

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANA BİLİM DALI

144 796

ALGI YÖNETİMİ OLARAK HALKLA İLİŞKİLER

MASTER TEZİ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Mehmet KÜÇÜKKURT

144 796

Hazırlayan
Özge UĞURLU

Ankara-2004

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

Özge Uğurlu'ya ait "Algı Yönetimi Olarak Halkla İlişkiler" adlı çalışma, jürimiz tarafından Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

(İmza)

Başkan.....

Prof. Dr. M. Nevit Berhan
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Nevit Berhan

(İmza)

Üye.....

Prof. Dr. Mehmet Küçükhanç. (Dönüşman)
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Mehmet Küçükhanç.

(İmza)

Üye.....

Yrd. Doç. Dr. Zülfi Kar. Dönüşman
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Zülfi Kar.

ÖNSÖZ

Günümüzde halkla ilişkiler, mal ya da hizmet üretmek amacıyla kurulmuş tüm örgütlerin faaliyette bulundukları alana ilişkin başarılarını ve faydalarını olabildiğince üst düzeye taşımak için gerekli olan; etkin bir iletişimi de beraberinde gerektiren, iki yönlü bilgi alış-verişine dayalı faaliyetleri kapsamaktadır. Bu anlamda halkla ilişkiler faaliyetleri başlığı altında, iki yönlü bilgi alış-verişine dayalı etkin bir iletişim, tanıma-tanıtma, sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler çalışmalarını destekler bir şekilde yetkin bir hizmet ve güven gelmektedir.

Halkla ilişkiler faaliyetlerini yöneltildiği hedef kitleye uygun olarak iç ve dış kamulara yönelik halkla ilişkiler olarak farklı bir kategoride ele almak mümkündür. Bu şekilde dış kamulara yönelik halkla ilişkiler, örgütün eylem ve işlemlerinden hali hazırda etkilenmekte olan yada etkilenme olasılığı olan, dış çevresindeki hedef birimlere ilişkin uygulanan etkinlikler şeklinde tanımlanabilirken; iç kamulara yönelik halkla ilişkiler, örgütün çalışanları, iş görenler ve aileleri vs. gibi hedef bireylere yönelik işlemleri anlatmaktadır. Bu bireylerin tanımlanmasında, anlaşılmasında, yorumlanmasında ve bu hedef kitlelere yönelik geliştirilecek stratejilerde algı yönetimi halkla ilişkiler uygulamalarında oldukça önemli bir yere sahiptir.

Örgütsel yönetim sürecinde ortak hedeflere ulaşmak için bir takım eylemler geliştirilmekte, bu eylemleri geliştirenler, uygulayanlar, denetleyenler, yönetenler de kuşkusuz ki birey olma özelliklerinden kaynaklanan ihtiyaç, beklenti ve bireysel özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir. Algı yönetimi, bu noktada önem kazanmakta, bireylere özgü bu gereksinimler dizgesine karşılıklar bularak ,halkla ilişkiler uygulamalarının sonuçlarını örgüt lehine çevirmeyi sağlamaktadır.

Bu çalışmayı gerçekleştirmemde benden yardım ve desteklerini esirgemeyen danışman hocam, Prof. Dr. Mehmet KÜÇÜKKURT'a, başta babam ve annem olmak üzere; bana tüm olanakları sağlayan ve bugünlere getiren aileme, Özkan'a, sevgili hocam Sema Yıldırım Becerikli'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
KISALTMALAR CETVELİ.....	V
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLER DİSİPLİNİN TANIMI VE KAVRAMSAL AÇIDAN İNCELENMESİ

1.GENEL OLARAK HALKLA İLİŞKİLER.....	7
1.1.Halka İlişkilerin Tanımı ve Amaçları.....	7
2.İÇ VE DIŞ KAMULARA YÖNELİK ÖRGÜTLÜ HALKLA İLİŞKİLER.....	9
2.1.İç Halkla İlişkiler.....	9
2.1.1.Örgüt Yapısı.....	9
2.1.2.Örgüt Kültürü ve Sosyalleşme.....	10
2.1.3.Motivasyon (Güdüleme).....	12
2.1.4.Verimlilik.....	14
2.1.5.Örgüt İklimi.....	14
2.1.6.İşgören ve Örgüt.....	16
2.2.Dış Halkla İlişkiler.....	17
2.2.1.Hedef Kitle.....	17
2.2.2.Kurum Kimliği.....	19
2.2.3.Sosyal Sorumluluk.....	20

3.HALKLA İLİŞKİLER VE YÖNETSEL YAKLAŞIMLAR.....	21
3.1.Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetimi.....	21
3.2.Halkla İlişkiler ve İmaj Yönetimi.....	24
3.3.Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi.....	27
3.4.Halkla ilişkiler ve Toplam Kalite Yönetimi.....	29
3.5.Halkla İlişkiler ve Algı Yönetimi.....	31

İKİNCİ BÖLÜM

ALGI VE ALGILAMA SÜRECİ

1.ALGI KAVRAMI.....	36
1.1.Algıyı Etkileyen Faktörler.....	37
1.2.Algilama Süreci.....	38
1.2.1.Algilama Sürecinin Yönetsel Niteliği.....	41
1.3.Tutum Algı İlişkisi.....	42
1.3.1.Tutum Oluşumunda Algılamanın Önemi.....	43
1.3.2.Tutum Değişimi ve Algılama.....	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERDE ALGI YÖNETİMİ

1.ALGI YÖNETİMİ.....	48
1.1.Yönetim.....	48
1.2.Yönetimde Algının Yeri.....	51
1.3.Algı Yönetimi Anlayışı.....	53
1.4.Algı Yönetimi Süreci.....	54
1.4.1.Algı Yönetimi Sürecinde Örgüt.....	57
1.4.1.1.Örgütün, Örgütsel Süreçleri Bilme ve Yönetme Becerisi.....	57
1.4.1.2.Örgütün, Bireysel Davranışı Bilme ve Yönetme Becerisi.....	60

1.4.1.3.Örgütün Grup Süreçlerini Bilme ve Yönetme Becerisi....	62
1.4.2.Algı Yönetimi Sürecinde Birey.....	66
1.4.3.Algı Yönetimi Sürecinde Hedeflenen Tutum ve Davranış.....	69
2.ALGI YÖNETİMİ OLARAK HALKLA İLİŞKİLER.....	72
2.1.Halka İlişkiler Uygulamalarında Algının Yönetilmesi Süreci.....	72
2.2.İç Halkla İlişkiler Açısından Algı Yönetimi.....	75
2.2.1.Motivasyon Unsurlarının Algı Yönetiminde Kullanılması.....	75
2.2.2.Algı Yönetimi İle Verimlilik ve İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	86
2.2.3.Ödül ve Ceza Mekanizmalarının Algı Yönetiminde Kullanılması.....	89
2.2.4.Örgüt Kültürü ve İkliminin Algı Yönetimindeki Yeri.....	92
2.3.Dış Halkla İlişkiler Açısından Algı Yönetimi.....	97
2.3.1.Görev Çevresi Açısından Algı Yönetimi Odaklı Halkla İlişkiler....	97
2.3.2.Toplumsal Çevre Açısından Algı Yönetimi Odaklı Halkla İlişkiler.....	108
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME.....	113
KAYNAKÇA.....	118
ÖZET.....	130
ABSTRACT.....	131

KISALTMALAR CETVELİ

AİD	:	Amme İdaresi Dergisi
AÜBYYO	:	Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu
AÜEBF	:	Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi
AÜSBF	:	Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi
Çev.	:	Çeviren
Ed.	:	Editör
EÜ	:	Ege Üniversitesi
GÜİF	:	Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi
İÜİF	:	İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi
İTİA	:	İstanbul Ticari İlimler Akademisi
ODTÜ	:	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
TODAİE	:	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü
Vb.	:	Ve benzeri
Yay.	:	Yayınları

GİRİŞ

Algının yönetilmesi, gerek örgütsel süreçlerin anlaşılmasında, gerekse bireylerin tanınmasındaki gerçeklikleri ortaya koyması açısından önemli bir unsurdur.

Hazırlanan bu çalışma da, örgütlerde yürütülen halkla ilişkiler politikalarında, algı yönetimi anlayışına ne kadar yer verildiğini, örgüt süreçleri açısından ele almaktadır. Başka bir deyişle, algı yönetiminin halkla ilişkiler çalışmalarındaki yeri ve önemi ortaya konulmaktadır. Bu çalışma, aynı zamanda halkla ilişkilerin temel anlayış ve felsefesinin, algı yönetimi anlayışıyla ne kadar benzeştiği üzerinde yapılan incelemelerle, "Algı Yönetimi Olarak Halkla İlişkiler"i değerlendirilmesi amacına yöneliktir.

Bireyler, günümüz şartları göz önüne alındığında, yaşamlarının büyük bir kısmını örgütler içerisinde geçirmektedir. Örgütler, bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin kendi başına karşılamasının mümkün olmadığını görmesiyle ortaya çıkmış, bireylerin ortak hareket etmeleri ve güçlerini birleştirmeleri sonucunda diğer insanlarla işbirliği içine girerek sorunlarının daha kolay üstesinden geldiklerini düşünmesiyle daha da gelişmişlerdir. Giderek örgütlerin görev alanlarının genişlemesi ve etkinleşmesi, toplumsal gelişme ve değişimin de hızlanmasına yol açmıştır. Görülüyor ki, örgütler toplumu etkilerken, aynı zamanda toplumdan da büyük ölçüde etkilenmişlerdir. Bunun sonucunda örgütler, kendi amaçlarını gerçekleştirme yönünde bir aktiviteye girişirken, toplumun gereksinim ve beklentilerini de dikkate almak durumunda kalmışlardır (Okay,2001:627). Örgüt bunu yapamadığı sürece, ne kadar kaliteli mal ya da hizmet üretirse üretsün, bu ürünü talep edecek kişi ya da grup bulamama riski ile karşı karşıya kalmıştır.

Her örgüt, içinde olduğu toplumun bazı değerlerini doğrudan alarak, değiştirerek ya da bunlara eklemeler yaparak kendine uyarlamaktadır. Bu doğrultuda, toplumdan uyarlanarak alınan değerlere örgüt, kendinden de bir şeyler ekleyerek, örgütün işlevsel alt yapısını destekleyip, güçlendirmeye çalışmaktadır. Böylece, örgütün yaşamını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesi için tüm politika ve eylemlerini

içeren bir dizi sağlam inancın oluşturulması süreci başlamış olacaktır. Bu inançlar üyelere ve çevreye benimsetilebilir ve onlar tarafından kabul görülürse, örgütün yaşayabilme olasılığı artacaktır.

Örgüt, hedeflediği amaçlara ulaşabilmek için, karmaşık olan toplumsal yapıyı çok iyi tahlil edip, toplumun değişime ve yeniliğe ne oranda açık olduğunu görmeye çalışmalıdır. Bireylerde ve çevresel koşullarda söz konusu olabilecek anlayış farklılıklarını, düşünce değişimini, ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeleri dikkate alarak, örgüt şartlara bağlı kararlar alıp, kendisini buna göre düzenlemek durumundadır (Kadıbeşegil,2003:49). Örgüt, kendi iç dinamiği doğrultusunda, var olan durumu analiz ederek ve duruma uygun çözümleri mevcut alternatifler arasından seçerek doğru kararı vermekle yükümlüdür. Bu nedenler göz önüne alındığında, örgütün hem iç hem de dış çevresini tanıyabilmesi için etkin halkla ilişkiler uygulamalarına yer vermesi gerekmektedir. Halkla ilişkiler, bir taraftan örgütteki çalışanları ilgilendiren güvenin, diyalogun ve karşılıklı iletişimin günlük iklimini, diğer taraftan ise, global stratejiye entegre edilmiş katılımın hizmetinde bir eylem serisini ifade etmektedir. Halkla ilişkiler, örgütte yönetimin uygulayacağı teknik ve yöntemler doğrultusunda çalışanların amaç, beklenti, değerlerini öğrenerek, örgütsel değer ve amaçlarla belli bir noktada buluşturarak bir denge kurmak durumundadır (Yalçındağ,1987:59). Bu dengenin oluşturulmasının merkezinde de, çalışmamızı oluşturan algı yönetimi anlayışı ve bu anlayışın halkla ilişkiler faaliyetlerindeki işlevselliği yer almaktadır.

Görülüyor ki, yöneten-yönetilen ayrımının bulunduğu her alanda halkla ilişkiler uygulamalarından söz etmek yanlış olmayacaktır. Çünkü, halkla ilişkiler kişiler arası ilişkilerde önemli iletişimsel ve psikolojik süreçleri içermektedir. Halkla ilişkiler, bir örgütün çevresindeki gruplarla ilişkiler kurması veya var olan ilişkilerini geliştirmesi için gösterilecek çabalardır (Varol,1994:13). Halkla ilişkilerin kendine özgü yöntem ve araçlarıyla örgütsel iletişimin dokularının örülmesinden ve örgüt üyelerine aktarımından, üyeler tarafından benimsenmesi için gerekli ilişkilerin kurulmasına kadar bir çok önemli rolü üstlenmesi söz konusudur.

Halkla ilişkiler, örgütsel hedeflere ulaşılmasına, kurumsal felsefenin tanımlanmasına ve örgütsel değişimin gerçekleştirilmesine yardımcı olan bir yönetim

fonksiyonudur. Halkla ilişkilerde tüm ilgili iç ve dış hedef gruplarla pozitif ilişkiler geliştirme ve örgütsel amaçlar ile toplumsal beklentiler arasında tutarlılık ve paralellik kurma amacıyla iletişim faaliyetlerinde bulunulur (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:47).

Halkla ilişkilerde temel birim “insan”dır. İnsanı tüm özellikleriyle tanımadıkça (zihinsel anlamlandırma yapılmadıkça), örgütün işleyişini ve mesaj yöneltilecek hedef kitleyi öğrenmenin olanağı yoktur (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:49). Bu hedef kitleyi “anlama”nın gerçekleşebilmesi için de “algılama” sürecine ihtiyaç vardır. Yönetimsel faaliyetlerde, hedef kitleyi “algılama”, tutum ve davranış oluşturma, inanç ve eğilimleri etkilemede halkla ilişkilere önemli görevler düşmektedir. Görülüyor ki, halkla ilişkiler uygulamalarında da gerek duyulan özne “algı” lamadır. Bu noktada önemli olan husus, gerek kullanılan yöntemler ve unsurlar, gerekse ortak amaçlar ve hedef politikaları açısından halkla ilişkiler ve algı yönetiminin aynı alanda düşünülmesidir.

Algılamayı; bireyin çevresindekilerin ayırımında olma ve onları yorumlama süreci olarak tanımlayabiliriz. Bu tanımlamayı halkla ilişkiler açısından ele aldığımızda, algılama, örgütü etkileyen iç ve dış çevrenin farkında olma sürecini içerecektir. Buna göre, halkla ilişkiler bir taraftan örgütsel amaçlar ve felsefenin tanımlanmasına katkı sağlamakta, öte yandan da örgütsel değişimin gerçekleştirilebilmesinde yönetimsel işlevini yerine getirmektedir. Bu hedef kitleyi izleme, ölçme, örgüt içi karar alma, alınan kararları hedef kitleye aktarma, tepkileri alma, örgüt içi motivasyonu ve verimliliği artırma etkinlikleri yoluyla yapılabilir. Böylece halkla ilişkiler, yönetim işlevi olma yani, örgütsel uyumu ve değişmeyi kolaylaştırma işlevini de içerisinde barındırmış olmaktadır. Diğer bir deyişle halkla ilişkiler, bireyleri motive etmekte, yakınlaştırmakta, inisiyatif geliştirmekte ve bunları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmeye çalışmaktadır (Kadıbeşegil,2003:44). Halkla ilişkiler örgütte amaç birliği oluşturarak, bu şekilde örgüt üyeleri ile örgüt arasında ortak bir uyum sağlama çabası içinde çalışanları isteklendirme stratejileri geliştirebilir. İsteklendirmenin temelinde bireylerin gereksinimleri, istekleri, tutum ve davranışları yer almaktadır. Örgütlerde etkin bir isteklendirme, verilen görev ve sorumlulukların kabulünü sağladığı gibi, bunların daha verimli bir biçimde yerine getirilmesine de yardımcı olmaktadır. Bunun sağlanması için, bireyleri ikna edecek, onları güdüleyecek mesajların oluşturulmasının yanı sıra çalışanları tatmin edecek bir

örgütsel ortamın da oluşturulması gerekmektedir (Özer2003:126). Bu noktada, hem mesajın hazırlanmasında, hem iletilmesinde, hem anlaşılıp anlaşılmadığının kontrol edilmesinde; bunların yanında elde edilen bilgiler doğrultusunda çalışanların tatmin olacakları etkinliklere ağırlık verilmesinde, bireylerin verimli ve etkin çalışmaya isteklendirilmelerinde, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler sürecinin bilinçli ve etkin bir biçimde yürütülmesinin büyük önemi vardır.

Bu hususlar göz önüne alındığında görülmektedir ki, “algı” halkla ilişkiler uygulamalarında oldukça önemli bir yer işgal etmektedir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler anlayışı gerek iç halkla ilişkiler (örgütün yapısı, örgüt içindeki iletişimsel süreç örgüt kültürü, motivasyon, verimlilik, örgüt iklimi, iş gören ve örgüt ilişkileri) gerekse dış halkla ilişkiler (hedef kitlenin örgüte olumlu - olumsuz tepkileri, örgütün sosyal sorumluluk ilkesi doğrultusunda gösterdiği davranışlar, örgütün kimliği ve hedef kitlenin zihnindeki imajı) açısından gerekliliğin de ötesinde temel bir unsurdur.

“Algı”nın halkla ilişkiler için önem arz etmesinin değerlendirilmesi ve vurgulanması, neden algı yönetimi olarak halkla ilişkiler sorusuna verilecek cevaplar hazırlamış olduğum çalışma ile ortaya konulmaktadır. Çalışmada ayrıca, psikolojik bilgi ve davranış kuramları üzerine kurulacak bir halkla ilişkiler disiplinin örgüte sağlayacağı faydalar üzerinde durulurken, bu süreçte algının yeri vurgulanmıştır. Halkla ilişkilerin çift yönlü, simetrik iletişimi içeren bir sosyal bilim olma özelliğini dikkate aldığımızda, kurumsal etkinlik ve başarıya katkısı olan bir yönetim disiplini olarak sosyal bilimlerin teori, yöntem ve tekniklerinden yararlanması da kaçınılmazdır. Bu noktada da doğru bir “iletişim yönetimi” yaratılmasında, “algı”lama iletişimsel boyutta ele alınması gereken en önemli unsur olduğu için, algı yönetimi odaklı halkla ilişkilere örgütsel çerçevede de değinilerek, örgüt içinde hedef kitleyi ve çalışanları anlamadaki rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Halka ilişkilerin temeli tanıma ve tanıtmaya dayanmaktadır. Bu “tanıma” öncülü hedef kitlenin saptanması ve analizinde önemli bir yer teşkil ederken, tanıma işlevi de tanımaya dayanarak hedef kitleyi harekete geçirme mekanizması olarak kullanılmakta, halkla ilişkilerin uygulama ve felsefesi içinde barındırmış olduğu “algı” unsurunu, algı yönetimi anlayışı olarak karşımıza çıkarmaktadır. Bu bağlamda, bir kurum veya kuruluşun halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi

ve istenen sonuçlara ulaşabilmesi, “algı yönetimi” mekanizmasının tam olarak işletmesi ile doğru orantılıdır.

Hazırlanan bu çalışmada özellikle halkla ilişkiler kavramı, iç ve dış kamulara yönelik örgütlü uygulamalar boyutuyla mercek altına alınmış, algı ve algılamayı etkileyen diğer psikolojik süreçlerle birleştirilerek, örgüt içi ve dışı süreçlerde algı yönetimi odaklı halkla ilişkilerin örgüte katkıları üzerinde durulmuş, algı yönetimi olarak halkla ilişkilerin örgüt içinde nasıl işlerlik gösterdiği vurgulanmıştır.

Çalışmada, daha çok kavramsal tutarlılıklara, tanımlamalara ve süreçlere yer verildiği için, anlam ve içeriklere dayalı kaynak araştırması tekniği kullanılmıştır. Bunun yanı sıra halkla ilişkiler için önemli olan kavramlara (motivasyon, verimlilik, iş doyumu, ödül ve ceza, örgüt kültürü, örgüt iklimi) dair kuramsal açıklamalar da konunun anlaşılması açısından temel teşkil etmektedir. Psikoloji bilimi ile halkla ilişkiler bilimini bütünleştirerek, algı yönetimi olarak halkla ilişkiler kavramı açıklanmaya çalışılmıştır.

Birinci bölümde, halkla ilişkiler kavramı ve amaçları incelenmiş, bunun yanında iç halkla ilişkiler ve dış halkla ilişkiler ayrımı doğrultusunda, halkla ilişkiler uygulamalarındaki süreçler vurgulanmıştır. Bu konuda özellikle halkla ilişkilerin örgüt içindeki ve dışındaki işleyişine uygun olacak kavramların incelenmesine ağırlık verilmiştir. Halkla ilişkiler kavramının netlik kazanması açısından, halkla ilişkiler disiplini etkileyen ya da halkla ilişkiler disipliniinden etkilen yönetsel yaklaşımların açıklanması yoluna gidilmiştir.

İkinci bölümde, algı ve algılama süreçleri üzerinde durularak bunları etkileyen kavram ve tanımlar açıklanmıştır. Algı ve algılama süreçleri incelenerek, örgütsel boyuta taşınmış, bireylerdeki tutum değişimi ve iletişimsel faktörlerin algılama sürecindeki yeri ele alınmıştır. Algıyı etkileyen faktörler irdelenmiş, bunların kişiler arası iletişime ve örgüt içinde var olan iletişimsel sürece nasıl yansıdığı üzerinde durularak, algının halkla ilişkiler uygulamalarında yönetilmesi süreci ve algının manipüle edilmesi gibi hem halkla ilişkiler uygulamalarında son derece önemli olan, hem de algı yönetimi yaklaşımında temel oluşturan kavramlar açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde ise, algı yönetimi kavramı tanımlanmaya çalışılmıştır. Algı yönetimi süreci ele alınarak, bu süreci oluşturan ögeler (örgüt, birey, hedeflenen tutum ve davranış) ayrıntılarıyla ele alınmıştır. Algı yönetimi anlayışının içeriğinin oluşmasından sonra algı yönetimi ve halkla ilişkiler kavramları ortak olarak ele alınarak, algı yönetimi olarak halkla ilişkiler kavramına açıklık getirilirken iç ve dış halkla ilişkiler ayrımı yapılarak, iç halkla ilişkiler açısından algı yönetimi motivasyon, verimlilik, iş doyumu, ödül ve ceza, örgüt kültürü gibi başlıklar altında incelenmiştir. Dış halkla ilişkiler açısından algı yönetimi ise, örgütün görev çevresi ve toplumsal çevresi açısından ele alınarak, algı yönetiminin halkla ilişkiler faaliyetlerinin her evresinde önem taşıdığı kanıtlanmaya çalışılmıştır.

Sonuç ve değerlendirmeler bölümünde, halkla ilişkilerin algı yönetimi odaklı politikalarının örgüte yararlılığı ele alınarak, algı yönetiminin halkla ilişkiler uygulamalarındaki yeri ve önemi ortaya konulmuş, algı yönetimi olarak halkla ilişkilerle ilgili değerlendirmelere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLER DİSİPLİNİNİN TANIM ve KAVRAMSAL AÇIDAN İNCELENMESİ

1. GENEL OLARAK HALKLA İLİŞKİLER

1.1. Halkla İlişkilerin Tanımı ve Amaçları

Halkla ilişkilerin geniş uygulama alanının olması, sosyal bilimlerin farklı dalları ile işbirliği içinde bulunması, bu dalların değişik tekniklerini kullanarak birbirlerinden farklı amaçları olan örgütlerde uygulanması, insan ilişkilerinin olduğu hemen her ortamda uygulama ihtiyacı, bu kavramın ortak bir tanımının yapılmasını güçleştirmektedir (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:45).

Halkla ilişkiler, halkı etkileyen söz, eylem ve olaydır. Bir kuruluşu çalışanlara, müşterilere sevdirmek ve saydırma sanatıdır. Düşüncelerin istenilen sonuçları yaratması amacı ile çeşitli gruplara ustaca aktarılması ve becerikli bir haberleşme oluşumunun gerçekleşmesidir (Tortop,1993:4).

Diğer bir tanımda da halkla ilişkiler özünde iletişimin bulunduğu bir olgu olarak nitelendirilmekte ve bu iletişim olgusunun mutlaka iki yönlü olması durumunda halkla ilişkiler için bir anlam ifade edeceği bildirilmektedir. Buna göre, kuruluştan çevreye ve çevreden kuruluşa sürekli ve karşılıklı olarak bilgi akımı olduğu ve etki-tepki süreci işlevselliğini koruduğu müddetçe halkla ilişkiler uygulamaları söz konusu olabilmektedir (Kadıbeşegil,1986:5).

Bu tanımlar göz önünde bulundurulursa halkla ilişkiler örgüt ile ilgili olduğu çevre arasında karşılıklı uyum ve iyi niyeti gerçekleştirme, örgüt amaçları ile toplumun ihtiyaç, beklenti, tutum ve davranışlarını kamu yararı çerçevesinde birleştirici ve bütünleştirici bir özellik göstererek, toplumun onayını sağlamayı

amaçlamaktadır. Bu bağlamda halkla ilişkiler, bilgi verme, tutum ve davranış değişikliği yaratmada ikna yöntemlerini kullanarak örgütle kamunun bütünleştirilmesi çabası olarak tanımlanabilir. Halkla ilişkiler örgüt ve örgütün ilgili olduğu kurum, kuruluş ve bireylerle arasında bilinçli bir köprü oluşturma çabasıdır. Bu süreçte kullanılan en önemli unsur “ikna” etmektir.

Halkla ilişkiler tanımlarından da anlaşılacağı üzere, halkla ilişkilerin temel amacı tanıma ve tanıtmadır. Etkili bir halkla ilişkiler çalışmasının gerçekleşebilmesi ve istenilen sonuca varılabilmesi için, gönderilecek mesajlara yönelecek alıcının yani hedef kitlenin iyi bir biçimde analiz edilmesi faydalı olacaktır. Hedef kitlenin sosyo-demografik özellikleri, beklenti, ihtiyaç, tutum ve davranışları hakkında elde edilecek ön bilgilenme, hedef kitlenin örgütten beklentisini de belirlemiş olacaktır.

Tanımanın yanı sıra tanıtmada önemli bir unsurdur. Özellikleri saptanan hedef kitleye yönelik hazırlanan halkla ilişkiler uygulamaları, örgütü, onun izlediği politikaları ve işleyişi kamuya tanıtmada özelliği de taşımaktadır. Halkla ilişkiler, bilgi vermek, örgüt lehinde ya da aleyhinde oluşan tepkiyi yakalayıp, değerlendirerek, örgütte gerektiğinde yapılacak yapısal ve işlevsel değişikliklere zemin hazırlamayı da amaçlamaktadır (Kazancı,1972:24).

Halkla ilişkiler, bir örgüt ile ilişkisi olduğu çevresi arasında karşılıklı anlayış, uyum, iyi niyeti gerçekleştirme, örgütün amaçları ile toplumun ihtiyaç, beklenti, tutum ve davranışlarını kamu yararı ve sosyal sorumluluk ilkeleri etrafında birleştirme ve bütünleştirme, böylece toplumda konsensüsün sağlanmasını amaçlamaktadır (Sezer,1987:204). Bu noktada halkla ilişkiler, örgütün hedeflediği kitleyi aydınlatma, bilgi verme, zihinde olumlu bir imaj yaratma sonucunda itibar ve onay sağlamayı amaçlamaktadır.

Örgütün işleyişi, yapısı ve işlevleriyle ilgili yönetim tarafından alınacak kararların isabet derecesini arttırmak için halktan bilgi almak, örgütün hizmet politikalarının halkın beklentilerine cevap verecek şekilde geliştirerek, örgüt için destek ve güven sağlamaya yönelik olumlu bir görüntü oluşturmak halkla ilişkilerin amaçları arasında sayılabilir (Yalçındağ,1987:59). Burada değinilen unsur, örgütün uygulayacağı faaliyetlerin başarısında hedef kitleden elde edilecek bilgilerin, hedef

kitlenin zihnindeki derecelendirmelerin, tutumların ve algılamaların belli yönetsel kararların daha sağlıklı alınmasındaki etkileridir. Böylece bazı algılamaların ve zihinsel süreçlerin olumlu ya da olumsuz önceden görülmesi, bunlara yönelik tedbirlerin alınması, hem örgüt hem de kamu açısından daha sağlıklı bir iletişim ortamını sağlayacaktır.

2. İÇ VE DIŞ KAMULARA YÖNELİK ÖRGÜTLÜ HALKLA İLİŞKİLER

2.1. İç Halkla İlişkiler

2.1.1. Örgüt Yapısı

Yapı, örgütsel sistemi oluşturan parçaların düzenleniş biçimi ve parçalar arasındaki güç, statü ilişkilerindeki düzenlilikleri ve kalıplaşmayı ifade etmektedir.

Örgütün yapısı örgütün fonksiyonunun da belirleyicisidir. Yapılan çalışmalar sonucunda, örgüt büyüdükçe çalışanların birbirlerini tanıma olanağı azalmakta ve örgüt birimleri arasındaki işbirliği güçleşmekte dolayısıyla örgüt içerisindeki iletişimsel sürecin de daraldığı görülmektedir (Avşaroğlu,1967:40). Örgütün yapısını anlayabilmek için hiyerarşiye ve bunun kullanım biçimine, yetke ve otoritenin dağılışına ve birbirlerine göre konumuna, ast-üst, emir- komuta zincirinin ne şekilde ilerlediğini bilmek gerekmektedir. Bunun yanı sıra örgüt içinde çalışanların davranışlarını anlamlandırmanın, örgüt yapısına dair ipuçlarını bize vermesi mümkündür çünkü örgüt çalışanları örgüt yapısı çerçevesinde hareket etmek durumundadırlar.

Örgüt içinde yetki ve sorumlulukların kesin çizgilerle çizilmemesi, kimin kime bağlı olduğu konusunda belirsizliklerin olması, üst-ast arasındaki iletişim kanallarının tıkanıklığı örgüt yapısından kaynaklı sorunları beraberinde getirmektedir. Örgüt yapısını değiştirmek, geliştirmek ve düzenlemek için, iletişim düzenine müdahale edilebilir, birimlerin fonksiyonları azaltılır ya da artırılır, iletişim şebekeleri istenilen biçimde oluşturulabilir.

Sonuç olarak, örgüt içi halkla ilişkiler uygulamalarında çalışanları etkilemek, onlardan işsel veri, moral, motivasyon beklemek, aynı şekilde görev, yetki ve sorumlulukların nasıl dağıtıldığıyla, iletişim, etkileşim, eşgüdüm ve kontrol mekanizmalarının uygulanış biçimiyle yakından ilişkilidir. Örgüt içi halkla ilişkilerin en önemli amaçlarından birisi, çalışanların verimliliğini arttırmaktır. Bunun gerçekleşebilmesi için örgütün yapısının belirlenip, gerekli değişikliklerin yapılabilmesi gerekmektedir; böylece örgüt içi iletişim de yönlendirilmiş olacaktır.

Örgüt içi iletişimin amaçlara uygun bir şekilde sağlanarak örgütsel değişme ve gelişme için örgüt yapısının bilinmesi ve hangi mesajın nereden nasıl devreye sokulması gerektiğine karar verilerek istenilen etkiyi ve sonucu elde etmek halkla ilişkiler açısından son derece önemlidir.

2.1.2. Örgüt Kültürü ve Sosyalleşme

Örgüt kültürünü açıklamadan önce, kültür kavramını açıklamak konunu daha iyi anlaşılması bakımından faydalı olacaktır.

Kültür, bir toplumun sahip olduğu maddi ve manevi değerlerden meydana gelen bir bütündür ki, toplumda var olan her türlü bilgiyi, ilgiyi, değerleri, görüş ve zihniyeti ile her türlü davranış şekillerini içine alan bir olgudur (Turhan,1987:78). Kültür, bir toplumda geniş ölçüde kabul edilen, geçerli olan değer yargıları, inançlar, tutumlar ve davranış kalıplarıdır.

Kültürün, maddi ve manevi olmak üzere iki temel unsuru söz konusudur. Kültürün maddi unsurunu, teknoloji, üretim araçları gibi maddeye dayalı varlıklar ifade etmekteyken, manevi unsurunu, o toplum içinde duruş, düşünüş şekilleri, değer yargıları, tutum ve davranışları teşkil etmektedir.

Kültürü tanımladıktan sonra tanım içindeki unsurları, "örgüt kültürü" kavramına uygulamak yanlış olmayacaktır. Çünkü nasıl her toplumun kendine özgü bir kültürü varsa ve bu kültür zaman içinde oluşmuşsa, örgütün de kendisine has bir kültürü vardır ve bu kültür de örgütün kuruluşundan itibaren oluşmaya ve şekillenmeye başlamaktadır.

Buna göre örgüt kültürü; bir grubu birbirine bağlayan ve grupça paylaşılan normlar, tutumlar, beklentiler, inançlar, değerler, ideolojiler ve felsefeler biçiminde tanımlanmaktadır (Şişman,1994:58). Farklı bir kaynaktan ise, örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından meydana getirilerek sonraki kuşaklara aktarılan, örgüte, örgütün amaçlarına, işlevlerine ilişkin değerlerden oluşan bir bütün olarak tanımlanmaktadır (Başaran,1982:111). Kısacası örgüt kültürü, bir örgütte geniş ölçüde kabul gören, geçerli olan değer yargıları, inançlar, tutumlar ve davranış kalıplarıdır.

Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra, iş görenlere ve örgütün çevresine yansıtmak önemlidir. Hem örgüt kültürünün oluşumunda, hem de oluşturulmuş bu kültürün gelişip, yenilenmesi ve günün şartlarına uydurulmasında halkla ilişkilerin rolü yadsınamaz. Oluşan, olgunlaşan bu kişiliğin başta çalışanlar olmak üzere, örgütün iç ve dış çevresine yansıtılması ve benimsetilmesi gerekmektedir. Çalışanlar, bununla birlikte örgütte hakim olan kültüre uyum sağlamaya çalışacaklar dolayısıyla oluşan bu kültür örgütte çalışanlar için bir baskı unsuru oluşturacaktır. Halkla ilişkiler uygulamalarıyla, özellikle iş görenlerin verimliliğinin, moral ve motivasyonunun artırılması için, onlara örgüt kültürünün benimsetilmesi, bu doğrultuda tutum ve davranış geliştirmeleri sağlanmalıdır.

Sosyalleşme süreci, toplumun bireyi yetiştirme ve kendisine uyum sağlama mekanizmasıdır. Bu süreçte birey, toplumun kültürünü, kültürün maddi ve manevi unsurlarını öncelikle öğrenecek, daha sonra benimseyecektir. Öğrenmenin gerçekleşebilmesi için de ödül ve ceza mekanizmalarından yararlanılmaktadır. Birey ödüllendirildiği davranışı yapmaya devam edecek, cezalandırıldığı davranışı yapmaktan kaçınacaktır.

Örgütlerin de aynı şekilde bir sosyalleşme süreci içine girmeleri kaçınılmazdır. Her örgüt mekanizmalarını, kendisine özgü bir şekilde çizerek çalışanlarını toplumsallaştırmaktadır. Çalışan birey, örgüt içinde kendisinin üstlendiği rolleri yerine getirdiği zaman ne gibi tepkilerle karşılaşacağını bilmeli, örgüt kendi kurallarını çalışanlara benimsetebilmelidir.

Bu bilgiler doğrultusunda elde edilecek sonuç; örgüt kültürünün oluşum süreci içinde örgütte yer alan bireyler bu kültüre uygun rol, davranış kalıpları, tutumlar geliştirmekte, bunun sonucunda da sosyalleşmektedir. Örgüt kültürü, çalışanların örgüt içinde sosyalleşme biçimine bağlı olarak oluşmakta fakat karşılıklı etkileşim sonucunda o da değişiklik göstermektedir.

2.1.3. Motivasyon (Güdüleme)

Motivasyon, bir ya da birden fazla insanı belirli bir yöne ya da amaca doğru devamlı olarak harekete geçirmek için yapılan gayretlerin bütünüdür (Eren,1993:316). Tanımı biraz daha genişletecek olursak, güdülemeyi, belli bir amaca ya da özendiriciye yönelmiş bulunan davranışı ya da güdüyü harekete geçiren fizyolojik ve psikolojik eksikliklerin ve ihtiyaçların başlattığı bir süreç olarak tarif etmek mümkündür.

Öncelikle motivasyonu sağlayacak olan güdüleri tanımlamakta fayda vardır. Güdüler, belli amaç doğrultusunda yönelmiş bulunan ihtiyaçlardır (Oktay, 1996:323). Güdüler, gözlenebilen davranışlardan çıkarılabilir ve genel davranışa dayanılarak bir yargıya varılabilir. Örgütsel olarak güdülenme ise, örgüt üyelerinin çalışmaya başlamalarını, çalışmayı sürdürmelerini ve görevlerini istekle yerine getirmelerini sağlayan güçlerin ve mekanizmaların tümüdür.

Bunlara bağlı olarak motivasyonla gereksinimler arasında yakın bir ilişki olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu ilişkiyi halkla ilişkiler açısından ele aldığımızda, örgüt üyelerinin örgütsel amaçlar doğrultusunda görevlerinin gerektirdiği biçimde davranışları, ancak etkin motive edilmeleriyle ilgilidir. Motivasyon, örgütlerde çalışanların işlerini daha etkin bir biçimde yerine getirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Bu şekilde bir güdülenmenin olmaması durumunda örgütte çalışanlar, kendileri için tanımlanan rollerden sapmalar gösterecekler ve rollerini yapmak için gereken fiziksel ve zihinsel gücü göstermeme davranışı sergileyeceklerdir. Güdüleme, insan davranışını yönlendiren bir süreç olmasından dolayı, iyi bilinmeli ve doğru kullanılmalıdır ki, örgüt için yararlı sonuçlar elde edilsin. Örgüt içi halkla ilişkilerde en

temel düşünce, örgüt içi iletişim ve motivasyon nasıl sağlanmalıdır ki, verimlilik ve başarı gelsin düşüncesi olmalıdır (Başaran,1992:161).

Örgüt yöneticilerinin en önemli hedefleri, örgüt çalışanlarının mümkün olduğu kadar yüksek verim elde etmeleri ve böylece örgütsel amaçların ve hedeflerin en üst düzeyde gerçekleşmesidir. Bu süreç içinde yöneticiler, iş görenlerin bir takım gereksinim ve isteklerinin var olabileceğini göz önünde bulundurarak, bu gereksinimlerin karşılanması için örgütsel özendiriciler (Çulpan,1978:16) ücret artışı, teşvik primi, terfi, sevgi, saygı, statü, iş doyumu gibi etkenleri arttırmak suretiyle, onları örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilir ve örgütle özdeşleşmelerini sağlayabilir. Çünkü gereksinimin giderilmesine yönelik özendiricilerin doğuracağı istek, iş görenlerde çalışma davranışına teşviki sağlayacak, böylece kendi amaçlarına ulaşabileceği iş görenin zihninde de oluşabilecektir. Böylece hem örgütsel amaç, hem de bireyin amaçları birleştirilerek, daha verimli ve etkin bir üretim sağlanmış olacaktır.

İş görenlerin güdülenmesi, onların işlerine yönelik inanç ve tutumlarını olumlu yönde oluşturmalarının yanı sıra, tamamen davranışa ve sonuca yönelik ödül ve ceza yöntemleriyle de gerçekleştirilmesi mümkündür (Oktay,1996:325). Örgüt içinde birey ödüllendirildiği taktirde o davranışı daha fazla tekrar edecek, böylece motivasyonu artacak, daha etkin görev yapması sağlanmış olacaktır. Bu noktada önemli olan, seçilecek olan pekiştiricilerin çalışanların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak, onları harekete geçirme gücüdür.

İç halkla ilişkiler uygulamalarıyla, iş görenlerin hedeflere güdülenmeleri sağlanmalıdır. Bireysel özellikler de önemsenerek, iç halkla ilişkiler çalışmaları şunu göz önünde bulundurmalıdır; örgütsel davranışlardaki güdüleyiciler, fizyolojik köklerden çok başarı, güç, yakın ilişki gibi sonradan kazanılan güdülere hitap etmelidir. Çalışanların motive edilmesi aynı zamanda insan-iş uyumunu da sağlamaya yöneliktir. Halkla ilişkiler çalışmalarında motivasyonun sağlanması davranışla ulaşılabilecek hedeflerin belirtilmesi, bu hedeflerin yararlılığı hakkında bilgilerin verilmesi ve bunlara biçilen değerin öneminin vurgulanması ön planda tutulmalıdır.

2.1.4. Verimlilik

Verimlilik, bir kaynağın en çok ürün sağlayacak şekilde kullanılması ve ürünün en az kaynak kullanılarak elde edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Doğan,1995:299). Bu tanıma dayanarak verimlilik girdi ve çıktı oranı olarak tanımlanabilir. Verimlilik ilk bakışta kuramsal boyutta ortaya çıkıyor gibi görünse de, temelde insan düşünce, tutum ve davranışlarının bir sonucudur. Bu yargı da, kuruluşlarda verimliliğin artırılması çabalarının esas olarak insan faktörüne verilecek önemle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Özdemir,1991:172).

Örgüt çalışanının hem işe, hem örgüte, hem topluma bakış açısı, yetenekleri, tutumu, bilgisi ve davranışı verimliliği etkileyecektir. Bunun yanında örgütte verimliliği engelleyen faktörler, adaletin net bir biçimde tesis edilememesi, bunun getirisi olarak motivasyon eksikliği ve güven ortamının oluşamaması şeklinde sıralanabilir.

Örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarının temel amacı da, örgütün amaçlarından biri olan verimlilik artışını sağlayabilmektir. Bunun başarılabilmesi için, örgüt içi halkla ilişkilerde yapılması gereken, örgütte etkin bir iletişim ortamı yaratmak, yönlendirmek ve örgütte verimliliği temel alan bir kültür oluşturmaktır. O halde diyebiliriz ki; iç halkla ilişkiler uygulamaları, iş görenlerle, örgüt-çevre arasındaki güvene, karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkiler geliştirilip örgütte verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır (Kazancı,1997:139). Yönetimin iş görenlerin iletişim kalitesini algılayış biçimleri, onların performansını, işe devam ve iş değiştirme durumlarını dolayısıyla da verimliliklerini etkileyecektir.

Görülüyor ki, iç halkla ilişkiler açısından en önemli nokta, tüm çalışanların farklı değer ve etiklerini ortak bir potada eriterek, iş süreçlerine “verimlilik” olarak aktarılabilmesidir.

