

**DANIŞAN İLE İLETİŞİM DANIŞMANI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Ali Burak SÜREN

İSTANBUL, 2022

**DANIŞAN İLE İLETİŞİM DANIŞMANI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

ALİ BURAK SÜREN

**PAZARLAMA İLETİŞİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECEŚİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR**

HAZİRAN, 2022

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

...../...../.....

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Program Adı:	Pazarlama İletişimi ve Halkla İlişkiler
Öğrencinin Adı Soyadı:	Ali Burak Süren
Tezin Adı:	Danışan İle İletişim Danışmanı Arasındaki İlişki
Tez Savunma Tarihi:	

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş
olduğu Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ahmet ÖNCÜ

Enstitü Müdürü

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir
Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı:	Prof. Dr. Haluk Gürgen	
2. Üye :	Prof. Dr. İdil Karademirlidağ Süher	
3. Üye :	Prof. Dr. Ebru Özgen	



Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad :

İmza :

ÖZET

DANIŞAN İLE İLETİŞİM DANIŞMANI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Ali Burak Süren

Tez Programı: Pazarlama İletişimi ve Halkla İlişkiler Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Haluk Gürgen

Haziran 2022, 123

Günümüzde kurumlar hedef kitleleriyle kurdukları iletişimde çok daha hassas davranmakta ve mesajlarının gerçek anlamıyla hedef kitlelerine ulaşabilmesini sağlamak için de pazarlama iletişimi çalışmalarında üçüncü parti olarak adlandırılan birçok şirketten destek almaktadır. Bu destekler arasında iletişim danışmanlığı hizmeti sunan danışmanlar da bulunmaktadır. Bu süreçte danışan konumunda olan, kurumların pazarlama iletişimine ve kurumsal iletişimine yön veren kişilerle iletişim danışmanı arasında bir ilişki vardır. Bu ilişkinin nasıl olduğu, nelere dikkat edildiği ve nasıl şekillendiği tez çalışmasında aydınlatılmaya çalışılmıştır. Birinci bölümde, danışmanlık kavramı ve danışmanlık kavramının özellikleri literatürdeki çalışmalar birlikte incelenmiştir. İkinci bölümde, iletişim danışmanı kavramı ve iletişim danışmanının kim olduğundan detaylıca bahsedilmiştir. İletişim danışmanına ihtiyaç duyulan konu başlıkları, hizmet alanları, iletişim danışmanlarının özellikleri, iletişim danışmanının iş yapma süreçleri ve modellerine de yer verilmiştir. Bu bölüm için son olarak iletişim danışmanının sınırlıkları ve sorunlarının üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde, İletişim Danışmanlığı Derneği üyesi şirketlerin hizmet verdiği markalarda görevli danışan konumundaki kişilerle iletişime geçilerek anket yardımıyla iletişim danışmanı ile ilgili paylaştıkları düşüncelere ve analizlere yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise araştırmada elde edilen bulgular dikkate alınarak genel değerlendirilmeler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Danışman, Danışmanlık, İletişim Danışmanı, İletişim Danışmanı ile Danışan arasındaki ilişki.

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN THE COMMUNICATION CONSULTANT AND ITS CLIENT

Suren, Ali Burak

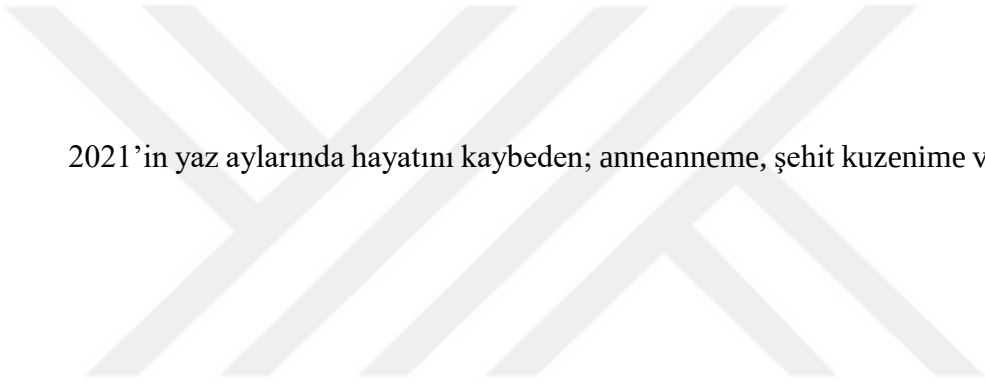
Master's Program in Marketing Communications and Public Relations

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Haluk Gürgen

June 2022, 123

Institutions are much more sensitive in their communication with their target audience. For this reason, it receives support from many companies as a third party in its marketing communication activities in order to ensure that its messages can reach their target audiences in real terms. Consultants providing communication consultancy services are also among these supports. There is a relationship between the communication consultant and the responsible persons who are in the position of the marketing communication and corporate communication of the institutions. In this thesis, it has been tried to illuminate how this relationship is emphasized, what is considered in the relationship and how the relationship is shaped. In the first part, the concept of consultancy and the characteristics of consultancy are examined together with the studies in the literature. In the second part, the concept of communication consultant and who the communication consultant is are discussed in detail. The topics that need a communication consultant, service areas, characteristics of communication consultants, business processes and models of communication consultants are also included. For this section, the limitations and problems of the communication consultant are also discussed. The opinions and analyzes shared by the participants in the sample about the communication consultant are given in the third section. In the conclusion part, general evaluations are presented, taking into account the findings obtained in the research.

Keywords: Consultant, Consultancy, Communication Consultant. It is the relationship between the Communication Consultant and the Client.



2021'in yaz aylarında hayatını kaybeden; anneanneme, şehit kuzenime ve yengeme.

TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının planlanmasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren hayatıma yön veren sayın hocam Prof. Dr. Haluk Gürgen'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca üniversiteden itibaren hayatıma katkıları için başta Prof. Dr. İdil Karademirlidağ Suher'e, Prof. Dr. Hasan Kemal Suher'e, Prof, Dr. Çisil Sohodol'a, Doç. Dr, Elif Engin'e, Doç. Dr. Burcu Eker Akgöz'e, Dr. Öğr. Üyesi Selcan Şimşek'e ve İletişim Fakültesindeki tüm hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İTHAF.....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x-xiv
ŞEKİL/RESİM/ŞEMA LİSTESİ.....	xv
Bölüm 1: Giriş.....	1
1.1 Giriş.....	1
1.2 Teorik Çerçeve.....	3
1.3 Problem Durumu.....	3
1.4 Çalışmanın Amacı.....	3
1.5 Hipotezler / Araştırma Soruları.....	5
1.6 Çalışmanın Önemi.....	5
Bölüm 2: Alan Yazın Taraması.....	6
2.1 Danışman ve Danışmanlık Kavramı.....	6
2.1.1 Danışmanlık Özellikleri.....	7
2.2 İletişim Danışmanlığı Kavramı.....	11
2.2.1 İletişim Danışmanı Kimdir?.....	13
2.3 İletişim Danışmanına Neden İhtiyaç Duyurulur?.....	18
2.4 İletişim Danışmanının Özellikleri.....	19
2.5 İletişim Danışmanının Hizmet Alanları, Görevleri ve Sorumlulukları.....	23
2.6 İletişim Danışmanı İş Yapma Süreci ve Modelleri.....	34
2.6.1 İş Yapma Süreci.....	34
2.6.2 Modeller.....	39
2.7 İletişim Danışmanının Sınırlılıkları-Sorunları.....	46
Bölüm 3: Yöntem.....	52
3.1 Araştırma Modeli.....	52
3.2 Evren ve Katılımcılar / Çalışma Grubu.....	53
3.3 Verilerin Toplanması.....	53
3.3.1 Veri Toplama Araçları.....	53

3.3.2 Veri Toplama İşlemleri	54
3.3.3 Veri Analiz İşlemleri	54
Bölüm 4: Bulgular	55
4.1 Frekans Analizi	55
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar	106
5.1 Sonuçlar	106
KAYNAKÇA	109
EKLER	
A. Araştırma Soruları Anketi	114



TABLÖLAR LİSTESİ

TABLÖLAR

Tablo 1 İletişim Danışmanlığı Derneği Bünyesinde Bulunan Üye Şirketlerin Hizmet Alanları.....	28
Tablo 2 Üç Aşamalı Örgütsel Değişim Modeli.....	35
Tablo 3 Beş Aşamalı Örgütsel Değişim Modeli.....	36
Tablo 4 Danışmanlık Modelleri.....	45
Tablo 5 Yaş Dağılım Bilgisi.....	55
Tablo 6 Cinsiyet Dağılımı Bilgisi.....	55
Tablo 7 Eğitim Durumu Bilgisi.....	56
Tablo 8 Çalışma Durumu Bilgisi.....	56
Tablo 9 Katılımcıların Çalıştıkları Kurumların Hukuki Alandaki Unvanları.....	56
Tablo 10 Katılımcıların Çalıştıkları Kurumların Hizmet Süresi.....	57
Tablo 11 Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlardaki Çalışan Sayısı.....	57
Tablo 12 İletişim Danışmanlığı Hizmetinin Ne Olduğunu Biliyor Musunuz Sorusunun Sonuçları.....	58
Tablo 13 Daha Önce Hiç İletişim Danışmanlığı Hizmeti Aldınız Mı Sorusunun Sonuçları.....	58
Tablo 14 İletişim Danışmanlığı Hizmetinden Nasıl Yararlanıyorsunuz Sorusunun Sonuçları.....	59
Tablo 15 İletişim Danışmanlığı Hizmetini Hangi Tür Danışmanlık Hizmeti Sunan Kaynaktan Aldığı Sorusunun Sonuçları.....	59
Tablo 16 İletişim Danışmanlığı Hizmetinden Hangi Zaman Aralığında Yararlanıldığı Sorusunun Sonuçları.....	60
Tablo 17 Bir İletişim Danışmanı İle Kurum Arasındaki Danışmanlık Sürecini Kapsayan Adımların Doğru Bir Sıralamayı Temsil Edip Etmediği Sorusunun Sonuçları.....	61
Tablo 18 İletişim Danışmanından Hizmet Alınan Konu Başlıkları Sorusunun Sonuçları.....	62
Tablo 19 İletişim Danışmanı Hizmetinin Kuruma Olan Katkısı Sorusunun Sonuçları.....	63
Tablo 20 İletişim Danışmanının Kurumda Hangi Rolde Konumlandığı Sorusunun Sonuçları.....	63
Tablo 21 İletişim Danışmanının Kurumundaki Çalışma Şekilleri Sorusunun Sonuçları.....	64

Tablo 22 Bir İletişim Danışmanı İle Çalışmak İçin Mutlaka ...Olmalı İbaresini İçeren Sorunun Sonuçları.....	65
Tablo 23 İletişim Danışmanı İle Kurumla İlgili Olan Her Türlü Bilgiyi Paylaşım Önermesinin Sonuçları.....	66
Tablo 24 İletişim Danışmanının Kendisine Ayrılan Bütçeyi Etkili Kullanacağına Ve Kurumu Sömürmeyeceğine İnanırım Önermesinin Sonuçları.....	66
Tablo 25 İletişim Danışmanının Kurum İle İlgili Her Türlü Bilgiyi Gizli Tutacağına Ve Üçüncü Kişilerle Paylaşmayacağını Düşünürüm Önermesinin Sonuçları.....	67
Tablo 26 İletişim Danışmanının Paylaştığı Bilgilerin Doğru Olduğuna İnanırım Önermesinin Sonuçları.....	67
Tablo 27 İletişim Danışmanının Her Zaman Kurumun Çıkarlarını Gözeteceğine İnanırım Önermesinin Sonuçları.....	68
Tablo 28 İletişim Danışmanı İşini Her Zaman Sorumluluk Sahibi Bir Ciddiyet İle Yapar Önermesinin Sonuçları.....	68
Tablo 29 İletişim Danışmanının Tecrübesini Her Zaman Yeterli Bulurum Önermesinin Sonuçları.....	69
Tablo 30 İletişim Danışmanına Uzmanlık Alanı Olan Her Türlü Konuda Güvenirim Önermesinin Sonuçları.....	69
Tablo 31 Bir İletişim Danışmanından Danışmanlık Hizmeti Almak Kurum İçin Gerekli Bir Maliyet Kalemidir Önermesinin Sonuçları.....	70
Tablo 32 İletişim Danışmanı İle İlgili Önermelere Katılımın Genel Sonuçları.....	70
Tablo 33 İletişim Danışmanı Seçim Aşamasındaki Kararları Etkileyecek En Önemli Kriterlerin Sıralanması Sorusunun Sonuçları.....	71
Tablo 34 Kurumların İletişim Danışmanına Hangi Durumlarda Başvurduğu Sorusunun Sonuçları.....	73
Tablo 35 Kurumun Belirli Projesine/Kampanyasına Yönelik Uygun Ödül Başvuruları İçin Yarışmaların Araştırılmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	74
Tablo 36 Kurum İçin Belirlenen Amaç Ve Hedef Doğrultusunda Stratejik İletişim Çalışmalarının Geliştirilmesine Ve Uygulanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	74
Tablo 37 İtibar Yönetimi Çalışmalarına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	75
Tablo 38 Kuruma Uygun Olacak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinin/Kampanyasının Geliştirilmesine Ve Hayata Geçirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	75
Tablo 39 Proje/Kampanya Sonucunda Elde Edilen Çıktıların Detaylı Raporlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	76

Tablo 40 Liderin Kuruma Göre Basın Karşısında Nasıl Konumlandırılması Gerekliğini Kapsayan Tüm Çalışmalara Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	76
Tablo 41 Kurum Sözcüsünün/Liderinin Medyadaki Mesajlarının Oluşturulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	77
Tablo 42 Kurum Mesajının Daha Net Ve Güçlü Olmasını Sağlayarak Stratejik Mesajların Geliştirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	77
Tablo 43 Kurum Açısından Risk Oluşturabilecek Konuların Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	78
Tablo 44 Kurum İçin Meydana Gelebilecek Ya Da Gelmiş Krizlerin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	78
Tablo 45 Gazeteci, Influencer Ve Kanaat Önderi İle İlişkilerin Geliştirilmesine Ve Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	79
Tablo 46 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Projeye/Kampanyaya Uygun Sivil Toplum Örgütü Seçimi Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	79
Tablo 47 Belirli Bir Probleme Yönelik Gerçekleştirilecek Araştırmanın Tasarlanmasına, Yönetilmesine Ve Raporlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	80
Tablo 48 Yarışma Başvuru Süreci Olan; Başvuru Adımı, Materyallerin Hazırlanması Ve Sisteme Yüklenmesi Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	80
Tablo 49 Kurumun Belirli Bir Projesine/Kampanyasına Yönelik Gerçekleştirilecek Sponsorluk Faaliyetlerine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	81
Tablo 50 Proje/Kampanya Raporlarının Sonucundan Bir Anlam Çıkartılarak Yeni Yol Haritalarının Belirlenmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	81
Tablo 51 Kurum Liderlerinin Medya Eğitimi Süreçlerinin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	82
Tablo 52 Yeni Oluşturulacak Markanın Hikayesine Marka Kimliğine Ve Marka Algısının Yaratılmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	82
Tablo 53 Bir Proje/Kampanya İçin Gerçekleştirilecek Organizasyonların Tüm Etkinlik Süreçlerine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	83
Tablo 54 Kurum Ya Da Kurumun Ürünü/Hizmeti İçin Gerekli Olacak Gündem Çalışmalarına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	83
Tablo 55 Kurumun Kamu Kuruluşlarıyla Birlikte Gerçekleştireceği Proje/Kampanya Gibi Çalışmalar İçin Gereken İletişimin Ve İlişkinin Kurulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	84
Tablo 56 Pazarlama İletişimi Çalışmaları Kapsamındaki Aşamalarda Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	84

Tablo 57 Sürdürülebilirlik Projelerinin Gelişimine Ve Yönetimine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	85
Tablo 58 Hedef Kitle Ve Pazar Araştırması Çalışmalarında Aktif Bir Role Sahip Olarak Çıkan Sonuçların Analiz Edilerek Kurumun Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	85
Tablo 59 Sürdürülebilirlik Konusunda Uzman Partner Şirket Bulunmasına Ve Sürecin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	86
Tablo 60 Kurumun Yakın-Orta Ve İleri Vade Stratejik İletişim Planlarının Hazırlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	86
Tablo 61 Proje/Kampanya İçin Hazırlanan Key Visual'larının Son Haline Getirilmesindeki Seçim Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	87
Tablo 62 Kurum İçi Duyuru Metinlerinin Hazırlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	87
Tablo 63 Kurum Ve Üçüncü Parti Şirketler Arasındaki Toplantılardan Sonra Ortaya Çıkan Bilgilerin Analiz Edilmesine Ve Kurumun Ortak Bir Hedefe Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	88
Tablo 64 Kurum İçin Değerlerin, Vizyonun Ve Misyonun Oluşturulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	88
Tablo 65 Kurumun Pazarlama İletişimi Çalışmalarında Destek Aldığı Ajanslar İle Kurum Arasındaki Yönetim Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	89
Tablo 66 Çalışan İletişimi İçin Gereken Etkinlik Tasarımı, Hediye Gönderimi Ve Eğitim İçeriklerinin Geliştirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	89
Tablo 67 Kurum İçerisinde Çalışanlarla Gerçekleştirilen Değer Çalışmalarının Oluşturulmasına Ve Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	90
Tablo 68 Yıllık Rapor, Broşür, Web Sitesi Dizaynı, Mobil Aplikasyon Ve Logo Tasarımı Aşamalarında Kurumun İlgili Departmanlarının Doğru Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	90
Tablo 69 Bir Ürün/Kampanya İçin Hazırlanacak Reklam Filminin Hayata Geçirilmesindeki Karar Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	91
Tablo 70 Dijital Reklam Kampanyalarının Tasarım Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	91
Tablo 71 İçerik Pazarlaması Ve Yeniden Hedefleme Pazarlama Çalışmaları İçin Hedef Kitle Analizine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	92
Tablo 72 Satış Raporlarından Gelen Sonuçlara Göre Kurumun Ürünü/Hizmet İçin Gerekli Olan İletişim Çalışmalarının Tasarlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları.....	93
Tablo 73 İletişim Danışmanlığı Hizmetinin Kuruma Katkı Düzeyini İçeren Önergelerin Genel Sonuçları.....	94

Tablo 74 Kurum Olarak İletişim Danışmanının Verdiği Hizmetten Mutlu Musunuz Sorusunun Sonuçları.....	96
Tablo 75 İletişim Danışmanlığı Hizmetini Başarılı Buluyor Musunuz Sorusunun Sonuçları.....	96
Tablo 76 İletişim Danışmanlığı Hizmetini Başarısız Bulmanızın Nedenleri Nelerdir Sorusunun Sonuçları.....	99



ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1 İletişim Danışmanlığı Derneği Bünyesinde Bulunan Üye Şirketlerin Yoğunluk Olarak Hizmet Alanlarının Dağılımı 30

Şekil 2 Uluslararası İletişim Danışmanlığı Organizasyonu (The International Communications Consultancy Organisation - Icco) Üye Derneklerinin Yoğunluk Olarak Hizmet Alanlarının Dağılımı 31



Bölüm 1

Giriş

1.1 Giriş

Değişen dünyayla birlikte, kurumların yoğun rekabet ortamında kendilerini hedef kitlelerine ‘Nasıl?’ ifade ettiği gün geçtikçe önemli bir hal almaktadır. İnsanlar küreselleşme ve teknolojik gelişmeler birlikte bilgiye daha kolay ve hızlı ulaşabilmektedir. İnsanlar, belirli bir konu hakkında yüzeysel bir araştırma ile karşılaştırma yapabilmekte ve edinilen bilgilere göre tüketici alışkanlıklarını değiştirebilmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte insanlar tüketici alışkanlıklarını ve satın alma davranışlarını daha hızlı değiştirebilmekle birlikte, içinde bulundukları hedef kitle grupları dâhilinde olmayan farklı özellikleri yansıtan tüketici davranışlarına da yönelebilmektedir.

Kurumlar da artık hedef kitlelerinin karşısına iletmek istediği mesaj setleri ile her yerde çıkılabilmekte ve görünür olabilmektedir. Kurumlar, pazarlamanın değişen ve dönüşen dünyasında hedef kitle zihninde rakipleri arasında farklılaşabilmek için ve hedef kitle gruplarının günde ortalama 6000 mesaja maruz kaldığı bir yapıda; kurumun oluşturduğu ve iletmek istediği mesajla onlara doğru bir kanalla ulaşabilmek için pazarlama iletişimi yönetimi çalışmalarını daha bütüncül stratejilerle oluşturmaktadır.

Bu durum içerisinde kurumlar, pazarlama iletişimi yönetimi çalışmalarında tutarlı bir strateji izleyerek, tek bir mesaj doğrultusunda ve bu mesajın sürekliliğini sağlayarak bir ‘anlam bütünlüğünü’ yakalaması, kurumların içinde bulundukları pazarlarda rakiplerinden ayrışmasına ve hedef kitlelerine istenilen mesajlarla ulaşılabilmesine yardımcı olmaktadır.

Ancak kurumlar, hedef kitlesinin zihninde bir kaosa sebep olmadan kurumun tüm pazarlama iletişimi faaliyetlerini verimli bir şekilde ve bir bütün içinde onlarla buluşturabilmek için son dönemde pazarlama iletişimi faaliyetlerinde üçüncü parti şirketler olan; reklam ajansları, halkla ilişkiler ajansları, medya satın alma ajansları ve kreatif ajanslar ile birlikte hareket etmektedir.

Ayrıca bu süreç içerisinde kurumların dışarıdan aldığı çeşitli danışmanlık hizmetleri ve danışmanlar da sürece dahil olmaktadır.

Bu tez çalışmasında pazarlama iletişimi faaliyetlerine yön veren ve danışan konumundaki kurumlarda görevli isimlerin “İletişim Danışmanı” ile aralarında olan ilişkinin özelliklerinin, rolünün ve etkisinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır.

Danışmanlık kavramıyla ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Fakat İletişim Danışmanı kavramı ve kurumların pazarlama iletişimi yönetiminden sorumlu isimlerle iletişim danışmanının ilişkisi, görevi ve etkisi üzerine yapılan araştırmaların sayısı oldukça azdır. Bu sebeple konu ile ilgili mevcut durumu gösterecek bir araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Tez çalışmamız bu konuda ülkemizde var olan araştırma eksikliğini gidermeye aday olacaktır. Sonuçların iletişim danışmanlarına, halkla ilişkiler alanına, kurumların konuyla ilgili yöneticilerine, pazarlama iletişimi ve kurumsal iletişim departmanlarına, kurum çalışanlarına ve bu alanda bilimsel çalışma yapan araştırmacılara yol göstereceği ve sonraki çalışmalarda uygulanabileceği düşünülmektedir.

