaların çiftçileri eğitmekte başarısız olduğunu, çünkü yeniliklerin adaptasyonu konusunda ıknaya fazla zaman harcadığını, bunun da iletişimin otoriter yapısını güçlendirdiğini öne sürmektedir.

Freire, kendi yoksulluk geçmişi ve okuyarak kat ettiği yolun çıkarımlarını geliştirdiği modele yansıtmıştır. Freire, kendi yoksul yıllarına yetişkin öğrenmişlikleri ile baktığında ezilenlerin tembelliklerinden ya da uyuşukluklarından cahil kaldıklarını değil, ekonomik, sosyal ve siyasi egemenliğin oluşturduğu ortamın doğrudan ürünü olduklarını anlamaya başlamıştır. Ezilenlerin somut gerçekliklerini bilmeye ve bunlara yanıt vermeye teşvik edilmediklerini ve haliyle bu donanımına sahip olmadıklarını vurgular. Bunun sonucu olarak eleştirel farkındalık ve olan durumu değiştirebilecek tepkileri vermeleri de mümkün olmaz (Ayhan 1995: 198).

Freire'nin temel varsayımlarından birisi insanın varoluşsal yetiye sahip olduğu, dünya üzerinde eylemde bulunan ve içinde olduğu dünyayı dönüştüren bir özne olduğudur. İnsan bunu yaparken "bireysel ve kolektif olarak daha tam ve daha zengin bir hayata giden yeni olanaklara doğru hareket etmektedir." (Freire 2003: 14). Burada vurgu yapmakta olduğu dünya, olduğu gibi kalan, kapalı bir sistem, insanın kabul etmek zorunda olduğu, kendini buna göre şekillendirmek zorunda olduğu, ona sunulmuş bir gerçeklik değildir; hakkında düşünülmesi, emek verilmesi ve çözümlenmesi gereken bir sorudur. Dünya, insanın tarihi oluştururken sahip olduğu bir gereçtir. İnsanın belirli bir zaman ve yerde "insandışılaştırıcı" etkenleri yenme ve niteliksel açıdan yeni olanı yaratma cesaretini gösterme görevinin kendisi de dünyanın doğal bir ögesi olarak açıklanmaktadır.

Freire'nin önermesi her insanın, hangi koşullarda olursa olsun ("cahil", "sessizlik kültürü"nın altında kalmış), diğer insanlarla diyalog içerisinde yüzleşerek kendi dünyasına eleştirel bakma yeteneğine sahip olduğudur. Kendi ifadesi ile "İnsanlar dünya aracılığıyla birbirlerini eğitirler." İnsan, kendi kişisel ve sosyal gerçekliği ile yüzleşmek için uygun araçlara ulaşırsa, sahip olduğu gerçekliğin ikilemlerini de adım adım algılayabilir. Bu algılamının bilincine varabilir, bu aşamadan sonra da kendi gerçekliğine eleştirel yaklaşabilme yeteneğine sahiptir.

Kendi gerçekliğine eleştirel yaklaşabilen bir insan kendi sözünü söyleme hakkını yeniden kazanır. Eğitim, bu yaklaşım ile ele alındığında bir "özgürleşme pratiği" olarak konumlandırılmaktadır. Freire'nin eğitim kuramında, eğitim yöntemi; bilgi, bilme eylemi olarak okuma-yazma öğrenmeyi amaçlamaktadır. Eleştirel bakabilen insanın kendi sözünü söylemeye hak kazandığında dil, insanın etrafındakileri isimlendirebilmesinden öte kendisini ve sahip olduğu potansiyeli keşfetmesini sağlamaktadır.

Freire, katılım ve diyalogu iletişim aracı olarak tasarladığı özgürleştirici bir eğitim konsepti önermektedir. İletişimin amacı "conscientizaçao" olmalıdır. Bu kavram, kültürel kimlik, güven ve bağlılığı önceliklendirmiş, özgür bir diyalog olarak tanımlanmaktadır (Wiasbord 2001: 19). Freire, her bireyin sosyal değişim, planlama, karar verme, eleştirel düşünme, kavramsallaştırma ve yansıtma kapasitesi olduğuna inanmaktadır. Önemli olan şey sadece farkındalık değil, bilinç ve bu bilinç üzerindeki eylemin diyalektik biçimde birbirine bağlı olduğu bir toplumsal dönüşüm projesiyle kurulan ilişkidir. Freire'ye göre, eylem ve yansıma organik olarak entegredir. "Conscientizaçao" sürecini oluşturan yansıma ve eylemin özgürleştirici ve diyalektik süreci de bu entegrasyondur (Servaes 1994: 78).

Freire'nin yaklaşımı "diyalogcu pedagoji" olarak da isimlendirilmektedir. Bu kavram, ana prensip olarak tabanın aktif katılımını ve eşitlikçi dağılımı temel alarak tanımlanmaktadır. İletişim, katılımcıya paylaşım ve yeniden yapılanan deneyimleri ile sahiplik hissi sağlamaktadır. Eğitim, "sahip olanlardan", "ulaşamayanlara" yani ezenden ezilene, bilgi taşıma olmaktan çıkmaktadır. Eğitim, dünyanın yaratıcı keşfi olarak konumlanmaktadır (Waisbord 2001: 19).

Freire'nin fikirleri, yayılma modelinin temel prensiplerinin karşısında konumlanmaktadır. Bunlar ve özellikle ABD tabanlı, gönderici merkezli, davranışsal yaklaşımında temele alan ikna modelleri dışarı itilmektedir. Freire'nin Üçüncü Dünya Ülkeleri'nin iletişim sorunlarına dair teşhisi ikna teorileri odaklı bilginin sorunun kendisi olduğuna dairdir. Dolayısıyla, çözümler de Batı'nın fikirlerinin belli sınırlar dahilinde uygulanması ile kısıtlı kalmamaktadır. Freire'nin bir diğer karşı çıktığı nokta, Üçüncü Dünya ülkelerinde sağlık ve tarım uygulamalarının çağ dışı gören ve modernleşme için engel algılanan, erken dönem kalkınma teorilerinin değer yargılarıdır.

Freire'nin modeli, insan merkezli yaklaşımı önermektedir. Bu yaklaşım, topluluk seviyesinde, karar alma süreçleri için iletişimde kişiler arası kanalların önemine vurgu yapmaktadır (Waisbord 2001: 19). Üçüncü Dünya ülkeleri kırsallarında yapılan araştırmalar, okuma-yazma bilmeyen grupların yüz-yüze iletişimi tek yönlü iletişim araçları ya da kitle medyasından daha fazla tercih ettiğini göstermektedir (Okanna 1995: 619).

Modelin önerisi, kalkınma çalışanları için ulusal medya ya da teknolojileri yerine kişiler arası iletişim yollarına güvenmek ve kendilerini diyalogun kolaylaştırıcısı olarak konumlamaktır. Bunun nedeni yerel topluluklarda medya ve teknolojileri yabancı olarak algılanmasıdır. Dolayısıyla bu araçlar kişiler arası yöntemlerin baskın olduğu kurgularda ek destek olarak tasarlanmalıdır. Freire "grup medya"sının görevini, grup etkileşimi için katılım aracılığıyla kişinin, grubun, topluluğun ya da toplumun gerçekliğine doğru eleştirel tavrı geliştirmek için küçük gruplara yönelik araçlar oluşturmak olarak belirlemektedir (Waisbord 2001: 19). Grup medyası, birbirinden farklı grupların, topluluk düzenleme süreçleri için birbirleri ile konuşmalarına ve fikir ve hislerin kolay anlaşılır kılınmasına yardım etmektedir (Hamelik 1990: 78). Burada topluluk temelli iletişim ve etkileşim formlarına, yer yer şarkılar, tiyatro, radyo, video ya da grup dinamikleri aktiviteleri geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunlar bilgiyi yayma mekanizmalarından ziyade, ortak sorun ve çözümlerin tanımlanması, topluluk sorunlarının yansıtılması ve kaynakları harekete geçirme için kullanılmaktadır.

Topluluk üyeleri, işinde uzman profesyoneller olarak konumlanmamaktadır; bu modelde, karar ve üretim süreçlerinin bir parçası olarak yer almaktadırlar. Bu da "küçük" medyanın imkânı olarak sunulmaktadır (Waisbord 2001: 20). Katılımcı medyanın buradaki değeri tüm üyelerin dahil olduğu

görüşlerin paylaşılmasına olanak veren araçlar olarak kurgulanmaktadır. Bu tür araçlar topluluğun ihtiyacı olan okuma-yazma, sağlık, güvenlik, tarımda verimlilik, cinsiyet, din vb gibi birçok şeyle uğraşmaktadır.

Bu iletişim dinamiklerini kullanan birçok örnekle karşılaşılabilir. Latin Amerika'da, Bolivya'da maden ve köylülerin radyoları, Brezilya'da yerli hareketleri ve köylülerin ürettiği videolar, Peru'da küçük ölçekli birçok çalışma, katılımcı iletişim araçlarının somut çıktıları olarak görülmektedir (Beltran 1993: 46). Kanada'nın Fogo adalarındaki süreç bir başka örnektir. Uzak bölgelerde yaşayan topluluklar için benzer prensipler ışığında uzak bölgelerde yaşamının sorunlarına dair aktif olarak video üretimleri ve tartışmalar düzenlenmiş, dışardan gelenlerle beklenti ve endişelere dair iletişim kurulmuştur (Williamson 1991: 273). Afrika'da popüler tiyatro kadınların katılımı ve temel bakım sorunlarına dair çalışmalarda oldukça başarılı bir şekilde kullanılmıştır. Müzik ve hikâye anlatıcılığı gibi tekniklerle kadınlar arasında, televizyon, gazete gibi modern araçlardan daha etkili bir farkındalık çalışması yürütülmüş, sorunların işaret edilmesi ve ilgi çekilmesi gibi amaçlara ulaşılmıştır (Mlama 1991: 46). Popüler tiyatro aracılığıyla topluluk katılımı kırsal toplulukların sağlık hizmetlerine dair motivasyonunu artırmaktadır. Sağlıkla ilgili hijyenik altyapıyı düzenlemeye dair yapılandırılan topluluklarda, katılımcılık, kolera, şiddetli ishal gibi önlenabilir hastalıkların azaltılması oldukça güvenilir sonuçlar vermektedir (Kalipeni, Kamlongera 1996: 60).

Freire'nin katılımcı iletişim modeli, katılımcılık kavramının anlamını büyütmektedir. Ana akım paradigma katılımı, seçimlerde oy kullanmak, demokrasinin siyasi olarak uygulanabilir olması gibi bir alanda kısıtlı tutmakta iken demokrasi görüşünün farklı seviyelerde katılım şekillerine uyarlanabileceğine vurgu yapılmaktadır.

Freire aynı zamanda profesyonellerin ve uygulayıcıların kalkınma projelerindeki rollerini de bilgi taşıma merkezinden çıkarmaktadır. İnsanlar değişime uğratılması gereken nesneler değildir, kendi irade ve dönüştürme güçleri ile topluluk çalışmalarının merkezinde yer alırlar. Uzman görüşünü önemsizleştirmekte, yerel bilgi ve kalkınma için sahip olunan isteğe daha fazla vurgu yapmaktadır. İletişim yatay bir süreçtir ve baskın paradigmanın çalışma alanında yer verdiği dikey modelden tamamen farklıdır (Waisbord 2001: 20).

Freire'ye göre katılım, kalkınma projelerinin her bir aşamasında mevcudiyetlendirilmelidir. Topluluklar, projelerin karar alma, uygulama ve değerlendirme aşamalarına katılımları için cesaretlendirilmelidir. Bu cesaretlendirme, hayatlarına ve topluluklarına dahiliyet hissi verecektir, aynı zamanda sahiplik duygusu ve yetileri sağlayacaktır ki bu da kalkınma projesinin zaman çizelgesinden ötede bir yeredir (Kavinya, Alam, Decocka 1994). Topluluk güçlendirme kalkınma iletişiminde katılımcı teorilerin ana katkısı olarak görülmektedir. Güçlendirme ancak topluluk üyeleri kendi deneyimlerine eleştirel gözle bakabildikleri ve başarılı ya da başarısız müdahalelerin nedenlerini anlayabildiklerinde gerçekleşecektir.

2.4.2. UNESCO Modeli

Katılımcı iletişim alanında herkesçe kabul gören ikinci model, eski Yugoslavya Belgrad'da 1977'de yapılan toplantıda özyönetim, erişim ve katılımı ilgili UNESCO önerisidir. O toplantının nihai raporu, şartları aşağıdaki şekilde tanımlamaktadır.

- Erişim, medyanın kamu hizmeti için kullanılması anlamına gelir. Halkın çeşitli ve ilgili programları seçme, tepkilerini ve taleplerini üretim organizasyonlarına iletmek için bir geri bildirim aracına sahip olma imkanları tanımlanabilir.
- Katılım, iletişim sistemlerine daha yüksek düzeyde halk katılımı anlamına gelir. Halkın üretim sürecine ve ayrıca iletişim sistemlerinin yönetimi ve planlamasına katılımını içerir.
- Katılım, karar alma sürecinde halkın temsili ve halka danışmadan olamaz.
- Öte yandan, özyönetim, katılımın en gelişmiş şeklidir. Bu durumda halk, iletişim işletmeleri içinde karar verme yetkisini kullanır ve ayrıca iletişim politikaları ve planlarının formülasyonuna tam olarak dahil olur.

Topluluğun erişimi ve topluluğun katılımı, Berrigan'ın anlamlı bir şekilde özetlediği gibi, temel belirleyici faktörler olarak görülmelidir: "Topluluk medyası, topluluk üyelerinin erişim istediklerinde bilgi, eğitim, eğlence için erişebildiği medyadır. Planlamacı, yapımcı ve icracı olarak topluluğun katıldığı medyadır. Cemiyetin değil, topluluğun ifade araçlarıdır" (Berrigan 1979: 8). 1977'de Belgrad'daki toplantıya atıfta bulunan Berrigan (1979: 18) toplum tarafından veya toplum için ilgili olduğu düşünülen bilgi, eğitim ve eğlence alımına erişimi ilişkilendirir: Erişim, halkın çeşitli ve ilgili programları seçme ve tepkilerini ve taleplerini üretim organizasyonlarına iletmek için bir geri bildirim aracına sahip olma fırsatları açısından tanımlanabilir.

Baskın paradigma, kitle iletişim araçlarına erişimi sınırlar, burada ise 'kullanıcıların kitle iletişim araçlarına nispeten açık ve düzenlenmemiş girdi sağlamalarına izin veren süreçler' (Lewis 1993: 12) veya 'halkla ve yerleşik yayın kurumlarıyla ilişki'den (Prehn 1991: 259) bahsedilmektedir. "Erişim" in hem prodüksiyon hem de alım yaklaşımları, "topluluk medyası" nın anlaşılmasıyla ilgilidir.

Bu fikirler önemlidir ve genel olarak katılımcı iletişimin normatif teorisi olarak kabul edilir: erişim ve katılımı içermelidir (Pateman 1972). Bununla birlikte, Freire'den bazı farklılıklara dikkat edilmelidir. UNESCO söylemi, aşamalı bir ilerleme fikrini içerir. Erişime bir miktar izin verilebilir, ancak kendi kendine yönetim gelecekte bir zamana ertelenebilir. Freire'in teorisi böyle bir taviz vermez. Biri ya diğerinin kültürüne saygı duyar ya da yeniden egemenliğe ve dayatılan eğitimin 'bankacılık' tarzına geri döner. UNESCO söylemi, "halk" hakkında tarafsız bir şekilde konuşurken, Freire "ezilenlerden" bahseder. Son olarak, UNESCO söylemi ana odağına kurumu koymaktadır. Katılımcı veya topluluk radyosu, katılımcılar tarafından kendi kendine yönetilen bir radyo istasyonu anlamına gelir.

2.4.3. Katılımcı Süreç Uygulamalarına Yönelik Araç Örnekleri

Bu kısımda günümüzde güncel olarak kullanılan katılımcı süreç araçları tanıtılmakta ve tartışılmaktadır. Uygulamada çok fazla sayıda katılımcı süreç aygıtları kullanılmakta olup bunların tamamına tek bir çalışmada yer verilmesi mümkün değildir. Tanıtılan araçlar özellikle bu tez kapsamında kullanılan ve uygulanan araçları kapsayacaktır.

Katılımcı süreç yöntemlerinin kullanıldığı buluşmalarda (kamp ya da eğitimlerde) araçlar üzerinden katılımcıların üç ayrı boyut ve etki seviyesi çerçevelenmektedir. Bunların ilki, kişisel boyuttur; yapılan çalışmaların bireysel olarak kişiler üzerinde farklı etkileri bulunmaktadır. Diyalog anlamsal bir süreçtir, her bireyin kendini ve çevresini anlamlandırma ve tanımlama yöntemi farklı olduğu için

kullanılan araçların da etki seviyesi, yarattığı algısal değişim farklı olacaktır. İkincisi, ilişkisel boyut, yani aktarılan araçların hem ikili ilişkiler hem de bireyin grupla ilişkisi için kullanılan, o grubun ortak anlam üretiminden beslenen, bireyin kendi dışı ile ilişkisini kapsayan boyutudur. Üçüncü ve son boyutu ise dünya/sistemik boyutudur. Bireylerin kendi algı ve ifadelerinin çevreleri ile etkileşimlerine yansıdığı ve bunun da bütün resimde bir farklılaşmaya, derinleşmeye ve değişime etki edebileceğine işaret edilmektedir. Bu tip buluşmalarda diyalog hem yöntemsel bir araçtır hem de amacın kendisidir. Bireyin kendine ve çevresine dair farkındalığının artırılması, çevresi ile ilişkilerinin değişimi ve bunun büyük grup ve sonrasındaki diğerlerine yönelik algısal dönüşümü iletişim temelli olarak kurulmaktadır. Bu yaklaşım kurumların ilişkilerinin boyutları ile paralellik göstermektedir (YES!World 2016).

Diyalog için grup içerisinde çeşitliliğin artırılması, bireylerin kendinden farklı olanla yan yana olmayı deneyimleyerek alanın birbirlerini duyma ve dinlemeye açılması ve çalışmalar sonunda çıktılarının, bu farklılıklardan ortak anlamların üretimlerini beslemesi amaçlanmaktadır. Bu yüzden topluluk oluşturabilen bu tür buluşmalar, bir arada olma ve iş birliğini besleyen bir karaktere sahiptir. Bu karakter, diyalojik halkla ilişkilerin güven, açıklık, bağlılık, ilgi, uzlaşma amaçları ile ortaklık göstermektedir. Katılımcı süreçler, insanı merkeze almaktadır ve iletişimi uyarıcı ve yatay bir süreç olarak topluluk katılımı için tasarlanmaktadır. Katılımcı süreçlerin yaklaşımı diyalojik halkla ilişkilerde güç ilişkilerinin dengesinin yakalanması ve uzlaşma ile çatışmaların çözümü için daha eşitlikçi bir ortamın sağlanmasına yardımcı olacaktır.

Aşağıda örnek olarak seçilerek açıklanan araçlar bu tez çalışmasının eğitim içeriğini kapsadığı için detaylı olarak açıklanmıştır. Bunlar dışında açık kaynak olarak internet aracılığıyla ulaşılabilecek çok sayıda rehber bulunmaktadır.

2.4.3.1. Grup Ritim Çalışması

Bu çalışma, belli bir süre fiziksel olarak daha az hareketli olmadan önce grubun biraz daha bedensel olmasını sağlamayı, aynı zamanda vücut ritmi ile grup olarak neşeli bir müzik üretmeyi amaçlamaktadır. Bu egzersiz sadece bireysel olarak fiziksel bir çalışma değil aynı zamanda zihinsel de bir rahatlama getirebilmektedir. Özellikle eğitim öncesi herhangi bir stres kaynağı varsa onu da başlamadan bırakma ve grupla bağlantıya geçmeye hizmet etmektedir.

2.4.3.2. Sistem Oyunu

Bu oyun, her bir kararın diğer her şeyi nasıl etkilediğini göstermek için tasarlanmış bir metafordur. Gruptan her bir kişi kendi dışında iki farklı kişiyi onlara göstermeden seçerek aralarında eşkenar üçgen yaratmaya çalışır. Sistem oyunu, kişi sayılarına göre farklı sonuçlar da verebilmektedir (YES!World 2016: 91). Sistem oyunu, kararların etkisini ortaya koyması açısından eşitlik ruhu ile bağlayarak Kent & Taylor'ın karşılıklılık ilkesi ve tüm grup üyelerinin birbirleri ile ilişkilenmelerine gönderme yaparak yakınlık ilkesi ile buluşmaktadır.

2.4.3.3. Topluluk Sözleşmesi

Topluluk sözleşmesi, buluşmaların istenilen amaca hizmet etmesi için grup olarak temel davranışların nasıl olması gerektiğine dair ortak kuralları ortaya koyan bir anlaşmadır (Schuman 2005: 338). Sözleşmeler, bir arada olunan zamanın etkileşim zeminini hazırlar, yaratılmak istenen empati kültürünü destekler, çatışma ihtimali açısından çözüm için zemin oluşturacak önerileri de barındırabilir. Sözleşme, buluşmaların başında ana konu ve temel çalışmalara geçmeden önce sunulmalıdır. Sürecin tamamında kullanılır ve kendi başına süreci kolaylaştırma kapasitesi vardır. Birlikteliklerde zaman kısa ve amaçlar net iken katılımcıların belli maddelerde netleşmesi süreç için güçlü bir etkiye sahiptir.

Sözleşme maddelerinin her birisi ayrı bir araç olarak da sadece tek bir grup için değil, gruptaki kişilerin gündelik hayatlarında da prensip olarak kullanabilecekleri niteliktedir. Maddelerin kurumlarda kullanılması halinde çalışanın kendisi ile başlatılan sürecin kurumların dışına çıkarılması ve yaratılmak istenen katılım kültürün güçlendirilmesi için destekleyicidir.

Bu çalışmada uygulanan eğitim kapsamında önerilen maddeler aşağıdaki gibidir.

-Ben dili kullanma (YES!World 2016: 18)

Barişçıl iletişim alanında yaptığı çalışmalarla bilinen Marshall Rosenberg Şiddetsiz İletişim kitabında ben dili kullanma davranışını, genellemeler yapmamak, teorik ya da kişisel olmayan bir biçimde gerçekleşecek konuşmaları dışarıda bırakmak olarak ifade etmektedir (Rosenberg 2013: 40). Ben dili kullanmak, kişilerin ifadelerinde içten olmalarına yardımcı olmaktadır, bu içtenlik katılımcılar arası samimi bir hava oluşmasını sağlar. Samimiyet arttıkça oluşan risklere dair, kişilerden gelebilecek kırılğan ifadeler için de güvenli bir dil ve koruyucu bir araçtır. Zira ben dili kullanmak kişinin paylaşımlarını kendi duygu, düşünce alanında kalmasını sağlarken her sese de kendileri olması için fırsat vermektedir. İfadeleri sahiplenerek söylemek, etkilerinin sorumluluklarına yönelik farkındalıklarına destek olmaktadır. Kişiler arasında taşınan mesajların ben dili ile olması, herkesin kendi sesine yer bulması ile diğer katılımcıların dinleme kapasitesini güçlendirirken, grup içerisinde de farklı seslere daha güvenli bir yer yaratmaktadır. Bu özellikleri ile ben dili, Kent & Taylor'ın diyalog prensiplerinin hepsi –karşılıklılık, yakınlık, empati, onaylama, risk ve taahhüt- için de bağlayıcı bir niteliğe sahiptir.

Ben dili kullanımı kurumlarda grup üyelerinin paylaşımları esnasında güvenli bir alan yaratması ile fikir beyanını cesaretlendirmektedir. Farklı seslere açılan alan tüm grubun yeni fikirler üretmesi için yaratıcılığı tetikleyici olabileceği gibi, alınması gereken kararlar için farklı açılardan gelen ihtiyaç ve gerekliliklerin duyulmasını sağlayarak karar kalitesini artırmak amacıyla da kullanılabilir bir araçtır. Ben dili ile gelen ifadeler, dinleyicilerin savunmacı bir halde dinlemelerinin önüne geçtiği için grup içerisinde azınlıkta kalan grupları da ifadeye teşvik etmektedir. Çalışanlara ifade alanı açan kolaylaştırıcılar için bu araçla güç paylaşımı ve otorite mesafesini azaltma imkânını sunmaktadır. Bu ortam ise ilişkilerde güven ve sorumluluğu destekleyerek işbirlikçi bir ortamın hazırlanmasına zemin hazırlamaktadır. Sağlanan zemin diyalojik halkla ilişkilerin uygulanabilirliği için sağlıklı bir zemindir.

- İyi dinleme (Taylor, Murphy 2019)

İyi dinlemekten kastedilen aktif dinlemedir. Aktif dinlemek, bireysel kişilik değişikliği ve grup gelişimi için etkili bir araçtır. Dinlemek, kişilerin kendilerine ve başkalarına karşı tutumları ile değişiklikleri, kişisel değerleri ve düşünme şekillerinde de değişikliğe yol açmaktadır. Bu yeni ve özel şekilde dinlenen insanlar, duygusal olarak daha olgun, deneyimlerine daha açık, daha az savunmacı, daha demokratik ve daha az otoriter davranmaktadır (Rogers vd. 1987). İyi dinleme, kişiler arasında hareketli dengenin sağlanması, saygılı ilişkiler ve hakkaniyet için diyolojik halkla ilişkilere uygulamada hayati bir destekçidir.

- Kendini ve başkalarını aşağı çekmeme (Taylor, Murphy 2019)

Bu madde etkileşim zeminin de grup üyelerinin iç dinamiklerinin diğerleri ile olan etkileşimlerinde ne kadar önemli bir rol oynadığını göstermesi açısından kıymetlidir. Katılımcı kültür ve iş birliği her üye ile ortaklıklarla inşa edilmektedir. Dolayısıyla üyeler arası çeşitlilik desteklenirken bu çeşitliliğin birbirlerine etkileri için de kişilere sorumluluk düştüğünü hatırlatmak, alandaki paylaşım kalitesi ve katılımcılar arasındaki güven ilişkisi için de etkilidir. Bu güven ilişkisi Kent & Taylor'ın diyalogta risk prensibi için oldukça kıymetlidir. Kendilerini güvende hisseden bireyler kendilerini ifade etmek için daha fazla cesaretlendirilmiş olurlar. Bu sayede daha rahat kırılabilirler ve bu durum da yakınlığı besler. Bu sayede kişilerin taahhütleri artarken katılım da artar.

- Zamana saygı duyma (YES!World 2016: 19)

Zamana saygı ve etkileşim halindeki grubun çalışmalarına özen göstermek, bunun da davranış ile ifade edilmesinin bir ilke olduğunu hatırlatmak, bağ kurmak ve iş birliği için alandaki zemini güçlendirir. Zaman üzerinden davet edilen sorumluluk duygusu, kişilerin kendi davranışlarının başkaları üzerindeki etkileri ile diyolojik halkla ilişkilerin yaratmayı amaçladığı davranış şekli için de kişilerin zihninde bir çerçeve çizebilecektir.

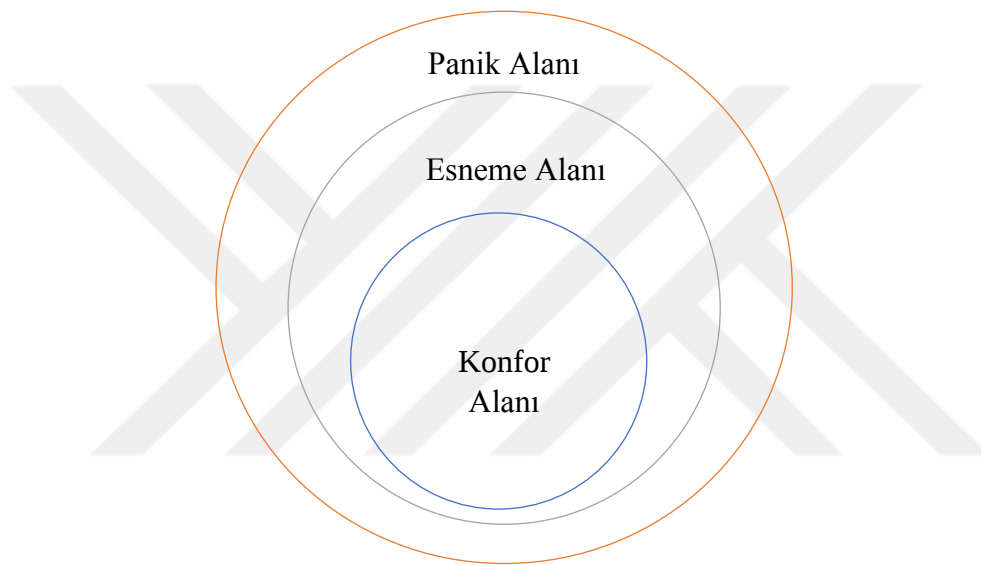
Ben dili kullanma, iyi dinleme, kendini ve başkalarını aşağı çekmeme, zamana saygı duyma maddeleri diyolojik halkla ilişkiler için seçilerek önerilen maddelerdir, sözleşme hazırlanırken fikir vermek için önerilmektedir. Sözleşmelerde, önceden birkaç öneri maddesi hazırlanabileceği gibi sözleşmenin tamamı baştan itibaren grupla birlikte de hazırlanabilir. Topluluk sözleşmesinin hazırlanması sırasında süreç içerisinde önerilen maddelerin dahi tartışmaya açık olması ve önerilerin bir davet niteliğini taşıyor olmasını vurgulamak önemlidir. Diyalogta tek bir doğru olmadığı uygulamada akılda tutulması gereken bir noktadır. Eğer önceden önerilen maddeler varsa bunların nelere dayandırılarak önerildiği de kısaca açıklanabilir.

Topluluk sözleşmesi ve içerdiği araçlara genel olarak bakıldığında, diyalog kavramının karşılıklılık, yakınlık, empati, risk ve taahhüt öğelerine dokunmaktadır. Aynı zamanda grup öğrenme sürecini desteklemek için grup üyelerinden önceden alınan bir onay olarak da değerlendirilebilir. Böylece, grubu oluşturan bireylerin andalığı, kırılabilirliği ve gerçeklikleri canlı tutulacaktır. Topluluk sözleşmesi, kurumlar içerisinde özellikle kalabalık grupların olduğu toplantılarda, etkinlik ve buluşmalarda içerideki etkileşimin genel şeklini hazırlaması açısından farklı maddelerle de ihtiyaca yönelik tasarlanarak kullanılabilir bir araçtır. Hareket alanını topluluk sözleşmesi ile oluşturmak, diyolojik halkla ilişkilerin karşılıklı bağlılık, hareketli denge, hakkaniyet, özerklik, sorumluluk prensipleri kendilerine yer bulurken bu prensiplerin uygulanması ile de yönetimin merkezsizleştirilmesi, çatışmaların fikir alışverişi ve uzlaşma ile çözülmesi için de ihtiyaç duyulan etkileşim ortamını da hazırlamaktadır.

2.4.3.4. Niyetlerin Toplanması

Çalışma, gelen grubun buluşmaya yönelik odağını daha canlı tutmak amacıyla kullanılan araçlardan biridir. Bu çalışma ile katılımcılar bu buluşmaya yönelik umutları ve bu çalışmadan neler götürmek istedikleri üzerine düşünürler ve bunları kısa notlar halinde (örneğin post-it'lere) yazarak tüm grupta paylaşırlar. Niyetin tanımı katılımcının buradan götürmek istedikleri için alacağı kişisel sorumluluktur (YES!World 2016: 22). Bu araç, kişisel tercihlerin başkaları ile paylaşılmasına yönelik bir kırılganlık taşıdığı için Kent & Taylor'ın risk prensibini sağlarken aynı zamanda tarafların gerçekliği ile taahhüt ilkesine gönderme yapan bir araçtır.

2.4.3.5. Alanlar



Şekil 1: Alanlar

Bu araç kişilerin kendilerini anlayabilmeleri ve gözlemleyebilmeleri için önerilen bir araçtır. Birçok farklı alanda da paylaşılabilir bir araçtır. (Jhonston-Wilder vd 2020: 1438)

Konfor Alanı: Rahat, tanıdık, bilindik olan alandır. Konfor alanında, kişi durumda nasıl davranılacağını, durumla nasıl başa çıkılacağı bilinmektedir. Bireyin, kendisini ifade etmekte ve başkalarını dinlemekte zorluk çekmediği alandır. Dinlemeye açık olunan durumlardır, sıklıkla yapılan şeyleri yapmak ve kişi tarafından önemsenmeyen konular üzerine konuşurken konfor alanında kalınır.

Esname Alanı: Daha az rahat olunan ve biraz zorlukla karşılaşılan alandır. Öğrenme bu alanda gerçekleşmektedir. Esname alanında biraz daha az rahatlığa sahip olmakla birlikte dinlemeye devam edilebilir ve algıların olana bitene hala açık olduğu durumlardır.

Panik Alanı: Konfor ve o anki esneme ve öğrenme halinin dışında, başa çıkmanın bilinmediği durumlardaki hale verilen isimdir. Burası dinlemenin durduğu ve artık anda olunamayan yerdir. Heyecan, korku, o an tanımlanamayan karışık duygular içerisinde de olunabilir. Fiziksel rahatsızlıklar, yorgunluk, açlık gibi durumlar kişiyi normalden daha hızlı bir şekilde panik alanına sürükleyebilir. Panik alanında kaçma ya da saldırma tepkileri gösterilmektedir. Bu alanda paniklemek ve büyük bir tepki göstermek de sessiz kalmak da mümkündür. Örneğin, bir gerginlik anında alandan fiziksel olarak

koşarak kaçmak yerine bir sigara yakma davranışı da bir çeşit kaçmadır. Panik alanı, algıların bulunan fiziki ve duygusal alandan uzaklaşması halidir.

Her birey için farklı faaliyetler, deneyimlerine göre farklı alanlarda gerçekleşebilir. Alanlar arasında geçişler yapmak ya da bazı alanların dönüşmesi oldukça normaldir. Bu öğrenme ve deneyim kazanma ile ilişkilidir. Esneme alanında yeterince zaman harcadığında kişiyi esneme alanına iten durum zamanla konfor alanına dahil olmakta bu da konfor alanını genişletmektedir. Bu yüzden buluşmalar süresince katılımcılar esneme alanına girmeye davet edilir. Ancak, her katılımcı kendi öğrenme deneyiminden sorumludur. Kişiler kendi konfor alanlarını görerek yeni olana yönelme ya da risk alma tercihlerini yapmakla sorumludurlar.

Bu araç özellikle kişilere, diyaloga kişinin kendinden başlamasını hatırlatacak bir araçtır. Diyalog kavramı çerçevesinde, bireylerin gerçeklikleri ve kendi andalık ve oradalıkları için neleri seçmeleri gerektiğini görmelerini sağlamak, farklı olan ötekinin tanınması ve kabulü ile buradan gelecek empati geliştirmesi için grubun yarattığı alana, bireysel netlik getirmektedir. Kişileri kendi duygu ve fiziksel hallerine göre hangi alanda olduklarını görmeye ve durumlarına göre davranış tercihlerinde bulunmaya davet etmektedir. Bu araç sayesinde sözleri ve ifadeleri kadar davranışlarının sorumluluğunu almaları da teşvik edilmektedir. Bu aracın kurumlar içerisinde kullanılması, çalışanların birbirleri ile olan etkileşimlerinde, simetrik görüşün de vurguladığı sorumluluk alarak özerklikleri ile kendi iş verimliliklerini, hangi alanları nasıl etkilediğini görmelerini ve aralarında etkileşim ve toplantı kalitesini nasıl destekleyebilecekleri gibi birçok süreçte yardımcı olacaktır. Bireysel farkındalık, kendi ile diyalog prensipleri ile iletişimde kalmak ve diğer kişilerle diyalogu kurmak ve korumak için güçlü bir yardımcıdır.

2.4.3.6. Dinlememe Senaryoları

Dinleme egzersizi öncesi, dinlemek ve duymak arasındaki farkları ortaya koymak için ifade edilen temel örneklemelerdir.

Dinlemenin yapılmadığı durumlara dair belirlenen ve çalışılan senaryolar aşağıdaki gibidir (YES!World 2016: 35).

- *Suçlama / Eleştirme*: Karşı tarafı durumun sebebi olarak yansıtmak.
- *Düzeltilme / Tamir etme*: Karşı tarafın şu anki haline çözüm önerileri ile gelmek.
- *Kendine çevirme*: Dinleyicinin konuyu kendisinin benzer bir hikayesine bağlayarak hikâyeyi kesip anlatmaya başlaması hali.
- *Kendini suçlama*: Olan bitenden kendini mesul tutma.
- *Şaka yapmak*: Ortamda konuyu şaka ile değiştirmek.
- *Genelleme / Soyutlama*: Konuyu kendi özelinden dağıtmak.
- *Çok sayıda soru sorma*: Hikâyeye dair detay sorularla hikâyeyi bölmek.
- *Avutma*: Hikâyeyi dinlemek yerine anlatıcıyı avutmaya geçmek.

Bu araç diyalogun ve iletişimin gerçekleşmesi için temel koşulun dinleme olduğuna ve diğerlerini dinlememenin ne demek olduğuna dair bir çerçeve sunmak için de yararlıdır. Empati geliştirmek ve kişiler arasındaki etkileşimlerinde dinlemedikleri halleri kendilerinin de fark etmelerini sağlamak için etkin bir araçtır. Aktif dinlemeye teşvik sağlayacağı için etkileşim kalitesini de besleyicidir.

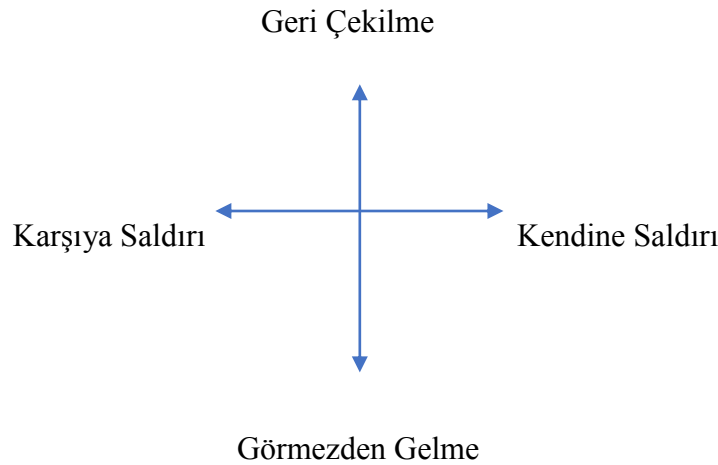
2.4.3.7. Dinleme Egzersizi

Bağlantı kurmak, öğrenmek, anlayışta ve liderlikte gelişmek için iyi dinleme temel taşlardan birisidir (SeedsforChange 2020: 21). Dinleme beceri ve kapasitesini geliştirmek, çatışma dönüştürücü bir lider ve birey olarak güçlendiricidir. Dinlemenin niteliği arttıkça kişiler birbirlerini daha iyi anlamaktadır. Böylece öğrenme sürecini ve iş birliğini destekleyecek bağlantılar kurabilirler. Bu egzersiz kişinin kendi dinleyici niteliğini görme, yansıtma ve başka birisini de bunun için destekleme becerisi kazandırır. Ayrıca hikâyeleri içtenlikle paylaşmanın değerini deneyimletir. Sonuç genellikle derin bir iç görüşü ve bağlantıdır.