2.1.5.Örgüt İklimi

Benzer tipteki örgütler benzer özelliklere sahip olsa da, her örgütün kendisine özgü bir kültür anlayışı ve iklimi vardır. Her örgüt kendi tabuları, gelenekleri,

görenekleri ile kendi kültür ve iklimini oluşturur. Örgütün iklimi ve kültürü, hem biçimsel dizgenin norm ve değerlerini hem de bunların örgütteki yorumlarını yansıtır. Örgüt iklimi, “örgüte kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan; örgüte egemen olan tüm özellikler dizisidir” (Ertekin,1978:19).

Bir başka kaynak ise örgüt iklimini, bir örgütün iş çevresinin katlanılabilir yaşamsal bir boyutu olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımla, örgüt içinde yaşayan ve çalışan üyelerin örgütü algılama niteliklerine önem verilmesi söz konusudur (Varol,1993:201).

Bunlara bağlı olarak, örgüt iklimi, örgüt içi ve dışı çekişmeleri, örgütün hangi bireylere kendisini kabul ettirip, hangisinden kendini çektiği, iş süreçlerini ve fiziksel olarak bunların düzenlenmesini, iletişim yöntem ve evrelerini, dizge içerisindeki otoriter uygulamaları da göstermektedir.

Örgüt içi halkla ilişkiler uygulamalarının istenilen sonuca ulaşmasında o örgütün iklimine hakim olan unsurların bilinmesi önemli bir ön süreçtir. Örgüt üyelerinde, başta iş görenlerde iyi duygular uyandıran bir ortam örgüt içinde mevcutsa, orada olumlu bir örgüt ikliminin hakimiyetinden söz edilebilir. Bunun aksi bir durum söz konusu ise, örgütte olumsuz bir iklimin var olduğu kabul edilir (Varol,1993:209).

Örgüt içi halkla ilişkiler uygulamalarıyla ulaşılmak istenen hedef, örgütün verimli olmasıdır. Bunun sağlanabilmesi için de çalışanların görevlerini isteyerek ve severek yapmaları gerekmektedir. Bu noktada halkla ilişkiler birimi, örgüt içindeki çatışmayı minimuma indirmeli, bunun sağlanabilmesi için de, örgüt içi iletişimi sevk ve idare etmelidir. Böylece halkla ilişkiler birimi örgütte olumlu bir iklimin oluşmasını sağlayacak ve bu iklimin devamı için besleyici rolü üstlenmiş olacaktır.

Olumlu bir iklimin söz konusu olmadığı örgütlerde ise, bireyi yalnızca bir araç gibi görme eğilimi yüksek olacak, bir takım normlarla donatılmış tek yönlü iletişim hakim olacak, güvenilirliğin yoksun olduğu, sıkıcı, bunaltıcı ve zoraki çalışma mevcut olacak, çatışma hoş görülmeyecek ve baskı altında bir çalışma ortamı var olacaktır (Varol,1993:210). Bütün bunların yaşandığı bir örgüt ikliminde, örgüt amaçlarının

gerçekleşmesi mümkün değildir. Örgüt üyeleri arasında karşılıklı anlayış olmayacağı gibi, zoraki bir iş ortamının olması sonucunda üyelerin örgütü ve örgüt hedeflerini benimsemeleri söz konusu olmayacaktır.

Örgüt içinde çalışan bireylerde, örgüt amaçlarından olan verimliliği geliştirebilecek moral ve motivasyonun oluşması, bu şekilde yaratılmış ve süreklilik arz eden bir iklimde mümkün değildir. Çünkü, örgüt iklimi yalnızca bireyi güdüleyen bir etmen olmaktan çok, örgütün etkinliğine de katkıda bulunmaktadır (Ertekin,1978:35).

2.1.6. İşgören ve Örgüt

Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmelerinin temel koşulunun, örgütsel hedeflere ulaşabilmesi olduğunu daha önce vurgulamıştık. Örgüt çalışanlarının, örgütsel hedeflere ulaşmadaki rollerini yadsımak mümkün değildir.

İş gören, tüm bireysel özelliklerinin yanı sıra, içinde bulunduğu örgütün üyesi konumundadır. Bu bağlamda, iş gören, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi için zihinsel ve bedensel emeğini ortaya koyarak yardımcı olan, sağladığı bu katkının karşılığı olarak da bir takım gereksinimlerini örgütten sağlayabilen bireydir (Başaran,1982:143).

Bu unsurlar göz önüne alındığında, bir birey herhangi bir örgüte girerken bazı amaçlarını gerçekleştirmeyi ve gereksinimlerini karşılamayı hedeflemektedir. Bir örgütün verimli olup olmasının altında yatan neden de, iş görenlerin amaçlarının saptanıp, bilinmesi ya da amaçların göz ardı edilmesidir. İş görenin bir makine olmadığı görülmeli, onun da duygu, değer yargılarının belli fiziksel ve çevresel faktörlerden etkilenebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bireyin duygularına, değer yargılarına yönelik halkla ilişkiler faaliyetleri, bireyin daha fazla motive olmasını sağlayacak, bu da bireyin amaçlarıyla, örgütün amaçlarının birbirini tamamlamasını sağlayacak, sonuç ise örgütün verimliliği olacaktır.

Bu noktada vurgulanmak istenen şudur ki, örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve istedikleri amaca ulaşabilmeleri için yapması gereken bir takım

görevler vardır. Bunlar, iş görenlerin sahip oldukları yetenek ve kapasitelerinin farkına varmalarını sağlayacak imkanlar yaratarak, onların davranış ve çabalarını bu hedeflere yöneltmektir.

Bu tanımlamalardan sonra, kısaca örgüt kavramına değinmek yararlı olacaktır. Örgüt, üretim için bir araya gelmiş, değişik görüş ve bilgilere sahip, farklı ama ortak amaca ulaşmak için birbirlerine bağımlı olan insanların oluşturduğu birimlerdir. Görülüyor ki, örgüt içinde çalışan aynı zamanda yaşayan bireyler yani iş görenler, hem örgütü etkilemekte, hem de örgütten etkilenmektedirler.

Var olan iş görenin örgüt içinde başarılı olması, örgüt içi iletişimin etkinliğine dayanır. Buna bağlı olarak da, uyumun, birliğin, ortak karar alımının ve güven ortamının yaratılması başarı için önemli unsurlardır. Bunun yanı sıra, iş görenler saygı duyulan bir ortamın gerekliliği ve insan kaynağı değerinin benimsendiği bir örgüt kültürünün oluşturulması da oldukça gereklidir. Burada önemli olan, iş görenlerin destekleyici bir ortamda çalışmalarını sağlamaktır. Bu ortamda açık iletişim süreci işleyecek, iş görene güven duyulup, değer verilecektir (Cüceloğlu,1999:153). Böylece, daha etkin problem çözümü sağlanacak, karar verme süreci karşılıklı iletişime dayanacak ve örgütün hedefi olan yüksek verimliliğe ulaşılabilecektir.

2.2. Dış Halkla İlişkiler

2.2.1. Hedef Kitle

Halkla ilişkiler çalışmalarının başarılı olabilmesi için iletişimsel sürece dayanarak, kaynak konumundaki kurum ya da kuruluşa belirlenen mesajı göndermek için hedef kitleyi tanımak gerekmektedir (Bıçakçı,2002:117). Hedef kitle ,”iletişim sürecinde mesajın ulaşması amaçlanan kişi, küme ya da kitledir” (Mutlu,1994:88). Halkla ilişkilerde hedef kitle ise, “yapılan tüm faaliyetlerin yönlendirildiği, bu faaliyetler sonucunda kendilerinden eylem ve düşünce değişimi beklenen kişiler ya da gruplar “ olarak tanımlanmaktadır (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:77).

Halkla ilişkiler çalışmalarında en önemli nokta, üzerinde çalışacağımız, yani tanıtacağımız konuya göre hedef kitlenin seçimi ve tanınmasıdır (Asna,1997:234).

Halkla ilişkilere başlarken, hedefin “hangi halk” olduğunu belirlemek gerekmektedir. Halkla ilişkilerde hedef kitleyi örgüt içi olarak da ele almak mümkündür ancak bu konuyu daha önceki bölümlerde incelemiştik. Bu bölümde ele alınacak olan hedef kitle örgütün dışı yani çevresiyle ilgili olmalıdır. Örgüt dışı halkla ilişkiler farklı hedef kitleler nezdinde kuruluşun değerini arttırmaya yönelik çalışmaları yürütürken toplumsal yararı da önde tutmaktadır.

Halkla ilişkiler çalışmaları öncelikle, kurum ya da kuruluşun çalışmalarını ve etkinliklerini kamuoyuna duyurarak, bilgilendirerek güven ve değer kazanmayı amaçlamaktadır. Halkla ilişkiler çalışmalarıyla hedef kitleye örgütü tanıtmak, olumlu bir imaj yaratmak, hedef kitle ile örgüt arasında kolayca aşılabilecek bir köprü görevi üstlenmeyi amaçlamaktadır. Hedef kitle tespitinde ve dolayısıyla hedef kitlenin özelliklerinin belirlenmesinde en ufak bir yanlış, mesajların içeriğini, mesajın yollanacağı kanalı, mesajın dirikliğini bunlara bağlı olarak da istenilen sonuca ulaşmayı da olumsuz etkilemektedir (Kocabaş, Elden, Yurdakul, 1999:79).

Hedef kitlenin belirlenmesiyle (Peltekoğlu, 1998:120-121);

- kampanya ile ilgili bütün gruplar önceden saptanacak
- bütçe ve kaynak kullanımı analiz edilecek
- kaynaktan ulaşılması istenen mesajlar etkili şekilde hazırlanacak
- iletişim kanalları, araçları ve teknikleri seçilecek

Halkla ilişkiler uygulamalarında her şey, bu bireye yani hedef kitleye ulaşmak için yapılmaktadır. Bu hedefi tanımak, özelliklerini bilmek, nerde çalışır, hobileri nelerdir, ekonomik düzeyi, sosyal statüsü, çevre ilişkilerinde etkinliği, okuduğu gazete ya da dergiler, izlediği TV programları, eğitimi gibi her şey ama her şey hedef kitlenin belirlenmesinde önemli unsurlardır. İşte anlatılacak öyküler (tanıtım) ile bireyler arasındaki iletişimin kesişim noktalarının yakalanması için bu verilere gereksinim duyulmaktadır (Kadıoğlu, 1998:72).

Bu bireylerin yanı sıra, kuruluşun siyasal iktidarı hedef kitle olarak gördüğü “lobicilik” de halkla ilişkilerde önemli bir yere sahiptir. Bu bağlamda, siyasal iktidarla

olumlu ilişkiler sergilemek, özellikle kamu kuruluşları için kaçınılmaz bir süreci nitelemekte, örgütün üretkenliğinin sürdürülmesi içinde gerekli görülmektedir.

Özel ve kamu kurum ya da kuruluşlarıyla ilgili çeşitli haber üretme, bunu geniş kitlelere iletme özelliğine sahip olan medya örgütlenmeleri da halkla ilişkilerin önemli hedef kitlesi olarak sayılabilir.

Bunların dışında bir örgütün hedef kitleleri arasında o örgütün müşterileri, hammadde ve hizmet sağlayanlar, rakipler, kaynak ve kredi sağlayanlar, düzenleyici ve denetleyiciler, çıkar sahiplerini saymak mümkündür.

Tüm bunlara dayanarak, hedef kitlenin gereksinimi ve güdülenmesi, öğrenme düzeyi ve kapasitesi, kişiliği, algılama seviyesi, tutum ve inançları halkla ilişkiler uygulamalarının olumlu sonuç vermesini etkilemektedir. Bunun olumlu olmasının sağlanması da yine, halkla ilişkiler uygulamalarına başlamadan önce, hedef kitlenin özelliklerinin doğru bir biçimde belirlenmesine dayanmaktadır.

2.2.2. Kurum Kimliği

Kuruluşlarda ve toplumda meydana gelen değişimler doğrultusunda her kurum için belirgin bir kimlik oluşturma ve geliştirme ihtiyacı doğmuştur. Kurum kimliği, bir kurumun, rakiplerinden ve benzerlerinden ayrılabilmesi için felsefe, tasarım, iletişim ve davranışında oluşturduğu bir bütünlük olarak ifade edilmektedir (Okay,2001:607). Böylece kurum, diğerlerinden farklı bir kimliğe bürünmekte, hedef kitlesine ulaşmada daha kolay tanıma ve hatırlanma avantajını sağlayabilmektedir.

Kurum kimliği saptanmış bir kuruluş; felsefesi, uzun vadede belirlenmiş kuruluş hedefi ve tanımlanmış bir imaj temeline dayanmaktadır. Kuruluşların kendilerinde ve yapılarında meydana gelen değişimler de kurumsal kimliğin geliştirilmesi açısından önemlidir (Okay,2000:121-123). Bu noktada hedef kitlenin güven ve desteğini alabilmek ve olumlu imaja sahip olabilmek için kurum kimliği sürecine ağırlık verilmesi gerekmektedir.

Kurumsal kimliğin en önemli unsurları (Okay,2001:610); kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişimdir.

Halkla ilişkiler uygulamalarıyla kurumun kendi içinde oluşturmuş olduğu bütünlük çerçevesinde, geliştirilen kurum kimliği doğrultusunda kurum, arzu edilen imaja ulaşabilir, bu imajı hem hedef kitlesinin güven, destek ve sempatisini kazanmak için kullanabilir, hem de kriz dönemlerinde zor koşullardan kurtulmak için kullanabilir (Okay,2002:242).

2.2.3. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk ilkesi, kurum ve kuruluşların hızla değişen toplumsal, sosyal ve politik çevrenin ihtiyaçlarına cevap verme gereksiniminden kaynaklanmaktadır. Bu gereksinimler çerçevesinde kuruluşların başarılı olmasında yalnızca iş uyumunun yeterli olmadığı, aynı zamanda kuruluşun çevresiyle de düzenli ve uyumlu ilişkilerin kurulması gerektiği anlaşılmıştır (Okay,2001:617). Örgütler artık sadece ekonomik anlamda birer varlık olmanın yanı sıra sosyal bir değer kazanmış, kazanç elde etmelerinin yanında topluma karşı bazı sorumluluklarının varlığının da farkına varmışlardır.

Bu bağlamda sosyal sorumluluk, "kuruluşların karar vermeden önce, kamu üzerinde yapacağı etkinin etrafı biçimde düşünülmesi" olarak tanımlanmaktadır (Peltekoğlu,1994:42). Görülüyor ki, sosyal sorumluluk bir örgütün ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, örgüt içi ve çevresindeki kişi ya da kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanlarda sempati yaratarak, memnuniyet sağlanmasıyla ilişkilidir.

Bir örgütün sosyal sorumluluğu, bir örgütün etik yönüyle ilgili olarak oluşturulan sosyal norm anlayışıdır (Okay,2001:62). Sosyal sorumluluk alanına giren konular çevrenin korunmasından, örgütün devlete karşı olan sorumluluklarının yerine getirilmesine, toplumun eğitim, sanat ve kültürel bakımdan gelişimine katkıda bulunmasına, örgütün tüm faaliyetlerinin açıklık ilkesince yapılmasına ve bunların topluma dürüstçe duyurulmasına kadar uzanan bir alanı kapsamaktadır (Sabuncuoğlu,1992:13-14). Bunların yanında çevreyi koruma, kirliliğin önlenmesi,

atıkların değerlendirilmesi, satılan ürün ya da hizmetle ilgili belli bir süreyi kapsayan garanti gibi konuları da kapsamaktadır (Kazancı,1997:40). Örgütün çevresine karşı belli sorumlulukları duyması ve bunun bilincinde hareket etmesi, örgütün sosyal sorumluluk anlayışına ne kadar önem verdiğini gösterir (Okay,2001:626).

Sosyal sorumluluk ilkesinin örgüt içinde konumlandırılması ve yönlendirilmesi halkla ilişkiler uygulamalarıyla mümkündür. Çünkü örgütün çevresini, toplumun istek ve beklentilerini örgüt adına öğrenen, bu istek ve beklentileri yönetime ileterek, nihai kararların alınmasında önemli rol üstlenen halkla ilişkiler uygulamalarıdır. Bunun yanında, hedef kitlede kurum hakkında öngörülecek herhangi olumsuz bir değerlendirmeyi ortadan kaldırmak için, örgütlerin hedef kitlelerine karşı nasıl sorumlu olabileceklerini göstermektedir. Aynı zamanda halkla ilişkiler birimi, hedef kitlelerin örgütün faaliyetlerini ve davranışlarını anlamaları için, hedef kitleyi bilinçlendirmesi ve yapılan sosyal sorumluluk konusunda da doğru değerlendirmeyi yapabilmelerine yardımcı olmaktadır.

3. HALKLA İLİŞKİLER VE YÖNETSEL YAKLAŞIMLAR

3.1. Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetimi

Bugün değişen ve karmaşıkleşan dünyamızda, bilgi edinme, iletme, duygu, düşünce, görüş ve olguları paylaşma ya da değiş tokuş etme ve sorun çözme yaşantımızın bir parçası olmuştur. Örgütsel iletişim sistemleri, üretime dair uzmanlaşmayı sağlamaya yönelik sistemlerdir. Örgütler yalnız üretime yönelik, örgüt içi işbirliği ve ortak görüş sağlama çabalarının dışında, dış dünya ile ilişki kurma, çevreden aldıkları bilgiyi örgüt içinde yoğurarak bir strateji oluşturarak belirsiz, rekabetçi ve dinamik çevre şartlarına uyum gösterebilme çabası içine girmektedirler. Gerek örgüt içindeki uyum, ortak görüş ve koordinasyonun sağlanmasında, gerekse örgüt dışı adaptasyon ve bilgi giriş çıkışına yönelik bu eylemlerdeki başarı, örgütlerde etkin iletişim yönetimine bağlıdır (Peltekoğlu,1994:204).

Her bireyin duygu, düşünüş ve kendisini ifade ediş, ilişki ve iletişim biçimi farklıdır. Toplumsal yaşamdaki bu farklılaşma, örgütsel yaşamda da kendini

göstermektedir. Bir tanıma ve tanıtma süreci olan halkla ilişkiler, yaşanılan çevreye yönelik uygulamaları içerir ve bu bağlamda örgüt-çevre etkileşimini ve iletişimini gerçekleştirir. Örgüt açısından bakıldığında çevreyi tanımak, çevreye kendini tanıtmak, beklenti ve gereksinimleri planlı ve programlı bir biçimde oluşturmak son derece önemlidir. Tanıma ve tanıtma çalışmalarının iletişim yönetiminin kullanılması ile, örgütten çevreye, çevreden örgüte sürekli ve karşılıklı bilgi aktarımı, etki tepki ilişkilerinin düzenli ve doğru işlerliği sonucu ile birlikte, çevrenin destek, sempati ve güvenini kazanılması sağlanmaktadır (Gürüz, 2004:794).

Örgütsel iletişim, bir örgüte, kuruma ya da organizasyona karşı, kamuoyunu ve örgüt iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir şekilde kombine edilerek uygulanmasıdır (Kadıbeşegil,2003:142). Örgütsel iletişimi, örgütün hedeflerine ulaşmasında hedeflerin belirlenmesi, planlanması, yönlendirilmesi ve koordinasyonun sağlanması ve denetimi gibi eylemleri gerçekleştirme amacıyla yapılan bilgi alışverişi olarak da ifade edebiliriz (Artan,1977:13).

İletişimin örgütlerdeki fonksiyonlarını, örgütü meydana getiren çalışanların arasında karşılıklı duygu, düşünce ve bilgi akışıyla işbirliği sağlama, motivasyonun oluşturulması, tutum ve davranış oluşumu ya da değişimi şeklinde sıralamak mümkündür. Bu bağlamda örgüt içi iletişim süreci kapsamına, kişi-grup, kişi-örgüt, gruplar arası ve grup-örgüt arasındaki haberleşmeyi alabiliriz. Paylaşılan bu iletişimsel süreç, örgütün işleyişi ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde olmalıdır. Çalışanlar kurumsal kararların mantığını sorgulamakta ve bunu kendi konumlarına dayandırarak değerlendirmeler yapmaktadırlar. Bu bağlamda, örgütün kurum içi hedef kitleye yönelik işleyen iki türlü iletişim mekanizması söz konusudur. Bunlar resmi (formal) iletişim kanalları ve gayri resmi (informal) iletişim kanallarıdır. Resmi iletişim kanalları, iletişim sürecinin hem aynı hiyerarşi basamağı üzerinde yani yatay yönde, hem de yukarıdan aşağıya ya da tam tersi yani dikey olarak ilerlemesini ifade etmekte, gayri resmi iletişim süreci de yönetimin isteği dışında ve tesadüfi olarak ilerleyen, hiyerarşiden bağımsız, çapraz enformasyon olarak açıklanabilmektedir (Okay,2001:288).

Bunun yanında iletişimin örgütlerdeki fonksiyonunu, örgütün çevresi ile karşılıklı ilişkileri, enformasyon aktarımı, imaj yaratma, koruma ya da değiştirme

abaları, evresinin destek ve güvenini kazanması açısından da ele almak mümkündür. Bu iletişimsel döngü içerisinde, korkusuz ve kesintisiz iletişim alışverişi, sorun çözümünde, kararların alınmasında ve kaliteli mal ya da hizmet üretiminin yönetilmesinde gerekli unsurları teşkil etmektedir.

Örgütlerin yapısı ve benimsediği halkla ilişkiler modeli ile, örgütün iletişim yönetimine verdiği önem arasında belirgin bir ilişki söz konusudur. Eğer rgt geleneksel yapıda olup az sayıda çalışan personele sahipse, iletişim daha çok yüz yüze gerçekleşmesinden dolayı, yönetsel yaklaşımları örgüt iletişimine dahil etme daha seyrek rastlanan bir durumdur. Ancak büyük örgütlerde, halka ilişkiler politikaları daha fazla ön plana çıkarken, iletişim de yönetim fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir (Peltekoğlu,1994:204).

İletişimin yönetimi, örgütlerde gerek i hedef kitlenin gerekse dış hedef kitlenin yönlendirilmesinde, geri bildirimlerin alınmasında önemli bir yere sahiptir. Tanıma ve tanıtma süreci olan halkla ilişkiler de iletişim temeline dayandığı için, doğru kaynaktan gelecek olan mesajların, doğru kanallarla, doğru hedef kitleye aktarılmasında iletişimin istenilen düzeyde yönetilmesine katkıda bulunmaktadır.

İletişimin hedeflenen şekilde yönetilmesinde önem taşıyan bir takım unsurlar söz konusudur. Bu unsurlar aynı zamanda iletişime yön veren, iletişim sürecinin başarılı bir biçimde tamamlanmasına olanak sağlayan faktörlerdir. Bireylerin karşılıklı iletişim sürecini başlatması esnasında, bireylerin dış görünüşleri, giyim tarzları, kişiler arası uzaklık (mesafe), söyleyiş tarzı, dokunma, iletişim ortamı, bireylerin kültürleri, dil, amaçlar ya da çıkarlar, yüz ifadeleri (mimikler), el kol hareketleri (jestler), kaynağın ve alıcının özellikleri, renkler, ortamın dizaynı (İzgren,2000:141), gibi unsurlar iletişimin yönetilmesinde doğru kullanıldığı taktirde olumlu sonuçlar verebilecek niteliktedirler.

Bunların yanı sıra iletişim yönetimini olumsuz yönde etkileyecek bir takım faktörleri de sıralayabiliriz. Örgüt içinde hiyerarşik yapının fazla olması, kişisel engeller, yetersiz bilgi aktarımı, açık ve net konuşmamak, algısal farklılıklar, sözcükleri yerinde kullanmamak, bireylerin dikkatlerinin dağınık olması (Peker, Aytürk,2002:87-123) gibi unsurlar iletişim yönetimini olumsuz yönde etkilemektedir.

Tüm bu faktörleri ele alarak, iknaya yönelik doğru iletişimsel süreçler, gerek bireysel alanda, gerekse örgütsel alanda, bir halkla ilişkiler etkinliği olan tanıma ve tanıma faaliyetlerinde kullanıldığı takdirde iletişim yönetimi işlerlik kazanmış olacaktır.

3.2. Halkla İlişkiler ve İmaj Yönetimi

Yüzyılımızın çağdaşlık adına getirdiği yeni olgular, işletmelerin yönetiminde yeni yaklaşımlarla, farklı yapılanmalara yönelmeyi zorunlu kılmaktadır. Farklılığı ve değişimi yakalayabilmek ve sürdürmek adına örgütler, ayakta kalabilmek için halkla ilişkiler faaliyetlerine gereksinim duymaktadırlar (Gürüz, 2004:790). Halkla ilişkiler faaliyetlerinde güdülen bir takım politikalar, örgütlerin belli dönemlerinde tutunabilmek ya da yaşamlarını sürdürebilmek için yönetim tarafından hayata geçirilmesi gerekli unsurları içermektedir. Bu unsurlardan birisi de “imaj”ın yönetilmesidir.

Bir örgütün çevresi ile olan etkileşimi, çevrenin beklenti, istek ve gereksinimleri doğrultusunda faaliyetlerini yönlendirerek, çevreden destek ve güven alması anlamını taşıyan halkla ilişkiler, aynı zamanda örgütün, ulaşmak istediği hedef grup nezdinde olumlu bir imaj yaratma çabasını ve arzusunu da hayata geçirmektedir. Örgütler bu çaba sonucunda, örgütün inanılabilirliği, güvenilirliği, saygınlığı gibi olumlu izler yaratmakta ve sürdürmekte, bunun sonucunda da kurumsal imajlarını oluşturmaktadırlar. Kurumu oluşturan görsel, sözel ve davranışsal öğeleri kapsayan kurum imajı, örgütlerin bireyler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Kurum imajı, hedef kitlenin zihninde o kurumun görüntüsüdür. Kurum imajı kamuya sunulan kişiliğin kamu tarafından algılanması olarak da ifade edilmektedir (Peltekoğlu, 1994:201). Kuşkusuz ki, örgütün açık ve doğru mesajlarla kendisini anlatabilmesi, toplum tarafından iyi tanınması, hedef kitlede olumlu izlenim ve düşünceler yaratması örgüte süreklilik ve karlılık artışı sağlamaktadır. Bu izlenimlerin oluşumunda da imajın yönetilmesi, halkla ilişkiler faaliyetlerinin amaçları ile örtüşmektedir. İyi ve başarılı bir imaj yönetimi için, doğru, tutarlı ve tarafsız biçimde hedef kitleyi bilgilendiren halkla ilişkiler uygulamalarına ihtiyaç vardır.

İmaj yönetimi, örgütün kendisini doğru yöntemlerle, doğru kişilere, doğru anlamlarla yansıtabilmesi olarak tanımlanabilir. İmaj yönetimi, örgütün iç ve dış

çevrede olumlu bir görüntü sergilemesi ve kendisine yönelik olumsuz düşünce ve tavırları ortadan kaldırması için planları ve politikaları kapsayan sistematik ve çok yönlü süreci ifade etmektedir (Okay,1999:255). Bir örgütün çalışanlarıyla başlayan çeşitli düşünce, görüntü ve uygulamalarla hedef kitleye taşınan imaj, örgütün iç ve dış imajı olarak güçlülük yaratmaktadır. Güçlü imaj yönetimi ile örgütler, çalışanların bağlılıklarını, doyumunu artırırken, müşterilerinin de duygu ve düşüncelerini etkileyerek, örgütün mal ya da hizmetlerini tüketenlerin doyumunu ve bağlılığı gibi geri bildirimler de elde edebilmektedir (Gürüz, 2004:790).

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temelini, çevrede olumlu bir imaj yaratabilmek için, kamuoyunu oluşturan grupların istek ve beklentilerinin öğrenilmesi, belirlenmesi, örgütsel ve bireysel amaçlara uygunluğunun saptanması oluşturmaktadır (Gürüz,2004:791). Halkla ilişkiler kavramına yönelik olarak yapılan çeşitli tanımlamalarda ortak nokta, belirlenmiş hedef kitleleri söz, eylem ya da olaylar aracılığıyla etkileme, düşünce, görüş ve programların çeşitli gruplara iletişim becerilerinin doğru ve etkili kullanımının başarıyla aktarımı ve geri bildirimlerin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Etkin bir çevre ve yaşam biçimi oluşturup, genişletmek ve olumlu bir imaja sahip olmak, halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarısı ile mümkün olmaktadır.

İmaj, bir bilgilendirme süreci sonunda ulaşılan imge, çeşitli kanallar aracılığıyla elde edilen verilerin ve bilgilerin bir arada değerlendirilerek bir izlenim kararının oluşumudur (Gürüz, 2004:791). İmaj, "bir kez sahip olunan ve ilelebet sürdürülen bir kavram olmayıp, her bireyin zihninde yavaş ve birikimsel olarak biçimlenen imgelerin bütünüdür" (Tolungüç,1999:23). Halkla ilişkiler faaliyetlerinde söz konusu olan imajın etkinliği kurumsal imajın ve bireysel imajın bütünleşmesiyle mümkün olmaktadır. Örgüt içinde çalışan bireylerde başlayan halkla ilişkiler faaliyetlerinin olumlu etkileri kurum imajının oluşumuna yardımcı olmaktadır. Kurum imajı, örgütün görüntüsü, örgütsel davranış ve tutumlarla, örgütsel iletişim karmaşından oluşmaktadır. Kurumsal imaj, kurum hakkında oluşan ya da var olan düşünceler, örgütün tanınırlığı, bilinirliği, örgütün saygınlığı ve rakipleri ile kıyaslanması gibi faktörleri de içermektedir. Buna bağlı olarak da kurumsal imaj, hedef kitle üzerinde saygınlık, inandırıcılık, güven yaratmak ve sürekli kılmak işlevini de yerine getirmektedir (Gürüz,2004:792).

Örgütün sektöründe yer bulabilmesi, tutunabilmesi, rekabet edebilmesi, giderek büyüyebilmesi onun yaratacağı izlenime bağlıdır. İmaj yönetimi, istenilen kimliğe uygun tutum ve davranışların oluşturulup, sürdürülmesini sağlamaktadır. İmajlarını yönetebilen örgütler, kendileri için en iyiyi yapma çabasını değerlendirirken, diğer örgütler üzerinde güç ve etkilerini arttırma ya da azaltma gibi değişiklikleri de göz önünde bulundurmaktadırlar (Gürüz, 2004:796). Kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarında yönetimin insan, kişilik, davranış gibi etkenleri dikkate alarak, imajını güçlendirmesi, kurum dışı halkla ilişkiler etkileşimlerine de olumlu izlenimler olarak yansımaktadır. Bunu, halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkinliğinin önce örgüt içinde başlatılan çalışmalara, sonra da örgüt dışına yayılarak değişik yapı, kültür ve beklentide olan geniş kitleleri içine almasına bağlamak mümkündür. Halkla ilişkiler, iç ve dış hedef kitle ile etkileşiminde, imaj yönetimi sürecinin aşamalarını kullanarak, imaj oluşturma ve oluşturulan imajın sürekliliğini sağlama amacını gerçekleştirmektedir. İmaj yönetiminin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi ile kurum imajı, kişisel imaj ile örtüşerek halkla ilişkiler faaliyetlerinin doğru, başarılı ve sürekli olmasını sağlamaktadır (Gürüz, 2004:799).

Halkla ilişkiler etkinliğinde imaj yönetiminin, kurum imajı ve kişisel imaj ile bütünleşmesi, örgütlerin bilinçli tüketici eğilimleri, beklentileri ve davranışları, yeni yönetim yaklaşımları, yoğun rekabet ortamı, üretilen mal ve hizmetlerin çeşitliliği gibi konularda farklılaşmanın sağlanması ve çevre desteğinin sürekliliği sonucunu getirmektedir. Bu bağlamda örgüt çevre etkileşiminde olumlu imaj oluşturma çabası, saygınlık, güvenilirlik, tanınırlık, inanırlık olarak geri dönmektedir.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinde, insan ve davranış faktörü ile bunların başarısında önemli yer tutan örgütsel etkinlikler, örgütün olumlu sonuçlara ulaşmasında önemlidir. Bu çabaların sonucunda çalışanlar motive edilerek verimlilik ve etkinlik sağlanmakta, çevrenin istek, beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda hareket edilerek, örgüte güven, sempati ve destek sağlanmaktadır. Böylece imaj yönetiminin başarısı ile örgütün yaratmak istediği olumlu imaj oluşturularak, arzulanan geri bildirimler de alınmış olacaktır (Gürüz, 2004:800).

Sonuçta, halkla ilişkiler, toplumda yaşayan her kişi ya da örgütün çevresiyle olan ilişkilerini bir amaca yönelik olarak ve planlı bir biçimde yürütmesi koşuluyla yönetimin kullandığı etkili bir süreci temsil etmektedir. İmaj yönetimi ise, bireylerin belirli bir obje, kurum ya da başka bir birey hakkındaki zihin süreçleri ve düşüncelerini istenilen yönde planlama süreci olarak ifade edilebilir. Bu noktada, hedef kitlenin zihninde oluşacak imajın olumlu ve istenilen biçimde olabilmesi için bir dizi faaliyete ihtiyaç vardır ki, halkla ilişkiler çalışmaları bu konumda önemli bir yere sahiptir. Örgüt, halkla ilişkiler çalışmalarıyla kamuoyu nazarında olumlu bir imaj yaratmaya çalışırken, sürekli olarak gelişmeleri izleyerek, iletişim kanallarını hem organizasyona, hem de çevreye açık tutabilmelidir. Bunun soncunda saygınlık, tanınma, müşteriye güven veren yakınlık gibi unsurlar, hedef kitlede olumlu imaj yaratmada önemli faktörler olarak ön plana çıkmaktadırlar. Örgütün uygulayacağı imaj yönetimi ve halkla ilişkiler politikalarının istenilen sonuçları vermesi halinde, örgüt, işveren tarafından tercih edilir bir ortama dönüşecek, çalışanların daha fazla motive olması sağlanacak, örgütün ön ürün pazarlamasında başarılı olma olasılığı yükselecek ve dış saldırılara karşı, olumlu imaj bir koruma görevi üstlenecektir.

Görülüyor ki, teknolojik gelişmelerin ve rekabet ortamının ortaya çıkardığı bu kavram çeşitliliğinin içinde, her yönetsel faaliyet birbirini destekler konumdadır ancak hiç birisi salt "halkla ilişkiler" kavramını karşılamamakta, bunun yanı sıra örgütteki halkla ilişkiler etkinliklerini desteklemekte, halkla ilişkiler uygulamalarının daha kısa sürede, daha net ve açık kanallarla, daha planlı ve başarılı olmasını sağlamaktadır.

3.3. Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi

Günümüzde örgütlerin birbirine benzer ürün, hizmet ve fiyatlarla rekabet ettikleri, dolayısıyla tüketicinin tüketme ya da nihai satın alma kararını vermesinde örgüt itibarının önemli bir faktör olduğu görülmektedir.

İtibar, örgütün başarısı için korunması ve geliştirilmesi gereken değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Her örgütün performansı, ürün ve hizmetleri, faaliyetleri ve çalışanları hakkında bir dizi beklentisi vardır. Bu beklentiler, müşteriler, yatırımcılar, çalışanlar, destekçiler ve hükümet yetkilileri gibi örgütle teması olan tüm kişi ya da kurumlar tarafından paylaşılmaktadır. Örgütün itibarı yalnızca verilen bir

organizasyona sahip hissedarların rasyonel beklentileri değil, aynı zamanda onların duygusal bağlantılarını da yansıtmaktadır (Okay, 2001:451). İtibar bir değerdir, bir örgütün faaliyetleri, eylemleri, ürün ve hizmetleri hakkında beklentileri ve tepkileri, gelecek beklentileri ve geçmişin yansımalarını içermektedir. İtibar, geçmişte yapılan eylemle, gelecekte yapılacak eylemleri de kapsayan, algıya dayalı bir süreci temsil etmektedir (Page, 1998:17).

İtibar yönetimi, bir örgütün ününü, artan hissedar desteği, gelişen iş performansı ve örgütün işletme amaçlarıyla bağlama kabiliyetidir (Okay,2001:454). İtibara ait göstergelerin tamamıyla anlaşıldığı, değerlendirildiği ve incelendiği bir çevrede, itibar yönetimi yönetsel kararların alınmasını sağlayan bir disiplin olarak nitelendirilebilir. Bir değer olarak itibarını yükseltmeyi amaçlayan sonuca yönelikli yönetim fonksiyonundan, örgütün hedef kitleleriyle olumlu ilişkiler kurması ve sürdürmesi, bu ilişkilerin örgüte bir değer, prestij sağlanması beklenmektedir. Kurum itibarı hem algılama hem de gerçeğin kombinasyonunu yansıtmaktadır. Halkla ilişkilerde de, örgütün hedef kitlelerini etkilemek amacıyla yaptığı faaliyetlerle, hedef kitlelerin örgütü ve yaptıklarını algılamasını etkileme yönünde çaba sarf etmek söz konusudur (Okay,2001:455). İtibar yönetimindeki başarı, müşteriler, çalışanlar, destekçiler, hissedarlar gibi örgütü etkileyen kişileri, örgütün taraftarı olarak değiştirmeye bağlıdır.

İtibar yönetiminde önemli olan noktalardan birisi de, kurumsal iletişim ve sosyal sorumluluk ilkesidir. İtibar yönetiminin istenen sonuçlara ulaşması için, yönetimin asli görevinin olmasının yanı sıra kurumsal itibar, bir bütün olarak kurumsal yönetim ilkeleri, kurumsal sosyal sorumluluk ve algılamalar doğrultusunda yönetilmelidir (Kadıbeşegil,2003:144). Örgütlerin iyi bir itibar yönetim politikası varsa, nasıl göründüklerine, nasıl görünmek istediklerine, amaçlarını gerçekleştirmek için nelere ihtiyaç duyduklarına dikkat edilmelidir. İtibar yönetimi stratejisinde, hangi unsurların bireyleri motive ettiği, örgütlerin farklı hedef kitlelerin tutum ve algılarının ne olduğunu tespit etmesi, hedef kitleyi etkileyecek ya da davranışlarını değiştirecek mesajların geliştirilmesi son derece önemli unsurlardır. Örgütün hedef kitlelerle temel bağlantısını saptamak, markayı farklılaştırıcı özelliği ve bunu destekleyici mesajlar geliştirmek, itibarı oluşturmak ve sürdürmek için koordinasyonu zorunlu kılmaktadır.

Görülüyor ki, örgütler halkla ilişkiler politikalarıyla hedef kitlelerince benimsenen imaj, iletişimsel döngü, örgütün mal ve hizmetlerinin kalitesi ve tüm bunların algılanmaları sonucunda itibarlarını oluşturmaktadırlar. Örgütler var olan bu itibarın örgüt amaçlarına hizmet etmesini ve olumlu itibarı sürdürmeyi bekliyorlarsa kuşkusuz bu itibarı yönetmelidirler. Çünkü itibarları yoksa, örgütlerin ürünleri tüketici nezdinde güven yaratmıyor, yatırımcılar örgütü tercih etmiyor, nitelikçi tedarikçiler örgütle çalışmak için gönüllü olmuyor demektir (Kadıbeşegil, 2003:143). Ancak örgütün itibar yönetimi uygulamaları sonuç veriyorsa, örgütün ürün ve hizmetine talebin artması, kendisine taraftar oluşturmaya, yeni ürün ya da kategori oluşturmaya imkanı söz konusu olacaktır.

İtibar yönetiminin stratejiler ve planlamalar doğrultusunda uygulanması, örgüte hem mali açıdan destek sağlarken, hem de sosyal bağlamda halkla ilişkiler faaliyetlerinin hayata geçirilmesinde kolaylık sağlayacaktır. İtibarın doğru kanallar aracılığıyla yönetilmesi, hedef kitleyi ikna etmeden, tutum değiştirme ve tüketicinin satın alma davranışına kadar, halkla ilişkiler faaliyetlerinin temelini oluşturan algılanmaları yönlendirecektir. Bu da örgütün uyguladığı halkla ilişkiler stratejilerini daha olumlu ve istenilir sonuçlara götürecektir.

3.4. Halkla İlişkiler ve Toplam Kalite Yönetimi

Örgütün kuruluş nedeni olan insanın memnuniyetinin ancak çalışanların memnuniyetiyle gerçekleştirilebileceğine inanan, insan odaklı bir yönetim felsefesini tanımlayan "Toplam Kalite Yönetimi" (Peker, Aytürk,2002:20), örgütlerin hedef kitlelerinin örgüte bakış açılarını değiştirmek, örgüte güven ve destek sağlamak, daha kaliteli mal ya da hizmet üretmek amacıyla yönetsel işlevini yerine getirmektedir.

Toplam kalite yönetiminde her yönü ile düşünülmüş, kapsamlı, titiz bir planlama çalışması dahilinde, kalite yönetim felsefesinin temelini oluşturan hataları ayıklamak yerine, hata yapmamak yaklaşımı yer almaktadır. Temel amaç, kuşkusuz örgütün hedeflerine ulaşabilmesidir. Yöneticiler ve çalışanlar bu hedefleri ortaya koymakta ve hedeflerin gerektirdiği planları yapmaktadırlar. Sürekli eğitim, kısa süreli rotasyon ve kariyer planlama sayesinde her bireyin işini sevmesi ve örgüte bağlanması sağlanmaktadır (Peker, 1993:198). Örgütte uygulanacak toplam kalite

yönetiminin temel özellikleri; müşteri odaklı ve katılımcı olması, kaliteli, bilgili ve bilgiyi yerinde kullanan ve paylaşan işgücü ve hedef birliği içinde, yüksek motivasyonlu, planlı programlı çalışan, dinamik ve sorumluluğun bilincinde bireyleri istihdam ediyor olmasıdır. Toplam kalite yönetiminin temeli sürekli gelişmeye dayalı, sürekli ve hızlı bir ritimsel düzeydedir.

Toplam kalite yönetimi, insan kaynaklarındaki niteliği ön plana çıkaran ve bunu kurum kültürü haline dönüştürüp toplumsal yaşamın içine konumlandıran bir anlayışı ifade etmektedir (Kadıbeşegil, 2003:94). Kalite yönetiminin özünde örgütsel bir takım süreçleri diriltme, örgütsel misyonun ve vizyonun belirlenmesi, örgüt kültürünün hissedilmesi ve benimsenmesi, müşteri odaklılık, çalışanların eğitimi, tam katılım ve işbirliği, verimlilik, sıfır hata hedefi, hatayı önlemeye dönük yaklaşımlar gibi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde ideal bir formül ortaya konulmaktadır. Bu formülün hayata geçirilmesinde halkla ilişkiler alanında elde edilecek başarı, örgütün sunduğu mal ya da hizmetlerin kalitesiyle de yakından ilişkili gözükmektedir. Öyleyse, amaçlara ulaşmada etkin ve elverişli bir yönetim yaklaşımı olan toplam kalite yönetiminin uygulanması, örgütteki halkla ilişkiler uygulamalarını kolaylaştıracaktır.