Tez çalışmasında öncelikli olarak konuyla ilgili literatür taraması yapılmıştır. Bu alanda hazırlanan ve yazılan makaleler, dergiler, kitaplar, tezler, ders notları ve internet kaynakları incelenmiştir. Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; danışmanlık kavramı ve danışmanlık kavramının özellikleri literatürdeki çalışmalar birlikte incelenmiştir. İkinci bölümde; iletişim danışmanı kavramı ve iletişim danışmanının kim olduğundan detaylıca bahsedilmiştir. İletişim danışmanına ihtiyaç duyulan konu başlıkları, hizmet alanları, iletişim danışmanlarının özellikleri, iletişim danışmanının iş yapma süreçleri ve modellerine de yer verilmiştir. Bu bölüm için son olarak iletişim danışmanının sınırlıkları ve sorunlarından da bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde; İletişim Danışmanlığı Derneği üyesi şirketlerin hizmet verdiği markalarda görevli danışan konumundaki kişilerle iletişime geçilerek anket yardımıyla iletişim danışmanı ile ilgili paylaştıkları düşüncelere ve analizlere yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise araştırmada elde edilen bulgular dikkate alınarak genel değerlendirmeler sunulmuştur.

1.2 Teorik Çerçeve

Danışmanlık türleri arasında “İletişim Danışmanı” kavramı da danışmanlığın uzmanlık alanlarından birisi olarak yer almaktadır. Literatür taramasında iletişim danışmanı kavramının direkt olarak ele alınmadığı görülmekte ve genellikle halkla ilişkiler uygulayıcısı/yönetici kavramı üzerinden ele alınmaktadır.

İletişim Danışmanlığı, halkla ilişkiler uygulayıcısı/yöneticisi ile benzerlik gösterse de kurumların hizmet aldığı iletişim danışmanları çoğu zaman bir halkla ilişkiler uzmanından farklı alanlarda da bilgi birikimine, tecrübeye ve uzmanlık alanına sahiptir. İletişim danışmanı kurumların hizmet aldığı danışmanlık firmaları arasında yer alan ve çoğu zaman fikrine danışılan ön planda olmayan bir danışmanlık alanıdır. Araştırma hattı içerisinde de Danışmanlık ve özellikle İletişim Danışmanlığı kavramlarına odaklanılmıştır. Bu bağlamda İletişim Danışmanlığı Derneğine üye firmaların müşterileri nezdinde araştırma çalışması yürütülmüş ve danışan ile iletişim danışmanı arasındaki ilişki ortaya konulmuştur.

1.3 Problem Durumu

Kurumlar, pazarlama iletişimi dünyasında hedef kitleleri nezdinde rakiplerinden farklılaşarak yaşamlarını sürdürebilmek için destek almaya ihtiyaç duyduğu pazarlama iletişimi çerçevesinde birçok alan vardır. İletişim Danışmanlığı alanı da bunlardan birisidir; ancak iletişim danışmanının, danışanı ile arasındaki ilişkisinin ne olduğu, iletişim danışmanı kavramının neleri kapsadığı ve iletişim danışmanı olarak adlandırılan kişilerin hangi özelliklere, yetkinliklere ve tecrübeye sahip olduğu yönündeki konular literatür araştırmalarında net bir şekilde ortaya konulmadığı görülmektedir. Bu tez çalışmasında İletişim Danışmanı kavramı genel olarak analiz edilmektedir.

1.4 Çalışmanın Amacı

Kurumların pazarlama iletişimi çalışmalarında sıklıkla yardım aldığı üçüncü parti şirketler arasında reklam ajansları, halkla ilişkiler ajansları, organizasyon ajansları, medya satın alma ve planlama ajansları, kreatif ajanslar ve buna benzer birçok şirket yer almaktadır.

Bu şirketlerin kurumlar ile sürdürdüğü iletişimde kurumların çok da göz önüne çıkartmadığı ama genellikle onların da fikirlerine ve yönlendirmelerine ihtiyaç duyduğu danışmanlar mevcuttur.

Bu danışmanlar kurumların ihtiyaç duyduğu belirli konu başlıklarında stratejik olarak onların nasıl yol almaları gerektiğine ve bu yolda uygulanacak olan taktiklerin nasıl hayata geçirilebileceğine dair kuruma destek olmakta ve onları yönlendirmektedir.

Bu doğrultuda danışmanlık alanlarından birisi olan ve pazarlama iletişiminde de sıklıkla yönlendirmeleri alınan İletişim Danışmanlığı da kurumlar tarafından pek de ön plana çıkartılmayan ama genellikle arka planda kurumlara destek veren pazarlama iletişiminde önemli rollere sahip bir danışmanlık alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumlar, kendi içlerinde pazarlama iletişimi ana başlığında reklam, halkla ilişkiler, medya, etkinlik ve kreatif gibi çeşitli konu başlıklarının yönetildiği departmanlara sahiptir. Bu departmanlar, kurumların pazarlama iletişimine ve kurumsal iletişimine yön verse de ayrıca destek alınan üçüncü parti şirketleri yönetmekte ve kurumun belirli bir sorununa yönelik brief'leri ve buna göre ortaya çıkartılacak çözüm önerileri nezdinde aksiyon planlarıyla harekete geçmekten sorumlu kişilerden oluşturulmaktadır. Kurumlardaki sorumlu isimler üçüncü parti şirketler ile brief dönemlerinde, aksiyon planı toplantı süreçlerinde ve ortaya çıkan iş planları ve uygulama adımları nezdindeki tüm süreçlerde İletişim Danışmanlarından destek almakta ve onların yönlendirmeleriyle birlikte ortak bir yol haritası çıkartarak kurumun ihtiyaç duyduğu aksiyonları hayata geçirmektedir.

Bu nokta çalışma, iletişim danışmanlığı kavramının ne olduğu, hangi görev alanlarını kapsadığı, kurumların hangi alanlarda iletişim danışmanından destek aldığı, bu süreçte onları başarılı ve başarısız bulduğu noktaların neler olduğu ve kurumların iletişim danışmanlarına karşı olan genel tutumlarının neler olduğu konusunda aranacak cevapların ortaya çıkartılması yönünde önemlidir.

Bu doğrultuda tez çalışmasında danışan konumundaki kurumlarda görevli isimlerin “İletişim Danışmanı” ile aralarında olan ilişkinin özelliklerinin, rolünün ve iletişim danışmanının etkisinin nasıl olduğunun ortaya çıkartılması amaçlanmıştır.

1.5 Hipotezler / Araştırma Soruları

Bu kapsamda cevap aranacak sorunsallar şu şekilde belirlenmiştir;

1. İletişim danışmanı kimdir?
2. Kurumlar iletişim danışmanını nasıl seçiyor?
3. Kurumlar iletişim danışmanından nasıl ve hangi biçimde yararlanılıyor?
4. Kurumların iletişim danışmanı ile ilişkisi nedir?
5. Kurumlar hangi aralıklarla iletişim danışmanından hizmet sağlıyor.
6. İletişim danışmanı ile bir kurum arasındaki danışmanlık süreci adımları nasıl olmalı?
7. İletişim danışmanından yararlanılan konu başlıkları nelerdir?
8. Kurumlarda iletişim danışmanı nasıl bir rolde konumlanmaktadır?
9. Daha verimli ve etkin bir iletişim danışmanı nasıl olur?
10. İletişim Danışmanının eksiklikleri nelerdir?

1.6 Çalışmanın Önemi

Danışmanlık kavramıyla ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır; ancak İletişim Danışmanı kavramı ve kurumların pazarlama iletişimi çalışmalarından sorumlu kişiler ile İletişim Danışmanı arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmaların sayısı yok denecek kadar azdır. Bu sebeple konu ile ilgili mevcut durumu gösterecek bir araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Tez araştırmamız bu konuda ülkemizde var olan araştırma eksikliğini gidermeye aday olacaktır.

Sonuçların, kurumların pazarlama iletişimi, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler departmanlarına, halkla ilişkiler alanına, kurumların yöneticilerine, kurumlarda konuyla ilgili sorumlu olan çalışanlara, iletişim danışmanlığı hizmeti sağlayacak danışmanlara ve bu alanda bilimsel çalışma yapan araştırmacılara yol göstereceği ve sonraki çalışmalarda uygulanabileceği düşünülmektedir.

Bölüm 2

Alan Yazın Taraması

2.1 Danışman ve Danışmanlık Kavramı

Danışmanlık kelimesi dil reformuyla birlikte Türkçede yerini almıştır. Mustafa Kemal Atatürk'ten başka modern Türkçeye önemli katkılarda bulunmuş ve dilin çağa uydurulması gerektiğine inanan isimlerden birisi olan Falih Rıfkı Atay, yeni kelimeler yaratmıştır. Atay'ın ürettiği kelimelerden birisi “danışcılık” kelimesidir; fakat fiil kökü (danış-) isim olarak kullanılan kelime benimsenmemiştir.

Atay'ın ana dili olan Osmanlıca'daki danış Farçadaki danış'ten(bilgi, öğrenme) alınmış bir isimdir. Atay'ın danışçısı yerine yeni kelime danışman olarak kabul edilmiştir. Danışman kelimesi danış- fiilinden ve taklit bir son ek olan ve fail niteliğinde isimler meydana getiren –men/man'dan türetilmiştir. Aslında Farsça ‘bilgili kimse’ anlamındaki danışmend kelimesinin bozulmuş halidir. (Lewis, 2007, s. 101-104)

Türk Dil Kurumuna göre danışman kelimesinin anlamı, “bilgi ve düşüncesi alınmak için kendisine danışılan görevli kimse, müşavir” olarak tanımlanmaktadır. (Türk Dil Kurumu, 2020). Danışman, “insanlara belirli bir konuda tavsiyelerde bulunan kişi” olarak tanımlanmakla birlikte bir diğer tanım olarak; “belirli bir konuda uzman olan ve işi işletmelere, devlet kurumlarına vb. tavsiye ve bilgi vermek olan kişi” olarak da tanımlanmaktadır. (Cambridge Dictionary, 2020) Danışmanlık kelimesi ise belirli bir konuda tavsiye verme faaliyeti olarak belirtilmektedir. (Cambridge Dictionary, 2020)

“Geçici bir süre içinde sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübeyi kullanarak, çalışma yaptığı kuruluşta, bu kuruluşun iş yapma alışkanlıklarından, yapıdan ve kültüründen bağımsız olarak, önceden belirlenmiş bir konu üzerinde çalışarak, bu çalışmanın sonuçlarını yöneticilerin dikkatine sunan kişiye; danışman denir.” (Dündar, 1999, s. 16)

Toplumda çeşitli mesleklere sahip birçok insan örtük danışman tanımıyla adlandırılmakta ve sosyal hizmet uzmanları, öğretmenler, hemşireler ve danışmanlık boyutu olan herhangi bir meslekte çalışan kişiler bu tanım kapsamında ele alınmaktadır. Fakat örtük danışman olarak adlandırılan bu grup, genellikle mesleklerinin uygulayıcıları olduklarından ve birincil meslekleri danışmanlık olmadığından bir “danışman” gibi tanımlanmazlar. Bu meslek grupları ve benzerleri içinde bulunan insanlar sadece meslek tanımları doğrultusunda ikincil rolleri hakkında önemli bilgi ve uzmanlık geliştirerek bir tür danışmanlık rolünü yerine getirir. (McLeod & McLeod, 2011, s. 11-16)

Böylece danışmanlık için ele alınan iki temel yaklaşımdan ilki olan danışmanın işlevsel yaklaşımından bahsedilmektedir. Örtük danışman olarak kurumlarda birincil mesleklerini uygulayan personel rollerindeki birçok insan resmi olarak danışman olarak adlandırılmasalar da danışmanların yardımcı ve kolaylaştırıcı rolünü kurumlarda uygulayarak ve bu pozisyonlardaki kişiler tarafından danışmanlığın işlevsel yaklaşımının sağlanabileceğini varsayar. İkinci yaklaşım ise danışmanlık kavramını profesyonel bir hizmet olarak tanımlar ve profesyonel olarak danışmanlığı “yönetim danışmanlığı” başlığında inceler. Danışmanın özel olarak eğitilerek kalifiye kişiler tarafından kurumlara sözleşmeli ve bir ücret karşılığında danışmanlık hizmetini sunması olarak tanımlar. (Kubr, 2002, s. 3)

2.1.1 Danışmanların özellikleri. Danışmanların sahip olduğu belirli roller vardır. Bu roller müşteri ve danışman arasındaki ilişkide danışmanın konumunu ve sahip olması gerektiği özellikleri yansıtır. Kubr’a göre danışmanların özellikleri 8 başlıkta belirtilmektedir (s. 73-76)

- **Savunma:** Danışman müşteriyi etkilemeye çalışır ve savunucu bir roldedir. Konumsal veya iletişim savunuculuğu olarak müşterinin-şirketin belirli bir seçeneği kabul etmesini etkilemek için kullanılır. Metodolojik savunuculuk ise müşteriyi-şirketi belir bir problemi çözmek üzere aktif olmaya yönlendirir ve problemi çözmek için belirli yöntemleri kullanmaya teşvik eder.

Bu noktada problemin çözümünde danışman, belirli bir çözüm yoluna müşteri-yi-şirketi yönlendirmemek konusunda dikkat etmesi gerekir. Böyle durumlarda pozisyonel olan danışmanın davranışı içerik ve metodolojik bir konuda inanan ya da değer veren bir duruşundan türetilmektedir.

- **Teknik uzman:** Herhangi bir danışman tarafından benimsenen rollerden biri, teknik uzman veya uzmanın rolüdür. Yukarıda belirtildiği gibi, bir danışmanın geleneksel rolü, müşteriye bir hizmet sağlamak için özel bilgi, beceri ve mesleki deneyim kullanan bir uzmanın rolüdür. Danışmanın hedeflerini belirlemekten esas olarak müşteri sorumludur. Daha sonra danışman, müşteri seçilen belirli yaklaşımdan memnun olana kadar yönlendirici bir rol üstlenir. İlişkinin ilerleyen bölümlerinde danışman, yapılan tavsiyelerin uygulanmasına yardımcı olmak için bir katalizör görevi görebilir. Danışman, müşterinin probleminde bir kaynak (içerik) uzmanı veya bir problemle nasıl başa çıkılacağını ve değişimin nasıl uygulanacağını öneren bir süreç uzmanı olabilir. Bu özel rol, danışmanın asli bilgisinden yararlanır.
- **Eğitici ve eğitmen:** Danışman müşteri ilişkisi sisteminde danışmanın bir diğer rolü ise eğitici ve eğitmen olmasıdır. Problemin durumuna ve ihtiyaca yönelik müşterinin belirli konularda öğrenme sürecini yönetebilir. Bilgiyi doğrudan aktararak müşteriye eğitebilir ve belirli bir konuda müşterinin donanım kazanmasını sağlayabilir. Bu durumda danışmanın bir eğitmen özelliklerine ve potansiyel becerilerine sahip olması gerekir.
- **Problem çözmede işbirlikçi:** Danışman bir problemin çözümünde değişkenleri analiz ederek müşterisine yol gösterir. Bir sorunu analiz ederken sorunu kavramsallaştırarak nesnelliği korumaya yardımcı olur. Soruna neden olan ve etkileyen bağımlı ve bağımsız değişkenleri tanımlamaya yardım eder ve bu durum da problemin çözümünü etkiler. Danışman müşteriyle işbirlikçi bir yaklaşım izler ve probleme yönelik alternatif çözüm yollarını denetleyerek etkili bir çözüm için gerekli adımları sentezler.
- **Alternatiflerin tanımlayıcısı:** Doğru kararlara erişebilmenin ve alternatifler arasından en iyisine ulaşabilmenin doğrudan maliyetleri vardır. Danışman bu süreçte doğru alternatifler arasından en iyilerini belirleyerek uygun bir çözüm bulurken aynı zamanda da riskleri azaltabilir.

Danışman bu süreçte neden-sonuç ilişkisi çerçevesinde alternatifleri uygun bir strateji doğrultusunda belirler. Bu aşamada müşteri ve danışman ortaklaşa hareket etmelidir. Tüm bu süreçte danışmanın rolü karar verici konumundaki müşterinin kendisi için uygun olan alternatiflere ulaşabilmesini sağlayan bir roldedir. Doğrudan karar verme sürecine katılan bir kişi değildir.

- **Bilgi bulucu:** Bilgi bulucu görevinde danışman bir araştırmacı olarak işlev görür. Mevcut olan bilgilerin kullanılması ve yeni bilgilerin bulunması danışmanın ayrılmaz görevleri arasında yer alır. Danışman doğru kaynakları seçerek, bilgiyi ortaya koyan verileri seçerek analiz edip müşterisine sunar. Müşterinin neden ve nerede bir bilgiye ihtiyacının olduğunu ortaya koyar.
- **Süreç uzmanı:** Bu rolde danışmanın önemli işlevleri arasında geri bildirim sağlamak yer almaktadır. Grupları, olayları ve etkinlikleri gözlemleyerek geri bildirimde bulunmalıdır. Danışman problem çözme sürecine ve bu sürecin çözüm aşamasında yaşanan kişiler arası ve gruplar arası değişim sürecindeki dinamiklere odaklanır. Belirlenen çözümlerin yerine getirilip getirilmediğinden ziyade çözümlerin nasıl uygulandığına ve buradaki ilgili sorunları ele almak için müşteri-danışman ilişkisindeki teşhis becerilerini geliştirmeye çalışır.
- **Reflektör:** Danışman belirli bir durum içerisinde müşterisine karşı yansıtıcı sorular sorarak bir durumu netleştirmeye veya değiştirmeye sebep olarak müşterisini hazırlamaya ve durum hakkında kararlar almaya teşvik eder. Bu durumu müşterisine karşı uygularken bir hakem gibi ya da konuya karşı ilk başta empatik bir yaklaşımla müşterisini kışkırtan bir duruş sergileyen kararlı bir yapıda olabilir.

Danışmanlık hizmeti veren Kara ise danışmanlık için kritik olan konu başlıklarını şu şekilde ele almıştır;

- **Tecrübe** başlığında; danışmalık kavramının belirli bir tecrübe seviyesiyle birlikte el edilen bir kavram olduğuna vurgu yapılsa da iş hayatında geçirilen sürenin ne kadar çok olduğuyula tecrübenin paralel ilerlemediğinin de altı çizilmektedir. Danışmanlık sürecinde tecrübenin kişinin geldiği noktaya kadar biriktirdiği ve edindiği tüm deneyimler olarak yorumlanmasının ama biriktirilen bu tecrübenin de tek bir olayla anlamını yitirebileceğinin de farkında olunması gerektiği belirtilmektedir.

- **Çalışma Modeli** başlığında; şirketlerin her türlü konuda olduğu gibi danışmanlık konusunda da olumlu olumsuz bir takım geçmiş deneyimlere sahip olduğunun unutulmaması gerektiği belirtilmektedir. Bu yüzden yeni danışmanlık verilecek bir şirket ile karşılıklı birbirini tanıma sürecinin verilmesinin, başlangıçta ücret, pazarlık ve sözleşme gibi konulardan ziyade çalışma modellerinin kesinleştirilmesinin uzun süreli bir danışmanlık hizmeti için önemli bir nokta olduğundan bahsedilmektedir.
- **Meraklı Olmak ve Soru Sormak** başlığında; danışmanların aynı bir çocuk gibi meraklı olmaları gerektiğinin altı çizilmektedir. Bu merak unsurunun ortadan kaldırılmasının da en önemli yönteminin soru sormanın olduğu vurgulanmaktadır. Şirketlerde de danışmanlık sürecinde hataların ortaya çıkartılmasında doğrudan hata uysuru olan konunun belirtilmesinden ziyade yönetime ve takım oyuncularına doğru soruları karambole gitmeden doğru zamanlarda sorarak, hataların yanlışların kendiliğinden ortaya çıktığının daha kolay olduğu belirtilmektedir.
- **Sadeleştirmek** başlığında; danışmanlık sürecinde işin doğası gereği çözülmesi istenilen birçok sorunun masaya geldiğinden bahsedilmektedir. Bu sorunların çözümünde ise en iyi yolun sorunları sadeleştirerek öncelikle soruna neden olan konunun kendi içinde ele alınması gerektiğinden ve daha sonrasında ilişkilendirilebilecek konularla değerlendirilmesinden söz edilmektedir.
- **Operasyona Burnunu Sokmamak** başlığında; danışmanlık sürecinde etki edilen konularda danışmanın karar almasının doğru olduğu fakat direkt olarak sorumluluğun danışmana bağlı olmadığı operasyonel işlere danışmanın müdahalede bulunmaması gerektiği belirtilmektedir. Tabii ki bu süreçte yanlış giden ve kuruma hasar verebilecek yerlerde operasyonun daha iyi yönetilmesine katkı sağlayacak unsurların dile getirilmesi gerektiği de vurgulanmaktadır.

- **Kutunun Dışından Düşünmek** başlığı ise belirli bir olayın odağının dışında farklı sorular sorabilmek olarak tanımlamaktadır. Bu noktada kutunun dışından bakarak yöneticilerin olaya odaklanabilmelerini sağlamanın danışman için öneminden bahsedilmektedir; ancak, bu noktada da yönlendirme yapmadan önce o kutunun ne olduğunun iyi bilinmesi gerektiğinin altı çizilmektedir.
- **Multidisipliner Olma** başlığında; danışmanın uzmanı olduğu alanı besleyebilecek yan dallardan da fikir sahibi olması gerektiği belirtilmektedir. Bunu yaparken de kaybolmamak ve uzmanlık alanını zenginleştirebilecek yüzeysel olarak farklı yan dallara yönelmenin öneminden söz edilmektedir.
- **Zaman Yönetimi** başlığında; danışmanların ilk zamanlarında az sayıda müşteri havuzunun olması zaman yönetimi anlamında onlara esneklikler ve boşluklar kazandırsa da bu havuzun dolmasıyla birlikte zaman anlamında sorunların yaşanabildiğinden bahsedilmektedir. Zaman yönetiminin yapılması her danışmanın kendi çalışma yöntemine göre uygun planlamaları yapması gerektiği anlaşılmaktadır.
- **Laf Taşımamak** başlığında; danışmanlar için ağzı sıkı olma kavramı en hayati konulardan birisi olarak bahsedilmektedir. Şirket sahibi olan kişiler ve yöneticiler arasında zamanla paylaşılmaması gereken konuları danışmanlar ile paylaşıldığı ve bu konular kapsamında iletilmek istenilen mesajların üstü kapalı olarak danışman aracılığıyla ilgili kişilere iletileceği düşünülmektedir. Bu noktada danışmanın laf taşımaması çok önemlidir.
- **Yüksek Moral** başlığında ise danışmanlardan sürekli olarak pozitif olmalarının beklendiği ve zaman zaman bu durumun danışmanları zorlayabildiğinden bahsedilmektedir. Çözüm olarak randevu aralarının açılması ve kişiyi olumsuz düşüncelerden uzaklaştırabilecek anların yaratılması olarak belirtilmektedir. (Kara, 2021, s. 31-41)

2.2 İletişim Danışmanlığı Kavramı

Türkiye’de iletişim danışmanları ve firmaları İletişim Danışmanlığı Derneği altında örgütlenmektedir. Dernek altında yer alan kurumlar incelediğindi zaman hepsinin halkla ilişkiler alanında uzmanlaşmış ve bu alanda çeşitli hizmetler sunan iletişim danışmanlığı firmaları olarak konumlandığı görülmektedir.