Dinleme egzersizinde anahtar nokta paylaşılan hikâyenin gerçek bir hikâye olmasıdır. Bu Kent & Taylor'ın taahhüt prensibini doğrudan karşılamaktadır ve kırılabilir olmak için fırsat sunmaktadır. Kırılabilirlik riskini alan katılımcılar arasında daha hızlı bir yakınlığın gerçekleşmesi olası ve doğal bir sonuç olacaktır. Hikâyeler ve sahipleri tarafından anlatılmaları bu çerçevede içerisinde doğal bir yakınlık ortamı yaratmaktadır. Dinleme egzersizinde kişilere verilen süre eşittir, süreç tasarımı içerisinde hiçbir kimsenin diğer tarafa üstünlüğü yoktur. Bu etkiler bir arada empatiyi doğal akışında getirmektedir.

2.4.3.8. Tepki Pusulası

Tepki pusulası panik alanında iken verilen kaçma ya da saldırma tepkilerine dair farkındalık sağlamak için geliştirilmiş bir araçtır. Panik alanı, yanıt verilmeyen ve tepki gösterilen alandır. Bu alanda kişinin tehlike uyarıları o kadar güçlüdür ki çevresinde olan bitenden çok kaçmak ya da saldırmak üzere tavır takınmaktadır. Üretken bir durum değildir. Bu araç panik alanı üzerine düşünme fırsatı sunmaktadır. (YES!World 2016: 39)



Şekil 2: Tepki Pusulası

Diyagramda dikey doğru kaçma tepkilerini, yatay doğru da bize saldırı tepkilerini göstermektedir.

- *Karşıya Saldırı*: Diğer insanı, bir grup insanı ya da durum her ne ise onu suçlama tepkisidir. Kişi agresifleşir, karşı tarafı üzen ya da küçük düşüren ifadeler kullanır. Sorumluluk alınmaz, yargılama yapılır, genelleme eleştiri yapılır.
- *Kendine Saldırı*: Durum için kişi kendine saldırır. Kendine “Yeterli değilim”, “Hep de bu hatayı yapıyorum.”, “En başında buraya gelmemeliydim.”, “Bu durumu hakke diyorum.”, gibi ifadeler

kullandığı tepkidir.

- *Geri Çekilme:* Kişi kendine döner, dışarıya kapanır, donar. Fiziksel olarak orada olsa dahi zihinsel ve duygusal olarak orada anda değildir.
- *Görmezden Gelme:* Kişi diğer aktivitelerle kendini meşgul eder. Sigara içmek, yemek, çalışmak, egzersiz, video oyunları ya da sosyal medyaya yönelerek olan sorunla uğraşmaktan kaçınır. Tüm bağımlılıklar bir görmezden gelme tepkisidir ancak her görmezden gelme davranışı bir bağımlılık değildir. Örneğin, bu eğitimde birisi konuşurken kişinin saçları ile oynaması da görmezden gelme olabilir, günlük hayatta takvimini sonuna kadar doldurup içinde olunan durumla uğraşmaktan kaçmak da olabilir.

Pusula tepkileri çatışmayla nasıl baş edildiği ile ilgili değildir. Tepki pusulası aracı, çatışma ile verimli şekilde baş edilemeyen bir durumda olup olunmadığını görmeyi sağlayacak bir rehber olarak kullanılabilir.

Tepki pusulası aracı ile grupla çalışmak özellikle tehlike altında verilen otomatik tepkilere dair bir egzersizdir. Burada amaç sonunda tarafların birbirlerine bir şey yapmaları misal yardımcı olmaları veya sorunlara çözüm üretmeleri değil, farklı durumda verilen otomatik tepkilere dair bilinç ve farkındalık kazanılmasıdır. Kişileri tek bir gerçeklik olmadığı çıkarımına taşımaktadır. Bu sayede Kent & Taylor'ın karşılıklılık ilkesi ile bağlantıdadır. Aynı zamanda bu konular üzerine konuşmak bireylerin kırılganlıklarını da açığa çıkarmakta ve diğer kişilerin farklılıklarını görmekte ve kabulde adım almaya itmektedir bu da risk prensibi ile örtüşmektedir. Bu prensiplerin ortaya çıkışını sağlayan önemli şey ise kişilerin gerçekliklerini dürüstlikle ortaya koymalarıdır. Bu da iletişimlerin de birbirini anlama çabasını getirmekte yani taahhüt prensibini sağlamaktadır.

2.4.3.9. Empati Yürüyüşü

Bu egzersiz Marshall Rosenberg'in Şiddetsiz İletişim kitabında açıkladığı temelleri baz alarak, Şiddetsiz İletişim'in temel bileşenleri kullanılarak geliştirilmiştir. Amaç empati için bir rota çıkarmaktır, bu da farklı kavramlar üzerinde ilerleyen gerçek bir yürüyüş ile modellenir. Empati yürüyüşünde ilk adım gözlemdir. Görülen, duyulan, dokunabilir olan veya hatırlanan şeylerdir. Tarif edilebilir olandır. Bir değerlendirme değildir (Rosenberg 2013: 32). Yürüyüşün ikinci adımı duygulardır. Duygu, ihtiyaçlara dair verilen tepkilerdir. Eğer bir ihtiyaç karşılanırsa olumlu duygular, karşılanmazsa olumsuz duygular hissedilir. İfade edilmeyen duygular suskunluk ya da saplantı olarak bir yansıma bulmaktadır (Rosenberg 2013: 55). Üçüncü adım ise ihtiyaçlardır. Her davranış arkasında karşılanan ya da karşılanmayan bir ihtiyaç vardır. İhtiyaçlar, bütün insanlarda ortaktır ve belli eylemlerden bağımsızdır (Rosenberg 2013: 67). Duyguların sorumluluğunu almak demek, içinde olunan hal için başka insanların eylemlerini sorumlu tutmak yerine, kendi ihtiyaçları ile bağlantı kurabilmek demektir (Rosenberg 2013: 68).

Empati yürüyüşü, özellikle empati ve çatışma çözümü için kişilerin bireysel olarak yapmaları gereken ödevleri fark ettirmeye yönelik bir araçtır. Kişi kendi davranışlarını görmek adına bireysel olarak kullanabileceği gibi, kişiler iki kişi olarak bu adımları tek tek yürürken birbirlerini duymalarının sağlanması da anlayışın gelişmesine, bağın güçlenmesine ve panik alanında olumsuz duygular içerisinde sıkışmışken çözüm üretilebilecek esneme alanına gelmelerine yardımcı olmaktadır. Bu araç sayesinde duygu ve ihtiyaçların ifadesi gerçekleştiğinde çoğunlukla çözüm için öneriler de beraberinde

gelmektedir. Özellikle çözüm kararının tarafların ihtiyaçları çerçevesinde bir ortaklıkla üretilmesi, katılımcı kültürü beslerken, ilişkilerin geleceğe yönelik ve daha sıcak bir yere gelmesine vesile olacaktır. Takım inşalarında çatışma, özellikle önemli bir yerdendir. Hiç çatışma olmadan gerçekleşebilecek bir iş birliği mümkün değildir, çünkü kişilerin çatışmaları ancak alanda güven varken ifade bulmaktadır. İfade bulan her çatışma gidişata dair bir sorunun tespitine ve daha iyiye gitmeye dair fırsatları içerisinde barındırmaktadır. Dolayısıyla çatışma zamanlarını esneme alanında karşılayabilmek ve yeniden daha iyiye gidecek bir fırsatın ipuçlarını almak için kullanmak da etkin bir iletişim çalışması sağlayacaktır.

Kurumlarda insanların ilişkilerindeki kırılma seviyeleri hassas bir çizgidedir. Genel olarak bakıldığında duyguların ifadeleri kimi durumlarda gereksiz, kimi durumlarda zayıflık olarak algılanabilmektedir. İlişkilerde duyguların ifadeleri Freire'nin diyalog için değerlerinden güven, sevgi ve umut inşası için temel gereksinimdir. Kurumlarda geliştirilen ilişkiler yoğunlukla düşünce seviyesindedir, ancak yaşanan çatışmalar duygularla ilişkilidir. Bu ikisi arasında netlik kazanmak ve işlerin işleyişi açısından ihtiyaca göre kırılma seviyesini kollayarak kullanmak, empati yürüyüşünü daha gerçekçi bir yere koyacaktır. Örneğin, yöneticisi ile bir çatışma alanında olan çalışanın, negatif bir duyguda ise ihtiyacını sadece yöneticisinden karşılamak zorunda olmadığını hatırlaması, ancak yöneticinin de ihtiyacı duyması ve bu durum için olmasa da sonraki deneyimler için öğrenme olarak alması dahi, karışık duyguların iş verimliliğine yansıyacak kısmını daha yönetilir kılacaktır. Burada tarafların özellikle unutmamaları gereken şey, süreçte yönün ortak bir gelecekte kalması gerektiğidir. Bireysel ihtiyaçlar kollarırken, ilişkinin ortak iyisindeki denge noktası ve diyalog için yapılan çalışmaların ortak bir geleceğe yönelik olduğu akılda tutularak kullanılmalıdır. Empati yürüyüşü, Kent & Taylor'ın diyalog prensiplerine yer verebilen bir araçtır. Karşılıklılık, taahhüt ve risk içerirken aynı zamanda ortak bir geleceğe yönelimi işaret eden bir yakınlık kriterini de içinde barındırmaktadır.

2.4.3.10. Güzel Ben

Bu araç, kişilerin kendilerinde olan iyi addettikleri güçlü yanlarını hatırlamaları ve ifade etmeleri içindir. İkili partner olarak ayrılarak üyeler birbirlerinin büyük kağıtlar üzerine birbirlerine poz verirler ve partnerler bu pozun kâğıda yansması çizer. Kişiler, başarılı hissettikleri bir ana giderek orada neleri iyi yaptıklarını hatırlar, bunları simgeleştirir ve partnerlerinin çizdiği yansımanın içerisine bu simgeleri renkli boyalarla çizerler. Sonra da karşılıklı hikayelerini ve iyi taraflarını birbirleri ile paylaşırlar (Taylor, Murphy 2019).

Güzel Ben aracı sayesinde kişiler normalde odaklı oldukları hataları düzeltme ve eksikleri tamamlama eğiliminden bir süre çıkarlar ve sahip olduklarını hatırlama ve kutlama şansı yakalarlar. Bu hali özellikle başkası ile de sesli olarak paylaşmak kişiler arası kırılma bir alan üzerinden bağ kurulmasına da hizmet etmektedir. Bu anlamda Kent & Taylor'ın yakınlık ve risk prensiplerinin çalışılmasını sağlayan bir araçtır.

2.4.3.11. Takdir Soruları

Kişilerin merak ettikleri şeylere yönelik sorular geliştirilir ve soru sorulan alanlar üzerinde öğrenmeler gerçekleşir. Bu araç kişilere belli bir tipte soru üretme şansı vermektedir. Takdir sorusu belli kriterlere

sahip olan bir soru tipidir. Bu kriterler, sorunun bir hikâye veya deneyimi çağırması, evet-hayır sorusu olmaması ve duyulduğunda olumlu duygular uyandırmasıdır. Ayrıca soruyu soran kişinin de kendi sorduğu soruya yanıt vermek isteyip istememesi önemlidir. Bu araç, paylaşımları artıracığından grup içerisindeki bağları da beslemektedir (YES!World 2016: 109).

Takdir soruları, kişiler arasında güven ve sıcaklık getirmektedir. Sıcaklık sayesinde kişiler iş birliğine daha yakın olmaktadır. Takdir soruları aracı Kent & Taylor'ın empati ve karşılıklılık prensiplerini karşılamaktadır.

2.4.3.12. Kumça

Bu “buz kırıcı” aktivite grubun enerjisini yükseltmekle birlikte, grup üyelerinin birbirini takip etme becerilerine ve bireysel olarak da odaklarına dair çalışabilecekleri eğlenceli bir araçtır. Grup çember şeklinde ayakta ve kişiler rahat hareket edebilecekleri bir mesafede durarak üç temel hareketi sesleri ile tekrar ederler. İlk hareket “kumça” sesi ile tüm grup tarafından sürekli yapılır, ikinci ellerin işareti ile göz teması ile tek ses olarak grupta “bani” sesi dolaşır, son hareket ve ses ise sadece “bani” ses ve hareketini yapan kişilerin iki yanındaki insanın o kişiye dönerek “tolki” sesi ile tekrarlanır.

2.4.3.13. Çatışma Çözümü Egzersizi

Çatışma her yerdedir. Farklılık ve çeşitlilik olduğu sürece de doğal ve önlenemezdir. Öte yandan, çatışmayla nasıl başa çıkıldığı ilişkilerde çok fark yaratabilir. Bu, çökme ve çatışmanın ötesine geçebilme arasındaki fark da burada yatar, ikincisi başarıldığında yeni bir öğrenme ve anlayış elde edilir. Bu çalışma katılımcılara çatışma ile farklı baş etme yolları üzerine çalışma ve çatışmadaki tarafların hislerini irdeleme fırsatı sunmaktadır. Çatışmayla başa çıkma şeklini değiştirmek güçlü, üretken ve sağlıklı olabilir (Hicks 2018:74).

Bu egzersizde dört ana kategori bulunur:

- a) Suçlama: Karşısındakini suçlayarak paylaşım yapma.
- b) Düşünme (Yansıtma): Suçlanmanın nasıl hissettirdiği üzerine düşünme.
- c) Aynalama: (Kelimeleri dönüştürerek) karşımızdakinin düşüncelerini yansıtma.
- d) Şefkatle paylaşma: Sorumluluk alma (Hicks 2018:89).

Çatışmalarla çalışmak yoğun bir diyalog çabası olarak nitelendirilmektedir. Çünkü, çatışmalar kişilere bireysel olarak sorumluluk yüklerken diğer taraflarla empatik bir yaklaşım geliştirmelerine alan açma kapasitesine sahiptir. Çözüme gidilmesi içinse kişilerin kendi üstünlüklerini reddetmeleri, sağlıklı karar alabilmek için anda ve orada olmaları, diğer taraflarla aynı fikirde olmasa da duyma ve dinlemede kalabilmeleri, kendi inanç ve arzularını gerçeklikle paylaşacak kırılganlıklarını getirebilmeleri ve birbirlerini anlama çabası içerisinde olmaları gerekmektedir. Haliyle, Kent & Taylor'ın ortaya koyduğu tüm prensiplerin sağlanması hem bir koşul olmakta ve gerçekleştiğinde de güçlü bir diyalog ortamı yaratmaktadır.

2.4.3.14. Hemzemin

Grubun içerisindeki ortaklık ve farklılıkları kutlayarak bütünlük hissiyatını beslemek ve grubun olumlu modunu yeniden oluşturmak için seçilmiştir. Grup çember şeklinde ayakta durur ve ister sıra ile ister karışık olarak herkes bir adım öne çıkarak kendilerine dair bir bilgi paylaşır, ardından bu bilgi kendileri için de doğru olan katılımcılar -kendileri istemeleri durumunda- onun yanında bir adım öne çıkarlar (YES!World 2016: 177).

Bu aracın güçlü diyalojik araçlardan bir tanesi olduğunu söylenebilir. Kişiler farklı derinliklerde gerçekliklerine dair kırılganlık risklerini olan güven ortamı içerisinde alırken, birbirlerine yönelik saygı ifadesi geliştirmekte, bu da grupta farklılıkları onurlandırarak dürüstlüğü beslemektedir. Neticede aktivite grup içindeki destek atmosferini de besler. Bu hareketliliğin hepsi göz önüne alındığında Kent & Taylor'ın her bir prensibi ile çalışılmaktadır.

2.4.3.15. Kolombiya Hipnozu ve Liderlik Dansı

Bu araçlar birbirleri üzerine inşa etme potansiyelini kullanmak için arka arkaya tek oturumda tercih edilmiştir. Kolombiya hipnozu, Augusto Boal tarafından kişilerin liderlik ve takipçilik üzerine kendilerini görebilmeleri için tasarlanmıştır (Taylor, Murphy 2014), liderlik dansı ise yine takip üzerine olmakla birlikte farkı ikililer dışında çok sayıda insanlar ve büyük gruplarla da uygulanabilen bir araçtır. Liderlik dansı iki kişi ile başlar ve ikililer ve dörtlüler birleştirilerek devam eder (SeedsforChange 2020: 53). Bu oyunlarda lider ve takipçi olmak üzere iki rol vardır. Katılımcılar, kimi zaman sesle kimi zaman konuşmadan sadece bedensel yönlendirilmelerle, bir müzik eşliğinde kendilerini hem liderlik ederken hem de takipçi olarak gözlemlemektedir. Bu sayede, hangi tercihlerde nasıl tepkiler gösterdiklerini gözlemleme şansı bulmaktadır.

Kolombiya hipnozu ve liderlik dansı katılımcıların bazen kendi seçtikleri bazen de verilen hareketlerle farklı büyüklükteki grupları yönlendirmektedir. Aynı zamanda sürekli takipçilerin ihtiyaç ve durumlarını göz önünde bulundurarak kararlar verirler. Dolayısıyla, tam o anda ve oradaki canlı fiziksel ihtiyaçları kollayarak ve birbirleri ile konuşmadan, tüm grubu gözlemleyerek seçim yapmak durumundadırlar. Bu kriterler sayesinde bu araç Kent & Taylor'ın yakınlık prensibini ve tarafların birbirlerini anlama çabası ortaya koymak durumunda olduklarından taahhüt prensibini doğrudan sağlamaktadır. Bunlar yanında işbirlikçi hareketler için sağlanan güven ve destek ortamı ile karşılıklılık ve empati prensiplerini karşılayacak ortama da hizmet etmektedir.

2.4.3.15. Bereket

Bu Brezilya'dan buz kırıcı bir oyundur. Ortam enerjisi yüksekken yine çok inişin olmadığı ve daha hızlı bir kapanışa grubu hazırlamak için seçilmiştir. Grup tek bir ses olan "bereket"i aynı ritimde şarkı olarak söylerken farklı bedensel hareketler yapar.

2.4.3.16. Duyarlılık Çizgisi

Duyarlılık çizgisi bir kendini gösterme ve güç alanını netleştirme egzersizidir. Grup tek bir çizgide durarak belli ifadeleri belli sıralama ile tekrar edebilir. Bir diğer versiyonu da çizgideki bireylerin tek bir hikâyeyi diğerlerinin hikayelerinin arasına girerek anlatmaya çalışmasıdır (Taylor, Murphy 2019). Burada liderlik dansı gibi bir ritim yakalamak da mümkünken kimi gruplarda belli kişilerin hikâyeleri daha baskın çıkabilir. Bu durum grubun kendi arasındaki otorite ve güç dinamiklerine dair detayları gözlenebilir kılma kapasitesine sahiptir. Bu aracın kendi yönerge ve dinamiklerine bakıldığında, hikayelerin gerçekliği, kişilerin dürüstçe ifadelerle davet edilmesi ve duyulma ve görülmek için bir güven alanı açması ile Kent & Taylor'ın empati ve taahhüt prensipleri ile bulunduğu görülmektedir.

2.4.3.17. Şükran ve Takdir Çemberleri

Grup çember halinde durarak o güne, buluşmaya ya da birbirlerine takdir ve şükran sunarlar. Bu çemberlerde açık ve dürüstlikle gelen ifade Kent & Taylor'ın karşılıklılık ve taahhüt prensiplerinin sağlanması için hizmet etmektedir.

2.4.4. Katılımcı Süreç Modellerine Yönelik Eleştiriler

Waisbord (2001: 21), Rockefeller Vakfı için hazırladığı raporda katılımcı modeller için beş temel eleştiriye değinmektedir:

- Katılımcı teoriler, bazı koşullar için yukarıdan aşağı sistemlerin de kalkınma için başarılı sonuç verdiğini görmezden gelmektedir.
- Katılım her seviyede benzer uygunluk seviyesine sahip değildir.
- Katılım ve süreç olarak kalkınmanın tanıtımı için kitle iletişim araçlarının potansiyeline yeterli önem verilmemektedir.
- Bu tip yaklaşımlar demokratik olmayan toplumları görmezden gelmektedir. Özellikle fonlama desteği alınan projelerin kısa dönem geri dönüşleri yeteri kadar önemsenmemektedir.

Freire, karar alma mekanizmalarındaki sürecindeki yönü değiştirmeye dair yaklaşımında çatışmalar olabileceğini kabul etmekle birlikte, katılımcıya görüşme yapmanın öğretilmesinin bireyi güçlendirmek ve konsensus sağlamak için önemini vurgulamaktadır. İkinci eleştiriye yönelik olarak katılımcı süreç savunucuların yaklaşımı ise yaklaşımlarının her seviye için uygun olmak zorunda olmadığı yönündedir, çünkü bu yaklaşım zaten aradaki güç farklılıklarını indirgemeye yönelik olarak çalışılmaktadır. Freire'nin pedagojik modeline dair en sık yapılan eleştiri, teorelin radyo, televizyon gibi medyalarla öte grup diyaloguna dayandırılmasıdır. Model aynı zamanda iletişim eylemlerinin niyetine iletişimin şekline verdiği önemden daha fazla vermekle de eleştirilmiştir (Servaes 1994: 89). Bu eleştiriye yanıt ise sosyal değişim ve kalkınma için geliştirilen projelerde topluluk içinde kurulan etkileşimin ulusal boyuta dillendirilmesinden daha fazla önem arz ettiği yönündedir. Çünkü, daha uzun vadeli olan çözüm, uygulayıcılar ve problemin içindeki insanların ihtiyacı birlikte belirleyerek en iyi çözümü üretmeleridir. Çözümün devamlılığı her katılımcının birbirini duyması ve bu sayede grubun kendi iletişim zeminini kurabilmesi ile mümkündür. Burada bir diğer eleştiriye de yanıt verilmektedir,

sosyal değişim ve kalkınma amacı ile yapılan projelerin gerçek sonuçları uzun vadede kendini gösterecektir ve kısa vadeli sonuçlarla kalmak yeterli değildir.

2.5. Katılımcı Süreçlerde Diyalog

Katılımcı süreçlerdeki diyalog kavramının temeli Freire'in (1970) temel diyalog modelinde yatmaktadır. Başlangıçta toplumun az gelişmiş alanlarını eğitmek bağlamında ileri sürülmüş olsa da bugün önemli bir kalkınma iletişim modeli olarak kabul edilmektedir.

Diyalog doğası gereği "yaratıcı" ve "yeniden yaratıcı" dır. "Yaratıcılık" bir sonuca ulaşılması ya da bir ürünün ortaya çıkarılması anlamında değil, öğrenme sürecinin sürdürülmesi bağlamında önemli bir özelliktir. Diyalogun "süreklilik" ve "yaratıcılık" yapısı "etkileşim" faktörü ile yakından ilişkilidir. Bu "etkileşim" olgusu ise zaman ve mek n anlayışları içinde gelişmektedir. Örneğin, bir yazar kitap/makale vs. yazarken öncelikle okuyucusunu bilmeye, onunla etkileşime geçmeye çalışmaktadır. O an içinde zamansal ve mekânsal bir bağlantı kurmakta ve gelecekteki okuyucusuyla bir "diyalogsal" silsile sürecine girmektedir (Freire, Shor 1987: 4-12).

Freire'nin modelinin daha yakından incelenmesi, gelişimde katılımcı iletişimi en iyi şekilde nasıl ilerleteceğimiz konusunda bizi bilgilendirir. Akademisyenler ve uygulayıcıların kalkınmada katılımcı yaklaşımları netleştirmeleri için ortaya koyduğu birbiriyle ilişkili beş diyalog niteliği aşağıdaki gibidir:

1. Eşitler arasındaki iletişim: İlk olarak, model değişim için gelenle geliştirme ortağı arasındaki eşitliği vurgular. İki yönlü etkileşimde roller karşılıklı yarar sağlamaktadır, " ğretmen" ve " ğrenci", "uzman" ve "kullanıcı", "iletişimci" ve "izleyici" ve "gönderen" ve "alıcı" rolleri birbirinin dengidir. Katılımcı süreçlerde kalkınmada daha önce "yararlanıcıları" ("nesneler") olarak konumlanmaktadır, kalkınma "ortakları" ve "meslektaşları" (dost " zneler") bakış açısına doğru kaymaktadır. Freire, böylece, çalışmasında "iç iletişim" olarak adlandırılan diyalogunu, bir tarafın üstün bir rol üstlendiği ve karşı tarafın ikincil rolüne atandığı bir tebliğ veya yukarıdan aşağıya bir direktif verme yönünü ortadan kaldırmaktadır.

Aynı şekilde Servaes (2003: 289) eşitlilik ve çoğunluk kavramlarının anlamları üzerine daha derin çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu ve farklı şekillerde davranan ve farklı koşullarda yaşayan insanlar arasında da eşit söz hakkının önemini vurgulamaktadır.

2. Soru kurma: Freire'nin eleştirdiği yaklaşımda, öğretmenler, eğitmenler, yayımcılar veya kalkınma iletişimcileri kişilerden sadece ihtiyaç duyulduğunda bunları hatırlayan ve bunun için bilgi biriktiren bir gelişim nesnesi olmalarını beklemektedir. Bunun eleştirisi üzerine bir model ortaya koyan Freire, soru kuran bir diyalog veya katılımcı iletişim için, öğrencinin veya insanların stok bilgilerinden, deneyimlerinden ve ig r lerinden yararlanarak bunları yalnızca gelişim sorunlarına kuralcı çözümler sunmaktan ziyade eldeki sorun ile ilgili düşündürücü sorular oluşturur. Bu anlamda, Freire'nin eğitim felsefesi, soru cevap yoluyla diyalektik akıl yürütmeyi vurgulayan eski Yunan filozofu Sokrates'in felsefesinden çok da farklı değildir.

Model, kalkınma iletişimcilerinin rolünü, ilgili bilgilerin sadece ileticileri, aktarıcıları, evirmenleri ve yayıcıları olarak hizmet etmekten, bireysel düzeyde ve toplulukta insan öğreniminden yararlanan bir sosyal değişim sürecinin kolaylaştırıcılarına kaydırır. Yaklaşımdaki bu değişim, gelişim ihtiyaçları ve problemleriyle ilişkili bilgi boşluklarını doldurmak için tek

başına gerekli cevapları seçmek ve sağlamak için iletişim uzmanına daha az yük yükler. Öte yandan, iletişimcinin kolaylaştırıcı olarak bu rolü, toplumun dışından yapay olarak empoze edilmediğinde en iyi şekilde sürdürülen, kendi kendine belirlenebilen ve kendi kendine başlatılan bir süreç olarak gelişim kavramına bağlanmaktadır.

İletişimci, Freire'nin diyalog yöntemiyle yakından yönlendirilirse, kolaylaştırıcı, fikir birliği oluşturucu, arabulucu (Manyoso 2006: 90) ve çatışma müzakerecisi olarak gelişimdeki rolünü en iyi şekilde yerine getirebilir. Freire'nin modeline göre şekillenen bir iletişim teorisi, Kincaid'in (1979) yakınsama modelidir ve iletişimin amacının karşılıklı anlayış olduğunu varsayar.

3. Praksis, eylem ve yansıtma döngüsü: Gelişimde iletişim pratiğine dönüştürülen bir değişim temsilcisi, önce kullanıcılardan ihtiyaçlarını, geliştirme probleminin kendi analizini ve olası çözümlerini ve teknik bilgi taleplerini çıkarmadan geliştirme çözümleri önermekten kaçınır. Bunun yerine, yetişkin eğitimi yaklaşımını, insanların deneyimlerinden yararlanır, öğretmeye yönelik tümevarımsal bir yaklaşımı benimser ve önce uygulamayı analiz eder, daha sonra bu tür analiz teorilerinden ve öğrenilen dersler şeklinde genellemelerden yararlanır.

Ezilenlerin Pedagojisi'nde Freire, bilginin praksisin veya eylem ve yansıma döngüsünün sonucu olduğunu açıklar. Eylem, bilginin pratik uygulamasıdır, yansıma ise soyutlama ve kuramsallaştırmaya karşılık gelir. Pratik anlamda, bilgi biri ya da diğeri olmadan eksiktir, ancak teori ve pratik yüksek oranda entegre olduğunda daha zengindir. Cadiz (1994), çok fazla eylem ve çok az düşünmenin aktivizm, çok fazla düşünme ve çok az eylemin ise lafazanlık (verbalism) olduğunu belirtmiştir.

Bu nedenle kalkınma çalışması, ortaklarla birlikte, değişen faaliyetlerde ve yapılan eylemlerin değerlendirilmesinde veya gözden geçirilmesinde onlarla birlikte öğrenme sürecinde eyleme geçmeyi içerir. Katılımcı kalkınma iletişimi bu nedenle, belki de eleştirel bir perspektiften, eylemde en iyi şekilde incelenir ve teorileştirilir.

4. “Conscientizaçao”: Freire, bunu eleştirel bilinci iletme süreci olarak açıklar. Bir diyalogda, kasıtlı, yorumlayıcı ve hedef arayan katılımcılar olarak kalkınma ortakları, bir yandan insanları, diğer yandan toplumsal gelişim süreçlerini daha iyi anlarlar. Bu süreçte katılımcılar risk alma isteklerini artırır. Bu tür bir değişime dahil olma konusunda bilinçli bir karara dayalı, değişimin getirdiği koşullar kadar rahatsız edici ve gerçekliklerinin daha derinlemesine anlaşılmasına dayanan toplumsal değişimin bir tarafı veya paydaşları haline gelirler. Bu nedenle praksis (eylem ve sözün birlikteliği) ile “conscientizaçao” gerçekleşir.

Katılımcı kalkınma iletişiminin verimli bir şekilde ilerleyip ilerlemediğinin iyi bir ölçüsü, kalkınma ortakları arasında “conscientizaçao” ortaya çıkışıdır. Araştırmacılar ve uygulayıcılar için bir zorluk, genellikle bireysel davranışlarda değil, toplumdaki insanlar tarafından kolektif olarak ortaya konulan mekanizmalar ve sistemlerde görülen “conscientizaçao” göstergeleri veya kanıtları bulmaktır. Bu, Chu'nun (1987: 99) kalkınma iletişimi araştırma ve değerlendirmesine yönelik, araştırmanın dikkatini kurumsal etkilerden ziyade bireysel davranışa ve psikolojik değişkenlere yöneltme önerisiyle uyumludur. Örneğin, topluluk bir iletişim merkezinin veya kütüphanenin kendi versiyonunu kurdu mu? Köy yetkilileri, insanların müzakerelerine katılımı için bir mekanizma sağlayan yeni bir politika veya yönetmelik oluşturdu mu?

Dahası, “conscientizaçao” yalnızca topluluktaki kalkınma ortakları için değildir. Eşit olanlar arasındaki bir diyalogun aktif katılımcıları olarak, uluslararası, hükümet ve sivil toplum kuruluşlarından ve akademiden gelen değişim temsilcisi ve kalkınma sponsorları, yöneticiler ve

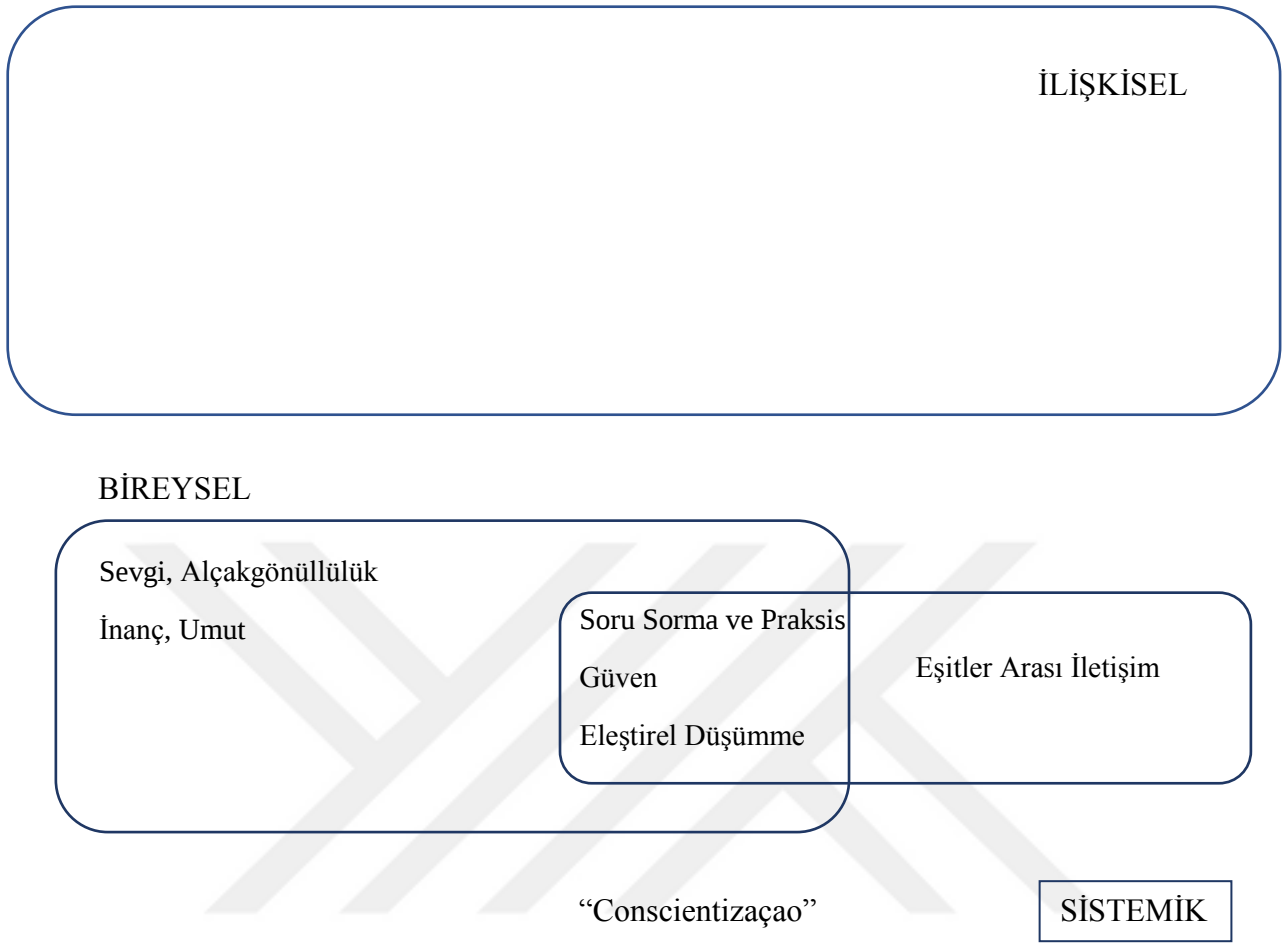
kolaylaştırıcılarda da açıkça görülmelidir. Örneğin, idari prosedürler insanların gündemlerine uygun belirli bir esneklik sağlamak için revize edildi mi?

5. Beş Değer: Son olarak, Freire, "gerçek" diyalogun, beş önemli değer bağlamında gerçekleştiğini açıkça belirtir: sevgi, alçakgönüllülük, güven, umut, inanç. Bu beş temel değer eleştirel düşünmeyi de beraberinde getirmektedir. Bu değerler aynı zamanda klasik ve ampirik bir sosyal bilimcinin "belirsizliği" ve "öznelliği" nedeniyle kaçınmayı tercih ettiği değerler olarak da görülebilir çünkü nitel araştırmacının çoklu gerçekliklere ilişkin ontolojik varsayımına dayanmaktadır. Ancak, Freire'nin gelişmeye diyalojik yaklaşımı izleyenleri bu öznelliğe açıkça sahip çıkmakta ve kaynakları zayıflar lehine eğmek adına kullanmaktadır. Bu değerler devamında daha detaylı olarak incelenecektir.

Paulo Freire'nin Ezilenlerin Pedagojisi eserinde açıkladığı diyalogculuk (2003: 66,69) başlığında ele alınmıştır. Freire, diyalogu dünyayı adlandıran insanlar arasında bir yüzleşme ve bir yaratım edimi olarak tanımlamaktadır (2003: 67-68). Diyalog insanca var olmak için temel bir gerekliliktir. Diyalogun gerçekleşebilmesi için ise 6 temel koşul öne sürmektedir.

1. Sevgi: Dünyaya ve insana duyulan sevgidir, sevginin kendisi diyalogdur. Sevgi bir cesaret işidir ve sorumlu kişilerin görevidir (s:68).
2. Alçakgönüllülük: Kişi kendini "başka" görmesi halinde diyaloga giremez. Yüzleşme sadece bir birlikte öğrenme girişimidir, birlikte öğrenmek de diğerleri ile eşit olduğunu kabul etmekle başlamaktadır (s:69).
3. İnanç: İnsana, yapmasına, yeniden yapmasına, yaratmasına ve yeniden yaratmasına olan inançtır. Her insanın tam insan olma yetisine duyulan inançtır (s:70).
4. Güven: Sevgi, alçakgönüllülük ve inanç varsa güven gelişmektedir. Gerçek ve somut araçlara ilişkin kanıtlara dayanarak oluşmaktadır (s:70).
5. Umut: Umut sahibi olmak kişinin hareketlenmesini ve mücadele etmesini sağlamaktadır. İnsanın sürekli arayışından ve bu arayışın hareketinden doğmaktadır (s:71).
6. Eleştirel Düşünme: Gerçekliğin dönüşüm olduğunun kabulüdür. Bu durumda artık dünya ve insan bütünlüğü görülmektedir ve dünya-insan dayanışmasının keşfi gerçekleşmektedir (s:72).

Yukarıdaki ilk beş değere sahip kişiler birbirleri ile etkileşim içerisinde eleştirel düşünme yetkinliği kazanmakta ve "conscientizaçao"ya yönelmiş şekilde soru üretimi ile diyalogun canlılığını sağlamaktadırlar. Freire, diyalog kavramını bireysel bir duruş olarak başlatmakta ve kişiler arası bir davranış boyutu üzerinden geliştirmektedir. İlişkide bütünlüğü gören ve dayanışan insanların kalkınmayı ancak diyalog ile mümkün kılacaklarını savunmaktadır.