Halkla ilişkiler örgüt imajını oluşturan, pekiştiren ve yönlendiren bir yönetim sürecidir. Halkla ilişkiler ekseninde geliştirilen tüm faaliyetlerde insan unsuru önem arz etmekte, faaliyetler, bireylerin etkilenmesi, yönlendirilmesi ya da bireylerin hal, hareket ve davranışlarından esinlenerek bazı sonuçlar çıkarılmasına dayanmaktadır. Aynı durum toplam kalite yönetiminde de söz konusudur. Toplam kalite yönetiminde insan unsurunun göz ardı edilmesi, istenen sonuca ulaşmada örgütü bir takım zorluklarla karşı karşıya getirebilecektir (Gölönü, 2000:144). Bu bağlamda toplam kalite yönetimi, koşulsuz müşteri memnuniyeti, sıfır hata ve kalite unsurlarını ön plana çıkartmakta ve bu unsurları temel ilke kabul etmektedir. Görülüyor ki, toplam kalite yönetiminin temel kavramları, halkla ilişkiler uygulamalarında ve hizmetlerin sunumunda da temel kavramlar olarak kabul edilebilecek niteliktedirler. Bunun yanı sıra, hedef kitlenin sürekli ilgisini çekmek ve hedef kitlenin beklentilerine cevap vermek, desteğini ve güvenini kazanmak halkla ilişkilerin de toplam kalite yönetiminin de temel felsefesini oluşturmaktadır. Aynı zamanda, toplam kalite yönetiminin uygulanabilmesi için, örgütün tüm kademelerinde görevli kişilerin, toplam kalite yönetiminin felsefesini benimseyip, ödünsüz uygulamaları gerekmektedir. Bu da

halkla ilişkiler hizmetlerinin başarılı olmasında, ekip yönetimi anlayışının benimsenmesi gerektiği varsayımı ile tam olarak örtüşmektedir.

Toplam kalite yönetiminde önemli bir diğer unsur da herkesin katılımını sağlayan bir anlayışı ifade etmesidir. Toplam kalite yönetimindeki kalite çemberlerinin gerek sosyal düzeydeki yararları (bireylerin kendilerini ifade edebilmesi, kendi işiyle ilgili sorunları kendisinin çözmesi, toplam kalite yönetimine katılımı), gerekse ekonomik düzeydeki yararı (tüm beyinleri harekete geçirerek performansın ve verimliliğin artırılması, güven sorunlarını çözülerek yönetime daha fazla fikir beyan etme sonucunda daha az hata ve daha fazla kalite) halkla ilişkilerin değerleriyle benzer yönler de taşımaktadır.

Amaçları, felsefeleri, yönetim anlayışları ve kullandıkları yöntemler bakımından büyük benzerlik gösteren toplam kalite yönetimi ve halkla ilişkiler, örgüt imajının iyileştirilmesinde, hedef kitlelerin güven ve desteğinin sağlanmasında, kurumsallaşma ve örgüt kültürünün oluşturulması sürecinde, örgüt açısından bir çok faydayı içerisinde barındırmaktadır (Gölönü, 2000: 154).

Bu noktada önemli olan şudur; her kurum ya da kuruluş bu yönetsel yaklaşımları değerlendirerek, kendi bünyesine en uygun olanı oluşturmak ve en iyisiyle onu uygulamaya gayret etmelidir ki sonuçta istediği hedefe ulaşabilsin.

3.5. Halkla İlişkiler ve Algı Yönetimi

Halkla ilişkiler, temelinde tanıma ve tanıtmaya unsurları yer alan yönetsel bir fonksiyonu ifade etmektedir. Tanıma fonksiyonunun sağlanmasında algı yönetimi anlayışı devreye girmekte, böylece hedef kitleyi anlamlandırma sürecini başlatmaktadır. Aynı şekilde, tanıtmaya fonksiyonunun yerine getirilmesinde de halkı etkilemek amacıyla mesajlar düzenlenmekte ve belli kanallar aracılığıyla halka ulaşılmaktadır.

Halkla ilişkilerde her türlü uygulamada "hedef" birey ya da bireyler ve onları etkilemektir. Bireye yönelik faaliyetler dizisinde, bireyi anlamak kuşkusuz ön koşuldur.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin özünde hedef kitleye anlatılacak öyküler yatmaktadır. Öyküyü anlatmak istediğimiz ve tepkisine ihtiyaç duyduğumuz bireyler de hedef kitle olarak adlandırılmaktadır (Kadıbeşegil, 2003:113). Bireyler ve tepkileri anlaşılacağı sürece halkla ilişkiler uygulamaları istenilen sonuca ulaşmada zorluklarla karşılaşacaktır. Bireyi etkileme yollarının saptanması ise bireyin algılanması ile başlamakta, bireyin algılanması da bireyin belli özelliklerinin anlaşılabilmesiyle mümkündür. Hem örgütün faaliyetlerini etkileyen birey yani çalışanlar, hem de örgütün faaliyetlerinden etkilenen birey yani hedef kitle, kendine ait bir takım düşünce sistemlerine, davranış kalıplarına, öğrenme kapasitesine, tutumlara ve beklayışlere sahiptir. Bireylerin bu özelliklerine seslenebilmek, ancak bireylerin bu özelliklerini tanımakla mümkündür. Kısacası, anlatılacak öykü ile bireyler arasındaki iletişimin kesişim noktalarının yakalanması algı yönetimi anlayışı ile mümkün görünmektedir (Kadıbeşegil, 2003: 114).

Algı yönetimi anlayışı ve halkla ilişkilerin bir çok ortak noktası bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, örgüt imajını oluşturan, pekiştiren ve yönlendiren bir yönetim sürecidir. Algı yönetimi ise, tanıma işleviyle öne çıkan, bireylerin içsel ve dışsal özelliklerine yönelerek oluşturulan algı mekanizmasını yönetsel süreçte uygulayan bir anlayıştır. Her iki faaliyetin de odağında “insan” unsuru bulunmaktadır. Halkla ilişkilerde yapılan tüm faaliyetlerin yönlendirildiği, bu faaliyetler sonucunda kendilerinden düşünce ve tutum değişimi beklenen bir hedef kitle vardır. Bu hedef kitleyi etkileme amacı güdülürken algı yönetimi anlayışından yararlanılmaktadır. Algının yönetilmesi ve yönlendirilmesi sürecini kapsayan algı yönetimi anlayışıyla, bireylerin özelliklerini tanıma, algılama ve bu özellikleri tanıtmada kullanma işlemi, halka ilişkilerin tanıma ve tanıtmaya işlevlerine anlam kazandırmaktadır.

Halkla ilişkilerde hedef kitle tespitinde ve hedef kitlenin özelliklerinin belirlenmesinde ortaya çıkacak en küçük yanılğı, mesajların içeriğini, mesajın yollanacağı kanalı, mesajın dirikliğini olumsuz yönde etkileyecektir. Bu yanılğının ortadan kalkmasında ise algı süreci devreye girmekte, bireylerin özelliklerini tanıyarak ve anlayarak, oluşturulan mesajlarla hedef kitle arasındaki ortak kesişim noktasını bularak önemli bir işlevi yerine getirmektedir.

Bir bireyin hangi davranışı göstereceğini tahmin edebilmek için, hem bireyin kendisi, hem de bireyin içinde bulunduğu ortam göz önünde bulundurulmalıdır. Bir kişinin zihinsel programı ve içinde bulunduğu durum ne kadar iyi algılanırsa, o kişinin göstereceği davranış hakkındaki tahmin de o kadar kesin olacaktır. Bunun sağlanabilmesi de algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla söz konusu olabilir.

Görülüyor ki, halkla ilişkiler, örgütte insan davranışını tahmin edebilmek, açıklamak, kontrol altına almak için yönetime yardımcı olmaktadır. Algı yönetimi anlayışı da halkla ilişkilerin tanıma işleviyle örtüşerek, halkla ilişkilerde elde edilen algıyı yönetmek, yönlendirmek ve faaliyetlerin amaca ulaşması için kullanmakla insanların nasıl ve hangi yollarla etkileneceğinin formülünü ortaya koymaktadır.

Halkla ilişkilerin algı yönetimi odaklı faaliyetlerinde ise temel noktayı algının manipüle edilmesi oluşturmaktadır. Bireylerde algı yönlendirilebilir, bunun sonucunda da beklenen tutum değişikliği yaratılabilirse, halkla ilişkiler uygulamaları başarılı sayılacaktır. Algının manipüle edilmesi sürecinin başlaması için, ilk olarak beynin gönderilen iletileri ön koşul olarak duyabilmeye, görebilmeye ve hissedebilmeye gereksinimi vardır. Beyin çevredeki uyarıcıların her birini algılamaz ve iletişimde daha "baskın" duyu kanallarını kullanır. Beyin çevreden gelen uyarıcılardan bazılarını daha fazla ağırlık vererek, diğerlerini geri plana iterek seçici algılama yapmak zorundadır, aksi taktirde kargaşa ve karışıklık içine girmesi muhtemeldir. Bu nedenle algı amaçlı iletişimin ilk aşamasında, gelen iletiye duyu merceğini iyi odaklaştırabilmek ve ön plana çıkarabilmek son derece önemlidir (Özer,2003:132). Görülüyor ki, algının manipüle sürecinde hem kaynak durumundaki örgüt ya da bireyler, hem de alıcı konumundaki örgüt ya da bireylerin tanınması, bilinmesi ve yönlendirilmesi önem taşımaktadır.

Algının manipüle edilmesi aşamasında alıcı konumundaki bireylerin iç ve dış iletişimlerinin gözlemlenebilmesi son derece önemlidir. İç iletişimde, bireylerin kendi düşünce dünyası içinde yaptığı iç ve sessiz konuşmaları yer alırken dış iletişimde, bu iç konuşmaların ve yorumların dönüştürüldüğü sesli konuşmalar ve davranışlar yer almaktadır (Özer,2003:134). Algının manipüle edilmesi, bu iç ve dış iletişimin yönlendirilmesi olup, bu süreçlerin ve bu süreçleri etkileyen faktörlerin bilinmesi de

halkla ilişkiler uygulamaları açısından da son derece önemlidir. Bunun yanından algının manipölasyonu, bireylerin belli olaylara, bireylere ya da durumlara karşı takındıkları tavırlar, tutumlar ve davranışlarının da yorumlanması, yönlendirilmesi anlamına gelmektedir. Bireyin bilişsel iç dünyasının unsurları olan beklenti, çıkar, ihtiyaç, istek, hayal, inanç ve özgeçmiş ile dış görünüşü ve dış dünyasını çözümleyerek, bu unsurlara hitap etmek algının kolayca etkilenebilmesine olanak tanıyacaktır. Çünkü bireylerdeki algıların temelini bireylerin deneyimleri ve değer yargılarının toplamı oluşturmaktadır. İşte algının yönlendirilmesinde, alıcı konumundaki bireyin inanç sistemlerine, kişilik özelliklerine, hayat tarzına seslenebilmek, onun harekete geçirilip, beklenen davranışı ya da tutum değişikliğini göstermesinde önemli bir yere sahiptir.

Bireylerin algılarının manipüle edilmesi sürecinde yer verilmesi gereken bir diğer konu da, algının bu süreçte geçirdiği evrimdir. Bu evrimin ilk aşamasını "çözölme" oluşturmaktadır. Algının istenen şekilde yönlendirilmesindeki yorumlanmanın gerçekleştirildiği aşamadır. Burada, alıcı konumundaki bireylerin algılarını oluşturan değer ve inanç sistemleri çözümlenmekte, bunlara dayanılarak bireyin düşünce ve davranışlarında da çözölme meydana gelmektedir. Böylece bireyi etkilemede hangi unsurlara seslenmek daha etkin sonuçlar verecek sorusunun cevabını aldığımız aşamadır. İkinci aşama, "değişme" aşamasıdır. Bu aşamada alıcı konumundaki bireyin düşünce ve değer sistemlerinde bir kırıldanma söz konusuyken, bireyi ikna etmeye yönelik iletişimsel döngölere yer vererek bireyin motive olmuşluk durumundan faydalanmak, algının yönlendirilmesi açısından olumlu sonuçlar verecektir. Böylece bireyin algılarında istenilen yönde bir değişme ya da pekişme bir sonraki aşama için gereklidir. Son aşama ise "kalıplaşma"nın olduğu evreyi ifade etmektedir. Alıcı konumundaki bireyin algıları değişmiş, istenilen şekilde hareket mekanizması geliştirmiş, bunun yanı sıra bireyin algılarını oluşturan değer ve inanç sistemleri artık alışkanlık durumuna dönüşmüştür. Birey belli olaylar karşısında, kalıplaşmış söz, duruş ve davranışlarını sergileyecek dahası bu kalıplaşmanın oluşumu algıyı manipüle eden tarafından yönlendirilmektedir (Davis,1984:225). O halde algının çözölmesi, değişmesi ve kalıplaşması aşamalarını, örgütün lehine çevirmenin temelinde, bireylerin bir olayla ilgili yürüttükleri farklı düşünce, duruş ya da davranışlar, her birinin oturtulduğu mantığın kendi içinde tutarlı bütünler oluşturması ve bunlara yönelmek, seslenebilmek yer almaktadır.

Kuşkusuz algının maniple sürecinde yalnız kaynak ve alıcılar değil aynı zamanda gönderilecek mesajların niteliği de önem taşımaktadır. Alıcı konumundaki bireylerin algı sistemleri çözüme kavuştuktan sonra, bu sistemleri etkileme amacı güden mesajların kalitesi, tutarlılığı, anlaşılabilirliği, karşı tarafın algısını istenilen yöne çevirmede önemlidir. Duyularla algılanan uyarılar ve bilgiler beyne iletildikten sonra, değerlendirmeye alınırlar. Bu değerlendirme alıcı konumundaki bireyin zihninde neyin doğru neyin yanlış olduğu, neyin kendisi için önemli, neyin önemsiz olduğu, nelerin öncelikli olup olmadığı ölçütüne göre yapılmaktadır. İletilerin anlaşılabilirliği, iletinin karşıdaki kişinin baskın olan algılama kanalına uyumlu olarak biçimlendirilmesi ile daha da kolaylaşabilecektir (Özer,2003:163). Algının maniplesi açısından, yapılacak iletişimde, iletileri baskın oldukları algılama kanalına uyumlu bir şekilde göndermeye duyarlı olmak gerekmektedir. Kuşkusuz, gönderilecek mesajların sözel ve sözel olmayan unsurlarının uyumluluğu da algının yönlendirilmesinde son derece önemlidir (Özer,2003:169-185). Bu noktada, iletilen düşünceler (içerik) ile düşüncelerin seslendiriliş tonu arasında belli bir uyumun olması ve iletiler gönderilirken sergilenen davranışların tutarlılık göstermesi, alıcı konumundaki bireyin algısının yönlendirilmesini etkilemektedir.

İletişimin sağlıklı ve verimli sonuçlanabilmesi, karşıdaki birey ile, iletişime vesile edilmiş konu, olay ve sorunla ilgili aynı açıya geçebilmeye bağlıdır. Aynı düzlemde oluşacak iletişimsel döngü, kaynağın alıcısını tanımakla başlayan ve alıcıda algı yönlendirilmesi, değişikliği ya da pekiştirilmesi ile sona eren algının manipasyonu sürecini olumlu yönde etkileyecektir.

Sonuç olarak, algının yönlendirilmesi, değiştirilmesi ya da pekiştirilmesi sürecine adını veren algı yönetimi ile halkla ilişkiler arasındaki ilişki, halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitlenin doğru olarak tanımlanabilmesinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Ancak algı yönetimi, halkla ilişkilerle aynı anlamda kullanılamayacağı gibi, halkla ilişkiler uygulamalarının niteliğine göre önem derecesi az ya da çok bir politika ya da yöntemi temsil etmektedir. Bu konu, üçüncü bölümde ayrıntılarıyla incelenecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

ALGI VE ALGILAMA SÜRECİ

1. ALGI KAVRAMI

Motivasyon tekniklerine ihtiyaç duyulan halkla ilişkiler uygulamalarında karşılaşılan sorunlara doğru yaklaşım sağlanabilmesi, algının hangi faktörlere bağlı olduğunun bilinmesi, bireyin çevresiyle nasıl bir ilişki ve uyum içinde olduğunun araştırılması, toplumsal değişimlere karşı tepkisinin nasıl olduğunun incelenmesi elbetteki hedef kitleye yönelmede ve onu anlamada önemlidir (İnceoğlu,1993:41).

Hedef kitleyi bu anlama sürecinde halkla ilişkiler uygulamalarında önemli olan bir unsur da “algı” ve “algılama” sürecidir. Algı, “duyumları yorumlama, onları anlamlı hale getirme sürecidir” (Morgan,1981:265).

Farklı bir kaynakta algı, “bir ya da birkaç duyum tarafından beyine ulaştırılan bir uyarının anlamlandırılmasıdır” (Aytaç, 2000:107).

Bireyler dünyayı, gelişmeleri, olayları tüm duyu organları yoluyla algılarlar, buna bağlı olarak da görsel algı, işitsel algı ve bunun gibi her duyuma ilişkin bir takım algılamalar oluştururlar (Morgan,1981:265). Bireyin uyarıcıları, duyu organları yoluyla (görmesi, işitmesi, hissetmesi...), bireyi belli bir yönde harekete geçirmekte ön koşuldur. Bireyin o yöndeki bir alternatifin varlığını bilmesi, bu bilginin sonraki dönemlerde belli algılamalara temel teşkil etmesi, halkla ilişkiler açısından değerlendirildiğinde, belli bir ürünün tüketicisi olması, belli bir görüşün yanlısı durumuna gelmesi için iletileri algılayabilmesi sonucunu doğurmaktadır (İnceoğlu,1993:41). Bu sebeple algı, anlama, yorumlama ve harekete geçme gibi zihinsel süreçlerin başlangıcı sayılabilmektedir.

Özetle, bireyin çevresindeki soyut olaylarla ya da somut nesnelerle ilişki içinde olması, bunlar hakkında yargılara sahip olması, bunlara dair bir davranış tarzı

benimsemesi, bu nesne ya da olayları algılaması ile başlar. Bu noktada önemli olan bir unsur da oluşacak olan bu algının dıştan gelecek olan müdahalelerle örgütlenmesi (motive edilmesi), bireyin algılamaya ilişkin duyum enerjisi, algı eşiği gibi özellikleri ve bireyle olan iletişimsel süreci etkileyen kişisel faktörlerin varlığıdır. Bunlar hedef kitle özelliklerinin incelenmesinde önem arz etmektedir, çünkü her bireyin aynı iletişimsel süreçte, aynı algıya sahip olması mümkün değildir. Düzenlenecek mesajların, istenilen algının oluşumunu amaçlayarak, hedef kitleyi oluşturan bireylerin özelliklerine göre planlanması gerekmektedir.

1.1. Algıyı Etkileyen Faktörler

Algılamalarımızın çoğunluğu algısal beklentilerimizin etkisindedir, yani beklentilerimiz doğrultusunda algılarız. Beklentiler, algısal sürecin doğal bir parçası gibidirler, çünkü algılamalardan önceki beklentiler, çoğu kez farkına varılmaz. Geçmiş tecrübelerle dayanarak hem nesnel, hem de sosyal çevreyle ilgili beklentiler, sonraki algılamaları sürekli etkiler. Bu beklentilerin çoğu ise, bireylere verilmiş sosyal roller ve bu rollere bağlı değerlerle ilişkilidir (Cüceloğlu, 1999:88).

Diyebiliriz ki, beklentilerimiz algıya hazırlayıcı en önemli durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak neyin algılanacağını dikkat, hazırlayıcı kurulum, öğrenme, duysal yoksunluk ve güdü gibi bireye bağlı faktörler de etkilemektedir (Aytaç, 2000:117).

“Dikkat”, algıyı etkileyen en önemli olaylardan birisidir ki, algının en belirgin özelliklerinden birisi seçici oluşudur. Çünkü bireyler, aynı anda duyu organlarına gelen bir çok uyarıcı ile karşı karşıyadır. Bu uyarıcıları aynı ölçüde ve aynı biçimde algılamak mümkün değildir, sadece bir kaçını belirgin olarak algılarız. İşte belirgin olarak algılanan uyarıcılar, dikkatin sınır alanında algılananlardır, geriye kalanlar ise kısmen farkında olunan ya da hiç fark edilmeyen bulanık bir art alanı oluşturmaktadır. Kısacası, bireyler belli uyarıcılara “dikkat” etmektedirler. Dolayısıyla, dikkat, bireylerin neyi algıladıklarında önemli etkendir. Bunun yanında dikkati etkileyen faktörlerden olan, uyarıcının şiddeti, büyüklüğü, kontrast durumları, tekrar edilmesi ve hareket halinde olması da algılamayı etkilemektedir.

“Hazırlayıcı Kurulum”, bireyin birden fazla uyarıcıyla karşılaştığı durumda, yalnızca bir uyarıcı çeşidini algılaması durumudur. Bu süreçte birey kendisini uyarıcıya hazırlamış olmaktadır.

“Öğrenme”, deneyim ve çevreden gelen uyarıların yol açtığı görece sürekli, bilişsel ve davranışsal değişiklik, pratik ve deneyimle tepkiler edinme sürecidir (Mutlu,1994:268). Yeni öğrenmelerin bir kısmını ise algıların öğrenilmesi oluşturmaktadır. Bunu yanında önceden öğrenmiş olduğumuz deneyimler, bugünkü algılamalarımızı da etkilemektedir. Öyleyse öğrenmeyi, bir uyarıcının algılanmasında önemli bir olay olarak değerlendirmek yanlış olmayacaktır.

“Duyusal Yoksunluk”, bireylerin, normal yaşantı koşullarından uzak tutularak, çok sayıda uyarıcıyla karşılaşmalarının engellenmesi sonucunda, önceki algılamalara göre algıda meydana gelen değişikliklerdir.

“Güdü” (motiv), bireyin davranışını bir hedefin gerçekleşmesine ya da bir nesneyi elde etmeye doğru yönelten ve uyarıcı içsel güç olarak tanımlanabilir (Mutlu,1994:147). Bu içsel güç, algıları da önemli derecede etkilemektedir. Bir olay, birey, durum karşısında güdülerimiz ne kadar kuvvetliyse, algılamamız da o kadar kolay gerçekleşecektir.

Sonuçta, açıklanan tüm bu kavramlar ve süreçler aynı zamanda örgütsel yaklaşımlarda da önem arz etmektedir. Çünkü örgütün temel kaynağı olan bireyi harekete geçirme, bireyin algılarına seslenebilme, bireyi anlama ve ona göre mesaj düzenleme gibi unsurlar hem algı yönetimi anlayışında önemli bir yere sahip, hem de halkla ilişkiler uygulamalarının amaçlarına ulaşmasında gereklidir. Bu süreç iç halkla ilişkiler ve algı yönetimi açısından önemli olduğu gibi, örgütün dışındaki hedef kitleyi tanıma ve anlamada dış halkla ilişkiler ve algı yönetimi için de önemlidir.

1.2. Algılama Süreci

Bir bireyin belli bir yönde eyleme geçebilmesi için ön koşul, o bireyin bilgiyi algılamasıdır (İnceoğlu,1993:42). Algılama, anlamamanın temeli olarak ifade edilmektedir (Cüceloğlu,1999:78).

Bireyin dış dünya ile ilişki kurması, bunlar hakkında yargılara varması, bunlara ilişkin davranış benimsemesi “algılama” ile başlar. Algılama bu bağlamda incelendiğinde sadece insanın fizyolojik yanı ön plana çıkmış olmaktadır. Ancak, algılama salt duylara bağı fizyolojik bir süreç değildir. Bunun ötesinde, duyların, merkezi sinir sistemine gönderilen mesajların, yapısal bir biçimde anlamlandırılması sürecidir (İnceoğlu,1993:45).

Birey algılamayı gerçekleştirirken zihninde bir takım kategorilere ayırmasa da, algılama değişik biçimlerde gerçekleşmektedir. Algılama uyarıcı semboller, yoğun anlam yüklü mesajlar içeriyorsa, bu sembolleri birey, genel kültürü, eğitim süreci, geçmiş deneyimleri aracılığıyla anlamlandırır. Bu tür algılama “simgesel algılama” olarak adlandırılmaktadır (İnceoğlu,1993:44). Bunun yanında, bir uyarıcıyı algıladığımız zaman, onu yalnızca izlenimle, sembolle, fiziksel görüntüsüyle zihnimize yerleştirmenin ötesinde, onun bizde uyandırdığı duygusal durumlarıyla da nitelendirebiliriz. Bu da “duygusal algılama”yı oluşturmaktadır. Birey, bir uyarıcıyı algıarken, kendi bireysel gereksinimleri, bekleyişi, değer yargıları, kültürü çerçevesinde davranışa yönelecektir. Kendi mesleği, inançları, ihtiyaçları doğrultusunda ortam değerlendirmesi yapacak, bununla birlikte “seçimleyici algılama” oluşacaktır.

Algılamanın oluşumu sürecinde, birey o anda yaşamakta olduğu olayı, durumu, geçmiş deneyimlerin birikimiyle özümleyecek, yeni bir bilişsel bütüne ulaşacaktır. Bu noktada “ön algılama” devreye girecektir. Ön algılamayla birey, şimdiyi, geçmişte yaşadıklarıyla karşılaştıracak, bunun sonucunda da “anlamlandırma” oluşacaktır.

Çevrede bulunan bir çok uyarıcı, bireyin duyu organlarına ulaşır. Bu uyarıcılar şiddetleri, tekrarlanma durumu, hareketli olup olmamaları, büyüklükleri, renkleri ve diğer uyarıcılarla bir örüntü oluşturup oluşturmamaları bakımından farklı özellikler göstermektedir (Cüceloğlu,1999:81). Bu uyarıcıların sayıları çok fazla olmasından dolayı, birey sürekli bunlarla karşı karşıya kalmakta, kendi ihtiyaç, beklenti, yaşam tarzı, değer yargılarına uygun olanı algılama sürecine dahil etmekte ve sonuçta, algısal ürünü oluşturmaktadır.

Algılama sürecinin ilk unsuru “alıcılar”dır. Alıcı denilen unsur, duyu organlarında oluşmaktadır. Duyu organları, yapıları, işleyişleri, içinde bulundukları ortama uyum dereceleri ve kapasiteleri çerçevesinde çevredeki uyarıcıları alır ve sinir sistemiyle ilişkiye sokarlar. Bu alıcıların, duyarlılık dereceleri de, duyum eşiği kavramıyla ifade edilmektedir (Cüceloğlu,1999:81). Duyum eşiği her duyu organında farklı biçimlerde hissedilmektedir. Bu değişim de daha çok, duyu organlarının ortama yapmış olduğu uyuma göre değişkenlik göstermektedir. Kısaca, algılama sürecinin ilk aşamasında, çevreden gelen uyarıcılar duyu organları yani alıcılar tarafından bu sürece dahil edilmektedir.

Algılama sürecinin ikinci aşaması “ilk işlem” olarak tanımlanmaktadır. Bu aşamada, girdi olarak adlandırabileceğimiz uyarıcılar bir tür kod açma sistemine tabi olmakta, bu kod açma da bireyin o anda içinde bulunduğu fizyolojik ve güdüsel koşullar içinde yapılmaktadır (Cüceloğlu,1999:83). Bu aşamada, girdiler üzerinde işlem yapılmakta, bireyin psikolojik durumu, gereksinimleri ve güdüleri bu işleyişi etkilemektedir.

Duyu organları tarafından sinir sistemine ulaşan girdiler, ilk işlem aşamasından sonra bireyin yaşantı, öğrenmeleri ve psikolojik süreçleriyle etkileşime geçer. Bu aşama “yaşantı ve öğrenmeyle gelenler” olarak nitelendirilmektedir. Bu aşamada algıda değişmezlik, algıda organizasyon, algıyı etkileyen olayların gelişimi ve bireyin üzerindeki etkileri rol oynamaktadır. Görülüyor ki, alıcılar tarafından sürece dahil edilen girdiler, sinir sisteminde işlenmekte ve bireyin sosyal rol ve değerleri, algılama çerçevesi, dili ve kültür ortamı, genel tutumları bu süreci etkilemektedir.

Algılama sürecini son aşaması “son işlem” olarak adlandırılmakta ve algısal ürünü yani algılamanın oluşumunu sağlamaktadır. Girdiler, yaşantı ve öğrenme öğeleriyle etkileşimde bulunarak seçilme sürecinden geçerler (Cüceloğlu,1999:88). Dolayısıyla, birey duyu organlarına ulaşan tüm uyarıcılara tepki vermez, sadece bir kaçı üzerinde durur. Burada algısal odaklaşma yani dikkatin varlığı söz konusudur. Dikkatin odaklaşmasının sağlanabilmesi de uyarıcının, kişiyle ilişkinlik derecesinin artması yani bireyin algı kanalının açılması söz konusudur.

Bu bağlamda, birey kendisiyle ilişkili olan uyarıcıları, girdi olarak almış, kendi zihninde işlemiş sonuç olarak anlamlandırmış, yorumlamış ve “algılama” sürecini tamamlamıştır. Böylece algısal ürün ortaya çıkmıştır. Bu süreç her türlü anlamlandırma işleminde aynı şekilde devam edecektir. Bu noktada bizim için önemli olan unsur, halkla ilişkiler uygulamalarının dayandığı iletişimsel süreçte, gönderilen mesajları yorumlama ve karar süreçlerinde de, bireyde aynı algılama sürecinin görülmesidir. Sonuç olarak, halkla ilişkiler uygulamalarında bireyin algılanması ya da bireyin örgütü algılaması, hedeflenen amaçlara ulaşmada önemli olduğuna göre, yukarıda sayılan aşamalar göz önünde bulundurulmalıdır.

1.2.1. Algılama Sürecinin Yönetsel Niteliği

Algılama, dış dünyadaki soyut ya da somut nesnelere ilişkin olarak aldığımız duyumsal bilgidir. Algılama sürecine yönetsel bir anlam kazandırılması, örgütlerin halkla ilişkiler uygulamalarının yönetsel işlevlerinin artmasına, rekabet ortamında bireyleri daha fazla tanıma ve onların sempatisini, güvenlerini kazanma çabalarına dayandırılabilir.

Algılama sürecinin yönetsel anlamda ele alınmasında, örgüt ve örgütün bireye gönderdiği veri, sinyal ya da mesajların doğru bir biçimde algılanmasının yeri büyüktür. Bu anlamda örgütün bireye gönderdiği mesaj bireyin ve örgütün bir takım özelliklerine göre algılanıyor ya da algılanmıyor demektir. Bu süreçte örgütün yapısı, amacı, merkeziyetçiliği, siyasi, ekonomik ve sosyal gücü, örgüt iklimi, örgütün stratejisi, imajı, iletişimsel becerileri, bireysel davranışı, örgüt kaynaklı olup, hedef kitlenin algılamasını etkilemede önemli yere sahiptir. Bu özelliklerden başka, mesajların gönderildiği bireylerin özellikleri de önem taşımaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri, sosyo demografik özellikler, eğitimi, kültürü, önceki kanaatleri, iletişim becerileri, yetenekleri, öğrenme ve motivasyon düzeyleri, bireysel problem çözme tarzı, ilgi, ihtiyaç, beklenti ve istekleri algılamamanın bireylerden kaynaklanan tarafını oluşturmaktadır. İşte birey tüm bu örgüt kaynaklı etkenler ve bireysel özellikleri doğrultusunda gönderilen mesajı kendi zihinsel süreci ekseninde süzerek, algılamasını oluşturmaktadır.

Bu algıların yönetilmesi, aynı zamanda algılamanın yönetsel nitelik kazanmasını sağlamaktadır. Oluşturulan, değiştirilen ya da pekiştirilen algının, tutum ve davranışlara değişimi süreci, bireyden istenilen ve beklenen sonucu doğurmaktadır. Bu noktada tutum ve davranışlar birbirinden etkilenecek bu sürecin istenilen amaca ulaşması sağlanmaktadır. Tutumlar olumlu ya da olumsuz tutum olabileceği gibi davranışlar da kabul ya da ret şeklinde kendini gösterebilmektedir. Kuşkusuz ki hedeflenen algılama durumu, bireyde olumlu tutum oluşturma ve buna paralel olarak kabul davranışı sergilemedir.

Algılamanın yönetsel niteliği, bireyleri kuşatmak için, bireylere mesaj ve direktifler göndermeye, bunlara bağlı olarak bireylerde psikolojik strateji yaratmaya, hedef kitle merceği ile örgüte bakışı yönetmeye dayanmaktadır.

1.3. Tutum – Algı ilişkisi

Tutumu, “özgül bir nesne hakkında, bu nesneye ilişkin iyi ya da kötü genel duygularıyla ve birbirleriyle bağlantılı inanç yığınları” olarak tanımlamak mümkündür (Mutlu,1994:335). Farklı bir tanım da tutumu, bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir şekilde oluşturan eğilim olarak nitelendirmektedir (Kağıtçıbaşı,1988:84).

Algıların, birey ve çevresi arasındaki karşılıklı iletişimsel döngüden çıktığını daha önceki bölümde açıklamıştık. Algılar, karşılıklı iletişim ve eylemleşmeden sonra ortaya çıktığı için, algının kendi iç yapısında eylem potansiyeli olarak durmaktadır (İnceoğlu,1993:49). Farklı bir deyişle, birey çevresindeki objelere yaklaşmakta, bu objeleri kendi kişisel özellikleri doğrultusunda ne yapabilecekse o şekilde ve objelerin görünüş özellikleri açısından algılamaktadır. Bu yaklaşımlar bireyin geçmiş tecrübelerinin sonucu çıkarımsal olarak bilgilerden elde edilir. Bu denenmiş bilgiler, belli bekleyişlere yönlendirici oldukları için, algılamada, objeler hakkında belli davranışlar yaratır. Algılama ve öğrenme ile ilgili olarak bireyde hazır olma durumu oluşmakta, bu durum da objenin doğasına yönelmektedir. Bunun sonucu olarak diyebiliriz ki, tutum algı arasında sıkı bir ilinti söz konusudur (İnceoğlu,1993:50).

Tutumlar, bireyin amaçlarına ulaşmasında araçsal olarak rol oynamakta, bireyin amaçlarını seçebilmesinde gerekli yöntemlerin bulunmasında da aracı olmakta, bireyin değer yargılarına uygun seçimde bulunmalarına yardımcı olmakta, birey için bilgi hazinesi oluşturmakta ve bireyin öz algılamasının dışından gelebilecek olumsuz etkilerle algılamının bozulmasına engel olmaktadır (Baysal,1981:201). Tutumların ilişkide bulunduğu algılar, algılanan obje ile eylemleşme sırasında geliştikleri ve büyüdüğü için, tutumlar tanımacı ve düşünsel bir temele dayanmış olmaktadır. Bunun yanında bireyin, tanıdığı, denediği ve algıladığı obje ve olaylarla, bunların birey üzerinde sahip olabileceği etkileri, kolaylıkla birbirinden ayrılmaz görülmektedir.

Diyebiliriz ki, tutumlar dolaylı olarak gözlemlenebilirler; ancak açığa vurulmuş davranışlar sonucunda tutumları gözlemek mümkündür. Tutumlar, bireylerin davranışlarında gözlemlenen tutarlılıklar için çıkarsanmış temellerdir. Öyleyse, tutumun bireyde varlık göstermesi, bir uyarıcının seçilip, olumlu ya da olumsuz olarak algılanması süreciyle başlar. Birey öncelikle, algılamayı tamamlayacak, obje ya da olay hakkında yargılar, yorumlar geliştirecek, karar verecek ve sonuç olarak obje ya da olay hakkında tutum oluşturacaktır. Tutum oluşumundan sonra, tutum davranışa dökülürse, onu anlamak mümkündür.

Sonuç olarak, tutum ve algı süreçleri birbirinden ayrılmayan, birbirlerini etkileyen, bütünleştiren ve birbirlerinden etkilenen olgulardır. Davranışın ortaya çıkabilmesi için, her ikisinin de oluşumuna ve gelişimine ihtiyaç vardır.

1.3.1. Tutumun Oluşum Sürecinde Algılamının Önemi

Tutumun oluşum sürecini, tutumun ilgili olduğu obje, kavram, sembol ve durumla ilgili uyarılara verilen zihinsel tepki olarak açıklayabiliriz. Uyarılara zihin iki tür tepki göstermektedir. Bu tepkiler algılama ve değerlendirme şeklindedir (Küçük Kurt,1988:76).

Algılamayı, bireylerin çevresindeki uyarıların ya da olayların farkında olma ve onları yorumlama süreci olarak tanımlamıştık (Mutlu,1994:30). Bu noktada algılamının, bireylerin ihtiyaçları, istekleri, motivasyonları ve bireysel özelliklerinin

etkisiyle oluştuğundan da söz etmiştik. Dolayısıyla algılamada, duyu organları aracılığıyla dış dünyadan sağlanan bilgilerin ve olguların, zihinde ait olduğu kategori içinde bulunan ve önceki deneyimlerle oluşmuş kavramlara ve bilgilere göre tanımlanması söz konusudur. Bu anlamlandırma ve tanıma işlemlerini seçme, dikkat etme, zihinde canlandırma ve kategorileştirip tanımlama süreçlerinde incelemek gerekmektedir (Küçükkurt,1988:76).

Birey, dış dünyadan duyu organları aracılığıyla iç dünyasına bir çok uyarı almak durumundadır. İlk etapta, uyarının birey tarafından algılanabilmesi için, uyarıyı alacak duyu organlarının duyarlı olması gerekmektedir, yani sağlıklı duyum alabilmek önemlidir. Çünkü duyarlılığını yitirmiş alıcılar, daha sürecin başından algılamayı engellemiş olacaktır (Başaran,1982:169). Fakat duyu organları sağlıklı bile olsalar, yalnızca uyarıcıların bir kısmıyla ilgilenmektedirler. Bu "seçim" sürecinde birey, kendi bireysel gereksinimleri, beklenti düzeyi, tecrübeleri, motivasyonları doğrultusunda uyarıcıları seçip algılamaktadır. Bunun yanında, uyarının şiddeti, uyarı gücü de algılama sürecinde önemli rol oynamaktadır.

Birey seçmiş olduğu uyarıcıları ancak "dikkat etme" yoluyla anlamlandırabilir. Bu sebeple birey, tüm bireysel odağını, seçilmiş olan uyarıcılara yoğunlaştırarak, gerekirse diğer uyarıcılardan kaçınacaktır. Çünkü, bu süreçte duyu organları kendilerine ulaşan tüm uyarıcıları bir süre kayıt edecek, bu kayıt işleminden sonra birey, uyarıcıyı bilinçli bir şekilde zihinsel işleme tabi tutacak, birey için önem arz eden uyarıcılar daha fazla dikkat edilen uyarıcılar olması nedeniyle, daha kolay algılanabilecektir. Uyarıcı hakkında daha önceden edinilmiş bilginin, sonuçta algılanacak ya da öğrenileceklerin niteliğini ve niceliğini etkilemesi kaçınılmazdır.

Birey ilgilendiği ve dikkatini yoğunlaştırdığı uyarıcıları, daha önce öğrenmiş ve zihninde var olan bilgilerin yer aldığı kategorilere yerleştirerek, tanımlayacaktır. Bu şekildeki zihinsel birimlere yerleştirme, bireyi "zihinde canlandırma" sürecine götürmektedir. Birey, kendi zihninde oluşturmuş olduğu kategorilerle, uyarıcının kendisiyle ve imajıyla benzer özellikler taşıyıp taşımasına göre algılama sürecine devam edecektir.

Seçilmiş olan ve dikkat edilen uyarıcıların zihinde canlandırılarak, anlamlandırılması, “kategoriye koyma” olarak adlandırılmaktadır. Bu süreçte, algılanan objenin ya da olayın daha önceki imajlar ve bilgilerle zaman, mekan, şekil, biçim vb. özellikler açısından benzerliği araştırılıp, tespit edildikten sonra, en uygun kategoriye göre anlamlandırma yapılmaktadır. Bu anlamlandırmada, yeni bilgiler, eski bilgilerin üzerine eklenebileceği gibi, yeni bilgilerin eski bilgileri alt üst ederek yeni bir anlam kazanması da söz konusu olabilir.

Birey, bir obje, kavram, sembol ya da duruma karşı tutum oluştururken, ihtiyaç, istek, motivasyon derecesi, inanç ve değer sistemleriyle olumlu- olumsuz ilişkilerine göre, iyi-kötü, güzel-çirkin, aktif-pasif vb. değerlendirmeler yapmaktadır. Özellikle ihtiyaç, istek ve motivasyonları en iyi şekilde tatmin edebilecek obje, kavram, sembol ya da duruma karşı olumlu tutumlar geliştirerek, olumlu davranış planları yapmaktadır (Küçük Kurt, 1988:76-78).

Kısacası, tutumun oluşum sürecinde algı ve algılamanın önemi büyüktür çünkü, bireyin zihninde tutumu oluşması, bireyin uyarıcıyı olumlu ya da olumsuz algılamasıyla paralellik göstermektedir.

1.3.2. Tutum Değişimi ve Algılama

Algılama ile bireylerin dış dünyadaki birey ya da objeleri nasıl anladıklarını (algıladıklarını) ve yorumladıklarını çözümlemek mümkündür. Tutum değişimi yaratmada temel hareket noktası, “algılama”dır (İnceoğlu, 1993:38). Genel olarak algısal yaklaşımlar, tutum değişimi sürecini, inanç ve kanılarda oluşturulacak bir değişimle değil, tutum konusunun algılanmasında oluşturulacak bir değişim olarak ele almaktadırlar. Bu bağlamda şunu daima göz önünde bulundurmak önemlidir; tutumların değiştirilmesi için yapılan etkiler şüphesiz ki boş bir organizmaya yapılmamaktadır. Dahası, oluşturulan etkilerden herkesin aynı şekilde etkilenmesini beklemek de yanlıştır. Oluşturulan etki, bireyin kişilik yapısına, otoriteyi nasıl algıladığına, üstlendiği rollere göre değişkenlik gösterecektir.

Tutum değişiminde algısal yaklaşımlar konusuna, toplumsal yargı kuramı ve atıf kuramı öncülük etmiştir (İnceoğlu, 1993:38-40).

Bu kuramlardan ilki “toplumsal yargı kuramı”dır. Bu kuramda önemli olan kavramlar, kabul alanı, ret alanı ve tarafsızlık alanıdır. Bireyin belli bir tutum konusunda ret alanının genişliği, o konunun bireyin egosu tarafından anlamlandırılmasının ve tutum değişiminin oldukça güç olduğunu ifade etmektedir. Bu kuramda, tutum değişimiyle ilgili benzeşme ve zıtlık kuralları söz konusudur. Benzeşme kuralına göre, birey karşılaştığı ve kabul alanına giren uyarıcıyı, kendi düşüncesine benzer görecektir, bunun sonucunda da birey kendi tutumuna yakın görecektir ve uyarıcının içeriği yönünde tutum değişimi olasılığı artacaktır. Zıtlık kuralında ise, uyarıcılar bireyin ret alanına gireceğinden, zıtlık oluşacaktır. Böylece birey kendi tutumuna uzak görecektir, olumsuz olarak değerlendirecek, ya hiç tutum değişimi yaratmayacak ya da mesajın içeriğine ters yönde tutum değişimi görülecektir.