İletişim Danışmanlığı Şirketleri Derneği'nin amacı incelendiğinde ise Türkiye'de halkla ilişkiler sektörünü katkı sağlamak amacıyla bir araya gelmiş 16 iletişim danışmanlığı ve operasyonel halkla ilişkiler şirketi tarafından kurulduğu görülmektedir. İletişim Danışmanlığı Şirketleri Derneği – İDA, aynı zamanda Uluslararası İletişim Danışmanlığı Birliği – ICCO'nun Türkiye temsilcisidir. (İDA, 2020)

Uluslararası İletişim Danışmanlığı Organizasyonu (The International Communications Consultancy Organisation - ICCO), 70 ülkede 41 dernekten oluşan 3.000 binden fazla halkla ilişkiler ve iletişim ajansını temsil eden organizasyon ağlarıyla dünya genelinde organizasyonun yapısını, halkla ilişkiler ve iletişim sektörlerinin küresel yapılanması olarak tanımlamaktadır. (ICCO World PR Report, 2020-2021, s. 2)

Uluslararası İletişim Danışmanlığı Organizasyonu (The International Communications Consultancy Organisation - ICCO) organizasyon olarak yaptıkları işi tanımlarken dünya genelinde profesyonel halkla ilişkiler danışmanlığı uygulamalarını uyumlu hale getirerek bilgi paylaşımında bulunmak ve ortak bir çalışma ağı oluşturmak olarak bahsetmektedir. Aynı zamanda halkla ilişkiler danışmanlıklarının yönetim grubu için karşılıklı bilgi ve meslek alanındaki endişeleri konu alarak bunları karşılamak için dünyadaki halkla ilişkiler danışmanlıklarının üst düzey yöneticileri için bir forum sağlar. (ICCO:What we do , 2021). Buradan yola çıkarak iletişim danışmanlığı hem ülkemizde hem de dünyada halkla ilişkiler alanı, halkla ilişkiler danışmanları ve bu sektörde hizmet veren firmalar ve danışmanlar olarak ele alınmaktadır. Bu alanın İletişim Danışmanı kavramıyla genel olarak ele alınması doğru olacaktır.

Türkiye'de İletişim Danışmanı meslek kodu 2432.07'dir. Başlangıcı 2432. olan meslek kodu ailesine baktığımız zaman karşımıza; Basınla İlişkiler Görevlisi, Halkla İlişkiler Görevlisi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Elemanı/Uzmanı, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Meslek Elemanı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşaviri, Sosyal Medya Uzmanı meslekleri çıkmaktadır.

İletişim danışmanının meslek alt ana grubu İş ve Yönetim İle İlgili Profesyonel Meslek Mensupları olarak adlandırılırken, meslek grubu ise Pazarlama ve Halkla İlişkiler İle İlgili Profesyonel Meslek Mensupları olarak adlandırılmaktadır. İletişim danışmanının meslek birim grubu da Halkla İlişkiler İle İlgili Profesyonel Meslek Mensupları olarak belirtilmektedir. (www.iskur.gov.tr, 2021)

Türkiye’de halkla ilişkiler sektörü incelendiğinde halkla ilişkiler ajanslarının kurucuları ve uygulayıcıları iletişim danışmanı olarak kabul edilebilir. İletişim Danışmanlığı Derneği altında yer alan birçok halkla ilişkiler ajansı ve uygulayıcıları kendisini iletişim danışmanı olarak tanımlamaktadır. (Göncü, 2018, s. 690-703)

İletişim danışmanı olarak kabul edilen halkla ilişkiler uygulayıcısının işlevini incelediğimiz zaman Erdoğan(2008), halkla ilişkiler uzmanının gerçekleştirdiği temel işleri; araştırma ve değerlendirme, imaj yaratma, danışmanlık, erken uyarı, personelle/üyelerle ilişkiler, yorumlama, iletişim, fon oluşturma ve yardım toplama, kamusal işler, medya ilişkileri, tanıtım ve promosyon, mesele (konu/sorun) yönetimi, kriz iletişimi ve yönetimi, özel olay düzenleme ve halk katılımı, kişilerarası iletişim ve katılma, finansal ilişkiler, endüstriyel ilişkiler olarak sıralamaktadır.(s. 225-230)

Aynı zamanda iletişim danışmanları(halkla ilişkiler uygulayıcıları)“..*yönetime danışmanlık yapmak, yönetimin politika kararlarına katılmak, halkla ilişkiler programlarını planlamak ve bu programları üst yönetime aktarmak, orta düzeydeki yönetimle işbirliği yapmak...*” (Okay & Okay, 2014, s. 75) gibi görev tanımları incelendiği zaman yönetim ve yönetim danışmanlığıyla da yakın ilişkisi vardır.

2.2.1 İletişim danışmanı kimdir? Bir iletişim danışmanı aynı zamanda bir kurumun stratejik iletişim danışmanı, pazarlama iletişimi danışmanı ve organizasyonel iletişim danışmanı olarak bilinse de daha fazla görev tanımları da belirtilebilir. (study.com, 2021)

İletişim danışmanı kurumun halkla ilişkiler departmanı için tavsiye ve öneri sunabilir. İletişim danışmanları büyük medya ve halkla ilişkiler danışmanlık şirketlerinin parçası olarak çalışabilir veya serbest olarak bir kuruma bağlı olmadan da çalışmalarını yürütebilir. Görev tanımları arasında kurumun pazarlama stratejileri, iletişim protokolleri ve kurumun imaj çalışmaları yer almaktadır.

Ayrıca İletişim danışmanları kurumun iç ve dış medya bültenlerini hazırlar, kurum içi iletişim stratejileri geliştirerek çalışan iletişimi uygulamalarında söz sahibi olabilir. (ziprecruiter.com, 2021)

İletişim danışmanları çeşitli görevleri yerine getirmek için işe alınabilir. Örneğin kurumun yeni oluşturulacak internet sitesi ya da yıllık rapor gibi belirli bir projede görev olarak kurumun çıkarları doğrultusunda bu projenin sonuçlanmasını sağlayacak yönetsel kararların işletilmesine yön vererek projenin tamamlanmasını sağlayabilir. Kurumun kısa vadeli veya uzun vadeli iletişim hedeflerinin hayata geçmesinde ve bu hedeflere ulaşmasında kuruma yardımcı olmak için işe alınabilir. (academicinvest.com, 2021)

İletişim Danışmanları kurumun iletişim denetimleri, medya analizi ve markalaşma gibi geniş kapsamlı projeler üzerinde çalışabilir. Bir kurumun kim olduğunu tanımlamak için iletişim danışmanının üstlendiği görevlerden birisi markalaşmadır. Medyada bir kurumun nasıl çerçvelendiği ve resmedildiğinin detaylı bir sürecini kapsayan medya analizini yönetir. Ayrıca kurumun iletişim faaliyetlerinin ne derece etkili ve verimli olduğunun analizini, kullanılan iletişim materyalleriyle birlikte değerlendirir. İletişim danışmanın sorumluluğu, bu görevleri yerine getirmek için işe alındığı ve sözleşme yaptığı süreçte hayata geçirilen işleri özetlemekten, proje başlangıcı ve sonunu kapsayacak detaylı bir takvim oluşturulmasından ve çalışmaların sonunda elde edilen çıktıların eksiksiz bir şekilde raporunu oluşturarak önerileriyle birlikte sunumunu gerçekleştirme sürecini kapsamaktadır. Birçok sektörde ve çeşitli büyük veya küçük işletmelerde iletişim danışmanlarından yararlanılır. İletişim danışmanları kurumların pazarlama ve iletişim departmanlarıyla veya kurumun pazarlama iletişimi çalışmalarından doğrudan sorumlu kişilerle birlikte çalışmaktadır. Ayrıca, kurumun ve ilgili projesinin büyüklüğüne göre iletişim danışmanı, işe alındığı proje için oluşturulmuş ekiple birlikte de çalışabilir. Ek olarak, küçük işletme kategorisinde veya sivil toplum kuruluşu gibi kar amacı gütmeyen yapılarda iletişim danışmanı doğrudan kurumun başkanı veya CEO'suna bağlı olarak da görev alabilir. (Huber, 2021)

Kurumlar; belirli görevleri, projeleri ve günlük iletişim ihtiyaçlarını karşılamak kurumun iletişim departmanlarına dahili veya harici destek sağlayacak iletişim danışmanlarını işe alır. İletişim danışmanları kurumun çalışanlarıyla, yönetim kuruluyla ve ilgili paydaşlarıyla diyalogunu yönetir. İletişim danışmanlarının odağında pazarlama iletişimi materyalleri, halk ilişkiler ve medya ilişkileri, tanıtım ve müşteri hizmetleri gibi kavramlar yer almaktadır. İletişim danışmanları, kurumun iletişim stratejilerini tasarlar, yönetir ve yönetim kararlarına paralel hayata geçirilmesini sağlar, medya ile etkileşime girer, şirket sözcüsü olarak konumlanabilir ve pazarlama-reklam departmanları ile dirsek temasında çalışarak etkinlik mesajlarını yönetir. Kurum bu görevlerin yerine getirilmesi için kurum içerisinde daimi ya da dışarıdan destek verecek bir çalışma stilinde iletişim danışmanını işe alabilir. Kurumların büyüklüğüne göre aslında iletişim danışmanları kurumun hali hazırda ilgili departmanlarına ek olarak bir destek sağlar. O anki sorumlu olduğu projenin ilgili yöneticisinin sorumluluğunda danışmanlık görevini yerine getirir.

Fakat doğrudan iletişim danışmanının sorumluluğunda olan bir iş tanımında sürekli olarak şirket içerisinde iletişim danışmanı göreviyle yer alabilir; ancak çalışanların statüsüne sahip olamaz ve onlar gibi sosyal haklardan yararlanamaz. Büyük kurumlar medya ilişkileri için, özel etkinlikler için ve bazı pazarlama iletişimi projeleri için dışarıdan iletişim danışmanlığı sağlayan firmalardan danışmanlık alabilir. Bu nedenle kurum adına iletişim danışmanlığını yürütecek kişi kurumun iletişim direktörü ya da iletişim müdürü gözetimi altında görev alacaktır. Daha küçük ve orta ölçekli kurumlarda ise pazarlama iletişimi işleri için kiralanan iletişim danışmanları teknik olarak bir çalışan gibi konumlanmasa da genellikle danışmanlık süreçleri boyunca kurumun iletişim müdürü olarak konumlanacaklardır. (Masters, 2021)

İletişim ve strateji alanında bir düşünce lideri gibi konumlanan iletişim danışmanı endüstri trendlerinin ve konularını yakından takip eden ve öncüsü olan bir pozisyonadadır. (bigshoesnetwork.com, 2021)

İletişim danışmanı tarafından yapılan işin doğası düşünüldüğünde, bunun bir şirketin veya kuruluşun çok önemli bir görevlisi olduğu kolaylıkla anlaşılabilmektedir. İletişim danışmanının kıdem veya deneyimine göre değişiklik gösterecek şekilde kıdemli bir iletişim danışmanı; yönetim kurulu toplantılarına doğrudan katılma, yüksek önem düzeyine sahip ve gizli şirket bilgilerine ulaşma ve şirketin sözcüsü konumunda görev alarak kurum adına medyaya daha fazla erişim hakkına sahip olma gibi görev sorumluluklarına sahip olabilecek bir kişidir. (careerlancer.net, 2021)

İletişim danışmanı olarak dünyadan isimlere baktığımız zaman iki yönlü iletişim anlayışıyla halkla ilişkiler çalışmalarına yön veren ve uygulamalarını hayata geçiren Edward Bernays'ı örnek olarak gösterebiliriz. (Okay & Okay, 2014, s. 10-20)

Bir İletişim danışmanı olarak çalışan Nichole Odijk DeMario çalışma tecrübesinden şu şekilde bahsetmektedir.

“Hiçbir gün aynı değil. İletişim ihtiyaçlarını geliştirmek için çalışırken müşterilerimle iletişim hattını açık tutmak çok önemli. Hiçbir müşterinin ihtiyacı tamamen aynı değildir. Bazı müşterilerin pazarlama veya iletişim planı yoktur ve bazı müşteriler de pazarlama ve iletişim çabalarına yeni başlamıştır, ancak tam potansiyeline sahip değildir. İhtiyaç duyabilecekleri ücretli reklam, kazanılmış medya, halkla ilişkiler, sosyal medya, iç veya dış iletişim araçları vb.. gibi birçok iletişim aracı vardır”

Müşterilerinin ihtiyaç duyabileceği alanlarda Nichole, tam da o noktada devreye girdiğinden yapılacak çalışmaları tek tek gözden geçirip bir sonraki adımın nereye gideceğinin kararını vermeye ve mümkün oldukça proaktif ve reaktif bir yaklaşım benimsemeyi tercih ettiğinden bahsetmektedir. Bu tecrübe paylaşımından da anlaşılacağı gibi iletişim danışmanlarının pazarlama iletişimi alanında bir yönlendirici ve bütüncül bir anlayışla iletişim araçlarının doğru bir şekilde yönetilmesine destek veren önemli bir oyuncu olduğunu söylemek mümkündür. (fairygodboss.com, 2021)

İletişim danışmanı olarak çalışan Lindsay Schroeder Treichel, Halkla İlişkilerin nasıl stratejik iletişim danışmanlığına dönüştüğünden şu şekilde söz etmektedir. Kurumların hedef kitleleriyle etkileşim kurmasına, ilişkilerini geliştirmesine ve sihirli değneği değerli bir şekilde nasıl hareket ettirebileceklerine yardımcı olmaktan bahsetmemektedir. İletişim spektrumunda temel yetkinliklere sahip stratejik iletişim danışmanları olarak kendisini ve bu mesleği yerine getiren insanları tanımlamaktadır. İletişim danışmanı olarak görevin sadece mesajı, kanalı ve zaman çizelgelerini kontrol etmek olmadığını belirtmektedir ve bunu eskiden haber bültenlerinin ağırlığını bilen tüm stratejik iletişim danışmanlarının da farkında olduğunu söylemektedir. En önemli görevinin paydaşlar ile kendi faaliyet gösterdikleri çevrelerinde, uygun zaman diliminde ve onlar için anlamlı bir şekilde buluşmakla ilgili olduğunu ve hep de bu şekilde olacağından söz etmektedir. Bu durumun da her müşteri için farklılıklar göstereceğini belirtmektedir. İletişim danışmanı olarak bağlı olduğu organizasyonda da kurumların anlaşılma sorumluluğunu üstlendiklerini ve bu sürece yardımcı olduklarını belirtmektedir.

Yıllar boyunca çalışmalarında müşterilerin stratejik iş planlarını oluşturmalarına, krizleri yönetmelerine, büyüme fırsatlarını belirleyip değerlendirmelerine, sosyal altyapı düzenlemelerine, koalisyon oluşturmalarına ve yönetmelerine, departmanların geliştirilmelerine, NCAA Final Four ve Super Bowl gibi büyük etkinliklerin yönetilmesine, iletişim sanatını ve bununla birlikte müşterilerin karmaşık iş sorunlarını değerlendirmesine, yönetmesine ve yeni fırsatlardan yararlanma konusunda stratejik bir anlayışla yaklaşan bir iletişim danışmanı olarak yardımcı olduklarını belirtmektedir ve ancak bu konunun sadece halkla ilişkilerle olmadığını altını çizmektedir. (tunheim.com, 2021)

İletişim danışmanı olarak tanımlayabileceğimiz isimlere ülkemiz içerisinde baktığımızda Türkiye’de halkla ilişkilerin babası olarak adlandırılan Alaadin Asna ve Betül Mardin de iletişim danışmanlığının temelinin oluşmasını sağlayan isimler olarak ele alınabilir. (Okay & Okay, 2014)

Stratejik iletişim yönetimi alanında çalışmaları olan ve International Communications Consultancy’nin Türkiye oluşumu İDA tarafından şeref kürsüsü ile onurlandırılan Salim Kadıbeşegil (Kadıbeşegil, 2021), iletişim ve halkla ilişkiler alanında birçok proje hayata geçiren, çeşitli firmalara danışmanlık yapmış ve iletişim

alanında akademisyen kimliğine sahip Prof. Dr. Haluk Gürgen (www.repman.com.tr, 2021), İDA üyesi olan iletişim danışmanlığı ve halkla ilişkiler şirketi başkanları, Ali Saydam, Necla Zarakol, Meral Saçkan, Ergun Gümrah, Gonca Karakaş, Esra Şengülen Ünsür vb. iletişim danışmanları olarak konumlandırılabilir. (İletişim Danışmanlığı Şirketleri Derneği, 2021)

2.3 İletişim Danışmanına Neden İhtiyaç Duyulur?

İletişim Danışmanına neden ihtiyaç duyulur sorusunda kar amacı gütmeyen kuruluş ve vakıfların neden bir iletişim danışmanı işe almalı ihtiyacına yönelik hazırlanan maddeleri incelediğimizde öncelikle sürecin genellikle istenilen bir değişiklikte başladığı belirtilmektedir. Örnek olarak da kurumun aşağıda yer alan maddelerin yapılması gerektiği söylendiğinde bir iletişim danışmanının işe alınmasının zamanının gelmiş olabileceği belirtilmektedir (sdbjroundation.org, 2021);

- Kurumu daha iyi tanıyın, bilin
- Mesajlarınızın daha net olmasını sağlayın
- Daha fazla insana ulaşın
- Kurum kimliğinizi güçlendirin
- Bağışçılara belirli konulardaki projenizi sunun
- Paydaşlarla ilişkinizi güçlendirin ve derinleştirin
- Kurumun konumlandırmasını yeniden düşünün
- Web sitenizden daha iyi yararlanın
- Kurum imajınızı gözden geçirin
- Faaliyet alanınızı genişletin
- Kimliğinizi değiştirin
- Yeni bir program başlatın
- Önem verilen bir alandaki algıları değiştirin
- Başkalarına fayda sağlayabilecek dersleri veya uygulamaları paylaşın
- Paydaşlarımızı anlayın
- Personelimizi ve yönetim kurulunuzu hizalayın
- Ortaklıklar oluşturun veya güçlendirin

Bu maddelerin uygulanması gerektiğinde ise iletişim danışmanının neler yapabileceği sorusu cevaplanmıştır ve uygulamada, iletişim danışmanlarının çok çeşitli ihtiyaçları karşıladığından ve aşağıda yer alan maddeleri gerçekleştirmek için bir iletişim danışmanı ile sözleşme yapılabileceği belirtilmektedir. (sdbjrfoundation.org, 2021):

Hedef kitle ve pazar araştırması, marka geliştirme, iletişim planlaması, logo oluşturma, hikaye anlatımı, web sitesi ve dijital strateji, sosyal medya programları, kriz iletişimi, mesaj geliştirme, reklamcılık (radyo, TV, İnternet, dış mekan, gazete vb.), videolar, halkla ilişkiler ve medya yerleştirmeleri, adlandırma, yıllık raporlar-broşürler, kampanya tasarımı ve yönetimi, etkinlik yönetimi, bilgi paylaşımı ve daha fazlası...

2.4 İletişim Danışmanının Özellikleri

İletişim danışmanı özelliklerini incelediğimizde ise iletişim danışmanının alanında kendisine yol gösterecek ve belirli bir bilgi donanımını sağlayacak bir eğitimde olması istenir ve eğitimiyle ilgili belirli bir alt yapıya sahip olması beklenir. İletişim danışmanı müşterisiyle ilişkisinde danışılan bir pozisyonda olduğundan konulara ilişkin alınacak kararlarda tavsiye verirken; güçlü bir analiz yeteneğine sahip olmalı ve ilgili konuda gerekli bilgilerin toplanması, var olan bilgilerin karşılaştırılması ve müşterisi için en doğru olacak şekilde süzgeçten geçirdiği bilgilerin ışığında tavsiyesini sunmalıdır.

İletişim danışmanının özelliklerini incelediğimizde ilişki kurduğu çevresiyle sürdürdüğü iletişimi dürüstlük ve güvenilirlik kavramları çerçevesinde yürütmesi ve sürdürmesi gerekmektedir. İletişim danışmanı görevi gereği farklı gruplardan birçok insan ile müşterinin ya da şirketin ihtiyacından dolayı iletişim halinde olabilir. Bu yüzden iletişim danışmanının uyguladığı çalışmalarda karşı tarafla kurduğu iletişimde yazı diline ve konuşma diline iyi derece hâkim olması gerekir ve sadece kendi dilinin dışından yabancı bir dil ya da dilleri de bilmesi beklenir.

İletişim danışmanı müşterisinden gelebilecek her türlü konu hakkında fikir sahibi olmalıdır. Güncel olaylar hakkında, gündemde konuşulan konularda ya da yakın-uzak tarihe bakıldığında iz bırakmış olaylar hakkında fikir sahibi olması gerekmektedir.

Bu durum müşterinin danışacağı herhangi bir konuda sosyal yönelimlerin neden olabileceği olumlu olumsuz sonuçları analiz edebilmek ve alınacak bir kararda müşterisini doğru yönlendirebilmek için gereklidir.

İletişim danışmanı karşısındaki bir kişi ile kurduğu iletişimde iyi bir dinleyici olarak konumlanmalı ve kendisine aktarılan konuşmaları doğru bir şekilde anlamlandırmalıdır.

Aynı zamanda dinlediği ve kendisinin bir konuda fikir paylaşması gerektiğinde girişken bir şekilde fikirlerinin arkasında olarak kendinden emin bir tavırlar savunmasını yapmalıdır. Buna ek olarak kriz dönemlerinde kendisini kontrol edebilmeli sakın kalarak olayları analiz edip çabuk karar verebilmelidir. Bunun için de kriz iletişimi ve kriz yönetimi konularında bir alt yapıya sahip olmalıdır. İletişim danışmanı belirli bir konuda sürdürdüğü iletişimin ne zaman tek yönlü ya da ne zaman çift yönlü bir şekilde ilerleyeceğini bilmelidir ve bu yüzden yöneticilik özelliğinin de bulunması gerekmektedir. (Okay & Okay, 2014, s. 76-77)

Edward Bernays’a göre halkla ilişkiler uzmanı, iletişim danışmanı;

“...sağduyu genişliği, örgütlenme, eleştiri ve tarafsız olabilme, empati kurabilme yeteneğine sahip olmalıdır. Soğukkanlı olabilmek, ayrıntıları görebilmek, gerekli olduğunda saat sınırı olmadan çalışabilmek, mizah duygusu, yaratıcılık ve esneklik, aynı anda pek çok sorunla uğraşabilmek ve sorun çözme yeteneği gibi diğer bireysel beceriler de sahip olması gereken diğer özelliklerdir.” (Ahmet, ve diğerleri, 2013, s. 41)

İletişim danışmanı olarak çalışabilmek için gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olunması kurumlar tarafından danışman olarak tercih edilebilmenin önemli etkenleri arasında gösterilmektedir. İletişim danışmanları biriktirdikleri tecrübeler sayesinde bir kurumun problemleri ya da konuları hakkında doğru analiz yapabilme, probleme ve konuya ilişkin iç görüş sağlamayabilme özelliklerine sahiptir. Bu yüzden iletişim danışmanı olarak görev alabilmek için en az 10 yıllık bir deneyime sahip olunması beklenmektedir. (Huber, 2021)

İletişim danışmanlarının becerileri ve özelliği şu şekilde belirtilmektedir (Gaye, 1997, s. 3-6);

- Sunum yapabilme, sözlü ve yazılı anlatım, toplantı yönetimi, bilgi toplama, değerlendirme, planlama, mülakat, insan ilişkileri, halkla ilişkiler, problem çözme, organize etme, dinleme, inisiyatif alma, analiz ve eleştirel düşünce

İletişim Danışmanı için önemli olan sekiz temel beceri ve özelliği ise aşağıdaki başlıklar çerçevesinde ele alınmaktadır;

- **Eklektik uygulayıcı:** Çevresindeki belirli stillerden ilgilendiği konuyla ilgili örtüşenler arasından seçim yapabilir.
- **Değişim kolaylaştırıcı:** Kurumdaki ilgili departmanın temsilcisinin ya da ajansın değiştirilmesinden ziyade proje odaklı değişim sürecine yardım eder.
- **Durum Uzmanı:** İhtiyaçlara ve sorunlara yönelik uyum sağlayacak ve bu durumdan kaynaklanan problemi çözecek stratejileri seçer.
- **Değerlendirici/Bilirkişi:** Anket metodolojileri, mülakat ve gözlem teknikleri konusunda yeteneklidir.
- **Süreç Uzmanı (profesyonel olmayan bir teknisyen konumunda):** Sürecin etkin bir şekilde izleyicisidir. Meslekten olmayan birisinin anlayışına sahiptir; çünkü profesyonel teknisyenin dışından bir gözle konuya yaklaşması gerekir.
- **İç kaynak tanımlayıcı:** İnsan potansiyelini geliştirmek için örgütsel üyeler arasındaki uzmandır.
- **Ağ geliştiricisi ve uzmanı:** Ek uzmanlığa ihtiyaç duyulan ve kendi alanını desteklemek için gerekli olan sistemi ve ağı geliştirilmesine yardım eder.
- **Geçici Ortak:** Bir grubun veya bir birimin ne zaman kendi başına bir işlevi üstleneceğine karar verebilen ve yargılamada bulunabilen bir ortaktır.