Şekil 3: Katılımcı Süreçlerde Diyalogun Nitelikleri

Eğitim tasarımlarında Freire, diyalog olarak aldığı sohbetlerle bir araştırmaya filiz olması için teşvik sağlamaya niyetini taşımaktadır. Bu diyalogla katılımcılara gelen davet, içinde oldukları dünyayı kavramakla kalmayıp dönüştürmeye de başlamaktadır. Bu tür bir kavrama, ancak diyalog sürecinde insanların kendi kültürel seslerini bulduklarında gerçekleştirebilecektir (Singh 2008: 702). Bu sayede kişiler bir arada hareket edebilmekte, geri dönüp bu hareketi teorileştirmekte ve tekrar tekrar deneyimleri üzerinden bir öğrenme ve gelişme dinamiği yaratabilmektedir. Buradan bakıldığında katılımcı süreçler kapsamında diyalogun kendisinin bir değişim yaratma çerçevesi olarak ortaya konduğu söylenebilmektedir.

2.6. Katılımcı Araştırma

Jan Servaes'e göre katılımcı araştırma eşitlikçidir ve eğitimsel bir süreçtir. Eşitlikçidir çünkü tematik soruşturma, bireyin kendine dair ve gerçekliğe dair farkındalığı yoluyla ortak bir mücadeleye dönüşmektedir. Eğitimsel süreçtir, çünkü eğitmenin rolü ve eğitimselliği, sürekli olarak ters yüz edilmektedir, ortak arayış girişime bağlanan herkesi birleştirmektedir. Dışarda kalan "araştırmacı" bu koşullar altında eşit temelde bir konum kazanmaktadır. Kültürel farklılıklar kadar tavır ve güvene olan

gereklilik düşünöldüğünde, görevin zorluğu anlaşılmaktadır ve model, araştırmacı/eğitimciden aşına olunmayan taleplerde bulunabilmektedir (Servaes 1994: 86).

Bu alana dair katılımın tanımı ve modellerine yönelik birçok araştırma bulunmaktadır. Bu, alanın saygınlığı açısından da oldukça önem arz etmektedir. Bütün bunlar, doğası gereğı katılan insanlarca şekillenen bir yapı için pozitivist çerçeveden bakıldığında bir deneme olarak algılanabilmektedir. Öte yandan, kişinin sosyal ilişkilerde ve kültürel kalıplarda değışiklik yapmak için çabalarken metodolojide dogmatik kalması mümkün değildir. Kendini diğer insanlara açabilecek yeterliliğe sahip olmalıdır. Açıklık, insanların güveni olarak geri dönmektedir ve bu güven ortamı kişinin kendi durumuna dair anlayış, alternatif arayışı ve kendi kararlarını almalarını sağlamaktadır.

İnsan algısının dışında başka bir gerçeklik bulunmamaktadır ve bu yaklaşım çeşitlilik paradigmasını ortaya koymaktadır (Servaes 1989: 54). Kalkınmaya giden evrensel bir yol bulunmamaktadır, her topluluk ya da grubun kendi durumları çerçevesinde kendi planlarını devam ettirmesi gerektiğı ifade edilmektedir. Bir başka değışle, araştırma kapsamını net bir şekilde yapılandırmak gerekmede, katılımcı araştırma da bunu reddetmektedir (Servaes 1994: 90).

Katılımcı araştırma yapısı gereğı fen bilimlerinin ya da geleneksel sosyal bilimlerin araştırma yöntemleri ile çalışmamaktadır. Katılımcı projeler için araştırmalarda net bir formöl bulunmamakta, ancak belirgin özellikler tespit edilebilmektedir. Bunlardan biri, araştırma devamlı bir diyalog ve katılımın her aşamasında tartışma gerektirmektedir. Bir diğeri ise, bilgi insanların içinde bulunduğı net durumdan ve kolektif yansılardan çıkartılmaktadır. Bu da diyalog zemininde insanlara geri dönmekte, devamlı ve diyalektik olarak tekrarlanarak sürmektedir (Chantana, Wun Gaeo 1985:39).

Katılımcı araştırma, döngüsel, devamlı, yerel ve açıktır. Çalışma- yansıtma- eylem bu tip bir araştırmanın bağı süreçleridir (Servaes 1994: 82). İnsanların doğuştan bilgi yaratma yetkinliği ile geldiğini varsaymakta ve bilginin "profesyonellerce" üretildiğini reddetmektedir. Katılımcı ve araştırmacı için eğitimsel bir süreçtir. Topluluk ihtiyaçlarının tanımlanmasını, tamamlanma ihtiyacının önündeki engellere dair farkındalığın artırılmasını, sorun nedenlerinin analizini, formölleştirmeyi ve akılcı çözümlerin uygulanmasını içermektedir. Araştırmacı, bilinçli olarak araştırmadaki topluluk dahiliyetine teslim olmaktadır. Bu zorlukla birlikte geleneksel bilimin tarafsızlığı ve araştırmacının sosyal mühendis olan pozisyonu reddedilmektedir. Diyalog, manipölatif bilimsel etkileşimlere karşı korumalı bir çerçeve sağlamaktadır, böylece diyalogun kendisi topluluk tarafından bir kontrol aracı olarak da hizmet etmektedir (Kronenburg 1986: 55).

Devamlı olan çalışma- yansıtma- eylem döngüsünde, katılım araştırması doğasında biçimlendirici bir değerlendirme içerir. Aslında, katılımcı araştırma ve katılımcı değerlendirme sıklıkla eş zamanlı yürümektedir. Aktörler, katılımcı değerlendirmeyi grubun gelişmemiş/ baskı altında/ ezilen koşullarının bütünü ile kendi kendilerine pratik etmektedir. Katılımcı araştırmanın amaçları ile benzerlik göstererek, değerlendirmenin amacı da katılımcının kendisine yarar sağlamak için yapılmaktadır. Değerlendirmenin fonksiyonu, dış kaynaklı bir programın etkililiğini test etmek, yayılım taktiklerinin şekillendirilmesi, daha hızlı büyümek için pazarlama stratejilerinin testi, yayınlar için data toplamak gibi niyetlerle gerçekleştirilmemektedir. Özet olarak, katılımcı değerlendirme sürekli devam eden bir süreçtir, bu süreç yatırılan para için hazırlanan rapor ya da bitmiş bir ürün olmanı da kabul etmemektedir (Servaes 1994: 83). Araştırmanın başarısı, bilindik iletişim hedeflerine

ulaşıp ulaşmaması üzerinden değil, süreç boyunca katılımcı grup içerisindeki etkileşim ve iletişim süreci içerisinde neler olduğuna bakılarak ölçülmektedir.

Katılımcı değerlendirme, katılımcıların uzmanlıklarıyla zenginleşmiş fazlaca niteliksel veri oluşturmaktadır. Sürecin bir kısmından feragat edilerek niceliksel veri de toplanabilmektedir. Ancak, istatistiklerle nicel veriden kaybedilenden daha fazlası zenginleştirilmiş nitel data ile de sağlanmaktadır (Bogart, Bhagat, Bam 1981: 181).

Katılımcı süreçte araştırmacılar, programın kendi yürütücüleri olarak hem daha iyi anlayabilir hem de daha rahat dahil olabilmektedir. Dışardan bir değerlendirmeci, daha büyük bir tarafsızlık ve diğer programlardan bu program için kullanışlı olabilecek birçok içgörü taşıma kapasitesine sahiptir. Fakat, araştırmacının ana rolünde dışardan biriyle bağlantıda olsun olmasın araştırmacının kendisi bulunmaktadır (D'Abreo 1981: 108).

Katılımcı araştırmalar, bilinen araştırma anlayışından farklı bir konum aldıkları için geçerlilik ve güvenilirlik hakkında bir tartışma dahi konu dışı kalabilmektedir. Geçerliliğin karşıtı olarak gerçekliğe ve özgünlüğe odaklanılmaktadır; niteliksel araştırmalarda geçerlilik genellemeler üzerinden bağlanılmaktadır. Ortalama insanların, araştırma sorusunu kendilerinin tanımlaması, ilgililiği garanti altına almaktadır (Tandon 1981: 22-24). Kişilerin süreçlere kendi dahiliyetleri de talebi kendisi sağlamaktadır bu da doğruluğu garanti altına almaktadır (Farrington 1988: 271). Katılımcı araştırmanın temeli, yerelde olan bilgiyi geçerli kabul etmektedir. Bu belli durumların değişmeyeceği anlamına da gelmemekle birlikte bilginin uyarlanmasıyla yarar sağlanamayacak anlamına gelmemektedir. Birçok durumda iddia olarak, bilginin en geçerli olduğu yer başladığı yerdir, ifadesi sunulmaktadır (Servaes 1994: 84).

Servaes (1994: 85), makalesinde katılımcı araştırmalardaki hassasiyete vurgu yapmaktadır. Özellikle yapmak istediği uyarı bu yolun da doğru çerçevede yapılmadığı takdirde bir manipülasyon aracı haline gelebileceğidir. Uygulayıcıların kolaylaştırıcı rolünden çok "savunucu" rolüne düşmeleri ihtimalini göz önünde bulundurmaları ve özenli bir yaklaşım geliştirmeleri gerektiği ifade edilmektedir.

2.7. Halkla İlişkiler ve Katılımcı Süreçlerin Buluşması

Bu tezde, Halkla İlişkiler ve Katılımcı Süreçler ortak bir diyalog tanımında değil, ancak diyalojik yaklaşımda yan yana gelebilen iki alan olarak görülmektedir. Amaçlara bakıldığında halkla ilişkiler, stratejik bir iletişim yönetim fonksiyonu olarak uzun soluklu ve farklı seviyelerde karşılıklı güven ve anlayış temelli olumlu ilişkiler kurmak çabasıdır. Katılımcı süreçler ise kalkınma için farklı toplulukların katılımları ile hem bireylerin birbirlerini eğitmesi hem de birlikte karar alarak kalkınma çabaları için eşitlikçi bir iletişim ile güçlü bağları olan ilişkilerle eyleme geçilmesi çabasıdır. Her iki alan için de birlikteliğin, uzun dönemli bir bakış ve tarafların kabulünün ne kadar güçlü olduğunu görülmektedir.

Seçilen yöne bakıldığında iki alan da diyalojik yaklaşımı kendi çerçevelerinde ortaya koymaktadır. Diyalog burada hem amaç hem de araç olarak ele alınabilmektedir. Halkla ilişkiler için karşılıklılık, yakınlık, empati, risk ve taahhüt temel prensipler olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada taraflar arası tutumun çerçevesi çizilmiştir. Katılımcı süreçlerde tutumlar bireysel boyutta sevgi, alçakgönüllülük,

inanç, güven ve umut ile başlayarak eleştirel bir düşünme alt yapısının karşılıklı etkileşimle kurulacağı bunun olanaklı olması için de taraflar arası eşit söz hakkı, birlikte eylem ve birlikte yansıtma ile öğrenilenlerin üzerinden geçilmesi gerektiği ortaya konmakta ve sistemik bir seviyede yansımaların olacağı öngörülmektedir. Her iki alan için de diyalog içerisinde tekrar şekillenme söz konusudur.

Halkla ilişkilerde diyalojik yaklaşım içerisinde iletişimcinin rolü hedef kitle ve paydaşların anlaşılması, tutum ve davranışlarda ortak bir değişim yaratmak ve anlaşmazlıkların çözümü için mediatör olarak çalışmaktır. Aynı iş yüklerinin, katılımcı süreçlerde de iletişimcinin rolü olarak arabuluculuk, çatışma müzakereciliği, fikir birliği çalışmalarının sosyal değişim ve diyalog için kolaylaştıran kişi olarak ortaya konduğu görülmektedir. Aradaki farklılık araştırma alanında katılımcı süreçlerde araştırmacı aşına olunan “subjektif”liğinden özellikle bir ayrışma ortaya konmakta ve daha “içerden” bir katılımcı rolle konumlanmaktadır. Halkla ilişkiler uygulayıcıları yaptıkları araştırmalarda kurum ve kamular arasında daha tarafsız bir yerden bakarak durum ve koşulları değerlendirmektedir.

Her iki alan için de diyalog çalışmaların odağını sonuçtan sürece yöneltmektedir. Süreç içerisinde taraflar arası ilişki kurmak için etkileşimde kalma, karşılıklı anlayış ile katılımın sağlanarak karar alınması söz konusudur. Bunu sağlamak için güvenli bir alanın yaratılması, bu sayede kişilerin kırılganlık gibi riskleri alarak deneyim ve bilgilerini birleştirerek konuşmaları sağlanmalıdır. Bu sayede uygulama ve teori harmanlanabilir ve bireysel-kişilerarası-gruplar arası büyüme ile derinleşen ilişkiler kurularak yeni adımlar atılabilecektir. Diyalog ile gruplar yan yana kalabilmek için birlikte bir ilişki inşası yapacak, bu inşa için eskinin bir kısmını yıkacak ve yeni ilişkiyel durum ve koşulları oluşturacaklardır.

Diyalojik halkla ilişkiler, olumlu ilişkiler içerisinde katılımı artırmak ve bu sayede kurumun etkinliğinin artırılmasını amaçlamaktadır. Katılım, kişilerin kendi sözlerini söyleme hak ve olanaklarına sahip olması ile gerçekleşir. Katılımcı süreç yaklaşımına göre bu aşamaya gelebilmesi için bireyin eleştirel düşünebilmesine, eleştirel düşünce ise bilince bağlıdır. Bireyin bilince varabilmesi için kendi kişisel ve sosyal gerçeklikleri ile yüzleşebileceği araçlara ve bu araçları kullanabileceği bir iklim ihtiyacı duyulmaktadır (Waisbord 2001: 19.20).

Bu tez katılımcı süreç araçlarının Kent & Taylor’ın prensipleri çerçevesinde kuruluştaki halkla ilişkiler çalışmaları için de diyaloga hizmet edeceğine inanmaktadır. Aşağıdaki tabloya bütün olarak bakıldığında farklı araçlar farklı prensiplere yönelik çalışma alanı sağlarken bir araya geldiklerinde güçlü bir diyalog ortamı için bireylerin ihtiyaç duyacağı temelleri kurabilme kapasitesine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 3
Kent& Taylor’ın Diyalog Prensipleri ve Katılımcı Süreç Araçları

	Karşılıklılık	Yakınlık	Empati	Risk	Taahhüt
Grup Ritim, Kumça ve Bereket					
Sistem Oyunu	*	*			
Topluluk Sözleşmesi	*	*	*	*	*
Niyetler				*	*
Alanlar		*	*		*
Dinleme Oyunu	*	*	*	*	*
Tepki Pusulası	*			*	*
Güzel Ben		*		*	
Takdir Soruları	*		*		
Çatışma Çözümü Egzersizi	*	*	*	*	*

Empati Yürüyüşü	*	*	*	*	*
Sınırlılık Çizgisi			*		*
Kolombiya Hipnozu ve Liderlik Dansı	*	*	*		*
Hemzemin	*	*	*	*	*
Şükran ve Takdir Çemberi	*				*



3. ARAŞTIRMA

Araştırma bölümünde araştırmanın amacı ve soruları, kullanılan yöntemleri, sınırları, analiz ve bulgularına yer verilmiştir. Bu bölüm araştırmaya dair detayları sunarak bu tezin katkısını sunmayı amaçlamaktadır.

3.1. Araştırma Amacı ve Araştırma Soruları

Yapılan araştırmanın amacı, halkla ilişkiler çalışmalarının diyalog amacına hizmet edecek ve pratikte yardımcı olabilecek katılımcı süreç araçlarını sorgulamak ve test etmektir. Bu çalışma, katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkiler alanınca değerlendirilmesini, diyalog amacı için farklı yaklaşımların ilişkilennmelerinin ortaya konulmasını, katılımcı süreç araçlarının kullanımlarını da içererek diyalog ve halkla ilişkiler çalışmalarına farklı bilimsel verilerin dahil edilmesini hedeflemektedir. Araştırma, halkla ilişkiler alanında yapılan diyalog temelli çalışmalara bir metodoloji önerirken alanda yapılan çalışmaların katılımcı süreçlerden gelen araçlarla ilişkilennerek farklı alanlarla da beslenebileceğini tekrar hatırlatmayı, bu sayede farklı alanların etkileşimi ile disiplinler arası çalışmaları beslemeyi hedeflemektedir. Ayrıca, bu vesile ile yapılan çalışmalarda diyalog merkezli çalışmaların güçlendirilmesini beklenmektedir.

Kent & Taylor (2002) diyalogun halkla ilişkiler alanında uygulanabilir olmasına yönelik olarak üç kademeli öneri sunmaktadır. Bunlar kişiler arası ilişkiler kurmak, kanal aracılığı ile diyalojik ilişkiler kurmak ve diyaloga kurumsal olarak yaklaşmaktır. Kişiler arası ilişkiler kurmanın özellikle liderler olmak üzere çalışanlarca da uygulanmasına işaret edilmiştir ve kriz ve çatışmaların yönetilmesi, kişiler önünde konuşabilme gibi kişiler arası iletişim teknikleri üzerine eğitimlerle kurumlarda çalışılıp güçlendirilmesini önermektedirler. Gerekli beceriler ise dinleme, empati sorunları yerel ve küresel ölçekte bağlamlarda çerçevelendirebilme, uzun vadeli yaklaşabilme, karşıt görüşlü kişi ve gruplardan fikir toplayabilme gibi becerilerdir. Bu tür bir yetişmişlik halkla ilişkiler alanında kurum içi iletişim ve dış ilişkiler kurulmasına yönelik olarak yarar sağlayacaktır. Kanal aracılığı ile diyalojik ilişkilerse kurumların ellerinden geldiği farklı mecra ve platformlarda etkileşimli iletişim çalışmalarını korumaları ve genişletmeleri bu sayede olanaklı olduğunda yorum ve fikre ulaşmalarına yöneliktir. Diyaloga kurumsal yaklaşım geliştirmek, diyalogu kolaylaştıracak mekanizmaların kurumlarca inşa edilmesine yöneliktir.

Katılımcı süreç yaklaşımına halkla ilişkiler açısından bakıldığında da diyalogta Kent& Taylor'ın karşılıklılık prensibi içerisinde temel değerin gerçeklik olduğu görülmektedir. Gerçek bir diyalog zeminini kuracak ve bununla kültürün inşasını yapacak kişiler kurumun liderleri, yöneticileri ve çalışanlarıdır. İç hedef kitleler, kurumun kendilerinden bağımsız olarak var olduğunu, ancak kurumun amaçlarına birbirleri için değil, birbirleri ile hizmet edebileceği bir yaklaşım içerisinde olmalıdır. Bu yapı katılımcılık için güç dengesi sağlarken, etkileşimdeki eşitlik alanını açacaktır. Aynı zamanda, kurumun kendi değerlerini canlı tutması, vizyon için misyonlardaki dönüşümlere daha rahat uyum sağlaması ve hakiki diyalogun öngörülemez risklerini yönetebilmesi için yeni yönelimlere kapı

aralayacaktır. Bu temeller göz önüne alınarak aşağıdaki sorular araştırma sorusu olarak ortaya konmuştur:

S1: Diyalogun ihtiyaç duyduğu alanı oluşturabilmek ve koruyabilmek için çalışanlar arasında, kişilerin kendilerinin farkında olmalarına, anda kalabilmelerine katılımcı süreç araçları nasıl destek olabilir?

S2: Katılımcı süreç araçlarının kurumların halkla ilişkiler çalışmalarına hizmet etmesi için nasıl bir yol izlenmelidir?

Bu sorulara yanıtlar tasarlanan araştırma sürecinin tamamına bakılarak yorumlanmak üzere hazırlanmıştır. Seçilen yöntem her aşamasında düzenlemelere açık, uygulama merkezli olduğu için tüm adımların toplamı bu yorumlamalar için daha sağlıklı sonuçlar verileceğine karar verilmiştir.

3.2. Araştırma Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırları aşağıdaki gibidir.

- Çalışma kişisel ve kişilerarası iletişim dinamiklerini içerdiği için geniş ölçekli bir örneklem grubu üzerinden çalışılamamıştır. Hali hazırda bir aradalık deneyimi olan bir grup ile yapılmıştır.
- Bir sivil toplum kuruluşunda çalışılmış olması sebebiyle operasyon sürecinin daha hiyerarşisiz olması iletişimi etkilemektedir. Bu yüzden elde edilen sonuçlarla organizasyon şeması daha dikey kuruluşlara yönelik yorumlamalar yapılmamıştır.
- Çok basamaklı bir araştırmanın tek bir kişi tarafından nitel yöntemlerle yapılması da bir kısıt olarak eklenebilir.

Bu sınırlılıkların araştırmaya hizmet eden avantajları olmakla birlikte başka sorulara kapı aralayabilmeleri sayesinde de farklı araştırmalar için fırsat da olabilecektir.

3.3 Araştırmacının Rolü

Görüşmeler esnasında araştırmacı olabildiğince nötr bir yerden aktif dinleme yapmıştır. Bununla birlikte, eğitim içerisinde araştırmacı, rolünde bir değişim tercih etmiştir. Katılımcı araştırma çerçevesince belirlenen araştırmacının grubun bir parçası olarak takip etmesi ve sadece dışarıdan değil, içeriden de grubun gözlemlenmesi ile araştırmacı düzenlemeler yapan bir kolaylaştırıcı olarak aktarımlarda bulunmuştur. Özellikle katılımcı süreç araçlarının aktarımı için bu yöntemin daha tamamlayıcı ve araçlar bazında daha etkili olacağı düşüncesi ile bu şekilde hareket edilmiştir.

3.4 Araştırmanın Örnekleme

Katılımcı süreçler daha önce de işaret edildiği üzere devlet yapılarının esnek olmayan, bürokratik, kent taraflısı ve hesap veremez yapısı içerisinde hareket etmektense, sivil toplum kuruluşlarının daha küçük, daha hesap verebilir, yerel farkındalıklı ve daha etkin uygulamalı olduğunu savunmaktadır. Bu çalışmada da katılımcı süreç araçlarını daha iyi gözlemleyebilme hedefiyle uygulama alanı olarak sivil toplum kuruluşları tercih edilmiştir.

Araştırmanın örnekleme karar vermek için araştırmacı kendi ağı vasıtası ile üç farklı sivil toplum kuruluşu ile irtibata geçmiştir. Bu kuruluşların ikisi eğitim alanında biri çevre alanında faaliyet göstermektedir. Çevre alanında çalışan kuruluş iç iletişimlerine dair bilgilerin açıkça paylaşılmasını istemedikleri için reddetmiştir. Eğitim alanında iki kuruluş da çalışmaya sıcak bakmakla birlikte katılımcı sayıları ve araştırma için ayrılacakları süreler farklı olmuştur. Bunlar arasından katılımcı süreçler alanının eğitim alanınca çok tercih ediliyor olması, araştırma için daha fazla zaman ayıracak olan kuruluş ve farklı araçlar öğrenmeye ilginin daha yüksek olması nedeni ile eğitim alanında aktif bir sivil toplum kuruluşu kolay erişilebilir durum örnekleme olarak belirlenmiştir. Kuruluş içerisinde aktif olan dört farklı çalışma gruplarından temsili en az birer veya ikişer kişi katılımcı (ilk tur görüşmelerde ikişer, eğitim uygulamada yönetim kurulundan 1, gönüllü gruplardan 2 kişi, ofis çalışanlarından 3 kişi ve ikinci tur görüşmelerde de gönüllü grupları ve ofis çalışanlarından ikişer kişi olmak üzere) sürece dahil edilerek davete yanıt veren on kişi ile kuruluş içerisinde amaçlı bir ölçüt örnekleme kullanılarak örneklem grubu netleştirilmiştir.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Katılımcı süreç araçlarının ihtiyaç duyduğu temeller göz önüne alındığında yine katılımcılığı ve esnekliği ile bu çalışmanın ihtiyaçlarını karşılayacak en uygun nitel araştırma yöntemi olarak eylem araştırması seçilmiştir. Nitel araştırma yöntemleri esnek yapıları nedeniyle araştırma tasarımının oluşturulması ve araştırmanın gerçekleştirilmesi sürecinde kolaylık sağlarlar. Nitel yöntemler araştırmanın her aşamasında, oluşan yeni koşullara ve edinilen bulgulara göre yeni yöntem ve yaklaşımların geliştirilmesine ve araştırma deseninde değişiklik yapılmasına olanak verir. (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 52). Farklı adımlar içeren bu tip bir araştırmada öngörülemezlik ihtiyacının ortaya çıkma ihtimali bulunmaktadır ve nitel araştırma yöntemleri bu durumu yönetebilme esnekliği sağlar (Neuman, 2012:228).

Eylem araştırması sistemli bir yansıtma, sorgulama ve uygulayıcıların da mesleklerine dair eylemlerinin dahi ele alındığı bir araştırma sürecidir (Frost, 2002:15). Eylem araştırmalarına bakıldığında üç temel özellik kendini göstermektedir. Eylem araştırması, belirli bir ortam içinde sorunun keşfedilmesi ve yine o ortam içinde o sorunun çözülme çabası ile ilgilidir yani durumsaldır. Eylem araştırmasında ortamdaki kişiler doğrudan ya da dolaylı olarak araştırmanın yürütülmesinde rol oynarlar yani katılımcı bir araştırmadır. Eylem araştırmalarında değişimler araştırma içinde sürekli olarak değerlendirilir ve uygulamayı geliştirmeye yönelik değişimler sürekli olarak çalışmaya yansıtılır yani eylem araştırmaları kendini değerlendirebilir (Köklü, 1993: 354).

Eylem araştırmalarında araştırmaya dayalı bir eyleme geçilmektedir. Bu çalışmalarda amaç, çözüme ihtiyaç duyulan durumlarda, yerel dinamiklerden hareketle sürecin aktif unsurlarının bir arada ortaya koydukları bir gelişme/ değişim hareketinin sağlanmasıdır. Oluşan hareketin işlevselliği değerlendirmeye alınır (Altrichter, Posch ve Somekh, 2000: 319). Eylem araştırması hem bireylerin hem de grupların, kurumların ya da toplulukların kültürünün değişimini beraberinde getirir (Cohen, Manion ve Morrison, 2000). Böylesi bir kültür değişimi, temelde işlevselliğin ve etkililiğin sağlanmasına odaklanır. Bu çerçevede ele alındığında, eylem araştırması yönteminin, araştırma ve

uygulama arasındaki geleneksel boşluğun etkili bir biçimde doldurulmasını hedeflediği ve bu hedefine ulaşmaya çalışırken de sürecin taraflarının gücü ile beslendiği öne sürülmektedir (Somekh, 1995:78).

Tüm bu özellikleri ile eylem araştırmaları birbirleri ile bağlantılı ya da bağlantısız birçok alanda kullanılmıştır, bunlar arasında eğitim, sigorta, hastaneler, toplum projeleri, endüstri, maden ve iş idaresi gibi alanlar vardır. (Köklü, 1993: 360)

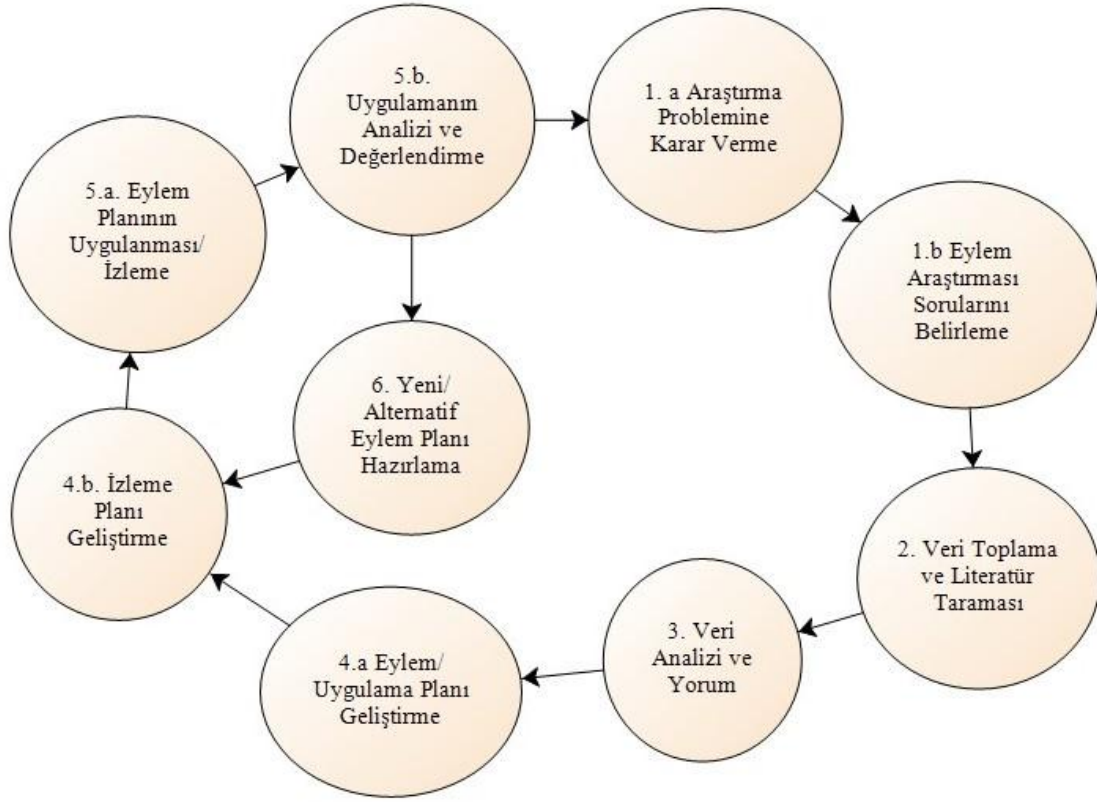
Farklı öncelik, yaklaşım ve özellikleri göz önüne alınarak eylem araştırmaları farklı biçimlerde sınıflandırılmıştır. Berg (2001:186) yaklaşımları bir araya getirerek üç farklı tür altında eylem araştırmalarını sınıflandırmıştır. Bunlar, teknik/bilimsel/işbirlikçi eylem araştırmaları, uygulama/karşılıklı işbirliği/tartışma odaklı eylem araştırmaları ve özgürleştirici/geliştirici/eleştirel eylem araştırmaları.

Bu tez çalışması, eylem araştırmaları arasında özgürleştirici/geliştirici/eleştirel eylem araştırması yaklaşımını kullanmıştır. Bu yaklaşımda amaç katılımcılara yeni bilgiler, beceriler ve deneyimler kazandırmak ve kendi uygulamalarına yönelik eleştirel bir bakış açısı geliştirmelelerine yardımcı olmaktır. Kişiler bu sayede kendi durumlarına yönelik sorunları çözecek bir bakış açısı kazanırken kendi içinde oldukları duruma dair daha farkında hale gelirler. Bu farkındalık da kişilerin sorunlara yönelik daha bilinçli açıklamalar getirmelerini sağlamaktadır. Bu yaklaşımla tasarlanan araştırmalarda kişiler yeni yetkinlikler, kuram ve uygulamayı bütünleştirme becerisi kazanırlar ve kendi alanları ile ilgili politikalara dair görüş geliştirmeleri de olasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:308).

Katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkilerin diyalog amacına hizmet edip etmemesine yönelik bir arayış ile yapılacak bu çalışmada, katılımcıların iletişim becerilerini anlama ve diyalog için yeni yetkinlikler kazanmalarına yönelik çalışmalar içerecektir. Bu tez çalışması için de özgürleştirici/geliştirici/ eleştirel eylem araştırması yöntem olarak seçilmesi uygun bulunmuştur. Araştırma, katılımcı süreç araçları ve diyalog prensiplerini, halkla ilişkiler alanı içerisinde iki yönlü simetrik modelinin diyalog amacını desteklemek için değerlendirmeyi hedeflediğinden katılımcı süreç araçlarının aktarılma niyeti üzerinde durulmuştur. Karşılaşılan durum ve sahip olunan imkanlar süreç içerisinde araştırmanın şekillenmesinde etkili olmuştur. Her adımda bir sonraki duruma yönelik kararlara bakılmış ve güncellemeler yapılmıştır.

3.5.1 Eylem Araştırması Süreci

Blum'a göre (akt. Cohen ve Manion, 1989:217) sosyal bilimlerde eylem araştırmasının kullanımı iki aşamada ele alınabilir. Birinci aşama problemlerin analiz edildiği ve hipotezlerin geliştirildiği teşhis aşaması, ikinci aşama ise tercihen bir sosyal yaşantı durumunda bilinçli bir şekilde deneyin yönlendirilerek hipotezlerin test edildiği aşamadır. Eylem araştırmaları sorunla ilgili bilgi toplamayı, kaynak taramayı, sorunu çözücü eylemlerle gelişmeyi ve iyileştirmeyi sağlamak amacıyla döngüsel bir desenle gerçekleştirilir. Bu basamakların bazıları çeşitli zamanlarda tekrarlanır veya farklı sıralamayla yapılabilir. Araştırma sürecinde gerçekleştirilen sistematik toplantılarda ortaya çıkan sorular incelenir. Kişiler konuyla ilgili düşüncelerini, bilgilerini, sorulara önerdikleri çözümlerini ve sonuçlarını paylaşırlar. Bu yolla araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek için yeni eylem planları tasarlanır (Mills, 2003).



Şekil 4: Eylem Araştırması Süreci (Yıldırım ve Şimşek 2008: 308)

Zamanla farklı alanlarda denenilen ve çeşitlenen eylem araştırmaları için bugün temel süreç aşamaları altı adımdan oluşmaktadır. Bunlar, problem belirleme, veri toplama, veri analizi, eylem planı belirleme, eylemi gerçekleştirme ve yeni bir eyleme karar verme aşamalarından oluşan döngüsel bir yapıdır. Bu tez için de döngüsel özelliği ile diyalog kavramını çalışmak için uygun olanakları sağlamıştır.

Eylem araştırması yöntemi üzerinden toplanan veriler de sürecin basamaklarında daha detaylı paylaşılmakla birlikte burada toplu bir bilgilendirme uygun bulunmuştur. Araştırmada toplanan verilerin analizinde takip edilen yol üç ayaklıdır. Bu ayaklar betimleme, içeriğin analizi ve ilişkilendirmedir. Süreçteki her aşamada bu ayaklar kendi aralarındaki döngülerini tamamlamıştır. Nitel araştırma için gerekli analiz NVivo 8 yazılımı kullanılarak yapılmıştır. Nvivo 8 program cd'si bir araştırmacıdan temin edilmiştir, lisans anahtarı aracılığıyla lisanslı sürümü kullanılmıştır. Katılımcılarla yapılan iki tur görüşmeler, eğitim ve araştırma notları ve tasvirler toplam 51823 kelimeden oluşan bir kalitatif veri oluşturmuştur. Anahtar kişi de dahil olmak üzere toplam 10 kişi işe görüşülmüş, birinci tur görüşmeler ise toplam 9 kişi ile gerçekleştirilmiştir. 8 kişi eğitime katılım göstermiş, ikinci tur görüşmeler ise 6 katılımcı ile yapılmıştır.

Niteliksel analizin ilk kısmında nitel veri üzerinde gerekli kodlamalar gerçekleştirilmiştir. Birinci ve ikinci tur görüşmeler, iki tür metin arasında katılımcı bazında bağıntıları gözlemleyecek şekilde, her bir kişi-tur bir vaka temsil edecek şekilde kodlanmıştır. Kuruluşun da katılımcıların da isimleri grup içi ilişkilere dair paylaşımlar içermesi sebebiyle açıklanmaması tercih edilmiştir. Ancak toplanan verilerin kullanımına yönelik hem dernekten resmi olarak hem de katılımcılardan yazılı izin belgeleri

edinilmiştir. İsimlerin açıklanmaması sebebiyle eğitim ve her iki tur görüşmeye katılım gösteren 6 katılımcı, katılımcı kimliklerini gizli tutacak şekilde, A, B, N, S, U ve V olarak isimlendirilmiş ve vaka olarak kodlanmıştır. İlk tur görüşmede bulunan ancak ikinci tur görüşmeye katılmayan üç katılımcı ise, F, M ve P olarak isimlendirilmişlerdir. Toplam 22 vaka nodu kodlanmış olmakla birlikte, çalışmanın temel bulgularını oluşturan analiz ağırlıklı olarak yukarıda bahsedilen altı katılımcıyı (1.tur, 2.tur ve tüm görüşmeler için) betimleyen 18 vaka nodu üzerinden yapılmıştır.

Araştırmanın kullandığı temel kavramlar 3 ana nod bünyesinde tanımlanmış 24 ağaç nodu olarak kodlanmıştır. Bunlar, Freire'nin Diyalog için Değerleri (Sevgi, Alçakgönüllülük, İnanç, Güven, Umut, Eleştirel Düşünce), Kent & Taylor'ın Diyalog Prensipleri (Empati, Yakınlık, Karşılıklık, Risk Taahhüt), ve eğitimde kullanılan Araçlar (Alanlar, Tepki Pusulası, Dinleme Oyunu, Empati Yürüyüşü, Güzel Ben, Liderlik Dansı, Çatışma Çözümü, Takdir Soruları, Kolombiya Hipnozu, Oyunlar) olarak listelenebilir. Yine, araştırmaya temel oluşturan diğer önemli kavramlar 8 adet temel kavram üzerinden (1.tur, 2.tur ve tüm görüşmeler için) toplam 24 serbest not oluşturmuştur. Bu kavramlar Çatışma, İşbirliği, Farkındalık, İlişkiler, Katılımcı Kültür, Liderlik, Sorumluluk ve Yönetim olarak ortaya çıkmış ve tüm metinsel veride bu isimlerle kodlanmışlardır.

NVivo ile metin analizi, kaynaklar ve materyallerin çapraz ve çoklu bir şekilde, vakalar üzerinden birbirleri ile ilişkilendirilmeleri yöntemi izlenmiştir. Önemli kavramların bir arada bulunma durum ve sıklıkları, metinsel verideki önemli ilişkileri belirlemek, kaynaklarda bunların izini sürmek ve kalitatif incelemeye tabi tutmak için temel bir yön gösterici oluşturmuş, aynı zamanda basit ve temel kantitatif ölçümler de oluşturmuştur. Bu sebeple NVivo yazılımı yardımı ile Serbest Sorgu, Matris Sorgu ve Modelleme yöntemleri kullanılmıştır. Bu şekilde tespit edilen her veri noktası detaylı bir şekilde incelenmiştir.

3.5.1.1 Araştırma Problemine Karar Verme ve Sorularını Belirleme

Eylem araştırmalarında problem durumun ya da uygulama sürecinin bir boyutunun belirlenmesi ile başlamaktadır. Eylem araştırmalarının olası konu kaynakları şöyledir, uygulama ortamında rahatsızlık veren bir durum, geliştirilmesi gereken bir süreç vardır ya da yeni bir yaklaşım denenmesi istenmektedir. Eylem araştırması ortam dışından bir araştırmacı tarafından gerçekleştirilecekse uygulayıcıların da önemli gördüğü noktalar göz önünde bulundurulmalı konuda netleşmeden ortamdaki kişilerle de çalışmalar yapılmalıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:309-310).