İkna edici bir mesaj, bireyin kendi tutumuna karşıysa, mesaj olumsuz olarak nitelendirilecek, ya tutum değişimi oluşacak ya da birey mesaj ve kendi tutumu arasındaki tutarsızlığı çözümlmeye çalışacaktır. Bu tutarsızlık kendini, mesajın algısal olarak sapması, kaynağın önemsenmemesi, mesajın beğenilmemesi ya da mesajın eksik hatırlanması şeklinde gösterecektir.

Bu kuramda bir diğer önemli unsur da, mesajın zıtlığı ile kaynağın inanılabilirliği arasındaki etkileşimdir. Buna göre, kaynağın güvenilirliği yüksek olduğunda, kaynak daha fazla önemsenerek, küçümsenmesi daha az bir olasılığa düşecektir. Kaynağın güvenilirliği düşük olduğunda ise, kaynak daha az önemsenerek bunun sonucunda da tutum değişimi gerçekleşmeyecektir.

Tutum değişimi konusunda bir diğer kuram ise “atıf kuramı”dır. Atıf süreçleri, bireyin düzenli eğilimleri (dostluk, kültür, yaşam tarzı...) konularında atıfların nasıl yapıldığı üzerinde durmaktadır. Bunun sonucunda ya tutum değişimi, ya tutum oluşumu ya da var olan tutumun pekiştirilmesi olasıdır. Atıf unsurunu içsel atıf ve dışsal atıf olarak incelemek mümkündür. Eğer bireyin davranış nedenleri kişisel bir eğilime bağlıysa, içsel atıf, bireyin dışında bir etkene bağlıysa dışsal atıf söz konusudur. Bu kuramdaki önemli nokta, bireyin davranış sonuçlarının amaçları algılandığı sürece kişiye atıf yapılmasının yerinde olmasıdır. Öyleyse, tutum değişimi

sürecini incelediğimizde, görüyoruz ki, bireyin bir objeyi ya da bireyi olumlu ya da olumsuz, güvenilir ya da güvensiz olarak algılaması bireydeki tutumu değiştirmekte ya da pekiştirmektedir. Algı da bu süreçte de önemli bir rol üstlenmektedir.

Bu kuramların aynı zamanda halkla ilişkiler uygulamaları sürecinde ve sonucunda hedef kitlede oluşturulmak istenen tutum ya da değiştirilmek istenen tutumların incelenmesinde yani tutum değişimi sürecinde önemi büyüktür. Çünkü halkla ilişkiler uygulamalarında amaç, bireyi önce tanıyarak, sonra hangi koşullardan etkileneceğini bilerek, belli tutumlar oluşturmaktır. Bu nedenle bu süreç hem halkla ilişkiler uygulamalarında hem de algının yönetilmesi hususunda önem arz etmektedir.

Görüyoruz ki, iletişimin ortaya çıkabilmesi için, alınan ve verilen mesajların istenilen biçimde "algılanabilmesi" gerekmektedir. Zihinsel ve psikolojik işlemlerin temelinde algılama vardır. Kısacası iletişimin özü olan anlamının temelinde de algılama yatmaktadır.

İletişimsel süreç olarak kabul edilen halkla ilişkiler de, uygulamalarında kaynaktan hedef kitleye mesaj yollamakta, bu mesajın doğru olarak algılanmasına dayalı, istenilen yönde tutum ve davranış değişikliği yaratmayı amaçlamaktadır. Öyleyse halkla ilişkiler uygulamalarının da bu süreçten etkilenmeleri, bu süreci doğru tayin edebilmeleriyle doğru orantılıdır.

Sonuç olarak, "algı" ve "algılama" sürecinin halkla ilişkilerin, örgütün ve çevrenin anlamlandırılmasında, yorumlanmasında önemli etkenler olduğunu görmekteyiz. Bu önem her birinin temelini oluşturan başlıca kaynağın "birey" olmasına dayandırılabilir. Bireyi anlamak kısacası algılamak, örgütte ve yönetimdeki iletişimsel sürece yön vermekte ve hedeflenen amaçlara ulaşmada kolaylık sağlamaktadır. Bireyin algılanmasının etkisi şüphesiz ki yadsınamaz ancak, bireyin algılarına seslenebilmek de en az algılama süreci kadar önem taşımaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERDE ALGI YÖNETİMİ

1. ALGI YÖNETİMİ

1.1. Yönetim

Bireylerin bir arada yaşamaya başladığı ilk çağlardan bu yana yönetim olgusu gündemde kalmakta, ekonomik, sosyal, siyasal ve teknolojik değişikliklere bağlı olarak gelişen ve örgütlü toplumlar şeklini alan günümüz koşullarında önemini daha fazla hissettirmekte ve korumaktadır.

Buna göre yönetim kavramını tanımlamak faydalı olacaktır. Yönetim, “belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere, parasal kaynakları, donanımı, hammaddeyi, zamanı birbirleriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanılabilecek karar alma ve uygulama sürecinin toplamı” olarak ifade edilmektedir (Eren,1991:3).

Bunun yanında yönetim, ortak amaçları gerçekleştirmek için işbirliği eden kişi ve kümelerin eylemi olarak tanımlanabilir. Kısaca yönetim, başkalarıyla birlikte ve onlar vasıtasıyla amaçlara ulaşmadır.

Tanımlamalar doğrultusunda, yönetimde önemli olan unsur, insan ve gruplarla çalışmadır. Böylece, yönetim ancak birden fazla kişinin varlığıyla ortaya çıkan ve bu yönüyle ekonomik faaliyetlerden ayrılan, bir grup faaliyeti olarak nitelendirilmektedir (Koçel,1989:10).

Yönetim, toplumsal yaşamın farklı kesimlerinin işleyişini düzenleyen, bu kesimlerdeki yönetsel kuruluşların belirleyici özelliklerinde somutlaştırılan eylemler dizisidir. Amaçları ortak olan bireylerin yer aldıkları örgütün en kısa ve kestirme yoldan amaçlarını gerçekleştirmesine yönelik faaliyetler dizisidir. Yönetim, örgütün hedeflediği amaçları gerçekleştirmek için gerekli araçları belirleyerek, örgütte

“planlama” işlevini yerine getirmektedir. Oluşturulan bu planlar örgütün amaçlarının ne derece yerine getirildiğini tespit etmede son derece önemlidir. Bu planların uygulanabilmesi için de yönetim tarafından çeşitli yapılarda, amaçlara göre “örgütlenme”ye ihtiyaç vardır ki, iyi bir örgütlenme, planların başarıyla uygulanmasını sağlayacaktır. Belirlenen amaçlar ve planlar doğrultusunda yönetimin örgüt çalışanlarını “yönlendirmesi” gerekmektedir. Bu doğrultuda yönetim, çalışanları iyi liderlik ve iletişim stratejileriyle motive etmeli ve özendirmelidir. Yönetim aynı zamanda, örgütün amaçlarının ne derece istenilen yönde ilerlediğini, gerçekleşip gerçekleşmediğini tespit etmek amacıyla “denetleme” işlevini de yerine getirmektedir. Denetlemeler sonucunda gerekli tedbirler alınarak, düzenlemeler yapılmaktadır.

Bunun yanında, örgüt içinde yönetim eylemini gerçekleştiren “yönetici” sıfatı söz konusudur. Yönetici, örgüt içinde yönetimin temel işlevlerini, tekniklerini örgüt amaçları doğrultusunda kullanan kişi olarak tanımlanabilir. Yönetici, aynı zamanda “üst düzeyde çalışan sevk ve idareci, yönetme çalışmalarını yürüten kişidir” (Tortop,1994:265). Bu bağlamda yönetici, herhangi bir sorunun çözülebilmesi için gerekli olan özel yöntemleri, teknikleri ve işlemleri bilme ve uygulayabilme yeteneğine sahip olmalıdır. Görülüyor ki, örgütsel psikolojinin içinde yöneticilik kavramı önemli bir unsurdur.

Yöneticilik, örgüt içinde çalışanların güdülenmesi, ortaya çıkan çatışmaların giderilmesi, adil kararların alınması özellikle de örgütün teknik boyutunun yanı sıra, sosyal boyutunun da önemsenmesini de içine alan önemli bir görevdir. Yönetici, kendi sahip olduğu bilgi ve yeteneği birleştirerek, çalışanların faaliyetlerini planlayıp, koordine edip, kontrol ederek sorun çözme faaliyetlerinde bulunma yoluna gitmelidir.

Öte yandan, iş ortamında bireylerin motivasyon kaynaklarını anlama, onlara destekleyici olabilme, iletişim kurma gibi inanç ilintili işlevlerle sorumluluğunu tanımlamış birey, yönetici olabilme nitelikleriyle örtüşmektedir (Özer,2003:10). Yönetimin özünün kavranabilmesi için yöneticinin rollerini iyi bilmesi gerekmektedir. Yöneticinin astlık üstlük ilişkileri, örgüt ile dış çevresi arasındaki ilişkileri kurma yönündeki çalışmaları, örgütü temsil edici faaliyetleri, yöneticinin kişiler arası iletişimdeki rolünü göstermektedir.

Yöneticinin liderlik kabiliyetinin olması, örgüt içinden ya da dışından çeşitli kanallarla bilgi ve verinin toplanması, bunların ilgililere aktarılması, yöneticinin gözlemci ve sözcü rollerini yerine getirmesiyle mümkündür. Yöneticinin girişimciliğe, yenilikler yapmaya, işleyişle ilgili sorunları çözmeye verdiği önem de yöneticinin karar verici rolüyle ilgilidir.

Ancak, her yöneticinin bu rolleri aynı performans derecesiyle yapması beklenemez. Bu rollerde göstereceği performans, örgüt içinde çalışanlara, bireysel geçmişe, yönetim tazına, örgütün tipine ve yöneticilik kariyerinde izlediği yola göre değişkenlik gösterecektir. Görülüyor ki, her yöneticinin kendine özgü bir "liderlik" anlayışının olması örgüt içinde yönetsel ve iletişimsel unsurların işlerliğiyle paralellik gösterebilmektedir.

"Liderlik", bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için harekete geçme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Kağıtçıbaşı,1988: 242). Örgüt içerisinde "liderlik" anlayışı örgütün yapısına, çalışanlara ve yöneticinin bireysel özelliklerine göre değişkenlik gösterebilir. Bu noktada liderlik anlayışını işe yönelik ve insana yönelik olarak biçimlendirebiliriz (Özer,2003: 13). İşe yönelik liderlik anlayışında, iş üretimini arttırmak amacıyla iş tanımlamasının ve örgütlenmesinin kurallarla birlikte bir yapıya oturtulması hedeflenmektedir. Bundan çok farklı bir diğer liderlik anlayışı olarak ifade edilen insana yönelik liderlik anlayışı da, liderin birlikte çalıştığı kişilerin isteklerine duyarlı olması, onların güven ve sevgisinin kazanmayı hedeflemesi, çalışanlarla arkadaşça bir hava oluşturma çabası, lidere yaklaşabilme kolaylığı sağlaması, birimin ortaya koyduğu önerileri yaşama geçirmesi, birlikte çalıştığı kişilere sıcak yaklaşımlar göstermesi gibi özellikleriyle ön plana çıkmaktadır (Özer,2003: 8).

Bu liderlik anlayışlarının bir başka boyutu da, işe yönelik liderlik anlayışının daha çok otokratik lider özellikleriyle örtüşmesidir. Çalışanların yönetim kararlarının dışında tutulması, sadece kendi görev ve sorumluluklarıyla yükümlü olmaları, örgüt içinde kurallara dayalı hareket edilmesi, işin kalitesini yükseltmek ve üretimi arttırmak adına olumlu koşullar olarak kabul edilebilir ancak, çalışanın istek ve beklentilerinin göz ardı edilmesi sonucu, çalışanda moral ve motivasyon düşüklüğü ve karmaşanın

olması açısından liderlik anlayışı olarak günümüz örgütlerinde doğru sayılabilecek bir anlayış değildir.

Bunun yanı sıra insana yönelik liderlik anlayışında, yönetim çalışanlarla paylaşılmakta, çalışanların düşünce, duygu ve beklentilerine önem verilmekte, liderin davranışı çalışanların kararlarının bir görüntüsü olmaktadır. İnsana yönelik liderlik anlayışı aynı zamanda demokratik lider özellikleriyle benzer özellikler göstermektedir. Bu liderliğin geçerli olduğu örgütlerde, çalışanla yönetim arasında samimi ilişkiler söz konusu olmakta, çalışanın morali ve iş doyumu atmakta, ortak davranışlar geliştirilmekte, birlikte karar alma ve işbirliği artmaktadır. Liderin nasıl bir anlayış benimseyeceğini, liderin birlikte çalıştığı grubun nitelikleri, yapısı, liderlik davranışı ve çevre belirlemektedir.

Sonuç olarak diyebiliriz ki, bir örgütte belli bir iş tanımıyla ilgili, çalışanların ne ölçüde aynı ya da farklı düşüncelere sahip olduğuna, liderin ne ölçüde çalışanların performanslarına müdahalede bulunma yetkisini kullandığına (somut olarak çalışana geri bildirim olanaklarına sahip olması, terfi, prim, işe son verme vb.), liderin birlikte çalıştığı kişilerce ne ölçüde kabullenildiğine göre, yönetici liderlik anlayışını benimseyecektir.

Görüyoruz ki, liderlik anlayışı örgüt içinde oluşturulacak olumlu ya da olumsuz atmosferin oluşumuna katkıda bulunmakta, bu oluşumda da halkla ilişkiler ve algı yönetimi anlayışları önemli rol oynamaktadırlar. Halkla ilişkiler algı yönetimi anlayışının da desteğiyle yönetime katılma ve karar verme sürecine dahil olmadaki, çalışanların ve çevrenin özelliklerinin algılanmasında, liderlik anlayışında ve yönetim işlevinin yürütülmesinde örgüte olumlu getirileri olan bir sürece işaret etmektedir.

1.2. Yönetimde “Algı”nın Yeri

Yönetim bireyler arasında belli amaçları gerçekleştirmek için belli tekniklerle yürütülen faaliyettir. Bu bağlamda, yönetimin başarılı olabilmesi için, merkezde “birey” yer almaktadır. Çünkü örgüt içinde çalışanlar pozisyonları ve görevleri ne olursa olsun yeni girişimler, fikirler ve üretim için çok değerli kaynak olarak görülmektedirler.

Algı kavramının yönetim içerisindeki yerini ve önemini şu şekilde açıklayabiliriz. Bireyler, düşündükleri, olayları yorumladıkları ve olaylarla ilgili inançları var olduğu sürece, bunlar doğrultusunda davranmaktadırlar. Bu, bireyin temel insan olma niteliğidir. İnsan ilişkileri soyut boyutta düşünce ve duygu farklılıklarının, somut boyutta da davranışların ağıştığı bir arena olarak görülebilir (Özer,2003:23). Kuşkusuz ki, yönetim de insan ilişkilerinin bir kesiti olarak nitelendirilebilir ve ondan soyutlanamaz. Yani yönetsel ilişkilerde, bireylerin karşılıklı düşünce, duygu ve davranış alışverişinin varlığından söz edilebilir.

Yönetsel boyutta bazı bireyler “yönetilen” olarak isimlendirilmekte, bazıları da “yöneten” olarak tanımlanmaktadır. Bu adlandırmalar, ne yönetileni düşünme, duygu yaşama ve davranma gibi insani ayrıcalıklardan soyutlar, ne de yönetene fazladan ayrıcalık verir. Bu noktada önemli olan unsur şudur ki, yönetenin yönetileni yani örgütte çalışan bireyi nasıl algıladığı, yönetilenin de yöneten konumundaki bireyi nasıl algıladığıdır. Yönetilenin de kendine özgü düşünme tarzı olması, yorum yapması, karşı karşıya kaldığı davranışlara anlamlar yükleme ve bunlara karşı davranışlar geliştirmesi örgütte olası bir durum olarak kabul edilmelidir. Yöneten-yönetilen rollerindeki iki bireyin, bireysel görüş açılarıyla, karşılıklı olarak şekillendirdikleri bir iş ilişkisini, bireylerden birinin diğerini yönetiyor sanması ve sayması, yani yönetici konumundaki bireyin, diğerini yönetiyor olarak algılaması, örgütün yönetsel boyutta düşebileceği önemli yanılgılardan biridir. Çünkü, bu ayrımlardan örgütte, insanları yönetme gücünün ve başkaları tarafından yönetilme acizliğinin göstergeleri olmaktan çok, bireylerin örgüt içinde üstlenmiş oldukları sorumlulukların genişliğinin, hangi koşullarda karar verme yetkisine sahip olup olmadıklarının algılanması daha önemlidir.

Diyebiliriz ki, birey odaklı olan yönetim uygulamalarında, “algı”nın yeri önemlidir. Çünkü, örgüt içinde çalışan bireylerin birbirlerini nasıl algıladığı ve nasıl algılaması gerektiği, örgüt içi iletişimin yönünü etkilemekle birlikte, örgüt içinde oluşturulmak istenen kültürü, yönetimle çalışan arasındaki atmosferi de etkilemektedir. Tüm bu unsurların olumlu olması, algı pürüzlerinin olmaması yani yönetimin istek ve beklentilerinin çalışanlar tarafından algılanması, anlaşılması, çalışanların istek, beklenti ve bireysel ihtiyaçlarının yönetim tarafında doğru olarak algılanması, örgütü içinde yaşanılacak bir iş ortamı olarak görülmesini sağlayacaktır.

Bu şekilde çalışanlar, örgütü benimseyecekler, böylece moral ve motivasyonları, performansları artacak bunun sonucunda, örgüt tarafından hedeflenen verimliliğin artışı da kaçınılmaz olacaktır. Tüm bu unsurların örgüt içinde var olması, hem yönetim tarafından hem de çalışanlar tarafından amaçlanan bir hedef olarak görülebilir. Bu hedefe, hem yönetimin anlayışı ve beklentileri doğrultusunda, hem de çalışanların isteklerini doğrultusunda ulaşmak, örgüt kültürünün oluşumu ve gelişiminin yanı sıra örgüt içinde olumlu bir atmosferin oluşumunu ve bunun örgüt dışına olumlu imaj olarak yansımaları sağlayacaktır.

1.3. Algı Yönetimi Anlayışı

Hem algı kavramını ayrıntılı bir biçimde inceledikten, hem de yönetim kavramını inceledikten sonra algının yönetilmesi konusuna değinmek konunun netlik kazanması açısından faydalı olacaktır.

Çevre ile ilişkilerini birey, en somut bağlantı olan, alıcılar yani duyu organları ile yürütmektedir. Bu ilk temas noktasından alınan veriler beyine iletilir. Salt algılama ardına, algılanan olayla ilgili düşünme sürecini devreye sokmaktadır. Böylece olay bir anlama oturtulmaya çalışılır. Daha önce benzer olaylar ile ilgili ne gibi düşünceler içine girildiği, hangi yorumların yapıldığı, söz konusu olayla ilgili yerleşik inanış kalıplarının olup olmadığı araştırılır. Bu bireyin zihninde devamlılık gösteren süreç, aynı zamanda örgüt içinde gerçekleşen algılama sistemine de temel teşkil etmektedir. Yönetimde de süregelen bu algılama sistemi "algı yönetimi" anlayışıyla örgüt için önemli bir noktayı vurgulamaktadır: "Anlamak".

Örgütsel yönetim sürecinde ortak hedeflere ulaşmak için bir takım eylemler geliştirilmekte, bu eylemleri geliştirenler, uygulayanlar, denetleyenler, yönetenler de kuşkusuz ki birey olma özelliklerinden kaynaklanan ihtiyaç, beklenti ve bireysel özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir. Algı yönetimi anlayışı bu noktada devreye girerek, bireylere özgü bu gereksinimler dizgesine karşılıklar bularak, bireyin çalışmasını, işe motive olmasını, iş doyumunun sağlanmasını sağlayarak, bu süreci örgüt lehine çevirmektedir.

Algı yönetimi anlayışını, bu anlayışın uygulanmadığı bir duruma göz atarak daha iyi anlayabiliriz. Örgütün, hedeflerini gerçekleştirmek için, örgütte çalışan bireylere ihtiyacı vardır. Ancak bu bireylerin kendilerine ait, örgüt dışında da bir yaşamları olduğu, örgütten maddi ya da manevi beklentilerinin olduğu, kendilerince geliştirdikleri değer yargılarının olduğu, örgütsel yönetimde göz ardı edilirse, çalışanın işe motive olması, iş doyumunu, verimliliği azalacak, birey örgütü yaşanmaz yer olarak görmeye başlayacaktır. Böyle bir örgütteyse ne bireysel amaçlara, ne de örgütsel amaçlara ulaşmak oldukça zor görünmektedir.

Algı yönetimi anlayışının temelini “anlama” teşkil etmektedir. Anlamak bir durumu ya da bireyi karşı açıdan görebilmektir. Anlamak, bir bireyle ya da olayla ilgili yürütülen farklı düşüncelerin her birinin oturtulduğu mantığın kendi içinde tutarlı olduğu varsayımına dayanmaktadır (Özer, 2003:139). Yönetimde anlamak unsuru, hem dış çevreyi anlamak hem de çalışanları anlamak şeklinde görülebilir. Bu anlamlandırma sürecinin oluşmasında iletişimin yeri oldukça önemlidir. İletişimde bütünü anlamak, ona bakan açıları da anlamayı beraberinde getirmektedir. Yönetimsel açıdan örgütün yapısını, hedeflerini, kültürünü yani bütünü anlamlandırırken, bireyi anlamak en önemli ön koşuldur.

Algı yönetimi anlayışı da, örgüt içindeki ya da dışındaki hedef bireyi tanımakla başlayan, yorumlamak ve anlamakla yani algılamakla devam eden sürece adını vermektedir. Algının yönetilmesi ise, bireyler hakkında elde edilen anlamları, örgütsel süreçlerle yoğurarak, algı unsurunu, örgütün aynı zamanda bireyin amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacak şekilde kullanmaktır.

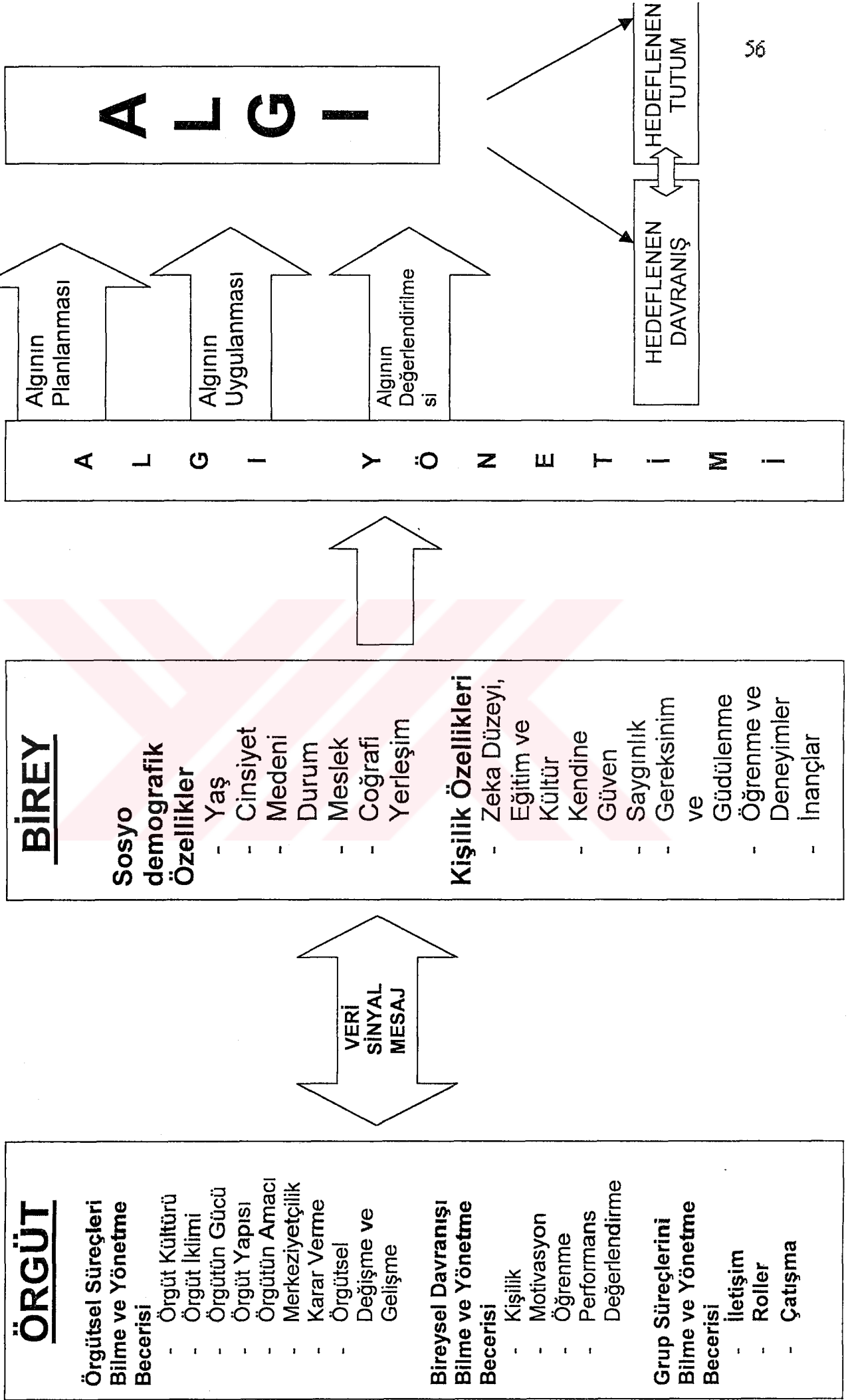
Algının yönetilmesini örgüt içindeki belli bir süreçle açıklamak, algı yönetiminin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

1.4. Algı Yönetimi Süreci

Örgütün hedef kitesinden beklediği, örgütün göndermiş olduğu mesajlar doğrultusunda, bireylerin göstereceği tutum ya da davranışlardır. Örgütün, algı yönetimi sürecine dayanarak hareket mekanizması geliştirdiği varsayılırsa, hedeflediği tutum ya da davranışların oluşumunda ve örgütün amaçlarına

ulaşmasında algı yönetiminin oldukça önemli bir yere sahip olduğu ve bu sürecin nasıl işlerlik kazanabileceği Şekil 1'de gösterilmektedir. Buna göre, algı yönetimi sürecinin ilk unsurunu örgüt oluşturmaktadır. Örgütün grup süreçlerini bilme ve yönetme becerisi, bireysel davranışı bilme ve yönetme becerisi ve örgütsel süreçleri bilme ve yönetme becerisi bu noktada önemlidir. Örgütün grup süreçlerini bilme ve yönetme becerisine yönelik olarak gruplar dahilinde iletişimin doğru kanallar seçilerek doğru yönde ilerlemesi, örgütsel çatışma, roller ve liderlik biçimlerini saymak mümkündür. Örgütsel süreçleri bilme ve yönetme becerisi içinde, örgüt kültürü, iklimi, örgütün amacı, yapısı, stratejileri, örgütün siyasi, ekonomik ya da sosyal gücü, merkezîyetçiliği, örgütün imajı, karar verme ve örgütsel gelişme ya da değişmeye açık olma gibi unsurla yer almaktadır. Bireysel davranışı bilme ve yönetmede ise, örgüt daha çok bireylerin algılamalarına, performanslarının değerlendirilmesine, motivasyon unsurlarının kullanımına ilişkin becerilerini kullanmaktadır. Örgüt bu bilgi ve becerilerini kullanarak, hedef kitle olarak belirlediği birey ya da bireylere mesaj, veri ya da sinyal göndermekte, hedefteki birey ya da bireyler ise kişilik özellikleri, sosyo demografik özellikleri, eğitimleri, kültürleri, deneyimleri, öğrenmeleri, ihtiyaç, beklenti, istek ve yetenekleri doğrultusunda örgüte geri bildirimde bulunmaktadır. Böylece çift yönlü iletişim kanalı açılmış olmakta, örgüt bireyden almış olduğu geri bildirimleri değerlendirerek, örgütsel değişimi ya da gelişimi sağlamaktadır. İşte, bu noktada algı yönetimi devreye girmekte, algının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi sonucunda hedeflenen tutum ya da davranışa ulaşılmaktadır.

Şekil 1: Algı Yönetimi Süreci



1.4.1. Algı Yönetimi Sürecinde “Örgüt”

1.4.1.1. Örgütün, Örgütsel Süreçleri Bilme ve Yönetme Becerisi

Algı yönetimi sürecinde örgütün, örgütsel süreçleri bilip yönetebilmesi de oldukça önemlidir. Örgütsel süreçlerin içerisinde, örgüt kültürünü, örgüt iklimini, örgütün siyasi, ekonomik ya da sosyal gücünü, örgütün yapısını, örgütün amacını, merkezîyetçiliği, örgütün imajını ve örgütsel karar verme mekanizmalarını saymak mümkündür. Örgüt, algı yönetimi sürecinde bu örgütsel unsurları saptayıp, yönetebilirse örgütün bireye ulaşmasını da kolaylaştıracaktır.

Örgütsel süreçlerin yönetilmesinde, örgüt kültürü ve örgüt ikliminin bilinmesi ve ona göre hareket edilmesi oldukça önemli bir yere sahiptir. Örgüt kültürü, bir örgütün temel değer ve inançlarını ve bunları çalışanlara ileten simge ve seramonilerin tümünü (Varol, 1993:182) ifade etmektedir. Örgüt kültürü oluşturma'nın yanı sıra, bunu çalışanlara ve örgüt dışına yansıtmak, çevreyle olan ilişkilerde kullanmak, örgütsel iletişimin sağlanmasında temel hedeflerden birisi olacaktır. Bir örgütün, yaşamını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesi için, tüm politika ve eylemlerini içeren, bir dizi sağlam inancının olması gerekmektedir. Örgütün başarılı olabilmesinde de, bu inançlara sıkı sıkıya bir bağlılığın olması gerekmektedir. Çünkü örgütün felsefesi, ruh ve dürtüler, örgütün yaşamını sürdürmesinde temel teşkil edebilecek unsurlara işaret etmektedir. Örgüt kültürü aynı zamanda, örgütün kişiliğini ya da kimliğini tanımlamaktadır. Bu kişiliğin bilinip yönetsel süreçlere aktarılması, algı yönetimi sürecinin işlerliği açısından önemlidir. Örgüt iklimi ise, örgütteki ortak psikolojik güçlerin görünümüdür. Örgüt kültürünün örgütte yarattığı hava, atmosfer olarak da tanımlanmaktadır (Varol,1993:183). Örgüt iklimi, örgüt içinde bireylerin birbirlerine inanma, güvenme durumlarının, işbirliğinin, katılma duygularının, iş doyumunun ve beklenti düzeylerinin örgüt içinde varlığını ya da yokluğunu yansıttığı gibi, bu unsurların ne ölçüde var olduklarını da yansıtmaktadır (Ertekin,1978:21). Örgütün bu süreçleri tanıyıp, yönetebilmesi, örgütün hedeflerine ulaşabilmesini kolaylaştıracaktır.

Örgütsel süreçler içinde örgüt yapısı, örgüt amaçları ve örgütün sosyal, siyasi ya da ekonomik gücü bir arada ele alınması gereken unsurlara dayanmaktadır. Örgütün amaçları, örgüt yönetimi tarafından belirlenen, örgüt çalışanlarına

benimsetilmesi gereken değerleri ifade etmektedir. Bireyler bu amaçlar doğrultusunda çaba harcamakta, örgüt içindeki rollerini, görev ve sorumluluklarını, yetkilerini bu amaçlar doğrultusunda gerçekleştirmektedirler. Örgütün başarısı, örgütün amaçlarına ulaşmasına ve bu amaçların örgüt çalışanları tarafından benimsenip benimsenmemesine bağlıdır. İşte bu amaçların net bir biçimde belirlenip, örgüt süreçlerine aktarılması, örgütün gerek siyasi ya da sosyal açıdan gerekse ekonomik açıdan gücünü ve imajını da etkileyecektir. Örgüt kendi içinde ne kadar bütünlük arz ederse, örgüt hedeflerine ulaşmış olacak, böylece örgütün dışarıya yansıyan imajı da olumlu yönde olacaktır. Kuşkusuz bu hedeflerin belirlenmesinde ve bunların çalışanlara aktarılmasında, kısacası örgüt içindeki bütünlüğün sağlanmasında örgütün yapısı rol oynamaktadır. Örgüt, otoriter bir örgüt yapısına sahip olabileceği gibi, demokratik ya da serbest bir yapı içinde de düşünülebilir (Varol,1993:51). Örgütte, merkezileşmenin artışı, otoriter yapıya, azalışı ise demokratik yapıya işaret etmektedir. Otoriter örgüt yapısında, çalışanların birbirleriyle iletişimi kısıtlı olmakla birlikte, genellikle aşağıdan yukarıya ve tek yönlü bir iletişim akışı söz konusudur. Tüm karar verme ve yetkiler, liderin elinde olup, örgütün işleyişi de liderin davranışlarından kolayca etkilenebilmektedir. Demokratik örgüt yapısında, çift yönlü ve serbest bir iletişim söz konusudur. Tartışma özgürlüğünün ve birlikte karar alma mekanizmalarının varlığı, bireylere örgüt içinde düşünme, düşündüğünü söyleme özgürlüğü tanımaktadır. Bu örgüt yapılarının tanınması ve yönetilmesi, algı yönetimi sürecinde örgütsel faktörler içinde değerlendirilebilir.

Algı yönetimi sürecinde örgütsel anlamda değer taşıyan bir diğer unsur da karar verme ve sorun çözmedir. Örgütlerin yaşamları, içinde barındırdığı bireylerin aldıkları kararların amaçlara uygunluğu veya uygunsuzluğu ile yakından ilgilidir. Dolayısıyla, yönetsel sorumluluk içine girildiğinde, bireyler sonuçları az ya da çok zararlı, amaca kısa yada uzun yoldan ulaşan, anlamlı yada anlamsız, örgütün maddi ve manevi unsurlarını gözetken, örgütün ömrünü uzatan veya kısaltan bir çok karar almak durumundadırlar. Karar alma işlevinin amacı, bir durum ya da sorunla ilgili en doğru seçimi yapmaktır (Özer,2003:275). Bir konu ya da değer hakkında alınan karar, onun belli nitelikler doğrultusunda daha fazla tercih edilmiş olduğuna işaret etmektedir. Karar verme ve sorun çözümü ise birbirleriyle önemli ilişkiler yürüten iki süreçtir. Sorun çözümü hali hazırdaki durum ile arzu edilen durum arasındaki farkı mümkün olduğunca azaltma olarak ifade edilmektedir. Şüphesiz, arzu edilen

duruma götürecek yolları, bir çok seçenek arasından ayıklayıp ortaya çıkarma sürecini içermektedir ki seçeneklerden birisini seçme ise karar vermedir. Dolayısıyla sorun çözme ve karar verme birbirini tamamlayıcı işlevler olarak görüntü çizmekte, bu açıdan bakıldığında sorun çözümleme, çeşitli kararların oluşturduğu bir zincir olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel açıdan ele aldığımızda, örgütün içinde yer alan üyelerin bu kararları ve çözümleri nasıl karşıladığını anlamının ve bu süreci yönetebilmenin önemi göze çarpmaktadır. Alınan kararlar ne derece örgütün yapısına, örgütte çalışanlara ve işleyen iletişimsel sürece uygunluk göstermekte, sorunlara getirilen çözümleme teknikleri ne derece işe yararlılık göstermekte, bunların örgütün çevresine olan yansımaları, örgütteki ve örgüt dışındaki bireyin zihinsel süreçlerinin algılanmasını gerektirmektedir. Gruplarda, görüşler arası kutuplaşmaya sıkça rastlanması, karar verme ve sorun çözümleme süreçlerinde de karşımıza çıkabilmektedir. Bu durumda, sürecin gidişatına göre iletişim becerileri devreye girmekte, bu beceriler aracılığıyla farklılıklar arasından aynılıkların çıkartılabilmesi, katılımcıların birbirlerini dinlemesi ve anlaması sonucuna varılmak amaçlanmaktadır. Örgütsel süreçler açısından ele alınması gereken bir diğer unsur, alınacak kararların, ilgili bireyler tarafından benimsenmiş olmasının önemidir. Asıl vurgulanan, karar alıcının, kararın çalışanlar tarafından benimsenmesini önemli olarak görüp görmediğidir. Bu aşamada, bir kararın sağlıklı bir biçimde yaşama geçirilebilmesi için, o karar ile ilgili bireylerin karar alma sürecine katılması, çözüm arayışlarına ortak olması ve dolayısıyla kararın sorumluluğunu paylaşmasıdır. Sorumluluğu paylaşılan kararların yaşama geçirilmesi daha kolaydır. Eğer karar, çalışanı, kişisel, maddi ve sağlık açısından herhangi bir riske sokuyorsa ve bu risklerin olasılığı yükseliyorsa, çalışanların kararı benimsemesi ve karara katılımları daha fazla önem taşıyacaktır.

Algının yönetilmesinde, örgütsel süreçlerin bilinip yönetilmesinde olayları ve bireyleri anlayabilmek, ona açılan farklı açıları mümkün olduğunca dikkate almayı gerektirir, düşüncesiyle, bireylerin alınmış bir kararı sağlıklı bir biçimde yaşama geçirmelerinde, söz konusu kararın oluşum sürecine katılmış ve dolayısıyla sorumluluğu paylaşıyor olmalarının önemi yadsınamaz.

1.4.1.2. Örgütün, Bireysel Davranışı Bilme ve Yönetme Becerisi

Algı yönetimi sürecinde, örgütün örgütsel süreçleri bilme ve yönetme becerisinin yanında, bireysel süreçleri bilme ve yönetme becerisi de önem taşımaktadır. Bireysel süreçlerin içine, bireylerin algılamalarının teşhis edilmesi, bireylerin motivasyon düzeyleri, kişilikleri ve performanslarının değerlendirilmesi gibi unsurlar girmektedir.

Örgütler, çalışan bireylerle hayatiyet kazanmakta, örgütsel amaçlara ulaşabilmektedirler. Bu bireylerin algılamalarının teşhis edilmesi, örgütsel başarının yakalanması ya da korunması açısından değerlendirildiğinde fonksiyonellik kazanmış olacaktır. Bireylerin örgüt içinde geliştirdikleri, duygu düşünüş ve hareket mekanizmalarının dayanak noktasını algılar oluşturmaktadır (Özer,2003:104). Bu algıların tespit edilmesinin, örgütsel süreçler içinde yer alan örgüt kültürü ve ikliminin, örgüt amaçlarının belirlenmesinin, karar alma ve sorun çözmenin örgütün tüm bireylerine aktarılmasında ve benimsetilmesinde rolü büyüktür. Bunlar sonucunda örgütsel davranış birey tarafından oluşturulmakta ve yönlendirilmektedir. Örgütsel davranışın, bireysel yönünü, çalışanların kişilikleri oluşturmaktadır. Bireyler bu kimlikleri ve algılamaları doğrultusunda hareket mekanizması geliştirmektedirler. Örgütlerin, bireysel süreçleri yönetme becerisi ise, bu kişilik ve algılamaların örgütsel süreçlere amaçlara uygun bir biçimde aktarılmasında devreye girmektedir.

Bireysel süreçlerin bilinip, yönetilmesinde önemli olan bir diğer unsur, bireylerin motivasyonlarıdır. Bireylerin motivasyonları, belli bir davranışın, gelecekte kendisine yararlı olacağına ya da eksikliği gidereceğine ilişkin geliştirdiği inanışların varlığıyla doğru orantıdadır (Özer,2003:95). Algı yönetimi sürecinde örgütlerin, bireysel süreçleri yönetmesinde temel teşkil edebilecek durum, motivasyon kaynaklarının ve motive olma süreçlerinin izlerinin bireyin bakış açılarında ya da düşünce kalıplarında aranmasıdır. Bu bağlamda, bireylerin davranışlarını yönlendiren düşüncelerin mantığının kavranması, onlara davranışlarının yaşama geçmesine katkıda bulunabilecek ortamın sağlanmasını teşvik edecek girişimleri de beraberinde getirecektir. Bireyler, örgüt içinde, maddi ve manevi özelliklerinin bütünü olarak adlandırılan kişiliklerinin (Özer, 2003:96) değerini artırma inanışı ile motive olmaktadır. Bunun yanında motive olmuş bireylerin davranışlarının devamlılığının

sağlanmasında pekiştirmenin tartışma götürmez bir rolü vardır. Ayrıca, bireylerle kurulacak iletişim, bireylerin motivasyon kaynaklarını anlayabilmek için, motivasyonla ilişki içinde olan bir diğer işlevdir. Bunun yanı sıra, çalışan bireyin sorumluluk yetkisi olarak bireysel katılımını öngören ve vurgulayan yetki paylaşımı ve aktarımı işlevi de motivasyonla yakından ilişkilidir.

Motivasyondan farklı olarak, bireysel süreçlerin yönetilmesinde önemli bir diğer unsur da çalışanların performanslarının değerlendirilmesidir. Performans, bireyin iş yapma düzeyi olarak ifade edilmektedir. Örgüt içinde bireylerin en çok ilgilendiği konulardan birisi, bireylerin performansının doğru ve hakkaniyet çerçevesinde değerlendirilmesidir. Bunun sağlanabilmesinde de performansın objektif kriterlere göre değerlendirilmesinin altı çizilmektedir. Performans değerlendirme, ücret arttırılma, eğitim ihtiyaçlarının saptanması, kariyer planlama, rotasyon, iş genişletme, prim ve çeşitli ödüller gibi sonuçların elde edilmesi için dönemsel olarak uygulanan bir sistemdir (Sinangil,1996:87). Performans değerlendirilmesi ile, bireylere ilişkin kararlar alınmakta, beklenenin üzerinde performans gösterenlerin terfileri, ödüllendirilmeleri, performansları düşük olanların ise farklı bölümlere transfer edilmesi ya da eğitim görmeleri sağlanmaktadır. Bunun yanında çalışan bireylere, kendi performansları hakkında somut geri bildirimler sağlamada da performans değerlendirmenin yeri önemlidir. Böylece, çalışanların geçmişteki hatalı davranışları ya da zayıf yönlerini bilmeleri ve onları düzeltme yoluna gitmelerine olanak tanımaktadır. Dolayısıyla, bu değerlendirmeler, bireylerden yola çıkarak örgütsel sorunların teşhisini ve örgütsel gelişmeyi kolaylaştırmaktadır (Sinangil,1996:89). Performans, bireylerin yetenek, güdü, eğitim, iş arkadaşları ile iletişim süreci, supervizyon biçimi, örgütün stratejileri, ekonomik faktörler ile dış çevre koşullarının etkileri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Görülüyor ki, çalışma ortamındaki bireysel farklılıklar performansı doğrudan etkilemektedir. Bu farklılıkların tespit edilip, bireysel süreçlerin yönetilmesi, örgütlerin gelişimini olumlu yönde etkileyecektir. Bu da algı yönetimi sürecinde yer alan örgütlerin hedeflerine ulaşmasını ifade etmektedir.