Belirtilen bu sekiz beceriler doğrultusunda İletişim danışmanına iletişim yöneticisi olarak atıfta bulunulur ve kişinin bir iletişim yöneticisi olarak başarısı için önemli olan sekiz temel beceriyi tanımlar. (Gaye, 1997)

Müşterilerin ve işverenlerin iletişim danışmanından beklediği temel becerileri ise aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

- **İyi yazma becerisi:** İletişim danışmanının sahip olması gereken temel bir nitelikler arasındadır. İletişim süreci sözlü veya yazılı bir şekilde gerçekleştirilebilir ve eğer yazma niteliğinde gerçekleşecek bir iletişimde; ikna edici ve tutarlı içerik yazma becerisine sahip olması beklenir. İletişim danışmanının temel amacı bilgiyi en uygun şekilde karmaşık olmadan iletmesi ve tanıtmasıdır. Örnek olarak yazma becerilerinde de bilgilerin açık bir şekilde ifade edilerek iletilmesi ve her türlü karmaşadan kaçınılması beklenmektedir.
- **Koordinasyon:** İletişim danışmanından çeşitli konularda danışmanlık sağladığı müşterileri ile birlikte koordinasyon içerisinde olması beklenmektedir. Örnek olarak bir inşaat şirketi tarafından, fikirleri belirli bir tasarımcı grubuna iletilmesi için, işe alınan iletişim danışmanlarından işveren ve tasarımcılar arasında sorunsuz bir koordinasyonun sağlanması ve sürecin tamamlanması beklenir.
- **Rolleri ve görevleri anlamada çabukluk:** İletişim danışmanlarından belirli bir proje için işe alındıklarında görevli olan kişilerin ve ekipte yer alan üyelerin rollerini iyi anlamaları beklenir. İletişim danışmanları bir ifade kanalı olduğu için bir projeyi bütünüyle anlamazsa yeterli bir iletişim akışı kuramaz. Bu yüzden bilgi eksikliği olan konularda açıklamaları aramalı ve bilgi eksikliklerini doldurmalıdır.
- **Geri bildirim duyarlı:** Bir iletişim danışmanı müşterisinden gelen yetersiz veya konuyla ilgili tatmin etmeyen geri bildirimler karşısında zorlanabilir. Ancak, kendisine güvenmesi beklenir ve kişisel olmayan geri bildirimlerin hepsini kabul etmelidir.
- **Bir gönüllüler ağı:** İletişim danışmanının iyi ve güvenilir bağlantılarının olması önemlidir. Bu bağlantıları kullanarak oluşturulan güvenilir bir gönüllüler ağı aracılığıyla yerel medyaya veya hedef kitleye bilgi yayan bir kanal oluşturması beklenir. Herhangi bir kampanya olması durumunda, bu gönüllüler ağı ve sosyal ağ siteleri aracılığıyla kampanyanın tanıtımı için organize edilebilir ve denetlenebilir.

- **İzleyicinin kim olduğunu belirleme becerisi:** Herhangi bir iletişim danışmanı, bilginin kime ve nasıl yayıldığını kesin olarak anlayabilmelidir.
- **İyi İletişim Becerileri:** Bir iletişim danışmanının varlığını sürdürebilmesi için olmazsa olmaz özellikler arasında yer almaktadır.
Eğer bir iletişim danışmanı sıradan ifadeleri takip ederse danışmanlık hayatında başarısız olur. Bir web sitesi içeriğini oluştururken, rapor hazırlarken ve ikna edici bir resim oluştururken iyi iletişim becerilerine sahip olması gerekir.
- **Çok yönlülük:** Bir iletişim danışmanı çalışma alanı gereği baskıya maruz kalabilir; ancak tüm olumsuzlukları ortadan kaldırması beklenir. Her türlü projede baskıya boyun eğmeden çalışabilmesi gerekmektedir. (careerlancer.net, 2021)

2.5 İletişim Danışmanının Hizmet Alanları, Görevleri ve Sorumlulukları

İletişim danışmanlığı ülkemizde ve dünyada halkla ilişkiler alanı, halkla ilişkiler danışmanları ve bu sektörde hizmet veren firmalar ve danışmanlar olarak ele alındığı için halkla ilişkilerin hizmet alanlarının iletişim danışmanlığı hizmet alanlarıyla da paralellik gösterdiği söylenebilir. Halkla ilişkiler yani iletişim danışmanlığı uygulama alanlarına baktığımız zaman aşağıdaki başlıklar karşımıza çıkmaktadır.

- **Medya İlişkileri:** Halkla ilişkilerin uygulama alanları arasına yer alan medya ilişkileri halkla ilişkilerin temel yaklaşımlarından birisi olarak medya ile ilişki geliştirme ve o ilişkiyi sürdürme üzerine şekillenmiştir. Kurumlar kendi hedef kitleleri için bilgiyi yayma ve bu bilgiden hedef kitlelerinin yararlanması amacıyla oluşturmak istedikleri olumlu algıyı yaratmada medyadan sıklıkla yararlanmaktadır. Medya ile kurumun ilişki kurmasında ve bu ilişkinin sürdürülmesinde ise halkla ilişkiler uzmanlarının medyada görev alan kişilerle ilişki geliştirmesi önemlidir ve kurumu için sağlayacağı bilgilerle kişilerin görevlerine yardımcı olmalıdır. Medyada kendileriyle ilgili haberlerin ya da bilgilerin yer alması için kurumlar, medyaya uygun bir şekilde anlatımlarını ve kullanacakları iletişim araçlarını belirlemelidir.

Halkla ilişkiler uzmanları da bu anlatımların doğru yapılması ve doğru iletişim araçlarının kullanılması konularında medya ilişkileri alanı için sorumlu kişilerdir.

- **Duyurum:** Duyurum teknikleri arasında yer alan ve sıklıkla kullanılan basın buluşmaları, bültenleri ve özel haber çalışmaları halkla ilişkiler uzmanları tarafından kurumları için bilgi yayma ve kurumla ilgili haber oluşturmak için kullanılır. Bu süreçte kurumla ilgili mesajların para karşılığı olmadan medya kanalı vasıtasıyla yayılması duyurum olarak adlandırılmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları da kurumlarının ilgili mesajlarını bir plan çerçevesinde, kaynağın güvenilir ve inanılır olmasına dikkat ederek medya ile paylaşır ve haber değeri taşıyan tüm bu içeriklerin medyada yer alması beklenir.
- **Finansal İlişkiler:** Duyurum teknikleriyle birlikte kurumun finansal durumuyla ilgili hedef kitlelerin bilgilendirilmesini sağlamak halkla ilişkiler alanında finansal halkla ilişkilerin temel araçların arasında yer almaktadır. Bir diğer adıyla yatırımcı ilişkileri olarak da ele alınan finansal ilişkiler; hissedarların güvenini arttırmak ve mevcut hisseleri çekici kılıp değerini arttırarak maliyetleri düşürmeye yönelik yapılan halkla ilişkiler çalışmaları olarak alanda yer almaktadır. Tüm bu süreci halkla ilişkiler uzmanları finansal ilişkilere uygun bir şekilde tasarlanmış duyurum teknikleriyle birlikte hayata geçirmektedir.
- **Kamusal İşler:** Kurumlar, içinde bulunduğu ülke ve yönetimle ilişkilerini geliştirmede ve belirlenen düzene uyum sağlama konusunda kamusal işler önemli bir alandır. Bu alan halkla ilişkilerin uygulama çerçevesinde ele alınır ve kurumun içinde bulunduğu toplumla, kurumsal vatandaşlık çalışmalarıyla, gönüllülük çalışmalarıyla ve kamusal işlerde kurumun kamunun beklentilerine uyumlu getirilmesine yardımcı olur.

- **Konu/Sorun Yönetimi:** Konu/sorun yönetimi, kurumu ve onun hedef kitlesini olumsuz etkileyebilecek sorunların önceden görülmesi ve o sorunların büyümemesine neden olabilecek gerekli önemleri alınmasını sağlamaktır. Proaktif olarak adlandırılan bu süreç halkla ilişkiler alanı ve halkla ilişkiler uzmanının görev ve uygulama alanındadır.
- **Lobicilik:** Kurumlar hedef kitleleri için faydalı olabilecek kararların yasadan geçmesini sağlamak ve bu yüzden yasa koyucuları/siyasi aktörleri ikna etmek için gerçekleştirdikleri tüm çalışmalar halkla ilişkiler uzmanlarının çalışmalarına ve halkla ilişkilerin uygulama alanına girmektedir. Bu çalışmalar lobicilik olarak adlandırılmaktadır ve kurumların hedef kitleleri nezdinde olumlu bir imaj oluşturma amacını taşımaktadır.
- **Kriz Yönetimi:** Geçmişte kurumlar yaşamış olduğu birçok olumsuz durumun sonucunda kriz yönetimine ve kriz iletişime ilgi duymaya başlamıştır. Halkla ilişkiler alanı da bu süreçte kurumların hedef kitlesiyle ve medyayla ilişki geliştirmesinde ve kurumun ilgili çevresinin bilgilendirilmesinde görev almaktadır. Ayrıca kriz iletişimi sürecini yönetmektedir.
- **İtibar Yönetimi:** İtibar yönetimi; halkla ilişkilerin önemli alanları arasında yer almakta olup, kurumun hedef kitlesinin ve ilgili çevresinin zihninde, kurumun ürün ve hizmetleriyle birlikte yer alan resmin ve tüm düşünce ağının yönetilmesidir.
- **Pazarlama İletişimi:** Reklam, halkla ilişkiler ve pazarlamanın beraber kullanılmasıyla ortaya çıkan bütünleşik pazarlama iletişimde halkla ilişkiler güveni oluşturan önemli araçlar arasında görülmektedir. Kurumların pazarlama amaçlarına katkı sağlamak için doğrudan kullanıldığında ise pazarlama iletişimi olarak halkla ilişkiler ele alınmaktadır.
- **Sponsorluk:** Halkla ilişkilerin uygulama alanlarından olan sponsorluk; kültür sanattan, spor etkinliklerine, televizyon programlarından, yarışmalara ve buna benzer birçok alana katkıda bulunmayı ifade etmektedir.

Halka ilişkiler uzmanları da sponsorluk alanlarının tüm süreçlerinin yönetilmesinde ve yürütülmesinde aktif bir role sahiptir.

- **Kurumsal Sosyal Sorumluluk:** Kuruluşların içinde bulunduğu pazarda uyguladığı çalışmalarda kendisini düşündüğü kadar sorumlu olduğu çevreyi ve hedef kitlesini de düşünmesi gerekir. Bu durum sosyal sorumluluk kavramının temelini oluşturmaktadır. Günümüzde artık kurumların kar odaklı çalışmaları yeterli değildir ve bununla birlikte topluma ne kadar yararının dokunduğu ve buna yönelik nasıl çalışmalar gerçekleştirdiği de değerlendirilmektedir. Sosyal sorumluluk kavramı kurum için sadece ekonomik olarak değil 3 temel unsur olan yasal, ahlaki ve hayırseverlikle ilgili üstüne düşeni ne kadar yerine getirdiğiyle de ilgilidir. Buna ek olarak toplumun yararına olacak çalışmalar yapması da beklenmektedir. Örnek olarak bir okul yaptırması ve bağışta bulunması verilebilir. Tüm bu kurumsal sosyal sorumluluk süreci halkla ilişkiler uzmanının ve halkla ilişkiler alanının görev alanlarından bir tanesidir.
- **Etkinlik Yönetimi:** Halkla ilişkiler uzmanları halkla ilişkilerin önemli uygulama alanları arasında görülen etkinlik yönetiminin tüm adımlarında aktif bir görev olarak sürecin düzgün bir şekilde yönetilmesine ve yürütülmesine katkı sağlar. Etkinlik yönetimi kurumun çalışanları ile ilgili hedef kitlenin karşılaşması ve birbiriyle etkileşime girerek belirli bir intiba edinmesi konusunda önemli avantajlar sunmaktadır.
- **Kurumsal Kimlik ve İmaj:** Halkla ilişkiler bir kurumun kurumsal kimlik ve kurumsal imaj çalışmalarının hayata geçirilmesindeki tüm süreçlerde yer almaktadır. Kurumun rakiplerinden ayrılmasını sağlayan ve ona özgü eşsiz özellikler barındıran tüm somut çalışmalar kurumsal kimlik olarak tanımlanabilir. Bu somut çalışmalar kurumun logo tasarımından, bina yapısına ve kurumsal renklerine kadar her bir yapıyı kapsar. Kurumsal imaj da kurum ile tecrübe edilen tüm zamanların ve el edilen bilgilerin toplamını yansıtan imgeler bütünüdür.

- **Çalışan / Üye İlişkileri:** Çalışan/Üye ilişkileri halkla ilişkilerin bir kurumdaki iç iletişim faaliyetlerinin tümüne yönelik yürüttüğü çalışmaları kapsamaktadır. Yeni personelin kuruma başlaması, oryantasyon süreci, çalışan iletişimi, çalışan etkinlikleri ve kurum içi ilgili iletişim araçlarının bu alanlara yönelik kullanımı yönünden insan kaynakları departmanı ile da birlikte hareket etmektedir. Aynı zamanda kuruma yönelik gerçekleştirilen grev ve toplu işten çıkarma gibi iletişim kurulması problemleri olan kitlelerle de sürecin yönetilmesi çalışan/üye ilişkilerini kapsamaktadır ve halkla ilişkiler uzmanı bu çalışmaları da yürütmektedir.
- **Toplumsal İlişkiler:** Toplumsal ilişkiler de halkla ilişkilerin uygulama alanları içerisinde yer almaktadır. Kurumun içinde bulunduğu topluma yönelik doğrudan gerçekleştirilen iletişim çalışmalarının hepsini kapsar. Kurum, içinde bulunduğu topluma karşı belirli sorumluluklara sahiptir ve bu sorumlulukları yerine getirerek topluma katkı sağlaması beklenir. Halkla ilişkiler uzmanları da kurumun içinde yer aldığı topluma yönelik özel etkinliklerde, halkın kurum ziyaretlerini planlamada, topluma yönelik gönüllü etkinliklerde, sosyal sorumluluk projelerinde, toplumu bilgilendirme ve geri dönüşleri üst yönetime aktarmada görev almaktadır. (Ahmet, ve diğerleri, 2013, s. 10-13)

İletişim Danışmanlığı Derneği (İDA)'nın üyeleri arasında yer alan halkla ilişkiler ve iletişim danışmanlığı ajansları incelendiğinde aşağıda yer alan tablodaki görev alanları karşımıza çıkmaktadır. (İDA, 2021)

Tablo 1

İletişim Danışmanlığı Derneği Bünyesinde Bulunan Üye Şirketlerin Hizmet Alanları

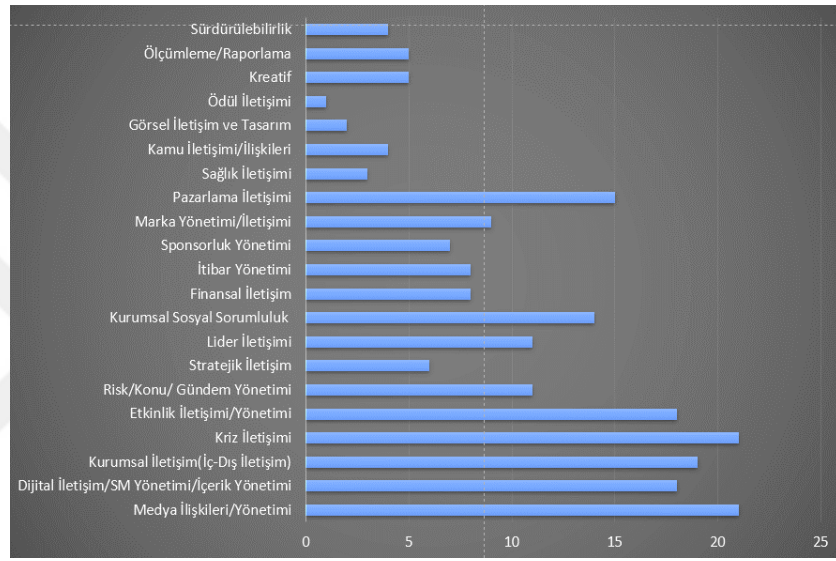
İletişim Danışmanlığı Derneği Bünyesinde Bulunan Üye Şirketlerin Hizmet Alanları	Hizmet Alanları
Artı İletişim	-
Bersay İletişim Grubu	Kurumsal İletişim, Lider İletişimi, Medya İlişkileri ve İçerik Yönetimi, Pazarlama İletişimi, Risk Kriz ve Konu Yönetimi, Kamu İlişkileri, Finansal İletişim, Etkinlik ve Proje Yönetimi, Dijital İletişim, Görsel İletişim ve Tasarım(Kurumsal Yayıncılık), İç İletişim ve Değişim Yönetimi
Communication Partner	Staretji, Marka İletişimi, Kurumsal İletişim, Medya İlişkileri & İçerik Yönetimi 'Haber Merkezi', Yeni Medya & Dijital İletişim, İç İletişim & Değişim Yönetimi, Kriz İletişimi, Tasarım & Film, Etkinlik Yönetimi
Contact Plus+	Stratejik İletişim Yönetimi, Medya İletişimi Yönetimi, Pazarlama İletişimi Yönetimi, Etkinlik Planlama ve Yönetimi, Reklam ve Tanıtım Çalışmaları, Reklam ve Sponsorluk Danışmanlığı, Kriz İletişimi Yönetimi, İç İletişim Yönetimi, Sosyal Medya Yönetimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yönetimi
desiBel	Media Mining, Akıl Fikir Merkezi, Kriz & Fırsat Yönetimi, Medya Koçluğu, Gündemin Önünde Olmak, Başkanlık Ofisi / Lider İletişimi, Ödül Yönetimi, Etkinlik Yönetimi, Yaratıcılık
Dilan Baransel İletişim Danışmanlığı	Sağlık İletişimi, Medya İlişkileri, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları, Etkinlik Yönetimi, Sağlıklı Çözüm Ortaklığı, Kurum İçi İletişim ve Etkinlik, İtibar Yönetimi, Kriz Yönetimi, Hekimlere Özel Çözümler
Effect bcw	Kurumsal İletişim, Kriz İletişimi, Stratejik Pazarlama, Düşünce Liderliği, Dijital İletişim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kültürlerarası İletişim
Essance İstanbul	Kurumsal İletişim, Lider İletişimi, Halka Arz İletişimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Marka Yönetimi, Pazarlama İletişimi, Medya İletişimi, Konu ve Gündem Yönetimi, Kriz Yönetimi, Etkinlik Yönetimi, Sponsorluk Yönetimi, Kurum İçi İletişim, Dijital İletişim – Sosyal Medya İletişimi
Excel İletişim ve Algı Yönetimi	Kurumsal İletişim, Pazarlama İletişimi, Medya İletişimi, Kriz İletişimi, Konu ve Gündem Yönetimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yönetimi, Influencer Marketing, Dijital İletişim, Kurum İçi İletişim, Kamu İlişkileri, Creative Solutions, Sponsorluk Yönetimi
GoodWorks İletişim Danışmanlığı	Kurumsal İletişim, Pazarlama İletişimi, Medya İletişimi, Dijital İletişim, İtibar Yönetimi, Lider İletişimi, Marka Yönetimi, Konu ve Gündem Yönetimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Yayıncılık, Sponsorluk İletişimi, Kurum İçi İletişim, Etkinlik Yönetimi, Kriz ve Fırsat Yönetimi, Medya Koçluğu, Kreatif
Grup 7 İletişim Danışmanlığı	İtibar yönetimi, Kurumsal İletişim, Ürün / Marka İletişimi, Lider İletişimi, Konu ve Gündem Yönetimi, Paydaş İlişkileri Yönetimi, Kriz İletişimi, Sürdürülebilirlik, Halka Arz İletişimi, Kurum İçi İletişim, Ölçümleme – Raporlama
Guide İletişim	İçerik Yönetimi, Kurumsal İletişim, Marka İletişimi, Lider/Kişisel İletişim, Kriz İletişimi, Lobi Faaliyetleri, Medya İlişkileri Yönetimi, Sosyal Medya & Dijital PR, Etkinlik & Proje Yönetimi, Eğitim & İçerik Üretimi, Ölçümleme - Raporlama
Hill and Knowlton Strategies Türkiye	Medya İlişkileri, Davranış Bilimi, İçerik + Yayınlama Stratejisi, Better Impact, Veri + Analitik, Sorunlar + Kriz, Ortaklık Pazarlaması, M + A Danışmanlığı, Amaç Danışmanlığı, Kamu İşleri, İnsanlar + Amaç / Stüdyo / Sanal Etkinlikler / Sanal Eğitim

Tablo 1 (devam)