Tez araştırması için ilk olarak anahtar kişi olan Genel Sekreter ile görüşülmüştür. Genel Sekreter kuruluşun yetkili yürütücüsüdür, işe alımlardan proje yönetimlerinin takibine kadar sorumlu kişidir. Ofis çalışanları ile yönetim kurulu arasındaki iletişimi tutarken kuruluşun işleyiş ve ihtiyaçlarına en haiz kişi olduğu için araştırmada anahtar kişi pozisyonundadır. Anahtar kişiler araştırmada katılımcı gruba ulaşılmasını sağlayan ve erişilmek istenen gruba yönelik belli bir kontrol ya da güç sahibi olabilen kişilerdir (Seidman, 2006 :44). Uygulamada ilk olarak kuruluşun genel sekreteri ile kuruluş, işleyişe, yapılan çalışmalara ve onun kişisel gözlemleri ile gelen iletişim ihtiyaçlarına dair yaklaşık bir saatlik bir görüşme yapılmıştır. Bu araştırmada da anahtar kişi olarak genel sekreter, kuruluştaki işleyişe dair genel bilgilerin yanısıra geçmiş takım inşası çalışmaları ve katılımcılara yönelik de ön bilgiler verebilmesi ile araştırmaya dahil olabilecek katılımcıların davet edilmesine yardımcı

olabileceği ve kuruluş içerisindeki iletişim sisteminin kurucusu olarak detaylı bilgi verme yetkisine sahip olduğu için özellikle tercih edilmiştir. Aynı zamanda uygulama adımı için de temaların daraltılması ve bu gruba indirilmesi için de bu görüşme etkili olmuştur.

Genel Sekreter ile hem kuruluşa dair genel bir bilgi toplama ve onun gözünden iletişim dinamiklerine dair bilgi almak amacıyla yapılan görüşmede;

- Kuruluştaki yılda bir kez dernekle bağlantıda herkesin katılımına açık genişletilmiş bir yönetim kurulu toplantısı yapıldığı ve toplantının dahil olmak isteyen herkese açık olması ile kuruluştaki katılımcı bir kültür inşası çabasının olduğu
- Son dönemde derneğin düzenlediği etkinlik sayısının artması, bu nedenle ofis ekibinde de büyümeye gidilmesi ve operasyon yapısında yeniliklerin olması sonucunda ilişki dinamiklerinin inşasına ihtiyaç olduğu
- Çalışmaların etkili işleyişi için gönüllülere ve ilişkilerine önem verildiği, kendi aralarında tanıştırmak ve hazırlık için yapılan çalışmaların artırılmasının istendiği, onlarla irtibatla kalmak için whatsapp gruplarının aktif olarak kullanılması ile farklı gruplar için kullanılacak araçlara ihtiyaç olabileceği
- Yakın geçmişte bir çatışma yaşandığı, *“Yönetim Kurulu ile bağlantılı birisi işe alınmıştı, takım içinde ve etkinlikler de rekabeti besler tercihleri olduğu için ters düştük. İki yılı doldurmadan ayrıldı ancak ne kadar izi kaldı takımda emin değilim”* ifadesi ile çatışma alanına yönelik soru ve çalışmaların önemli olduğu
- *“Uluslararası ölçekte birlikte çalıştığımız derneğin temel etkinlik değerlerini yapımız içerisinde tutmak ilişkimiz için de önemli. Bunlara temel öz değerler diyoruz. Birey olarak değil takım olarak hareket etmek, alınan işlerin sorumluluğunu taşımak, sonuca değil sürece odaklanmak, herkesin fikrinin önemli olması ve saygılı davranmak, kazan-kazan çerçevesinde tercihlerde bulunmak. Bunları yararlanıcıları aktarmaya çalışıyoruz. Bunu yapabilmek için de kendi aramızda yayabilmemiz önemli. Ben takım içerisinde bunu inşa edebilmek için sorumlulukla birlikte yetki vermeye, kendi kararlarımı sonlandırmadan arkadaşlarımdan yorumlar almaya özen gösteriyorum. Ancak, kendi yetişebildiğim kadar özenim var çok geniş gönüllü çalışma gruplarımız var. Bunların besleniyor olması bizim için önemli”* ifadesi ile kuruluş içerisinde bir etkileşim kültürü inşasına yönelik bir çaba olduğu gruba yönelik varsayım olarak tutulmuştur.

Genel Sekreter ile yapılan görüşme sonucunda, araştırmanın ilk tur görüşmeleri, bu görüşmeleri takiben eğitim uygulanması ve son olarak da ikinci tur görüşmelerinden oluşmasına karar verilmiştir. Genel Sekreter ile yapılan görüşme, eğitim içeriği konusunda bazı temel başlıkların belirlenmesi için de yararlı olmuştur. Bu temel başlıklar kuruluş ortamındaki ilişkiler, katılımcı kültür ve çatışmadır. Bu başlıklar aynı zamanda uygulama adımının temel başlıklarını oluşturmuştur.

Genel Sekreter ile yapılan görüşme sonucunda kuruluşun katılımcı süreç araçlarını kullanarak diyalog geliştirmeye açık olduğu kanaatine ulaşılmıştır. Ortamdaki ilişkilerin, katılımcı kültürünün beslenmesi ve çatışma alanlarında kullanılmak üzere katılımcıların olan yetkinliklerinin geliştirilmesi ve yeni beceriler kazandırılması bu çalışmanın temel konusunu oluşturmuştur.

Belirlenen konu ve başlıklar göz önünde bulundurularak eylem araştırmasının uygulama basamağı ve bunun literatür ile ilişkisinin kurulması için sorular şöyle belirlenmiştir:

Eylem Araştırması Sorusu 1 (EAS 1): Katılımcı süreç araçlarının aktarımı için katılımcılar Freire'nin diyalog için temel değerlerini karşılamakta mıdır?

Eylem Araştırması Sorusu 2 (EAS 2): Diyalog ortamı kurum tarafından nasıl bir desteğe ihtiyaç duyar?

Eylem Araştırması Sorusu 3 (EAS 3): Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?

Eylem Araştırması Sorusu 4 (EAS 4): Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?

Eylem Araştırması Sorusu 5 (EAS 5): Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı Kent & Taylor diyalog prensiplerine hizmet eder mi?

3.5.1.2 Veri Toplama ve Literatür Taraması

Eylem araştırmalarında belirlenen araştırma problemi ve soruları ışığında biraz daha netlik kazanmak için farklı yöntemlerle veri toplama çalışması yapılır. Araştırmacı notları, bireysel ya da odak grup görüşmeleri, gözlem, anket, dökümanlar gibi birçok farklı yöntem eylem araştırmasını besleyebilir. Aynı zamanda problem tanımı ve araştırma sorularının belirlenmesinde önemli desteklerden biri olan literatür taraması toplanan verilerin analizi için de eş zamanlı olarak kullanıldığında önemli bir role sahiptir. (Yıldırım ve Şimşek, 2008:311-313)

Bu çalışmada uygun eğitimin tasarlanması için katılımcılarla ön tanışma ve ihtiyaç tespiti için birebir görüşmeler tercih edilmiştir. İlk tur görüşmelerinde kuruluştan dokuz kişi ile yarı yapılandırılmış birebir görüşmeler yapılmıştır. Bu kişilerden beşi kadın, dördü erkek olmak üzere yaş aralığı 23-42 arasındadır. Kişiler kuruluş içerisinde dört farklı çalışma grubundan seçilmiştir; yönetim kurulu, ofis takımı ve diğer iki farklı gönüllü grubundan temsil edebilecek şekilde davet edilmişlerdir. Yönetim kurulu da çalışmalarını gönüllü olarak gerçekleştirmektedir. Çalışmalardan gelir elde eden tek grup ofis çalışanlarıdır. Onlar da proje koordinasyon ve takip gibi iş yüklerine sahiptir. Bu görüşmelerin en kısısı 38 en uzununu ise 64 dakika sürmüştür. Görüşmelerde katılımcıların sivil toplum alanı ve kuruluştaki geçmiş deneyimleri, kuruluştaki görev ve sorumlulukları, takım tanımları ve aidiyetleri, hizmet etme ve değişim yaratma konularını içeren aşağıdaki sorular kullanılmıştır;

1. Takım kurma ve takım içi iletişim alanında herhangi bir eğitim aldınız mı?
2. Ne kadar zamandır sivil toplumda çalışıyorsunuz?
3. Ne kadar zamandır bu kuruluşla irtibattasınız?
4. Sivil topluma geçiş hikayeniz nedir?
5. Dernekteki sorumluluğunuzu nasıl tanımlarsınız?
6. Dernek takımı kimdir/nasıldır desem nelere vurgu yaparsınız? Kendinizi bu takımda nereye koyuyorsunuz? /Dernekte çatışma yaşadığınız bir durum oldu mu?
7. Dernek takımı içindeki kararlara dair mesafeniz nedir? Bu sürece dahil olmayı ne kadar tercih edersiniz?
8. Çalıştığınız alana dair bağ kurmanızı güçlendiren bir anınız/hikayeniz var mı? Varsa nedir?
9. Sivil toplumda çalışmanın en heyecan verici/mutlu eden tarafı neresi?

10. Bu dernekte size gerçekten hizmet ettiğinizi hissettiğinizi fark ettiğiniz bir anınız var mı?
11. Sizce derneğiniz Türkiye'ye ve dünyaya nasıl hizmet ediyor?
12. Sizce nitelikli bir sivil toplum kuruluşu ne tür özelliklere sahip olmalı?
13. "Değişim yaratmak" sizce ne demektir?
14. Değişim yaratanların özellikleri neler olmalı?

Grubun katılımcı süreç araçlarını almaya açık olup olmayacaklarına yönelik genel bir izlenim edinme amacı taşınmaktadır. Çünkü katılımcı süreçleri anlamak başlığında açıklandığı üzere Freire'nin değerleri araçlar için ön koşul olarak belirlenmiş ve birey ve grup bazında diyalog için sevgi, alçakgönüllülük, inanç, güven, umut değerlerine sahip olup olmadıkları ve eleştirel düşünme yapıp yapmadıklarını göre verilmiştir. Yapılan ilk tur görüşmelerde kuruluş üyelerinin birey bazında bu koşulları sağlayıp sağlamadığı kişisel deneyimlere ilişkin paylaşımları üzerinden anlaşılmaya çalışılmıştır.

Görüşmelere davetlerden itibaren katılımcıların tepkileri, yorumları ve beden dillerini kullanımları üzerinden araştırmacı notları da tutulmuştur.

Tezin literatür kısmında katılımcı araştırma için yapılan temel literatür taramasını içermektedir. Bu tez çalışması boyunca literatür her aşamada rehber olarak kullanılmıştır. Katılımcı süreçler alanının sıklıkla yerelliği merkeze alan ortama dayalı nitel araştırma tercihi ve bu araştırmalarda yapılan yorumlardaki yaklaşım araştırmacı tarafından kullanılmıştır. Odağı korumak adına halkla ilişkiler alanında Kent & Taylor'ın diyalog prensipleri ve katılımcı süreçler alanında Freire'nin diyalog için değerleri farklı yaklaşımları anlayabilmek ve anlamlandırabilmek adına kriterler olarak tercih edilmiş ve analizlerde de aktif olarak kullanılmıştır.

3.5.1.3 Verilerin Analizi ve Yorumlama

Eylem araştırmalarında analiz genellikle veri toplama ile eş zamanlı yürütülür. Toplanan verilerin analizi verilen betimlenmesi ve literatürün değerlendirmesi çerçevesinde araştırmacı yorumlar yapar ve öneriler ortaya koyar (Yıldırım ve Şimşek, 2008:314).

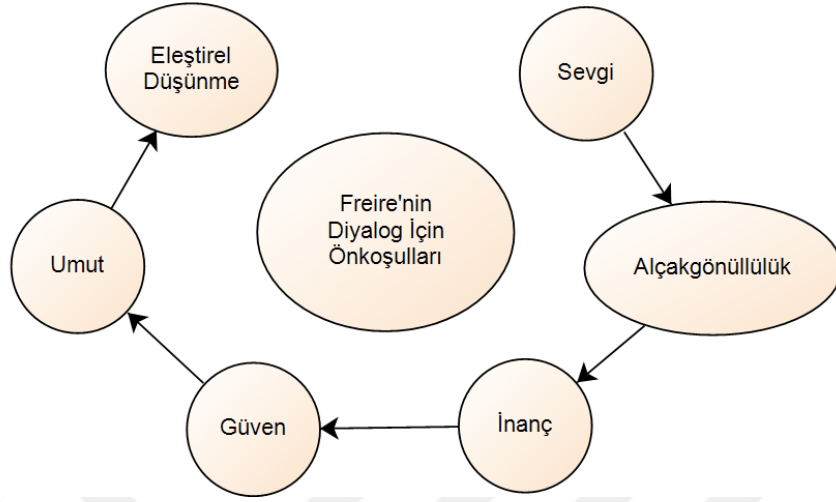
Yapılan görüşmelerin analizleri için Nvivo 8 yazılımı kullanılmış ve buradaki veriler uygulama basamağı temel olarak kullanılmıştır. Araştırmacı katılımcılardan topladığı verileri bir arada yorumlayarak katılımcıların sunulacak araçlar için kriterleri sağlayıp sağlamadıklarına karar vermiş ve bu yorumları eğitimin içeriğine yönelik seçeceği araçlara karar vermek için kullanmıştır. Bu basamağın bulguları aşağıdaki başlıklarda açıklanmıştır.

3.5.1.3.a Freire'nin Diyalog için Değerlerine Dair Bulgular

Katılımcı süreç araçlarının aktarımına dair niyet genel sekreterle olan görüşmeden sonra hala canlılığını korumuş ve alanda araçlara yönelik arayış için temalar belirlenmişti. Freire'nin diyalog için ön koşul olarak belirlediği değerler katılımcı süreç araçlarının aktarımı için de önkoşul olarak kabul edilmiş ve grubun bu değerlere sahiplikleri aranmıştır.

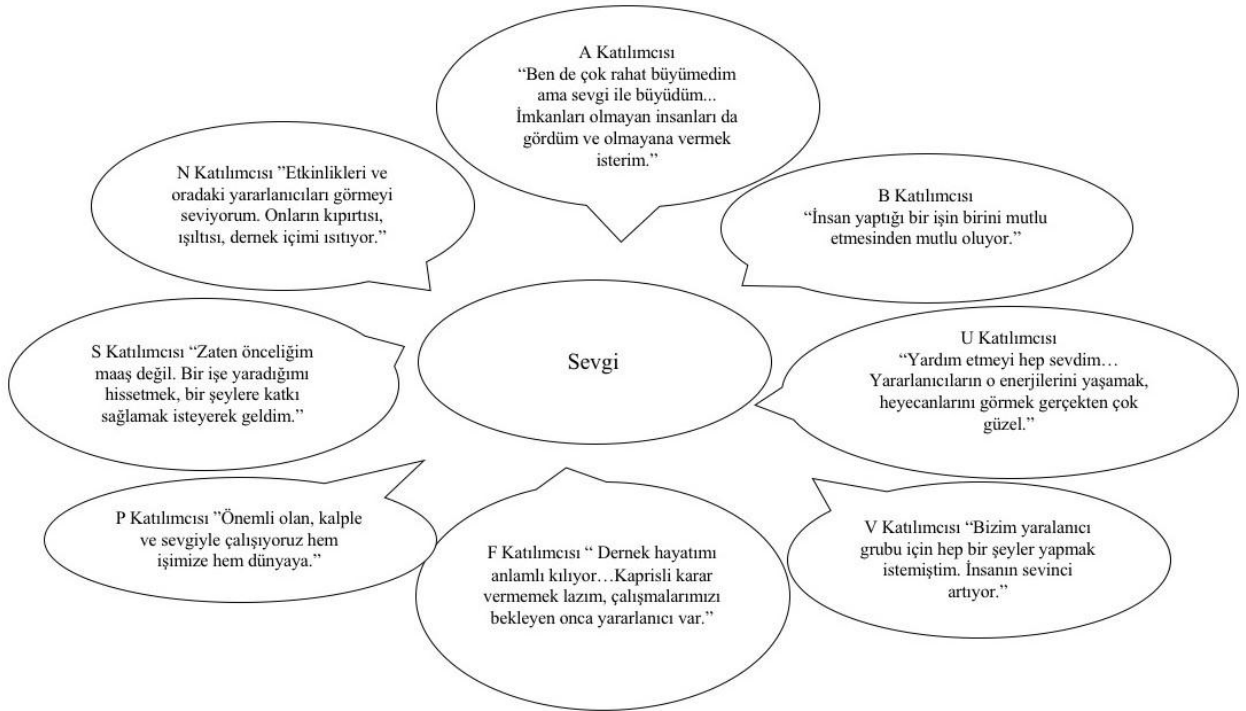
Freire, diyalogu insanca var olmak için bir gereklilik ve insanlar arası bir yüzleşme ve yaratım edimi olarak tanımlamaktadır. Bunun gerçekleşebilmesi için eleştirel düşünmenin dönüşüm olduğunu kabul

ederek dünya-insan bütünlüğünü görme ve bunların dayanışmasının keşfinin ancak bireylerde beş değer inşası ile gerçekleşeceğini savunmaktadır.



Şekil 5: Freire'nin Diyalog için Önkoşulları

Bu değerlerin ilki sevgidir. Freire sevgiyi diyalogun kendisi olarak vurgularken onun dünya ve insan sevgisi olduğunu ve bir cesaret edimi olmasının yanında sorumlu bir öznenin görevi olduğunu ifade etmektedir. Yapılan ilk tur görüşmelerde bu eğilimlere yönelik çıkarımlar yapılabilecek katılımcı ifadeleri Şekil 6'da ortaya konulmaktadır.



Şekil 6: Sevgi Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri

Freire'nin sevgi tanımlaması üzerinden bakıldığında bu ifadelerin arkasında bir dünya ve insan sevgisi görülmektedir. Örneğin, B katılımcısının "İnsanın yaptığı bir işin birini mutlu etmesinden mutlu oluyor." ifadesi, P katılımcısının "Önemli olan kalp ve sevgi ile çalışıyoruz hem işimize hem dünyaya." ifadesi net bir insan ve dünya sevgisi ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, bu kişilerin gönüllü ya da profesyonel olarak sivil toplum kuruluşunun parçası olmalarıyla beraber sorumluluk almaktan ve hizmet etmekten geri durmadıkları da gözlemlenmiştir. F katılımcısının "Dernek hayatımı anlamlı kılıyor..." ifadesi sevgi ile hizmet edildiğini gösteren bir ifade olarak durumu vurgulamaktadır.

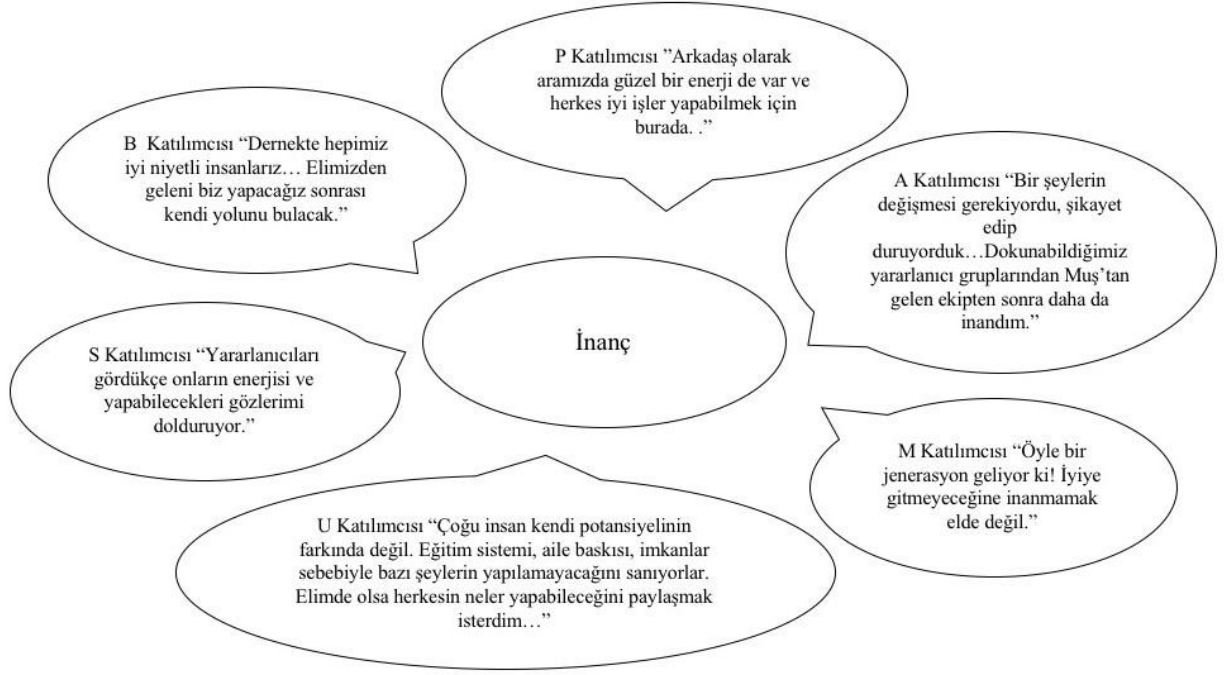
İkinci değer ise alçakgönüllülüktür. Freire, kişi kendini "başka" gören kişilerin diyaloga giremeyeceğini savunmaktadır. Sevgi sahibi insanların alçakgönüllü olabilirlerse yüzleşme noktasında birlikte öğrenme girişiminde bulunabileceklerini ifade etmektedir. Katılımcıların alçakgönüllülük işareti olarak verdikleri ifadeler Şekil 7 'de belirtilmektedir.



Şekil 7: Alçakgönüllülük Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri

M katılımcısının "Evren ne kadar büyük ve biz ne kadar küçüğüz." ifadesi ve U katılımcısının "Sivil toplumda bir şeyin parçası olarak ne kadar yararlı olacağımı görünce daha da sarıldım... Dernekteki tecrübesiz arkadaşlara da iş yerindeki stajyerlere de hep ulaşabilir olmaya çalışıyorum." gibi ifadelerden hem kendilerine yönelik herhangi bir üstünlük algılarının olmadığı hem de paylaşma ve birlikte öğrenme deneyimlerine açık oldukları görülmektedir. Katılımcıların çoğunda hem kendilerine yaklaşımda hem de sorumlulukları ile olan ilişkilerinde alçakgönüllülük değerinin canlı olduğunu gözlenmiştir.

Freire'nin üçüncü basamaktaki değeri inançtır. İfade edilen inanç, insana, insanın yapmasına, yaratmasına ve yeniden yaratmasına olan inançtır. Freire'ye göre insana inanç onun tam insan olma yetisine olan inançtır.



Şekil 8: İnanç Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri

Katılımcıların altısından gelen ifadelere bakıldığında insana olan inancın güçlü olduğunu görebiliyoruz. En net ifadeler S katılımcısının "Yararlanıcıları gördükçe onların enerjisi ve yapabilecekleri gözlerimi dolduruyor." ve B katılımcısının "Dernekte hepimiz iyi niyetli insanları... Elimizden geleni biz yapacağız sonrası kendi yolunu bulacak." cümleleri ile görülmektedir. İnsana, yaptıklarına ve yapabileceklerine yönelik inanç güçlü bir şekilde kendini göstermektedir. Burada sivil toplumun bir parçası oldukları da göz önünde bulundurulmalıdır. Yaptıkları çalışmalar da inançlarını besleyen ve motivasyon veren deneyimler sunmaktadır. Bu grup için Freire'nin üçüncü değerinin de sağlandığı görülmektedir.

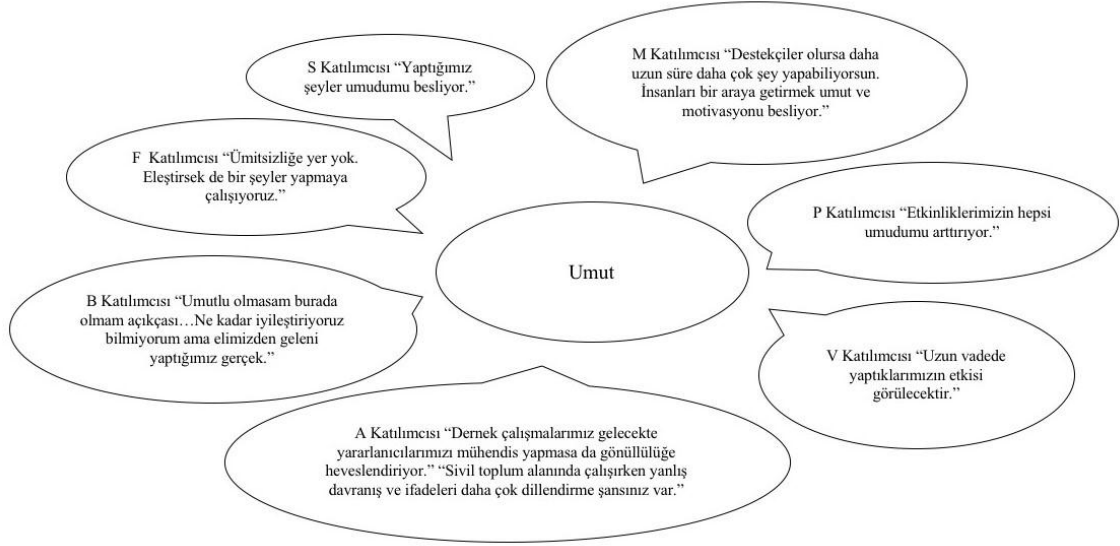
Dördüncü değer, güvendir. Freire, bu değer ancak üç öz değer gerçekleştiğinde inşa olacağını savunmaktadır. Bunu da insanın gerçek ve somut araçlara ilişkin kanıtlardan sonra güven inşa edeceği üzerine kurmaktadır. Katılımcıların güven işareti olan ifadeler Şekil 9'dadır.



Şekil 9: Güven Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri

Katılımcı ifadelerinde dernekteki diğer kişilere güvenin açık bir şekilde ifade edildiği görülmektedir. S katılımcısının "Burada herkes çok özverili, bir şeye inanıyorlar ve bunun için emek veriyorlar. Bunu görmek onlara olan güvenimi artırıyor.", B katılımcısının "Dernekteki insanlara baktığımda bu işe ne kadar gönül verildiğini görebiliyorum. Bu da doğru insanlarla doğru işi yapıyorum dedirtiyor.", P katılımcısının "Yönetim kurulu olarak genel sekreterimize de takımımıza da çok güveniyoruz, gözümüz arkada kalmıyor." ifadelerine bakıldığında hem güvenin zamanla inşa edilen bir şey olduğunu ve bunun yanında U katılımcısının ifadesi gibi paylaşımlar da ortak bir amaçta bulunduğu ve kişilerin gördükleri davranışlarla bu güvenin sürekli inşa halinde olduğu söylenebilmektedir. Hatta N katılımcısının "Kendi çocuğum için de bu derneğin çalışmalarına dahil olmasını isterim yaşı geldiğinde" ifadesi de kuruluşun çalışmalarının hem yapılan işe hem insanlara güven inşa ettiğini göstermektedir.

Beşinci değer, umuttur. Freire, umudun insanın sürekli arayışındaki hareketten doğduğunu söylemektedir ve ekler insanı umut hareketlendirir ve mücadele ettirir. Umut değerine yönelik katılımcı ifadeleri Şekil 10'da gösterilmiştir.



Şekil 10: Umut Değerine İşaret Eden Katılımcı İfadeleri

P katılımcısının "Etkinliklerimizin hepsi umudumu artırıyor.", S katılımcısının "Yaptığımız işler umudumu besliyor.", F katılımcısının "Ümitsizliğe yer yok. Eleştirek de bir şey yapmaya devam ediyoruz." cümlelerine bakıldığında umut değerinin hem hareket getirdiğini hem de cesaretlendirdiğini görülmüştür. Bu durumda, beş değer de grup içerisinde sağlandığını görülmektedir.

Freire'nin önerisi bu değerlerden kişilerin eleştirel düşünmeye başlayacaklarına yöneliktir. Eleştirel düşünme, gerçekliğin dönüşüm olduğuna yönelik kabul ve dünya-insan bütünlüğü ve dayanışmasının keşfi idi. Verilen ifadelere bakıldığında özellikle umut ve inanç değerleri ile ilgili ifadelerde bu kabulün ve dönüşüme hizmet eden tercihler kendini göstermektedir. Bu grup özelinde, yapılan işlerin büyük resim ile olan bağlantısını ve geleceğe dair etkilerine tutunma olduğu görülmektedir. Yukarıdaki ifadeler dışında, V katılımcısının "Her şey para değil, burada kar için çabalamıyoruz.", P katılımcısının "TV izlemek gibi zaman öldüren uğraşlar yerine yararlanıcılarımızı farklı problem üzerine öğrenmeye ve grup çalışmaları yapmaya yönlendiriyoruz. Gelecekte dayanışma içinde olabilecekler." gibi ifadeleri de eleştirel düşünmenin aktif olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 4
Freire'nin Diyalog için Değerlerinin Katılımcılarda Görünümü

	Sevgi	Alçakgönüllülük	İnanç	Güven	Umut	Eleştirel Düşünce
A	X	-	X	-	X	X
B	X	X	X	X	X	-
N	X	X	-	X	-	X
S	X	-	-	X	X	-
U	X	X	X	X	-	-
V	-	-	X	-	X	X
F	X	-	-	-	X	-
M	-	X	X	X	X	-
P	X		X	X	X	X
Toplam	7	4	6	6	7	4

Freire'nin belirlediği değerler çerçevesinde katılımcı grubuna bakıldığında her kişinin her değeri işaret edecek ifadesi bulunmamaktadır. Bununla birlikte Freire güven değerinin olabilmesi için öncesinde sevgi, alçakgönüllülük ve inancın olması gerektiğini söylemektedir bu iddia üzerinden bakıldığında N ve S katılımcıları inanç ve alçakgönüllülüğe dair bir söylemde bulunmadıkları halde güven değerine dair ifade bulunduğu için diğer iki değeri de sağladıkları ancak sözel olarak dile getirmedikleri sonucuna varılmıştır. Değerlerin birbirlerinin üzerine inşası ile gerçekleşir koşulu ile bakıldığında V ve N katılımcılarının eleştirel düşünceye dair de ifade koydukları için diğer önkoşulları sağladıkları da var sayılmıştır. Tablonun bütününde değerlerin hepsinin sağlandığı sonucu görülmektedir. Bireyler bazında beş öz değer de sağlanması ile eleştirel düşünme, yapılan çalışmalarla da beslenmektedir. Sadece eleştirel düşünme değil bu değerlerin hemen hepsi katılımcıların kuruluş çalışmalarındaki deneyimleri ve şahitlikleri ile tekrar kendilerini inşa etmektedir. Bu yeniden inşa süreci de değerlerin pratiğinde deneyimi artırmakta bu da bu değerleri güçlendirmektedir. Örneğin B Katılımcısı “Eğer dernek çalışmaları hayatımdan çıksa sadece işimle ve eve gelince medyaya maruz kalarak zaman geçirsem umudumu çoktan yitirirdim.” ifadesini de kullanmıştır.

Bu veriler ışığında eylem araştırmasının ilk sorusu olan “*Katılımcı süreç araçlarının aktarımı için katılımcılar Freire'nin diyalog için temel değerlerini karşılamakta mıdır?*” sorusu olumlu olarak yanıt bulmuş, grubu oluşturan bireylerin katılımcı süreç araçları ile çalışmaya uygun olduğu ve eylem araştırmasının uygulama basamağı için katılımcı süreç araçlarının seçimine yönelik çalışmalara yönelinmiştir.

3.5.1.3.b Kuruluşta İletişim Dinamiklerine Dair Bulgular

Katılımcı grupta birey bazında değerler dışında kuruluşa dair veri de toplanmıştır. Toplanan veriler EAS 2(*Diyalog ortamı kurum tarafından nasıl bir desteğe ihtiyaç duyar?*)’ye yönelik olmakla birlikte EAS 3(*Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?*) için de yorum yapılmasına olanak vermek için toplanmış ve düzenlenmiştir. EAS 2 için belirlenen temalar, katılımcı kültür, çatışma ve EAS 3 için bu tema ilişkilerdir. Bu temalara yönelik

görüşme içerisinde özellikle sorular olmakla birlikte farklı sorulardan da katılımcıların ifadelerinden seçimler yapılmıştır.

Diyalog yaşayan bir süreçtir. İçinde olduğu ortam, katılımcıları ve zamanlaması kadar güçlü bir rol oynamaktadır. Kent & Taylor'ın yakınlık prensibine bakıldığında da aktif katılım, zaman ve oradalıktan bahsedilmiştir. Bir diğer Kent & Taylor prensibi empati idi ve bu prensip katılımın desteklenmesi için katılımı kolaylaştıracak destekleyici mekanizmaların önemi ortaya konmuştu. Bu prensipler ışığında Genel Sekreterle yapılan görüşmeden sonra kuruluş içerisinde katılımı destekleyici açık bir alan yaratma çabası olduğunu ve bunun için kuruluşun genelinde de genişletilmiş yönetim kurulu gibi herkesin katılımına açık araçların da tercih edildiğine dair bilgi edinilmişti. Buna ek olarak katılımcılarla yapılan görüşmede onların bu araçlara dair yaklaşımlarına ve kişisel tercihlerine yönelik veriler de toplanmıştır.

Tablo 5
Derneğin Katılımcı Ortamına Dair Seçilen İfadeler

Katılımcı Ortam	
S Katılımcısı	<i>"Bana sorulursa yorumlarım ama son kararı ofiste genel sekreterin vermesi gerektiğine inanıyorum."</i>
F Katılımcısı	<i>"Yönetimden ofistekilerin ne yaptıklarını bilirim ne de bir şeylerini! Özellikle karışmak da istemem."</i>
M Katılımcısı	<i>"Yönetimsel kararlara pek dahil değilim. Gerekli de bulmuyorum. Daha önceki deneyimlerimden de biraz ağzım yanık, geri durmayı seçiyorum.... Operasyonel süreçte de gerekirse inisiyatif kullanırım. Benim iyi olduğum yer sahadır zaten."</i>
B Katılımcısı	<i>"Dernekte olabildiğince hiyerarşisizlik istiyoruz. Herkesin dikeyde de aynı seviyede olması için bir çabamız var. Sayı fazla olduğu için de karar almakta zorluklar yaşıyoruz. Bu işi de koordine edecek birilerine ihtiyaç oluyor. Ben yönetim kurulu ve etkinlik toplantılarına katılıyorum ve sesimi duyurduğumu düşünüyorum. Kimseden habersiz iş yapmak vs. söz konusu değil. Bazı durumlarda iyi dinlenilmemiş olunuyor o zaman sorunlar yaşanabiliyor ancak bunlar da zamanla çözülecektir diye düşünüyorum."</i>
U Katılımcısı	<i>"Her türlü karara destek olmak isterim. Burası kendi dinamikleri olan bir yer, verilen kararlarda ben fikrimi taşımayı seçiyorum. Katkı sağlayabileceğim bir şey varsa müdahale ediyorum."</i>
A Katılımcısı	<i>"Kararlar tecrübe ile de ilgili olduğu için önce genel sekreterin sonra da yönetim kurulunun onayını da ihtiyaç oluyor.... Yönetim Kurulu ile toplantılarda bir araya gelinip konuşulabilir."</i>
V Katılımcısı	<i>"Ofis içerisinde karar almadan genel sekreterimize danışıyoruz. O da bizden karar almadan fikirlerimizi sorar onun açıklığı ile rahatça kendimizi ifade edebiliyoruz."</i>
P Katılımcısı	<i>"Herkesin sesi önemli. Mesela yönetim kurulu toplantısında maaşları dahi belirliyoruz. Bütün dernek, çalışanlar da ar, onların orada olması lazım. Kurumsal bir yerden geldiğim için bazı çizgilerim de var. Tamam gönüllüleri de dinliyoruz ancak tam içlerinde olmayan süreçlere de zarar vermelerine izin veremeyiz. Yani her şeyin tam şeffaflıkla olması ihtiyaç mı değil mi? Bunları da konuştuk. Bazı kararları zamanlama ve hassasiyetleri kontrol ederek yönetim kurulunda farklı toplantılarla da yürütmekle birlikte. Herkese açık toplantılarda her konuda soru ve görüş de alıyoruz."</i>

Bu ifadelerle de bakıldığında derneğin yapısı itibari ile transparan olma ve katılımcılığı besleme amacı olduğunu söylemeye olanak sağlamıştır. Yönetim kurulunun da dinlemeye açık olduğu ve çalışan ve gönüllülere özerklik alanı tanıdığı da ifadelerden çıkarılabilmektedir. Bunun yanında, bazı katılımcılar örneğin, A, S, M gibi katılımcıların kişisel olarak kararlara daha mesafeli bir yerden durduklarını ve mecbur olunca dahil olma eğilimleri olduğunu söylemek olanaklıyken U ve B gibi katılımcılarının isteyerek ve farkında olarak süreçlere katılmak istedikleri ve bu kişilerin herhangi bir engelle

karşılaşmadıkları da görülmektedir. Bu ifadeler ışığında farklı seviyelerde toplantıların açık yapılmasının katılım için mekanizmalardan biri olabileceği sonucuna varılmıştır. Kurumsal olarak her kurum kendi büyüklük ve mesaj trafiğine en uygun yöntemi geliştirmeleri doğru olacaktır. Örneğin, toplantıların bir kısmı çevrimiçi katılıma açık yönetilebilir. Belli kararlar alınmadan bu kararları uygulayacak ve bu karardan etkilenecek gruplardan yorum toplayacak yollar geliştirilmelidir.