1.4.1.3. Örgütün, Grup Süreçlerini Bilme ve Yönetme Becerisi

Grup, "aralarında duygu birliği bulunan küçük ya da büyük sayıdaki insan topluluğu" olarak tanımlanmaktadır (Bulut,1998:57). Bundan farklı olarak, "kişilerin kendilerini belirli bir gruba mensup olarak algılamaları" olarak da ifade edilmektedir (Koçel,1989:283).

Gruplar, hem örgüt için, hem de birey için önemli bir sosyal olgudur. Çünkü birey için bir grup mensubu olmak, bir ihtiyaç olarak kabul edilebilir. Çünkü kişiler fizyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını gruplar içinde tatmin etmektedirler (sevme, sevilme, güven duygusu, takdir edilmek, tanınmak, yönetmek ya da yönetilmek vb.). Bunların yanında, grup sürecinin birey için en önemli gelişimi, sosyalleşmeyi hızlandırmasıdır.

Örgütün grup süreçlerini bilme ve yönetme becerisi, formal olarak oluşturulacak gruplarda, bireylerin birlikte çalışabilecek niteliklere sahip olması, örgüt içinde farklı çeşitlilikte grupların oluşabileceğini görmesi, bir kişinin birden fazla grubun da üyesi olabileceğinin göz ardı edilmemesi gerekliliği (Öncü,1982:100) gibi durumlarda kendini göstermektedir. Algı yönetimi sürecinde bu değişim ve oluşum gözlenmekte, örgüt içinde kendiliğinden oluşan ve belli bir görevi yapmak amacıyla oluşturulan grupların faaliyetleri örgüt amaçlarına yönlendirilmektedir. Bunun sağlanabilmesi, ilk etapta grupların ne yöne ve neden davranış göstereceğinin anlaşılabilmesine ve grupların öneminin kavranabilmesine dayanmaktadır. Bunun gerçekleşebilmesi de, örgütsel boyutta algı yönetimi anlayışının gözlemlene - anlayabilme fonksiyonlarının ne ölçüde kullanıldığına bağlıdır. Algı yönetimi anlayışı, grup süreçlerini en iyi kontrol ve koordine eden, en iyi sorun çözme ve bilgilendirme sunan, en iyi çatışma önleme ve örgütünün amaçlarının gerçekleşmesine destek olan bir süreci ifade etmektedir. Çünkü hem bireyi, kendi başına, kişisel özelliklerini, ihtiyaçlarını, isteklerini algılayabilecek, hem de grup içindeki bireyin davranışlarını, ilişkilerini algılayabilecek bir süreçtir. Bu nedenle, bireysel amaçlarla, örgüt amaçlarını birleştirerek, birey - iş uyumunu sağlamakta, bunun sonucunda da daha az hiyerarşik takım çalışmasının yanı sıra, insanlar arası ilişki ağlarına önem veren yapıların var olmasına olanak tanıyacaktır.

Algı yönetimi sürecinde örgütlerin grup süreçlerini bilme ve yönetme becerisi dahilinde önem taşıyan unsurlardan birisi de bireye atfedilen rollerdir. Birey çeşitli zamanlarda ve ortamlarda değişik roller üstlenmek ve bu rolleri oynamak zorunda kalabilmektedir. Ayrıca, bireyin hafızası, algıları, güdüleri, kendisini tanıması, psikolojik donanımı, onun toplumdan alıp birleştirdiği belli rol kümesi tarafından şekillenecek ve yönettirecektir (Onaran,1971:231). Örgütlerde grup süreçleri açısından ele alacak olursak, rolün algılanması sürecinde ilk olarak rolün biçimsel olarak algılanması yer almaktadır. Gruplar içindeki bireyler sorumluluklarını yerine getirirken, çok sayıda rol üstlenmektedirler. Bireyin biçimsel rollerinin tamamı, onun örgütteki biçimsel konumunu, makamını belirlemektedir. Grup içindeki bireyin rolünü algılamasının ikinci türü ise, rol davranışının biçimsel olmayan yanının algılanmasıdır. Örgütün biçimsel rol yapısıyla tatmin edilemeyen kişilik gereksinimleri de, bu yolla giderilmektedir. Bu şekilde doğal rol ilişkileri gelişmekte ve bireyin biçimsel rolünü algılamasında büyük etki göstermektedir. Üçüncü tip algılama ise, rol davranışının birey tarafından algılanmasıdır. Birey işe başlamadan önce, bireye örgütün genel durumuyla ilgili bilgi verilmekte, birey işe girdikten sonra kendi gözlem ve değerlendirmeleriyle, önceden edindiği bilgiler sonucu rol davranışı hakkında bazı değerlendirmelerde bulunabilmektedir.

Grup içindeki bireyin, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için yapacaklarının yanı sıra, örgüt içinde yapması beklenen bazı eylemler de söz konusudur. Bu eylemlerin bir kısmı örgütün geliştirdiği, beslediği kültürel değerler tarafından, bir kısmı çalışanların üyesi bulunduğu gruplar tarafından, bir kısmı da çalışanın örgüt dışındaki ilişkileri yoluyla, toplum tarafından beklenilmektedir. Bu açıdan bakarsak, çalışanın örgütsel rolü, bireyin örgütteki işi ile ilgili olarak, başkalarının beklentilerine cevap verme biçimi olarak da ifade edilebilir (Başaran,1982:132).

Bunlarla bağlantılı olarak, grup içindeki birey belli bir rolü algılayarak bu rolün gereklerini yerine getirmektedir. Birey üstleneceği rollerin özelliklerini kavramakla, bu özelliklerle kendi özellik ve yeteneklerini bütünleştirmeye çalışacaktır. Bu noktada algı yönetimi sürecinde, grup içindeki bireyler izlenerek ve anlaşılacak, bireylerin hangi rolleri daha iyi bir şekilde yerine getirebileceği, hangi rolleriyle çatışma içinde olduğunu algılama yoluna gidecektir. Çünkü bireyin benimsediği rollerin gerçekleşme durumu, bireyin örgütsel başarısını, örgüt ve grup içinde rahatlığını ve mutluluğunu

da etkileyecektir. Algı yönetimi sürecinde, bunların sağlanması için bireyin özellik ve yeteneklerine uygun olan rollerin bireylere verilmesi, sık sık tekrarladığı, psikolojik anlamda benimsediği rollerle ilişkilendirilmesi önem taşımaktadır. Bireye atfedilen rol, bireyin tutum ve düşüncesinde, işin temel becerilerine hakim olup olmasını ve çalıştığı kişilerle iyi ilişki kurup kurmasını etkileyecektir (Erdoğan,1991:89).

Bir başka boyutta, rol kavramını ele almak algı yönetimi süreci açısından önemlidir. Rolün örgüt içinde netlik kazanması, bireyin rolün gereklerini yerine getirmesi açısından önemlidir (Özer,2003: 350). Rol tanımındaki netlik, belli rollerin ve işlerin kimler tarafından yapılacağı, kimin karar verme yetkisine sahip olacağına ilişkin belirginlik, kararların ve işin niteliğinin artmasına yol açacaktır. Burada algı yönetimi anlayışı açısından önemli olan unsur da rol tanımının bireylerin zihinlerinde netlik kazanmasını sağlayacaktır. Örgüt içinde rollerin belirlenmesi, bunların belli normlara bağlanması, bu rollerin bireylerin kişisel, yetenek ve bilgi donanımı ile bütünleştirilmesi, kim tarafından yapılırsa daha etkin sonuca varılır cevaplarının verilmesi, bireylerin zihinlerinde rol tanımını belirginleştirecektir. Bu şekilde çalışanlar, kendi yetki sahibi olduğu işle ilgili sadakate sahip olacak, net bir şekilde tanımlanmış sorumluluklar çalışanın bireysel muhakemesinin ürünü olan kendi rolü ekseninde karar verme ve kararını yaşama geçirmek için daha fazla motive edilecek, bireyi örgütten ve çalışmadan uzak tutmamak adına emniyet sübabı olarak kullanılabilecektir (Özer, 2003: 351). Bu şekilde çalışanlar, rollerinin net, sorumluluklarının belli olduğu işlerini daha cazip, heyecan verici ve anlamlı görebileceklerdir. Böylece yönetim tarafından çalışanın başarısını ortaya koyma ve bu başarının görülmesi, algılanması daha açık bir biçimde geri bildirim kaynağı olabilecek, birey başarısını göstermek için daha fazla motive olacaktır.

Algı yönetimi süreciyle, grup içindeki bireyin delege edildiği rolle ilgili olan birim ve bireylerin haberdar edilmesi, çalışanla açık iletişime geçilerek, örgütün ve çalışanın beklentilerinde uyumun sağlanması, rolle ilgili destek verilerek bireylere yapamadıkları değil, yapabildiklerinin altının çizilmesi, teşvik edici bir tutumun izlenmesi, çalışanların sorunların üstesinden gelmesinde ışık tutulması önemsenmelidir.

Algı yönetimi sürecinde örgütün grup süreçlerini bilme ve yönetme becerisi açısından ele alabileceğimiz bir diğer unsur, çatışmadır. Değişik kişilik özelliklerine sahip örgüt üyelerinin doğurduğu bir takım değişikliklerin sonucunda ortaya çıkan, algı ve değer yargılarındaki farklılıklar ile amaçlarda ve amaçların gerçekleşmesinde önemli rolü olan araçlarda söz konusu olan muhtemel farklılıklar örgüt içinde kendisini gösterebilmekte ve potansiyel çatışma kaynağı olarak nitelendirilebilmektedir (Can,1992:287). Grup içindeki bireyler açısından çatışmayı, gerek fizyolojik, gerekse psikolojik gereksinmelerin giderilmesine engel teşkil eden bazı sıkıntıların meydana getirdiği gerginlik durumu olarak ifade etmek mümkündür (Eren,1993:363). Bunun yanı sıra, örgüt üyeleri ile örgütün kendi amaçları arasındaki doğal çelişki, çatışmaların başlangıcı olarak görülmektedir (Ertekin, 1978:150).

Örgüt açısından çatışmayı genel olarak şu şekilde tanımlayabiliriz. Çatışma, bir örgütte bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve işlemekte olan faaliyet düzeninin durmasına ya da karışmasına neden olan durumdur. Çatışma örgütte, işlevsel olan ve işlevsel olmayan, ya da istenilen ve istenilmeyen çatışma şeklinde kendini göstermektedir. İşlevsel çatışma, örgütün iş başarımını olumlu yönde etkileyen ve örgüte katkısı olan, başarımı arttıran bir olgu olarak görülürken, işlevsel olmayan çatışma ise, bunun tersine örgütün amaçlarının gerçekleşmesine engel olan bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Şüphesiz, örgütlerde gruplar ya da birimler arasında var olan rekabetin bir dereceye kadar örgütsel başarıyı arttırıcı bir nitelik taşıdığı ifade edilmektedir. Ancak bu rekabette, örgütün amacının unutulması kısa dönemli bölüm amaçlarının öne çıkarılması ya da üstün tutulması, örgütün bütünü açısından işlevsel olmayan bir durumun ortaya çıkmasına neden olabilir. Dolayısıyla, çatışmanın optimal düzeyde kalması durumunda, örgütsel başarıya katkı sağlayacağı görülmektedir. Bu olumlu katkılar, amaçlara olumlu yaklaşımlar, yenilik ve değişim, sorun çözmede araştırmaya önem verme ve yaratıcı fikirler ile çevredeki değişikliklere açık olma biçiminde ortaya çıkabilir. Aşırı çatışma ise, eşgüdüm zorluğu ve örgüt içinde kaos ortamına yol açabilir.

Bu unsurların ön planda tutulması, algı yönetimi sürecinin örgüt tarafından işlerliğinin sağlanması açısından önem taşımaktadır.

1.4.2. Algı Yönetimi Sürecinde “Birey”

Algı yönetimi sürecinde, örgütle karşılıklı ilişki içine giren, örgütten etkilenen ve örgütü etkileyen “bireyler”dir. Bireyler örgütten mesaj almakta, bu mesajları kendi özellikleri doğrultusunda yorumlamaktadırlar. Bu durum algının oluşumuna işaret etmekte ancak, istenen algının bunun sonucunda da hedeflenen tutum ve davranış değişikliğinin yönünü algı yönetimi süreci belirlemektedir. Bu süreçte ilk faktör olan örgütü ve örgütün yönetim becerilerini bir önceki bölümde incelemiştik. Bu bölümde ise, algı yönetimi sürecinde önemli rol oynayan bir diğer faktör, yani bireyler incelenecektir.

Bireyler, örgüt tarafından gönderilen mesajları, kendi özellikleri ile yorumlayarak algılamalarını oluşturmaktadırlar. Bu noktada bireylerin, kişilik özellikleri, sosyo demografik özellikleri, eğitim ve kültürleri, deneyimleri, öğrenme ve motivasyonları, yetenekleri, iletişim becerileri, ihtiyaç, beklenti, ilgi ve istekleri devreye girmekte ve bireylerin algılamalarını etkilemektedir.

Algı yönetimi sürecinde amaç, hedef kitlenin tutum ve davranışlarını istenen yönde ise güçlendirme, tersi yönde ise, bunu değiştirmek ya da hedef kitlede arzulanan yeni tutum ve davranış oluşturmaktır. Bu nedenle, bireylerin davranışlarını ortaya çıkaran, yönlendiren, biçimlendiren unsurlar incelenmeli, ona göre mesajlar düzenlenmelidir.

Bireylerin sosyo-demografik özellikleri, kişilik özelliklerine göre daha az karmaşık ve anlaşılabilir nitelikler kümesidir. Demografik etkenler, bireyleri istatistiksel olarak tanımlamaya ve bölümlendirmeye yardımcı olacak bilgileri kapsamaktadır. Demografik etkenlerden ilki, bireylerin “yaşı”dır. Bireylerin yaşlarının bilinmesi, örgüt stratejilerinin belirlenmesinde, mesajların oluşturulmasında son derece önemlidir. Çünkü, değişik yaş grupları, değişik gereksinimlere, eğilimlere ya da zevklere sahiptir. Yaş unsurunun yanı sıra bir diğer etken, bireylerin “cinsiyet”leridir. Örgütün göndereceği mesajın hangi cinse yönelik olduğu, mesajı almada ya da harekete geçmede karar verici bireyin cinsiyetinin ne olduğunun belirlenmesi, bireylerin demografik özelliklerinin tanınmasında bir diğer değişkeni

temsil etmektedir. Bireylerin gereksinimlerini, isteklerini etkileyen bir diğer unsur da “medeni durum”dur. Bireylerin aile yaşam eğrisinde bulundukları aşamaya bağlı olarak ihtiyaçları ve beklentileri değişiklik gösterecektir (Kocabaş, Elden, Yurdakul, 1999:104). “Meslek”, bireylerin yaşam biçimi ve toplumsal rolleri hakkında ipuçları veren bir diğer değişkendir. Bu nedenle bireylerin mesleklerinin bilinmesi, mesaj stratejileri geliştirilmesinde örgüte oldukça yararlı olacaktır. Bunun yanında, bireylerin meslek ve gelir durumlarının paralel gittiği kabul edilmektedir ki “gelir durumu”nu da bir diğer değişken olarak sayabiliriz. Gelir durumu yüksek bireylerin, gelir durumu düşük bireylere oranla farklı ihtiyaç ve beklentiler içine girmesi, bireylerin tutum ve davranışlarına da yansıyacaktır. Bu nedenle, örgütler mesaj stratejilerini düzenlerken, bireylerin gelir durumları da göz önünde bulundurulmalıdır. Bireylerin yaşadığı yer, onun toplumsal alışkanlıklarını, geleneklerini, göreneklerini, giyimini vb. etkilemektedir. Dolayısıyla, bireylerin “coğrafi dağılımı”, örgütün göndereceği iletilere, bireyin vereceği yanıtları belirlemede belirleyici bir rol üstlenmektedir.

Bireylerin, sosyo demografik özelliklerinin yanında, anlaşılması daha karmaşık, doğrudan gözlenemeyip davranış ve tutumlarla kendisini gösteren kişilik özellikleri de, örgütün mesajlarının kabul edilip edilmemesinde etkindir. Bireylerin eğitimi, zeka düzeyi, kültürü, kendine güveni, yetenekleri, bağlanma ve saygınlık (Kağıtçıbaşı, 1988:188) farkları, gereksinim ve motivasyonu, öğrenme ve deneyimleri, inançları gibi kişisel özellikleri, tutum değişiminde rol oynayan oldukça önemli faktörler olarak dikkat çekmektedirler. Zeka, eğitim düzeyi ve kültürü ile iletişimden etkilenebilirlik arasındaki ilişki, algı yönetimi sürecinin bireyleri ele alan aşamasında üzerinde durulması gereken bir unsurdur. Zeka, eğitim düzeyi ve kültürü yüksek olan bireyler, tutarsız, mantıksız ya da basit iletilerden, zeka, eğitim düzeyi ve kültürü düşük bireylere oranla daha az etkilenmektedirler (Kocabaş, Yurdakul, Elden, 1999:100). Bunun sebebini, tutarlı, mantıklı ya da karmaşık iletilerin zeka, eğitim seviyesi ve kültürü düşük kişiler tarafından anlaşılmasına bağlamak mümkündür çünkü bu tür iletişim, eğitim seviyesi düşük bireylere ulaşmamaktadır.

Bireylerin özelliklerinin farklılaştığı bir diğer noktayı, kendine güven oluşturmaktadır. Kendine güveni olmayan bireyleri etkilemek, kendine güvenen bireyleri etkilemekten daha kolaydır. Bunun yanında kendine çok güvenen bireylerin,

bu güvenini sarsabilecek ya da tutumlarına ters düşecek bir iletiyi ret etme, görmemezlikten gelme ya da unutmaya eğilimi gösterme olasılığının yüksek olabileceği ifade edilmektedir (Kağıtçıbaşı,1988:189). Bireyin gruplar içindeki saygınlığı yani toplumdaki konumu, onun diğerleri tarafından ne kadar etkilenebileceğini belirleyici bir etkidir.

Bireylerin güdülenmesi ve gereksinimlerini de kişilik özellikleri içinde sayabiliriz. Gdülenme, “bireyin eyleminin yönünü, gücünü ve öncelik sırasını belirleyen iç ve dış uyarıcının etkisiyle harekete geçmesi” (İnceoğlu,1993:38) olarak tanımlanmaktadır. Bireyler, gereksinimleri doğrultusunda güdülenmekte bu nedenle onların gereksinimlerinin saptanması güdülenmelerini de sağlayacaktır. Ancak bireylerin güdüsel örüntüsü sürekli değişiklik gösterebilmektedir. Bu durumda daha önce üstün gelen bir gereksinim sonucunda oluşan güdü, benzer bir durum karşısında üstünlüğünü kaybedebilir yada yerini başka güdülere bırakabilir. Önemli olan, güdüsel örüntünün, gereksinimlerin etkileşiminden oluştuğunu görmek ve gereksinimlere yönelmek örgüt açısından daha olumlu sonuçlar verecektir.

Bireylerin davranışlarını biçimlendiren, yönlendiren büyük ölçüde öğrenme süreci boyunca elde edilen deneyimlerdir. Eğer deneyim yeterli düzeyde kuvvetli ise ve yeterli düzeyde tekrarlanmış ise ve de bireyde güdülenme oluşmuş ise, öğrenme olayının gerçekleşmemesi için hiçbir engel yoktur. Bireyler, örgütten aldığı mesaj ile güdülenmiş ve gereksinimlerini karşılamak üzere tutum ya da davranış oluşturma sürecine girmiş olabilirler. Ancak bu davranışların süreklilik kazanması olumlu deneyimler kazanmaları ile mümkündür.

Bireylerin kişilik özellikleri içinde sayabileceğimiz bir diğer unsur inançlardır. İnançlar, bireyin içinde yaşadığı sosyo-kültürel ortamda sonradan öğrenerek elde ettiği nosyonlardır (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:115). İnançların şekillenmesi, bireyin yaşamına etki düzeyi, yine bireyin ait olduğu toplumsal birimlerin yapısı, ilişkileri ile yakından ilgilidir. Bireylerin inançlarının etkilenebilmesinde ya da değiştirilmesinde hangi unsurların ve kimlerin önemli olabileceği, örgütün mesajına yön verirken dikkat etmesi gereken bireysel özelliklerin saptanmasındaki faydayı göstermektedir.

1.4.3. Algi Yönetimi Sürecinde “Hedeflenen Tutum ve Davranış”

Algi yönetimi süreci örgütlerin, bireylere mesaj göndermesi ile başlamakta, bu mesajın bireylerin sosyo-demografik özellikleri ve kişilik özellikleri sonucunda yorumlanıp, algılanması ile devam etmektedir. Süreçte, algı yönetimi anlayışı devreye girerek, bireylerde, hedeflenen tutum ve davranışın oluşumunu etkilemektedir. Örgütlerin bireylere mesaj göndermesi ve mesajın ulaşmasını sağlamalarındaki amaç da kuşkusuz, mesaj yönünde bireylerde tutum ya da davranış oluşturmaktır.

Tutum, “bireyin kendine ya da çevresindeki herhangi bir toplumsal konu, obje ya da olaya karşı deneyim, motivasyon ve bilgilerine dayanarak örgütlediği bilişsel, duygusal ve davranışsal tepki ön eğilimidir” (İnceoğlu,1993:15). Tutumların örgütlenmesi, belli değerlendirme süreçlerine bağlı olduğu için, bu deneyimler, bilgiler ya da nitelikler biçim değiştirdiği zaman tutum da değişebilmektedir. Tutumlarda bilinmesi gereken unsurlar, tutumların bir tepki davranışına hazır olma durumu yaratması, bilgi, inanç ve duyguların sürekli ve sistemli bir biçimde örgütlenmesi, duygusal, bilişsel ve davranışsal öğelerden oluşması ve öğrenme süreci ile değişkenlik kazanabilmesidir. Bunu yanında, tutumlar gözlenemeyen değişkenlerdir ve ancak çeşitli davranış biçimlerinden çıkarsanmaktadırlar.

Tutumların bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç ögesi vardır, ve bu öğeler arasında genellikle iç tutarlılık olduğu varsayılmaktadır (Kağıtçıbaşı,1988:86). İlk olarak, tutumun duygusal ögesi, çevreyle ilgili bilgi, duyum ve deneyimlerin sınıflandırılmasının yanı sıra, bu sınıfların olumlu ya da olumsuz olaylarla, arzulanan ya da arzulananmayan amaçlarla ilişkilendirmesini kapsamaktadır. Bu öge, bireyin değerler sistemi ile yakından ilgilidir. Duygusal ögesi ağır basan bir tutumun değişmesi daha güçtür. Tutumun bir diğer ögesi, bilişsel ögedir. Bu öge, uyarıcılar ile ilgili gerçeklere dayanan bilgi ve inançları içermekle birlikte, bireyin birbirlerinden farklı olan uyarılara karşı tepkilerinde gösterdikleri farklılıkları ifade etmektedir. Tutumun, davranışsal ögesi ise, bireyin belli bir uyarıcı grubundaki tutum konusuna karşı davranış eğilimini yansıtmaktadır. Tutumun bu üç ögesi karşılıklı etkileşim içindedir. Bireylerin tutumlarını oluşturmada, tutumlarını yönlendirmede ya

da var olan tutumlarını pekiştirmede örgütlerin mesaj stratejilerinde önemle üzerinde durması gereken bir konu, tutumun hangi ögesine yönelmek gerektiğidir.

Temel tutumlar, ilişkilendirme, tutum konusu ile doğrudan deneyim ve başkalarından öğrenmeler sonucu oluşmaktadırlar. Bunların her biri, öğrenme süreci ile yakından ilişkilidir. Tutumlar, bireylerin amaçlarına ulaşmasında araçsal rol oynamaktadırlar. Tutumlar, birey için bir bilgi birikimi oluşturmakta, onların amaçlarına ulaştırıcı yol ve yöntemleri seçmelerine aracı olmakta, bireylerin değer yargılarına uygun seçim yapmalarına yardımcı olmaktadır (İnceoğlu, 1993:19).

Algı yönetimi süreci dahilinde önemli olan, tutum ve davranışlar ve bunların yönüdür. Tutumlar bireyde oluşun içsel süreçleri ifade ederken, davranışlar ise bu süreçlerin dışavurumu sonucunda oluşmaktadırlar. Tutumların yönünden, niteliklerinden, kalıplaşmış olmalarından, davranışlar da etkilenmekte, birey tutumları doğrultusunda davranışlar sergilemektedir. Davranışların temelinde, iki boyuttan bahsetmek mümkündür. Negatif ya da pozitif duygu ile ilişki kurma ya da kurmama eylemi, tutum konusuna yaklaşma, karşı koyma ya da kaçınma davranışlarıyla kendini gösterir. Tutum olumlu olunca, olaya karşı olumlu duygular, değerlendirmeler ve eğilimler söz konusu olacak, bu nedenle tutum objesine yaklaşma davranışı görülecektir. Olumsuz yönde ise, tam tersi, kaçma ya da tutum objesine zarar verme olası tepki eğilimlerindendir. Olumlu ve olumsuz duygu doğrusunun bir ucunda sonsuz özveri davranışı yer alırken, diğer ucunda ise tutum konusunu ortadan kaldırmaya yönelik davranışlar yer almaktadır (İnceoğlu, 1993:18).

Görüldüğü gibi tutumlar ve davranışlar birbirlerini etkilediği gibi, birbirlerinden etkilenmektedirler. Bireylerin algı yönetimi süreci sonunda, var olan tutumları eğer olumsuz ise değiştirilmesi, olumlu ise pekiştirilmesi ile örgütün hedeflediği tutum ve davranışlara ulaşması söz konusu olabilir. Bunun sağlanmasında, tutum değişimi yaratmak isteyen kişi, tutumu değiştirilen kişi, bireyin sahip olduğu tutumlar ve hedeflenen tutum arasındaki ilişkiler, bu süreci yakından ilgilendirmektedir. Birey, gönderilecek uyarıcılar, mesajlar karşısında tutum değişimine üç tür tepki verebilmektedir. Bunlar “uyma”, “özdeşleşme” ve “benimseme” süreçleridir (İnceoğlu, 1993:30-31).

“Uyma” sürecinde, birey uyarıcıyı gönderenin beğenisini kazanmak ya da olumsuz tepkisine neden olmamak için tutumunu değiştirmektedir. Yeni oluşturulmuş tutum, içeriğine inandığı için değil, sonucunda ödül ya da ceza olduğu için kabullenilir. Bu durumda değişim, etkileyici unsur, bireyin yaşamında var oldukça devam eder. Bu unsurun etkisi önemini yitirince, tutumun aslına dönmesi beklenir. Bu süreç tutum değişimi sürecinden çok, bir kabullenme ya da bir olaya uyma davranışını göstermektedir. Bu değişim, algı yönetimi sürecinde hedeflenen bir değişim değildir. Algı yönetimi odaklı uygulamalar iknaya yönelik olup, bireylerde örgütün amaçlarına dayanarak gönderilen mesajlar karşısında, bireylerin tutumlarının değişken değil, daha köklü olması beklenir.

Bir diğer süreç olan, “özdeşleşme”de, birey egosunu tatmin eden, olumlu ilişkiler içinde bulunduğu bireylerin tutumlarını kabul etmektedir. Birey, çoğu zaman ilgi duyduğu, benzetmek istediği kişilerin tutumlarını benimseme eğilimindedir. Bu tür değişimin, kalıcı olma olasılığı yüksektir, çünkü değişim, değişim unsuruna bağlı değildir.

Üçüncü süreç ise, “benimseme”dir. Bu durumda değişim, bireyin var olan tutum ya da değerleri ile aynı yönde olduğu zaman etkisi kabul edilecektir. Benimseme daha çok değer ifade edici bir işlevi yansıtmaktadır. Bu sürecin diğerlerine oranla daha kalıcı, algı yönetimi süreci sonucunda hedeflenen tutum ve davranışlara daha uyumlu olduğu söylenebilir.

Bu süreçte, tutum ve davranışların değişimi ve oluşumuna temel teşkil edecek olgular işlevsel açıdan incelenmiştir. Bu süreçlerde, durumsallık, bilgi, kişisel güdü ve değerler gibi faktörlerin de etkili olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Algı yönetimi sürecinde, birey bu süreçler dahilinde kendi tutum ve davranışlarını sergilemekte, buna örgütsel uyarıcılar ve kişisel özellikler de dahil olmakta, bunun sonucunda hedeflenen tutum ve davranışa ulaşılmaktadır.

2. ALGI YÖNETİMİ OLARAK HALKLA İLİŞKİLER

2.1. Halkla İlişkiler Uygulamalarında “Algının” Yönetilmesi Süreci

Halkla ilişkiler, örgütün çevresiyle olan ilişkilerini düzenleyen bir süreç olmaktan, örgüt içi faaliyetlerin yürütülmesinde yönetsel bir işlev olmasına kadar, örgütün imajı, itibarı, iletişimsel süreçleri, kalitesi açısından oldukça olumlu ve önemli bir süreci temsil etmektedir. Algının ve algının yönetilmesinin bu süreçteki yerinin ve öneminin tespit edilmesi ise bu sürece etkinlik kazandıracak, halkla ilişkiler uygulamalarının başarılı olma olasılığını arttıracaktır.

Eğer halkla ilişkiler uygulamalarında algı süreç olarak, sadece fizyolojik etkenlere bağlı kalsaydı, aynı nesneler ve olaylar, farklı bireylerce değişik şekilde algılanmazdı (İnceoğlu,1993:59). Dolayısıyla bu farklı algılamalarda önemli olan unsurlar, bireyin içinde bulunduğu sosyal ortam ve kendi psikolojik alanıdır. Bu unsurlara bağlı olarak da algı, somut duyumsal bir bilgilenmenin ötesinde, sosyal bir olgu haline gelmektedir. Çünkü, bireyin toplumsal yaşamında, diğer bireyleri, olayları, sosyal bir durumu nasıl algılayıp, yorumladığı önemlidir (Aytaç,2000:120).

Algılar, beklentilerden ve motivasyonel durumdan etkilenirler. Başlangıçta hakkında edinilen bilgiye göre birey, diğer bireyin hareketlerini, motivlerini zihinde kategorize eder, ek bilgiler geldikçe bu kategoriler gözden geçirilir ve bu süreçle sosyal algılama işler (Arkonaç,1998:107). Bireylerin birbirlerini ya da çevrelerini algılaması, bireyler ve olaylar hakkındaki bilgiler, beklentiler en önemlisi de onlar hakkındaki izlenimlere dayanır. Karşı karşıya gelen iki kişi arasında ilk etkileşim iletişim ve algılama sürecinin önemli belirleyicisidir. Burada algılama için önemli olan faktörler beden dili, kullanılan kelimeler, giyim tarzı, içinde bulunulan fiziksel ortam gibi geniş yelpazede sayılabilecek unsurlardır. İşte tüm bu faktörlerin bileşkesi algılayan kişinin zihninde bir değere sahip olur ve o çerçevede yorumlanır (Baltaş,1999:19). Öyleyse, algılayanın kişisel özellikleri, normları, değer yargıları, etkileşimsel veriler bağlı olarak ilk anda karar verir ve sonuçta birey karşıdaki hakkında olumlu ya da olumsuz izlenime sahip olur.

İletişimsel sürece dayanan halkla ilişkiler uygulamaları ekseninde, algının oluşumunu belli aşamalarda izlemek daha doğru olacaktır. Bu aşamalardan ilki, "Algının Planlanması" aşamasıdır. Bu aşamada halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılacak algının aydınlatılması söz konusudur. Gerek iç hedef kitle olarak adlandırdığımız örgütte çalışanlar, gerekse dış hedef kitleyi oluşturan örgütün görev çevresi ve toplumsal çevrenin algılamaları tespit edilerek onlara yönelmek temel koşuldur. Bu aşamada, halkla ilişkiler faaliyetlerinin yöneleceği hedef kitle tespit edildikten sonra, bu hedef kitlenin kişisel ve sosyo demografik özellikleri, bireylerin ihtiyaç, beklenti ve istekleri doğrultusunda algının yönetilmesi planlanacaktır. Algının planlanmasında, önemli olan bireylerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında hangi motivasyon unsurlarının ön planda olması gerekliliğinin açıklık kazanmasıdır. Çünkü, bu motivasyon unsurları dahilinde bireylere biçilen roller, verilecek görev ve sorumluluklar, ortaya çıkacak psikolojik ya da iş ortamındaki çatışmalar, bu çatışmaları gidermeye yönelik tedbirler, rekabetin olumlu bir zeminde gelişimini sağlamaya yönelik programlar belirlenecek, bireyden bireye değişkenlik gösteren bu kriterler etrafında algının yönetilmesi ve halkla ilişkiler uygulamalarına yön verilecektir. Bunun yanı sıra, bireylerin hangi koşullar altında, hangi ihtiyaç ve beklentilerine yönelerek neleri algılayacağını belirlenmesi, uygulamaların başarısını arttıracaktır. Çünkü, algının oluşumunda bireylerin fiziksel, sosyal ya da ekonomik özelliklerinin etkisi büyüktür ve birey bu özellikleriyle duyularına anlam verir. Bunların tespit edilmesi de algının planlanması aşamasında yer almaktadır.

Halkla ilişkiler uygulamalarında algının oluşumunun ikinci aşamasında "Algının Uygulanması" yer almaktadır. Bu aşamada algı, bireyde canlanmakta, hayat bulmaktadır. Artık bireylerin hangi koşullar altında ne şekilde algılamalarının oluştuğunun bilindiği var sayılarak, bilinen bu algılara yönelme söz konusudur. Araştırılan, yorumlanan algılar, bu aşamada bireylere yöneltilecek mesaj, veri ya da sinyallere dönüşmekte ve halkla ilişkiler uygulamalarına yön vermesi açısından önem taşımaktadır. Bu aşamada, mesaj ve direktiflerle bireyleri kuşatmak için, psikolojik stratejiler yaratılmakta ve uygulamaya konulmaktadır. Bunlara bağlı olarak, bireyde kendi algılamaları dahilinde bir takım davranış şekilleri oluştuğu gözlemlenir, bunlar kendini itaat, benimseme ya da özdeşleşme şeklinde gösterir. Bireydeki bu davranışların saptanıp, uygulamaya geçilmesi, halkla ilişkiler uygulamalarında bireylerin davranışlarını çözümlemeye, doğru mesajlar iletmeye faydalı olacaktır.

Halkla ilişkiler uygulamalarında algının oluşumunun son aşamasını “Algının Değerlendirilmesi” oluşturmaktadır. Bu aşamada önemli olan bireylerde oluşmuş algıyı hedeften vurmaktır. İletişimini yapmak istediğimiz konuyla ilgili, mevcut algılamayı denetlemeden, ilgili konunun hedef kitle üzerinde etkisi olup olmayacağı, önemsenip önemsenmeyeceğini öğrenmeden yapılacak halkla ilişkiler çalışmaları faydasız kalacaktır (Kadıbeşegil,2003:14). Öyleyse bu aşamadaki konu, bireylerde önce planlanan sonra uygulanan ve beklenen algının oluşup oluşmadığının değerlendirilmesidir. Bireylerde beklenen algı oluşmuş ise, halkla ilişkiler uygulamalarının başarılı olma, hedef kitleyi etkileme, bireylerde tutum değişikliği yaratma, örgütsel amaçları gerçekleştirme olasılığı artacaktır. Aksi bir durum söz konusu ise, hedef kitlede istenen algı oluşmadıysa, sebepleri araştırılmalı, sorun örgütten kaynaklanıyorsa sorunu çözmeye yönelik öneriler ortaya koyulmalıdır. Eğer sorun hedef kitlenin tam olarak anlaşılmasına dayalı ise, bireylerin salt gözlemlenen davranışlarıyla değil, eğilimleri, çevresi, özellikleri ile bireyi bir bütün olarak ele alarak ve farklı yöntem ve tekniklerle bireylere ulaşmaya özen gösterilmelidir.

Halkla ilişkiler uygulamalarının başarısında algının ve algının yönetilmesi sürecinin faydası yadsınamaz. Algı yönetimi, halkla ilişkiler için tanı koyucu ve anlamlandırma odaklı bir işlevi yerine getirmektedir. Örgütte ve örgüt dışında bireyi anlama, yorumlama ve algılama, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla önem kazanmaktadır. Görülüyor ki, örgütlerin, onlara duyarlı olan bireylerde nasıl bir “algılama” oluşturması gerektiğinin bilinmesi, halkla ilişkiler ve algı yönetimi anlayışının kesiştiği noktaya işaret etmektedir (Kadıbeşegil, 2003:50).

Öyleyse halkla ilişkiler algı yönetimi anlayışı çerçevesinde bu süreçlerle hedef kitle olarak kabul ettiği bireyi ya da bireyleri algılarken, tanırken, algının bu oluşum sürecini göz önünde bulundurmalıdır. Halkla ilişkiler faaliyetlerini kamular açısından ele aldığımızda, iç ve dış kamulara yönelik halkla ilişkiler şeklinde bir ayırım yapmak mümkündür. Örgütün iç ve dış kamularına yönelik halkla ilişkiler uygulamalarının, algı yönetimi süreci çerçevesinde nasıl ele alınabileceği Tablo 1’de gösterilmektedir. Bu tabloya göre, algı yönetimi süreci, girdi, süreç, çıktı ve sonuç olarak ele alınmaktadır. Örgütün halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitle ise bir sonraki bölümde

incelendiği şekliyle, iç kamu ve dış kamu olarak ayrılmıştır. Buna göre, örgütün iç kamusunu oluşturan bireyler, örgüt içerisinde çalışanları ifade etmektedir. Örgütün dış kamusunu oluşturan hedef kitle ise, örgütün görev çevresi ve örgütün toplumsal çevresi olarak iki ayrı alanda incelenmiştir. Bu kamulara yönelik olarak, örgütün algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının istenilen yönde ilerlemesi için, örgütün, hangi girdileri hangi süreçlerle sunarak, ne gibi çıktılar elde edebileceği Tablo 1’de gösterilmektedir. Algı yönetimi sürecinde, girdi olarak adlandırılan unsur, örgütün halkla ilişkiler uygulamalarından iç ve dış kamuların ne şekilde etkilenebileceğini, hangi faktörler ön planda tutularak ve ne gibi amaçlar güdülerek hareket edileceğini göstermektedir. Süreç olarak adlandırılan unsur, iç ve dış kamularda belli bir etki yaratma ile bireylerden tepki alma arasındaki süreci belirtmektedir. İç ve dış kamulardan çıktı alabilmek için bu sürecin işlerliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Çıktı unsuru ise, iç ve dış kamuya sunulan girdilerin amaçlarına ulaşması sonucunda elde edilen öğeleri kapsamaktadır. Girdileri örgüt, iç ve dış kamuları etkilemek, onlardan beklentilerini bildirmek, onların beklentilerini öğrenmek amacıyla göndermektedir. Bireylerin yaptığı işe ya da görevlerine motive olmalarını sağlamak amacıyla hedef kitleleri tanıma, anlama ve yorumlama gibi algı yönetimine temel teşkil eden süreç unsuruna ihtiyaç duyulmaktadır. Gönderilen girdiler, hedef kitlelere ulaşması ve belli bir takım etkiler yaratmasıyla çıktılarına dönüşmektedirler. Sonuç ise, örgütün gerek iç kamu, gerekse dış kamu açısından beklediği, hedeflediği amaçlara ulaşma aşamasıdır. Buna bağlı olarak, örgütün halkla ilişkiler politikalarının başarısı, örgütün başarısını da beraberinde getirecektir.

2.2. İç Halkla İlişkiler Açısından Algı Yönetimi

2.2.1. Motivasyon Unsurlarının Algı Yönetiminde Kullanılması

Örgüt içinde çalışanlar örgüte, çevresinde isteklere dönüştürülen bir takım gereksinimlerle gelmektedirler. Bu nedenle bireyin kendine özgü istek, bekleyiş ve düşüncelerinin varlığının, yönetim tarafından göz ardı edilmemesi, örgüt içinde bireyi algılamada önemli bir adım olarak nitelendirilebilir. Bunun sağlanmasında da en önemli görev algı yönetimi odaklı halkla ilişkilere düşmektedir.