İletişim Danışmanlığı Derneği Bünyesinde Bulunan Üye Şirketlerin Hizmet Alanları	Hizmet Alanları
İz İletişim	İtibar Yönetimi, Medya İletişim, İçerik Yönetimi, Lider İletişimi, Kriz Yönetimi, Sosyal Medya, Raporlama, Medya Eğitimleri, Etkinlik
L'appart PR – International PR Agency	Marka ve Ürün Konumlandırma, İletişim Yönergeleri, Küresel Medya Stratejileri, Gösteri ve Etkinlik Medya Yönetimi, Editöryal Trafik İşlemleri ve Showroom Desteği, Özel Hikaye Kampanyaları, Yeni Tasarımcı Tanıtımları, Markaların Yeniden Lansmanı, Kadın, Erkek, Aksesuar, Kozmetik ve Yaşam Tarzı Uzmanlığı, Yeni Ürün Lansmanları, Dijital Medya Girişimleri, Etkinlik, Dijital Pazarlama, Yaratıcılık
Lobby İletişim ve Etkinlik Danışmanlığı	<u>İletişim Danışmanlığı</u> : Kurumsal İtibar Yönetimi, Medya İlişkileri, Lider İletişimi, Marka/Ürün İletişimi, Kurum İçi İletişim, Pazarlama İletişimi, Sponsorluk İletişimi, KSS Projeleri İletişimi, Konu ve Kriz Yönetimi İletişimi *Lider İletişimi Danışmanlığı; Dijital / Sosyal CEO İletişimi, Kanaat Önderi İletişimi, Kurum Sözcüsü İletişimi *Etkinlik Yönetimi; Kurumsal Projeler, Ürün Bazlı Projeler, Kurum İçi Projeler, Sosyal Sorumluluk Projeleri
Lorbi Tanıtım ve Halkla İlişkiler	Medya İlişkileri, Kurumsal İletişim, Kurum İçi İletişim, Kriz Yönetimi, Sosyal Sorumluluk Projeleri, Pazarlama İletişimi, Dijital İletişim, Kriz Yönetimi, Etkinlik Yönetimi
M3 Halkla İlişkiler	Kurumsal İletişim, Medya İlişkileri, Kriz Yönetimi, Marka İletişimi, İtibar Yönetimi, Etkinlik İletişimi, Sponsorluk, Sürdürülebilir Sosyal Sorumluluk Yönetimi, İç İletişim
Medyaevi İletişim Danışmanlığı	Kurumsal İletişim, Pazarlama İletişimi, Sürdürülebilirlik İletişimi, Konu Yönetimi, Paydaş Yönetimi, Finansal İletişim, Etkinlik Yönetimi, Dijital İtibar Yönetimi, Kriz Yönetimi, Kreatif Strateji, Sürdürülebilirlik İletişimi
MPR İletişim Danışmanlığı 21-MSL Goup	Pazarlama Yönelimli Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim, Kurum İçi İletişim, Dijital İletişim, Kriz Yönetimi, Medya İlişkileri, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Etkileyicileri Etkileme Yöntemi, Gündem Yönetimi, Etkinlik & Sponsorluk Yönetimi, Creative
MSL Goup	Tüketici Pazarlaması, Kriz ve Sorun Yönetimi, Çalışan, Sosyal Amaç ve Sürdürülebilirlik, Finansal İletişim, Kamu İşleri, İtibar Yönetimi ve Kurumsal İletişim, İçerik Yaratımı, Dijital ve Sosyal Medya, Medya İlişkileri
Ogilvy	-
Practice Communication Management	Kurumsal İletişim, Medya İlişkileri ve İçerik Yönetimi, Pazarlama İletişimi, Etkinlik ve Proje Yönetimi, Finansal İletişim, İç İletişim ve Değişim Yönetimi, Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Risk, Kriz ve Konu Yönetimi
Tribeca İletişim Danışmanlık	-
Unite Edelman Affiliate	Medya İlişkileri, Kriz İletişimi, Etkinlik Yönetimi, Reklam, Dijital İletişim, Sürdürülebilirlik İletişimi, Kurumsal Sorumluluk İletişimi, Finansal İletişim, Sağlık İletişimi, İç İletişim
Weber Shandwick	Kurumsal İtibar, Kriz Yönetimi, Veri Analizi, Medya İlişkileri, Stratejik Planlama, Çalışan Bağlılığı, Çeşitlilik, Eşitlik Ve Kapsayıcılık, Finansal İletişim, Sağlık Hizmetleri Pazarlaması, Kamu İşleri, Sosyal Etki, Teknoloji, İçerik, Yaratıcı, Dijital Platform Stratejisi, Influencer Pazarlaması, Yaratıcı Teknoloji, Deneyim Tasarımı
Zarakol İletişim Hizmetleri	Medya İlişkileri, Davranış Bilimi, İçerik + Yayınlama Stratejisi, Better Impact, Veri + Analitik, Sorunlar + Kriz, Ortaklık Pazarlaması, M + A Danışmanlığı, Amaç Danışmanlığı, Kamu İşleri, İnsanlar + Amaç / Stüdyo / Sanal Etkinlikler / Sanal Eğitim

Tablolarda yer alan iletişim danışmanlığı ve halkla ilişkiler şirketlerinin hizmet alanlarını incelediğimizde ajansların kendilerine özel belirli uzmanlık alanlarının dışındaki hizmet alanlarının ortak olduğu görülmektedir.

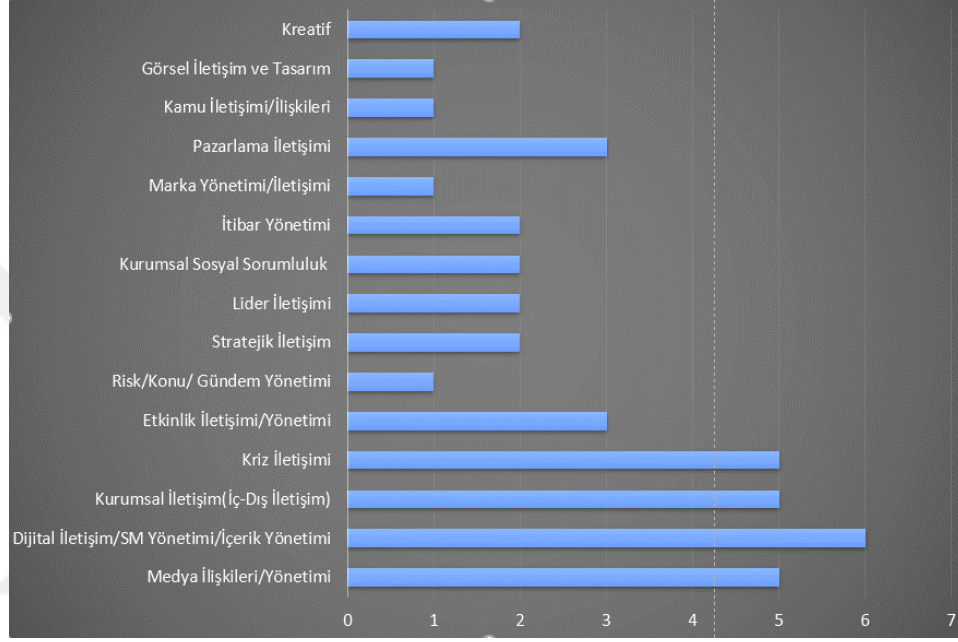
Ortak hizmet alanları olarak belirtebileceğimiz başlıklar arasında; Pazarlama İletişimi, Kurumsal İletişim(İç-dış iletişim), Medya İletişimi, Krizi İletişimi, Kamu İlişkileri, Finansal İletişim, Etkinlik Yönetimi, Sponsorluk Yönetimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Risk-Konu-Gündem Yönetimi, Dijital İletişim ve İtibar Yönetimi ön plana çıkmaktadır.



Şekil 1 İletişim danışmanlığı derneği bünyesinde bulunan üye şirketlerin yoğunluk olarak hizmet alanlarının dağılımı.

Bu başlıklar arasında bir dağılım yaptığımızda ağırlıklı olarak, İletişim Danışmanlığı Derneği üyesi danışmanlık şirketlerinin 21’inde de en çok belirtilen başlık olarak “**Medya İlişkileri ve Yönetimi**” ve “**Kriz İletişimi**” başlıkları öne çıkmaktadır. Bu iki başlığı **Kurumsal İletişim(İç-Dış İletişim)-19**, **Dijital İletişim/SM Yönetimi/İçerik Yönetimi -18** ve **Etkinlik İletişimi/Yönetimi -18** başlıkları takip etmektedir.

İletişim Danışmanlığı ve Halkla İlişkiler ajanslarında görev alan iletişim danışmanlarının; ortak hizmet alanları olarak belirtilen başlıklar nezdinde ve ağırlıklı olarak ortaya çıkan; Medya İlişkileri, Kriz İletişimi, Kurumsal İletişim(İç-Dış İletişim), Dijital İletişim/SM Yönetimi/İçerik Yönetimi ve Etkinlik İletişimi/Yönetimi başlıklarında aktif olarak görev aldıkları ve danışmanlık rollerini yerine getirdikleri görülmektedir.



Şekil 2 Uluslararası iletişim danışmanlığı organizasyonu (the international communications consultancy organisation - icco) üye derneklerinin yoğunluk olarak hizmet alanlarının dağılımı.

Bu durum Uluslararası İletişim Danışmanlığı Organizasyonu (The International Communications Consultancy Organisation - ICCO) üye dernekleri içinde geçerlidir. ICCO'nun üye dernekleri arasında yer alan; ABRACOM, ADECEC, ASOCIACIAPR derneklerinin üyesi:

- Xcom,
- Jefreyy Group,
- Asesores,
- Atrevia,
- PR Konektor,
- Hugo&Bach Communication

gibi iletişim danışmanlığı ve halkla ilişkiler şirketlerinin ortak hizmet alanlarına baktığımız zaman da yukarıda da görüldüğü gibi Medya İlişkileri/ Yönetimi, Dijital İletişim/SM Yönetimi/İçerik Yönetimi, Kurumsal İletişim(İç-Dış İletişim), Kriz İletişimi ve Etkinlik İletişimi/Yönetimi başlıklarının yer aldığını görmekteyiz. (ICCO National Associations Members, 2021)

İletişim danışmanı özgeçmişlerinden alınan sorumlulukların ve rollerin tipik görev örnekleri aşağıdaki gibi belirtilmektedir;

- Kurumsal kimliğin; renk paletleri, Logo tasarımı, web sitesi, basılı malzemeler, ticari fuar ve PowerPoint şablonlarının tasarımı-uygulanması süreçlerinin yönetilmesi.
- Kurumsal pazarlama hedeflerine uyumlu detaylı pazarlama stratejileri uygulamaları geliştirmesi.(çevrimiçi pazarlama kampanyaları ve optimizasyon yaklaşımları dahil)
- Uzun vadeli iletişim ve pazarlama planları geliştirin. Bunları geleneksel medya ve sosyal medya için uyarlamasını yapması.
- Başarılı sosyal medya reklam kampanyaları oluşturması.
- Müşteri desteğini etkili bir şekilde sağlamak için departmanlar arası iletişimi kolaylaştırması.
- İçerik Yönetimi Sistemi (CMS) pazarlama yönergelerinin doğru şekilde yorumlanmasını ve uygulanmasını sağlamak için dahili ve harici personel ile çalışması. (zipia.com, 2021)

İletişim danışmanının rolleri arasında uyarıcı ve değişim aracısı, savunucu, uzman gibi terimler yer almaktadır. İletişim danışmanı, kurum içerisinde ilgili departmanlar tarafından alınan kararların bölünmesi ve değiştirilmesi için tasarlanmış eylemler bütünü olarak da belirtilmektedir. Bu kapsamda iki tür yaklaşımdan söz edilmektedir. İlki iletişim sürecindeki belirli bir ihtiyaç analizini ve buna bağlı gerçekleştirilen atölye çalışmalarını kapsayan teknik becerileri içermektedir. İkincisi ise bir kurum içerisinde belirli bir proje geliştirilmesinde iletişim departmanı ve bağlı olduğu departmanlar arasında yaşanan sorunlar-çatışmalar üzerindeki geniş tabanlı gerçekleştirilen kavramsal becerileri kapsamaktadır.

İletişim danışmanı; iletişim materyallerinin tasarlanması, geliştirilmesi ve düzenlenmesi için çalışabilmektedir. Kurum için dikkat çekici, ilgi odağı yüksek ve ilham verici projelerin, hikâyelerin ve mesajların belirlenmesinde görev almaktadır. Kurumun çalışmalarının görünürlüğünü ve erişimini artırmada yeni ve yaratıcı yolların geliştirilmesine katkı sağlar. Kurumun projeleriyle ilgili yazılı içeriklerin, bültenlerin, vaka çalışmalarının ve infografiklerin oluşturulması sürecini destekler. Kurumun tüm iletişim araçlarının iletişim stratejileri ve markalaşma ile olan uyumun sağlanmasını yönetmektedir. Hedef kitle için belirlenen mesajların doğru şekilde iletilmesi sürecinde etkin role sahiptir. Kurumun iletişim materyallerinden bir arşivin oluşturulmasına destek sağlamaktadır. (devex.com, 2021)

İletişim danışmanının birincil iş sorumlulukları ise şu şekildedir;

- Müşteriler için birincil iletişim stratejisi uzmanı olarak hizmet verir. Danışmanlık ve stratejik iletişim önerileri sağlar. Belirlenen stratejilerin uygulanmasını sağlar. Bu süreçte bağımsız olarak ya da ekibin bir üyesi olarak görev alabilir.
- Kurumun pazarlama ve iletişim çalışmalarının analizi yapar ve gerekli olan büyüme hedeflerine ulaşılması için stratejik öneriler sunar.
- İç iletişim, organizasyon kültürü, çalışanların işe alınması / elde tutulması iletişimi alanları dahil; ancak bunlarla sınırlı olmayan bir şekilde oluşturulan mesajlarla müşterinin büyüme hedeflerine yardımcı olacak, yönlendirecek konumlandırma ve pazarlama stratejileri oluşturur.
- Marka bütünlüğünü sağlama, yeniden markalaşma ve marka yenileme konularında hizmet verir.

- Kurumun hedeflerine yönelik, misyon, vizyon ve değer yaratma veya bunların düzenlenmesi konusunda öneriler oluşturur.
- Markaların strateji ve planlarla uyumlu olarak çeşitli iletişim planları ile temel mesajları oluşturur ve hikâyeler yaratır.
- Medya ilişkileri çalışmalarına liderlik eder, medya ilişkileri geliştirir, yayınlar ve hikâyeler hazırlar. Medya sonuçlarını takip ederek analizi yapar.
- Kurumun mesaj stratejisine uyumlu olmasını sağlamak için kurum / müşteri sözcülerini yönlendirir.
- Üst düzey yöneticilere iletişim ve strateji koçu konumunda hizmet eder. Hedef kitlelere mesajları iletmeye iletişim önerileri sağlar.
- Planlı toplantıları ve oturumların gerçekleştirilmesini kolaylaştırır.
- Strateji sonuçlarını ölçmek için ölçütler oluşturur.
- Yaratıcı iletişim çalışmalarında marka özgünlüğünü ve bütünlüğünü koruyacak önerilerde bulunur.
- Teklifler, raporlar ve müşteri iletişimlerini dahil olmak üzere materyalleri düzenler ve gerekli düzeltmeleri yapar.
- Stratejik sosyal medya planları oluşturur ve uygulamayı yönetir.
- Kriz iletişim stratejisine liderlik eder. (bigshoesnetwork.com, 2021);

2.6 İletişim Danışmanı İş Yapma Süreci ve Modelleri

Danışmanlık kavramından bahsedilebilmesi ve bir danışan ile ilişkilerin kurularak danışmanlık sürecinin başlatılabilmesi için bir takım süreç adımları ve modellerinin uygulanması gerekmektedir. Bu süreç adımları ve modeller kapsamında danışmanın; danışanı ile bir araya gelmesi, çalışma sürelerinin belirlenmesi ve nasıl bir ihtiyacına yönelik danışmanlık yaklaşımının izlenileceğinin, ne kadar süreli olacağının ve hangi konumda danışmanlık çalışması sunulacağının kararları belirlenir.

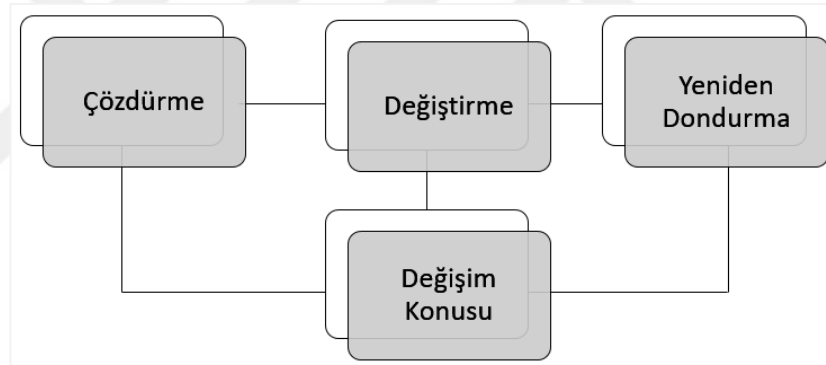
2.6.1 İş yapma süreci. Literatüre kazandırılmış danışmanlık süreciyle ilgili modellere baktığımızda birçok yazarın Kurt Lewin'in üçlü aşama olarak geliştirdiği modeli temel alarak çalışmalarını şekillendirdiğini görmekteyiz. Bu durumun temel sebebi ise yazarların geliştirdikleri modellerde bazı aşamaları iç içe vermeleri ve bazı aşamaları da birkaç farklı aşama modellemesiyle sunmalarından kaynaklı olduğunu görmekteyiz.

Kurt Lewin'in üçlü aşaması olan ve danışmanlık sürecini kapsayan model kısaca Çözdürme-Değişim-Yeniden dondurma başlıklarına sahiptir. (Erdost, 2002: 116; Koçel, 2015: 794-796):

- **Çözdürme:** Mevcut durumdaki bir yapının değiştirilmesinde o yapının hali hazırdaki formları bozulur. Bu noktada değişime karşı duvarları olanlar, değişimle birlikte ortaya çıkan yenilikler hakkında ikna edilir.
- **Değişim:** Bu aşamada çözdürülen değişkenlere yeni formları kazandırılır ve ulaşmak istenilen yenilenme süreci sağlanmış olur.
- **Yeniden dondurma:** Yeni formlarına ulaşan değişkenler, bu halleriyle kalıcı olarak işleve alınır yani bir nevi dondurma işlevi uygulanır. Böylece eski değişkenlere dönüşü engelleyecek bir süreklilik düzeni yaratılmış olur.

Tablo 2

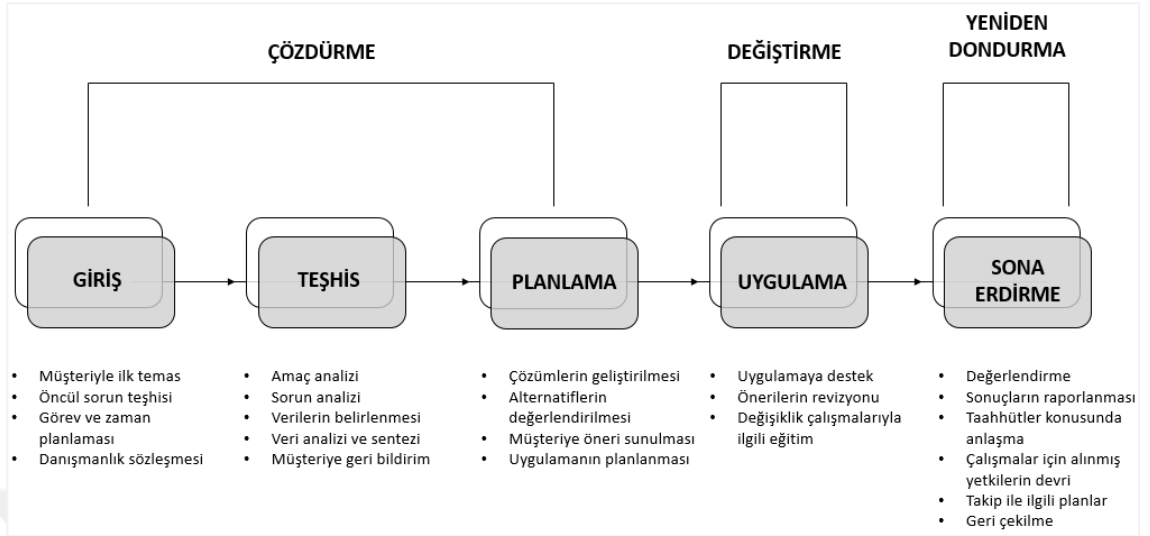
Üç Aşamalı Örgütsel Değişim Modeli (Kurt Lewin, 2002)



Kubr'a göre bu değişiklik sürecinin her adımını kapsayacak ya da birebir bir şekilde uyacak genel bir modelden söz edilmez. Fakat aşağıda yer alan ve beş aşamadan oluşan model kapsamında danışmanların danışmanlık süreçlerinde uygulayacakları adımları göstermeye ve akışta hangisinin uygulamaya daha elverişli olacağı belirtilmektedir. Tabloda yer alan aşamalar, danışmanın çalışma alanına ve projeye göre farklılık gösterebileceğinden atlanabilir ya da birbirinin alt başlığı olarak değerlendirilebilir. (Kubr, 2002, s. 21)

Tablo 3

Beş Aşamalı Örgütsel Değişim Modeli (Kurt Lewin, 2002)



Danışmanlık hizmetinin gerçekleştirilebilmesi ve sürecin başlatılabilmesi için bir kurumun/danışanın; bir probleme sahip olması gerekmektedir ve bu problemin çözümüne ilişkin bir ihtiyacın doğması gerekmektedir. Bu ihtiyaç problemin çözüm sürecinde farklı bir bakış açısına sahip olunmasının gerekliliğini barındırmalıdır. Aynı zamanda sahip olunan kaynaklar yardımıyla problemin giderilemiyor olması gerekmektedir. Bu yüzden de probleme yönelik olan alanda uzman bir danışmana ihtiyaç duyulması ve bu durumu onaylayan da bir üst yönetimin bulunması gerekmektedir. Bu danışmanlık sürecinin sağlıklı işleyebilmesi için de danışman ve danışanın birbirlerini iyi bilmeleri gerekmektedir. Sağlıklı bir iletişim ve danışmanlık süreci açısından bu durum önemlidir. İki tarafın da istekleri, konuları, kaynakları, hedef ve amaçları karşılıklı olarak iyi bilmeleri gerekmektedir. (Kubr, 2002, s. 15)

Danışmanlık süreci karşılıklı ilişkilerin kurulmasının ardından birlikte çalışma kararının verilmesiyle başlar ve karşılıklı sorumluluklar tamamlandıktan sonra sona erer. Bu nokta danışmanlar ve akademisyenler süreci farklı farklı maddelerle açıklasalar da hepsinin temelinde aynı süreci yansıttığı görülmektedir.

Aşağıda bir proje kapsamında gerçekleştirilen danışmanlık süreci yedi aşamada incelenmektedir. (Altop, 2003, s. 23)

1.Aşama (Kontak kurma): Danışmanlık süreci danışanların uzmanlık alanından faydalanmak üzere danışmanla iletişime geçmesiyle birlikte başlar. Ayrıca bir tavsiye üzerine de bu ilişki üçüncü taraflar nezdinde başlatılabilir. Danışmanlar tarafından kurumlar ile iletişime geçilerek bu sürecin başlatıldığı anlar da vardır.