Genel sekreterin yapılan görüşmede çok emin olamadığı ve kuruluş içi iletişimde oldukça güçlü etkisi olabilecek dinamiklerden bir diğeri ise çatışma idi. Çatışma yönetimi özellikle diyalogta kişiler arası iletişim içinde de halkla ilişkiler içerisinde de güçlü bir yere sahiptir. İlk tur görüşmelerde buna yönelik yapılan paylaşımlar ise Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 6
Katılımcıların Çatışmaya Yönelik İfadeleri

Çatışmaya Yönelik Katılımcı İfadeleri	
S Katılımcısı	<i>“Kendimle çatışmalarım vardı. Kendi yapımı biliyorum. Burada da çok yoğun çalışıyoruz.”</i>
F Katılımcısı	<i>“Etkinlikte olanları toplantılara da gidemediğim için nasıl oldu bilemiyorum. Karışıyor olmak da istemedim. Bana ihtiyaç olacağını da düşünmedim. Nasıl o kadar kaos oldu anlamadım. Üzgünüm açıkçası.”</i>
M Katılımcısı	<i>“Genelde sakın bir insanım, bireysel bir çatışmam olmadı kimse ile.... Burada olan bitenleri ise tarafların tecrübeli ve inisiyatif kullanmaktan geri durmamasına bağlıyorum biraz. Başka da bir yorumum yok.”</i>
B Katılımcısı	<i>“İrili, ufaklı küçük çatışmalar olmuştur. İçeride de bireysel olarak olmadı değil, oldu. Ben sabırlı bir insanım, çok tepki göstermem, ilişkiler sonuçta. İlla ki bazı şeyler senin istediğin gibi gitmeyecek, kişiselleştirmeden uzlaşabilmek önemli.”</i>
U Katılımcısı	<i>“Ciddi bir çatışma yaşamadım kendi adıma. Fikir ayrılıkları olduğunda da aylık toplantılar ya da etkinlik toplantılarında herkesin fikrini açıkça beyan edeceği zamanlar oluyor. Eğer bir anlaşmazlık oldu ise oralarda çözülmeye çalışıldı hep.”</i>
A Katılımcısı	<i>“Bireysel olarak yaşamadım ama ekip içinde problemlili zamanlar oldu. Sorun sıcaklığına çözülmedi ve ekipten ayrılan birisi oldu. Ben iki tarafla da görüştüğüm için bu durum bana kötü hissettirdi.”</i>
V Katılımcısı	<i>“Çatışma bazı arkadaşlar arasında oldu. Elbette aramızda iletişimsizlikler oluyor. Çünkü yaptığımız etkinlikler çok yoğun. Bu etkinliklerde gerginlikler olsa da anlık olduğunu görebiliyoruz.”</i>

Çatışma ile ilgili katılımcıların paylaşımlarına bakıldığında, S katılımcısı kendisi ile olan çatışmasını, B katılımcısı kendisinin diğerleri ile olan çatışmasını dile getirmekle birlikte çoğunluğun çatışma şahitliklerine yorumları üzerinden ifadeler görülmektedir. Bu ifadelerden net bir çatışma algısına ulaşmak kolay olmamakla birlikte araştırmacı notları ile birlikte bir kaçınma davranışının varlığı gözlenmektedir. Grubun yorumları göz önünde bulundurularak eğitim içeriğine yönelik özellikle çatışma çerçevesi ve egzersizlerin eklenmesi ve empati çalışmalarının grubu güçlendireceği kanısına varılmıştır.

Bu araştırma kapsamında ortaya atılan EAS 3(Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?) için hem ilk tur görüşmelerde hem ikinci tur görüşmelerde katılımcılara sorular yöneltilmiştir. İlk tur görüşmelerde bu sorular tanımak ve grup dinamiklerini anlamak için de kullanılmıştır. Veriler, ilişkiler teması adı altında toplanmıştır. Bu tema hem kişilerin birbirleri ile hem de dernek ile olan kurdukları bağları anlama çabası içerisinde incelenmiş ve bunlara yönelik ifadeler bu temada kodlanmıştır. Buna yönelik ilk tur görüşmelerde vurgulanmak istenen katılımcı ifadeleri Tablo 7’de listelenmiştir.

Tablo 7
Katılımcıların İlişkilere Dair İfadeleri

İlişkilere Yönelik Katılımcı İfadeleri	
S Katılımcısı	<i>"Dışarıda da A ve V ile görüşüyoruz. Onlarla eğleniyorum da. Ayrıca bana karşı çok yardımseverler. Açıkçası ilişkilerimiz iyi."</i>
F Katılımcısı	<i>"Dernek benim çocuğum gibi...Burada çok güzel gönüllülerimiz ve destekçilerimiz var... Derneğin insanları ile vakit geçirmeyi çok seviyorum... Bu kadar değerli insan kaynağı bulabilmek de çok kıymetli... Ofis ekibi ile çok irtibatım olmamakla birlikte kararlar ve işleyişe dair genel sekreterle çok sık sohbetlerimiz olur... Onun dışında bir de gönüllü koordinatörlerimiz ile yönetim kurulu ile bağlantıda."</i>
P Katılımcısı	<i>"Takımı ilişkilere göre iyi belirlemek çok önemli. Etkinliklerde hiç hiyerarşimiz yok ve dışarıya bir şeyleri yansıtmadan işleri içeride iyi yönetebiliyoruz bu sayede."</i>
B Katılımcısı	<i>"Yönetim kurulu ile de diğer gönüllü grupları ile de sıklıkla irtibat halindeyim. Ofisteki ekiple de iyi anlaştığımı söyleyebilirim. Yapım gereği de herkese eşit mesafede durmaya çalışıyorum."</i>
N Katılımcısı	<i>"Ben her zaman belli bir mesafede kalmayı tercih ediyorum. Şimdilik zararını değil faydasını gördüm."</i>
U Katılımcısı	<i>"Takımla ilişkilerim çok sıcak. Kaç yıldır arkadaşız. Artık aile gibi de olduk."</i>
A Katılımcısı	<i>"Ofisteki takımla iş dışında da görüşüyoruz. Sohbet iş ile bitmiyor.... Tabi arkadaşlıkların da işteki fikir ayrılıklarına yansımaması gerekiyor."</i>
V Katılımcısı	<i>"Ekip arkadaşlarımla özel şeyler de paylaşıyoruz. Genel sekreterimizle yaş farkından dolayı bir mesafem var. Bir de bu mesafe olmalı diye de inanıyorum. Yönetim kurulu ile toplantılarda diğer gönüllü grupları ile etkinliklerde bir araya geliyorum."</i>

Katılımcıların ifadelerinde ofis ekibinin kendi arasında daha yakın ilişkiler kurduğu görülmektedir. Her gün görüşmenin yanı sıra, açık bir ofiste olma separatör ya da odalarla birbirlerinden ayrılmadan birlikte çalışıyor olmalarının da yakınlık için etkili olduğu söylenebilmektedir. Onun dışında bireysel tercihler de aradaki mesafeyi etkilemektedir, örneğin bir çalışanın genel sekreterle yaş ve iş tanımı çerçevesinde bir mesafe tercihi bulunmaktadır. Ayrıca gönüllü gruplar arasında etkileşim sıklığı da kuruluşun düzenlediği etkinlik sıklığına göre değişmektedir, fiziksel olarak bir araya gelmenin ilişki mesafelerini etkilediği eklenebilecekken bu gruplar arasındaki hiyerarşinin de etkili olduğu görülebilmektedir, örneğin yönetim kurulundan bir üye sadece genel sekreter ve gönüllü koordinatörleri ile bağlantıda olmayı seçmektedir.

Grup bütününe ve kuruluş dinamiklerine bakıldığında ise katılımcılığı destekleyen bir ortam yaratma çabasının olduğu, katılımcılar arası ilişkilenecek görüşme sıklığına göre şekillendiği ve grup eğilimi olarak çatışmalara dair kaçınılmalı bir tutum olduğu görülmüştür.

Böylece bireysel olarak katılımcılara bakıldıktan sonra grup olarak katılımcıların Freire'nin değerlerini karşıladıkları ve dernek içi yapıları itibarı ile de katılımcı süreç araçlarını almaya açık oldukları, aldıkları takdirde kullanabilecekleri sonucuna varılmıştır. Grup bütününe dair toplanan verilerle de birlikte eğitim araçları ve programına karar verilmiştir.

3.5.1.4 Uygulama ve İzleme Planı Geliştirme

Eylem araştırmalarını diğer bilimsel araştırmalardan ayıran temel basamak budur. Belirlenen soruna dair bir uygulama adımı atılmaktadır ve bu basamak eylem araştırmalarında olmazsa olmazdır. Bu basamakta toplanan verilerin analiz ve yorumları ile araştırmacı ilgili sürece dair bir plan çözüm planı sunar ya da alternatif bir uygulama önerisi sunar (Yıldırım ve Şimşek, 2008:314).

Katılımcı süreç araçlarının aktarımı için tasarlanan eğitimde önceki görüşmelerde belirlenen temalar baz alınarak, katılımcılara yeni iletişim yetkinlikleri kazandırmak için bir eğitim planı hazırlanmıştır.

Görüşmeler sonunda hazırlanan eğitim için dört temel amaç belirlenmiştir;

- İletişim dinamiklerinin keşfi
- Her ilişkimizde kullanabileceğimiz iletişim araçlarını deneyimlemek
- Grup oyunları öğrenmek
- Eğlenmek

Bu amaçlar doğrultusunda program süresi iki tam gün olarak (10.00-17.00 aralığında) belirlenmiştir. Bir ya da iki egzersiz arasında grubun enerjisine göre verilecek aralar not olarak önerilmek üzere eklenmiştir, net ara saatleri sadece 13.00-14.00 arası öğle yemeği arasıdır.

İki gün içerisinde gerçekleştirilmesi planlanan araçlar Tablo 8'deki gibidir.

Tablo 8
Eğitim İçin Belirlenen Araçlar ve Amaçları

Amaç	I.Gün	Amaç	II. Gün
Taşıyıcı alanın hazırlanması	Grup Ritim Beden Çalışması Sistem Oyunu Karşılama (tanışma, eğitimden beklentiler) Eğitimin Amaçları Topluluk Sözleşmesi Niyetlerin alınması Ara	Çatışma çözümü egzersizi	Düneye dair serbest yazım Empati Yürüyüşü Çatışma Çözümü Hemzemin
Kendini gözlem araçlarının deneyimi ve iletişim dinamiklerine giriş	Alanlar Dinleme Oyunu ve Dinlememe Senaryoları Tepki Pusulası	Verilen araçların ilişkilerine yansımaya dair gözlem alanı	Kolombiya Hipnozu Liderlik Dansı
Kendi yetkinliklerine dair gözlem ve paylaşım	Güzel Ben BKD'nin dokunduğu çocukların yarattığı gelecek vizyonu	Kapanış ve Değerlendirme	Şükran Çemberi Değerlendirme Takdir Çemberi (Evet, ve)

Seçilen araçlar, katılımcı süreçleri uygulayan farklı sivil toplum kuruluşlarının kolaylaştırıcı rehberlerinden ve rehberlerin kaynaklarından seçki olarak sunulmaktadır. Bunların ilki YES!World derneğidir. 1990 yılında kurulan bu dernek, 65'ten fazla ülkede faaliyet göstermektedir. Sosyal değişim alanındaki liderler ile Jam adını verdikleri topluluk oluşturma kamplarına içerik ve deneyimli kolaylaştırıcı desteği vermektedir. Jam'lerde farklı katılımcı süreç uygulamalarında kullanılmış ve denenmiş yöntemler sosyal değişim liderleri için düzenlenerek kullanılmaktadır (YES!World 2016, 2019). İkincisi, Partners for Youth Empowerment (PYE) adlı dernektir. Yaratıcı Güçlendirme Modeli adında geliştirdikleri modelde, deneyimsel öğrenme, grup kolaylaştırıcılığı ve sanat temelli aktiviteleri bir potada harmanlayarak başta eğitimciler olmak üzere farklı alanlarda liderlik eğitimleri vermektedir. Bu eğitimlerde katılımcı süreç araçlarının 10'dan fazla ülkede yaygınlaştırılması için çalışmaktadırlar (Taylor, Murphy 2014, 2019). Üçüncüsü, dünya üzerinde pek çok ülkede katılımcı iletişim formları üzerine çalışan ve bunların uygulanması için eğitimler düzenleyen Way of Council isimli oluşumdur (Zimmerman, Coyle 2009). Eğitimde kullanılan araçlar, Jam Kolaylaştırıcı Rehberi, Yaratıcı Güçlendirme Modeli'nin aktarıldığı Yaratıcı Kolaylaştırıcılık Eğitimleri Rehberleri ve katılımcı süreç

çalışan hemen her kurumun bir şekilde programına dahil ettiği Marshall Rosenberg'in (2013) Şiddetsiz İletişim kitabından seçilmiştir.

Hazırlanan eğitim içeriği için araç seçimleri yapılırken eğitim esnasında yoğunluklu olarak katılımcıların kendileri ve kendi tepkileri ile bağlantı kurmaları önceliklendirilmiştir. Araç seçimleri yapılan ön görüşmelerde belirlenen temalar ışığında yapılmıştır. Bireysel olarak katılımcıların bu araçlardan seçimler yaparak kendi hayatlarındaki ilişkilerinde daha diyalojik bir yaklaşım geliştirmeleri katılımcı paradigmanın temel hayalidir. Bu eğitim de iletişim araçları ile katılımcıları güçlendirme çabası olarak içerik belirlenmiştir.

Eğitim boyunca katılımcıların zamanı nasıl kullandıkları (ne zaman oturumlara gelip gidiyorlar, zamanında/geç/erken), içeriğe dair katılım hevesleri, araçların pratiklerinden sonra alınan hasatlardaki yorumları, katılımlarında yaptıkları sözel paylaşımlarda ne kadar kişisel deneyim getirip getirmediikleri araştırmacının uygulama esnasında yapılan izleme maddelerini oluşturmuştur. Bunun yanında katılımcılardan da yazılı olarak değerlendirme formu doldurtulmuştur.

3.5.1.5 Eylem Planının Uygulanması ve Uygulama Planının İzlenmesi

Eylem araştırmalarını beşinci aşaması olan uygulama ve izleme eş zamanlı yürür. Bu aşamada geliştirilen plan uygulamaya geçilir, uygulama esnasında planda değişiklikler yapılabilir. Olabilecek olası değişimler eylem planına yansıtılmalıdır. İzleme işlemi araştırmacının kendisi ya da farklı bir gözlemci tarafından yapılabilir. (Yıldırım ve Şimşek, 2008:315)

Eğitim programı ve haftası netleştikten sonra da eğitim haftası katılımcılara bir e-posta yollanarak, eğitime dair kısa bilgilendirme ve eğitim yorucu olacağından dinlenmiş gelmelerine yönelik açıklamalar ulaştırılmıştır. Eğitime gelecek katılımcılardan birisi eğitimden iki gün önce kişisel sebeplerden eğitime katılamayacağını bildirmiş onun yerine yine dernek gönüllülerinden olan ancak ilk tur görüşmelere katılamamış farklı bir katılımcı eğitime dahil edilmiştir.

Araçlara yönelik açıklamalar ise eğitimde gerçekleşme sırası ile 2.4.3 Katılımcı süreç uygulamalarına yönelik araç örnekleri başlığında bulunabilir.

Grup Ritim Çalışması grubun kendi öğrenme hızına göre zamanlaması değişebilmektedir. Neşeli bir grup enerjisi yakalandıktan sonra rahatlıkla bırakılabilir (Taylor, Murphy 2019). Bu eğitim içinde bu çalışma ortalama 10 dakika kadar sürmüştür.

Sistem Oyunu çalışması da kişi sayısının azlığı nedeniyle çok uzun sürmemiş yaklaşık 4 dakika içerisinde grup kendi formunu bulmuştur. Ardından alınan kararların aslında farkında olunsa da olunmasa da başkalarının hareketlerini etkilediği ve takip ettikleri insanları daha detaylı görürken kimlerin onları takip edip etmedikleri kısmında kör noktalara düşülebildiğine dair kısa çıkarımlar yapılmıştır.

Eğitimde topluluk sözleşmesi maddeleri paylaşılmış ve tek tek açıklamaları yapılmıştır. Aynı zamanda gruptan ekleme yapılıp yapılmamasına dair fikirleri sorulmuştur. Ancak var olan hali ile tüm katılımcılar devam etmeye rıza göstermiştir.

Katılımcılardan toplanan niyetlerde eğlence gibi niyetler yanında iletişim becerilerinde derinleşmek gibi niyetler de ifade edilmiştir.

Alanlar aracının aktarımı yapıldıktan sonra katılımcılar esneme alanında olmaya yönelik davet almışlardır. Dolayısı ile süreç boyunca kendilerine dönük iç gözlemlerini canlı tutmaya ve kendi öğrenme yükümlülüklerini taşımaya işaret edilerek ilerlenilmiştir.

Dinlememe senaryoları, eğitim esnasında dinlemeye yönelik açıklamaların yanında kolaylaştırıcı ve bir gönüllü katılımcı ile bu senaryolara yönelik rol yapma örneği ile canlandırılmıştır.

Dinleme egzersizinin üç kişilik farklı versiyonu ilk gün, iki kişilik versiyonu da ikinci gün oynanmıştır. Üç kişilik versiyonunda fark üçüncü kişi “şahitlik” rolünü üstlenir, yani dinleyici ve anlatıcılığın dışında dışardan onların nasıl görüldüğü ve anlaşıldığına dair paylaşımlarda bulunmaktadır. Eğitimde tüm katılımcılar araçla çalıştıktan sonra egzersiz üzerinden kendi dinleme davranışlarına yönelik paylaşımlar yapmışlardır. Özellikle, araya girerek detaylara yönelik soru sormanın dinleme olup olmadığı yönünde tartışılmıştır. Tartışma sonunda konu, dinleme yaparken kişisel niyetler kısmına geldiğinde ise kolaylaştırıcı bir sonraki gün için planladığı tepki pusulası aracını sonraki araç olarak getirmeyi seçmiştir.

Tepki pusulası aracı eğitimde, ilk kısmı katılımcıların yürüyerek yerdeki pusulada tepkilerinin olduğu noktaya gitme, ikinci kısımda ise konu üzerine sohbet ettikleri bir çalışma olarak sunulmuştur. Çalışma esnasında pusulada tepkilere dair yapılan bedensel egzersiz kısmı zamanın çoğunda sessiz yapılamamıştır. Grup farklı ilişkiler üzerine hikâye ya da şaka anlatma eğilimi göstermiştir. Oyunun kapanmasından sonra yine bir çember olarak oturarak, tepkiler hangi ilişkilerde nasıl farklılaşıyor ve kişiler kendilerine dair neler fark etti? Soruları üzerinden hasat yapılmıştır. Grup bu araçta zorlanma göstermiştir. Bunun bir sebebi eğitimde bireysel deneyim ve örneklerden gelen kişisel duyguları ile karmaşa yaşamış olmaları, tepki pusulasında rahatsız hissedilen konu ve anılara gidilmesi, buradan kaçma eğilimi veya zihinsel olarak başladığından beri yapılan bilgi yüklemesi ile hissedilen yorgunluk da olabilir. Bu etkinlikten sonra bir biyolojik ara verilmiştir. Bu araçtan sonra hasat esnasında geline çatışma sohbetleri üzerinden kolaylaştırıcı yine programda bir değişim yapmayı seçerek bir gün sonraya koyduğu empati yürüyüşü aracını da ilk gün sunmuştur.

Bu eğitimde empati yürüyüşünün adımları olan gözlem, duygu ve düşünceler, ihtiyaç ve rica adımları açıklanmış ve katılımcılara içinde oldukları çok şiddetli olmayan bir çatışmaya gidip bu adımlarda yürümeleri için çalışmalara izin verilmiştir. Üç katılımcı bu adımları yürüyerek aktiviteye katılmıştır. İki katılımcı özel hayatlarından hikayeler getirmiş, bir katılımcı da iş yerinden bir hikâye getirmiştir. Katılımcılardan birisi için çok rahat ve doğal bir yerde olduğu halde, bir başka katılımcı ifade geliştirmekte oldukça zorlanmıştır. Bu zorlanmada iki ayrı sebep gözlenmiştir. İlki, katılımcı aracı kendi haklılığını kanıtlamak için kullanmayı denediği için basamaklarda ifade geliştirmekte zorlanmıştır, bir diğeri ise bir gece önceden uykusuz olarak gelmiştir. Dolayısıyla fiziksel yorgunlukla alanda ve mekâna bağlı kalmakta oldukça zorlanmıştır. Özellikle çatışma esnasında uyanan duygulara yönelik sorumluluk almakta zorlanan katılımcılar da olmuştur. Bu aracı çalışırken de kolaylaştırıcı, grupta çatışmaya yönelik negatif algıya dair bir yaklaşım gözlemiştir. Buna yönelik olarak çatışmaların tarafları birbirlerini anlamaları için fırsat olabileceği, farklı bakış açılarının da öğrenme alanı olduğuna dair vurgulamalar yapılmıştır. Özellikle egzersiz esnasında katılımcılar kendilerine dönük ve kendilerinde neler olduğunu gözlemlemeye yönelik yönlendirmeler almışlardır.

Eğitimin devamında grubun düşen enerjisi göz önünde bulundurularak planlanan vizyon çalışmasından vazgeçilerek daha hafif ve keyif verecek çalışmalara yer verilmiştir.

Güzel Ben aracı ikili küçük gruplara ayrılarak yaptığı bir etkinlik olması ile de biraz rahatlama getirmiştir. Gün boyunca bireysel iletişim yöntemleri, sorumluluk alma, çatışma gibi alanlara yöneldikten sonra katılımcıların kendilerindeki pozitif tarafları hatırlamaları bunda destek olmuştur. Aynı zamanda bu çalışma sayesinde katılımcılar birbirleri ile ilgili daha önce bilmedikleri bazı taraflarını da konuşma şansı yakalamıştır. Bu sayede toplanan enerjiyi tamamlamaya yönlendirmek için de tüm grup olarak oynanabilecek bir başka olumlu araç olan takdir soruları tercih edilmiştir.

Eğitimde takdir soruları çalışmasında, kriterler kısaca açıklandıktan sonra her katılımcının ikişer ya da üçer soru yazması istenmiştir. Bu sorular kapatılarak karıştırılmış ve rastgele seçilerek yanıt verilmiştir. Aşına hikayeler, birlikte ve ayrı geçirilen zamanlardan da hikayeler paylaşıldı ve gün olumlu bir havada kapatıldı.

İkinci günün sabahı gruptaki yönetim kurulu üyesi dışında herkes zamanında mekânda idi. Bir süre bekledikten sonra daha fazla gecikme olmaması adına planlanandan 15 dakika sonra programa başlandı.

İkinci güne katılımcılar bir önceki güne dair serbest yazım yaparak başlamıştır. Hem biraz olanı biteni sindirmek hem de tekrar alana ve gruba dönmek için bir gün öncesine dair duygu ve düşünceler bireysel olarak, düşünmeden planlamadan sadece zihinsel akışlar halinde bir kâğıda aktarılır. Bu esnada plan programlama olmadığı için eğer ne yazılacağından emin olunamıyorsa tam da bu durum tekrarlı olarak kâğıda dökülür. Bu çalışma, bu eğitimde 7 dakikalık yapıldı ve yazılanlar sesli okunmamıştır. Katılımcıların sadece o gün ana ve mekâna gelmelerine yardımcı olması adına rahatlatıcı olarak kullanılmıştır. Programın planlanandan on beş dakika geç başlaması ve genel grup enerjisi iyi olduğu için hazırlanan bir buz kırıcı daha yapılmamıştır.

Ardından katılımcılardan bir önceki günden akıllarında kalan, hoşlarına giden araçlardan birini tüm grupla paylaşmaları istendi. Kimisi araçların isimlerini paylaşırken kimisi de araçların sonunda konuşulan bazı cümleleri paylaşmış. Bu sayede bir önceki gün de kısaca hatırlatılmıştır.

Bir önceki güne dair yapılan sohbet sonrasında bir dinleme oyunu daha oynatılmasına karar verilmiştir. Bu grup için dinlemenin önemine vurgu yapmak kadar bir sonraki araç için de hazırlık olması adına da seçilmiştir. Dinleme egzersizi oynandığı esnada eksik katılımcı da gelerek gruba dahil olmuştur. Bu egzersiz sonrası da kısa bir ara verilmiştir.

Kumça oyununda, grup ritmi yükseldikçe takip zorlaşırken daha dağınık bir hal de alabilmektedir. Ancak bu grup kendine özel ritmini bulabilmekle birlikte hareketler ve seslerin biraz komik olmasından ötürü başta çekinceli iken tekrarlarla neşeli bir ortam yakalamıştır. Bu tür buz kırıcılar aynı zamanda katılımcıların komik hallerini de gösterdiğinden kırılabilirlik riskini almaları için de teşvik edicidir. Bu grupta da kumca oyunu eğitim esnasında hem kendilerine yönelik hem de diğer katılımcılara yönelik şaşkınlık ve neşe ile kabulle oynanmıştır.

Çatışma Çözümü Egzersizinin hasadında, sakın ve dinleme yapmakta zorlanma olduğu ifade edilmiştir. Özellikle, yardım etme çabası ve sorunu çözme eğilimi yoğun olarak görülmüştür. Bu müdahil olma eğilimi ise aslında taraflar arası güç dengelerini etkileyeceğinden diyalog önünde bir engel olarak karşımıza çıkabilmektedir. O yüzden, dahil olma halinin çerçevesi ve yöntemi oldukça kritiktir. Grubun kendi içerisinde kişisel ve kişilerarası çatışma dinamiklerine yönelik çalışmaları beslemesinin birliktelik için önemli noktalardan birisi olduğu görülmüştür.

Hemzemin çalışması bu eğitimde oldukça enerji yükselten ve kahkahaları getiren bir araç olmuştur. Başta çok basit ve bilinen şeyler paylaşılırken gittikçe daha özel ifadeler ve kutlamalar paylaşılmıştır. Böylece diyalog ortamı çatışma çözümü aracından sonra daha neşeli bir yerden beslenilmiştir.

Eğitim esnasında Kolombiya Hipnozu ve Liderlik Dansı araçlarında grup ahengi net bir şekilde gözlenmiştir. Katılımcılar birbirlerini iyi takip etmiş ve sonunda bütün olarak hareket edebildikleri bir ritmi bulabilmiştir. Araçlar sonunda yapılan hasatta ise katılımcılar arasında ne zaman liderliği aldıkları ve ne durumlarda bıraktıkları üzerine bir sohbet yapılmıştır. Burada katılımcılardan birisi kendinden yaşça büyük insanlar olunca onları beklediğini net bir şekilde ifade etmiştir. Bir katılımcı ise grup içerisinde olan hali hazırdaki görev tanımları içinde kendini bir yere koyduğunu ve ona göre kendince bir sıra ile hareket ettiğini söylemiştir.

Berekete oyunu, grup içinde hareketler ilerledikçe yine kahkahalı bir ortam oluşmuş, araç katılımcıların anda ve grupla kalmalarına hizmet etmiştir.

Duyarlılık Çizgisi aracında, en başta kimi katılımcılar başta grup önünde konuşma konusunda çekingen olsalar da yerlerini aldıklarında egzersizi tamamlamıştır. Dörder kişilik iki ayrı grup olarak performans kısmı gerçekleşen bu oturum sonunda yapılan hasatta iki katılımcı yine dönüp anlatmadan önce başkalarının başlatmasını beklediklerini daha sonra herkesi duyduktan sonra konuşmayı seçtiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmacı gözlem notlarından biri ise bu oyuna dair geri duran kişilerin grubun yaşça en genç üyeleri olduğu ve işaret ettikleri konuların yine yaş ve takımda üstte gördükleri kişilere yönelik bir tercihte bulunduklarıdır.

Kapatmadan tüm katılımcılardan iki gün içindeki deneyimlerine dair grup içerisinde birine yönelik ya da eğitime dair teşekkürlerini sesli ifade etmek için alan açılmıştır. Takdir çemberi ise sıra ile katılımcıların önce kendilerine sonra da sağ tarafındaki kişiye özel olarak yaptıkları ve gözlemledikleri bir davranış için takdir verilmesi ile tamamlanmıştır.

Katılımcıların çoğunluğu araçlara yönelik ilgili bulunmuştur. Zaman zaman araçların içerdikleri bazı adımlarda geri durmak istedikleri de olmuştur. Örneğin, bir katılımcı duygularına dair çok konuşmak istemediği için, bir katılımcı da grup önünde konuşmaktan biraz çekinceli olduğu için farklı araçlarda ilk tepkileri geri durmak olmuştur. Ancak katılımı reddeden olmamıştır. Sadece çekinerek denemişlerdir. Bu tür katılımlar da deneyenlerin keyif almaları ile bittiğinde grup üzerinde de olumlu bir mod oluşmasına vesile olmuştur.

Bunlar dışında alınan araştırmacı notları arasında katılımcıların ilk gün hepsi zamanında eğitimde olmuştur. İkinci gün de yönetim kurulundaki katılımcı dışında hepsi zamanında eğitim alanında olmuştur. Zamanlama sorunu ya da aksama onun dışında yaşanmamıştır. Hatta ikinci gün uygulama esnasında da yapılan değişiklik ve grubun enerjisi göz önünde bulundurularak planlanandan biraz daha erken sonlandırılmıştır.

Bu eğitim deneyimi ile eklenmesi önemli noktalardan bir tanesi bu araçların kullanımı kolay olmakla birlikte birbirleri arasında örüntünün ve bağlama noktalarının iyi birleştirilmesi de grup üzerindeki etkilerinde önemli bir rol oynadığıdır. Bunlar ve benzeri olan birçok katılımcı süreç araçlarına açık kaynaklar üzerinden ulaşmak ve farklı içeriklere yedirmek olanaklıdır. Diyalog ortamının gerekliliklerini anlayabilmiş kişilerce de uygulanabilmesi çok zor değildir. Uygulama esnasında katılımcı tepkileri ve katkıları ile de grubun bütünü koruyarak ilerlemek ve grubun yönünü gidilmesi gereken yerde tutmak uygulama etkililiğinde anahtar noktalardır.

3.5.1.6 Uygulama Analizi ve Değerlendirilmesi

Uygulama analizinde eğitim esnasında alınan notlar, katılımcıların eğitim bittikten hemen sonra yaptıkları değerlendirmeler ve eğitimden üç ay sonra gerçekleştirilen ikinci tur görüşmeler kullanılarak eylem araştırması sorularına yönelik cevaplar aranmıştır.

3.5.1.6.a Eğitim Sonunda Katılımcılardan Alınan Yorumlar

Eğitim sonunda değerlendirme formunda katılımcıların yazılı olarak, "kendime dair öğrendiğim şey..., ilişkilerime dair öğrendiğim şey..." cümlelerini tamamlamaları ve burada aldıkları araçlardan hangilerini kullanmayı düşündüklerini yazılı teslim etmeleri istenmiştir.

Tablo 9
Eğitime Dair Geribildirimler

Kendime dair öğrendiğim şey	İlişkilerime dair öğrendiğim şey	Sonrasında kullanmayı düşündüğüm araç
"Doğru yöntem ve araçlarla daha sağlıklı bir iletişim kurabileceğimi fark ettim. Düşünce ve ihtiyaçlar daha farklı yollarla ifade edildiğinde daha kuvvetli etki ettiğini öğrendim. Potansiyelin bende olduğunu ve bunu araçlarla geliştirebileceğimi öğrendim."	"Empati, aynalama ve diğer tekniklerin ikili veya çoklu gruplardaki iletişime nasıl etki edebileceğini öğrendim. Bunları kullanarak karşıdaki kişinin bana karşı tutumlarını da olumlu yönde etkileyebileceğimi de gördüm."	"Empati yürüyüşü Alanlar Aynalama –Çatışma çözümü egzersizi- Takdir Soruları"
"Bir şeyler anlatırken çok fazla detay veriyorum, verdikten sonra çok mu alakasız oldu diye değerlendirme yapıyorum. Bu halin beni gerdiğini, heyecanlandığını ve dikkatimi dağıttığını gördüm."	"İlişkilerimde sinirlendiğimde ya da kırdığımda aşırı ve sert tepkiler verebiliyorum. Daha sakin olmaya özen gösterebileceğimi fark ettim."	"KumÇa, Bereket, Empati Yürüyüşü, Hikâye anlatımı (çizgi) –Güzel Ben- Bedensel Aynalama –Liderlik Dansı-"
"Dinleyebildiğimi ve dinlediğimi geri anlatmayı sevdiğimi fark ettim. Bir şeyleri kontrol altında tutmaya çalıştığımı benim kontrolümde olmadığında kötü hissettiğimi çok net bir şekilde fark ettim."	"Dinlemenin ve empati kurmanın ilişkileri olumlu şekilde etkilediğini, birbirine saygının düşünceleri yargılamamanın önemini bir kere daha görmüş oldum."	"Empati yürüyüşü Aynalama yöntemi –Çatışma çözümü egzersizi-"
"Kullandığım dille ilgili pratik yapmam gerektiği"	"Söylediğimiz şeyi nasıl söylediğimizin önemi"	"Empati yürüyüşü'nin bana çok faydası olacağını düşünüyorum."
"Kurallarına çok sarıldığım ve esnek olmadığım"	"İlişkilerimde karar alma ve bunu sürdüreceksem net ifade etmem gerektiğini fark ettim."	"Emin değilim ama gözlerimiz kapalı yönlendirmeli oyununu - Kolombiya Hipnozu- tekrar oynamayı çok isterim."
"Kısa süreli hafızamı geliştirecek şeyler yapmam gerektiği :("	"Topluluk önünde inisiyatif alarak konuşma konusunda ilerleme kaydettiğimi gördüm. Bir de dinleme kasımı geliştirmem gerektiğini fark ettim."	"Kum Ça! (Etkinliklerde kullanabiliriz) İkinci gün yapılan tüm aktiviteler Empati yürüyüşü"
"Çekingenliğimin bu grupla gereksiz olduğu, bazı şeyleri kendimin büyüttüğümü ve bu	"Genellikle büyük yaş grupları ile iletişimden kaçındığım, akran olmayınca kendimi geri	

engelleri aşabileceğimi öğrendim”	tuttuğumu fark ettim. Hikâye oyununda topluluk önünde bir şeyleri anlatabildiğimi gördüm. Heyecanlansam da yapabildim. İyi bir dinleyici olduğumu fark ettim. Ben ve Sen dillerinin etkisinin farkını görmek farklı bir deneyim oldu. “	
“Sosyal ilişkilerimde daha çok empati kurduğumu ve daha iyi olduğumu düşünüyordum. Daha yol kat etmem gerektiğini fark ettim.”	“Grup geri bildirimlerinden aldığımca zayıf olmamakla birlikte daha da güçlenebilirim.”	“Daha olgun ve yapıcı bir iletişim için ipuçları edindiğim ve kendime bir adım daha yaklaşmamı sağlayan bir eğitim oldu.”

Katılımcıların yorumlarına bakıldığında kendilerine dair oldukça odaklı yorumlar yapabildikleri görülmektedir. Dinleme davranışları, empati davranışlarına yönelik süreçlere dair ve kullandıkları ifade yollarına dair farkındalık kazandıklarını görmek mümkündür.

Eğitim esnasında, her bir aktiviteden önce kolaylaştırıcı, katılımcı grubun tam o andaki katılım enerjilerine ve ihtiyaçlarına göre düzenlemeler yapmıştır. Bu değişiklik kararları grubun o anda getirdiği sorular ve yaklaşım üzerinden grubun ihtiyacını karşılamak amacıyla yapılmıştır. Yapılan düzenlemeler ve sebepleri şu şekildedir:

- İkinci gün olması planlanan empati yürüyüşü, tepki pusulası sonrasında grubun taşıdıkları yansımalarla ilk güne alınmıştır.
- İlk günün son oturumunda zaman olmasına rağmen, katılımcılar yoruldukları ve odaklarını sağlayamadıkları için gelecek vizyonu çalışması yapılmamıştır
- İkinci günün ilk oturumuna, farklı bir dinleme oyunu eklenmiştir. İlk gün oynanan dinleme oyunu, çatışma çözümü egzersizinde ihtiyaç duyulan dinleme dinamiklerine dair yeterli yansımayı getirmemiş ve grubu çatışma çözümü egzersizine yeterince hazırlamamıştır, bu açık kapatılmak amaçlanmıştır ve amacına ulaşılmıştır.

3.5.1.6.b İkinci Tur Derinlemesine Görüşme Analizleri ve Bulgular

İkinci tur görüşmeler için katılımcılarla eğitimin tamamlanmasından üç ay sonra bir araya gelinmiştir. Eğitime katılan sekiz kişiden altı kişi ikinci tur görüşmelerine katılmıştır. Gönüllülerden bir katılımcı sağlık sorunları sebebi ile, yönetim kurulundan bir gönüllü katılımcı da araştırmacının aramalarına geri dönmeyerek katılmamayı seçmiştir.

İkinci tur görüşmelerin en kısa olanı 36 dakika, en uzununu ise 57 dakika sürmüştür. İkinci tur görüşmelerde kullanılan sorular aşağıdaki gibidir:

1. Eğitimden bu yana neler oldu? Neler yaptınız?
2. Eğitimden sonrasında sizde neler kaldı? Eğitimden aldığın ve Dernek dışında paylaştığın şeyler oldu mu? Kendine dair öğrendiğin şey var mı?
3. Dernekte olmak sana neler katıyor? Dernekte öğrendiğin, tecrübe ettiğin, inşa ettiğiniz şeyler var mı?
4. Sizce kötü bir iş ortamı/takım/ofis ve alanda çalışıyor olsaydın başına neler gelebilirdi? /Sizce ideal bir iş ortamı/ofis/takım nasıl olmalı? Nasıl bir havası var? Enerjiler nasıl? Bu duyguları ofise götürmek için neler yapabilirsin?

Bu görüşmede özet olarak katılımcıların hangi araçları hatırladıkları, öğrendikleri arasında hangilerini kendi hayatlarında kullandıkları ve birbirleri ile ilişkideki yakınlıkta bir değişim olup olmadığına bakılmıştır. Bunlar dışında derneğin rica etmesi ile sorulan ancak daha sonra araştırma için de kullanılan “iyi bir iş ortamı” algı ve beklentilerine yönelik yanıtlar da alınmıştır.

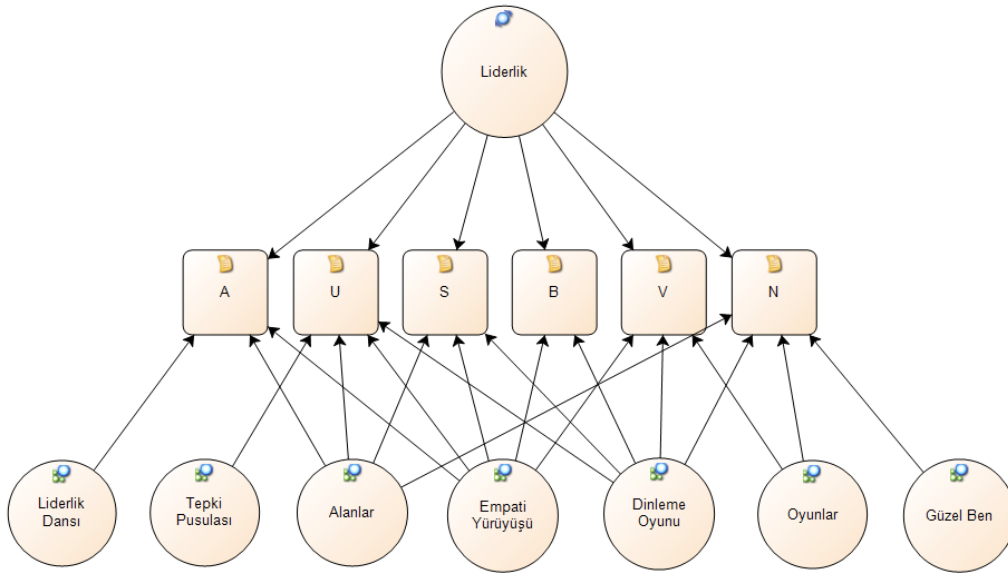
İlk olarak EAS 3 (*Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?*) için toplanan ikinci tur görüşme ifadeleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 10
Eğitimden Sonra Katılımcıların Birbirleri ile İlişki Yakınlığına Dair İfadeleri

	Eğitimden sonra ilişkilerde yakınlığa yönelik ifadeler
S Katılımcısı	<i>“V ve A ile zaten daha iyiydi aramız ama onlar dışında da diğer gelenlerle de aramızda bir yumuşaklık var.”</i>
V Katılımcısı	<i>“Herkesle işler dışında böyle bir buluşmada olmak bana iyi geldi, rahatlattı. Artık çok daha rahat konuşuyorum onlarla..... F ile bile kumça yaptık o kadar!”</i>
N Katılımcısı	<i>“Diğerlerine karşı daha sıcak hissediyorum... F’yi hiç böyle görmemiştim daha önce, oyunlarla falan eğlendi o da bizim gibi. Aramızda bir şeyler de kırıldı gibi de hissediyorum.”</i>
A Katılımcısı	<i>“Normalde içimde tutacağım şeyleri V ve S ile rahatça paylaşırdım.... Konuştukça dertler artar sanıyordum ama artık öyle yapmıyorum, burada bile yapmıyorum.”</i>

A, S ve V katılımcıları aynı ofiste oldukları için birbirleri ile hali hazırda daha yakın sayılırlar iken bu eğitimden sonra paylaşımlarına yönelik bir derinleşme olduğu görülmektedir. Ayrıca, V ve N katılımcılarının üst pozisyonlarında bulunan F katılımcısı ile de daha yakın hissettikleri ifadelerden ulaşılmaktadır. Bu da daha eşitlikçiliğe hizmet ederek Kent ve Taylor’ın karşılıklılık ilkesini destekleyici bir ortama hizmet ettiğini göstermektedir.