Tablo 1: İç ve Dış Kamulara Yönelik Halkla İlişkiler Uygulamalarında Algı Yönetimi Süreci

Halkla İlişkiler Uygulamalarında Algı Yönetimi Süreci	Girdi	Süreç	Çıktı	Sonuç	
Ö R G Ü T	İç Kamu	-Motivasyona yönelik unsurları kullanma -Bireyleri, ödül ve ceza mekanizmalarıyla yönlendirme -Örgüt iklimi ve kültürü doğrultusunda davranış yaratma -Bireylere roller biçme -Örgütsel özendiriciler ortaya koyma	-Bireyleri anlama, tanıma -Davranışları anlamlandırma, yorumlama -İstek, İhtiyaç ve beklentileri belirleme -Olumlu rekabet ortamı yaratma -Yönetim-çalışan iletişimini artırma	-Çalışanların enerji ve aktivitesini harekete geçirme -Çalışanların görevlerinde etkili ve verimli olması -Bireylerin hem psikolojik hem de ekonomik doyumsuzun sağlanması -Bireylerin yetenek ve eğitimlerine göre sorumluluk alabilmeleri	- Örgütün, belirlenen hedef ve amaçlara, maksimum düzeyde ulaşması -Örgüte güven ve bağlılık - İç kamuyu doğru taniyarak ve algılayarak, örgütün halkla ilişkiler politikalarının başarılı olması
	Dış Kamu	- Tüketiciler ile olumlu ve sağlıklı ilişkiler kurma - Rakiplerin çalışma ve üretimlerini takip etme - Hammadde ve hizmet sağlayıcılardan örgütün amaçları doğrultusunda faydalanma - Kredi ve kaynak sağlayanlar tarafından örgüte olumlu talepler yaratma - Kamu Yönetimi ile olumlu ilişkiler kurma - Kamuyu liderlerine örgütün amaçlarını doğru aktarmak ve onları etkilemek - Bayi ve bağlı kuruluşların örgüte bakış açısını genişletmek - Uluslararası örgütlerle düzeyli ve sürekli ilişkiler kurma - Medya ilişkileri sistemi oluşturma - Teknolojiye açık olma, dinamik iletişim ortamı yaratma	- Çevreden gelecek tepkileri yorumlama, bu tepkilere göre kendini düzenleme gelişme ya da değişme - Rakiplerin çalışmalarının takibi sonucunda, öne geçme ya da rakiplerden geride kalmama - Mal ve hizmetlerin kalitesini artırma - Beklenen ve istenen hizmetleri sunma	-Görev çevresinde olumlu imaj yaratma ya da var olan imajı devam ettirme - Görev çevresinde güven duygusu yaratma - Örgüte süreklilik ve karlılık kazandırma	- Örgütün belirlenen hedef ve amaçlara maksimum düzeyde ulaşması - Görev çevresini taniyarak ve algılayarak, örgütün halkla ilişkiler politikalarının başarılı olması
	Toplumsal Çevre	- Toplumsal çevreyle düzenli ve tutarlı ilişkiler kurma - Kurumsal sosyal sorumluluk ilkesi etrafında hareket etme - Kültür ve sanat ortamı ile iletişim yoğunluğu yaşama - Kamu yararı gütmeye - Etik değerlere göre hareket etme	- Toplumsal faaliyetlere destek verme (eğitim, sanat, spor, sağlık, sponsorluk) - Örgütsel etik kodların inşası ve bunların sosyal hayata yansımaları	- Olumlu imaj - Etkin bir çevre oluşturma - Sempati, saygınlık, tanınırlık yaratmak - Çevre desteği ve güven oluşturma - Kamu onayı - Örgütün açık ve doğru anlaşılması	- Topluma ve evrensel değerlere karşı duyulan sorumluluğun örgüt imajına olumlu olarak yansımaları - Toplumsal çevreyi doğru taniyarak, algılayarak, örgütün halkla ilişkiler politikalarının başarılı olması

Halkla ilişkiler yönetsel bir işlevdir. Halkla ilişkiler, yönetime örgüt içi gelişmeler ve çalışanlarla ilgili danışmanlık yapmakta, örgütsel değişim sürecinin işleyişinde etkin bir rol üstlenmektedir. Halkla ilişkilerin yönetsel boyutu, tanımlanmış örgüt amaçlarına ve felsefelerine ulaşmada kolaylık sağlamaktadır. Çünkü halkla ilişkilerin örgüt içinde işleyişi sağlayacak felsefesinin, bu işleyişi devam ettirecek yöntem ve tekniklerinin, sürecin sonunda kullanabileceği denetim ve kontrol mekanizmalarının varlığı örgüt içindeki iletişimsel süreci etkilemektedir. Bu süreçte halkla ilişkilerle ortaya konulacak uygulamalarda, bireyleri anlamlandırma ve tanımada algı yönetimi anlayışı devreye girmekte, bireylerin örgüt içindeki yaşantıları algılanarak ve yorumlanarak bu sürece destek verilmektedir.

Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler, yönetim ve örgüt çalışanları arasında bir köprü görevini yerine getirerek, bireyleri anlayarak ve tanıyarak, örgüt amaçları ve çalışanların amaçlarını bütünleştirme çabası içine girmektedir. Halkla ilişkiler, uzlaşma amaçlı iletişim çabaları göstererek, yönetimle çalışan arasındaki bariyerin ortadan kaldırılmasında, algı yönetimi anlayışını sunmakta, bu yaklaşımla örgüt içinde bireylerin anlam alışverişi yapabilme yeteneğini desteklemektedir.

Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan bir takım motivasyon unsurları bireyi algı yönetimi çerçevesinde harekete geçirmede örgüt için önem arz etmektedir. Buna göre motivasyon, hedef kitlenin devamlı değişen taleplerine yetişebilmek ve onları karşılamak için, örgüt içinde üstün performanslı bireyler yaratabilme ihtiyacı sonucunda gelişen bir süreci tanımlamaktadır. Böylece çalışanların sahip oldukları enerji ve aktivite harekete geçirilerek, örgütün amaçlarının başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesi sağlanacak, çalışanların görevlerinde etkili ve verimli olması hedeflenecektir (Peker,2002:60).

Örgüt içerisinde bireyleri motive etmede, bireylerin gereksinimlerini teşhis etmek önemle üzerinde durulması gereken husustur. Bireylerin bu gereksinimlerinin hiyerarşik olarak sınıflandırılması A. Maslow tarafından ortaya konulmuştur. Buna göre:

1. Fizyolojik gereksinimler,
2. Koruma ve güvenlik gereksinimleri,
3. Sosyal gereksinimler (aidiyet gereksinimleri),

4. Saygınlık ve statü gereksinimleri,
5. Öz gerçekleştirim (Kendini gerçekleştirme),

Maslow'un "Hiyerarşik İhtiyaçlar" kuramında bu gereksinimlerden biri karşılandığında diğer bir gereksinim onun yerini almaktadır. Bu kuramda motivasyon açısından önemli olan, karşılanan gereksinimlerin varlığı değil, karşılanmayan gereksinimlerin varlığıdır. Bireyin karşılanmayan gereksinimleri bireyi motive etmekte ve onun davranışlarını etkilemektedir. Kuramda yoksunluk ve çekicilik unsurları ön plandadır. Bireyin hiyerarşik aşamalardan her hangi birinden yoksun olması demek, bireyde o ihtiyacı giderme isteğinin fazla olması demektir. Buna göre de bireyin yoksun olarak saydığımız ihtiyacı diğerlerine oranla daha fazla çekici olmakta, bireyi daha fazla etkilemekte ve daha fazla motive etmektedir. Bunun yanı sıra, kurama göre alt düzeydeki gereksinimler daha çok ekonomik davranış aracılığıyla doyurulurken, üst düzeydeki gereksinimler psikolojik ve sosyal içerikli simgesel davranışlar aracılığıyla doyurulmaktadır (Davis,1962:60).

Motivasyonun etkili bir biçimde sağlanmasına yardımcı olacak bir diğer kuram da F. Herzberg'in "İki Boyutlu Motivasyon" kuramıdır. Bu kuramda, yöneticiler tarafından güdüleyici olarak görülen bir takım unsurların, çalışanlar tarafından aynı şekilde algılamadığı belirtilmektedir. Kuramda, yönetim tarafından güdüleyici olarak adlandırılan unsurların, çalışanlar tarafından doyumsuzlaştırıcı olarak algılandığının altı çizilmektedir. Bu doyumsuzlaştırıcılar, işin hijyen ve sağlık etmenleri ya da durum koruma etkenleri olarak adlandırılmaktadırlar. Kısacası bireyin örgüt içindeki başarısını hijyen faktörler engellemekte, teşvik faktörleri de tam tersine bireyin motive olmasında etkilidirler. Kuramda teşvik faktörleri, güdüsel etmenler ya da doyurucular olarak adlandırılmaktadır. Güdüleyiciler genellikle işin içeriğiyle ilgiliyken (ödül, takdir, terfi vb.), durum koruyucu yani hijyen faktörleri ise işin çevresiyle ilgilidir (iş koşulları, yönetim ve kişiler arası ilişkiler, ücretin belirlenmesi vb.) (Herzberg,1959:56). Kuram, çalışanları iş başında güdüleyen etmenlerle çalışanları güdülenmeye hazır tutan etmenler arasındaki ayrımı ortaya koyması ile önem arz etmektedir. Herzberg'in iki boyutlu kuramının birinci boyutunda bireyin birincil ihtiyaçlarının karşılanması, ileriki iş hedeflerine ulaşmada motive olabilmek için ön koşul olarak tarif edilmekte, ikinci boyutta ise bireyin fiziksel ve maddi koşulların karşısında duymuş olduğu memnuniyetin ötesinde bir takım isteklerin var olabileceği (başarı, takdir edilme,

sorumluluk üstlenme vb.) vurgulanmaktadır. Böylece kuram, ihtiyaçların ne şekilde motive olabileceğine açıklık getirmektedir.

Bunların yanı sıra motivasyonun sağlanmasında başarı güdüsü de önemli bir yere sahiptir. D. McClland, bireylerin başarı motivasyonunda farklılıklar gösterdiğini belirterek, başarı güdüsünü başarılı performanslar aracılığı ile rekabetin var olduğu durumlarda öne çıkma gayreti olarak tanımlamaktadır. Kuramda özellikle başarı, güç ihtiyacı ve bağlılık üzerinde durularak, bu ihtiyaçların çevresel etmenler aracılığıyla birleştirilebileceği vurgulanmaktadır (Mc.Quail-Windahl, 1993: 55). Kurama göre başarı motivasyonu hareket eden bireylerde gözlenen en önemli özelliklerden biri davranışlarının ardına geri bildirim istemeleridir. Bir diğer önemli unsur da işin yapıldığı süre içinde alınan heyecan ya da tatminin, işin sonunda elde edilecek maddi ödülde daha fazla önemsinmesidir. Bu şekilde başarıya güdülenmiş bireylerde saptanmış özellikler, bireyin hedefe kilitlenmesi, bireysel sorumluluğu istemeleri ve üstlenmeleri ve risk alabilme gücüne sahip olabilmeleridir. Birey başarı ihtiyacı doğrultusunda hareket ettikçe, başarıdan aldığı haz doğrultusunda motive olmaktadır. Bunun yanında var olan bağlılık güdüsü de, örgüt içinde özellikle kendinden güçlü kişiler tarafından onaylanma, başkalarının duygu ve düşünceleri ekseninde hareket etme, başkalarının normlarına boyun eğebilme şeklinde ortaya çıkmakta, bunların birey üzerindeki etkisi azaldıkça bireyin motivasyonun yükselmektedir. Kurama göre bireyin motivasyon derecesini etkileyen bir diğer güdü ise bireyin başkalarını himaye altına alması, onları kontrol edebilmesini sağlayacak olan güç ihtiyacıdır (Steers ve Porter,1987:45). Bunların bireye etkisi dahilinde bireyin motive olması kolaylaşacak ya da zorlaşacaktır.

Skinner'ın da dahil olduğu etki-tepki kuramına göre birey, çevreden almış olduğu bir takım uyarıcılara (etki) karşı tepkiler vermekte, bunun sonucunda davranışını hazırlamaktadır. Birey ilk etapta belli bir davranış sergilemekte, bu davranış sonucunda aldığı tepkiler doğrultusunda davranışına yön vermektedir. Skinner'ın bu modelinin örgütlerdeki uygulaması "örgütsel davranış düzeltimi" olarak adlandırılmaktadır (Skinner,1953:34). Görülüyor ki bu modelin temelinde öğrenme yatmakta, dışsal sonuçların davranışı belirleme eğiliminde olduğu öne sürülmektedir. Motivasyon açısından ele alacak olursak da, bireyin belli bir şeye motive olmasında

evrensel bir takım faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bu kuramlar dışında V. H. Vroom'a göre, güdülenme bireyin aradığı değerlerle, belirli bir hareketin bu değerlere yol açma olasılığına ilişkin tahminin çarpımıdır.

$$\text{Arzulama derecesi} \times \text{Bekleyiş} = \text{Güdülenme}$$

Bireyin çeşitli sonuçlar arasından belirli bir sonucu seçme nedeninin şiddetini arzulama derecesi anlatmaktadır. Bireyin belli bir davranışın belli sonuçları doğuracağı yolundaki inancının gücü bireyin bekleyişini ifade etmektedir. “Değer – Bekleyiş Kuramı” olarak adlandırılan kuramda güdüleme, davranışa yönelten dürtünün gücü olarak tanımlanmaktadır. Bu model ekseninde örgüt içinde bireyi çalışmaya güdülemek için işin gerçekten istenilen sonuca ulaşacağı hususundaki bekleyiş artırabiliriz. Yani iş ile bekleyiş arasındaki bağlantıyı güçlendirebiliriz. Bunu yaparken de basit ve doğrudan özendiricilerle bireyin bekleyişini yükseltebiliriz. Şüphesiz ki, kurama göre bireyler deneyimleri sonucunda hangi ödülleri daha çok arzuladıklarını öğrenmektedirler. Bu öğrenmelerle birey istediği sonuçlarla, başarımlar arasındaki bağlantıların karşılaştırmasına dayanarak güdü adını alan bir davranış dürtüsü oluşturmaktadır.

L. Festinger' ın “Tutarsızlık Hali Kuramı” da bireylerin, inanışlarıyla davranışları arasında bir tutarlılık köprüsünü korumaya motive olduklarını belirtmektedir (Festinger,1957:18). Belirli bir durumla ilgili inanışın ya da söz konusu inanışla tutarlılık içinde olan davranışın değişmesi halinin ortaya çıkaracağı “tutarsızlık” bireyin yeni tutarlılık yaratmak için motive olmasına zemin hazırlamaktadır. Birey karşılaşacağı zihinsel uyumsuzluk sonucunda, uyumsuzluğunu azaltmak için kendi tutum, düşünce ve davranışlarını değiştirme yoluna gidecektir. Bunu gerçekleştirirken de kendisini ve davranışını haklı gösterebilmek için bir takım gerçekleri sıralayacak, davranışını haklılık kalıbında sunmaya çalışacaktır. Eğer birey tutarsızlığını kendi davranış ve düşünüş şeklini değiştirerek gidermeye çalışıyorsa, kendi düşünce ve davranışlarını destekleyen mesajlara daha fazla açık olacak, tersi mesajlara ise kapalı olacaktır (Festinger,1957:22). Dolayısıyla bu noktada motivasyon açısından önemli olan, karşıdaki bireyle kurulacak iletişimin tutarsızlık azaltıcı yönü daha fazla

ağır basıyorsa, daha etkin bir iletişim sağlanacaktır. Festinger'ın tutarsızlık kuramını örgütsel psikoloji alanında "Eşitlik Kuramı" olarak uyarlayan S. Adams'a göre de, bireyler iş ilişkilerinde hak ve adalet kavramlarında eşitliği sağlama adına motive olmaktadır. Adams'a göre bireyler, örgütle olan ilişkilerinde, örgüte verdikleri (girdiler) ile örgütün ona ya da başkalarına sağladıklarını (çıktılar) öznel bir kıyaslamaya tabii tutmaktadırlar. Görülüyor ki eşitlik ve eşitsizlik değerlendirmeleri, bireylerin öznel algılamalarına bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Özer,2003:221). Birey kendisine verilen ödülü, kendisine eş gördüğü diğer kişilere verilen ödülle kıyaslayacak, bir adaletsizlik olduğu izlenimi edinirse de, bu izlenimler bireyin motivasyonunu olumsuz bir biçimde etkileyecektir (Eren, 1991:424).

Kuramlardan da elde edilecek bilgiler doğrultusunda, örgüt içinde bireyin motive olmasının, bireyin algılama ve gereksinimleri, örgütün bireye sağladığı imkanlar, örgüt içerisinde hakim olan genel atmosfer, bireyin beklenti derecesi, başarılı olma güdüsünün saptanması ile yakından ilişkili olduğu görülmektedir.

Kuramlardan hareketle algı yönetimi anlayışı odaklı halkla ilişkiler uygulamalarında örgütün hedeflerine ulaşmada ve bireyleri hem örgütsel açıdan hem de bireysel açıdan tatmin etmede motivasyonun yeri büyüktür. İhtiyaçların giderilmesi örgüt içinde, motivasyonel unsurlar göz önüne alındığında yönetim adına gerçekleştirilmiş önemli bir başarıdır. Örgüt içinde bireylerin ihtiyaçlarının bilinmesi, hangilerinden yoksun olduğunun saptanması, bireylerin bu gereksinimlerin giderilmesi sonucunda nasıl davranışlar sergileyeceğinin önceden görülmesi bireylerin ne şekilde bir davranış göstereceğine ilişkin göstergelerdir. Kısacası, Maslow'a göre bireylerde kendisine göre çekici olarak addedilen her hangi bir unsura karşı harekete geçme güdüsü ön plandadır. Buna göre algı yönetiminin, örgüt içindeki bireylere yoksunluktan kurtulmak için bir takım çekici çözümler sunmak, örgütteki motivasyonun sağlanmasında önemsenmesi gereken bir unsurdur. McClland'ın kuramına göre başarı güdüsü, örgüt içi motivasyonun sağlanmasında önemlidir. Buna göre, başarı ve güç ihtiyacı doyurulmamış kişilere daha fazla güç, liderlik ve başarı olanakları sunmak, bağımlılık ihtiyacı giderilmemiş bireylere de bu yönde, lidere uyma gibi bir takım örgütsel roller biçme, motivasyonun arttırılmasını sağlayacaktır. Kişilik değeri kazanımı sosyal yaşam dahilinde düşünülebilecek önemli bir beklenti unsurudur. Birey belli bir davranışı belli kategorilerde algılayarak,

davranışa belli değerler yüklerse, bu değerlerin tutarlı olabilmesi için güdülenecek yani, Festinger'ın ifade ettiği tutarsızlık halini yaratmamaya motive olacaktır. Adams'ın, Festinger'ın ilkesine oturttuğu eşitlik anlayışı ilkesi doğrultusunda bakacak olursak da, birey örgüt içinde kendisine eşdeğer olarak gördüğü bireylerle kendisini karşılaştıracak, onlardan daha değerli olma gayreti içine girecektir. Herzberg'in iki boyutlu kuramında ise, bireylerin örgüt içinde gerçek anlamda motive olmaları için takdir edilme, başarı getirecek iş sorumluluğu alma ve yükselme olanaklarına sahip olma gibi koşulların bulunması gerekliliğinin altını çizmektedir. Bu koşullar sayesinde birey kendisine değer verildiğini algılayacak, iş ortamında kendisine atfedilen bu değeri yükseltmek için daha fazla motive olacaktır.

Bireyin hangi hallerde motive olacağını saptanması için bireyin gereksinim ve isteklerinin yönünün, derecesinin en iyi şekilde algılanması gerekmektedir. Örgüt içi motivasyonun sağlanması demek, örgütteki verimliliğin artması demektir. Algı yönetimi anlayışı, bireylerin gereksinimlerinin var olduğunu öncül olarak kabul ederek, bu gereksinimlerin bireye göre değişkenlik gösteren yönlerinin algılanması koşulunu gerçekleştirdikten sonra, bu gereksinimlerin karşılanması için örgütsel özendiricileri ortaya koyabilmeli, bireyin örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçmesini sağlayabilmelidir. Bu özendiriciler fiziksel bir takım özendiriciler olmaktan çok örgütsel düzeyde başarı, güç elde etme gibi sonradan kazanılan güdüler olmalıdır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla bireylere, ücret artışı, teşvik primi, terfi, statü vb. özendiriciler sunulmalı, bu sunum yapılırken de bireylerin kişisel özellikleri ve gereksinimleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bu özendiricileri elde etme isteği, bireylerde çalışma davranışına teşviki sağlayacak, bunun sonucunda bireyin motivasyon düzeyini belli seviyede tutma görevi de, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla sağlanacaktır.

Bunun yanı sıra algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarında örgüt içinde motivasyonun sağlanmasında önemli olan bir unsur da, ulaşılabilecek örgütsel hedeflerin yararlılığı hakkında çalışanlara bilgi verilmesi ve bunlara örgüt içinde biçilen değerlerin öneminin vurgulanmasıdır. Böylece birey sonucunu gördüğü ve değerini önemseyen bir davranışa yönelmek için daha fazla motive olacaktır. Bu da motivasyonun sağlanmasında algı yönetimi odaklı halkla ilişkilerin önemini vurgulamaktadır.

Bireyin kendisini edilgen bir konumdan uzaklaştırabilmesi, kendisinin hem örgüte, hem de işine önemli katkı sağlayabilmesi için, isteklerinin, düşünce ve beklentilerinin anlaşılmasının önemli bir güdüleme aracı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Ayrıca, kendisine örgütte değer verildiğini, önemsendiğini hissetmekle birey, kendisine olan güvenini de arttıracak, daha da önemli bir konuma gelebilmek için daha yaratıcı fikirler ortaya koyacaktır. Böylece birey, kendi duygularının, özelliklerinin ve yeteneklerinin de farkına varacaktır. Bireyin kendisini algılaması, kendi tutum, düşünce ve özelliklerinin farkına varması ancak onu saran çevresel güçlerden alacağı olumlu sinyallerle söz konusu olabilecektir. Tüm bu sinyallerin bireye aktarımı, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler çalışmalarıyla yoğunluk kazanacaktır. Çünkü, birey kendisinin, istek ve ihtiyaçlarının örgüt ve yönetim tarafından önemsendiğinin farkına vardıkça, örgütle kendisini daha fazla özdeşleştirme yoluna gidecek bu da bireyin iş yaşantısını, üretimini, verimli olmasını etkileyecektir.

Bireyin başarısında ve motive olmasında, bireyin örgüt içinde paylaşılan ortak inanç ve değer sistemlerinin de yeri oldukça büyüktür. Bu süreçte daha da önemli olan unsur ise, var olan bu değerler sisteminin, çalışanlara net bir biçimde aktarılabilmesidir. Bu görev de algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarında ikna yöntemlerinin kullanılmasıyla yerine getirilebilir. Örgüt içinde hakim olan bu kültürün ve unsurlarının bireye açık bir biçimde iletilmesi sonucu, birey örgüt içinde nasıl davranması gerektiğine kendisine iletilenler ve paylaştığı ortak değerler doğrultusunda karar verecektir. Bunun değerlendirilmesi de yine algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla sağlanmaktadır. Öyleyse, örgüt, üyelerini ortak bir tutuma, davranışa yöneltebilmek için normatif inançlarla oluşturulmuş ve paylaşılan ortak değerler sistemi oluşturmalıdır. Oluşturulacak bu örgütsel kültür ekseninde, çalışanların ortak amaçlara ve hedeflere ulaşmada güdülenme dereceleri de yüksek olacaktır.

Bireyi anlama ve anlamlandırma sürecinde ağırlığını koyan halkla ilişkiler, örgüt içerisinde hakim olan kültür etrafında bireyleri birleştirme olgusunu, ikna stratejileriyle sağlamaktadır. Bu şekilde örgüt amaçlarına uygun davranma eğilimi gösterecek bireyin üzerinde oluşturulan örgüt kültürünün baskısı, bireylerin belli

normlara uyma davranışı göstermelerine yol açacaktır. Bu şekilde çalışanlar, örgütte neyin iyi, neyin kötü olduğunu, neyin istenilen, neyin istenilmeyen durum olduğunu, neyin yapılıp, neyin yapılmaması gerektiğini, paylaşılan ortak değerler sisteminin, bireye yansıtılmasıyla göreceklerdir.

Motivasyon unsurlarının algı yönetiminde kullanımına dair bir diğer unsur da, çalışanların moralini yüksek tutabilmek için, iş ve örgüt ortamının istenilen biçimde düzenlenmesidir. Özellikle, çalışanın yaratılan başarıda, üretsel artı değerde payının ve rolünün büyük olması, çalışanın moralini yükselteceği gibi, iş verimini de olumlu yönde etkileyecektir. Morali yüksek olan bireyin, motivasyonu, çalışma isteği ve bundan duyduğu doyum da artacak, morali düşük olan bireyin ise dış etkenlere özellikle sinirsel rahatsızlıklara karşı direncinde azalma görülecek, çalışma isteksizliği yoğunlaşacaktır. Görülüyor ki, moralin dinamik yapısı ekseninde, bireyin moralinin duruma ve şartlara göre değişebileceği göz önünde bulundurularak, iş ortamında ya da örgütsel yapıda yapılacak herhangi bir değişimle bireyin moralini yükseltmek mümkündür. Çünkü örgüt içerisinde motivasyonun sağlanması ve istenilen yönde yürütülmesi, çalışanın morali işle yakından ilgilidir. Burada örgüt içi motivasyonun sağlanmasında moralin değişkenliğini olumlu yönde, örgütün lehine çevirmek algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla mümkündür. Bu nedenle çalışanın moralinin yüksek tutulabilmesi için, yönetsel etkinliklerde daha dikkatli, iş ve örgütsel ortamda da daha özendirici davranılması gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi de bireylerin moral düzeylerinin belirlenmesi ve örgüt içinde ne gibi değişimlerin çalışanların moraline olumlu yönde etkileyeceğinin saptanması ile bağlantılıdır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla bu saptamalar yapılmalı, örgüt içinde moralin yüksekliği için gerekli değişimlere ve özendiricilere yer verilmelidir. Örgüt içinde amaç, çalışanın moralini, motivasyonunu ve verimliliğini yüksek tutmaktır. Bunların olumlu yönde örgüte yansımada algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarına önemli görevler düşmektedir.

Bireylerin kendi yetenekleri ve kapasiteleri dahilinde idealleri, yani gerçekleştirmek istedikleri bir takım düşünceleri vardır. Bunun örgütteki yansıması da bireyin, örgüt içinde kendi görevi ve konumu itibarıyla, gerçekleştirmek istediği örgütsel ideallerin ve hedeflerin var olmasıdır. Bu hedef ve ideallere ulaşmada örgüt içinde motivasyonun sağlanması önemli bir unsurdur. Bireylerin, örgüt içinde düşünce

ve ideallerini uygulama fırsatı bulmaları, bireylerin kendilerini geliştirme, yaratıcı düşünce ve eylemlerde bulunması sonucunu getirmektedir. Bu bağlamda bireylerin ideallerinin ve düşüncelerinin, bireyin yaşantısında ve çalışmasında ne kadar güdüleyici olduğunu tespit etmek, ne kadar önemsedğini görmek, bireyin ideallerini tanımak, bunları gerçekleştirmesi yolunda örgütsel boyutta atılmış önemli bir adımdır. Bunun sağlanmasında örgüt içinde algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarına yer verilmesinin etkisi büyüktür, çünkü bireylerin ideallerinin tanınmasında, buna dair girilen örgütsel değişimlerde, yaratılan yeni iş ortamlarında bireylere gerçekleştirmek istedikleri idealleri doğrultusunda yer verilmesinde bireylerin algılanması önemlidir. Böylece bireysel hedeflerle, örgütsel hedefler bütünleştirilerek, bireylerin örgüt hedeflerini gerçekleştirmek üzere giriştikleri çalışma ve faaliyetlerle aynı zamanda kendi hedeflerine ulaşmada da girişimde bulundukları, bireylere gösterilmelidir. Birey kendi düşünce ve ideallerini, örgüt içinde gerçekleştirdikçe, örgüte bağlılığı artacak, daha fazla motive olacak, daha istekli bir şekilde çalışması sağlanmış olmaktadır. Bu sürecin hem bireylerin hem de örgütün lehine çevrilmesinde, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları etkilidir.

Çalışanların örgütteki başarısını ve motivasyonunu olumsuz yönde etkileyen en önemli faktör, bireylere yeteneğinin, bilgisinin dışında iş ya da görev verilmiş olmasıdır. Bu durum, örgütün yönetsel boyutunun çalışanları tanımamasından kaynaklanmaktadır. Öyleyse, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, hangi işin, kimler tarafından daha iyi yapılacağına tespiti, bireyin çalışma süreçlerini algılama, yorumlama ve anlamlandırmanın istenilen bir biçimde yapılmasına bağlıdır.

Görüldüğü üzere, tüm bu örgütsel süreçlerde bireye ulaşmada önemli bir sistemi algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları sunmaktadır. Bireyin başarısının altında bir takım psikolojik süreçlerin yatacağını düşünen algı yönetimi anlayışı, bunları ortaya çıkarmada ve bireylere ulaşmada, bu süreci halkla ilişkiler uygulamalarını destekleyerek yürütmektedir. Bu nedenle bireylerin örgüt içindeki istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesinde, anlaşılmasında ve giderilmesinde algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının önemini yadsımak mümkün değildir.

2.2.2. Algı Yönetimi ile Verimlilik ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Dinamik, değişken ve karmaşık çevre şartlarında hayatını sürdürebilmek için bir örgüt, üretim girdilerini etkin bir biçimde kullanmak dolayısıyla maliyeti azaltmak ve kaliteyi yükseltmek durumundadır. Örgüt için girdi konumunda olan birey, diğer girdileri kullanan, üretimi gerçekleştiren, çıktı olarak mal ve hizmet sunan aktif bir konuma sahiptir. Böylece, birey örgüt içinde merkezi bir yeri teşkil etmektedir. Onun, hem işe, hem örgüte, hem de içinde bulunduğu topluma bakış açısı, kabiliyeti, tutumu, bilgisi, davranışı verimliliğini ve etkinliğini etkileyecektir. Bundan dolayı, bir örgüt, çalışanını daha çok çalışmaya, üretmeye motive edebildiği ölçüde onun verimli olmasını sağlayabilir.

Bireyin verimli olmadığının söz konusu olduğu bir yerde, örgütün de verimli olması düşünülemez. Örgütün verimli olabilmesi için çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri ve çalışanların bu yönde güdülenmesi, bu doğrultuda düşünce ve davranış içinde olması gerekmektedir.

Örgüt içinde çalışanların verimliliğini engelleyen bir takım faktörlerin olması ve bu faktörlerin çalışanların işini, motivasyonunu olumsuz yönde etkilemesi, örgütsel boyutta bir takım düzenlemelere ve değişimlere işaret etmektedir. Verimliliği engelleyen faktörlerin belirlenmesine ve ortadan kaldırılmasına yönelik uygulamalar, algı yönetiminden beklenecektir. Örgüt içinde çalışanlar arasında adaletin tesis edilememesi, eşitlik ögesinin çalışanlara yansıtılamaması, verimliliği engelleyen en önemli faktörlerden biridir. Çalışanlar, bu adaletsizliği görev dağılımından, yükselmeye, kişilere karşı takınılan tavra kadar bir çok alanda kendilerince tespit edebilmektedirler. Bunun olmaması için, örgüt içinde yükselme kuralları ve kıstasları iyi belirlenmeli, bu ölçülere uyanlar, hiçbir ayrıma tabi tutulmadan terfi ettirilmelidir. Bunun yanında, örgüt içindeki iş ve görev tanımları net bir biçimde çalışanların önüne konmalı, çalışanların neleri yaptıklarında, nasıl tepkilerle karşılaşacakları belirtilmelidir. Böylece, birey kendi görev ve sorumluluklarını yerine getirerek neyi, nasıl yapması gerektiğini bilerek, verimliliği sağlamış olacaktır. Verimliliği engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması sürecinden sonra, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, çalışanların işini ve görevini başarıyla yapması için, örgütte bir takım özendirici, bilgilendirici, teşvik edici etkinliklere ağırlık vermesi gerekmektedir.

Örgüt içerisinde verimliliğin sağlanmasında bunların dışında önem arz eden bir takım unsurlar da söz konusudur. Verimliliğin sağlanmasında örgüt içinde çalışanın iş doyumunun en üst seviyede tutulması ve örgüt içinde örgütsel çatışmaya yol açmayacak şekilde oluşturulacak rekabet ortamının varlığı da algı yönetimi ile yakından ilişkilidir.

Bu noktada, Lawler ve Porter'ın verimlilik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi açıklayan modelini incelemek faydalı olacaktır. Modele göre başarımla, içsel ve dışsal ödüllere yol açmakta, bu ödüllerin adaletli olarak algılanması sonucunda da çalışanda iş doyumunu beklenmektedir (Davis,1962:23). Modelde doyum ve verimlilik birbirini izleyen dairesel bir ilişki içinde olmaktadır. Buna göre de başarımın ödül ve doyumunu sağladığı, bunların da algılanan yüksek bekleme nedeniyle daha fazla çabaya yol açtığını varsayılmaktadır.

Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarında verimlilik ekseninde iş doyumunu amaçlı ele alınması gereken önemli noktalardan birisi de şudur: Her birey birdir ve tektir. Her birinin ayrı ruhsal ve fiziksel özellikleri vardır. Her biri farklı değer, ilgi ve amaçlara sahiptir (Davis,1962:22-29). Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, farklı bireylere onlara uygun olan farklı uygulamalarla yaklaşma, onların motive edilmeleri ve iş doyumlarının artırılması, bireysel beraberinde de örgütsel başarıyı getirmektedir. Kötü çalışma koşullarının, aşırı bilgi yükünün, örgüte olan güvensizliğin, iş tanımının eksik ya da yanlış olmasından kaynaklı monotonluğun, engellemelerin ve iletişim eksikliğinin neden olduğu stres unsurlarını da ortadan kaldıracak faaliyetler göstererek, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları bu süreci tersine çevirmeli ve örgütün lehine işlemesini sağlamalıdır.

Çalışanın iş doyumunun sağlanması için, çalışanın örgütü sevmesi, benimsemesi, kendisini onun bir parçası olarak görmesi ve örgüte güven duyması gerekmektedir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler işte bu oluşumu sağlamak yönünde uygulamalar geliştirmelidir. Bu oluşumun sağlanmasında önemli olan halkla ilişkiler uygulamalarının ne derece ikna edici olduğudur. Bunun sonucunda bireyin işten tatmin duyması, onun işiyle, örgütüyle bütünleşmesi, hem işine karşı hem de örgütüne karşı bağlılığının artması demektir. Bireyin iş doyumunun pekiştirilmesi için

ödül mekanizmasını işletilmesi gerekmektedir. Çünkü işinden tatmin duyma, başarıyı olumlu yönde etkileyecek, başarının ödüllendirilmesi de tatmin oranını yükseltecektir. Bireyin işinden tatmin duyması durumunda, onun psikolojisinde oluşan olumlu durumlar hem örgütün hem de çalışanın kendi kişisel başarının oluşmasını etkileyecektir.

Bunun yanında örgüt içinde, örgütsel amaçların gerçekleştirebilmesi, daha çok ve kaliteli çıktılar elde edebilmesi, iş doyumunun ve verimliliğin artırılması ya da istenilen seviyede tutulması için çalışanlar arasında ya da örgütteki gruplar arasında yarışmanın özendirilmesi yoluna gidebilmektedirler. Çünkü, yarışma dürtüsü, insanları ve grupları işlerini daha çabuk ve daha iyi yapmaya itebilmektedir. Ancak yarışmanın sınırları iyi belirlenmeli, bireylerin ya da grupların karşısındakileri rakip olarak görmelerini önleyici tedbirler alınmalıdır. Bunun sağlanmasında algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları önemli yer teşkil etmektedir. Yarışmanın, işbirliğini ortadan kaldırıcı bir tarzda uygulanmasının olumsuz yönleri ortaya konularak, bu sürecin etkin bir iletişimle ortaklaşa yürütülmesi gerekliliğini savunmalıdır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, yarışmanın çatışmaya dönüşmesini önleyebilmek ve bireyin daha verimli olmasını sağlayabilmek için, bireylerin üzerinde anlaşılabilecekleri ve ortaklaşa gerçekleştirebileceklerine inandıkları büyük hedeflerin ortaya konulması yoluna gidilmektedir. Çünkü, yarışma dürtüsü iyi organize edildiğinde, sınırları doğru belirlendiğinde, örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesi için bireyin güdülenmesini sağlayan önemli psikolojik faktördür. Yarışma güdüsünün sınırı, bireylerin ya da grupların karşısındakini rakip olarak algılama noktasına varmaması olarak kabul edilebilir.

Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, aynı zamanda örgüt içinde yarışma düzeneği yönetilmekte, yarışmayla çalışanlar arasında rekabet duygularının ortaya çıkmayacağı, sonuçta kazananın ya da kaybedenin değil de genel başarının önemli olduğu bilincinin yerleştirileceği bir ortamın yaratılması yoluna gidilmektedir. Bu şekilde algı yönetimi anlayışının da etkisiyle, halkla ilişkiler uygulamaları yarışmanın örgütsel verimliliği olumlu yönde etkilemesine yönelik olmaktadır.

Görülüyor ki, çalışanın iş veriminin artması iş yerindeki, toplumsal ve ruhsal tatmininin artışına bağlıdır. Bu noktada, çalışanın güdülenmesi ve veriminin üst

seviyede olması çalışanın gereksinimlerinin iş yerinde ne derece karşılandığı ile ilgilidir. Kişisel sorunlarını çözememiş, kendini bulunduğu ortamda anlatamamış, kafası karışık olan bir çalışanın örgüt içinde ne derece başarılı olacağı tartışılır. Bu noktada çalışan bireyi tanıma, anlama ve buna göre uygun düzeni oluşturma görevi, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarına düşmektedir. Burada algı yönetimi anlayışı doğrultusunda bireylerin özellikleri ve gereksinimleri anlaşılacak, halkla ilişkiler birimi de, bu anlamları işleyerek, tüm çalışanların farklı değer ve etiklerini ortak bir potada eriterek, iş süreçlerine verimlilik olarak aktarmaktadır. Örgüt içinde aşırı iş bölümü ve hiyerarşinin varlığı, çalışanları kendi sınırları içine hapsedmekte, bu da iş doyumunu olumsuz yönde etkilemekte ve çalışanı giderek işten ve iş sürecinde uzaklaştırmaktadır.

Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler, örgütte verimliliği esas alan faaliyetler doğrultusunda, özellikle çalışanın var olan azmini ve çalışma hırsını koruyabileceği, başarılarını sürdürebileceği ortamı ve yapısal durumu devam ettirmelidir.

2.2.3. Ödül ve Ceza Mekanizmalarının Algı Yönetiminde Kullanılması

Her birey başkaları tarafından takdir edilmeyi ister. İnsanın doğasında var olan bu duygu çerçevesinde, bireyler örgüt içinde ve dışında bir bekleyiş içine girmektedirler. İyi yaptığı bir görevden dolayı birey kendisini mutlu hissederek, bir şey üretmenin, ürettiği şeyin de diğer insanlara faydalı olduğunu görmenin doyumunu yaşamaktadır.

Yaptıklarının, kendisinin başarı olarak nitelendirdiği işlerin, başkaları tarafından takdir edileceğini bilmesi, onun daha verimli bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Bireyi daha fazla çalışmaya, daha fazla üretmeye, daha iyi işler yapmaya da bu duygular sevk edecektir.

Adams'ın "Eşitlik Kuramı" çerçevesinde ödüllendirmeyi incelemek gerekirse: Bu kurama göre bireyin sahip olduğu eğitim, beceri, fiziksel ve kişisel özellikler, gösterdiği çaba, yaratıcılık, örgüte bağlılık gibi unsurlar "girdiler" olarak ifade edilmektedir. Bunun yanında örgütün sağladığı ücret, ikramiyeler, sigortalar, iş güvenliği, terfi, statü simgeleri, maddi ve manevi takdir, süpervizyon, sağlıklı bir iş

ortamı gibi ögeler de “çıktılar” olarak tanımlanmaktadır. Adams’a göre örgüt içinde bireyler, örgüte vermiş oldukları girdileri ile örgütün bireye sağlamış olduğu çıktıları özel bir kıyaslamaya tabi tutmaktadırlar (Özer,2003:221). Örgüt içinde bir bireyin elde ettiklerinin, bunları elde etmek için harcadıklarına oranı (girdi ve çıktı oranı) diğerlerinden farklıysa, birey bu kurama göre eşitsizliğe uğradığını hissedecektir. Öyleyse gerçekte alınan ödüllerle, çalışanın eşitlik anlayışı bağdaşmadığı zaman bilişsel uyumsuzluk söz konusudur. Eşitlik örgütteki ödül sisteminin adilliğiyle; ödüllerin çalışanların beklediklerine ne ölçüde yakın olduğuyla ilgilidir. Herzberg’in kuramında incelediğimiz gibi, işin kendisinden kaynaklanan içsel ödüller daha fazla motive edicidir. Bu nedenle örgüt içinde içsel ve dışsal ödüller arasındaki denge sağlanmalıdır.

Bu kuramın yanı sıra, Porter ve Lawler ‘ın “Beklenti – Değer” kuramını örgütlerdeki ödüllendirme sistemi doğrultusunda inceleyebiliriz. Örgüt içindeki birey, kendi ihtiyaçlarını karşıladığı sürece elde edeceği ödülü değerli olarak görmektedir. Bireyler bu doğrultuda harekete geçmekte, belli bir çaba sarf etmektedirler. Birey harekete geçerken sarf edeceği çaba ile ödüle attığı değeri kıyaslayacak, eğer çabası ödülün değerine değecek bir durumda ise o yönde harekete geçecektir. Bunun sonucunda motive olarak belli bir başarı elde etmesinde bireyin yetenekleri, rol algıları, bilgi donanımı, kararlılığı ve yaptığı işe uygun olup olmaması önemli faktörlerdir. Görüldüğü gibi bireyin ödül beklentisinin sonucunda belli davranış kalıpları doğmakta, birey bunu başarıyla sonuçlandırır ise ödüllendirilmekte ve aynı davranış kalıbını sürdürmektedir. Eğer ödüllendirilmezse birey, çabalarının bu sonuca değmeyeceğini düşünerek, yaptığı işe karşı motivasyonunu kaybedecek bu da iş verimliliğini ve başarısını olumsuz yönde etkileyecektir.

Her örgütün ulaşmak istediği bir hedefi, amacı vardır. Örgütlerin bu amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için, üyelerinin, çalışma eğilimlerini büyük ölçüde olumlu yönde etkilemeleri gerekmektedir. Bunun sağlanmasındaki araç da, ceza ve ödül mekanizmasını çok iyi işletebilmektir. Ödüllendirmenin, örgüt içinde konumlaştırılması ve belli bir sisteme oturtulması, bireylerin hangi işleri yaptıklarında ödüllendirileceklerini bilmeleri, bireyi daha fazla başarıya itecektir. Bunun sağlanmasında da görev, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarına düşmektedir. Bireyleri anlayarak, ne tür işlerde başarı gösterildiğinde, ne tür

ödüllendirme sistemiyle karşılaşmak istediklerini bilmek, ödüllerden aldıkları olumlu geri bildirimleri tanımak, sürece olumlu olarak yansımaktadır.

Bunun yanında ödül mekanizmasının karşısında yer alan bir ceza mekanizması da söz konusudur. Belirli bir davranıştan kaçmaya yol açan bir durum varsa ceza oluşur. Cezanın en önemli özelliği, istenmeyen bir davranıştan kaçındırmasıdır, aksine istenen bir davranışın ortaya çıkmasını sağlamamaktadır. Öğrenilen davranışın birey tarafından tekrarlanması için bu davranışın pekiştirilmesi gerekmektedir. Yani bireye, bu davranış sonucunda belli bir ödülle karşılık veriliyorsa, birey bu davranışı yapmaya devam edecek; ödül yerine ceza karşılığını alıyorsa da bu davranışı yapmaktan kaçınacaktır.

Örgüt içinde başarılar yalnızca teşekkür edilmek suretiyle, ödülle desteklenmeden takdir edilirse, bireylerin zamanla motive olmasında düşüş görülecektir. Bunun yanı sıra, zaman zaman maddi değerler ihtiva eden ödüllerin verilmesi (ikramiye, yurt dışı gezileri vb.), bireyin yaptığı işin kalitesinde, maliyetinde, daha hızlı yapılmasında değişikliklerin olmasını sağlayacaktır.