2.Aşama (Kabaca analiz ve teşhis): Danışman ve danışanı belirli bir probleme yönelik ilk saptamalarını gerçekleştirir. Bu aşamada ortaya sunulan probleme yönelik amaçlar belirlenir. Burada danışmanın rolü danışanının problemi doğru bir şekilde çerçevelemesine ve problemi doğru anlatmasına yardımcı olmaktır. Daha sonrasında sürdürdükleri karşılıklı çalışmaların planlamalarının yapılması gerekmektedir.

3.Aşama (Sözleşmenin kurulması): Daha sonra ise karşılıklı olarak danışmanlık sürecinin kritik aşamalarından birisi olarak belirtilebilecek sözleşme aşamasına geçilir. Burada danışman ve danışanın birlikte çalışıp çalışmayacağının kararları verilir. Karşılıklı ilişkiler ve danışmanlık süreci sözleşmeyle birlikte resmîyet kazanarak ya devam eder ya da başlamadan biter. Bu noktada danışmanın çalışma alanı, çalışma saatleri gibi tüm detaylar netleştirilir.

4.Aşama (Danışmanlık yapılması): İkinci aşamada bahsedilen “kabaca analiz” ve “teşhis” kısmında ortaya konulan problemin dördüncü aşamada daha derinlemesine işlendiği ve buna yönelik yol haritasının çıkartıldığı bir aşama olarak belirtilmektedir. Burada net bir şekilde amaçların ortaya konulduğu, karşılaştırmaların yapıldığı ve mevcut durumun değişimiyle yeni formuna kavuşturulmasına yönelik durumların belirlenmesindeki hususlar kararlaştırılır. Bu aşamada çözüm önerileri, çalışma planları ve bu çalışmalar neticesinde nasıl sonuçların doğacağıyla ilgili tespitler yapılmalıdır.

5.Aşama (Karar verilmesi): Tüm bu tespitlerin ve çalışmaların sonucunda çözüme yönelik uygulanacak önerilerin danışman tarafından tek ve detaylı bir raporda bir araya getirilmesi; danışanın takip etmesi gereken yöntem/adımlar hakkında danışmanla birlikte karar almasını kapsamaktadır.

6.Aşama (Gerçekleştirme): Danışman yönlendirmesiyle birlikte danışan/müşteri ile ortak olarak belirlenen çözümlere yönelik uygulamaların artık nasıl bir yöntemle aktarılacağına planlarının yapıldığı bir bölüme geçilmiştir. Danışan bu süreçte gerçekleştirilmek istenen amaca yönelik tüm planlamaları ve gerekliliklerin yapılmasını sağlar ve yönetimini gerçekleştirir.

7.Aşama (Devamlılığın sağlanması): Son aşamada ise çözümlerin hayata geçirildiği evrenin sürekliliği, mevcut durumu ve eskiye yönelik durum kontrollerinin aralıklı olarak yapıldığı bir dönemi ifade eder.

Farklı bir bakış açısıyla Elfggen-Klaile danışmalık/yönetim danışmanlığı sürecini ise aşağıdaki 12 adımda açıklamaktadır (s. 65-69):

- 1. Aşama:** Problem kapsamının belirlenmesi
- 2. Aşama:** Problemin şekillendirilmesi.
- 3. Aşama:** Danışmanlık hedeflerinin belirlenmesi ve tanımlanması
- 4. Aşama:** Uygulama planının yapılması
- 5. Aşama:** Sözleşmenin oluşturulması
- 6. Aşama:** Bilgi sağlanması
- 7. Aşama:** Bilgilerin işlenmesi
- 8. Aşama:** Alternatifler çözümlerin yaratılması
- 9. Aşama:** Alternatif çözümlerin değerlendirilmesi
- 10. Aşama:** Sonucun sunulması ve tavsiyede bulunulması
- 11. Aşama:** Gerçekleştirme tavsiyelerinin oluşturulması
- 12. Aşama:** Gerçekleştirme

Yukarıdaki süreç akışına benzer şekilde Hoffmann da yönetim danışmanlığı faaliyetini 8 aşamada belirtmektedir (s. 69):

- 1. Aşama:** Danışmanlık faaliyetinin sınırlarının ve danışmanlık hedeflerinin belirlenmesi
- 2. Aşama:** Uygulama planlarının ve organizasyonun yapılması
- 3. Aşama:** Bilgilerin sağlanması ve işlenmesi
- 4. Aşama:** Çözüm alternatiflerinin yaratılması
- 5. Aşama:** Çözüm alternatiflerinin değerlendirilmesi
- 6. Aşama:** Sonucun sunulması ve tavsiyede bulunulması
- 7. Aşama:** İfa ve gerçekleştirme
- 8. Aşama:** Başarının kontrolü.

2.6.2 Modeller. Literatürde danışmanlık üzerine modeller genellikle “danışmanlık modelleri” ve “yönetim danışmanlığı modelleri” olarak ele alınmıştır. Danışmanlık ve yönetim danışmanlığı için belirtilen modeller şu şekildedir;

- Satın Alma Modeli (Purchase of expertise)
- Doktor Hasta Modeli (Doktor – patient)
- Süreç Danışmanlığı Modeli (Process consultation)
- Zihin Serüvencisi Modeli (Mental adventurer)
- Stratejik Rehber Modeli (Strategic navigator)
- Yönetim Hekimi Modeli (Management physician)
- Sistem Mimarı Modeli (System architect)
- Arkadaş İkinci Adam Modeli (Friendly – co-pilot)

- 1. Satın Alma Modeli (mühendislik modeli):** Bu model genel olarak mühendislik modeli ya da teknokratik model adlarıyla da kullanılmaktadır (Dinçer, 1992, s. 52). Satın alma modelinde başarıya ulaşılmasında; kurumun ya da yöneticinin ihtiyaçları doğrultusunda problemin belirlenmesi, bu ihtiyaçlar neticesinde çözüme kavuşturulmak istenilen problemin doğru bir şekilde danışman ile paylaşılması, problem kapsamına göre danışmanın yeterliliğinin değerlendirilmesi belirleyici olmaktadır. Çünkü modelde alıcı olarak konumlandırılan; bir kurum, kurumdaki bir yönetici veya kurumdaki ilgili bir gruptur. Belirtilen bu ilgililerin kendi ihtiyaçlarını karşılayacak vakitleri ve kapasitesi olmadığını analiz etmesi üzerine uzman bir danışmana başvurulma sürecinin tanımlandığı bir model olarak Satın Alma Modeli belirtilmektedir. (Bumin, 1979, s. 66). Bu modelde danışan ve danışman arasında kısa süreli bir ilişkiden söz edilebilir. Modelde en önemli olan kısım alıcı olarak tanımlanan grupların ortaya sunduğu problemin teşhisidir. Danışman bu teşhise yönelik bir çalışma sunmaktadır. (Dinçer, 1992, s. 52)
- 2. Doktor - Hasta Modeli:** "Doktor-hasta" (doctor-patient) modeli isminden de anlaşılacağı gibi bir doktor-hasta ilişkisi benzetmesi üzerinden ele alınmaktadır. Burada doktor olarak danışmanlar konumlandırılır ve hasta olarak da kurumdaki yönetici/yöneticiler olarak belirtilmektedir. Benzetmede, yöneticiler yıllık kontrolleri ya da anlık olarak yaşadıkları sıkıntılar için danışmanları kuruma davet ederler. Aynı hastaların yıllık kontrolleri ya da anlık rahatsızlıkları için doktora gitmesindeki süreç gibi ele alınabilir. Burada doktorlar/danışmanlar kurumun genel bir filmini çekerek hangi departmanlarda ya da hangi alanlarda problemlerin olduğunu belirler. Hastalar/yöneticiler de bu amaçla doktorları/danışmanları kuruma davet etmektedir. Hastaların/yöneticilerin bu aşamadaki beklentisi belirlenen problemlerin doktorlar/danışmanlar tarafından çözüme kavuşturulmasıdır. Bu ilişkideki en büyük zorluk ise kurumda hasta olarak teşhis konulan birimlerin, doktora/danışmana ihtiyacı olduğu detaylı bilgileri paylaşmaması olarak belirtilmektedir. Böyle bir durumda doktorun/danışmanın doğru bir teşhis koyması olası değildir. Bu modelde zorluk olarak ele alınan bir diğer unsur ise doktor/danışman tarafından ortaya çıkartılan teşhise hastanın/yöneticilerin inanması, kabul etmemesi ve sunulan reçeteyi uygulamamasıdır. Kurumların da aslında danışmanlar tarafından sunulan raporları çok önemsemediği

belirtilmektedir ve hastaların/yöneticilerin anlamadığı, kabul etmediği çözümleri çoğu durumda kulak arkasında tuttuğu söylenmektedir. Çünkü bunun temel sebebi doktorun/danışmanın teşhis sürecinde ortak bir paydada ilerlememesi ve bu süreçte hasta/yöneticinin edilgen bir yapıda kalmasıyla sunulan reçeteyi kabul etmemesi çok doğal olarak vurgulanmaktadır. (Bumin, 1979, s. 67)

- a) **Tedavi Modeli:** Bu modelde yöneticiler belirli bir problemin çözümü için kurum içerisinde görev alan uzmanlardan en az iki tanesini problemlerin çözümü ve açıklanması için görevlendirir. Burada uzmanlardan çözüme ulaşmak için alternatif yolların belirlenmesi beklenir.

Yöneticiler ve danışmanlar bu modelde ortaklaşa bir çözüm arayışında bulunur ve bu ortaklık kapsamında birlikte uygulayabilecekleri çalışmaları gerçekleştirmeye çalışırlar. Model hastanın iyileştirilmesi için doktorlardan yardım isteyen bir doktor gibi tasvir edilir. Burada kurum içindeki uzman belirli bir konuda ortaklaşa çalışma gerçekleştireceği ve ortak kararlar alacağı bir danışmana ihtiyaç duyar. (Dinçer, 1992, s. 51)

- b) **Klinik Modeli:** "işbirlikçi" model olarak da adlandırılır. Modeli genel olarak Tedavi modeline benzetilmektedir. Yönetici ya da kurumdaki ilgili sorumlunun karşılıklı ilişki çerçevesinde belirli bir probleme yönelik çözüm üretmesidir. Buradaki tek fark danışmanın kurum bünyesine dahil olmadan bu süreci uzaktan ya da ara ara gerçekleştirilen toplantılarla birebirde sorumlu olan uzmanla süreci yönetmesi olarak anlayabiliriz. (Dinçer, 1992, s. 52)

3. **Süreç Modeli:** Bu modelde ise kurumu geliştirmeye yönelik klinik modeline benzer bir yöntem olarak ele alınabilir. Danışman kurumun yönetim ve işleyiş süreçleri hakkında uzmandır. Model burada işbirliği temeline dayanmaktadır. Danışman burada kurumdaki yöneticiye ya da uzmana problemi doğrultusunda çevresinde gelişen olayları anlama, süzgeçten geçirme ve kalan bilgilerden anlamlı bir yol haritası çıkarma konusunda yardımcı olur ve tüm bu süreçlerde kişisel olarak gelişimine olumlu yönde katkı sağlar. Belirli bir konuda uzmanlığından ve tecrübesinden yararlanılmak istenilen danışmanların, sistem ilişkilerine ya da beşeri/insan ilişkilerine yönelik çalışmalar gerçekleştirildiği vurgulanmaktadır. Sistem ilişkilerine yönelik çalışmalarını gerçekleştiren danışmanlar, kurumdaki yönetici seviyesindeki isimlerle ilişki kurarak kurum dışından tarafsız bir yardımcı rolünü üstlenirler.

Beşeri ilişkilerde danışmanlar, kurum içerisindeki ekiplere ve kişilere ağırlık verilir. Değişim uzmanı olarak da isimlendirilen bu danışmanlık türünde kurum ekiplerinin problemlerini belirlemeye ve çözmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirilir. Danışman, kurum içerisinde aynı ekip üyeleri gibi hareket eder. Özetle süreç danışmanları yöneticiler için problemin çözümüne, beşeri ilişkiler danışmanları ise problemin çözümü için yöneticiye yönelirler. Bu danışmanlık uygulamasında klinik ve süreç danışmanlığı modelleri kullanılır. (Dinçer, 1992, s. 53)

Edgar H. Schein süreç danışmanlığının yönlerini aşağıdaki gibi tanımlamıştır (Bumin, 1979, s. 68-69):

- a) Kurumdaki yöneticiler gerçek problemlerin ne olduğunu anlayabilmek ve çözüme kavuşturabilmek için dışarıdan özel bir desteğe ihtiyaç duyarlar.
- b) Yöneticiler bir probleme sahip olup o problem hakkında kapısını çaldıkları danışmanların kendilerine nasıl bir çözüm sunacaklarını genellikle bilmezler. Danışmanlar bu gibi durumlarda yöneticilerin kendilerinden isteyecekleri en doğru çözüm yöntemini onlara göstererek ve anlamalarını sağlayarak öğrenmelerine yardımcı olmaktadır.
- c) Yöneticilerin istekleri genellikle bir durumu geliştirme üzerine kuruludur. Ancak, bu geliştirme sürecinde nereden başlayacakları, nasıl yapacakları ve hangi yöntemlerle bunu başarabileceklerini tam olarak bilmezler ve bu konular hakkında yardıma ihtiyaçları vardır.
- d) Kurumlar kendi içlerinde swot analizi yapabilmeyi öğrendiklerinde daha etkili kararlar alabilmektedir.
- e) Danışmanlar kurum dışındaki belirli bir alana yönelik uzmanlığa ve tecrübeye sahip profesyoneller olduğu için danışmanlık hizmeti sunacakları kurumların kurum kültürlerine ve yapısına tam olarak hakim değillerdir. Bu yüzden kurum içerisinde kurumun yapısını çok iyi bilen deneyimli kişilerle çalışmalarını sürdürmelidir.
- f) Süreç danışmanı yöneticilere bir problem karşısında yeni çıkış yolları sunarak bunların değerlendirmesini sağlamaktadır.

Yöneticiler bu yollara yönelik alacakları kararları kendileri verir. Yöneticiler, problemin ne olduğuna, çözümün neler olacağına yönelik gerçekleştirilecek çalışmalara katılmalıdır. Yöneticilerin kendileri problemi saptamayı öğrenmelidir.

- g) Problemi belirlemede ve etkili çözümlerle müşteri olarak adlandırılan kurumlarla ve kurum yöneticileri ile ilişkilerin oluşmasında görev almalıdır.

Süreç danışmanları müşterileriyle birlikte ortak hareket etmeye ve probleme yönelik kararlar almaya önem verir. Süreç danışmanları yönlendirici bir pozisyonundadır. Örnek olarak finans, hukuk, pazarlama, üretim ve dağıtım konularında belirli bir alana yönelik uzmanlığa sahip olmasına gerek duyulmaz. Danışman hizmet verdiği müşterisine yani danışanına bu alanlarda uzmanlaşmış ve sorunlarına yönelik çözümler üretebilecek doğru kaynaklar bulmasına yardım eder ve bunlardan nasıl yararlanılabileceğine yönelik yönlendirmelerde bulunur.

Nees ve Greiner, danışmanlık türlerini; Zihin Serüvencisi, Stratejik Rehber Modeli, Yönetim Hekimi, Sistem Mimarı ve Arkadaş - ikinci adam başlıklarında aşağıdaki gibi ele almaktadır. (Nees & Greiner, 1985)

4. **Zihin Serüvencisi Modeli:** Zihin Serüvencisi ya da akıl gezgini olarak belirtilebilecek modeldeki danışmanlar için bilimsel yöntemler esas alınmaktadır. Danışmanlar için kalitatif verilerden kantitatif veriler çok daha fazla önem taşımaktadır. Danışmanlık süreçlerinde araştırmalar, konferanslar ve makaleler entelektüel düşünceleri ve sunacakları çözümler için ana kaynaklar olarak belirtilmektedir. Bu model özelliklerini taşıyan danışmanlar, kurumlarda önemli pozisyonlarda konumlandırılmış araştırma geliştirme departmanı ile ilişki içerisinde olmayı tercih eder. Bu danışmanlık modeli Shein'in satın alma modeliyle benzerlik göstermektedir.
5. **Stratejik Rehber Modeli:** Bu modelde danışman, kurumların ileri vadede yönelecekleri ve bu aşamada gerçekleştirecekleri seçimlerde; kurumun strateji departmanına, planlama departmanına ve üst yönetim kadrosundaki isimlerine yardım etmektedirler. Bu modelin Shein'in doktor - hasta modeliyle benzer olduğu belirtilmektedir. Daha çok kurumlarda ekonomi, pazarlama ve finans bölümlerindeki modellerin geliştirilmesi için yararlanılmaktadır.

- 6. Yönetim Hekimi:** Bu model de Shein'in doktor-hasta modelindeki yapıyı barındırmaktadır. Danışman, kurumun yapısı, kültürü, değerleri ve liderlik kapasitesi gibi konu başlıkları üzerinde çalışmalarını şekillendirir. Danışman, kurumun içyapısını iyice anlayarak önerilerde bulunur, alınacak aksiyonlar neticesinde tarafsız bir bakış açısı sunar. Diğer dördüncü ve beşinci modelin aksine yönetim hekimleri uygulama içerikleriyle çok daha fazla ilgilenmektedir.
- 7. Sistem Mimarı:** Sistem mimarları, yeni hedeflerin oluşturulması, yönetim geliştirme üzerine hazırlanan programların dizaynlarının gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yönetim danışmanı teknisyeni olarak tanımlanmaktadır. Danışmanlar danışanlarının karar alma süreçleri içerisinde daha akılcı ve faydalı olmasını sağlar. Danışanlarıyla her daim yakın ilişkiler geliştirirler ve uzmanlık alanları daha çok eğitim, finans, muhasebe ve personel yönetimi gibi alanlardır.
- 8. Arkadaş – İkinci adam Modeli:** Shein'in süreç danışmanlığı modeline benzeyen arkadaş-ikinci adam modelinde üst düzey yöneticilere önerilerde bulunulur. Geliştirdikleri ilişki biçimi genellikle enformel bir biçimdedir. Modelinde isminden anlaşılacağı gibi arkadaşça bir tonda yönetimle aralarındaki ilişkiyi sürdürürler. Bu durum danışmanın objektif olarak fikirlerini sunmada, yöneticiyi-danışanını yönlendirme sorunlara neden olmaktadır. Yeni bir perspektif sunma yönünde gri bir alanda kalabilmektedirler.

Tablo 4

Danışmanlık Modelleri (Staffan Canback, 1998)

	Zihin Serüvencisi	Stratejik Rehberlik	Yönetim Hekimleri	Sistem Mimarları	Arkadaş İkinci Adamlar
Danışmanın bilgi temeli	Bilim	Ekonomi	Genel Yönetim	Teknoloji	İş Tecrübesi
Müşteriye yönelik rolü	Araştırmacı	Planlayıcı	Teşhisçi	Dizaynır	Tavsiye veren
Proje yaklaşım	İstatistiksel analiz	Değişim modeli	Problem tanımlama	Çözüm uygulaması	Üst kademe yönetim için yansıtma
Tavsiye edilen eylemlerin odak noktası	Yaratıcı cevaplar	Gelecek amaçları	Organizasyon ve liderlik	Yönetmelik prosedürler	Üst kademe yönetimin ihtiyaçları
Müşteriler için umulan sonuçlar	Daha çok bilgiyle desteklenmiş kararlar	Daha karlı Pazar alanları	Geliştirilmiş örgütsel etkililik	Daha fazla verimlilik	Daha iyi üst kademe yönetim yargısı

Stratejik danışmanlık, Nees ve Greiner’a göre yukarıdaki tabloda yer alan danışmanlık modelleri arasında “Stratejik Rehberlik” ve “Yönetim Hekimleri” başlığındaki modeller nezdinde değerlendirilmelidir. (Canback, 1998)

Danışmanlar danışanları ile arasında hazırladıkları sözleşmeler sayesinde birçok farklı sektörden danışana ve onların bağlı olduğu kurumlarla iç içedir. Danışmanın bu konumu sayesinde birçok alandan deneyimlediği zengin problem havuzuna aynı zamanda zengin bir çözüm önerileri havuzunun da sahibi olduğunu göstermektedir.

Yukarıda yer alan süreç ve modellerin hepsi genel olarak danışman ve yönetim danışmanı ile ilgilidir. İletişim danışmanı ile ilgili olarak literatürde doğrudan bir kaynak bulunmamaktadır. Ancak, bu süreçlerin ve modellerin hepsi iletişim danışmanı için de uygulanıyor olabilmesi muhtemeldir. Araştırma kısmında bu unsur da sorgulanacaktır.

İletişim danışmanlarının örgütsel bağlamda kullanabileceği beş temel müdahale türünde/modelinde ise aşağıdaki konu başlıklarında belirtilmektedir;

- **Kabul eden:** İletişim danışmanı reddetme veya değerlendirme tepkileri olmadan danışanın duygularını ve algılarını çözmesine yardımcı olur. Bu noktada aktif dinleme teknikleri, danışmanın temel araçları konumundadır. İletişim danışmanı müşterisine empatik bir yanıt verirken katarsisin oluşmasına izin verir.
- **Katalitik:** Müşterinin farklı algılamasına yardımcı olan veri tabanlı bir müdahale türüdür. Burada iletişim danışmanı veri toplayarak ve sistemden elde

ettiği geri bildirimleri yeniden yorumlanması için kullanarak müşterisine yardımcı olur. İletişim danışmanı için son derece geçerli olan bu nüdahale türünde müşterinin sorunlu alanlarını kapsayan yeni bilgilerin kullanılması sağlanmaktadır.

- **Reçete:** İletişim danışmanı sorunu teşhis etme ve çözüm sorumluluğunu müşterisi için üstlenir. Sorunun düzeltilmesi için nelerin yapılması gerektiğini söyler.
- **Yüzleştirme:** Danışanın düşünmesinin veya algısının nasıl bozulabileceğinin ve çarpıtılabileceğinin incelenmesini kapsar. İletişim danışmanı bu süreçte fark edilen tutarsızlıklara işaret eder.
- **Teoriler ve İlkeler:** İletişim danışmanı danışanın belirli sorunlarıyla ilgili teoriler sunar ve bu teorilerin danışanı tarafından içselleştirilmesine yardımcı olunur. Danışan da sorunlu alanları belirlemede ve gelecekteki mevcut sorunlar için de alternatif eylem planları geliştirmede daha iyi bir konumda olması sağlanır.
- **Beceri Geliştirme:** İletişim Danışmanı, genellikle bir workshop ile danışanın belirli bir konuda deneyime dayalı beceri geliştirme faaliyetlerini kolaylaştırmasına yardımcı olur. Danışandan, çevresini yönetmede yeni ve daha etkili davranışsal becerileri içselleştirmesi beklenir.

(Falcione, 1978, s. 2-9)

2.7 İletişim Danışmanının Sınırlılıkları-Sorunları

İletişim danışmanlığı hizmeti sağlayan danışmanlar ve danışmanlık şirketleri müşterileriyle ilişkilerinde çeşitli dönemde tikanıklar, sınırlılıklar ve anlaşmazlık yaşamaktadır. Bu durum genellikle verimliliği düşüren etkenlerin başında gelmektedir.