İkinci tur görüşmelerde EAS 4 (Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?) için farklı bir seviye de eklenmiştir. İlk tur görüşmelerde genel sekreterin diyaloga açık ve katılımı destekler yaklaşımının da güçlendirmesi ile eğitim esnasında liderlik kişilerin bireysel olarak duygu ve davranışlarının sorumluluğu ile hareket edebilmeleri üzerinden tanımlanmıştır. Bu özellikle, diyalog zemini için bireylere düşen sorumlulukları hatırlatmak ve kişilerin kendilerinin farkında olmalarının önemli anahtarlar olduğu için tercih edilmiştir. EAS 4 için de liderliğin bireysel boyutu için akıllarında kalan araçlar üzerinden bağlantı kurulmuştur, grup içindeki ilişkiler üzerinden katılımcı yorumları ve eğitim esnasında alınan gözlem notları baz alınmıştır. Bireysel yaklaşım, kuruluş içerisindeki liderlik, liderliğe yönelik araçlar çalışma boyunca liderlik nodu altında toplanmıştır.



Şekil 11: Liderlik ve Katılımcı Süreç Araçları İlişkisi ve Katılımcılarla Örüntüsü

Araçlar da sıklıkla bireylerin kendi hayatlarındaki liderliklerine göndermeler yaparak sunulmuştur. Eğitim sürecinde yapılan bu göndermeler üzerinden katılımcılardan gelen araçlarla liderlik algısına yönelik hazırlanan yukarıdaki şemaya bakılarak katılımcıların kendilerine yönelik liderlik kapasitesi inşası yapmış olduklarını söyleme olanağı vardır. Örneğin eğitim esnasında katılımcılardan biri liderlik dansı etkinliği sonrasında kendine dair “Ben her zaman ilk adımı başkasından bekledim. Kendim hareketleri başlatmayı seçmedim bunun sadece bu oyunla ilgili olduğunu sanmıyorum. Bunu bundan sonra göz önünde bulundurup daha atik davranmayı deneyeceğim” ifadesi kişisel olarak liderlik kapasitesi inşasına bir örnektir. Şekil 11’de trafiği en yoğun olan empati yürüyüşü, dinleme oyunu, alanlar araçlarının biri kendisini anlama ve görme, diğer ikisi de diğerleri ile iletişimlerine yöneliktir. Bu araçların kalmış olması katılımcıların kendilerine dönük farkındalıkları için de etkileşimlerindeki tepkilerini anlama ve duruma göre iletişimin gerçekleşeceği varsayımına götürebilmektedir. Bu da kişilerin kendi kararlarına yönelik sorumluluk almaya dair adım attıklarını göstermektedir.

Grup içerisindeki görev tanımlarınca gelen liderlik dinamiği ise yönetim kurulundan gruba dahil olan katılımcı üzerinden gerçekleşmiştir. İlk gün fazladan plan yaparak erken çıkma isteği, ikinci gün önceden haber vermeden geç gelmesi gibi durumlar diğer katılımcıların üçünde ikinci tur görüşmelerde konu edilmiştir. Hatta eğitimden sonra katılımcılardan birisi araçlardan birini kullanarak farklı bir açıklama yapmak istediğini ancak buna yönelik ret aldığını da paylaşmıştır. Yani yönetim kurulu grubundan gelen katılımcı araçlara dair de dirençli bir tavır sergilemiş devamında da araçları kullanmamayı seçmiştir. Bazı katılımcılar da onunla olan yakınlıklarında bir değişim olmadığını da eklemişlerdir. Burada aktarılan araçların bir kısmı kuruluşun kendi gönüllülük eğitimlerinde kullanılmak üzere katılımcılarca önerildiği halde organizasyon şeması içerisinde gruplar arası aktarımında sekteye uğramasına da bu durum neden olarak gösterilmiştir. Dolayısıyla, kuruluş içerisinde diyalog ortamının yaratılması ve devamı için lider davranışının güçlü bir etkisi olduğunu ve rollerin getirdiği otorite-güç ilişkilerinde liderlere diyalog ortamını kurma ve koruma konusunda daha fazla yük bindiğini söylemek olanaklıdır.

Katılımcıların eğitimden sonra kullandıkları araçlar ve hafızalarında kalan araçlar üzerinden hem EAS 4 (*Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?*) hem de EAS 5 (*Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı Kent & Taylor'ın diyalog prensiplerine hizmet eder mi?*) 'in yorumlanmasına destek olmak için toplanmışlardır. EAS 4 bu verilere diyalog için EAS 5 ise kurumsal açıdan bakmak için ele almaktadır.

Tablo 11
Katılımcıların Eğitimden Sonra Kullandıkları Araçlar

	Eğitimden sonra kullanılan araçlara yönelik ifadeleri
B Katılımcısı	"Empati yürüyüşündeki adımları yöneticimle olan bir durum için kullandım. Aynı zamanda eşimle de kullanmaya çalışıyorum."
S Katılımcısı	"Dinleme egzersizini iki çok yakın arkadaşım daha var ve sık görüşmeye çalışıyoruz. Onlarla oynadık. Ben başta anlatınca merak ettiler sonra da denedik.... İnsanları dinlerken ben de daha dikkatliyim... Kendimin de daha farkındayım sanki bazen şimdi konfor alanımın dışındayım gibi kendimi yakaladığım oluyor.... Daha anlayışlı gibiyim de beni sinirlendirecek bir şey olduğunda gelen sinirimden arkasına bakmaya çalışıyorum."
V Katılımcısı	"Oyunları ve egzersizleri hatırlıyorum. Aklımda yer ettiler ama her zaman zamanında kullanabildiğimi söyleyemeyeceğim. Empati konusunda daha dikkatliyim. İnsanları dinlerken daha az araya giriyorum, daha uzun dinliyorum, bir de daha az soru soruyorum."
N Katılımcısı	"O hafta sonu oyun oynamak çok iyi geldi... Eşimle son tartışmamızda sakinleştikten sonra empati yürüyüşünü hatırlayınca, onun da ne demek istediğini anladım..."
A Katılımcısı	"Dernekteki gönüllü eğitimlerimiz için araçlardan önerdim... Kişisel olarak kendimin baya empatik olduğunu düşünüyordum, değilmişim. Kendimi dışardan daha geniş açı ile görebiliyorum. "
U Katılımcısı	"Aklımda kaldı birçok şey, ... (araçları sayıyor), ancak hangisini ne kadar kullanabildim çok emin değilim."

Bu tablolara bakıldığında araştırmacının önemli notlarından bir tanesi eğitim esnasında grubun araçlara yönelik ara ara gelen direncinde eğitim sonrasında bir kırılma yaşandığıdır. İlk karşılaşmada direnç olsa dahi sonrasında yaşanan kırılma duyulma ve idrak arasındaki zamana duyulan ihtiyaçtan da kaynaklanabilir. Alışkanlıkları değiştirmenin zorluğu ile zamanla ilişkiler içinde gözlemlenen noktalarla araçlar zamanla katılımcıların zihinlerinde oturmuştur. Özellikle iki katılımcıya yönelik alınan notlarda dinleme davranışına yaklaşım ve empatiye dair farklı bir açıdan yaklaşım geliştirdikleri bu ifadelerde de kendini göstermektedir.

Tablo 12
Hafızalarda Kalan Araçlar

	Araçlar
B Katılımcısı	Dinleme egzersizi, empati yürüyüşü
S Katılımcısı	Alanlar, takdir soruları, dinleme egzersizi
V Katılımcısı	Kumça, Kolombiya hipnozu, empati yürüyüşü
N Katılımcısı	Kumça, güzel ben
A Katılımcısı	Empati yürüyüşü, Kolombiya hipnozu, liderlik dansı
U Katılımcısı	Alanlar, dinleme egzersizi, empati yürüyüşü

Aynı zamanda hatırlanan ve kullanılan araçlara genel olarak bakıldığında kişilerin kendi duygu ve durumlarına dair ve çevrelerini nasıl dinlediklerine yönelik bir farkındalık olduğu, bunun da eğitim sonrasında devam ettiği söylenebilmektedir. Diyalog için gerekli insanın bu araçlarla olanaklı olduğu söylenebilmektedir. Örneğin, empati yürüyüşü, içerik ve adımları itibari ile Kent & Taylor'ın beş

temel prensibi ile de ilişkilidir. Görüşülen altı kişinin beşi empati yürüyüşünün adını doğrudan belirtmiştir, bundan bahsetmeyen bir katılımcı ise sonraki paylaşımında eşi ile olan tartışmalarından sonra üzerine düşünmek için kullanmayı seçtiğini ifade etmiştir. Bu aşamada baskın olarak ortaya çıkan araçlar üç kişinin belirttiği dinleme egzersizi ve iki kişinin ifade ettiği alanlar araçları ise yine diyalogu ve buna açıklığı destekleyen araçlardır.

EAS 5 (Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı Kent & Taylor diyalog prensiplerine hizmet eder mi?) için katılımcılar ve araçlar yanında görüşmelerde katılımcı ifadeleri arasında Kent & Taylor prensiplerine gelen kodlamalar da baz alınmıştır. Bu sayede bu prensiplerin hangileri bu grup içinde var ve hangileri öne çıkmakta gözlemleme şansı yaratılmıştır.

Tablo 13
İkinci Tur Görüşmelerde Katılımcı Bazında Kent & Taylor’ın Diyalog Prensiplerinin Genel Görünümü (Toplam Kod Referansları)

	Empati	Karşılıklılık	Risk	Taahhüt	Yakınlık
A (2)	2	2	1	0	0
B (2)	1	2	1	0	0
N (2)	4	4	2	0	2
S (2)	5	7	0	3	0
U (2)	1	0	0	0	1
V (2)	5	2	3	2	1

Katılımcı ifadelerine ve yukarıdaki tabloya bakıldığında ikinci tur görüşmelerinde Kent&Taylor’ın tüm prensiplerine farklı sıklıklarda işaret edildiği görülmektedir. Özellikle empati² ve karşılıklılık prensipleri diğer prensiplere oranla daha baskın biçimde yer almaktadır. Burada akılda kalan araçlar üzerinden de gelen kodlamaların olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Karşılıklılık prensibine bakıldığında kuruluş içinde değer, yöntem ve uygulamalarla besleme çabası bu yoğunlukta etkili olmuştur. Örneğin, genel sekreterin karar alırken tüm ekiple olan açık iletişiminin varlığı gibi. Bu prensip kapsamında alınan eşitlik ruhunda ise yine liderliğin etkisini görmekteyiz. Grup içerisinde tecrübe ve sıfatlara atfedilen bir otorite mevcuttur, “A bizden daha tecrübeli olduğu halde bize çok yardımcı oluyor, bu sayede ben daha yakın hissediyorum.”, “İnsan olarak eşit davranmak da saygı meselesi. Tepeden inme kararlar gelince benim o işi yapma hevesim de değişiyor.” İfadelerine bakıldığında güç sahibi konumunda olan liderin yaklaşımlarının önemli bir faktör olduğu görülmektedir.

Empati prensibinin bu kuruluş içerisinde yine açık genel kurul toplantıları gibi uygulamalarla destekleyiciliği beslenmektedir. Bunun yanında eğitim öncesinde de sonrasında da onaylama pratiği de katılımcılar arasında gözlenmiştir “Farklı fikirler ve uyuşmazlıklar illaki olacak, insan ilişkisi sonuçta, bir şeylerde ters düşeceğimizi de görmek lazım.”, “Bir şeyler istediğimiz gibi gitmese de en önemli

² Empati ve Empati Yürüyüşü arasındaki bağıntı ortak kelime bulunması değildir. Empati prensibine yönelik yapılan kodlamalar kelime üzerinden değil, kişilerin empati ifadesi gösteren ifadelerle göre nodlamalar yapılmıştır.

şey güven.”, “Güven verdiğimi göstermek isterim, buradaki insanlara güveniyorum.” gibi ifadelerle empati prensibi bu grup içinde gözlenmiştir.

Risk prensibine grup içerisinde bakıldığında, daha çok eğitim günlerinde araştırmacının gözlemleri ve eğitim sonrası bazı paylaşımlarda gözlem yapabilme şansı yakalanmıştır. Riskin diğer iki prensipten sayıca daha zayıf gözlenmesinin bir nedeni de bu olabilir. Eğitim günü özellikle kişisel paylaşımların yapıldığı araçlarda bazı katılımcılar yönetim kurulu üyesinin tepkisinden çekinerek geri durmayı seçmişler bunu da ikinci tur görüşmelerde ifade etmişlerdir. Ancak farklı durumlara baktığımızda farklı araçlarda yine de katılımcıların kırılganlıklarını ortaya koyduklarını söylemek olanaklıdır. Birbirlerinin biriciklerine yönelik kabul olmakla birlikte bu prensibin empati prensibinin, güven inşasının çalışılması ile güçleneceği sonucuna varılmaktadır.

Taahhüt prensibinin kuruluş içinde benimsenen değerlerde de canlı olduğu görülmektedir, özellikle kazan-kazan yaklaşımının dışarıya açık etkinliklerde de vurgulandığı görülmüştür. “Toplumsal daha iyi bir yerlere gelmesi için ne yaptığımızdan çok nasıl yapması gerektiğinin önemli olduğuna inanıyorum. Ben kazanayım ve sen de kazan.” İfadesi dışında konuşma ve yoruma taahhüt ve gerçeklik de kendine şu ifadelerle yer bulmaktadır: “İş birliği içinde ikimizin de faydası için tartışıp karar verebiliriz. Sosyal medya paylaşımlarında dahi hepimiz farklı bir yerlerine dikkat ediyoruz, herkes yorum yaptığında çok daha iyi bir iş çıkıyor.”, “Doğrucu Davut oldum ama benim için ne önemli ise dürüstçe söylüyorum. Yaptıklarımız bizden daha önemli.”

Yakınlık prensibinin daha az kodlamada görünmesi zamansallıkla ilişkili olmasındandır. Anda olmak, geleceğe dönük kalarak aktif ilişkilenecek yakınlık prensibinin birebir ifadelerde yer bulması kolay olmayan bir çerçevedir. Ancak yine de katılımcılarla özellikle dinleme davranışı üzerine gelen ifadelerde buralara dokunan şeyler toplanmıştır. Örneğin, “Daha önce dinlerken çok soru soruyordum şimdi daha çok o anda kalmaya çalışıyorum ve daha fazla şey fark etmeye başladım.”, “Dinlerken artık farklı bir şey daha söyleyebilecek miyim? Diye bakıyorum.” Gibi ifadeler yakınlık prensibi ile buluşan ifadeler olarak toplanmıştır.

Tablo 14
İkinci Tur Görüşmelerde Katılımcı Bazında Kent & Taylor’ın Diyalog Prensipleri ile Araçlar İlişkisi (Kodlanan Vaka Sayıları)

	Empati Yürüyüşü	Dinleme Oyunu	Alanlar	Tepki Pusulası	Liderlik Dansı	Oyunlar	Güzel Ben
Empati	4	3	1	1	0	1	0
Karşılıklılık	2	0	1	0	1	0	0
Risk	3	0	1	0	0	0	0
Taahhüt	0	1	0	0	0	0	0
Yakınlık	1	2	1	1	0	0	1

Tablo 14’te kaç katılımcıda hangi araçların canlı kaldığı görülmektedir. Ve kişi sayıları ile Kent & Taylor’ın diyalog prensiplerinin güçlenip güçlenmediğini görmek için bu tablo çıkarılmıştır. Tabloda ortaya çıkan rakamlarla empati ve yakınlık ilkelerinin araçlar aracılığı ile en fazla desteklenmiş ilkeler

olduğu görülmektedir. Yakınlık prensibi ifadeler aracılığı ile en az kodlanan prensipken araçlar bazında bakıldığında en çok desteklenen prensiplerden biri olmuştur. İkinci tur görüşmelerde katılımcılar özellikle alanlar üzerinden kendilerine dönük farkındalıkları, dinleme ve empati yürüyüşü araçları üzerinden dinleme davranışlarına yönelik yorumlarda bulunmuşlardır.

Şimdiye kadar toplanan veriler dışında katılımcıların iyi bir iş ortamı algılarına dönük veriler de toplanmıştır. Aslen bu veri daha çok kuruluşa teslim edilmek üzere toplanmışken daha sonra bu tezi destekler ifadeler de olduğu için bu çalışmaya dahil edilmiştir.

Tablo 15
Katılımcıların İyi Bir Çalışma Ortamından Beklentileri

	İyi çalışma ortamı kriterleri
S Katılımcısı	<i>“Zaman zaman dışarıdan çalışabilmek sürekli ofiste olmak zorunda olmamak... Daha deneyimli kişilerden destek alınabilecek bir ortamın olması.”</i>
V Katılımcısı	<i>“Hiyerarşisi olmayan bir yapı olması.”</i>
N Katılımcısı	<i>“Yüksek enerjiyle çalışmayı seviyorum... Keyifli bir çalışma ortamı olsun.”</i>
A Katılımcısı	<i>“İş bölümünün netliği önemli takip edebilmek için... Yardımlaşmanın olduğu bir grupta çalışmak.... Zaman zaman farklı mekanlardan da çalışabilseydim çok sevinirdim... Tabi ki iyi bir ücretin olması da önemli.”</i>
U Katılımcısı	<i>“Sorumlulukların net olması önemli ki herkes kendinden bekleneni bilsin... Kişiler arası bir üstünlük olmaması bunu söylerken hiyerarşisizlikten çok egolardan bahsediyorum... Takım liderlerinin patron gibi olmaması önemli.. Ayrıca stressiz bir ortamın yaratılması da gerçekten fark yaratır diye düşünüyorum.</i>
B katılımcısı	<i>“Etkinlikler gibi motivasyonu besleyen desteklerin çalışanlara sağlanması ve bence en kritik olanı sağlıklı ilişkiler olması.”</i>

Yanıtlar arasında cinsiyet farklarındaki ilgi alanlarına yönelik farklılıkların da etkileşim de etkili olduğuna dair işaretler mevcuttur. Bir diğer tema ise iyi iş ortamı algısı üzerinedir, katılımcı ifadelerine bakıldığında beklentiler arasındaki iş yerinde destek ağlarının oluşturulması, keyifli çalışma ortamı, hiyerarşinin olmaması ve motivasyonun beslenmesi gibi beklentilerine bakılarak aslında kişilerin diyalog zemini için uygun beklentiler olduğu görülmektedir. Bu grup içerisinde diyalogu besleyen tercihlerin kuruluşa emek verenlerin gözünde dernekle bağı güçlendireceği de savunulmaktadır.

Dernekte kazanılanlar sorusu da özel olarak bu tez için hazırlanmasa da araştırma içine dahil edilmiştir. Burada da görüşülen kişilerden yarısı farklı gruplardan kişilerle, etkinliklerde normalde bir araya gelinemeyecek kişilerle yan yana gelebilme şansını yakaladıklarını ifade etmiştir. Bu da derneğin çalışmalarındaki çeşitlilikten dolayı aslında diyalog çalışmalarının sadece kendi grupları arasındaki iletişimden fazlası olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 16
Görüşmelerde Katılımcı Bazında Temaların Genel Görünümü (Kodlama Referansları)

	İşbirliği		Sorumluluk		Yönetim	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
A	1	1	1	0	0	1
B	0	1	0	0	0	0
N	0	0	0	0	1	1

S	1	0	1	1	0	1
U	0	1	1	0	0	0
V	1	1	2	1	1	0

Tablo 16’da eylem araştırması soruları için özellikle kullanılmamış nodlar sunulmaktadır. Her iki görüşmede de bu temalar farklı kişilerce getirildiği görülmektedir. İşbirliği ilk görüşmede özellikle iş paylaşımları ve yardımlaşma üzerinden gelmiştir. Sorumluluk teması ise daha çok sorumluluk almaya cesaretlenilmesi, alınan sorumluluğa yaklaşım üzerinden ifadelerde kodlanmıştır. Yönetim teması da kadrodan çok kuruluş içerisindeki işleyiş üzerine ifadeleri işaret etmektedir. Diyalog için baktığımızda tarafların sorumluluk algıları ilişkiler içerisindeki etkilerinin de sorumluluğunu görebilmek için önemli iken sorumlu davranışlar karşılıklı güven inşası ile işbirliğine de götürecektir olmasından önemlidir. Örneğin, “Bana verilen işi zamanında bitirmek için elimden geleni yapıyorum. Zorlandığım zamanlarda ekip arkadaşlarım yardımcı oluyor.” İfadesi katılımcının kendi emeğini ortaya koyma niyeti yanında kuruluş içerisinde de birlikteliği besleyen ilişkilerin olduğunu da göstermektedir. Böyle bir ortamda diyalogun canlı kalacağını söylemek olanaklıdır.

Çalışmanın tüm basamaklarına toplu olarak bakıldığında diyalog çalışmalarına yönelik yapılan diğer çıkarımları şöyledir; görülme ve duyulma ihtiyacı iyi dinleyicilerin olduğu ortamlarda karşılanabilmektedir, dinlemenin sağlıklı olduğu gruplarda, etkileşim gücü yükselmektedir, etkileşim arttıkça kararlara dair süreçlerde söz hakkı kullanma davranışı artmaktadır ve katılım, gerçekliklerden beslenen iletişim ve bağ kurma ile yakın ilişkilidir. Bunlara bakıldığında ise katılımcı süreç araçlarının diyalog çalışmalarında etkili olabileceğini ve kurumlar ve paydaşlar arasında birbirleri ile daha iyi iletişim kurabilmeyi destekleyeceği ortaya konmaktadır.

3.5.1.6.c Eylem Araştırması Değerlendirmesi

Katılımcı süreç araçlarının kuramdaki prensipleri ile halkla ilişkiler tarafından kullanılabileceği varsayımı üzerinden geliştirilen bu çalışmada araçların kullanıcılar tarafından manipüle etmek için de kullanılabileceği uyarıları literatürde belirtilmiştir. Araçların manipülatif kullanımını önlemek ve araç seçimi yapmadan önce grubun yaklaşım ve değerlerini gözlemleyebilmek için kendi hikayelerini anlatmaya alan açılmış ve bu hikayeler merkezde olmak üzere tüm görüşmedeki tutumları ve ifadeleri üzerinden EAS 1 (*Katılımcı süreç araçlarının aktarımı için katılımcılar Freire’nin diyalog için temel değerlerini taşımakta mıdır?*) için de okuma ve analiz yapılmıştır. Bu grubun bu değerleri birey bazında farklı değerlerde farklı yoğunluklarda olmakla birlikte tüm grup olarak hepsini karşıladığı sonucuna varılmıştır. Burada araştırmacı emin olduktan sonra sürece devam etme kararı almıştır.

Diyalog, zaman ve mekanla ilişkilidir. Kurumlar içerisinde diyaloga yönelik ya da diyalojik amaçlar mevcutsa katılımı kolaylaştıran, kişileri katılıma teşvik etmeye yönelik bir ortamın da hazırlanması önemlidir. Destekleyici mekanizmalar sadece katılıma teşvik etmez, doğru hazırlandığı takdirde tarafları fikir beyanı için cesaretlendirir ve risk prensibinde bahsedilen beklenmedik sonuçların zenginliğine vesile olacak farklı fikir ve inançların ortaya konmasına olanak verir. Araştırmanın gerçekleştiği sivil toplum kuruluşunun transparan olmaya ve katılımcılığı desteklemeye çalıştıkları görülmüştür EAS 2 (*Diyalog ortamı kurum tarafından nasıl bir desteğe ihtiyaç duyar?*). Özellikle üyelerden tüm ilgililere açık genişletilmiş yönetim kurulu toplantısı gibi bir rutine sahip olmaları ayrıca ofis ekibiyle yapılan görüşmelerde genel sekreterlerinin karar alırken fikir ve yorumlara açık

oluşunun diğerlerini nasıl desteklediğine dair net ifadeler ortaya konmuştur. Bu ifadeleri getiren kişilerin aynı zamanda önemli kararları genel sekreter vermeli dedikleri halde fikir beyan etmekten çekinmedikleri görülmüştür. Bu durumda, ortamda lider davranışına ek olarak kuruluş içinde kullanılan araçların da bireylerin yönelimin de bir faktör olarak gözlenmiştir. Diyalog için ortamın hazırlanması halkla ilişkiler açısından bakıldığında güven inşasına hizmet etmektedir. Şimdiye kadar birçok kriz deneyimi halkla ilişkiler alanına güvenin ne kadar önemli aynı zamanda hassas ve kaybedilebilir olduğunu öğretmiştir.

Araştırmada EAS 2 için bakılan bir diğer tema çatışma idi. Kuruluş içinde özellikle çatışma yönetimine dair herhangi bir araç kullanmadıkları ve hatta geçmişte yaşanan çatışmalardan birinin izinin canlı olduğu da görülmektedir. Katılımcılarda ise çatışmaya yönelik olumsuz bir algının varlığı ve nasıl baş edeceklerini bilmedikleri için de kaçınma eğiliminde oldukları görülmüştür. İkinci tur görüşmelerde bu kaçınma davranışı sebebiyle detaylı bir veri edinilememiştir. Bununla birlikte bir diğer sebep çatışma ve çözümü üzerine çalışmaların o anda gerçekleşirken daha detaylı çalışılabilecek, özen isteyen bir alan olmasıdır. Diyalog amacı için önemli bir tema olmakla birlikte daha uzun zamana ihtiyaç duymasıdır.

EAS 3 (*Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?*) için ilk tur ve ikinci tur görüşmelerde veri toplanmıştır. İlk tur görüşmelerde kimi katılımcılar için bireysel tercih olarak da olsa bir miktar mesafe koymayı tercih etmekle birlikte sadece bir kişi “aile gibi olduk” ifadesini kullanmıştır. İkinci tur görüşmelerde ilişkiler arası yakınlığa yeniden bakılmıştır. Eğitimde paylaşılan araçlarla birlikte kişilerin kendi duygu ve durumlarına yönelik ve çevrelerini nasıl dinlediklerine dair bir farkındalık oluştuğu ve eğitim sonrasında devam ettiği gözlenmiştir. Dinleme davranışındaki bu farklılık etkileşim kalitesini değiştirmiş bu da görüşme sıklığına yansımıştır. Sonuç olarak eğitime katılanlar arasında ilişki mesafeleri azalmıştır. Eğitime katılanların arasında iletişim mesafesinin azaldığını, bazı kişilerin daha sık sohbet ettiklerini, bazı kişilerinse dernek dışında da görüşmeye başlamış olmaları sayesinde bu çalışmanın samimiyet ve yakınlık anlamında gruba destek olduğunu söylemek olanaklıdır. İlişkide yakınlık, diyalog amacıyla tarafların birbirlerinin kabulünde ve gerçekliklerini ortaya koymada önemli bir faktördür. Karşı tarafça kabul edildiğini bilen kişi daha spontane davranabilme ve kendine özgülüğü içerisinde kendini ifade edebilme cesareti bulabilmektedir. Buna halkla ilişkiler açısından baktığımızda birçok öngörülemez ilişki dinamiğini getireceği varsayımında bulunmak olanaklıdır. Ek olarak, halkla ilişkiler, ilişkide yakınlıkla gelen risk durumlarını tarafları daha iyi tanımak ve anlamak için kullanma şansını da edinecektir. Karşılıklı tanışma ve anlayış geliştirme güven inşasına hizmet etmekle birlikte belirsiz zamanlarında bilgi başta olmak üzere farklı ihtiyaçlara erişimi de kolaylaştıracaktır.

EAS 4 (*Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?*) bireysel ve ilişki olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. İlişki boyutu, grup içindeki etkileşim ve sıfatları sebebiyle gelen güç ilişkilerinin yansımalarına bakılmıştır. Diyalog aktif ilişkilenede gerçekleştiğinden bireylerin de algı, tutum ve yaklaşımları önemli rol oynamaktadır. Bu sebepten eğitim içerisinde kişilerin söz ve davranışları ve etkilerinin sorumluluğunu almak da liderlik olarak tanımlanmıştır. Bireysel boyut sonrasında kullanmayı seçtikleri araçlar üzerinden ölçülmüştür. Bu grupta yoğunlukla empati yürüyüşü ve dinleme oyunu baskın olarak öne çıkmaktadır. Her iki egzersiz de kişilerin kendilerine ve çevrelerine yönelik aktif bir farkındalık ve karşı tarafa yönelik saygılı ve odaklı bir dinleme pratiği içermesi bakımından diyalog ortamı için ihtiyaç duyulan aktif katılımcı sağlayarak bireysel liderlik

dinamiklerini desteklemektedir. Bununla birlikte ilk tur görüşmelerde, yönetim kurulu ile diğerleri arasında belirgin bir mesafe olduğu bunun da iki tarafın da payı olduğu gözlenmiştir, yönetim kurulu işleyişe yönelik çok “müdahil” olmayı seçmeme eğiliminde iken, diğerleri de yönetim kuruluna bir otorite atfetmektedir. İkinci tur görüşmelerde iki katılımcının eğitim esnasında kendilerini yönetim kurulundan katılımcı olduğu için geri tuttuklarını ifade etmiştir. Aynı zamanda yönetim kurulundan gelen katılımcının eğitim içerisindeki direnci ve sonrasında araçları ikili ilişkilerde kullanmayı reddetmesinin grup üzerinde etkisi görülmüştür. Ayrıca sunulan katılımcı süreç araçlarının liderlik ile örgüsü katılımcı yorumları üzerinden oldukça güçlü gözlenmiştir. Bu sayede diyalog ortamı için kişilerin kendi sorumluluklarına yönelik liderlik dinamikleri ve birbirleri ile etkileşimdeki liderlik dinamiklerinin de önemli bir rol oynadığı ortaya konmaktadır. Halkla ilişkilerin diyalog amacı için kurumlarda lider ve yöneticileri başta olmak üzere tüm çalışanlara yeterli zaman ve emeği yatırarak diyalog araçları eğitimlerine destek olmaları o kişilerin içinde olduğu takımları ve atmosferi de güçlendireceğini bunun da kurumun genelinde yansımaları olacağını söyleme olanağı vardır. Kurumsal liderler grup ve paydaşlarla kişilerarası ilişkiler kurarak diyaloga girme konusunda ne kadar rahat olurlarsa diyalog o kadar etkili olacaktır.

EAS 5 (*Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı Kent & Taylor diyalog prensiplerine hizmet eder mi?*) Sorusuna araştırma bulguları ile bakıldığında katılımcıların paylaşımları üzerinden Kent & Taylor’ın diyalog prensiplerinin hepsi gözlenmiştir. Empati (18nod), karşılıklılık (17nod), risk (7nod), taahhüt (5nod), yakınlık (4nod) prensipleri olarak hepsi bulgulara yer bulmuştur. Katılımcıların akıllarında kalan araçlar da kontrol edilmiş ve farklı vakalar üzerinden empati (10), karşılıklılık (4), risk (4), taahhüt (1), yakınlık (6) prensipleri sağlanmıştır. Hem katılımcı ifadeleri hem de kalan araçlar üzerinden desteklenen en baskın prensip empati prensibi olmuştur. Yakınlık prensibi ise katılımcı ifadelerinde birebir gözlenmesi zor olmuşken araçlar üzerinden bakıldığında en az kodlamadan ikinci sıraya gelmiştir. Bunun sebebi prensibin içerdiği zamansallık unsurudur. Ortak bir geleceğe yönelim gibi unsurları yakalamak zordur. Ancak yakınlık prensibi katılımcıların hafızalarında kalan araçlar listesine baktığımızda (empati yürüyüşü, dinleme egzersizleri, alanlar başta gelmektedir) prenbın oldukça güçlü olduğu araçlar olduğu görülmektedir. Bu soru ile bu araçlarla oluşan iletişim ve etkileşimlerle diyalogun ürün olarak elde edilip edilmediğine bakılmaktadır ki sonuçlar bunun sağlanabileceğini ortaya koymaktadır.

3.6. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenilirliği

Araştırma yöntem olarak nitel araştırma sınırları içerisinde iken yaklaşım olarak katılımcı araştırmadan da beslenmektedir. Katılımcı araştırma başlığında vurgulandığı üzere bu yaklaşımda geçerlik ve güvenilirlik tartışmaları yerine gerçeklik ve özgünlüğe odaklanılmaktadır. Araştırmanın başarısı da süreç içerisinde grup etkileşimi üzerinden ölçülmektedir. Eylem araştırmalarına dair Maxwell (1992; akt Mills, 2003) geçerliği beş kriter üzerinden ortaya koymuştur. Bunlar, betimleyici geçerlik (gerçeklerin doğruluğudur, katılımcıların görüşlerini alma ve kayıt altına almak ile sağlanır), yorumlayıcı geçerlik (katılımcıların bakış açılarını dikkate almakla sağlanır), kuramsal geçerlik (çalışılan ve betimlenen konunun yeteri kadar açıklanmasıdır), genellenebilirlik (iç genelleme, çalışılan topluluğun kendi içinde genellenebilirliği iken dış genelleme araştırmacı tarafından çalışılmayan gruplara yönelik yapılan genellemedir) ve değerlendirici geçerliği (araştırmacının yargılayıcı olmadan verileri sunabilmesidir)dir. Araştırmacı bu çerçevede geçerliliği gerçekliğin ortaya

konması olarak ele alınmıştır. Tüm basamaklarda kayıtlar sesli ve yazılı olarak kayıt altına alınmış, uygulama aşaması ve sonrasında da katılımcıların yorumları sürecin şekillenmesinde etkili tutulmuştur. Betimleme ve yorumlama çalışmaları için farklı veri toplama yöntemlerini kullanmıştır. İzinleri dahilinde katılımcılara ve sürece dair olabildiğince açık veriler paylaşılmıştır.

Güvenilirlik ise nitel yöntemlerde toplanan verilerin kendi içinde tutarlılığı ve araştırmayı yazanlar ve okuyanlar için verilerin anlamlılığı ile ölçülmektedir. Analizler sonrası bulgulardaki tutarlılıklar, yöntem ve stratejiler farklı araştırma çalışmaları ile karşılaştırılmıştır. Genellenebilirlik ise nicel araştırmalarda olduğu gibi gerçekleştirilememekle birlikte temel bir çerçeve sunabilmek eylem araştırması yapısı dahilinde mümkün olmuştur. Ayrıca, araştırmacının rolü, katılımcıların izinleri dahilinde onlara dair bilgiler, mekânsal detayların aktarımı, kavramsal çerçeve ve yöntemsel tercihler detaylı biçimde ortaya konmaktadır ki nerelerde özelleştiği nerelerde genellenebileceği bu sayede belirginleşmiştir.

3.7. Araştırma Sonucu

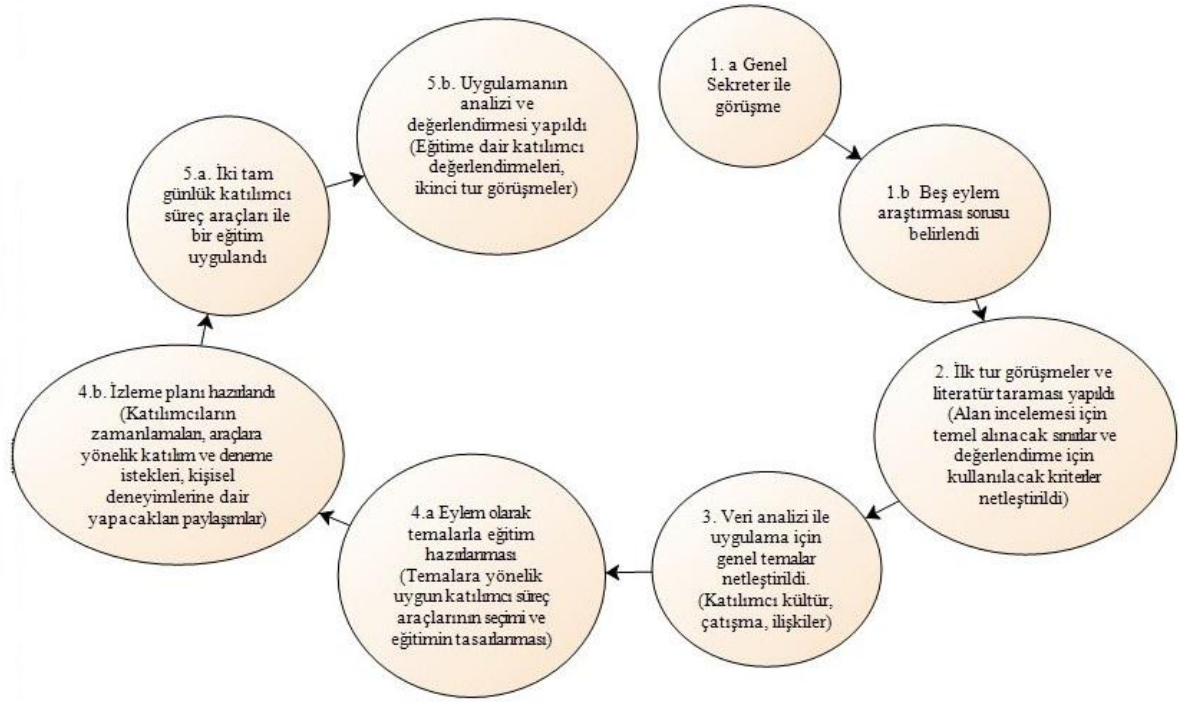
Halkla İlişkiler ve Katılımcı Süreçler diyalojik yaklaşımda bir araya gelebilmektedir. Her iki alan da uzun soluklu birliktelikler için tarafların kabulü ile diyalogu koruma niyetini taşımaktadır. Diyalog çalışmalarında odak sonuçtan ziyade süreçtedir. Taraflar arası ilişki kurmak, karşılıklı anlayış ve katılımı sağlamak için güvenli bir alana ihtiyaç vardır. Bu alanın yaratılması ile bireyler kırılganlık riskini alabilir bu sayede de bağlar kurulmakta ve güçlenmektedir. İlişkiler güçlendikçe yan yana kalabilme kapasitesi artmaktadır.