Ödül mekanizması, yeterince işletilemezse, birey başarısı karşısında takdir edilmekten duyacağı psikolojik tatminden ve daha başarılı olmak için kendini güdülemekten mahrum bırakacaktır. Bu durum başarılı olan çalışanı olumsuz yönde etkileyeceği gibi, başarılı olma düşüncesi içindeki diğer çalışanları da olumsuz yönde etkileyecektir. Bu nedenle başarılı çalışanlar, belirli ölçüler konularak tespit edilmeli ve ödüllendirilmelidir.

Ödüllendirme mekanizmasının işletilmesinde algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları önemlidir. Çünkü, bireylerin ne tür ödül sistemleriyle motive olabileceklerinin ve hangi ödüllerin bireyi çalışma hareketine iteceğinin bilinmesi son derece önemli bir husustur. Bireylerin önemsemedikleri ya da ilgilenmedikleri ödüllerle başarılarının takdir edilmesi, elbette ki bireyi motive etmekten çok, örgüte olan güvenini ve çalışma istemini sarsacaktır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının, ödüllendirme sistemine yapmış olduğu katkı ortadadır. Ancak burada da dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta vardır; ödüllerin belli kurallar ve ölçüler dahilinde, eşit bir biçimde dağıtılması, ödül mekanizmasının işlerliği ile doğru

orantılıdır. Ödül mekanizmasının algı yönetimi ekseninde örgütte istenilen hedeflere ulaşmada kullanılmasının ve ödüllerin istenilen faydayı sağlamada etkin bir yöntem olarak kullanılmasında önemli ölçütleri göz ardı etmemek gerekmektedir (Varol,1993:194). Ödüller belirgin olmalı ve istenilen davranış ya da başarının hemen ardından sunulmalıdır. Bunun olması ödülün maddi ya da manevi olmasından daha fazla önem taşımaktadır. Bu ödüllerin sunumundan sonra geri bildirim alınmalı, ödül mekanizmasının işlerliği ve örgüte faydası bu şekilde ölçülmelidir. Bunların yanında beklenmeyen, aralıklı ve sık gelen ödüller daha etkili olabilmektedir. Bu koşullar şüphesiz ki bireylerin doğru bir biçimde algılanması ile örgütü istenilen hedefe ulaştırabilecektir.

2.2.4. Örgüt Kültürü ve İkliminin Algı Yönetimindeki Rolü

Kültür kavramı toplum içinde barındırmış olduğu bir takım özellikleri örgüt içinde de göstermekte, bunun getirisi olarak da örgütün kendine özgü bir kimlik kazanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Kültür toplumdan topluma değişiklik gösterdiği gibi, toplumda farklı şekillerde yapılanmış ve faaliyet gösteren örgütlerde de kendini farklı biçimlerde göstermektedir.

Örgüt kültürü kavramı ele alındığında çoğu kuram kültürü, örgüt içindeki bireyi temel alarak açıklamakta, bunun sonucunda da verimsiz bir üretim süreci içinde olan etkisiz bir örgütü sağlıklı bir hale getirmek için yapılması gerekenin bireylerin davranış, değer ve normlarını değiştirmek olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu değişim, örgütteki aktörlerin kişilik, statü ve liderlik rollerine bağlı olarak, prefabrik bir gerçekliğin edilgin birer alıcıları olmadıklarının altını çizmektedir (Becerikli,1999:54-57).

Buna göre, örgüt kültürü; "bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitolojilerin bütünü" olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma bağlı olarak da bir örgütün kültürünün, örgütün çevresine, başarı standartlarına, günlük çalışma sistemine ilişkin olarak geliştirilmiş değerler, inançlar ve kavramlar ile bunları taşıyan, ileten simge ve söylentiler olduğu vurgulanmaktadır (Varol,1993:182). Bu tanım dahilinde örgüt kültürü, örgütün kişiliği, örgütte çalışanlarca paylaşılan değer yargıları, örgüte giren yeni üyeler tarafından öğrenilen,

örgütteki davranışlara ve ilişkilere rehberlik eden ya da ilişkilerin kurulmasını kolaylaştıran önemli bir faktördür. Örgüt kültürünün tüm bu özellikleri örgüt içindeki süreçleri yakından etkilemekte, çalışanda örgüte bağlılık ve uyum yaratma kodlarının oluşmasına yardımcı olmaktadır. Tüm bunların sağlanmasında örgüt kültürünün örgütün her kademesinde benimsenen, içselleştirilen ve paylaşılan anlam simgelerini oluşturması ve bunu sürdürebilmesi gerekmektedir. Bu aşamada halkla ilişkiler uygulamaları devreye girmekte, oluşturulmuş örgüt kültürünün örgütün her kademesinde içselleştirilmesini sağlamakta, aslında çalışanların parçası olabilen bir kültür yaratımı sürecinde önemli rol oynamaktadır. Böylece örgüt yalnızca ekonomik bir birim olarak görülmekten daha ziyade, çalışanların güçlü bağlarla bağlandığı sosyal birim olma özelliğine bürünmektedir (Becerikli,1999:57). Bu sosyal birimdeki bireylerin toplumsallaşması demek, bireylere örgüt kültürünü kazandırmak ve o doğrultuda davranış geliştirmelerini sağlamak demektir (Varol,1993:184).

Örgüt kültürü, örgüt içindeki bireylerin istek ve ihtiyaçlarının tayin edilip düzenlenmesinde de önemli bir süreci tanımlamaktadır. Bu da örgüt kültürü ve algı yönetimi arasındaki ilişkiye işaret etmektedir. Örgüt kültürünün oluşumu ve paylaşımı sürecinde algı yönetimi açısından da önemli olan nokta, örgüt içinde bireye gereken önemi ve layık olduğu değeri vererek, örgütteki verimliliği artırma ve örgütün gelecekteki başarılarının birlikte paylaşılacağı izlenimini yaratmaktır. Bu da göstermektedir ki, örgüt kültürü algı yönetimi açısından ele alındığında örgütteki iletişim sürecini tatmin ve motivasyon kaynağına dönüştürmektedir.

Örgüt çalışanları örgüte katılırken beraberlerinde kendi düşünüş ve davranış kalıplarını, değer yargılarını, iletişim yeteneklerini ve kültür birikimlerini getirerek hem örgütsel sistemi etkilemekte, hem de örgütsel sistemden etkilenmektedirler. Bu etkileşimlerin örgüt kültürünün oluşumunu etkilediğini düşünürsek de, örgüt kültürünün unsurları, örgütsel yaşamın ve davranışların yorumlanmasında, örgütte yaşanmakta olan sorunların ya da rahatsızlıkların anlaşılmasında, örgüte bir takım değişikliklerin uyarlanmasında önemli bir araç olarak görülmektedir. Bir örgütte hakim olan kültürü anlayabilmek için öncelikle güç ve statünün örgüt içindeki dağılımına, ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmalarına, performans değerlendirilmesine ve örgüt içindeki iletişim kanallarının işlerliğine bakmak (Becerikli,1999:83), hem algı yönetimi açısından hem de halkla ilişkiler için faydalıdır. Çünkü örgütteki bu

unsurların algılanıp yönetilmesi, örgüt kültürünün örgütte içselleştirilmesine yararlı olabileceği gibi, bireylerin bu kültürü ne kadar benimseyip, benimsemediklerinin anlaşılmasını da sağlayacaktır.

Örgüt kültürünün bireyler üzerindeki en büyük etkisi, çalışanların örgütü daha iyi anlamalarını sağlaması buna bağlı olarak da örgütsel davranışı etkilemesi ve örgütsel etkinliği arttırmasıdır. Bireylerden örgüt kültürü dahilinde beklenen bir takım davranış şekilleri ve rollerin varlığı örgüt içinde yadsınamaz. Bireyden beklenen rollerin örgüt kültürü çerçevesinde bireye aktarılması ve bireyin bu beklentiye cevap vermesi ya da cevap veremediğinde ne tür tepkilerle karşılaşacağını bireye gösterilmesi ancak algı yönetimiyle gerçekleştirilebilir. Bu noktada önemli olan, halkla ilişkilerin örgüt kültürünü oluşturma, olgunlaştırma ve içselleştirme rolüne algı yönetiminin etkisidir.

Örgüt iklimi ise, “bir örgütteki ortak psikolojik güçlerin görünümü, örgüt kültürünün örgütte yarattığı havadır” (Varol,1993:183). Örgüt içinde etkili bir iş gören iletişimi örgüt ikliminin olumlu bir biçimde oluşumuna bağlıdır.

Katz ve Kahn, örgüt kültürünü ve örgüt iklimini şu şekilde tanımlamaktadırlar: “her örgüt kendi tabuları, gelenek ve göreneklere ile kendi kültür ya da iklimini yaratır. Sistemin kültürü ya da iklimi biçimsel sistemin norm ve değerlerini ve bunların doğal sistem içinde yorumlamalarını yansıtır. Örgüt iklimi, iç ve dış çekişmeleri, örgütün çektiği kişi türlerini, iş süreçlerini ve fiziksel düzeni, iletişim yöntemini ve sistem içinde otoritenin kullanım biçimini yansıtmaktadır” (Katz ve Kahn, 1977:71)

Görüyoruz ki, örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler dizisidir (Ertekin,1978:20). Örgüt iklimi bir örgütteki güvenme duygularını, bireylerin birbirlerine karşı açıklık ve içtenlik duygularını, yardımseverlik anlayışını, iş doyumunu ve beklenti düzeylerini, örgüte katılma süreçlerini yansıtmaktadır. Çalışan tarafından iş yerinin iyi duygular yaratan, mutluluk veren bir ortam olarak algılanmasının yanında tam tersine kötü duygular ve mutsuzluk yaratan bir ortam olarak da algılanması mümkündür.

Bireyin örgütü ve iş ortamını algılama sürecinde şüphesiz ki, halkla ilişkiler önemli rol üstlenmektedir. Örgüt içi halkla ilişkiler uygulamalarının istenilen sonuca ulaşmasında örgüt iklimi ve örgüt iklimi içinde barındırılan unsurların bilinmesi ön koşul olarak görülmektedir. Örgüt içinde halkla ilişkiler politikalarıyla ulaşılacak istenilen hedef örgütün verimli olmasıdır. Verimliliğin sağlanabilmesindeki koşullar da çalışmada moral ve motivasyonun sağlanmasını dolayısıyla çalışanların rollerini ve görevlerini isteyerek yapmalarını gerektirmektedir. Bu noktada halkla ilişkiler birimi, örgüt içindeki çatışmayı minimuma indirmekte, bunu sağlayabilmek için de, örgüt içi iletişimi sevk ve idare etmektedir. Halkla ilişkiler birimi örgütte olumlu bir iklimin oluşmasını sağlayacağı gibi bu iklimin devamı için de besleyici rolü üstlenmiş olmaktadır. Çünkü örgüt ikliminin olumsuz olarak algılandığı örgütlerde, bireyin psikolojik süreçlerinin önemsiz olması, örgütteki iletişim kanallarını kapalı olması, bireyler arası ilişkilerin güven temeline dayanmaması, baskı ve zoraki çalışma ortamının varlığı halkla ilişkiler uygulamalarını baştan ret eden bir örgüt iklimine işaret etmektedir. Bu şekildeki bir örgüt ikliminde örgüt amaçlarının gerçekleşmesi mümkün olmayacağı gibi, çalışan bireylerin örgütü benimsemeleri de söz konusu olmayacaktır. Bu şekilde bir çalışma ortamında algı yönetiminden de söz etmek mümkün değildir.

Oysa olumlu bir örgüt ikliminin varlığından söz edilen bir örgütte, tüm iletişim kanalları açık, bireyler arası ilişkiler ağı geniş ve sağlam, baskı unsurundan çok belli kurallarla hareket edilen, çalışanın neyi yaptığında ne şekilde karşılanacağını bilmesi önemlidir. Böyle bir ortamın var olduğu bir örgütte algı yönetimi halkla ilişkiler uygulamalarında da önemli bir yere sahip olacaktır. Çünkü her örgütün kolayca görülebilen, örgütsel yapısı, iş tanımı, biçimsel otoritesi, komuta basamakları, amaçları, bilgi verme düzeni, personel politikası gibi bir takım özelliklerinin yanı sıra, örgütün açıkça görülmeyen ancak örgüt çalışanlarınca sezilebilen gizli öğeleri de mevcuttur. Bu öğelerin genellikle duygusal kökenli olması ve örgütte hakim olan iklime göre değişkenlik göstermesi muhtemeldir. Bu öğeler, bireysel yetenekler, örgütün kendisine özgü değerleri ve görüşleri, erk durumu, örgüt çalışanlarının davranış biçimleri, iş kümelerinin normları, açıklık, örgüte bağlılığın algılanışı, istek ve gereksinimler ve ast üst arasındaki iletişimidir (Ertekin,1978:17). Örgüt içinde mevcut olan bu öğeler dahilinde örgütteki birey, başka bir bireyin kendisine düşen davranışı yerine getireceğini düşünerek ve bekleyerek belli bir işe girer. Bu bekleyişin

temelinde tekrarlanan deneyimlerin pekiştirilmesi ve öğrenilmesi yatmaktadır. Bu bekleyiş sonucunda oluşturulacak tutum ve davranışlar da örgütün iklimine göre şekillenmektedir. Çünkü örgüt iklimi esas olarak çalışanların algılamalarıyla işlerlik kazanmaktadır.

Örgüt iklimi gerek halkla ilişkiler açısından, gerekse algı yönetimi açısından ele aldığımızda örgütteki çalışanın davranışlarının çok yönlü boyutlarının tanımlanmasında, örgütlerin kişi ve kişilik üzerindeki etkilerinin anlaşılmasında önemli bir yere sahiptir. Çünkü örgüt ikliminin bireysel ve örgütsel düzeyler arasındaki çözümlemelere olanak vermesi, örgüt içinde geliştirilen halkla ilişkiler politikalarında algı yönetimine geniş yer verilip verilmemesiyle de yakından ilişkilidir. Kısacası, iç halkla ilişkiler uygulamalarıyla örgüt ikliminin varlığının saptanması ve buna dayanarak bireylerin örgütten beklenti ve isteklerinin belirlenmesi, halkla ilişkiler uygulamalarında algı yönetiminin işgal ettiği yer ile doğru orantılıdır. Örgüt ikliminin anlaşılması ve içselleştirilmesi, örgüt içindeki yönetimin çalışanlar, örgütün başarısı ve örgütün sağlığı üzerindeki etkisinin de anlaşılmasını sağlayacaktır.

Örgütün, birbirleriyle ve sürekli değişmekte olan çevreleriyle karşılıklı ilişkilerde bulunan türlü alt sistem ve öğelerden oluşan ve belirli bir kimliği sürdüren tüm bir açık sistem olarak tanımlanması, örgütün belli bir "iklim" ya da yönetsel ortam oluşturduğunu kanıtlamaktadır (Ertekin,1978:17). Bu nedenle algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler politikaları doğrultusunda her örgüt kendi çalışanlarının gereksinimlerini karşılayacak bir iklim yaratmak ve bunu sürdürmek zorundadır. Çünkü çalışanlar gelişen toplumsal ve teknolojik çevreyle etkileşimleri sonucunda örgütten daha fazla beklentide bulunmakta, sağlıklı örgütsel koşullarda çalışmak istemekte, bunlar karşılandığında da daha fazla doyum elde etmek için daha fazla çaba göstermektedir. Bu noktada bireylerin örgütten beklentilerinin öğrenilmesi ve ona yönelik motivasyon unsurlarının kullanılması, bireylerin örgüt içinde daha fazla doyum elde etmelerini sağlamakta, bunun sonucunda da birey daha fazla çaba göstermektedir.

Görülüyor ki, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler örgüt kültürü ve örgüt ikliminin içselleştirilmesinde ve sürdürülmesinde besleyici bir role sahiptir. Bu rolün önemi de

Çalışanların rgt benimseme dereceleriyle dolayısıyla örgütün başarı düzeyiyle kendini göstermektedir.

2.3 Dış Halkla İlişkiler Açısından Algı Yönetimi

2.3.1. Görev evresinde Algı Yönetimi Odaklı Halkla İlişkiler

Örgüt kendi sosyal çevresi ve görev çevresi ekseninde faaliyet alanı oluşturmakta, bunun yanında çevreden gelen tüm etkilere tepki göstermekte, çevreden gelen taleplere göre kendi içinde bir takım düzenleme, değişme ve gelişme yoluna gidebilmektedir.

Örgüt dahilinde halkla ilişkiler uygulamalarında sözü edilen her şey birey ya da bireylere ulaşmak için yapılmaktadır. Buna göre de bireyi tanımlamak ve bireylerin özelliklerine göre hareket mekanizması geliştirmek önemli bir aşamadır. Görülüyor ki, algı yönetimi örgütün görev çevresini anlamlandırma sürecinde de önemli bir rol üstlenmektedir.

Örgütün amaçlarının belirlenmesi ve gerçekleştirilmesini öncelikle ve doğrudan doğruya etkilemenin yanı sıra, o amaçların şu ya da bu biçimde gerçekleştirilmesinden yine öncelikle ve doğrudan doğruya etkilenen insan, grup, kurum – kuruluş ve kitlelerden oluşan evre görev çevresi olarak adlandırılmaktadır (Varol,1993:214).

Görülüyor ki, örgütte görev çevresi olarak tanımlanan gruplar müşterilerden hammadde sağlayanlara, rakiplerden kaynak sağlayıcılara, yasa koruyucudan medyaya kadar uzanan geniş bir yelpazede ele alınmaktadır.

“Tüketiciler”, üretilerek piyasaya sunulmakta olan ürün ya da hizmeti satın alan, bunların nitelik ve niceliğiyle ilgili olan birey ve örgütlerden oluşmaktadır. Tüketicisi ile olumlu ve sağlıklı bir iletişim kuramayan örgütün hedeflerine ulaşması mümkün değildir. Öyleyse bu noktada önemli olan örgütün tüketicisi profilini tanıması ve ona yönelerek algı yönetimi mekanizmasını işletmesidir ki bu da, örgütte istenilen sonuçlara ulaşmada önemli bir unsur olarak görülebilir.

Günümüz iş yaşamında, benzer sektörlerde faaliyet gösteren örgütler arasında rekabet artmakta, örgütün bu rekabet ortamından sıyrılarak kendini gösterebilmesi halkla ilişkiler politikalarının algı yönetimine vermiş olduğu önem ile doğru orantıda gelişmektedir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının önem kazandığı örgütlerde tüketicilerin istek ve beklentilerinin dikkate alınması, onlardan gelen veriler doğrultusunda örgütün kendini yenilemesi kısacası tüketici ilişkilerine gereken önemin verilmesi, örgütün rekabet ortamından kolayca sıyrılıp, hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacaktır.

Tüketicinin örgütü algılamasının yanında örgütün de tüketicileri doğru bir şekilde algılaması örgütün hedeflerine ulaşmasında izlenmesi gerekli bir yolu ifade etmektedir. Örgütün tüketicisiyle olan ilişkilerinde önemli olan faktörler; tüketicinin kişiliği, mal ya da hizmetin tüketicie sunulduğu fiziksel tesislerin görünümü, örgütün çalıştığı yöre, çalışma dalı, yönetimin tüketicie ayıracağı süre şeklinde sıralanabilir (Ataol,1991:48). Pazara sunulan mal ya da hizmete karşı tüketicide oluşturulmak istenen güven duygusunun yapılandırılması, ancak tüketicinin doğru bir biçimde tanınması ve algılanmasıyla mümkündür.

Tüketicilerin algılanmasının yanında, örgütün çevresindeki "rakiplerini" de algılaması önemlidir. Çünkü, bir örgütün çevresine yazılı ya da sözlü bir biçimde ilettiği mesajlar, diğer örgütlerin de göndermiş olduğu mesajlarla karşılaşmaktadır. Bu durumda çevreyi oluşturan kişi ya da gruplar, kişisel ve çevresel faktörlerin etkisiyle birlikte bu mesajları algılamak zorundadır. Kuşkusuz, bir örgüt, rekabet ortamı içinde bir yandan diğer örgütlerin kendisine yönelttikleri olumsuz mesajlarla yarışmak, diğer yandan da kendi işleyişi hakkında yayımladığı mesaj ve eylemlerin yerindeliğini kanıtlamak durumundadır (Ataol,1991:48).

Günümüz rekabet ortamında varlığını sürdürmek ve olumlu bir imajla kalıcı olmak yolunda ilerleyen örgütlerin, halkla ilişkiler programlarını hazırlarken diğerlerine göre daha güncel, daha yaratıcı ve daha çarpıcı olabilmesi için, rakiplerini yakından takip etmesi, bu çalışmaları değerlendirerek kendi çalışma ve politikalarına yön vermesi gerekmektedir. Görülüyor ki, rakiplere yönelik algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları iki noktada kesişmektedir. Birinci noktayı, örgütün kendi işleyişi,

alışmaları, mal ve hizmet üretimi hakkında hedef olarak görülen kişi ya da grupların algılanması teşkil etmektedir. Kişi ya da grupların ilgi ve beklentileri doğrultusunda üretilecek ve iletilecek mesaj, aynı zamanda rakiplerin de ilettiği mesajın önüne geçme potansiyeline sahip olan mesaj niteliğindedir. Buna bağlı olarak ikinci noktadaki amaç şudur ki, birinci aşamada mesaj iletilecek hedefe yönelme, aynı zamanda rakiplerden de bir adım nde olmayı beraberinde getirecektir. Bu da bize örgütün rekabet ortamında, halkla ilişkiler politikalarında yer alacak algı yönetimi odaklı uygulamaların önemini göstermektedir.

rgtler faaliyet gösterdikleri alanda "hammadde ya da hizmet sağlayanlarla" da ilişki içindedirler. Hammadde ya da hizmet sağlayan kuruluşlarla iyi ilişkilerin kurulması, alınacak mal ya da hizmetin devamlılığı, güvenilirliği ve kalitesi açısından önem taşımaktadır. Çünkü, bu unsurlar örgütün çevresinde olumlu bir imaj yaratma çabası içinde olan halkla ilişkiler çalışmaları açısından da önem teşkil etmektedir. Her örgütün kendisine özgü bir yapısı, işleyişi, çalışan profili, mal ve hizmet anlayışi ve bunların dışarıya yansımāsından oluşan bir kimliği ve imajı vardır.

rgtler, varlıklarını devam ettirebilmek için düzenli olarak ve kaliteli ürün ya da hizmet sunmak zorundadırlar. Bu nedenle, bu girdilerin düzenli bir biçimde temin edilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda hammadde ya da hizmet sağlayan kuruluşların, rgtler için mal ya da hizmet temin etmenin yanı sıra finans sağlama, bilgi verme ve iş gücü sağlama gibi bir takım başka faydaları da bulunmaktadır. rgtlerin bu kuruluşlardan kendi amaç ve hedefleri doğrultusunda faydalanmaları, düzenli bir şekilde kurulacak iletişim faaliyetleriyle mümkündür. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları sonucunda elde edilecek bilgiler ekseninde örgütün hammadde ve hizmet sağlayanlarla güvene dayalı, örgütün imajı ve kalite anlayışına uygun ilişkiler kurması önemlidir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının bu aşamadaki işlevi, örgütün tüm mal ve hizmet politikalarını hammadde ve hizmet sağlayanlara bildirmek ve onların da örgütün kendi normları, politikaları, hedefleri doğrultusunda davranmalarını sağlamaktır. Aksi taktirde, örgütün varlığını sürdürebilmesi için gerekli bu girdiler temin edilemediği durumlarda, satışlar düşebilir, malı ya da hizmeti pazara sunamamaktan dolayı pazar payında küçülme ya da tamamen yok olma durumu görülebilir ve her şeyden önemlisi örgütün imajı zedelenebilir. Bu sebeple tedarikçilerle rgt arasında kurulacak güvene dayalı

ilişkiler örgütün kaliteli hizmet anlayışının sürekliliğini de sağlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Bu hizmetlerin sunulmasında örgütler, her zaman öz kaynaklarıyla yeterli sermayeyi sağlayamazlar. Çalışma yaşamında kredi, müşterinin kişisel sorumlulukları, ekonomik durumları, tecrübesi, karar verme yeteneği ile yakından ilişkilidir. Görülüyor ki, örgütün görev çevresi ekseninde üzerinde durulması gereken bir diğer etken “hissedarlar, kaynak ve kredi sağlayanlar”dır.

Kredi isteğinde bulunan örgütün yöneticilerinin meslek karakterleri, kredi koşullarına uygun davranmaları, kredinin düzenli olarak kullanılmasının ön koşulları olarak gösterilmektedir (Kocabaş, Elden, Yurdakul, 1999:88). Kredi talep edenlerin ekonomik durumunun dolayısıyla piyasadaki imajının incelenmesi konunun en önemli yanını göstermektedir. Örgüte kaynak sağlayanlar, ödemelerden duyulan doyum ve alışverişlerdeki dürüstlük kriterleri üzerinde durarak değerlendirmelerini yapmaktadırlar (Ataol,1991:49).

Bir örgüt için o an gereksinim olmasa dahi, gelecekte bir takım finansal kaynaklara gereksinim duyulabileceği gerçeğinden hareketle, bu kuruluşlarla ilişkileri geliştirmek, kısacası örgütün çevresinde güvenilir bir şekilde tanınan bir konuma getirmek, özellikle örgütün yönetiminin bu finansal çevrede tanınmasını ve saygı görmesini sağlamak, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler politikaları içinde ele alınması gereken önemli konulardır. Buradan hareketle, bu gruba dahil edeceğimiz kurum ya da kişileri yakından tanımak, örgütün yönetimi ile tanışmalarını sağlamak ve örgütün faaliyetleri hakkında bilgi edinmelerini sağlamak, örgütteki gelişmelerden haberdar olmalarını sağlamak bu kitlelere yönelik ilişkileri geliştirmede uygulanabilecek çalışmalardan sayılabilir. Kredi ya da kaynak talebinde bulunulacak kurum ya da kişilerle bu ilişkiler ağı çift yönlü olarak işleyecek, örgüt kredi talebinde bulunurken aynı zamanda bilgi talebinde de bulunacak, kredi verecek olan kuruluş da hem krediyi verecek hem de karşı taraftan bilgi bekleyecektir. Bu çift yönlü ilişki döngüsü içinde önemli bir yere sahip halkla ilişkiler politikaları, örgütün net, dürüst ve istenilen bir çerçevede ortaya konulmasını sağlayacaktır. Bunu yaparken de algı yönetimi anlayışıyla hareket etmesi, gerek kaynak ve kredi verecek kuruluş için, gerekse kaynak ya da kredi talep eden örgüt için kolaylık sağlayacaktır. Bu şekilde gelişen

finansal ilişkide önemli olan dürüstlük ve güven ilkeleri, ancak her iki tarafın da kendilerini doğru bir biçimde ifade edebilmesi ve her iki tarafın da birbirlerini doğru olarak algılamalarıyla açıklık kazanacak, devamlılık arz edebilecektir.

Örgütün çalışmaları ile yakından ilgilenen bir diğer grup içinde yer alan kişi ya da kuruluşlar, örgütlerin çalışmalarını düzenleyen ve denetleyen bir özellik taşımaktadır. Bu özelliğinden dolayı söz konusu gruplar halkla ilişkiler uygulamalarında dikkate alınması gereken bir konuma sahiptirler. Bunlar örgütün uygulama alanını doğrudan doğruya etkileyen yönetmelik ve yasaları düzenleyen yerel yönetimler, kamu yönetimi, fikir liderleri ve uluslar arası örgütler olabilir (Öncü,1982:63).

Bu anlamda ele alacak olduğumuzda, örgütün kuruluş yerinin seçiminde yerel çevrede yaşayan kişilerin eğitim, barınma, ulaştırma, beslenme ve sağlık gibi ihtiyaçlarının giderilmesinde görev üstlenen valilikler, belediyeler, il özel idaresi gibi kuruluşlar da örgütün görev çevresi içinde yer almaktadır. Yerel yönetimlerin örgütün faaliyetleri, hizmetleri, görünümü, toplumsal açıdan çevreye olumlu ya olumsuz etkilerini saptayarak, denetleyici rolü söz konusudur. Örgütler bu alanda halkla ilişkiler politikaları dahilinde, örgütü ve faaliyetlerini doğru bir biçimde aktararak yerel yönetimlerle işbirliği içine girebilmelidirler. Örgütler açısından yerel yönetimlerle yapılacak ortak çalışmalar toplumda oluşturulmak istenilen olumlu imajı desteklemek adına büyük bir etkindir. Bu anlamda yerel yönetimlere örgütü ve örgütün faaliyetlerini doğru ve istenilen biçimde aktarabilmek algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler politikalarının örgüt içinde işgal edeceği yer ile doğru orantılıdır. Yerel yönetimlere örgütü tüm hatlarıyla tanıma fırsatının örgüt tarafından ortaya konulması, örgüte olan güveni ve desteği arttıracak, bu da örgütün hem içsel hem de toplumsal anlamda gelişmesini olumlu anlamda etkileyecektir.

Giderek boyutları genişleyen ve hızlanan iş hayatı nedeniyle artık ticaret hayatında faaliyet gösteren tüm örgütlerin kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkileri iş hayatının vazgeçilmez bir bölümü haline gelmiştir. Devletin siyasal gücünün temsilcilerinden oluşan "kamu yönetimi" grubu, ekonomik faaliyetlerde yaşam kalitesini yükseltebilmek için örgütlerin çalışmalarına yön vermektedir. Kamu yönetiminin temsilcileri bir örgütün ulusal anlamdaki fonksiyonu, etkinlikleri ve

Örgütlerin çalışmalarını denetleme ve düzenlemede etkisi olan bir diğer grup da “uluslararası örgütler”dir. Bu grup içinde yer alan kuruluşlar, örgütlerin uluslararası düzeydeki ekonomik, siyasal yönleriyle ilgilenirken, aynı zamanda bu örgütlerin çalışma sorunlarıyla ve kültürel gelişmelere olan katkılarıyla da ilgilenmektedirler. Örgütün başarılı halkla ilişkiler politikaları ekseninde, uluslararası örgütlerle olan ilişkilerin düzeyli bir şekilde yürütülmesi, aralarında bilgi alışverişi yapacakları kanalların açık olması, örgütün hem iş çevresindeki itibarını, hem de toplumsal arenadaki itibarını olumlu etkileyecektir. Örgütlerin bu şekilde, çalışma koşulları bakımından denetleme mekanizmalarına tabi olmaları, aynı zamanda ilk etapta onların kendilerini düzenleme ve denetleme içine girmelerini mecbur kılmaktadır. Örgüt ve örgütün yönetimi kendisini düzenleyip, kendisini gerek toplumsal gerekse iş koşullarına adapte edebilmelidir ki, bu üst kuruluşlarla iletişimi istenilen düzeyde olsun. Örgüt içindeki bu denetleme ve düzenleme mekanizmasının işlerliği algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler anlayışı ile mümkündür. Örgüt içinde işleyen bu mekanizma, örgütün çevresine uyumunu arttırmanın yanı sıra, örgütün hedeflerine ulaşmasında da önemli rol oynamaktadır.

Örgütlerin görev çevresi içinde sayabileceğimiz diğer bir grup da “bayiler ve bağlı kuruluşlar”dır. Bayiler örgütün müşterilerle olan bağlantısı olarak nitelendirilmekte, örgütün gözü, kulağı ve cephedeki askeri olarak tanımlanmaktadır (Kocabaş, Elden, Yurdakul,1999:97). Bu tanımlama örgüt için oldukça önemlidir çünkü, yetenekli ve işini örgütün çıkarları doğrultusunda yapabilecek bir bayi, her zaman için örgütün görüş açısını genişletmektedir. Bayiler bir yandan ürünün ya da sunulan hizmetin kaliteli olmasını isterlerken, diğer yandan da örgütün yakından ilgisini beklerler. Ürünün ya da hizmetin kalitesi şüphesiz örgütün imajını doğrudan etkilemektedir, bunun yanında ürün ya da hizmetin kalitesi bayilerle müşterileri arasındaki itibarı da etkilemektedir. Bu nedenle bayilerle ilişkiler son derece ciddiye alınmalıdır. Örgüt içindeki bu görev de halkla ilişkiler açısından bakıldığında, bayilerle bilgi alışverişini sağlamak, onlarla örgüt, ürün ya da hizmet hakkındaki gerekli donanımı sağlamak gibi etkinlikler ilişkilerin devamlılık kazanmasında önemlidir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler doğrultusunda da gerekli olan unsur, bayilere birbirleri arasında ayırım yapılmadan, herkesin kendi görev ve sorumlulukları doğrultusunda davranmasını sağlamaktır. Bunu gerçekleştirmek için de bayilerle olan iletişime önem

vermek, onların motivasyonu arttırmak, bayilerin örgütün müşterileriyle olan bir bağı olduğunu unutmamak gerekir.

Örgütün görev çevresini sıralarken, örgütün iş dünyasında ilişki içinde bulunması gereken ve kendisini dış dünyaya lanse etmesinde bir aracı kanal konumunda olan “medya” da oldukça önemli bir yere sahiptir. Çünkü medya, genel halk kitlelerine ulaşmada son derece etkin bir rol oynamaktadır. Günümüzde, bir örgütteki en temel faaliyetlerden birisi, medya ile ilişkiler vasıtasıyla örgütün icraat ve çalışmalarının kamuoyuna duyurulması suretiyle tanınırlık, destek ve meşruluk kazanma çabalarıdır. Örgütte yürütülmekte olan halkla ilişkiler faaliyetleri ile, etkili bir medya ilişkileri sistemi oluşturulmalı, duyurulmak istenen mesajlar hedef kitlelere bu şekilde iletilmeli, böylece toplumun belli kesimleriyle karşılıklı anlayış ve işbirliğine dayanan bir köprü meydana getirilmelidir (Oktay,2002:101). Medya mensuplarının güvenini ve saygısını kazanma, haber sisteminin işleyiş tarzını anlayıp kavrama, habercilerin ihtiyaçlarını karşılayacak yaratıcı çözümler üretme gibi unsurlar, örgütte yürütülmekte olan halkla ilişkiler politikalarının temelini oluşturmaktadır.

Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamalarıyla da ulaşılmak istenen, karşılıklı iletişimsel düzlemi oluşturma ve bu çerçevede hareket düzenlemedir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler uygulamaları ile medyaya hitap edilirken, medyada ilişki kurulacak kişileri doğru olarak saptamak, yeri ve zamanı iyi tayin etmek, medyanın ilgi çekici haber beklentisine uymak, kısacası, medya ile her türlü çalışma kolaylığı ve imkanı yaratma çabası içine girmek son derece etkili sonuçlar doğuracaktır (Ertekin,2000:56). Böylece halkla ilişkiler etiğinin de dışına çıkılmadan, algı yönetimi odaklı uygulamalarla medya ile ilişkilerin istenilen düzeyde ve platformda gelişmesi sağlanabilir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler çalışmaları medyanın her türlü sorusuna birinci ağızdan cevap verme, dürüst ve açık bir medya ilişkileri politikası yürütme, verilen bilgileri ya da yapılan açıklamaları anlaşılır bir dilde yapma, proaktif (kriz teşkil edecek olaylar patlak vermeden önce de faaliyete geçecek) biçimde planlanmış, kurallara bağlanmış, düzenli işleyen, tutarlı ve kişisel güvene dayalı ilişkiler politikası gütmek beklentilerini saptayabilmeli ve bunlara karşılık verebilmelidir. Bunlar örgütün tanınabilirliği, geleceği ve başarısı açısından son derece önem taşıyan unsurlardır (Kichen,1997:115).

Medya içerik analizleriyle, gerek medya mensuplarının algılama düzeylerinin tespit edilmesi, gerekse de haberi yansıtır biçimleri ile o yayının okuyucu/dinleyici/izleyici kitlesinin algılamasının nerelerde oluştuğunun belirlenmesi gerçekleştirilecek halkla ilişkiler faaliyetlerine katkı getirecektir. Bunun yanında, halkla ilişkiler uygulamaları esnasında temasa geçilecek medya mensuplarının kendi meslekleriyle ilgili rol algılamaları da hesaba katılmalı ve algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler de kendi rolünü buna göre uyarlamalıdır (Oktay,2002:127). Bu anlamda önemli bir diğer durum da, iletilmek istenilen mesajın, hizmet verilen örgüt ya da kişilerin değil, kamusal yarar açısından medyaya yansımasıdır. Bunun için algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler ile, haber konusu teşkil ederek, medyanın gündemine girmek hedeflenebilir. Algı yönetiminin medyaya yönelik faaliyetlerinde gözden kaçırılmaması gereken önemli bir nokta, medyada ne kadar haberin çıktığı değil, bu haberleri okuyan/dinleyen/izleyen kitlelerin o haberin içeriği ile ilgili ne düşündüğüdür. Hedef kitlede istenilen algının oluşturulması ancak hedef kitleyi doğru algılamakla mümkündür.

Örgütler, çevrelerinden belli girdiler alarak (bilgi, mal ya da kişi olabilir) bunları kendi içlerinde bir değişimden geçirir, tekrar çevreye sunarlar. Bu değişim sürecinin çeşitli aşamalarında kullanılan teknik bilgi, işlem ve araçların tümü bir sistem olarak örgütün teknolojisini oluşturmaktadır. Görülüyor ki, örgütün görev çevresi açısından yakından ilintili olduğu bir gruba da "teknoloji" ya da teknolojik gelişmeler oluşturmaktadır. Şüphesiz ki, bir örgütün yapısı ve işleyişinin çeşitli yönleri kullanılan teknoloji ile yakından ilişkilidir. Bunun yanında, teknoloji kendi devinimini sürdürürken, bilginin önem kazanması, bilgiyi işleyen sektörlerle büyük iş düşmesine yol açıyor. Toplumsal yaşamı etkileyen tüm değişimler de halkla ilişkilerin ilgi alanı içine girmesinden dolayı, örgütün uygulamakta olduğu halkla ilişkiler çalışmaları ile stratejik iletişim planları, teknolojik gelişmeler de göz önünde bulundurularak hazırlanmalıdır.

Günün herhangi bir saati istediği bilgiye internet yoluyla ulaşabilen hedef kitlenin, örgüt hakkındaki tutum, davranış ya da zihinsel algılama süreci gerek zaman açısından ele alındığında gerekse, bireylerde istenilen imajı yaratma konusunda son derece önemli bir kolaylık aynı zamanda halkla ilişkiler politikası olması gerekli bir durumdur. İnternet aracılığıyla dünya ile aynı anda paylaşılan düşünce, duygu ya da

davranış kalıpları, aslında örgütsel anlamda incelendiğinde, hedef kitlenin örgütün markası ya da hizmetiyle ilgili düşüncelerinin algılanmasında önemli bir ipucu oluşturmaktadır. Oluşturulan dinamik iletişim ortamı, sürekli güncellenmiş, taze doküman olanakları ile internet ortamı bireylerin algılamalarına ulaşmada ve ona göre halkla ilişkiler politikaları geliştirmede kolaylık olarak görülebilir (Kadıbeşegil, 2003:147).

Örgütün görev çevresi içinde sayabileceğimiz bir diğer grubu da sivil toplum kuruluşları oluşturmaktadır. Sivil toplum kuruluşları olarak adlandırdığımız sektör, asıl olarak kamusal yaşamın tüm alanlarını içermektedir. Bu alanların içerisinde ulusal ve yerel idareleri ya da hükümetleri sayabileceğimiz gibi, üyelik bağları olan, diğer organizasyonları da bu alanlara dahil etmek mümkündür (Black,1995:87). Sivil sektörün en önemli özelliği, sınırlı kaynaklarla seçkin ve göze çarpan sonuçlar üretebilmesidir. Asıl olarak, sivil toplum bireylerin bireysel ya da toplumsal çıkarları, talepleri, sorunlarını dile getirmek üzere kurdukları, gönüllü faaliyet ve kaynaklardan beslenen, devlet iktidarının alanı dışında, ondan özerk örgütlenmelerin adıdır. Kısacası, sivil toplum kuruluşları, sosyal sorunlara çözümler bulma ya da toplumu etkileyecek önemli konulara destek olma gibi doğrudan hizmetler sunmaktadırlar (Caywood,1997:482). Sivil toplum kuruluşlarını ayırt eden temel bir takım özelliklerden bahsetmek mümkündür. Sivil toplum kuruluşlarının nihai amaçları toplumsal iyiye katkıda bulunmak olduğundan, sivil toplum kuruluşlarında hiyerarşik ilişkiler yadsınarak, yatay ilişkiler ön plana çıkarılmakta, kuruluşun üyelerinin gönüllü bir şekilde, kendi özel alanlarından fedakarlık etmelerine dayanmaktadır. Bunun yanında sivil toplum kuruluşlarının açık ve belli bir konuda uzmanlaşmış olması da sivil toplum kuruluşunun önemli özellikleri arasında sayılabilmektedir (Tekeli,1999:23). Bu grup içinde dernekleri, klüpleri, vakıfları, eğitim kurumlarını, sosyal hizmet kuruluşlarını vb. saymak mümkündür. Bu tür sivil toplum organizasyonları kendilerini, diğerlerinden daha farklı, yetenekli, yenilik ve değişikliklere açık göstermek için kendi iç dinamikleri doğrultusunda da halkla ilişkiler politikalarına baş vurmaktadırlar. (Black,1995:90). Bunların yanı sıra sivil toplum kuruluşlarında gelirler, yardım severlerden alınan bağışlar, üyelik ücretleri, ulusal ya da yerel organizasyonlardan alınan bağışlar ve burslar gibi çeşitli yollardan elde edilmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik olarak yapılacak halkla ilişkiler uygulamalarında önemli bir unsur olarak göz önünde bulundurulması gereken, halkla ilişkiler uygulamalarında ticari amaç güdülmeyen, tamamen nötr bir rol seçmek zorunluluğudur (Black,1995:87). Örgüt halkla ilişkiler uygulamalarıyla, toplumsal açıdan etkili olabilmek adına irtibat halinde olduğu yönetimlere ya da kamulara mesajlarını doğru bir biçimde iletebilmeli ve kendisini ifade edebilmelidir. Bu nedenle sivil toplum kuruluşlarına belirlenen halkla ilişkiler uygulamasıyla seslenilirken, bu kuruluşların dar olan finansal kontrolleri, zaman skalaları ve bazı durumlarda pozisyonlarını uzun vadeli bir biçimde birikimli olarak kullanmak ve işletmek zorunluluğu göz önünde bulundurulmalıdır. Şüphesiz ki bunların anlaşılmasında, kime ne şekilde hitap edileceğinin stratejilere dönüşümünde algı yönetimine oldukça önemli görevler düşmektedir. Sivil toplum örgütlerinin üyelerine seslenmek, onların ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak, onlarla yüz yüze görüşmeler yaparak kuruluşun amaçlarını, hedeflerini anlamaya çalışmak, örgüt ve sivil toplum kuruluşları arasında yakın ve sıcak ilişkiler kurulma yoluna gitmede atılmış önemli bir adımdır (Black,1995:92). Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler faaliyetlerinin, sivil toplum kuruluşlarının konumlarına ve pozisyonlarına göre hazırlanması ve sunulması, örgütün faaliyetinin başarısı açısından önemlidir. Bu yol, sivil toplum kuruluşunu fark edilebilir ya da kabul edilebilir bir görüntü içinde algılamada da etkilidir.