Danışman ve müşteri arasındaki ilişkinin sabit bir çizgide sürdürülmesi ve bu ilişkinin devamlılığının sağlanması görüldüğü kadar basit değildir. Birçok faktörün bu ilişkiyi zedeleyebileceği ve karşılıklı güvene dayalı olan bu ilişkide iki tarafın da özel bir çaba sarf etmesi gerektiği belirtilmektedir. Özellikle sözleşme gibi yasal bir evrak üzerinden bu ilişkinin resmi bağının olduğu ve bu yüzden bir arada çalıştıkları bir düzende hatalardan kaçınılabileceğinin farkında olmaları gerekmektedir.

Buradan yola çıkarak ilk olarak danışmanın kurum içindeki rolünün kesinleştirilmemesi ve görev tanımlarındaki karışıklıklar danışmanın verimliliği düşüren ve danışmanın tarafsızlığının etkilendiği durumlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurum içerisindeki danışman, yöneticinin her türlü istek ve düşüncesine göre yönlendirilerek çalıştırılıyorsa ve kesin bir görev tanımı yoksa bu noktada kuruma ve yönetici seviyesine tarafsız bir hizmet sunmaktansa doğrudan onların isteklerini karşılama ve memnun etme düzeyinde hizmet sunmaya başlamaktadırlar.

Bu duruma ek olarak kurum içerisinde danışmanın üzerindeki baskı, derecesine göre ve danışmanın kurumdaki statüsüne göre de üst yönetime doğrudan erişimi olmayan danışmanlık hizmetlerinde problem ortaya çıkmaktadır. Doğrudan yönetime erişimi olmayan danışman, yönetim seviyesinde kararların alındığı stratejilerle ilgili olan sorunlarla başa çıkamayacak olup önerilerinde tarafsızlıktan, güvenilirlikten ve bir danışmanın sahip olması gereken uzmanlık özelliklerinden yoksun olarak tecrübesini paylaşacaktır. (Kubr, 2002, s. 50-53)

Bu yüzden danışman ve müşteri arasındaki rollerin ve görev tanımlarının açıkça tanımlanması gerekmektedir. Müşteri tarafının sorumlulukları genel olarak aşağıdaki şekilde özetlenebilir. (Külünk, 1972, s. 23-24)

- Müşteri, ihtiyaçları doğrultusunda, belirli bir projenin/uygulamanın yapısına göre niteliğine göre danışman seçme sorumluluğuna sahiptir.
- Müşterinin bu doğrultuda seçmiş olduğu danışman ile önceden sözleşme içerisinde belirtilen ve karşılıklı anlaşma sağlanan ücretlerin belirtilen süre zarfında danışmana ödemekle yükümlüdür.
- Müşteri, seçmiş olduğu danışmanı belirli bir alanda bilgi sahibi olduğunu, tecrübelerinden yararlanmak üzere işe aldığını bilerek bilgi sağlayan bir uzman niteliğinde onu konumlandırmalıdır. Karşılıklı iletişimde güven ve saygı unsurlarına göre hareket etmelidir.
- Müşteri bir danışmanın sorumluluğunu taşıyan denetçi ve onaylayıcı görevindedir. Danışmanın ihtiyaç duyduğu tüm bilgiyi paylaşmak, ondan gelen tüm önerileri değerlendirerek uygun olanları onaylayarak hayata geçirmekle yükümlüdür.
- Müşteri, danışmanın sunmuş olduğu önerileri kabul etmediği zaman buradan çıkabilecek olumlu - olumsuz tüm sonuçları kabul etmelidir.

- Müşteri, danışmanın sorumluluğundaki alanlarla ilgili olarak üçüncü parti kurumlar/şahıslar karşısında ona saygı göstermeli ve danışmanın onayından geçmeden bir işin başlangıcını vermekten kaçınmalıdır.

Ancak yukarıda belirtilen müşteri ve danışman arasındaki ideal dünyanın gerçekleşmediği durumlarda vardır. Danışmanlık sözleşmesi imzaladıktan sonra danışmanlık hizmetine başlayan danışmanların yaşayabileceği bazı sorunlar aşağıdaki gibidir. (Bumin, 1979, s. 62-66)

- Danışman, müşterinin onayı doğrultusunda tespitler yapmayı kabul etse bile, soruna ilişkin tespit aşamasında müşteriler danışmanın çözüme ışıktutacak sorularına karşın bilgi vermeyi reddedebilirler.
- Yönetici seviyesindeki kişiler, belirli çalışma faaliyetlerine yönelik biçimsel olmayan ve kendi aralarında bile saklamış oldukları, genelde bir kurumun sorunlarının ana kaynağını kapsayan alanlar hakkında danışmana bilgi vermeyebilirler.
- Farklı departmanlara ait üyelerin birbirleri ile anlaşamadıkları ortak bir çalışma alanında danışmana başvurulduğunda danışman yanılgıya düşebilir.
- Danışman ve müşteri değerlerinin örtüşmediği zaman danışman çelişkiye düşecek ve müşteri değerlerinin danışmanın değerlerinin üstünde yer aldığı durumlarda danışmanın sağlayacağı yardımın verimlilik derecesini azaltır.

Bu süreci müşteriler açısından değerlendirdiğimizde danışmanlardan kaynaklanan sorunların da olduğunu görmekteyiz. Müşterilere göre danışmanların yarattığı sorunlar aşağıdaki alanlardadır.

- **Personel görevlendirmede sorun:** Müşteriler, danışman seçiminde danışmanın özelliklerine gereken önemi verirler; ancak, soruna ilişkin gerçekleştirilecek araştırmanın hangi niteliğe, bilgiye ve tecrübeye sahip danışmanlar tarafından yürütülmesi gerektiğini belirtmekte genellikle zayıf kalmaktadırlar. Bu durumda, araştırma tecrübeli bir danışman tarafından başlatılır; fakat, araştırmanın ve projenin geri kalanı tecrübe anlamında eksik ve daha genç danışmanlar tarafından sürdürülür.

- **İletişim sorunu:** Müşteri ve danışman arasında ihtiyaca yönelik isteklerin açık bir net bir şekilde karşılıklı olarak paylaşılmaması ve kötü bir iletişimin kurulması olası durumlar arasında yer almaktadır. Böyle durumlarda ilk olarak kurumun çalışanları danışmana karşı belirli bir şüphe ile yaklaşır. Bunun nedeni ise çalışanların kurumdaki varlıklarından yönetim kadrosunun hoşnut olmadıklarını düşünmesidir. İkincisi ise; danışmanlar, üst yönetim dışında kurum çalışanlarından herhangi bir konuda izin almadan adeta kurumu kendileri yönetirmişçesine bir davranış ve iletişim halinde bulunarak çalışanlarla aralarında iletişim sorunlarının başlamasına neden olurlar. Bu durum çalışanların danışmana şüphe ile yaklaşmasına ve yardımcı olmamalarına neden olur. Üçüncü olarak da danışmanın kurum içerisinde neden talep edildiği açıkça belirtilmediğinden bu durum hem danışman için hem de çalışanlar için anlaşmazlıklar yaratır. Danışmanın rolünün net bir biçimde tanımlanması önemli unsurlar arasında belirtilmektedir.
- **Müşteri-danışman eşgüdümü sorunu:** Danışman, müşteri ve kurum çalışanları denkleminde iyi ilişkilerin kurulması süreç için gerekli olan temel durumlardan birisi olarak vurgulanmaktadır. İyi ilişkilerin kurulması danışmanın da müşterinin de tek olduğu, birden fazla danışman ve müşterinin süreç içerisinde yer almadığı durumlardan geçmektedir.
- **Olumsuz bakış sorunu:** Danışman raporlarının genel olarak kurum çalışanlarının ortaya koyduğu raporlardan farklı olmadığı belirtilmektedir. Şaşırtıcı, yeni, dikkat çekici raporlar olmadığı vurgulanmaktadır. Bu yüzden kurum çalışanları kendi raporları ve herkes tarafından bilinen gerçeklerin dışında danışmanların bir şey sunmadığına inanırlar ve bu durumdan dolayı danışmanlara aşırı yüksek ücretler ödendiğinden bahsederler.
- **Danışman raporlarının uzunluğu:** Genel olarak danışmanların raporları oldukça uzundur. Uzun raporlar yöneticiler ve sorumlu kişiler tarafından okunmaz bu yüzden kısaca durum tespiti, öneriler, sonuç ve bunları destekleyici kanıtların daha çok raporlarda yer alması beklenmektedir.

- **Müşteri-danışman yakınlığı:** Müşteri ve danışmanın konumu ilişki kurmada önemli etkenlerden birisidir. Müşteri ve danışmanın birbirine olan yerleşim merkezlerinin uzaklığı ilişki kurma sürecini olumsuz etkiler ve ekonomik olarak da olumsuz etkilere sahiptir.
- **Müşteri istekleri ile danışman yeteneklerinin uyumsuzluğu:** Danışmanlar bazı durumlarda kendi uzmanlık alanları dışında kalan ve tecrübe eksikliğine sahip oldukları alanlardaki yetersizliklerini gizler ve bu alanlarda sözleşme imzalarlar.
- **Standart yaklaşım sorunu:** Danışmanlar, müşterileri tarafından belirtilen sorunların hepsine standart bir şekilde aynı yöntemlerle yaklaşırlar. Hâlbuki hastalıklara göre farklı ilaçların kullanılması ve sorunun teşhis aşamasının atlamadan yapılması hayati bir öneme sahiptir. Bazı danışmanlar bu teşhis sürecini atlayarak yaratıcılıktan uzak bir biçimde çok yönlü düşünmeden, kurum ve çevresinin farklı özelliklerini dikkate almadan, uygun bir biçimde durumu analiz etmeden standart yöntemlerini uygulurlar.
- **Mucize beklemenin yarattığı sorunlar:** Bazı durumlarda müşterinin de yarattığı sorunlar vardır. Bu noktada çok kısa sürede danışmanlardan projeler üretmeleri beklenir ve bunlar çoğu zaman gerçekçi olmayan zaman aralıklarında istenen projelerdir.
- **Takip etme sorunları:** Danışmalar, gerçekleştirdiği araştırmalar sonucunda müşterilerine sunmuş olduğu önerilerin, müşterileri tarafından kuruma uygulanmasının ardından sonra ortaya çıkan sonuçlar kurum için asıl yararın ya da zararın sağlandığı noktayı temsil etmektedir. Müşteriler, danışmanların proje gidişatını takip etmediklerinden şikâyetçilerdir ve danışmanların önerilerini verdikten sonra projenin bittiğini sandıklarını belirtmektedir. Aslında çoğu durumda önerilerin uygulanmasının ardından fayda sağlanmaktadır. (Bumin, 1979, s. 62-66)

İletişim danışmanlığı hizmeti sunan Aristo iletişim'in 100 kurumsal iletişim yöneticisinin "Doğru iletişim ajansını nasıl seçerim?" başlığında gerçekleştirdiği araştırma sonucunu incelediğimizde de iletişim ajansının ve içerisinde yer alan iletişim danışmanlarının başarılı olmasının iki önemli kriteri sektöre olan hâkimiyetleri ve medyadaki başarısı başlıkları olarak belirtilmektedir. Aynı araştırmada müşteri, iletişim danışmanlığı aldığı ajansla yani iletişim danışmanlarıyla arasındaki en ciddi problemin sektöre hakim olamama ve medya ilişkilerinin zayıflığı olarak vurgulamaktadır. İletişim danışmanlığı ajansı seçilirken en çok önem verilen noktanın bilinirlik yaratma, medyada görünürlük yaratma, olumlu algı yaratma, gündem yönetimi, işin zamanında sorunsuz bir şekilde yapılması tercih nedenleri arasında yer almaktadır. (Yüzbaşıoğlu, 2015)



Bölüm 3

Yöntem

3.1 Araştırma Modeli

Bu araştırmada İletişim Danışmanları Derneği üyesi olan yirmi yedi şirketin danışmanlık hizmet verdiği markalarda görev alan kurumsal iletişimden ya da pazarlama iletişiminden sorumlu kişiler rastgele seçilmiştir. Bu kişilerin iletişim danışmanı ile olan ilişkisi ve mevcut durumu anket yolu ile test edilmiştir.

Araştırma en başında derinlemesine mülakat yöntemiyle bilgilerin toplanması üzerine kurgulansa da dünyada yaşanan covid'in neden olduğu pandemi etkileri ve insanların bu düzendeki iş yoğunluğu nedeniyle görüşmeye vakit ayıramamaları nedeniyle anket yönetime dönüştürülmüştür. Araştırma için öncelikle örnekleme yer alan markaların kurumsal iletişim ve pazarlama iletişimi sorumlularına; danışmanlık aldıkları, İletişim Danışmanlığı Şirketi üyesi olan, şirketlerdeki kendi markalarından sorumlu kişilerden aracı olmaları istenerek mail yoluyla anket çalışması iletilmiştir. Bu seçim yapılırken markaların farklı sektörlerden olmalarına ve farklı danışmanlık şirketlerinin hizmet havuzunda yer almalarına dikkat edilerek seçim rast gele yapılmıştır. Anket çalışması; online bir platforma yüklenerek açıklayıcı bir ön yazı ile çalışmanın linki e-posta ve LinkedIn aracılığıyla sadece markalardaki konuyla ilgili belirtilen departmanlardaki kişiler tarafından çözülmesi gerektiği belirtilerek iletilmiş ve cevaplar online platformda yüklü olan anket çalışması ile toplanmıştır. Ancak, aracı olması istenilen danışmanlık şirketindeki kişilerin şirket başkanları ve müşteri politikaları tarafından bu sürecin yavaş ilerlediği ve dönüş alınmadığı görülmüştür.

Bu noktada İletişim Danışmanlığı Derneği'nde yer alan danışmanlık şirketinin hizmet ağındaki markalardaki görevli Kurumsal iletişimcilere ve Pazarlama İletişimcilerine direkt olarak LinkedIn platformu aracılığıyla ulaşılmış ve aynı şekilde bilgilerin toplanması sağlanmıştır.

Danışan ile iletişim danışmanı arasındaki ilişkinin özelliklerinin, rolünün ve iletişim danışmanının etkisinin nasıl olduğunun ortaya çıkartmayı amaçladığımız çalışma doğrultusunda gerçekleştirilen anket uygulamasında aşağıdaki sorulara cevap aranmaya ve elde edilen sonuçlarla ülkemizdeki iletişim danışmanı ile kurumların ve kurumlarda konuyla ilgili alanda görev alan sorumlu kişilerin ilişkisi hakkında bilgi edinilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda cevap aranacak sorunsallar şu şekilde belirlenmiştir;

1. İletişim danışmanı kimdir?
2. Kurumlar iletişim danışmanını nasıl seçiyor?
3. Kurumlar iletişim danışmanından nasıl ve hangi biçimde yararlanılıyor?
4. Kurumların iletişim danışmanı ile ilişkisi nedir?
5. Kurumlar hangi aralıklarla iletişim danışmanından hizmet sağlıyor.
6. İletişim danışmanı ile bir kurum arasındaki danışmanlık süreci adımları nasıl olmalı?
7. İletişim danışmanından yararlanılan konu başlıkları nelerdir?
8. Kurumlarda iletişim danışmanı nasıl bir rolde konumlanmaktadır?
9. Daha verimli ve etkin bir iletişim danışmanı nasıl olur?
10. İletişim Danışmanının eksiklikleri nelerdir?

3.2 Evren ve Katılımcılar / Çalışma Grubu

Araştırmanın evreni belirlenirken İletişim Danışmanlığı Derneğini evren olarak seçilmiştir. Örneklem olarak, İletişim Danışmanları Derneği'ne üye olan Halkla İlişkiler ve İletişim Danışmanı şirketlerinin hizmet verdiği markalar seçilmiştir. Örneklem seçiminde tabakalandırılmış örnekleme kullanılmıştır.

3.3 Veri Toplanması

3.3.1 Veri toplama araçları. Araştırma kapsamında bilgilerin toplanması için anket çalışması sorunsallar düşünülerek hazırlanmış ve anket içerisinde yer alan çeşitli soru türleri ile cevaplar toplanmıştır. Online bir anket platformuna anket soruları yüklenmiş ve oluşturulan online anket formunun linki WhatsApp, E-posta, Instagram ve LinkedIn aracılığıyla katılımcılara iletilmiştir. Anket formunda katılımcıların demografik özelliklerini öğrenmek üzere 4 soru ve araştırma konusuna yönelik de 25 soru olmak üzere toplamda 29 soru bulunmaktadır. Soruların kırımlarıyla birlikte bu sayı 84'tür.

3.3.2 Veri toplama işlemleri. Araştırma kapsamında örneklem içerisinde yer alan danışmanlık şirketlerinde görevli aracı isimlere 54 anket formu gönderilmiş ve bunlardan 5 anket formu cevaplanarak geri dönüşmüştür. Daha sonrasında ise örneklemdeki danışmanlık şirketlerinin markalarındaki isimlere direkt olarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Markalardan toplamda 73 kişi ile iletişime geçilmiş ve bunlardan 52 tanesine anket formu gönderilebilmiş olup buradan 27 anket cevaplanarak geri dönmüştür. Bir marka teknik sorun ile anketi cevaplayamamıştır ve böylece toplamda 32 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

3.3.3 Veri Analiz İşlemleri. Araştırma anketi sonucunda elde edilen verilerin analizinde Statiscial Packages For The Social Sciences – Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi programından yararlanılmıştır. Verilerin programda analiz gerçekleştirilerek frekans analizi ile sonuçların değerlendirilmesi yapılmıştır.

Bölüm 4

Bulgular

4.1 Frekans Analizi

Tablo 5

Yaş Dağılımı Bilgisi

Yaşınız nedir?	f	%
30 Yaş ve Altı	11	34.5
31 Yaş - 35 Yaş	11	34.5
36 Yaş ve Üstü	7	21.9
Cevapsız	3	9.4
Toplam	32	100.0

Araştırma katılımcılarının ortalama yaş aralığına baktığımızda katılımcılar %34.5 oranıyla 31 Yaş-35 Yaş aralığında yer almaktadır. Bu yaş oranını 30 Yaş ve altı seçeneği %34.5 oranıyla takip etmektedir. 36 Yaş ve üstü seçeneği ise %21.9 oranıyla takip etmektedir.

Tablo 6

Cinsiyet Dağılımı Bilgisi

Cinsiyetiniz nedir?	f	%
Kadın	24	75.0
Erkek	6	18.8
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların 24'ünü kadın bireyler, 6'sını erkek bireyler oluşturmaktadır. 2 kişisi ise cinsiyet belirtmemiştir.

Tablo 7

Eğitim Durumu Bilgisi

Eğitim durumunuz nedir?	f	%
Doktora	1	3.1
Yüksek Lisans	13	40.6
Üniversite	16	50.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %50'si üniversite mezunu, %41'i yüksek lisans ve %3'ü ise doktora mezunudur. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 8

Çalışma Durumu Bilgisi

Çalışma durumunuz nedir?	f	%
Özel Sektörde Çalışıyorum	29	90.6
Diğer	1	3.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %90.6'sı özel sektörde çalışmaktadır. %3.1'i STK'da çalışmaktadır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 9

Katılımcıların Çalıştıkları Kurumların Hukuki Alandaki Unvanları

Kurumunuzun hukuki alandaki unvanı nedir?	f	%
Limited Şirketi	11	34.4
Kollektif Şirket	1	3.1
Anonim Şirketi	20	62.5
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %62.5'i Anonim Şirket'de, %34.4'ü Limited Şirket ve %3.1'i ise Kollektif şirket türünde çalışmaktadır.

Tablo 10

Katılımcıların Çalıştıkları Kurumların Hizmet Süresi

Kurumunuzun hizmet süresi kaç yıldır?	f	%
7-9 Yıl	2	6.3
10-12 Yıl	1	3.1
13-15 Yıl	3	9.4
16 Yıl ve Üstü	26	81.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların;

%81.3'ü 16 Yıl ve üstü,

%9.4'ü 13-15 Yıl,

%6.3'ü 7-9 Yıl,

ve %3.1'i 10-12 Yıl hizmet süresi olan şirkette çalışmaktadır.

Tablo 11

Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlardaki Çalışan Sayısı

Kurumunuzda toplam kaç kişi çalışmaktadır?	f	%
1 – 250 Kişi	3	9.4
251 – 500 Kişi	5	15.6
501 – 1000 Kişi	3	9.4
1001 – 1500 Kişi	2	6.3
1501 – 2000 Kişi	1	3.1
2001 – 2500 Kişi	1	3.1
2501 ve Üstü Kişi	17	53.1
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılan çalışanların;

%53'ü 2501 ve üstü çalışana sahip kurumda çalışan anket katılımcılarıdır.

Bu oranı %15.6 ile 251-500 çalışana sahip kurumda çalışan anket katılımcıları takip etmektedir.

Tablo 12

İletişim Danışmanlığı Hizmetinin Ne Olduğunu Biliyor Musunuz Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetinin ne olduğunu biliyor musunuz?	f	%
Kesinlikle Biliyorum	2	6.3
Ne Biliyorum, Ne Bilmiyorum	1	3.1
Biliyorum	9	28.1
Kesinlikle Biliyorum	20	62.5
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %62.5'i iletişim danışmanlığı hizmetinin ne olduğunu kesinlikle bilmektedir. %28.1'i ise Biliyorum seçeneğini işaretlemiştir. 2 kişi ise Kesinlikle Bilmiyorum cevabını vermemiştir.

Tablo 13

Daha Önce Hiç İletişim Danışmanlığı Hizmeti Aldınız Mı Sorusunun Sonuçları

Daha önce hiç iletişim danışmanlığı hizmeti aldınız mı?	f	%
Evet	30	93.8
Hayır*	2	6.3
Toplam	32	100.0

*2 katılımcı anketi bu soruda sonlandırmıştır.

Araştırmaya katılanların %93.8'i daha önce iletişim danışmanlığı hizmeti almıştır. 2 katılımcı ise İletişim Danışmanlığı hizmeti almadığını belirtmiştir, bu oran ise %6.3'tür. Bu yüzden 2 katılımcı anketi burada sonlandırmıştır.

Tablo 14

İletişim Danışmanlığı Hizmetinden Nasıl Yararlanıyorsunuz Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetinden nasıl yararlanıyorsunuz?	f	%
Proje Bazlı	6	18.8
Sürekli	24	75.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %75’i İletişim Danışmanlığı hizmetinden “Sürekli” olarak yararlanmaktadır. Katılımcıların %18.8’i ise “Proje Bazlı” olarak İletişim Danışmanlığı hizmeti almaktadır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 15

İletişim Danışmanlığı Hizmetini Hangi Tür Danışmanlık Hizmeti Sunan Kaynaktan Aldığı Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetini hangi tür danışmanlık hizmeti sunan kaynaktan aldınız?	f	%
Freelance İletişim Danışmanları	3	9.4
Yerli Bağımsız İletişim Danışmanlığı Şirketleri	10	31.3
Yerli/Yabancı Halkla İlişkiler ve İletişim Danışmanlığı Ajansları	13	40.6
Hepsi	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların;

%40.6’sı İletişim Danışmanlığı hizmetini: Yerli/Yabancı Halkla İlişkiler ve İletişim Danışmanlığı Ajanslarından almaktadır.