Diyalojik halkla ilişkiler katılım için kişilerin kendi sözlerini söylemeye hak ve olanaklarının olması gerektiğini söylerken katılımcı süreçler kişilerin bilinçli bir şekilde sosyal gerçekliklerle yüzleşecek araçlara ve bunları kullanabileceği bir alana ihtiyacı olduğunu savunmaktadır. Her iki alanı bu noktada birbirini tamamlar niteliktedir.

Halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler arasındaki ilişkiselliği araştırmada katılımcılar ve araçlar üzerinde takip edebilmek için halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler alanlarında etkili olmuş isimlerin getirdiği kriterler araştırmaya çatı oluşturacak şekilde kullanılmıştır. Paulo Freire'nin diyalog için değerleri bireylerde katılımcı süreç araçlarının aktarılıp aktarılmamasına karar vermek için kullanılmışken, Kent & Taylor'ın halkla ilişkilerde diyalog prensipleri katılımcı süreç araçlarını değerlendirme ve katılımcılarda değişim görülen noktaları yorumlamak için kullanılmıştır. Eylem araştırması soruları da bu çerçevede hazırlanmıştır.

Bu tezin araştırması diyalog kavramında buluşan katılımcı süreçler ve halkla ilişkiler alanlarına yönelik iki soru üzerine şekillenmiştir. Bunlar, S1: Diyaloğun ihtiyaç duyduğu alanı oluşturabilmek ve koruyabilmek için çalışanlar arasında, kişilerin kendilerinin farkında olmalarına, anda kalabilmelerine katılımcı süreç araçları nasıl destek olabilir? Ve S2: Katılımcı süreç araçlarının, kurumların halkla ilişkiler çalışmalarına hizmet etmesi için nasıl bir yol izlenmelidir?

Özellikle diyalog kavramı ele alındığında uygulamalı ve döngüsel bir sürecin daha gerçekçi ve doğru sonuçlar vereceği varsayımı ile bu araştırma sorularının yanıtlarını bulmanın en güvenli yolunun eylem araştırması olduğuna karar verilmiştir. Benzer katılımcı süreçlerdeki uygulama örnekleri incelenmiş ve araçları değerlendirmek için nitel yöntemlerin tercih edildiğini görmek de bu kararda etkili olmuştur.



Gerçekleşen hali ile araştırma modeli aşağıdaki şekilde gibidir;

Şekil 12: Tez Araştırması Modeli

Araştırma için farklı sivil toplum kuruluşları ile görüşülerek bir tanesinde karar verilmiş ve kuruluş netleştikten sonra ihtiyaç tespiti için kuruluştaki etkili bir yönetici olan genel sekreterle yapılan görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme sonrası eylem araştırmasının soruları ve kuruluşun ihtiyaçlarına yönelik bir çerçeve çıkarılmıştır. Özellikle bu görüşme sonrası katılımcı süreçler ve halkla ilişkiler alanlarının da çalıştığı katılımcı kültür, ilişkiler, çatışma temalarına ulaşılmış, ayrıca katılımcılarda iletişim yetkinliklerinin geliştirilmesi üzerine hedefler belirlenmiştir.

Bütün grupta etkileşimin ilk basamağında Freire'nin diyalog için değerlerinin grup tarafından taşındığı kontrol edilmiştir. Sevgi değerine yönelik sekiz ayrı katılımcıdan, alçakgönüllülük, inanç ve güven değerlerine yönelik altışar katılımcıdan, umut değerine dair yedi katılımcıdan ifadeler toplanmıştır. Freire, bu değerlerin tek kişide canlı olduğunda sonunda eleştirel düşünceye gidebileceğini öne sürmektedir ki ilk tur görüşmelerde gruptan dört ayrı kişiden eleştirel düşünmenin de canlı olduğu gözlenmiştir. Hiçbir katılımcı bu değerlerin tamamını gösterecek paylaşımlarda bulunmamış olmakla birlikte toplamda altı değer en az üç en fazla beşine sahip oldukları gözlenmiştir. Freire'nin diyalog için ilk beş temel değerini sağlayan B katılımcısının ifadeleri şöyledir;

- Sevgi değeri için “İnsan yaptığı bir işin birini mutlu etmesinden mutlu oluyor.” İfadesini kullanmıştır burada dernekte yapılan çalışmaların yararlanıcıları nasıl mutlu ettiğini

gözlemlerken ondan canlananları aktarmakta idi. Burada sorumlu bir dünya ve insan sevgisi gözlemlenmektedir.

- Alçakgönüllülük değeri için “İşe yeni girdiğim dönemde aslında profesyonel işime dair desteğe ihtiyacı vardı derneğin. Ben de yapabileceğim kadarı ile ucundan tutmak istedim.” İfadesi nodlanmıştır. Bu ifadede sevgi sahibi bir bireyin alçakgönüllülükle hareket ettiğini söylemek olanaklıdır. Freire, bu davranışın kişilere yüzleşme ve öğrenmeye götüreceğini iddia etmektedir.
- İnanç değeri için “Dernekte hepimiz iyi niyetli insanlarız... Elimizden geleni biz yapacağız sonrası kendi yolunu bulacak.” İfadesinde kişinin insana, insanın yapmasına ve yeniden yapmasına yönelik inancı görülmektedir.
- Güven değeri için “Dernekteki insanlara baktığımda bu işe ne kadar gönül verildiğini görebiliyorum. Bu da doğru insanlarla doğru işi yapıyorum dedirtiyor.” İfadesinin arkasında yapılan işe, birlikte iş yapılan insanlara güven mevcuttur.
- Umut değeri için “Umutlu olmasam burada olmam açıkçası...Ne kadar iyileştiriyoruz bilmiyorum ama elimizden geleni yaptığımız gerçek.” İfadesi ile kişiyi harekete geçiren ve mücadele ettiren umut değeri gözlenmiştir.

B katılımcısı üzerinden bakıldığında bu beş değerın sağlanması sonucu kişinin eleştirel düşünmeyi de gerçekleştirdiği söylenebilir. Çünkü Freire eleştirel düşünmeyi gerçekliğin dönüşüm olduğuna yönelik dünya-insan bütünlüğü ve dayanışmanın keşfi olduğunu ifade etmektedir. B katılımcısının profesyonel iş hayatı yanında gönüllülük çalışmalarına dahil olmaktadır. Güven ve umut değerlerinin ifadelerine bakıldığında da bütünde dönüşüm için umut sahibi olduğu ve dayanışma içinde olduğu da gözlemlenmektedir. Bu değerlerin hepsi ilk tur görüşmelerde katılımcılarda aranmıştır. Bu kontrol, araçların aktarımı için önemlidir çünkü katılımcı süreç araçları herkes için eşit algılama, derinleşme ve öğrenme sonuçlarını vermemektedir. Grup Freire’nin diyalog için değerlerini bireysel olarak yoğunlukla ve tüm grupta tamamı ile karşılamıştır ve katılımcı süreç araçlarının grup tarafından benimsenmesi, kullanılması ve gelişimlerini destekleyecekleri kabul edilerek eylem araştırması sürecine devam edilmiştir. Bu görüşmeleri yorumlamak için literatür taramaları tekrar yapılmıştır ve eylem araştırmasının soruları güncellenmiştir. Güncellenen hali ile belirlenen diğer dört soru şöyledir. Eylem Araştırması Sorusu 2 (EAS 2): Diyalog ortamı kurum tarafından nasıl bir desteğe ihtiyaç duyar?, Eylem Araştırması Sorusu 3 (EAS 3): Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkiler?, Eylem Araştırması Sorusu 4 (EAS 4): Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?, Eylem Araştırması Sorusu 5 (EAS 5): Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı Kent & Taylor diyalog prensiplerine hizmet eder mi?

Güncellenen soruları araştırmak için, genel sekreter ve katılımcılarla yapılan görüşmeler sonunda belirlenen temalar üzerinden katılımcıların tutum ve davranışlarına yönelik yorum ve analizler göz önünde bulundurularak ihtiyaçlarına yönelik bir eğitim içeriği hazırlanmıştır. E-posta yoluyla davet yapılarak iki tam günlük katılımcı süreç araçlarının aktarıldığı bir eğitim uygulanmıştır. Bu eğitimde literatür kısmında açıklanan on yedi farklı katılımcı süreç aracı seçilmiştir. Bu araçlar, katılımcıların kendi farkındalıklarını yükseltmek ve iletişim yetkinliklerini güçlendirmek için Kent & Taylor’ın diyalog prensiplerini çalışacakları araçlardır. Deneyime dayalı olan eğitimde her bir katılımcı kendi geçmiş deneyimleri üzerine araç pratikleri yapmıştır. Geçmiş deneyimlerdeki farklılıklar, araçları

çalışırken farklı noktalara işaret edebilmelerine olanak sağlamıştır. Bu aynı zamanda araştırma boyunca gerçekleşen etkileşim ve birliktelikler bireysel gelişimlere olduğu kadar paylaşımlarla gelen ortak öğrenmelerle grubun gelişmesine de destek olmuştur. Yapılan eğitim uygulaması ile diyalog için grubun da belli bir yaklaşıma sahip olması gerektiği hem doğrulanmıştır hem de Freire'nin diyalog için değerlerinin doğru kriterler olduğu ayrıca katılımcı süreç araçlarının kişilere kendileri ve birbirleri ile daha anda ve oradalıkla birlikte ilişki geliştirme olanağı sağlayabildikleri sonucuna varılmıştır.

Eğitimden üç ay sonra eğitime katılanlarla tekrar görüşmeler yapılmıştır ve bu görüşmede aktarılan araçlara dair sorular sorularak bu görüşmelerin analizi yapılmıştır. Bu sonuçlar üzerinden grup üzerinde bir değişim gerçekleştiği gözlenmiştir. Uygulama aşamasında paylaşılan katılımcı süreç araçları, katılımcılara bireysel olarak kendilerini gözlemleme şansı verdiği ve grup bütününe öğrenme alanı açtığı için gerçekleşen değişim önemlidir. Değişiklik yalnızca kişi o değişiklikten yarar sağladığına inandığında gerçekleşmektedir. Değişimin başlatıcısı dışardan bir etki değil içerden olmalıdır. Değişim dış güçlerin zorlaması ile gerçekleşmez. Zorla gerçekleştirilen değişim hem dirençle karşılaşır hem de gücenmeye neden olacaktır (Michele ve Kretchmer, 1996: 92). Kişiler katılımcı süreç araçları vesilesi ile kendilerini güçlendirerek değiştirme fırsatı bulmaktadır.

İkinci tur görüşmelerde akılda kalan ve tekrar kullanılan araçlara bakıldığında katılımcıların alanlar ve dinleme egzersizi araçlarından öğrendikleri ile dinleyici olarak kendilerini gözlemledikleri, empati yürüyüşü aracı ile de durumlara daha gözlemci bakarak kendilerine ve karşı tarafa yönelik daha nötr bir tavırla anlama çabası gösterdikleri gözlenmiştir. Bu gözlemler üzerinden katılımcı süreç araçlarının iç motivasyonlara dokunabileceği ve uygulama formu ile de grup üzerinde etkili olabileceği savunulmaktadır. Bu araçların kullanımı kişilerce içselleştirilip grubun kendi arasındaki iletişimine yerleştikçe diyalog kültürü kadar ilişkilerinin de güçleneceği sonucuna varılmıştır.

Eylem araştırmasının sonunda geliştirilen sorulara dair yanıtlar verilmiştir. Eylem araştırması sorusu 2 (Diyalog ortamı kurum tarafından nasıl bir desteğe duyar?) kurumların diyalogu sağlamak ve korumak için mekanizmalar kurması gerektiğine işaret etmektedir. Mekanizler hali hazırda olan iş sürecinin içine farklı yorumlarla yerleştirilebileceği gibi farklı grupların da karar alma süreçlerine dahil edilerek katılımın güçlendirmesi sağlanmalıdır. Örneğin, çalışmanın gerçekleştirildiği dernekte tüm üyelere açık genel kurul toplantıları düzenlenmektedir. Eylem araştırması sorusu 3 (Katılımcı süreç araçlarının kurum içi kullanımı, çalışanlar arasındaki ilişkide yakınlığı nasıl etkilemektedir?) sorusuna dair toplanan veriler çalışanlar arası yakınlığı arttırdığına yöneliktir. Bu yakınlaşma dinleme davranışının kalitesinin grupta artması ayrıca uygulama süresince birbirlerinde gözlemledikleri spontalıkla ilişkili olduğu bulunmuştur. Eylem araştırması sorusu 4 (Liderlik dinamikleri diyalog ortamını nasıl etkiler?) ise grup içinde lider davranışlarının grup üzerinde önemli etkilerinin olduğunu onaylamakla birlikte, liderliğin grup içerisinde güçlenip yayılmasına dair de katılımcı süreç araçlarının kullanılabileceğini ortaya koymaktadır.

Eylem araştırması sorusu 5 (Katılımcı süreç araçlarının, kurum içi kullanımı Kent & Taylor prensiplerine hizmet eder mi?) sorusuna yönelik cevaplar için katılımcı ifadeleri, uygulama sonrası kullandıkları ya da hatırladıkları araçlar üzerinden yorumlamalar yapılmıştır. Katılımcı süreç araçlarının tümü hem kendi içinde değerlendirilmesi hem de grup üzerindeki yansımalarına bakıldığında Kent & Taylor'ın prensiplerini de karşıladıkları gözlenmiştir. İkinci tur görüşmelerde Kent & Taylor prensiplerine katılımcı bazında bakıldığında empati altı katılımcıda (18 kez) kodlanarak en yoğun gözlemlenen prensip olmuştur. Bunun dışında, karşılıklılık beş katılımcıda (17

kez), risk dört katılımcıda (7 kez), taahhüt iki katılımcıda (5 kez) ve yakınlık üç katılımcıda (4 kez) kodlanmıştır. En yoğun olan empati ve karşılıklı prensiplerine bakıldığında kuruluşun ve yöneticinin değerlerinde ve uygulamalarından beslendikleri gözlemlenmiştir. Risk prensibi ise daha çok araştırmacı gözlemleri ile kendini göstermiştir. Taahhüt prensibi, kuruluşun değerlerinden de beslenmektedir. Yakınlık prensibi, andalıkla ilişkili olduğu için ifadelerde çok yer bulamamakla birlikte katılımcıların hatırladıkları araçlar üzerinden bu prensiplere tekrar bakıldığında en çok öne çıkan prensiplerden birisidir. Hatırlanan araçların ilişkili olduğu prensipler üzerinden belirlenen sayılarda empati 10 kez ile en çok kodlanan prensiptir. Empatiden sonra 6 kez ile yakınlık, 4 kez ile karşılıklı ve risk, 1 kez de taahhüt prensibinin kodlandığı görülmektedir. Bu prensipler üzerinden katılımcı süreç araçlarının katılımcıların farkındalıklarına, dinleme ve empati geliştirmelerine destek olduğu ve olan gerçeklerle yüzleşecek bilince sahip oldukları söylenmektedir. Aynı zamanda bu alt yapıda kişilerin söylemek istediklerini söyleyecekleri güvenli alanlarda kendilerini ortaya koymaktan geri durmadıkları gözlenmiştir ve durmayacakları savunulmuştur. Ortak niyet ve birliktelik yaklaşımı ile karşılıklı anlayışın bu araçlarla da inşa edilebileceği karşılıklı ve empati prensiplerinin varlığı ile savunulmaktadır. Kent & Taylor prensiplerinin her biri bir diğeri ile yakın ilişkidir. Kullanılan katılımcı süreç araçlarına bakıldığında ise tek bir prensibe yönelik olmadıkları, araçların çalışılan prensiplerin katılımcı yorumları ile diğer prensiplerle bulunduğu görülmüştür. Bu da beklendiği bir durumdur çünkü prensipler diyalog için gerekli tutum ve davranışları kategorize etmektedir.

Tamamlanan çalışmada, kişilerde keskin davranış değişimleri olmamakla birlikte kendi duygu ve durumları, dinleme davranışları dahil birbirleri ile olan ilişkilerine yönelik farkındalık seviyelerinin arttığı ve ilişki yakınlığında artma olduğu gözlenmiştir. Yapılan analizler üzerinden katılımcı süreç araçlarının kendi eğitim kriterlerine uyulduğu takdirde kuruluşlar içerisinde halkla ilişkilerin diyalog amacına hizmet edebileceğine ulaşılmıştır.

Bu kapsamda tezin iki araştırma sorusu da yanıt bulmaktadır. S1 (*Diyalogun ihtiyaç duyduğu alanı oluşturabilmek ve koruyabilmek için çalışanlar arasında, kişilerin kendilerinin farkında olmalarına, anda kalabilmelerine katılımcı süreç araçları nasıl destek olabilir?*) katılımcı süreç araçlarının diyalog için bireylere destek olup olmayacağına dair bir arayışın sorusu olarak ortaya konmuştur. Yorum yapabilmek için çalışma boyunca gözlem yapılmıştır. Uygulama aşamasında katılımcı süreç araçlarının sunulma şekli ve araçların sahip olduğu sorular bir miktar alışılmışın dışında olduğu için katılımcıların odak ve dikkati çoğunlukla anda ve orada olduğu gözlenmiştir. Araçlar aynı zamanda kişilerin kendilerini gözlemleyerek gruba kişisel paylaşımlar yapmaları ile çalışıldığı için de sadece katılımcıların kırılma olmalarını değil aynı zamanda içten olmaları konusunda da teşvik edici olmuştur. Kişilerin gerçekliklerini içtenlikle görmek grubun diğer üyeleri üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara şu bulgularla ulaşılmıştır. Kişilerin kendilerinin farkında olabilmeleri için kullanılan alanlar aracı ikinci tur görüşmelerde en çok hatırlanan araçlardan biridir, alanlar aracı ile birlikte dinleme egzersizi kişilerin kendi dinlemelerini gözlemleyebildikleri bir araçken empati yürüyüşü de karşı tarafı daha çok anlama çabası ile dinleyebilme egzersizi olarak en çok hatırlanan araçlar arasındadır. Aynı zamanda ikinci tur görüşmeleri grubun bu uygulama deneyimi sonrası daha yakınlaştığını söylemektedir. Örneğin V katılımcısı “Artık daha rahat konuşuyorum onlarla”, N katılımcısı ise “Diğerlerine karşı daha sıcak hissediyorum.” ifadelerini kullanmışlardır. Bu gözlemler göstermiştir ki kişilerin kendilerine dönük farkındalıklarına ve ilişkilerin devamı için ilişkilere dönük olumlu tutuma katılımcı süreç araçları destek olmuştur.

S2 (*Katılımcı süreç araçlarının kurumların halkla ilişkiler çalışmalarına hizmet etmesi için nasıl bir yol izlenmelidir?*) ise uygulama alanlarının buluşturulması için bir yöntem arayışı ile belirlenmiştir. Kuramda halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler alanlarının birbirlerini destekleme gücü görülmüş ancak hangi metodun bunu sağlayacağı da bu tez için önemli bir arayıştır. Araştırmacı katılımcı süreç araçlarını anlayabilmek ve etkilerini gözlemleyebilmek için olabildiğince o alanın kuralları çerçevesinde hareket etmeyi seçmiştir. O yüzden daha önce uygulanan çalışmalar incelenmiştir. Katılımcı araştırma yaklaşımı ile de beslenen ve katılımcı süreç araçlarının aktarımında en sık kullanılan yöntem olan eylem araştırması yöntemini bir kurumda gözlemlene kararı alınmıştır. Bu yöntem farklı versiyonları ile de farklı topluluklarda katılımcı paradigmanda kullanılmışken bu çerçevede bir kurumda daha önce kullanılmamıştır. Eylem araştırmalarının temel özelliklerinden biri olan durumsallık da bu çalışmaların lokal ölçekte farklı sonuçlar verebileceğine işaret etmekte olduğu için bir sivil toplum kuruluşunda bir araya gelen insanlarla nasıl çalışılacağı gözlenmiştir. Eylem araştırması yönteminin basamakları adım adım takip edilmiş ve uygulama alanı ve katılımcı grubunun limitleri dahilinde kullanılmıştır. Eylem araştırması yönteminin katılımcı süreç araçlarının ihtiyaçlarını karşılayacak bir sürece sahip olduğu ve kurum içi uygulamada da ihtiyaçları karşıladığı görülmüştür. Bunların bütününde çalışma katılımcı süreç araçlarının eylem araştırması yöntemi ile halkla ilişkilerin diyalog amacına hizmet edebileceğini göstermektedir. Aynı zamanda bu araştırma sonunda katılımcı süreç araçlarının eylem araştırması yöntemi ile kurumlarca aktif kullanımının tekrarlanması, araçlara yönelik grubun ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilerek zenginleştirilmesi uygulamaların da sıklıkla test edilerek geliştirilmesi önerilmektedir.

4. SONUÇ

Bu tez, katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkilerin diyalog amacı için kullanımını araştırmış ve bir sivil toplum kuruluşu özelinde eylem araştırması yöntemini kullanarak test etmiştir. Araştırma uygulamasında bir eğitim tasarlanmış ve katılımcı süreç araçları bu eğitimde katılımcılar tarafından pratik edilmiştir. Eğitim sonrası yapılan birebir görüşmeler aracılığıyla pratiğin katılımcılar ve kuruluştaki oluşturduğu değişim gözlenmiştir. Araştırma sonucunda katılımcı süreç araçlarının kişilerin diyalogta kalmalarına destek olabileceği ve halkla ilişkiler alanında da kullanılabileceği sonucuna varılmıştır.

Tez çalışmasının ilk bölümünde halkla ilişkiler alanına yönelik tanımlamalar ortaya konmuş ve iletişimin doğası içinde diyalog ile ilişkisi tartışılmıştır. Diyalog kurumların hedef kitleleriyle uzun dönemli ilişkiler kurma ihtiyacına yönelik halkla ilişkilerin kararlarında bir amaç ve araç olarak radarına girmiştir. Çünkü uzun dönemli ilişkiler için karşılıklı anlayışın inşasına, anlayış için de diyalojik araçlara yönelinmiştir. İki yönlü simetrik model bu koşullar altında diyalogu uyum ve denge için kullanılmaktadır. Simetrik modelin yaklaşımında diyalog için de Kent & Taylor'ın diyalog prensipleri bu çalışmada baz alınmıştır. Kent & Taylor'ın diyalog prensipleri, halkla ilişkilerin diyalogu ele alırken belirlediği temel prensipler olarak ifade edilmiştir. İlk bölümün sonunda halkla ilişkilerin diyalog için yeni araç ve yöntemlere olan gereksinimi ortaya konmuştur.

Halkla ilişkiler, zaman içinde kurumların hedef kitlelerine yönelik tek yönlü enformasyon ilettiği ve rıza ürettiği bir yaklaşımdan öte, hedef kitleleri ile eşit bir konum alan ve onların ihtiyaçlarını gören, diyalog kurarak karşılıklı değişim içerisinde birbirlerini besleyen bir yaklaşım geliştirmiştir. Grunig ve Hunt, bu değişimi halkla ilişkilerde kullanılan dört model üzerinden açıklamıştır. Özellikle Grunig (2005: 309), bu dört model içerisinde halkla ilişkiler için mükemmelliğin iki yönlü simetrik iletişim modeli ile sağlanacağını savunmaktadır.

Halkla ilişkiler simetrik dünya görüşü kazanması ile diyalojik bir yaklaşım sergilemeye başlamıştır. Kent & Taylor'a göre diyalojik iletişimin amacı ilişki kurmak ve geliştirmektir. Halkla ilişkiler diyalojik yaklaşımla artık hedef kitlelerine bilgi aktarmakla kalmaz, hedef kitle ve paydaşları ile ilişkiler kurar, onlarla etkileşimde kalır, onların da kurumsal süreçlere elden geldikçe katılımlarını destekler hale gelmiştir. Bu zeminde ilişkilerin devamlılığı için karşılıklı anlayışın geliştirilmesi, iş birlikleri kurmak ve sürdürmek ayrıca karşılıklı rıza üretmek gerekmektedir. Halkla ilişkiler diyalogun kendisinin farklı hedef kitlelerle tam anlamı ile gerçekleştiremeyeceğinin bilincindedir. Ancak diyalojik bir yaklaşım geliştirmeyi olanaklı kılacak yollara da açıktır.

Diyalojik yaklaşım geliştirmekle halkla ilişkilerin topluluk oluşturma fonksiyonu da ön plana çıkmaktadır. Bu fonksiyon ile halkla ilişkiler hedef kitleler ve paydaşları ile karşılıklı güvenin inşası için daha çok çaba harcamak durumundadır.

Kent & Taylor'ın (2002), diyalojik halkla ilişkilerin nasıl kullanılacağına yönelik geliştirdikleri beş temel diyalog prensibi pratikteki çalışmalara yönelik kriterler sunmaktadır. Bu kriterler eşliğinde halkla ilişkilere diyalojik yaklaşıma yönelik önerilerde bulunmuşlardır. Önerilerin ilki, halkla ilişkilerin yöntemsel olarak çeşitliliğini arttırmak ve kişiler arası iletişim yöntemlerini daha çok

kullanmaktır. Bu tez çalışması katılımcı süreç araçlarını halkla ilişkiler çalışmalarına dahiliyeti ile kişiler arası iletişimi için araç önerileri ve yeni yöntemlerle zenginleşmesine katkı sunmaktadır. Katılımcı süreç araçları ile daha uzun dönemli ilişkiler için ilişki ağlarının örülmesi, açıklıkla iletişim kurulabilmesi, dinleme kapasitesinin ve kalitesinin artması ile diyalogta kalınması amaçlanmaktadır. Bu amaçlar ışığında seçilen araçlarla diyalojik iletişim güçlenmektedir.

İkinci bölümde katılımcı süreçlerin geçmişi ve katılımcı süreç modelleri açıklanmıştır. Modeller yanında araştırma bölümünde kullanılan katılımcı süreç araçları amaç ve kullanım şekilleri ile sunulmuştur. Ayrıca katılımcı süreçlerin amaçladığı diyalog, Freire'nin yaklaşımı kullanılarak ele alınmıştır. Diyalogun nitelikleri ise eşitler arası iletişim, soru kurma, praxis, “conscientizaçao” ve Freire'nin ortaya koyduğu beş değer olarak sıralanmıştır. Katılımcı süreçler, nitelikleri ortaya koyarken diyalogu kişilerin kendi seslerini bulabilmeleri için kullanılacak bir değişim yaratma aracı olarak kullanılmaktadır. Diyalogun canlılığı ve devamlılığı için Freire'nin vurguladığı beş değer ile diyaloga bireysel boyutta bir öznellik ortaya konmuştur. Devamında, halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler alanlarının diyalogun eşitlik, süreç odaklılık nitelikleri ve iletişimcilerin rollerinde buluştukları ifade edilmiştir. Her iki alan için de diyalog içinde karşılıklı dönüşümün ortak olduğu kabul edilmektedir. Dönüşüm, odağı sonuçtan sürece almaktadır. Katılımcı süreçler, kişiler belli bir bilince sahipse gerçekliklerle bağ kurabileceğini ve belli bir iklimde sahip olduğu araçlarla bunu yapabileceğini savunmaktadır. Bu sayede kişiler kendi sözlerini söyleyebilirler. Halkla ilişkilerse kurumlarla hedef kitleleri arasında olumlu ilişkiler içinde katılımı arttırmayı hedeflemektedir. Bu tez, katılım koşulunu katılımcı süreçlerin temelleri üzerinden almıştır, halkla ilişkilerde diyalojik yaklaşımın gereksindiği ortam ve araç çeşitliliğini katılımcı süreçlerle zenginleşebileceğini savunmuştur.

Kent & Taylor'ın da önerilerinden biri diyalojik halkla ilişkilerin yeni kanallara ihtiyacı olduğudur. Ancak özellikle internet aracılığıyla tercih edilen kanalların iki taraflı mesaj akışını kolaylaştırmakla birlikte empati prensibinden ödün verildiğini bu yüzden yeni teknolojiler dahil edilirken daha özenli olunması gerektiği vurgusu yapılmıştır. Empati prensibi kişilerin birbirlerine yönelik destekleyici, farklılıklarını kabul eden ve topluluk bağıyla bağlanmalarına yönelik tutumlarına işaret etmektedir. Tez çalışmasında hem uygulama deneyiminde katılımcıların birbirlerinde gözlemledikleri aynılıklar ve farklılıklar üzerinden birbirlerine karşı kabul geliştirdikleri gözlenmiştir. Ayrıca uygulama sonrası da katılımcıların en çok empati pratiği yaptıkları araçları hatırladıkları ve kullanma niyetini korudukları görülmüştür. Katılımcı süreç araçlarının deneyimlenmesi ve araçların empati prensibini sağladıkları sonucuna varılmıştır. Tez çalışmasında katılımcı süreç araçları yüz yüze denenmiş ve uygulanmıştır. Araçlar empati prensibini güçlendirdiği için çevrimiçi versiyonlarının diyalogu ne kadar destekleyeceği de sonraki çalışmalarda araştırılabilir konulardan birisidir.

Tezin üçüncü bölümünde ise araştırmanın amacı ve soruları ortaya konmuş, seçilen yöntem ve model açıklanmıştır. Belirlenen örneklem grup üzerinde gerçekleşen eylem araştırması süreci basamakları ile açıklanmış ve uygulama detayları aktarılmıştır. Yukarıdaki sonuçlar dışında araştırma bir bütün olarak alındığında sonuca aşağıdaki gibi eklemeler yapma fırsatı olmuştur.

Diyalog sadece taraflar arasında etkileşim üzerinden değil, gerçekleştiği ortam ve yaratılan iklimten de fazlası ile etkilenmektedir. Diyalogun halkla ilişkiler alanınca kullanılması için kurumlarda iklimi yaratan lider ve çalışanların kişiler arası iletişim yetkinliklerini geliştirmeleri, kurumların iletişim kanallarını mümkün olduğunca çeşitli seslere açık hale getirerek liderliğin farklı seviyelere entegre

olması Kent & Taylor'ın bir diğer önerisidir. Bu tez çalışması sunulan öneriyi destekler nitelikte bulgular elde etmiştir. Katılımcı süreç araçlarının kişiler bazında getirilerinden birisi de liderlik yetkinliklerinin inşasına yönelik hizmet etmeleridir. Bu araçlar hem kişiler arası iletişim becerilerinin gelişmesinde hem de kişilerin sorumluluk alma kapasitelerini beslemekte kullanılmaktadır. Bu araçların kurum içi çalışmalarda kurum kültürünün parçası haline getirilmesi halinde liderlerin kişiler arası iletişim yetkinlikleri kadar diğer çalışanların liderlik yetkinlikleri de güçlendirilecektir.

Kent & Taylor'ın vurguladığı bir diğer nokta ise diyalogu olanaklı kılmak için kurumsal mekanizmalar inşa edilmesi gerekliliğidir. Araştırmanın yapıldığı kuruluş içerisinde birtakım araçların kullanıldığı gözlenmiş olmakla birlikte bu tür araçların katılım konusunda cesaretlendirici olduğu da gözlenmiştir. Kent & Taylor'ın bu önerisi de bu araştırma ile onaylanmaktadır.

Kent & Taylor diyalog prensiplerinde karşılıklılık prensibi kapsamında güç kullanımının önüne geçilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Hiyerarşi ve güç ilişkileri sadece organizasyon yapısı içinde değil günlük hayatta sosyal ilişkilerde canlıdır. Kültürel olarak farklı değerlere –örneğin; yaş, statü, cinsiyet gibi- güç atfedildiği görülmektedir. Gerçekleşen tez araştırmasında da diyalog için güç ilişkileri ve hiyerarşinin etkisi hem yaşa atfedilen otorite hem de organizasyon yapısı içindeki hiyerarşi taraflar isimlendirmese de etkileşimlerinde önemli rol oynamaktadır. Mevcut hiyerarşilerin uygulama alanında ortadan tam olarak kaldırılması pratik olarak olanaklı değildir. Kurum içi çalışmalar mevcut hiyerarşik durumu bir veri olarak kabul etmeli ve liderlerin mümkün olduğunca yatay bir yapıya geçişlerinin önü açılmalıdır. Ancak, bu süreçlerin zorlayıcı olabileceği ve katılımcı süreçlerin liderler tarafından reddedilme ihtimali de göz önünde bulundurulmalıdır.

Diyalojik yaklaşım halkla ilişkilerde en çok Simetrik İletişim Modeli'nde sahiplenip desteklenmektedir. Ancak bu modelin en sık aldığı eleştiri, kuramın teoride güçlü olduğu ancak uygulamanın mümkün olmadığı yönündedir. Çünkü diyalog anlık ve dağınıktır aynı zamanda farklı boyutlar içerisinde oldukça girift bir yapısı vardır bu yüzden diyalogun ölçümü zordur. Dolayısıyla stratejik yaklaşımda öngörememe ihtimali sebebiyle birçok zorlukla baş etme becerisine gereksinim duyulmaktadır. Diyalogu gerçekleştirebilmek için sadece yöntemlerle çalışmak yeterli değildir. Taraflar arasında niyetlerin de ortak bir geleceğe dönük ve tarafların açık iletişime olumlu tutumları olması gerekmektedir. Öteki türlü farklı araçlar yine manipülatif amaçlar için kullanılmış olacaktır.

Özetle diyalog süreci canlı bir süreçtir. Tarafların ilişkide kalması, farklı seslere açılan katılımcı ortamın sürekli beslenmesine ve karşılıklı anlayışın oluşturulmasına ve korunmasına bağlıdır. Ortamı besleyen yapı ve araçlarla güven alanı da korunmalıdır. Güven sayesinde kişiler kırılancıklarını ortaya koymakta ve karşılıklı kabul koşulları gerçekleşmektedir. Bu çalışmaların hepsi uzun soluklu bir emeği ve odağı gerektirmektedir. Bu noktalarda liderliğin ve diyalogun kurumca desteklenen mekanizmalar oluşturması önemli faktörlerdir. Katılımcı süreç araçları ile kişiler bireysel olarak Kent & Taylor'ın prensiplerini pratik etseler dahi bu araçları kullanacak ortamın yaratılması ve desteklenmesi kurum ve lider ile olanaklıdır. Liderler başta olmak üzere takipçileri ile birlikte bu araçları ve prensipleri çalışarak kurumun diyalog ortamının hazırlanması, yaratılması, desteklenmesi ve korunmasından sorumludur. Kurumlar da diyalogun ihtiyaç duyduğu çeşitlilik ve yeniden yaratım dinamiklerine açık bir yapıya sahip olduğu takdirde diyalojik bir yaklaşım sergileyebilme kapasitesine sahiptir. Bu çalışmanın iyi iş ortamı algısı bulgularına bakıldığında beklenti olarak diyalog ortamının resmedildiği görülmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların gözünde de diyalog ortamının bir

beklenti olduğu ve kurumun kültürü ve liderlerin desteği ile gerçekleştirilebileceği ortaya koymaktadır.

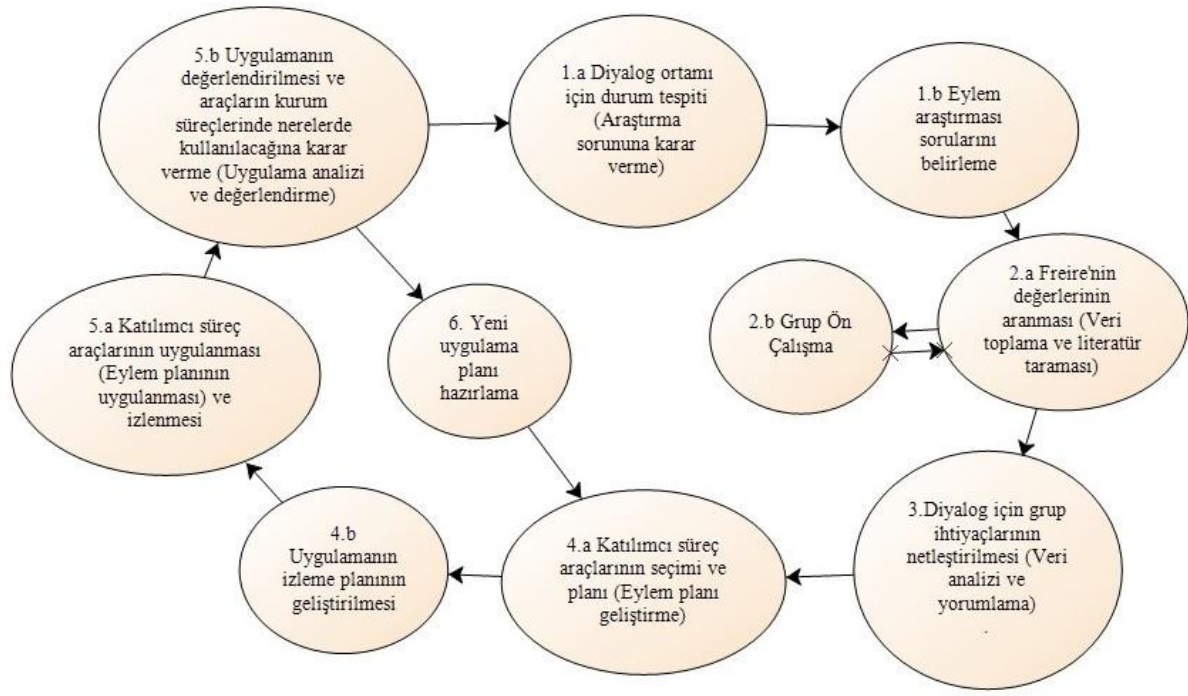
Sonuç olarak, halkla ilişkiler ve katılımcı süreçler diyalojik yaklaşımda ortaklık göstermektedir. Her iki alan da uzun dönemli ve güvenilir ilişkiler için çatışma çözümü, iş birliğinin gerekliliğini savunmakta ilişkiler için ortak amaçlı iletişimcilerin çalışmalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Katılımcı süreç araçları kişilerin ilişki içinde aktif bir şekilde kendi sınırları ve sorumluluklarının farkında kalmalarına destek olurken, kişiler ve gruplar arası çalışılması gereken alanlarda (örneğin çatışma, fikir üretimi) diyalog kültürünü koruyan etkileşim yolları sunmaktadır. Halkla ilişkiler alanının diyalojik yaklaşım çerçevesinde araç ve yöntemlere dair genişleme ihtiyacını özellikle kurum içi uygulamalarda katılımcı süreç araçları karşılayabilecek bir destek alanı olarak ele alınabilmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının diyalog için kişisel olarak eğitilmeleri gereksinimi ise kurum içinde katılımcı süreç araçlarına yönelik olarak geliştirilen eğitimlerle giderildiğinde kurum kültürüne yapılan yatırım yanında kişilerin de kişisel farkındalıklarına yönelik bir büyüme alanı sağlanacaktır. Ayrıca bu çalışmalarda katılımcılardan kırılğan paylaşımlar yapmaları teşvik edilmektedir bu da oldukça içten yorumlara fırsat yaratmaktadır. Bu tür paylaşımlar halkla ilişkiler için önemli bir içgörü toplama fırsatı sağlayarak gözlem kabiliyetini geliştirme şansı tanıyacaktır. Bu tez halkla ilişkilerde diyalojik yaklaşıma dair kuramın ve uygulamanın buluşması için eylem araştırması yöntemi, Freire'nin diyalog için aradığı temel değerleri ve katılımcı süreç araçlarının kombinasyonunu önermektedir.