Görülüyor ki, eğer halkla ilişkiler organizasyonun iletişimini, tanıtımını, takdimini ve temsil aktivitelerini çevreleyerek, örgütün görünüşünü, hal ve tavırlarını ortaya koymakla ifade ediliyorsa, örgüt tarafından sunulacak mesajların açık ve net bir biçimde sivil toplum kuruluşlarına aktarılması gerekmektedir. Bunun yanı sıra algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler çalışmalarıyla, sivil toplum kuruluşunun misyonuyla ilişkili politikalar formüle edilmeli (Caywood,1997:490), iletişimsel fonksiyonlar bütünsel ve gelişmiş bir organizasyonel perspektifte ele alınmalıdır. Böylece sivil toplum kuruluşunun kişiliğinin anlaşılmasında da önemli bir adım atılmış olacaktır.

Demokrasinin yerleşmesi ve pekişmesi adına sivil topluma yönelik iletişim platformu yaratılması mümkündür. Bu iletişimsel arenada ilk olarak sivil toplum örgütlerinin üyeleriyle gerçekleştireceği, düzenli olarak yürüteceği kendi iç tanıtımının yeterince anlaşılması, örgütün yürüteceği halkla ilişkiler çalışmalarına öncülük edecektir. İç tanıtım, sivil toplum kuruluşunun gerek üyelerin, taraftarların ya da hedef

grupların “bugün neler oluyor” dan haberdar olmalarını, gerekse morallerini, ilgilerini ve heveslerini görerek, yüksek tutmalarının sağlanmasında değer teşkil edecek etkinlikleridir (Black,1995:95). İkinci olarak ise, sivil toplum örgütünün kendi hedef kitlesi, gönüllü grubunun dışında, kendisi gibi sivil toplum örgütleriyle ve diğer özel ticari sektör kuruluşlarıyla ilişkisi de iletişim açısından önemlidir. Bu ilişkilerin gözlenmesi, bunlara hitap edilmesi, aradaki iletişimin daha sağlıklı ve etkili bir biçimde gerçekleşmesini sağlayacaktır.

Görülüyor ki, bireyler, kurdukları dernekler, platformlar, yurttaş girişimleri vb. aracılığıyla ortak iletişim alanları sağlamaktadırlar. Bu yolla, yaşadıkları çevreye ilişkin ortak sorunları tartışma ve konuşma imkanı bulabilmektedirler. Bu noktada, devlet ve birey arasında aracı kurumlar olarak sivil toplum kuruluşlarından beklenen işlevlerden biri özgür tartışma platformları oluşturarak, toplumsal ihtiyaçların belirlenmesidir. Haksızlıklara karşı hak arama mücadelelerinin parçalı yapıdan kurtarılarak, örgütlü hale getirilmesi ancak sivil toplum kuruluşları ve bu kuruluşların demokratik iletişim pratiklerini geliştirmeleriyle sağlanabilir. Çünkü özerk kamusal alanların birincil aktörleri sivil toplum kuruluşlarıdır. Bu alan bir anlamda, tahakküm kurucu iktidar güçlerine karşı aşağının dirençlerinin yer aldığı bir alandır. Alanın bütünlüğünün ve etkinliğinin sağlanmasında sivil toplumun iletişim potansiyeli yaşamsal öneme sahiptir.

2.3.2. Toplumsal Çevre Açısından Algı Yönetimi Odaklı Halkla İlişkiler

Örgütler, toplumda bazı ihtiyaçlara cevap vermek, belli amaçlara hizmet etmek için kurulmuşlardır. Çevreleri ile etkileşimleri sonucunda biçimlenmekte, toplumsal ihtiyaçlardaki değişmelerin uzantısı olarak gelişmektedirler. Görüyoruz ki, bir örgütün içinde bulunduğu toplumun özellikleri, ekonomik, sosyal, teknolojik, kültürel vb. koşullar, örgütün toplumsal çevresini teşkil etmektedir. Kısacası, örgütün toplumsal çevresi, örgütün içinde bulunduğu toplumun sosyal yapısıdır.

Örgütler, olumlu bir kimliğe sahip olmak ve bunu sürdürmek bakımından yalnızca çalışanların ve görev çevresinin gözünde yücelmeyi aramakla yetinmemektedirler. Örgütler, toplumsal bir takım sorumluluklarını da yerine getirerek, onların dışında kalan toplum kesimlerinin gözünde de yücelmeyi aramak zorundadır.

Zamanla örgütlerin, başarılarında yalnızca kendi iç uyumlarının yeterli olmadığı anlaşılmakta, aynı zamanda örgütün toplumsal çevresiyle düzenli ve tutarlı ilişkiler kurması gerekliliği de ortaya çıkmaktadır. O halde örgütlerin hızla değişen ekonomik, sosyal ve politik çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilme gereksinimi sonucunda ortaya çıkan, örgütün etik kurallarıyla yakından ilgili olan ve örgütün sosyal normlarıyla ilişkilendirilen “kurumsal sosyal sorumluluk” anlayışı, örgütün toplumsal çevresi, halkla ilişkiler politikaları ve algı yönetimi ile yakından ilgilidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların toplumdaki öncelikli ekonomik işlevlerinin dışındaki gönüllü ve kar amacı gütmüyor görünen faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu faaliyetler ekseninde görülüyor ki, yasal gerekliliklerin ya da görevin gerektirdiği bir takım aktivitelerin ötesindeki davranışlar sosyal sorumluluk kavramı ile ifade edilmektedir. Aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk, örgütün sosyal sorunlara cevap verme biçimini göstermekte, kamu politikalarındaki stratejik müdahaleleri de kolaylaştırmaktadır (L'Etang, Pieczka,2002:157-160).

Görülüyor ki, ticari çıkarlardan arındırılmış, topluma ve evrensel değerlere karşı duyulan sorumluluğun bir strateji haline dönüştürülmesi ile örgütün kurumsal sosyal sorumluluğu oluşmakta, bu oluşum da toplum gözünde beğeniliyor olmanın formülü olarak sunulmaktadır. Gurur duyulan, güvenilen bir örgüt olmak ve “kar” odaklı olmanın ötesinde insanlığın evrensel değerlerinin de gözetildiğinin mesajlarını üreten kurumsal sosyal sorumluluğun, sadece mensup olunan sektör içinde değil, aynı zamanda diğer sektörlerle karşı da bir meydan okuma halini alması, algı yönetimi odaklı halkla ilişkilerin örgüt içindeki işlerliğine dayanmaktadır (Kadıbeşegil, 2003:20).

Grunig'e göre, “kurumsal sosyal sorumluluk ve kusursuz halkla ilişkiler, örgütlerin özel çıkarları ile toplumun ve kamunun çıkarlarını dengelemektedir” (Grunig,1992:240). Grunig ve Hunt' a göre “örgüt istediği yönde hareket etme özgürlüğüne sahip olmalıdır ki, hem kar elde etmede, hem de diğer hedeflerine ulaşmada bunu hissetmelidir. Sorumlu olarak yaptıklarını göstermek için bir iletişim bağlantısına yani bir halkla ilişkiler fonksiyonuna ihtiyaç duyar” (Grunig,Hunt,1984:52-55). Grunig ve Hunt'daki halkla ilişkiler uygulaması, örgütün çıkar sağlayacağı zeminler üzerinde meşrulaştırılmaktadır. Açıkça, kurumsal sosyal sorumluluğu stratejik bir düzeyde halkla ilişkiler uygulamasının merkezi olarak görürken, örgütsel

düzeydeki sorumlulukların tanımlanmasında da halkla ilişkiler için ayrı bir rol biçilmektedir.

Örgüt düzeninde belli bir takım normlar dahilinde hareket edilmekte, bunun sebep ve sonuçları, olumlu ya da olumsuz etkileri, örgütün kitlelerce görülen yüzü aracılığıyla, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler faaliyetleriyle onlara yansıtılmaktadır. Bu anlayış örgütün topluma, çevresine duyduğu sorumluluğun bir yansımasıdır aynı zamanda. Bu konuda Grunig, halkla ilişkilerin rolünün örgütün sorumlu ya da sorumsuz olarak ne yaptığını ve sorumsuz herhangi bir eylemin etkilerini tamir etmek için ne yapıldığını kamulara iletmeyi de kapsadığını söylemektedir (Grunig, Hunt,1984:56). Görüyoruz ki, örgüt içinde halkla ilişkiler, örgütün vicdanı şeklinde davranabilmektedir. Bu sonuca göre de, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler anlayışının bazı durumlarda örgütsel etik kodların inşasında, bazı durumlardaysa, örgütsel etiğin izlenmesinde görev alması gerekli gözükmemektedir. Örgütsel etiğin izlenmesinin kapsamı; kamunun değerler hakkındaki görüşleri için çevreyi izlemekten, örgütlerin sosyal sorumluluk kavramını incelikli bir hale dönüştürmesine yardımcı olmaya, planlama, uygulama ve değerlendirme prosedürleri içine uygun biçimde dahil edilmiş etik kodları geliştirmeye kadar geniş bir görev çerçevesi çizilmektedir (L'Etang, Pieczka, 2002:178).

Freidman'a göre ise, iş dünyası kar elde etme fonksiyonunda toplumsal açıdan sorumludur ve iş yararına gerçekleştirilecek fedakarca davranışlar, işin fonksiyonunun ve tamamen ekonomik olan yükümlülüklerinin dayatması olarak görülmektedir. Buna göre, örgütler içinde faaliyet gösterdikleri toplumun ve dünyanın birer parçası olup, topluma ve insanlığa karşı sorumluluklarını yerine getirme yükümlülüğü altındadırlar. Örgütler en temel seviyede hukuki yükümlülüklerle uyma, vergi ödeme, çalışanlarına adil davranma gibi bir takım mecburi davranışlar sergilemek durumundadırlar. İkinci seviyede ise, örgütün çevreye verebileceği olası zararları göz önünde bulundurarak, çevrenin korunması, kirliliğin önlenmesi, örgütün ürünlerinin zararlı amaçlar için kullanılması olasılığına karşı sıkı kontrollerin ve önlemlerin alınması gerekmektedir. Üçüncü aşamada ise, örgütler, sağlıklı bir toplum yaratmaya yönelik tüm sorumluluklara uyma ve tüm toplumsal problemlerle mücadeleye katkıda bulunma görevlerini gönüllü bir biçimde üstlenmelidirler (Oktay,2002:70). Freidman için kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının kabul

edilebilir olmasının tek yolu, yapılan işin tamamen kişisel çıkarlardan soyutlanmış olması ve bu gibi eylemlerin örgütün çıkarlarını gözetebilecek bir zeminde meşruiyet kazanmasıdır (L'Etang, Pieczka,2002:161).

Görülüyor ki, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının meşrulaşması için, örgütte bazı geçerli ahlaki temellerin bulunması gerekmekte bunun yanında kurumsal sosyal sorumluluk programlarının, örgütün ekonomik fonksiyonundan uzak geniş bir dizi faaliyeti kapsadığı da göz önünde bulundurulmalıdır. Spor ve sanat sponsorluğu, yardım derneklerine bağış, donanım, profesyonel danışmanlık, eğitim ve teknoloji alanındaki yardımlar şeklinde, örgüt sosyal sorumluluk anlayışını sergileyebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk, örgütün dışarıya yansımada halkla ilişkilerin amaçları için kullanılır, dolayısıyla sosyal sorumluluk, halkla ilişkilerin vazifesi ve yerel toplumlar gibi belli hedeflere mesaj vermek olarak görülmektedir.

Dış halkla ilişkiler açısından ele aldığımız kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, hedef kitleleri ortaya konulan kurumsal bir imaja yönlendirmede etkili bir yöntemdir. Halkla ilişkiler, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini önermede ve ilgili kamuları tanımlamada, algı yönetimi anlayışına da destek olmaktadır. Algılanan hedef kitleye uygun faaliyetler düzenlenerek, kurumun imajını ve itibarını olumlu yönde oluşturma çabaları içine girilmektedir. Böylece algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler anlayışıyla, örgüt için etkisi ve önemi saptanan bireyleri de kapsayacak bir biçimde, hedef kitleler arasında eylemleri arttırmak için gereken teknikleri sağlamaktadır.

Eğer halkla ilişkiler, bağıştan faydalananları tanımlama ve seçmede görev alacaksa, farklı argümanları ve bağıştan yararlananları, hissedarları ve kamuoyunun alternatif bakış açılarını anlamada algı yönetimi anlayışı devreye girmekte, sözlü araştırma yöntemlerine dayalı toplumsal gözlem yürütme gibi tekniklerle kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının işlerliğini sağlamaktadır.

Sosyal sorumluluk, halkla ilişkiler uygulamalarıyla kendini bulmakta, ancak istenilen yönde gelişmesi için de algı yönetimi anlayışıyla halkla ilişkiler uygulamaları bütünleştirilmelidir. Algı yönetiminin buna olumlu katkıları, Cutlip'in de belirttiği gibi, toplumda tüm bakış açılarının seslendirilmesi, yanlış bilginin yerini doğru bilginin alması, uyumun uyumsuzlukla yer değiştirmesi, kamu onayının gerekliliklerinin vurgulanarak, örgüt yönetimlerinin geliştirilmesi ve toplumsal sistemlerin değişen

ihtiyaçları ve çevreyi kabul etmesine yardımcı olması şeklinde sıralayabiliriz (Cutlip,1994:133). Bu yolla, algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler faaliyetleri, sosyal sorumluluk anlayışının, etiksel standartları bir araya getirme yoluyla, uygulamanın profesyonelleşmesine katkıda bulunmaktadır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler demokrasiyi destekleme ve onun ilerlemesine katkıda bulunması kadar, zlaştırıcı fonksiyonu içinde aslında etiktir de (L'Etang,Pieczka, 2002:175). Kamu çıkarını destekleyen alternatif iddia, tarafsızlık ve nesnelliğe göndermede bulunmakta, kamu çıkarının bozulduğu yerde değişim için örgüte yardım etmekte ve bu özellikle de toplumdaki uyum düşüncelerinin birleştiğinde, sosyal bir bütünlük tamamlanmış olmaktadır.



SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Günümüz örgüt yapısı ve işleyişi göz önüne alındığında, önemsenmesi gereken en önemli unsurun halkla ilişkiler ve halkla ilişkilerin örgütteki yeri olduğu söylenebilir. Halkla ilişkiler, örgütün çevresine uyum sağlama ve çevresi ile uzlaşma amaçlı iletişim sürecinde temel bir nokta teşkil etmektedir. Örgütler çevreleri ile girdi-çıktı ilişkisinin dayandığı bir anlam alışverişine tabidirler. Halkla ilişkiler bu anlamda, örgütlerde var olan enformasyonun, iletişim kanallarına aktarılmasını kolaylaştırmakta, dolayısıyla örgütsel iletişimin de temelini oluşturmaktadır.

Halkla ilişkiler, şüphesiz salt iletişimsel boyutta ele alınmamalıdır. Halkla ilişkilerin yönetsel boyutu, dinamik bir görünümü, felsefik bir içeriğinin varlığı, örgüt içinde ve dışında uygulanan faaliyetler ekseninde de kendini göstermektedir. Halkla ilişkiler, örgütün yenilikçi, dinamik ve yaratıcı yönünü temsil etmekte; tanımlanmış örgüt amaç ve felsefelerine ulaşmayı kolaylaştırmakta, bunun yanında, örgütsel değişim sürecinin işleyişinde de etkin bir rol oynamaktadır. Halkla ilişkilerin öneminin göz ardı edilmesi, etkin işlerliğe sahip bir halkla ilişkilerin, değişim sürecinde örgütlere sunabileceği getirilerin ve yönetebileceği rekabet üstünlüğünün değerlendiril-memesi sonucunu doğurmaktadır.

Görülüyor ki, gerek iç gerekse dış halkla ilişkiler faaliyetlerinde ulaşılmak istenen "birey" ya da bireyler temel kaynaktır. Çünkü halkla ilişkiler bireylere gönderilecek ve bireylerden gelecek etki – tepki ilişkisine dayanmaktadır. Örgüt kendisinin ya da çevresinin yaratmış olduğu belli kriterler ve hedefler çerçevesinde, çevresine iletişimsel bir döngü sunmak adına faaliyetler önerecek, bununla birlikte bir "etki" oluşturma çabası içine girecektir. Aynı doğrultuda, faaliyet alanı içinde yer alan örgütün çevresi, örgütün etki hareketine, beklenen "tepki" cevabını verecektir. Bu tepkiler yumağı, örgütün kendisine özgü bir hareket mekanizması oluşturmalarını sağlayacaktır. Bunun getirisi olarak örgütün kendine has bir kültürü, bir kimliği,

yönetim ve denetim sistemleri, iletişimsel süreçleri, rol algılamaları, ödül ve ceza mekanizmaları, güdüleme unsurları ve hedefleri olacaktır.

Halkla ilişkiler, kanaatleri etkilemeye yönelik bir süreç yönetimidir. Bu kanaatlerin ne ölçüde değiştiğini ya da etkilendiğini ortaya çıkarabilmek, halkla ilişkiler uygulamalarının tutarlılığı ve başarısı ile paralellik göstermektedir. Kanaatler ise toplumun farklı kesimlerinde, farklı içeriklerde oluşan "algılama"lar sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Çevreden gelen uyarıcıların farkında olmak ve bu uyarıcılara uygun davranışlarda bulunmak, duyum ve algı adı verilen süreçler ekseninde belirlenmektedir. Davranımlar, algılamaların nasıl yorumlandığına ve örgütlendiğine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun temelinde de beklentiler, ihtiyaçlar, amaçlar, tutumlar, yetenekler ve çabalar yer almaktadır. Bunlara bağlı ve doğrudan insana yönelik faaliyetler dizisi sunan halkla ilişkiler uygulamalarında da, insan yapısının ve algılamalarının nasıl davranışa dönüştüğünün bilinmesi önemlidir. Örgütsel süreçte, yönetsel fonksiyonunu ve misyonunu yerine getirirken de halkla ilişkiler ekseninde, ortak hedeflere ulaşmak için bir takım eylemler geliştirilmekte, bu eylemleri yerine getirenler, uygulayanlar, denetleyenler, yönetenler de kuşkusuz ki, birey olma özelliklerinden kaynaklanan ihtiyaç, beklenti ve bireysel özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir. İşte, algı yönetimi anlayışı bu noktada devreye girerek, bireylere özgü bu gereksinimler dizgesine karşılıklar bularak, bireyin örgüte ve işe motive olmasını sağlamak suretiyle, bu iletişimsel süreci örgüt lehine çevirebilir.

Algılama üzerine kurulan bir yönetsel anlayışa işaret eden algı yönetimi de, şüphesiz ki halkla ilişkiler ile bir tutulmasa da, faaliyetler içinde önemli bir yere sahiptir. Algı yönetimi anlayışı, örgüt içindeki ya da dışındaki bireyi tanımakla başlayan, yorumlamak ve anlamakla yani algılamakla devam eden sürece adını vermektedir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan bireyler ve tepkileri, algı yönetimi anlayışıyla daha kolay ulaşılabilen unsurlar halini alabilecektir. Örgütlerin, onlara duyarlı olan bireylerde nasıl bir algılama oluşturması gerektiğinin bilinmesi, halkla ilişkiler ve algı yönetimi anlayışının kesiştiği noktaya işaret etmektedir.

Hazırlanan bu çalışmada ilk olarak ele alınan, halkla ilişkiler faaliyetlerinin odağında algı yönetimi anlayışının varlığı ve bu anlayışın uygulamalara nasıl yansması gerektiğidir. Bu düşünce doğrultusunda önemli olan unsur, farklı insanlar için örgütün farklı özelliklerinin önem taşıdığı ve bu özelliklerin uygun bir dil, doğru seçilmiş iletişim kanalları ile ilgili yerlere ulaştırılmasının gerekliliğidir. Bu, aynı zamanda halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarılı olmasında da göz önüne alınan önemli bir kriterdir.

Halkla ilişkiler ve algı yönetimi anlayışının belli hedeflere ulaşmada benzer noktalarda kesişmesi, halkla ilişkiler faaliyetlerinin odağında algı yönetimine yer verilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetleri, örgütün hedef kitlesiyle kurabildiği ilişkinin yönünü tayin etmekte, bu yön bulma işleminde pusula vasfını ise algı yönetimi anlayışı oluşturmaktadır. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler faaliyetlerinde önemli unsurlar ise, bireyleri tanıma, anlama ve algılamadır.

Halkla ilişkiler faaliyetleri örgüt içindeki çalışanlara, kısacası yöneten ve yönetilen bireylere yönelebileceği gibi, aynı zamanda örgütün çevresini oluşturan, örgütün müşterilerine, iş veren ve ortaklarına, hammadde sağlayanlara, rakiplerine, düzenleyici ve denetleyicilere, medya ve sivil toplum örgütleri gibi geniş bir yelpazede ele alınabilecek pek çok hedefe yönelebilmektedir. Saydığımız her hedef kitlenin kendisine özgü bir takım niteliklerinin var olması ve bunların zamana, mekana ve bireylere göre değişkenlik göstermesi, onlara yöneltilecek halkla ilişkiler faaliyetlerinin de farklı özellikler taşıması gerekliliğini beraberinde getirecektir. Öyleyse, her halkla ilişkiler faaliyeti, hedef kitlesinin niteliklerine, ilgi ve beklenti düzeylerine göre farklılaşacak, bu farklılıkların ortaya konulmasında da algı yönetimi halkla ilişkiler faaliyetlerinin odağında yer alacaktır.

Her örgütün kendi içinde yaratmış olduğu kültürü doğrultusunda geliştirdiği bir takım davranış kalıplarının ve örgütsel normların varlığı yadsınamaz. Algı yönetiminin halkla ilişkiler faaliyetlerinin odağında yer alması sonucunda örgüte sağlayacağı getiriler, örgütün kendi yaratmış olduğu kültürü doğrultusunda geliştirilen davranış kalıplarına da olumlu olarak yansıyacaktır. Örgüt kültürü iletişim sürecini yaşatırken, dayanılan hammadde konumundadır. Halkla ilişkiler, örgüt kültürünü keşfetmek ve bilgiyi bunun üzerine inşa etmek gibi bir misyonu üstlenirken, algı yönetimi de

bireylerin kültürleri ile örgüt kültürünü buluşturacak bir görevi üstlenmektedir. Oluşturulan örgüt kültürünün üzerine kurulan yapılanmalardan da bu noktada söz etmek gerekmektedir. Örgüt içinde yer alan gruplar ve bu grupların nitelikleri, bireylerden beklenen roller ya da bireylerin rol algılamaları, örgüt içinde karar verme ve örgütte var olan sorunları çözme, örgütsel çatışma ve bu çatışmayı en doğru çözümlerle giderme gibi bireylerin farklı düşünüş ve davranışlarından oluşan örgüt içi yapılanmalar, iç halkla ilişkilerin kapsamında görülmelidir. Algı yönetiminin bu yapılanmalarda halkla ilişkilere etkisi gerek örgüt içinde en kısa zamanda doğrulara varma, gerekse bireyler arasında işbirliği, koordinasyon ve katılımı sağlamaya yöneliktir.

Hazırlanan çalışmada ele aldığımız bir diğer konu da halkla ilişkiler ve algı yönetiminin örgütün dış çevresine yönelttiği faaliyetler içinde de önemli bir rol üstlenmesidir. Halkla ilişkiler örgüt içi bir takım süreçlerin oluşmasına katkıda bulunduğu gibi, örgütün dış çevresiyle olan ilişkilerinin yürütülmesine de uygulamalarıyla katkıda bulunmaktadır. Örgütün dış çevresinin çeşitli olması, halkla ilişkiler faaliyetlerinin de çeşitliliğini beraberinde getirecektir. Bu çerçevede halkla ilişkiler toplumsal algılamayı hedefleyen uygulamalarla karşımıza çıkmaktadır. Dış çevrenin farklı kesimlerinde ne tarz bir iletişim derinliği yaratılması ile ilgili hedefler doğru ortaya konabilmişse, bireylerde farkındalık, ikna, aksiyon, davranış değişikliği gibi unsurlar ne derece yaratılabilmişse, yapılacak olan faaliyetlerin odağında algı yönetiminin varlığı da o derece önemlidir.

Bu çalışmada ortaya konulmak istenen asıl olarak, algı yönetiminin içerik, analiz ve uygulamalarıyla birlikte, halkla ilişkiler faaliyetlerinin odağında yer alması gerekliliğidir. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetlerinin ilk öncülü tanımadır. Bu işlevini yerine getirirken karşıdaki insanı anlamak, algılamak gerek örgüt içi gerekse örgüt dışında yürütülecek kampanyalarda hedefe ulaşmayı kolaylaştıracak bir unsur teşkil etmektedir. Bireylerin örgüte karşı olan tutumlarının, inançlarının ya da zihinsel bir takım süreçlerinin saptanmasında, algı yönetimi anlayışı halkla ilişkilere destek verecek bir anlayışı sunmaktadır. Bu şüphesiz ki, halkla ilişkiler ve algı yönetimi aynıdır demek değildir. Yalnızca algı yönetimi halkla ilişkiler faaliyetlerinde örgütün, bireylerin, dış çevre koşullarının anlamlandırılmasına yardımcı olan, bu şartları göz önüne alarak, uygulamalarda "algı"ya başat bir rol biçen bir anlayışı temsil

etmektedir. Eğer algı yönetimine halkla ilişkiler faaliyetlerinde yer verilmiyorsa, o platformda doğru kaynaklardan yansıyan bilgiler, doğru kanal ve hedefe yönelemiyor demektir. Böyle bir durumda, kaçınılmaz olarak bireylerin kendilerinin biçimlendirdiği ya da algıladığı görsellik söz konusu olacaktır. Bu durumun ortaya çıkmaması için, halkla ilişkiler faaliyetlerinde kaynağı belli, gerçeklerle donatılmış, açık bilgi üretimi ve tüketimi gerekli gözükmetedir. Bu saydamlığın oluşumu ise, günlük yaşamda birbirlerini etkileyen bireylerde davranış değişikliği yaratmada etkili olacaktır. Bu noktada önem arz eden, planlanan bu saydam, kaynağı belirgin, dürüst ve doğru mesajlar taşıyan iletişimin, hedef kitlede ne gibi bir tortu bıraktığı ya da asıl olarak bırakması gerektiğidir. Algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler bireylerde nasıl etki yaratılacak, bu etkinin yaratılmasında bireylerin hangi özellikleri ön planda tutulacak gibi yol gösterici ipuçları sunarak, halkla ilişkiler faaliyetlerinin net algılamalara hitap etmesini sağlayacaktır. Böylece halkla ilişkiler faaliyeti hedefe isabet etmede yanılığ payını en aza indirmiş olacaktır.

Sonuç olarak, çalışmamızın amacı, halkla ilişkiler ve algı yönetimini aynı başlık altında incelemekle birlikte, örgütlerde yürütülen halkla ilişkiler politikalarında, algı yönetimi anlayışının yerini örgüt süreçleri açısından ele almaktır. Bu sebeple “algı”nın halkla ilişkiler faaliyetlerindeki yerinin, örgüte ve bireylere olumlu etkilerinin vurgulanması algı yönetimi odaklı halkla ilişkiler başlığını geçerli kılmaktadır.

Halkla ilişkiler kendi başına örgüt içinde ve dışında yaratmış olduğu tüm iletişimsel, kreatif ve araştırmacı kimliğinin ötesinde, psikolojik süreçleri de kendi bünyesinde barındırmaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerine başlamadan bireylere dair yapılan analiz, araştırma ve saptamalar asıl olarak algının yönetilmesine işaret etmektedir. Bu koşullar göz önüne alındığında örgütlerde bilinçli ya da bilinçsiz olarak yürütülen, örgüt açısından pragmatik bir takım değerleri elde etmeyi amaçlayan “algı yönetimi olarak halkla ilişkiler” uygulamalarına rastlamak mümkündür.

KAYNAKÇA

ACAR, Muhittin

1994 Türk Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Araştırması,
Ankara: Sosyal Planlama Genel Müdürlüğü Planlama Dairesi
Başkanlığı

ARKONAÇ, Sibel Ayşen

1998 Psikoloji Zihin Süreçleri Bilimi, İstanbul: Alfa Yay.

ARTAN, Sinan

1977 "İşletmelerde İletişim", Eskişehir: İ.T.İ.A Dergisi, Cilt 13,
Sayı 2

ASNA, M. Alaeddin

1968 "Yönetim ve Halkla İlişkiler", Ankara: A.İ.D. Sayı 3-4

.....
1997 PR- Dünden Bugüne Bir Sanat – Meslek Öyküsü, İstanbul:
Sabah Kitapları No: 56

ATAOL, Alpay

1991 Örgütlerin Temsil Edilmesinde Kavramsal Bir Model, İzmir:
Karınca Matbaacılık

AVŞAROĞLU, Ali

1967 Beşeri Münasebetler, Ankara: Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı Sağlık İdaresi Yüksek Okulu Ders Kitapları No:1

AYTAÇ, Serpil

2000 Psikolojiye Giriş İnsanı Anlama Çabası, Bursa: Ezgi Yay.

BALTAŞ, Acar, Zuhâl

1999 Bedenin Dili, İstanbul: Remzi Kitabevi

BAŞARAN, İ. Ethem

1982 Örgütsel Davranışın Yönetimi, Ankara: A.Ü. E.B.F. Yay. No:111

.....
1992 Yönetimde İnsan İlişkileri, Yönetimsel Davranış, Ankara:

BAYSAL, Ayşe Can

1981 Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar, İstanbul

BECERİKLİ, Sema

1999 "Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgüt İçi İletişimin Rolü, Departmanlı Mağazacılık Sektöründe Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme:Beğendik A.Ş. Örneği", A.Ü. Sos. Bil. Enst. Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Master Tezi, Ankara

BIÇAKÇI, İlker

2003 İletişim ve Halkla İlişkiler, İstanbul: Mediacat Yayınları

BLACK, Sam

1995 The Practice of Public Relations, Butterworth Heinemann
New/ 4th Edition, May

BUDAK, Gönül Gülay

1995 Halkla İlişkiler (Davranışsal Bir Yaklaşım), İstanbul: Beta
Basın Yayım

BULUT, Işıl

1998 "Örgüt İçi Gruplar ve Grupların Yönlendirilmesi", Ankara:
A.İ.D. Cilt 21 Sayı 1

CAYWOOD, Clarke L.

1997 The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated
Communications, Ph. Department of Integrated Marketing and
Communications, Medill School of Journalism Northwestern
University, McGraw-Hill

CAN, Halil

1992 Organizasyon ve Yönetim, Ankara: Adım Yay.

COOPER, Kan

1987 Sözsüz İletişim, İstanbul: İlgı Yay

ÇAKAR, Seda

1999 "Halkla İlişkilerde Çalışanların İş doyumunu Sağlama ve Verim Arttırma", İstanbul: İ.Ü. İ.F. Dergisi

ÇAMDERELİ, Mete

2000 Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler, Ankara: Çizgi Yayınevi

ÇULPAN, Refik

1978 "Bireysel ve Örgütsel Davranış: Beklentiler Dengesi Modeli", Ankara: TODAİE Yay. Cilt 11 Sayı 1

CÜCELOĞLU, Doğan

1999 Yeniden İnsan İnsana, İstanbul: Remzi Kitabevi

DAVER, Bülent

1993 Siyaset Bilimine Giriş, Ankara: Siyasal Kitabevi

DAVIS, Keith

1984 İşletmede İnsan Davranışı Örgütsel Davranış, Çev. Kemal Tosun ve diğerleri, İstanbul: İ.Ü. İşletme ve İktisadi Enstitüsü Yay. No 57

DİCLE, Ülkü

1974 "Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme", Ankara: MPM Yay. 169

.....
 1982 "Yönetmel Başarının Değerlendirilmesi Türkiye Uygulaması", Ankara: ODTÜ İ.İ.B.F. Yay. No 43

DÖKMEN, Üstün

2001 Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, Ankara: Sistem Yay.

EREN, Erol

1991 Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: İ.Ü.İ.F. Yay No 236

ERTEKİN, Yücel

1978 "Örgüt İklimi", Ankara: AİD Cilt 11 Sayı 2

.....
 1986 Halkla İlişkiler, Ankara: TODAİE Yay.215

FESTINGER, L.

1957 "A Theory of Cognitive Dissonance Stanfor", Calif: Stanford University Press

GÖLÖNÜ, Sirel

2000 "Halkla İlişkiler Hizmetlerinin Yerine Getirilmesinde Toplam Kalite Yönetimi", G.Ü.İLETİŞİM Fak. Dergisi, Sayı:8

GRUNIG, J.

1992 Excellence in Public Relations and Communications Management, Hillsdate, N.J. : Lawrence Erlbaum

GÜRÜZ, Demet

2004 "Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliğinde
İzlenim (İmaj) Yönetimi (Kurum İmajından Kişisel İmaja)" 2nd
International Symposium Communication in the Millennium: A
Dialogue Between Turkish and American Scholars, İ.Ü.İ.F. Yay.
No:26, Mart 17-19, İstanbul

HERBERT, A. Simon, DONALD W. Smithburg, VIXTON A. Thompson
1995 Kamu Yönetimi, Çev. Cemal Mihçioğlu, Ankara:

HERBERT Hicks

1979 Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar
Açısından, Çev. O. Tekok, B. Bumin, Ankara: Turhan Kitabevi

İNCEOĞLU, Metin

1993 Tutum Algı İletişim, Ankara: Verso Yay.

İZGÖREN, Ahmet Şerif

2000 Dikkat Vücudunuz Konuşuyor, Ankara: Academyplus Yay.

KADIBEŞEGİL, Salim

1986 Halkla İlişkilerde Temel İlkeler, İzmir: Tükemat

.....
2003 Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı, İstanbul: Mediacat Yay.

KAĞITÇIBAŞI, Çiğdem

1988 İnsan ve İnsanlar, İstanbul: Evrim Basın Yay. Dağ.

KATZ, Daniel, KAHN, Robert L.

1977 Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, Çev. H. Can, Y. Bayar,
Ankara: TODAİE Yay. No 167

KAYNAK, Tuğray

1995 Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi, İstanbul: Alfa
Yay. Dağ.

KAZANCI, Metin

1997 Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler, Ankara: Turhan
Kitabevi

KICHEN, Philip J.

1997 Public Relations: Principles and Practice, London

KOÇEL, Tamer

1989 İşletme Yöneticiliği, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fak. Yay.

KOCABAŞ, Füsun, ELDEN, Müge, YURDAKUL, Nilay

1999 Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle, İstanbul: İletişim
Yay.

KÜÇÜKKURT, Mehmet

1987 "Halkla İlişkilerde Araştırma Yöntemleri ve Değerlendirme"
Halkla İlişkiler Sempozyumu 87, Ankara: A.Ü.B.Y.Y.O. TODAİE
Yay.

Mc. QUAIL, D.S. WINDAHL

1993 İletişim Modelleri (Çev. Mehmet Küçük Kurt): Ankara İmaj
yay.

MIHÇIOĞLU, Cemal

1971 Halkla İlişkiler Nedir? Halkla İlişkiler Semineri, Ankara:
MPM Yay. 106

MORGAN, Clifford T.

1981 Psikolojiye Giriş, Çev. S. Karakaş ve diğerleri, Ankara:
Meteksan

MUTLU, Erol

1994 İletişim Sözlüğü, Ankara: Ark Yayınevi

L'ETANG, Jaquie, PIECKZKA, Magda (Der.)

2002 Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar, Ed. Sema Yıldırım
Becerikli Ankara: Vadi Yay.

OKAY, Ayla

2000 "Kurum Kimliği Stratejisinin Geliştirilmesinin Nedenleri ve Bir Örnek Olay", İstanbul: Maltepe Üniversitesi İletişim Fak. Sayı 1

.....
2002 Kurum Kimliği, Ankara: Mediacat Yay. 3. Baskı

OKAY, Aydemir, Ayla

2001 Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamalar, İstanbul: DER Yay.

OKTAY, Mahmut

1996 İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul: DER Yay.

.....
2002 Politikada Halka İlişkiler, İstanbul:Derin Yay.

ONARAN, Oğuz

1981 Çalışma Yaşamında Gündüleme Kuramları, Ankara: A.Ü.S.B.F. Yay. No 470

ÖNCÜ, Ayşe

1982 Örgüt Sosyolojisi, Ankara: Turhan Kitabevi

ÖZDEMİR, Aylin

1997 "Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler", Düşünceler E.Ü. İletişim
Fak.Dergisi, Yıl:7, Sayı:6

ÖZDEMİR, Mahmut

1991 " Verimlilik Üzerine Düşünceler ve Verimlilik Çalışmaları"
Ankara: MPM Yay. Verimlilik Dergisi

ÖZER, A. Kadir

1995 İletişimsizlik Becerisi, İstanbul: Varlık Yay.

.....
2003 Gerçekçi Yönetişim Yönetici / Liderlik Modeli, İstanbul:
Varlık Yay.

PAGE, Christiane M.

1998 "Understanding Corporation Reputation:A Public Relations
Perspective", Ottawa University

PEKER, Ömer

1993 "Toplam Kalite Yönetimi", A.İ.D., Cilt:26, Sayı:1, Mart

PEKER, Ömer, AYTÜRK, Nihat

2002 Yönetim Becerileri, Ankara: Yargı Yayınevi

PELTEKOĞLU, Filiz B.

1994 "Kurum içi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı", İstanbul:
Marmara Üniversitesi İletişim Fak. Dergisi Sayı 4

.....

1998 Halkla İlişkiler Nedir?, İstanbul: Beta Yay.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat

1992 İşletmelerde Halkla İlişkiler, Bursa:Ezgi Kitabevi

SEZER, Birkan Uysal

1987 "Bir Halkla İlişkiler Kuramı Olabilir mi?" Halkla İlişkiler
Sempozyumu-87, Ankara: A.Ü.B.Y.Y.O, TODAİE

SİNANGİL, Handan Kepir

1996 "Örgütsel Performans: Değerlendirilmesi ve Yönetimi", S.
Tevruz (Ed.), Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar
Derneği, Ankara

STEERS, R. M., PORTER L.W.

1987 Motivation and Work Behavior, New York: Mc Grow- Hill
Publishing Company

ŞİMŞEK, Şerif, AKGEMİCİ T., ÇELİK A.

1998 Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, İstanbul:
Nobel Yayın Dağıtım Yayın No 56

TEKELİ, İlhan

1999 "Gelişen ve Saygınlığını Koruyabilen Bir Sivil Toplum Alanının Oluşma Koşulları Üzerine Düşünceler", İstanbul: Sivil Toplum Kuruluşları ve Etik Sempozyumu

TOLUNGÜÇ, Ahmet

1999 Turizmde Tanıtım ve Reklam, Ankara: Mediacat Yay.

TORTOP, Nuri

1993 Halkla İlişkiler, Ankara: Yargı Yay.

.....

1994 Personel Yönetimi, Ankara: Yargı Yay.

TORTOP, Nuri, İŞBİR E., AYKAÇ B.

1993 Yönetim Bilimi, Ankara: Yargı Yay.

VAROL, Muharrem

1993 Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş, Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fak. Yay. No 2

.....

1994 Siyaset ve Halkla İlişkilere Bir Başlangıç, Ankara: İmaj Yay.

YALÇINDAĞ, Selçuk

1987 "Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Sempozyumu 87", Ankara: A.Ü.B.Y.Y.O TODAİE Yay.

ÖZET

Yönetimsel yapıdaki değişimler, insan faktörünün yönetim ve üretim sürecinde kazandığı önem, yoğun rekabet, yüzyılımızın çağdaşlık adına getirdiği yeni olgular...Bu olgular, örgüt yönetiminde yeni yaklaşımlarla, farklı yapılanmalara yönelmeyi zorunlu kılmaktadır. Farklılığı ve değişimi yakalayabilmek ve sürdürmek amacıyla örgütler, yaşamlarını sürdürmek için halkla ilişkiler uygulamalarına gereksinim duymaktadırlar. Halkla ilişkiler, örgüt birey uyumunu sağlayan yönetimsel bir fonksiyonu ifade ederken, bu fonksiyonun yerine getirilmesinde ise algı yönetimi anlayışı önemli bir unsuru teşkil etmektedir.

Örgütün açık ve doğru bir biçimde anlaşılmasını ve toplumda iyi tanınmasını sağlamak, hedef kitlede olumlu düşünce ve izlenim yaratarak örgüte süreklilik ve karlılık artışı kazandırmak, halkla ilişkiler faaliyetlerinin amaçları arasında sayılabilir. Algı yönetimi anlayışı ise, halkla ilişkilerin bireyleri anlamasında, yorumlamasında ve algılaması aşamasında önemli bir rol üstlenmektedir.

Bu ilişkiden yola çıkarak bu çalışmada, algı yönetiminin halkla ilişkiler uygulamalarındaki yeri ve önemi ortaya konularak, “algı yönetimi olarak halkla ilişkiler”in değerlendirilmesi amacı güdülmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde, halkla ilişkiler kavramı ile ilgili bilgilerin yanı sıra, iç ve dış kamulara yönelik örgütlü halkla ilişkiler konusu ele alınmış, halkla ilişkilerin yönetimsel yaklaşımlarla ilişkisi değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde, algı ve algılama kavramları üzerinde durularak, tutum değişimi sürecinin algı ile ilişkisi ve algının yönetimsel boyutu incelenmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise, algı yönetimi anlayışı süreçlerle ve modellerle tanımlanarak, algı yönetiminin iç ve dış kamulara yönelik halkla ilişkiler uygulamalarındaki yeri değerlendirilmiştir.

Değerlendirme ve sonuç bölümünde, incelemeler doğrultusunda algı yönetimi olarak halkla ilişkiler konusu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

ABSTRACT

The changes in the management structure, the increased importance of human factor in the management and production process, fierce competition, the new issues brought by the new century under the name of modernization. Those issues, compell the management to incline towards new approaches and different restructurings. To prab and sustain the differentiation and the cahange, the organizations need public relations activities to survive in today's challenging business environment. Public relations, explains the harmony between the person and the organization by using the management function in organizational process. The special one in this management functions, also needed in public relations activities is, perception management.

Public relations helps the organization to be understood clearly and correctly, to be well recognized in the society, to create positive impressions and thoughts in the target audience, which result in the sustainability of the organization and increased profits. Also perception managemet have an important role in public relations activities, understanding, interpreting and perceiving people.

By using these relations, the effectiveness of perception management on the public relations activities will be discussed and examined in this study.

At the first part of this study, the meaning of public relations in organizational process is investigated. And also, the relation between new approaches about management and public relations were given.

At the second part, the concept percept and perception is explained and manipulation of attitude is discussed.

At the third part, perception management process is explained with models and these place of perception management in public relations activities is searched.