Ayrıca bu çalışmaya yönelik göz önünde bulundurulması gereken iki ayrı nokta mevcuttur. İlk nokta, bu çalışma katılımcı süreçler ile halkla ilişkiler arasında disiplinler arası çalışmalara yönelik daha önce yeterli akademik çalışma olmadığı için bir giriş niteliğindedir. Bu tür, diyalog temelli bir arada keyifli zaman geçirilen, birlikte üretilen etkinliklerin belli aralıklarla tekrarlanmasına ihtiyaç vardır. Tekrarlarla hem grubun edindiği yetkinlikler oturtulacak hem de derinleşme şansı yakalanacaktır. İkinci nokta, bu araçlar, iç görüş toplamak için oldukça gerçek bir alan oluşturma kapasitesine sahiptir. Grup bazlı aktiviteler, sözle ifade edil(e)meyen bir çok dinamiğin ortaya çıkmasına fırsat vermektedir. Buradan edinilecek iç görüşler, halkla ilişkilerin gözlem ihtiyacına yönelik olarak kullanılması ile daha sağlıklı diyalog ortamını hazırlamak ve kurum içi iletişim faaliyetlerini desteklemek için kullanılabilir iç görüşlerdir.

Tez için geliştirilen çalışmada Freire, Kent & Taylor ve alandaki katılımcı süreç uygulayıcılarının çalışmalarından yola çıkılmıştır. Yöntem olarak eylem araştırması tercih edilmiştir. Bu tercihte katılımcı bir yöntem olması kadar nitel araştırma yöntemlerinin katılımcı süreçler tarafından tercih edilmesi de etkili olmuştur. Eylem araştırması yönteminin döngüsel süreci, diyalog gibi çalışması zor kavramlardan biri için diyalogun kapsadığı farklı temaları tekrarlı çalışma olanağı vermektedir. Freire'nin diyalog için ön koşul olarak aradığı değerler, yaklaşımı etkileyecek değerler bazında buluşma sağlaması için yardımcı olmuştur. Kalkınma çalışmaları ile ortaya çıkan katılımcı süreçler, kalkınmanın yönünün aşağıdan yukarı doğru gerçekleşmesi için diyalogu merkeze almaktadır. Bu tezde eklenen basamaklarla eylem araştırması uygulama metodolojisi teori ve uygulamayı bir araya getirmekte ve halkla ilişkiler alanına diyalog amacı için bir uygulama metodolojisi olarak önerilmektedir.

Diyalog ortamının gerekliliklerini anlayabilmiş kişilerce katılımcı süreç araçlarının uygulanabilmektedir. Bu çalışma dışardan gelecek bir uzman tarafından yapılabilecekken kurumlarda yöneticiler ya da yetkilendirilmiş bir uzman tarafından da gerçekleştirilebilir. Kurum içi yapılacaktır.

dikkat edilmesi gereken nokta iletişim ve ilişkileri gözlemlerken uygulayıcının mümkün mertebe nötr kalabilmesidir. Tanışılan ya da yakın ilişkiler kurulan iş arkadaşları ile ilişki dinamiklerinin yanlı gözlenme riski vardır. Özellikle çatışma gibi yanlı algılanan bazı durumlar için olduğunca net ve tarafsız bir gözlem her iki taraf için de araçların daha verimli çalışmasını sağlayacaktır.



Şekil 13: Önerilen Uygulama Metodolojisi

Yukarıda şekil olarak ifade edilen model ise uygulama modeli olarak önerilmektedir. İlk adım, diyalojik yaklaşım için gerekli durum tespitini yapmaktır. İlk basamak, eylem araştırmalarının da ilk adımı araştırma sorununun tespitidir. Bu basamakta çalışmanın yapılacağı ortama dair olabildiğince net bir çerçeve alınmalıdır. Diyalojik iletişim için ihtiyacın grupta mı süreçte mi yoksa araçlarda mı olduğuna dair bir arayışla diyalog için çalışılacak gerekli temalara karar verilmelidir. Temalar belirlendikten sonra, bu temalar çerçevesinde grubun ihtiyacını karşılayacak sorular belirlenmelidir. Bu sorular uygulama içeriğinde odağın korunmasına hizmet etmektedir.

İkinci adım, Freire'nin değerlerinin grup içerisinde aranmasıdır. Freire'nin değerlerine bakmanın amacı grubun diyalogun ihtiyaç duyduğu kişisel yaklaşımlarına dair bilgi toplamaktır. Ancak grupta değerlere dair aranan yoğunluk yeterli olmadığında bir ön çalışma önerilmektedir. Ön çalışma grubun olağan birlikteliklerinde yapmadıkları bir ortak çalışmadır. Örneğin, birlikte bir gönüllülük çalışması ya da kurumun kendisine yönelik farklı bir fiziksel efor isteyen çalışma olabilir. Zihinsel fikir üretimlerini çok fazla kapsamayacak olması çalışma seçiminde önemli bir kriterdir. Bunun nedeni, kişiler arası fıkırsel tartışmalardan ziyade birlikte tamamlanan süreçleri deneyimlemeleridir. Birlikte somut ve fiziksel çıktılarının görüldüğü çalışmalar kişilerin birbirlerine yaklaşımlarında değişim yaratma gücüne sahiptir. Yapılacak ön çalışma grubun çember üslubu içerisinde (diyalog ortamını da pratik

ettirerek), yani kişilerin ben dilini koruyarak, spontan ve plansız konuşması ve konuşulanların yargısız, müdahalesiz ve soru sormadan dinlemesi ile gerçekleştirilmelidir. Bu sayede, grup içerisinde herkesin hem konuştuğu hem de yoğunlukla dinlediği bir grup alanı tutulacaktır. Çember üslubu içerisinde birlikte hareket ederek olağanın dışında bir üretim deneyimi geçirmek grup içerisinde farklı sohbetlere vesile olacaktır ve bu sayede kişiler birbirleriyle daha önce karşılaşmadıkları tarafları ile tanışma ve yakınlaşma fırsatı yakalayacaktır. Bu çerçevede yapılan çalışmalar grup içerisinde Freire'nin güven değerini besleyecek olanaklar açacaktır. Ön hazırlık çalışması adımı ve sonrasında tekrar Freire değerlerinin gruptaki yoğunluğuna bakılmalı ve sürecin devamına bu sonuçlara göre karar verilmelidir. Ancak yine de grup içerisinde bu değerler sağlanmakta zorlanıyorsa farklı bir ön çalışma daha tasarlanabilir ya da bu grubun katılımcı süreç araçlarını kullanacak açıklığa sahip olmadıkları ve henüz çalışmaya hazır olmadıklarına da kanaat getirilebilir.

Grup Freire'nin değerlerinde aranan yoğunluğa sahipse üçüncü basamağa geçilmelidir. Bu aşamada her iki adım tamamlandıktan sonra tüm veriler değerlendirilir ve grubun diyalogu pratik etmeleri ve derinleşmeleri için ihtiyaçları net olarak isimlendirilir. Dördüncü adımda isimlendirilen ihtiyaçlar ve temalar netleştikten sonra bu alanlarda çalışmak üzere Kent & Taylor'ın prensipleri ile uyumlu araçlardan bir seçki oluşturulmalıdır. Birçok katılımcı süreç araçlarına açık kaynaklar üzerinden ulaşılmaktadır ve bu araçları farklı içeriklere yedirmek olanaklıdır. İçerik ile birlikte bir izleme planı da çıkartılmalı ve içerik ile sorulara ışık tutacak veri toplamak amaçlanmalıdır.

Beşinci adım, planın uygulanmasıdır. Uygulama ve izlemenin birlikte tamamlanması kişiler arası etkileşimlere dair notların canlılığını koruyarak veri olarak kaydını sağlamak için önemlidir. Grup bu araçları, olağan rutinlerine ve kurumsal süreçlerine yerleştirebilmesi için elden geldiğince desteklenmelidir. Gerekliyse grup içi destek mekanizması kurulmalıdır. Uygulama esnasında katılımcı tepkileri ve katkıları ile de çalışılan kavramların bütünü koruyarak ilerlemek ve grubun yönünü gidilmesi gereken yerde tutmak uygulama etkililiğinde anahtar noktalardır.

Uygulama sonrası bir süre ara verdikten sonra grup takip edilmelidir. Uygulamada araçların ve deneyimin katılımcılar tarafından ne kadar sindirildiği değerlendirilmelidir. Grubun büyüklüğü ve uygulamanın uzunluğuna göre görüşmelerin zamanlamasına karar verilmelidir. Bu görüşmeler katılımcıların günlük hayatlarında kullandıkları ve kurum içinde süreçlere dahil edilen araçları belirlemeli ve bu araçlara yönelik tecrübeyi gözlemlemelidir. Hangi araçların gruba ve kişilere nasıl hizmet ettiği tespit edilmelidir. Sonraki uygulama eğitimleri bu bilgiler ışığında hazırlanmalıdır. Grubun gereksinimi dahilinde aynı araçların tekrar çalışılması tercih edilebilir. Katılımcıların bu yetkinliklerde güçlendirilmesini sağlayacaktır. Aynı prensibi çalışmaya yönelik farklı araçları kullanmak da tercih edilebilir, bu da ortak deneyimlerden geçen grup üyeleri arasında ilişki bağlarını güçlendirecektir.

Beşinci adım tamamlandıktan sonra oluşan durumda gruptaki değişime dair bir karar verilmelidir. Bu karara göre grubun yeni gereksinimlerine yönelik olarak ya çalışılan konu her ne ise gelinen noktadan tatmin olunmadığı takdirde altıncı adıma geçilerek aynı temaya yönelik yeni araçlarla tekrar çalışılabilir. Bir diğer seçenek de grubun o tema dahilinde sorunu çözmediğini yeni bir tema ile çalışabileceğine kanaat getirilip tekrar birinci adımla bu temz üzerinden devam edilebilir. Uzun vadede diyalojik bir ortam ve grup kültürünün oluşturulması olanaklı olacaktır.

Katılımcı süreç araçlarının halkla ilişkilerde kullanımının yaygınlaşmasındaki en önemli etken yüksek ihtimalle ölçeklendirilebilme sorunu olacaktır. Ancak bu eksiklik bu yöntemleri benimsemek isteyen gruplarca bir avantaja çevrilme şansına da sahiptir. Çünkü iyi bir uygulayıcı ile grubun farklı ihtiyaçları için daha detaylı çalışma alanı açılma olanağı da mevcuttur.

Gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik son notlar ise şunlardır. Bu çalışma halkla ilişkiler perspektifinden bu araçları kurum içi uygulama alanında gözlemlemiştir. Dolayısı ile farklı uygulama formları ile halkla ilişkilerin diğer uygulama alanlarına nasıl dahil edileceği bir başka araştırma konusudur. Bir diğeri, bu çalışma kuruluş içinde organizasyonel şema üzerinden karma bir grup oluşturularak uygulanmıştır. Doğal otorite algısı dinamikleri eğitime yansımıştır. Örneğin ofis çalışanları ile yönetim kuruluna dahil kişinin arasında etkileşimlere dair otorite etkisi gözlenmiştir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda organizasyon şeması içerisinde eşit seviye gruplar kendi aralarında çalışarak ölçülmelidir. Ardından karma gruplara yönelik benzer bir uygulama tamamlanarak gruplar arası dinamiklere dönük engeller araştırma konularına dahil edilebilir.

Bir başka çalışma da önerilen metodoloji içerisinde Freire'nin diyalog için değerlerini sağlamayan bir grupta eklenen ön çalışma basamağının test edilmesidir. Bu test sonucuna göre sonraki adım, katılımcı süreç araçlarına yönelik grubun hazır olup olmadığını anlayabilmek için halkla ilişkiler alanından daha uygun ve etkin bir ölçek çıkıp çıkamayacağına bakmak olacaktır. Bu tez çalışması, araçları kendi dinamikleri içerisinde değerlendirmiş olmakla birlikte katılımcı süreç alanına dair farklı bir ölçek önerisi getirmek yerine Freire değerlerine odaklanmıştır.



KAYNAKLAR

- Agunga, R. A. (1997), *Developing the Third world. A communication approach*, Commack, NY: Nova Science.
- Altafin, I. (1991), "Participatory Communication in Social Development Evaluation", *Community Development Journal*, 26/4: 312- 314.
- ALTRİCTHER, H., POSCH, P., & SOMEKH, B. (2000). Teachers investigate their work: An introduction to methods of action research. Routledge: New York.
- Ayhan, S. (1995). Paulo Frere: Yaşamı, Eğitim Felsefesi ve Uygulaması Üzerine. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 28 (2), 193-205. DOI: 10.1501/Egifak_00000000294
- Bakhtin, M. M. (1981), *The Dialogic Imagination*, Austin: The University of Texas Press.
- Bateson, G. (1979), *Mind and Nature*, Toronto: Irwin & Company Limited.
- Baxter, A. L. (2004), "A Tale of Two Voices: Relational Dialectics Theory", *The Journal of Family Communication*, 4/3&4: 181-192.
- Beltrán, L.R. (1993), "The Quest for Democracy in Communication: Outstanding Latin American Experiences", *Development*, 3, 45-47
- Bengtsson, M. (2016). "How to plan and perform a qualitative study using content analysis", *NursingPlus Open*, 2, 8-14.
- Berg, B.L. (2001), *Qualitative research methods fort he social sciences*, 4th edition, Boston: Allyn and Bacon
- Berrigan, F. J. (1979), "Community Communications: the role of community media in development", (UNESCO ISBN 92-3-101 771-3). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000044035>
- Bessette, G. (2004), *Involving the Community: A Guide to Participatory Development Communication*, Ottawa and Singapore: IDRC and Southbound. ISBN: 9839054414
- Biber, A. (2004), *Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve*, Ankara: Vadi Yayınları.
- Black, C. (2014), *The PR Professional's Handbook, Powerful, Practical Communication*, Great Britain and the United States: Kogan Page.
- Bogart, M. V. D., Bhagat, S. & Bam, N. B. (1981), "Participatory evaluation of an Adult Education Programme", *Walter Fernandes& Rajesh Tandon Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation*. New Delhi: India Social Institute
- Bohm, D. (2006), *Birlikte Düşünmek: Diyalog*, (Çev. Onur Atalay), İstanbul: Etkileşim Yayınları
- Bruning, S. D., Ledingham, J. A. (1999), "Relationship Between Organizations and Publics: Development of a Multi-Dimensional Organization- Public Relations Scale", *Public Relations Review*, 25/2: 157-170

- Buber, M. (1970), *I and Thou*, New York: Scribners.
- Butterick, K. (2011), *Introducing Public Relations: Theory and Practice*, London: Sage.
- Cadiz, M. C. H. (1994), *Communication and Participatory Development*. College, Laguna: UPLB College of Agriculture.
- Cadiz, Maria Celeste H. (2005), "Communication for empowerment. The practice of participatory communication in development", Chapter 8 in *Media and Global Change: Rethinking Communication for Development*. "<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/coediciones/20100824070217/13Chapter8.pdf>"
- Chambers, R. (1983), *Rural Development: Putting the last first*, Harlow, UK: Longman Scientific and Technical
- Chambers, R. (1997), *Whose Reality Counts? Putting the first last*, London: Intermediate Technology Publications.
- Chantana, P., Wun Gaeo, S., (1985), "Participatory Research and Rural Development in Thailand", in Farmer's Assistance Board (ed.) *Participatory Research: Response to Asian People's Struggle for Social Transformation*. Manila: Farmer's Assistance Board.
- Chu, G. (1987), "Development Communication in the Year 2000: Future Trends and Directions". In Jayaweera, N. and Amunugama, S., (eds.) *Rethinking Development Communication*. Singapore: Asian Mass Communication Research and Information Centre (AMIC), pp. 95-107.
- Cissna, N. K., Anderson, R. (1998), "Theorizing About Dialogic Moments: The Buber-Rogers Position and Postmodern Themes", *Communication Theory*, 8/1: 63-104
- Cohen, L., Mansion, L. (1989), *Research Methods in Education*, London: Leaper and Gard Ltd.
- Combs, W.T., Holladay, S. J. (2014), "Public Relations "Relationship Identity" in research: Enlightenment or Illusion", *Public Relations Review*, 41/5: 689-695.
- Cutlip, S.M., Center, A.H., Broom, G.M (1985), *Effective Public Relations* (6th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- D'Abreo, Desmond A. (1981), "Training for Participatory Evaluation" , Walter Fernandes & Rajesh Tandon (Ed.), *Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation*. New Delhi: India Social Institute
- Dover, C.J. (1995), "The shearing of the lambs: an irrelevant look at Excellence", *Journal of Management Advocacy Communication*, 1/1: 38-44.
- Dozier, D.M., Grunig, L.A. and Grunig, J.E. (1995), *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Eginli, Ayşen Temelli (2014), "Halkla İlişkiler Sadece İyi Kişilerarası İlişkiler Kurmak Değildir", Ayşen Temel Eginli (ed.), *Halkla İlişkiler Ne Değildir?*, İstanbul: Say Yayınları.
- Eng, E., Briscoe, J. and Cunningham, A. (1990) "Participation Effect from Water Projects on EPI", *Social Science and Medicine*, 30/12:1349-1358.

- Escobar, A. (1995), *Encountering Development: the making and unmaking of the Third World*, Princeton: Princeton University Press.
- Farrington, John. (1988), "Farmer Participatory Research: Editorial Introduction" *Experimental Agriculture*, Vol 24/3: 269-279. doi: 10.1017/S0014479700016124
- Fawkes, J. (2008), "Halkla İlişkiler Nedir" (M. Yaz, Trans.). In A. Theaker (Ed.), *Halkla İlişkilerin El Kitabı* (pp. 13-35). İstanbul: MediaCat.
- Freire, P & Shor, I. (1987), "What is the 'Dialogical Method' of Teaching?", *Journal of Education*, 169/3: 11-31.
- Freire, Paulo (2003), *Ezilenlerin Pedagojisi* (8. Baskı), (Çev. Dilek Hattatoğlu ve Erol Özbek), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Frost, P. (2002) 'Principles of the action research cycle', in Ritchie, R., Pollard, A., Frost, P. ve Eaude, T. (eds) *Action Research: A Guide for Teachers. Burning Issues in Primary Education*, Issue No. 3, Birmingham: National Primary Trust, 24-32
- Gadamer, G. H. (2008), *Hakikat ve Yöntem I*, (Çev. H. Aslan ve İ. Yavruçan) İstanbul: Paradigma yayınları.
- Geoffrey, R. (2003), *Defining Dialogue: From Socrates to the Internet*, New York: Humanity Books.
- Greene, C. J. (2001), "Dialogue in Evaluation: A Relational Perspective", *Evaluation*, 7/2: 181-187.
- Grudin, R., (1996), *On Dialogue: An Essay in Free Thought*, Boston: Houghton Mifflin.
- Grunig, J. E. (1989), "Symmetrical Presuppositions as a Framework for Public Relations Theory", Carl H. Botan ve Vincent Hazleton (ed), *Public Relations Theory*, Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 17-44.
- Grunig, J. E. (1990), "Theory and Practice of Interactive Media Relations", *Public Relations Quarterly*, 35/3: 18-23.
- Grunig, J. E. (1993), "Public Relations and International Affairs: Effects, Ethics and Responsibility", *Journal of International Affairs*, 47/1: 137-162.
- Grunig, J. E. (2000), "Collectivism Collaboration and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations", *Journal of Public Relations Research*, 12/1: 23-48. doi:10.1207/S1532754XJPRR1201_3
- Grunig, J. E. (2006), "Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations As a Strategic Management Function", *Journal of Public Relations Research*, 18/2: 151-176. doi:10.1207/s1532754xjpr1802_5
- Grunig, J. E. (2009), "Paradigms of global public relations in an age of digitalisation", *PRism*, 6/2: 1-19.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A. (2005), "Halkla İlişkiler ve İletişim Modelleri", (E. Özsayar, Trans.). In J. E. Grunig (Ed.), *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A. (2011), "Characteristics of Excellent Communication", In T. L. Gillis (Ed.), *The IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal*

- Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership* (pp. 3-13). San Francisco: Jossey-Bass.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A., Sriramesh, K., Huang, Y. H. and Lyra, A. (1995), "Models of Public Relations in an International Setting", *Journal of Public Relations Research*, 7/3:163-186.
- Grunig, J. E. (2005), "İletişim, Halkla İlişkiler ve Etkin Örgütler: Kitaba Genel Bir Bakış", James Grunig (Ed.), (Çev. Elif Özsayar), *Halkla İlişkiler ve iletişim Modelinde Mükemmellik*, İstanbul: Rota Yayınları.
- Grunig, J. E. (2001), "Two Way Symmetrical Public Relations Past, Present and Future", Robert L Heath (Ed.), *Handbook of Public Relations*, California: Sage Publications, ss: 11-30
- Grunig, J. E. (2006), "After 50 years: The Value and Values of Public Relations", *The Institute for Public Relations, 45th Annual Distinguished Lecture*, 9th November 2006, the Yale Club, New York, NY. Alındığı web sitesi: http://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Grunig_Lecture_06.pdf
- Grunig, L. A., Grunig, J. E. ve Dozier D. M., (2002), *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Gürel, T. (2010), "Türkiye’de Halkla İlişkiler Profesyonellerinin "Halkla İlişkiler Meslek Etiği" Konusundaki Algılarına Yönelik Bir Araştırma", Tuğçe Gürel (Ed.), *Halkla İlişkiler Yönetiminde Güncel Konular*, İstanbul: Beta Yayınları
- Güzel, C. (2003), "Aristoteles’te Bilgi, Bilim ve Bilgide Kesinlik", *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 20/1: 126-139.
- Hamelink, C. (1990), "Integrated approaches to development communication: A study and training kit", *Journal of development communication*, 1/1: 77-79.
- Harrison, S. (1999), "Propaganda, Persuasion and Symmetry: Local and Central Government Perspectives on Communicating with the Citizen", *British Journal of Management*, 10/1: 53-62.
- Harlow, R.F. (1977), "Public relations definitions through the years", *Public Relations Review*, 3/1:49-63.
- Hether, H. J. (2014). "Dialogic Communication in the Health Care Context: A Case Study of Kaiser Permanente's Social Media Practices", *Public Relations Review*, 40/5: 856-858. doi:0.1016/j.pubrev.2014.07.007
- Hicks, T. (2018), *embodied Conflict: The Neutral Basis of Conflict and Communication*, Routledge, ISBN: 9781138087125
- Hornik, R. C. (1993), *Development communication: information, agriculture, and nutrition in the Third World*, Lanham: University Press of America, ISBN : 0819184853
- Hürmeriç, Pelin (2016), "Halkla İlişkiler ve Etik: Süregiden Tartışma", Peltekoğlu, F. Balta (ed.), *İletişimin Gücü: Kurumsaldan Küresele Halkla İlişkiler*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Hyden, G. (1997), "Civil Society, Social Capital, and Development: Dissection of a Complex

- Discourse”, *Studies in Comparative International Development*, 32/1: 3-30.
- Isaacs, N. W. (1993), “Taking Flight: Dialogue, Collective Thinking and Organizational Learning”, *Organizational Dynamics*, 22: 24-39
- Johannesen, R. L., (1990), *Ethics in Human Communication* (3rd Edition), New York: Waveland Press.
- Kalipeni, E. & Kamlongera, C. (1996) “The role of ‘theatre for development’ in mobilizing rural communities for primary health care: The case of Liwonde PHC Unit in Southern Malawi”, *Journal of social development in Africa*, 11/1: 53-78.
- Kavinya, A., Alam S, & Decock A. (1994), *Applying DSC methodologies to population issues: A Case study in Malawi*, Rome: FAO
- Kelly, K. S., Laskin, A. V. and Rosenstein, G. A. (2010), “Investor Relations: Two-Way Symmetrical Practice”, *Journal of Public Relations Research*, 22/2: 182-208. doi:10.1080/10627261003601630
- Kent, M. L., Taylor, M. (1998), “Building Dialogic Relationships through the World Wide Web”, *Public Relations Review*, 24/3: 321-334.
- Kent, L. K., Taylor, M. (2002), “Towards a Dialogic Theory of Public Relations”, *Public Relations Review*, C.28: 21-37.
- Kincaid, D. L. (1979), *The convergence model of communication* (East-West Communication Institute Paper No. 18). Honolulu, HI: East-West Center.
- Köklü, N. (1993), Eylem Araştırması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, C.26/2: 357-365
- Köseoğlu, Ö. (2014), “Halkla İlişkiler: Duyurumdan Yansıtıcı Role”, Ayşen Temel Eginli (Ed), *Halkla İlişkiler ne Değildir?*, İstanbul: Say Yayınları.
- Krishnatray, P. K., Melkote, S. R. (1998), “Public Communication Campaigns in the Destigmatization of Leprosy: A Comparative Analysis of Diffusion and Participatory Approaches. A Case Study of Gwalior, India”. In *Journal of Health Communication*, 3: 327-344.
- Kronenburg, J. (1986), *Empowerment of the poor: A Comparative Analysis of two Development Endeavors in Kenya*. Nijmegen, Netherlands: Third World Center.
- Kunczik, M. (1994), “Public relations: Angewandte Kommunikationswissenschaft oder ideologie? Ein Beitrag zur ethic der öffentlichkeitsarbeit” (“Public relations: applied communication science or ideology? A contribution to the ethics of public relations”), in Armbrecht, W. Ve Zabel, U. (Eds), *Normative aspects der public relations*, Westdeutscher, Opladen, s. 225-64.
- L’Etang, J. (1995), “Clio among the patriarchs: historical and social scientific approaches to public relations – a methodological critique”, sunulan makale, *the 2nd International Public Relations Symposium*, Bled, July 6-9.
- Ladingham, J.A. (2009), “Genel bir Halkla İlişkiler Teorisi Olarak İlişki Yönetimini Açıklamak”, Fatih Keskin, Ö. Pınar Özdemir (Ed.), *Halkla İlişkiler Üzerine*, Ankara: Dipnot Yayınları.

- Laing, D. R., (1969), *Self and Other* (2nd Edition), New York: Pantheon Books.
- Laskin, A. V. (2009). "The Evolution of Models of Public Relations: an Outsider's Perspective", *Journal of Communication Management*, 13/1: 37-54. doi:10.1108/13632540910931382
- Lewis, P. (ed.) (1993). *Alternative media: Linking global and local*. Paris: UNESCO.
- Manyoso, L., (2006), 'Manifesto for Development Communication: Nora Quebral and the Los Baños School of Development Communication', *Asian Journal of Communication*, 16/1: 79-99
- Mayo, M., Craig, G. (1995), "Community Participation and Empowerment: The Human face of Structural Adjustment or Tools for Democratic Transformation?", in Craig, G. and Mayo, M. (eds) *Community Empowerment: A Reader in Participation and Development*, Zed Books, London, 1-11.
- McIlwaine, C. (1998), "Civil society and development geography", *Progress in Human Geography*, 3: 415-24.
- McPhail, T. L. (2009), *Development Communication: reframing the role of the media*, Blackwell Publishing Ltd, ISBN 978-1-4051-8795-4.
- Melkote, S., Steeves, H. L. (2015), "Place and Role of Development Communication in Directed Social Change: a review of the field", *Journal of Multicultural Discourses*, 10/3: 385- 402.
- Michele, G., & Kretschmer, R. E. (1996). "Teachers as researchers: supporting professional development", *The Volta Review*, 98(3), 81-103.
- Mills, G. E. (2003). *Action Research. A Guide for the Teacher Researcher*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.
- Mlama, P. M. (1991), "Women's participation in "communication for development": The popular theater alternative in Africa", *Research in African Literatures*, 22/3: 41-53.
- Mohan, G., Stokke, K. (2000) "Participatory Development and Empowerment: The Dangers of Localism", *Third World Quarterly*, 21/2: 247-268.
- Mohan, G. (2001), *Participatory development*. In: Desai, Vandana and Potter, Rob eds. *The Arnold companion to development studies*. London, UK: Hodder, pp. 49-54.
- Neuman, W. L. (2012), *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar III*. Cilt (5. Basım). İstanbul: Yayın Odası.
- Okay, A., Okay, A. (2011), *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları* (Genişletilmiş 4.Basım), İstanbul: Der Yayınları.
- Okunna, C. S. (1995), "Small participatory media technology as an agent of social change in Nigeria: A non-existent option?", *Media, Culture & Society*, 17/4: 615-627.
- Partners for Youth Empowerment Resmi Web Sitesi, <https://www.partnersforyouth.org/about/> , (Erişim Tarihi 03.04.2019)
- Pateman, C. (1972), *Participation and democratic theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pearson R. (1989), "Beyond Ethical Relativism in Public Relations: Coorientations, Rules and the Idea of Communication Symmetry", James E. Grunig, Larissa A.Grunig (Eds.), *Public*

- Relations Annual* Volume 1, (67-68) New Jersey: Lowrence Earlbaum Associates Inc.
- Peltekoğlu, F. B. (2012), *Halkla İlişkiler Nedir?* (Genişletilmiş 7.Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- Peltekoğlu, F. B. (2016), “Halkla İlişkiler Üzerine Düşünmek” , F. Balta Peltekoğlu (Ed.) *İletişimin Gücü: Kurumsaldan Küresele Halkla İlişkiler*, İstanbul: Beta yayınları.
- Peltekoğlu, F. B. (2018), *Halkla İlişkiler Nedir?* (10.Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- Peltekoğlu, F. B. Saydam, Arın (2008), *Sektörün Penceresinden Halkla İlişkiler*, İstanbul: Bamm Yayınları.
- Phillingane E. D. (2005), *Publicist, Encyclopedia of Public Relations*, Robert L. Heath(ed.) California: Sage Publications Inc, 712-714
- Pieczka, M. (1995), “Symmetry in communication and public relations”, sunulan makale, the 2nd *International Public Relations Symposium*, Bled, July 6-9.
- Pieczka, Ö. (2011), “Public Relations as dialogic expertise?”, *Journal of Communication Management*, 15/2: 108-124.
- Platon (2009), *Diyaloglar* (6.Baskı), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Prehn, O. (1991), “From small-scale utopism to large-scale pragmatism”, In N. Jankowski, O. Prehn, & J. Stappers (eds.), *The people's voice: Local radio and television in Europe*. London, Paris, Rome: John Libbey, pp. 247–268.
- Rahnema, M. (1992), “Participation”, in Sachs, W. (ed) *The Development Dictionary: a guide to knowledge as power*, London: Zed Press, 116-31.
- Rogers E. M. (1987) “Communication and development today”. Paper presented at the Seminar on Communication and Change ‘An agenda for the new age of communication’. Honolulu, August.
- Rogers, C. (1961), *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*, Boston: Houghton Mifflon.
- Rogers, C. (1994), “The Necessary and Sufficient Conditions of Therapeutic Personality Change”, İçinde R. Anderson, K.N. Cissna ve R.C. Arnett (eds) *The Reach of Dialogue: Confirmation, Voice and Community*, NJ: Hampton Press, s.126-140.
- Rosenberg, M. B. (2013), *Şiddetsiz İletişim*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Schroeder, J., Saffer, A. (2016), “Practitioners as Publishers: Examining Public Relations Practitioners' Claims for Legal Protections Traditionally Associated with the Institutional Press”, *UB Journal of Media Law & Ethics*, 5/1: 24-45.
- Schuman, S. (2005), *The IAF Handbook of Group Facilitation*, Published by Jossey-Bass, A Wiley Imprint 989 Market Street, San Francisco, CA 94103-1741 ISBN: 0-7879-7160-X
- Schuurman, F. (1993), “Modernity, Post-modernity and the New Social Movements”, in Schuurman, F. (ed) *Beyond the Impasse: New Directions in Development Theory*, London: Zed Books, 187-206.

- Seidman, I. (2006), *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*, Teachers college press.
- SeedsforChange (2020), Indepth Guide: Facilitation Tools for Meetings and Workshops, Erişim linki <https://www.sessionlab.com/methods/mirrors>, en son aktif olan tarih: 10.10.2021
- Servaes, J., Malikhao, P. (2005), "Participatory communication the new paradigm?", Chapter 5 in *Media& Glocal Change Rethinking Communication for Development*, (Ed) Oscar Hemer& Thomas Tufte, *Publicaciones Cooperativas [colección]* ISBN [10]: 987-1183-26-7, Argentina, Buenos Aires, CLACSO
- Servaes, J. (1989). *One World, Multiple Cultures. A New Paradigm on Communication for Development*, Leuven: Acco. ISBN-10: 9033421755
- Servaes, J. (2003), *Approaches to development: studies on communication for development*, ISBN: 92-990008-1-6.
- Servaes, J. (1994), "Participatory communication (research) from a Freirian perspective", *African Media Development* 10/1: 73-91.
- Seyidov, İ. (2018), "Diyalog" Anlayışı Çerçevesinde AB Destekli "Sivil Toplum Diyaloğu" Programının İncelenmesi, Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi, SBE.
- Soffer, O. (2009), "The Competing Ideals of Objectivity and Dialogue In American Journalism", *Journalism*, 10/4: 473-491.
- Somekh, B. (1995) "The contribution of action research to development in social endeavours: a position paper on action research methodology." *British Educational Research Journal*, 21 (3), 339-55.
- Stewart, J., Zediker, K. (2000), "Dialogue as Tensional, Ethical Practice", *Southern Communication Journal*, C: 65/2-3: 224-242.
- Stoker, K. L., Tsunski, K.A. (2006), "Reconsider publis relations' infatuation with dialogue: Why engagement and reconciliation can be more ethical than symmetry and reciprotary", *Journal of Mass Media*, 27/2-3: 156-176.
- Johnston-Wilder, S., Baker, J. K., McCracken, A., & Msimanga, A. (2020). A Toolkit for Teachers and Learners, Parents, Carers and Support Staff: Improving Mathematical Safeguarding and Building Resilience to Increase Effectiveness of Teaching and Learning Mathematics. *Creative Education*, 11, 1418-1441. <https://doi.org/10.4236/ce.2020.118104>
- Tandon, R. (1981), "Participatory Evaluation and Research: Main Concepts and Issues", Walter Fernandes& Rajesh Tandon(Ed.), *Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation*. New Delhi: India Social Institute.
- Tarhan, A. (2011), "Halkla ilişkiler Modelleri", Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan (Eds.), *Halkla İlişkiler*. Konya: Tablet Yayınları, 121-144.
- Taylor, M. (2000), "Cultural variance as a challenge to global public relations: a case study of the Coca-Cola tainting scare in western Europe", *Public Relations Review* 26: 277-293.

- Taylor, P., Murphy, C. (2014), *Catch the Fire: An Art-Full Guide to Unleashing the Creative Power of Youth, Adults and Communities*. Gabriola Island: New Society Publishers.
- Taylor, P., Murphy, C., *Partners for Youth Empowerment Eğitimi Creative Facilitation Training Manual (Çevrimiçi)* <https://www.powerofhope.ca/creative-facilitation-manual/>, (Erişim Tarihi 16.05.2019).
- Theunissen, P. & Wan Noordin, N. W. (2012), “Revisiting the Concept “Dialogue” in Public Relations”, *Public Relations Review*, C: 38: 5-13.
- Tufte, T. & Hemer, O. (2005) *Media and Glocal Change: Rethinking Communication for Development*, CLASCO, Conjeso Latinoamericano de Ciencias Sociales, url: <http://bibliotecavirtual.clasco.or.ar/clasco/coediciones/20200824082615/> Son Erişim Tarihi: 20.20.2020
- Toth, E. (2007), “Creating Public Relations Through Interpersonal Communication: A Review Essay”, *Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association*, TBA, San Fransisco, CA, May 23, http://citation.allacademic.com/meta/p169902_index.html (Erişim Tarihi: 03.05.2019)
- Waisbord, S. (2001), *Family tree of theories, methodologies and strategies in development communication*, Rockefeller Foundation.
- Waters, R. D., Williams, J. M. (2011), “Squawking, Tweeting, Cooing, and Hooting: Analyzing the Communication Patterns of Government Agencies on Twitter”, *Journal of Public Affairs*, 11/4: 353-363. doi:10.1002/pa.385
- Watson, T., Noble, P. (2005), *Evaluating Public Relations: A Best Practice Guide to Public Relations Planning, Research and Evaluation*, London: Kogan Page
- White, S. A. (1994), “The concept of participation: transforming rhetoric to reality”, In *Participatory communication: working for change and development*. New Delhi, India: Sage Publications.
- Williamson, H. A. (1991), “The Fogo process: Development support communications in Canada and the developing World”, In Casmir, F.L. (Ed.) *Communication in development* (pp.270-287). Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation.
- Wright, A. L., Naylor, A., Wester, R., Bauer, M., Sutcliffe, E. (1997), “Using Cultural Knowledge in Health Promotion: Breastfeeding among the Navajo”. In *Health Education and Behavior* 24/5: 625-639.
- Yang, S.-U., Kang, M., Cha, H. (2015). “A Study on Dialogic Communication, Trust, and Distrust: Testing a Scale for Measuring Organization–Public Dialogic Communication (OPDC)”, *Journal of Public Relations Research*, 27/2: 175-192. doi:10.1080/1062726x.2015.1007998
- YES!World (2016). *Jam Facilitation Manual: Jam Activities Facilitation Manual for Changemakers*, YES!, 400 Bronco Road, Soquel, CA 95073 PHONE: +1 510-922-8556 E-MAIL: info@yesworld.org
- YES!World Resmi Web Sitesi, <https://www.yesworld.org/who-we-are/> , (Erişim Tarihi 02.04.2019)

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zayani, M. (2008), “Arab Media, Corporate Communications, and Public Relations: the Case of Al Jazeera”, *Asian Journal of Communication*, 18/3: 207-222. doi:10.1080/01292980802207074

Zimmerman, J., Coyle, V. (2009), *The Way of Council* (2.Basım). Spring City: Bramble Books.