%31,3’ü İletişim Danışmanlığı hizmetini: Yerli Bağımsız İletişim Danışmanlığı Şirketleri

%12.5’i İletişim Danışmanlığı hizmetini: Hepsinden almaktadır. (Freelance İletişim Danışmanları, Akademisyenler, Yerli Bağımsız İletişim Danışmanlığı Şirketleri, Yabancı Ortaklı Bağımsız İletişim Danışmanlığı Şirketleri, Yabancı Bağımsız

İletişim Danışmanlığı Şirketleri, Yerli/Yabancı Halkla İlişkiler ve İletişim Danışmanlığı Ajansları)

%9.4'ü İletişim Danışmanlığı hizmetini: Freelance İletişim Danışmanlarından almaktadır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 16

İletişim Danışmanlığı Hizmetinden Hangi Zaman Aralığında Yararlanıldığı Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetinden hangi zaman aralığında yararlanıyorsunuz?	f	%
Proje Bazlı/En Fazla 0 – 6 Ay	3	9.4
Proje Bazlı/En Fazla 1 Yıl	2	6.3
Proje Bazlı/En Fazla 3 Yıl	1	3.1
Sürekli/En Fazla 1 Yıl	5	15.6
Sürekli/En Fazla 3 Yıl	1	3.1
Sürekli/En Fazla 5 Yıl	5	15.6
Sürekli/En Fazla 6 Yıl ve Üzeri	13	40.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların;

%40.6'sı İletişim Danışmanlığı hizmetini: Sürekli/En Fazla 6 Yıl ve Üzeri almaktadır.

%15.6'sı İletişim Danışmanlığı hizmetini: Sürekli/En Fazla 5 Yıl almaktadır.

%15.6'sı İletişim Danışmanlığı hizmetini: Sürekli/En Fazla 1 Yıl almaktadır.

Geriye kalan cevaplar arasında en yüksek oranda dikkat çekici olarak %9.4 ile İletişim Danışmanlığı hizmetini: Proje Bazlı/En Fazla 0 - 6 Ay olarak yararlanmaktadır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 17

Bir İletişim Danışmanı İle Kurum Arasındaki Danışmanlık Sürecini Kapsayan Adımların Doğru Bir Sıralamayı Temsil Edip Etmediği Sorusunun Sonuçları

Bir iletişim danışmanı ile kurum arasındaki danışmanlık sürecini kapsayan adımlar sizin için de doğru bir sıralamayı temsil etmekte midir?	f	%
Evet	26	81.3
Hayır	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

[1] Hizmet alınmak istenilen İletişim Danışmanı ile ilk temasa geçilir.

[2] Seçilen İletişim Danışmanı ile tanışma süreci gerçekleştirilir. Bununla birlikte problemin ve İletişim Danışmanının rolünün tanımlanması yapılır.

[3] Kurum ve İletişim Danışmanı arasında sözleşme yapılır. (Danışmanlık sürecinin tüm detaylarını kapsayan, çalışma saatlerinin belirtildiği ve ücret bilgilerinin yer aldığı bir sözleşme.)

[4] Anlaşma sürecinin ardından iletişim danışmanlığı hedeflerinin belirlenmesi ve görev tanımlamasının yapılması gerçekleştirilir.

[5] İletişim Danışmanı tarafından probleme yönelik uygulama planı yapılır.

[6] Uygulama planı için probleme yönelik sağlanan bilgilerin İletişim Danışmanı ve kurum arasında karşılıklı teyidi alınır.

[7] Teyidi alınan bilgilerin İletişim Danışmanı tarafından islenmesi gerçekleştirilir

[8] Bilgilerin İletişim Danışmanı tarafından islenmesiyle birlikte alternatif çözüm önerileri değerlendirilerek sunulur ve sonuç önerileri belirlenir.

[9] Belirlenen sonuç önerilerine istinaden son kararların alındığı tüm öneriler uygulama olarak hayata geçilir.

[10] Kampanya/Proje için hayata geçirilerek uygulanan tüm çalışmaların sonuçları değerlendirilir ve sonuçlar raporlanır.

[11] Kampanya/Proje için hayata geçirilen, uygulanan ve raporlanan tüm çalışmaların devamlılığının sağlanması için belirli aralıklarla çalışmaların kontrolleri yapılır ve bu kontroller raporlanır.

Araştırmaya katılanların %81.3'ü yukarıdaki İletişim Danışmanı ile kurum arasındaki danışmanlık sürecini kapsayan adımların sıralamasını onaylamaktadır. %12.5'i ise yukarıdaki sıralamaya katılmayarak kendi görüşlerini belirtmiştir.

Kendi görüşlerini belirten katılımcıların büyük çoğunluğu 3. ve 4. Maddenin sıralamasının yer değiştirmesi gerektiğini belirterek geri kalan sıralamayı onaylamıştır.

Bir katılımcı ise 2. ve 6. Maddenin sıralamasını yer değiştirmesi gerektiğini belirterek geri kalan sıralamayı onaylamıştır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 18

İletişim Danışmanından Hizmet Alınan Konu Başlıkları Sorusunun Sonuçları

Aşağıdaki konu başlıklarından hangilerinde iletişim danışmanından hizmet alıyorsunuz?	f	%
Kriz İletişimi	24	7.2
İtibar Yönetimi	23	6.9
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	22	6.6
Lider İletişimi	21	6.3
Stratejik İletişim	20	6.0
Medya İletişimi/Yönetimi	20	6.0
Etkinlik İletişimi/Yönetimi	20	6.0
Kurumsal İletişim (İç ve Dış İletişim)	19	5.7
Ölçümleme/Raporlama	18	5.4
Sürdürülebilirlik	18	5.4
Ödül İletişimi	17	5.1
Marka Yönetimi/İletişim	17	5.1
Pazarlama İletişimi	15	4.5
Dijital İletişim/Sosyal Medya Yönetimi/İçerik Yönetimi	15	4.5
Görsel İletişimi ve Tasarımı	13	3.9
Risk/Konu/Gündem Yönetimi	13	3.9
Kreatif	12	3.6
Kamu İletişimi/İlişkileri	8	2.4
Finansal İletişim	4	1.2
Sağlık İletişimi	1	0.3
Diğer	1	0.3
Toplam	334	100.0

N*: Birden fazla cevap vardır. N: 30

Araştırma katılımcıları İletişim Danışmanlığı hizmet alanındaki konu başlıklarından(birden fazla cevaplı soru) en fazla işaretlenen cevaplar sırasıyla;

24 cevap, %7.2 ile Kriz İletişimi,

23 cevap, %6.9 ile İtibar Yönetimi,

22 cevap, %6.6 ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk,

21 cevap, %6.3 ile Lider İletişimi

20 cevap, %6'sar ile Stratejik İletişimini // Medya İletişim Yönetimini // Etkinlik Yönetimi İletişimidir. Diğer seçeneğini işaretleyerek ekleme yapan katılımcı ise Teknoloji iletişimi/İşveren markası iletişimini de eklemiştir. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 19

İletişim Danışmanı Hizmetinin Kuruma Olan Katkısı Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanının hizmetini genel olarak değerlendirdiğinizde kurumunuza olan katkısını nasıl tanımlarsınız?	f	%
Ne Başarılı, Ne Başarısız	6	18.8
Başarılı	19	59.4
Çok Başarılı	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların %59.4'ü iletişim danışmanlığının kuruma katkısını “Başarılı” bulmaktadır. %15.6'sı “Çok Başarılı” bulmaktadır. Katılımcıların %18.8'i ise “Ne Başarılı, Ne Başarısız” bulmaktadır. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 20

İletişim Danışmanının Kurumda Hangi Rolde Konumlandığı Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanı kurumunuzda hangi rolde konumlanmaktadır?	f	%
Yönetimle eşit seviyede bir uzman	6	18.8
Yönetim adına çalışan bir ast/uzman	15	46.9
İletişim danışmanının konumu kurumun ihtiyacına göre değiş	8	25.0
Diğer	1	3.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların;

%46.9'u İletişim Danışmanını kurum içerisinde: Yönetim adına çalışan bir ast/uzman olarak konumlandırmaktadır. %25.0'ı İletişim Danışmanını kurum içerisinde: Kurumun ihtiyacına göre değişen bir konumunun olduğunu belirtmektedir.

%18.8'i İletişim Danışmanını kurum içerisinde: Yönetimle eşit seviyede bir uzman olarak konumlandırmaktadır. Katılımcılardan birisi “Diğer” seçeneğini işaretleyerek İletişim Danışmanının kurum içerisindeki rolünü şu şekilde açıklamıştır. “Ajans üzerinden ilerlediğimiz için kurumda bir rolü bulunmamaktadır.” 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 21

İletişim Danışmanının Kurumundaki Çalışma Şekilleri Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanı kurumunuzda hangi rolde konumlanmaktadır?	N*	%
Kurum içinde sürekli olarak	5	11.1
Sürekli olarak kurum dışından, gerekirse haftanın bir gününde toplantı gerçekleştirerek	23	51.1
Sürekli olarak kurum dışından, gerekirse online toplantı gerçekleştirerek	8	28.9
Sadece proje dönemlerinde sürekli olarak kurum içinde	1	2.2
Proje dönemlerinde gerekirse kurum içinde, diğer zamanlarda kurum dışında	3	6.7
Toplam	45	100.0

N*: Birden fazla cevap vardır. N: 30

Araştırmaya katılanların(birden fazla cevaplı soru);

%51.1'i İletişim Danışmanının: Sürekli olarak kurum dışından, gerekirse haftanın bir gününde toplantı gerçekleştirilerek çalışmalarını sürdürdüğünü belirtmiştir. %28.9'u İletişim Danışmanının: Sürekli olarak kurum dışından, gerekirse online toplantı gerçekleştirilerek çalışmalarını sürdürdüğünü belirtmiştir. %11.1'i İletişim Danışmanının: Kurum içinde sürekli olarak çalışmalarını sürdürdüğünü belirtmiştir. %6.7'si İletişim Danışmanının: Proje dönemlerinde gerekirse kurum içinde, diğer zamanlarda kurum dışında çalışmalarını sürdürdüğünü belirtmiştir. 2 kişi ise cevap vermemiştir.

Tablo 22

Bir İletişim Danışmanı İle Çalışmak İçin Mutlaka ...Olmalı İbaresini İçeren Sorunun Sonuçları

Bir iletişim danışmanı ile çalışmak için mutlaka ...olmalı ibaresini içeren sorunun sonuçları	Ortalama	N
Güvenilir – Güvenilir Değil	4.56	30
Objektif ve Tarafsız – Objektif ve Tarafsız Değil	4.22	30
Alanında Uzman/Profesyonel – Alanında Uzman/Profesyonel Değil	4.47	30
Tecrübeli – Tecrübeli Değil	4.25	30
Yenilikçi – Yenilikçi Değil	4.22	30
Sakin – Sakin Değil	3.44	30
Çok Yönlü – Çok Yönlü Değil	4.41	30
Entelektüel Bilgi Birikimi Yüksek - Entelektüel Bilgi Birikimi Yüksek Değil	4.22	30
Eğitici ve Öğretmen – Eğitici ve Öğretmen Değil	3.56	30
Sır Tutabilen – Sır Tutamayan	4.41	30
Esnek – Esnek Değil	4.31	30
Cevap Değer Aralığı:	5.00 Olumlu – 1.00 Olumsuz	

Araştırmaya katılanlar İletişim Danışmanı ile çalışmak için mutlaka olması gereken özellikleri en fazla cevapla şu şekilde belirlemiştir;

1. İletişim Danışmanının mutlaka güvenilir olmasıdır
2. İletişim Danışmanının mutlaka alanında uzman/profesyonel olmasıdır.
3. İletişim Danışmanının mutlaka çok yönlü ve sır tutabilen birisi olmasıdır.
4. İletişim Danışmanının mutlaka esnek birisi olmasıdır.

Tablo 23

İletişim Danışmanı İle Kurumla İlgili Olan Her Türlü Bilgiyi Paylaşım Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanı ile kurumla ilgili olan her türlü bilgiyi paylaşım	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	10	31.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	10	31.3
Katılıyorum	8	25.0
Kesinlikle Katılıyorum	1	3.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Bu önermede katılımcıların iletişim danışmanı ile her türlü bilgiyi paylaşmada çekimser kaldıkları ve hatta bazı katılımcıların iletişim danışmanı ile bilgi alışverişinde bulunurken her türlü bilgiyi paylaşmadığı görülmektedir. Bilgiyi paylaşan katılımcıların sayısı oldukça düşüktür.

Tablo 24

İletişim Danışmanının Kendisine Ayrılan Bütçeyi Etkili Kullanacağına Ve Kurumu Sömürmeyeceğine İnanırım Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanının kendisine ayrılan bütçeyi etkili kullanacağına ve kurumu sömürmeyeceğine inanırım.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	9	28.1
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	1	3.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Araştırmaya katılanların bu önermede iletişim danışmanlarının kendilerine sunulan bütçeyi etkili bir şekilde kullanacağına ve kurumun kaynağını gereksiz yere tüketmeyeceğine inandıklarını belirtmiştir. Bu noktada bütçe ve kaynak kullanımı bakımından İletişim danışmanlarına güvendikleri fikrine ulaşabiliriz.

Tablo 25

İletişim Danışmanının Kurum İle İlgili Her Türlü Bilgiyi Gizli Tutacağına Ve Üçüncü Kişilerle Paylaşmayacağını Düşünürüm Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanının kurum ile ilgili her türlü bilgiyi gizli tutacağına ve üçüncü kişilerle paylaşmayacağını düşünürüm.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Bu önermede katılımcıların çoğu İletişim Danışmanı ile paylaştıkları kurumla ilgili bilgilerin saklı kalacağını düşünmektedir; ancak 15. Sorunun A önermesine verdikleri cevaptan anlaşıldığı gibi iletişim danışmanının her ne kadar paylaşılan bilgiyi gizli tutacağına inanılsa da kurumla ilgili her türlü bilgiyi paylaşmama ya da paylaşmakta çekimser kalma durumunun olduğu görülmektedir.

Tablo 26

İletişim Danışmanının Paylaştığı Bilgilerin Doğru Olduğuna İnanırım Önermesinin Sonuçları

İletişim Danışmanının paylaştığı bilgilerin doğru olduğuna inanırım.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	20	62.5
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Bu önermede katılımcıların iletişim danışmanından aldıkları bilgilerin doğruluğuna inanıp inanmadığı sorgulanmaktadır. Katılımcı geneline baktığımızda iletişim danışmanının sunduğu bilgilerin doğruluğuna inanılmaktadır.

Tablo 27

İletişim Danışmanının Her Zaman Kurumun Çıkarlarını Gözeteceğine İnanırım Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanının her zaman kurumun çıkarlarını gözeticeğine inanırım.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	23	71.9
Kesinlikle Katılıyorum	2	6.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanlarının hizmet verdiği kurumların her zaman çıkarlarını gözetip gözetmediği konusunun sorgulandığı bu önermede; katılımcıların büyük bir çoğunluğu, kurumları nezdinde iletişim danışmanlarının her zaman onların çıkarlarını gözettiği hakkında ortak bir kanaate sahip olduğu vurgulanabilir.

Tablo 28

İletişim Danışmanı İşini Her Zaman Sorumluluk Sahibi Bir Ciddiyet İle Yapar Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanı işini her zaman sorumluluk sahibi bir ciddiyet ile yapar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	6	18.8
Katılıyorum	21	65.6
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Büyük bir çoğunluğun iletişim danışmanlarının işini sorumluluk sahibi bir ciddiyetle yaptığı konusunda ortak bir görüşte olduğu görülmektedir. Bu noktada ciddiyetsiz ve iş sorumluluğunda uzak bir davranışla iletişim danışmanlarının hizmetlerini sürdürmediği anlaşılabılır.

Tablo 29

İletişim Danışmanının Tecrübesini Her Zaman Yeterli Bulurum Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanının tecrübesini her zaman yeterli bulurum.	f	%
Katılmıyorum	4	12.5
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	13	40.6
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	1	3.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Tecrübe unsurunun sorgulandığı önermede iletişim danışmalarının yeterli bir tecrübe seviyesine sahip olduğu araştırma katılımcılarının belirli bir kısmı tarafından belirtilse de, belirli bir kısım da iletişim danışmanlarının tecrübesini yeterli bulma konusunda kararsız bir konumdadır ve genele göre küçük bir katılımcı grubu da tecrübe unsurunu yeterli bulmadığını belirtmiştir.

Tablo 30

İletişim Danışmanına Uzmanlık Alanı Olan Her Türlü Konuda Güvenirim Önermesinin Sonuçları

İletişim danışmanına uzmanlık alanı olan her türlü konuda güvenirim.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	10	31.3
Katılıyorum	15	46.9
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Bu önerme de bir önceki tecrübe önermesinde olduğu gibi katılımcıların geneli, iletişim danışmanının sahip olduğu uzmanlık alanı doğrultusundaki sunduğu her türlü konuda kendisine güvenildiğini belirtilse de genel bir katılımcı tarafının da bu konuda kararsız olduğu görülmektedir.

Tablo 31

Bir İletişim Danışmanından Danışmanlık Hizmeti Almak Kurum İçin Gerekli Bir Maliyet Kalemidir Önermesinin Sonuçları

Bir iletişim danışmanından danışmanlık hizmeti almak kurum için gerekli bir maliyet kalemidir.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	1	3.1
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	17	53.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Kurumlar tarafından bir iletişim danışmanının dolayı olarak gerekliliğinin sorgulandığı ve kurum için ihtiyaç olabilecek bir maliyet kalemi mi olduğunun sorgulandığı önermede; araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğu iletişim danışmanının gerekli bir maliyet kalemi olduğu konusunda hem fikir olduğu görülmektedir.

Tablo 32

İletişim Danışmanı İlgili Önermelere Katılımın Genel Sonuçları

Aşağıdaki önermeye ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz.	Ortalama	N
İletişim Danışmanı ile kurumla ilgili olan her türlü bilgiyi paylaşıyorum.	2,75	30
İletişim Danışmanının kendisine ayrılan bütçeyi etkili kullanacağına ve kurumu sömürmeyeceğine inanırım.	3,38	30
İletişim Danışmanının kurum ile ilgili her türlü bilgiyi gizli tutacağına ve üçüncü kişilerle paylaşmayacağını düşünürüm.	3,78	30
İletişim Danışmanının paylaştığı bilgilerin doğru olduğuna inanırım.	3,63	30
İletişim Danışmanının her zaman kurumun çıkarlarını gözeticeğine inanırım.	3,66	30
İletişim Danışmanı işini her zaman sorumluluk sahibi bir ciddiyet ile yapar.	3,66	30
İletişim Danışmanının tecrübesini her zaman yeterli bulurum.	3,13	30
İletişim Danışmanına uzmanlık alanı olan her türlü konuda güvenirim.	4,41	30
Bir İletişim Danışmanından danışmanlık hizmeti almak kurum için gerekli bir maliyet kalemidir.	4,25	30

Cevap Değer Aralığı:

1.00 Kesinlikle Katılmıyorum – 5.00 Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 33

İletişim Danışmanı Seçim Aşamasındaki Kararları Etkileyecek En Önemli Kriterlerin Sıralanması Sorusunun Sonuçları

Yeni bir iletişim danışmanından hizmet alacak olsanız seçim aşamasındaki kararınızı etkileyecek en önemli kriterleri sıralayınız.	Öncelik Sırası					
	1	2	3	4	5	6
A) İletişim danışmanının belirli bir uzmanlık alanında ün yapmış olması	1 %3.3	5 %16.7	9 %30.0	6 %20.0	7 %23.3	2 %6.7
(B) Maliyet olarak uygun olması	0 %0.0	4 %13.3	9 %30.0	7 %23.3	10 %33.3	0 %0.0
C) İletişim danışmanlığı alanındaki yetkinliği, tecrübesi ve deneyim süresinin fazlalığı	26 %86.7	3 %10.0	1 %3.3	0 %0.0	0 %0.0	0 %0.0
D) Genel olarak iletişim danışmanlığı alanında tanınmış olması	0 %0.0	4 %13.3	9 %30.0	9 %30.0	7 %23.3	1 %3.3
E) Referansları	3 %10.0	14 %46.7	2 %6.7	8 %26.7	3 %9.4	0 %0.0
(F) İletişim danışmanlığı hizmetinin verileceği yerin lokasyonu	0 %0.0	0 %0.0	0 %0.0	0 %0.0	3 %10.0	27 %90.0
Toplam:	f 30			100.0		

[A] İletişim Danışmanının belirli bir uzmanlık alanında ün yapmış olması.

[B] Maliyet olarak uygun olması

[C] İletişim Danışmanlığı alanındaki yetkinliği, tecrübesi ve deneyim süresinin fazlalığı

[D] Genel olarak İletişim Danışmanlığı alanında tanınmış olması

[E] Referansları

[F] İletişim Danışmanlığı hizmetinin verileceği yerin lokasyonu

İletişim danışmanının seçim sürecindeki kararları etkileyen yukarıdaki unsurlar rastgele bir sıralamayla sorulmuştur.

Araştırmanın katılımcıları sırlamayı şu şekilde belirlemiştir;

26 cevap, %86.7 oran ile **[C]** şikkını birinci sıraya koymuşlardır.

1.[C] İletişim Danışmanlığı alanındaki yetkinliği, tecrübesi ve deneyim süresinin fazlalığı

14 cevap, %46,7 oran ile **[E]** şikkını ikinci sıraya koymuşlardır.

2. [E] Referansları

9 cevap, %30 oran ile **[A]** şikkını üçüncü sıraya koymuşlardır.

[A] İletişim Danışmanının belirli bir uzmanlık alanında ün yapmış olması.

9 cevap, %30 oran ile **[D]** şikkını dördüncü sıraya koymuşlardır.

[D] Genel olarak İletişim Danışmanlığı alanında tanınmış olması

10 cevap, %33.3 oran ile **[B]** şikkını beşinci sıraya koymuşlardır.

[B] Maliyet olarak uygun olması

6.Altıncı sırada 27 cevap, %90 oran ile **[F]** şikkını sonuncu olarak koymuşlardır.

[F] İletişim Danışmanlığı hizmetinin verileceği yerin lokasyonu

Tablo 34

Kurumların İletişim Danışmanına Hangi Durumlarda Başvurduğu Sorusunun Sonuçları

Kurumunuz hangi durumlarda iletişim danışmanına başvurur?	N	%
Yeni bir kampanya/proje oluşturmak, geliştirmek ve büyütmek için	24	18.5
Hali hazırda var olan kampanya/proje sürecine yeni bir bakış açısı kazandırmak için	21	16.2
Kurum içerisindeki ilgili departmana destek vermesi için	21	16.2
Problemin teşhis aşamasında tedbir almak ve uzman görüşünden yararlanmak için	20	15.4
Yenilikleri yakından takip etmek için	16	12.3
Kurumun ilişki içerisinde olduğu ajans ve benzeri 3. parti şirketlerden gelen bilgi akışının kontrol edilmesi, işlenmesi ve bir ortak paydada buluşturulması için	11	8.5
Problemin üstesinden gelinemediği için	7	5.4
Tarafsız bir bakış açısı gerektiği için	5	3.8
Kurum içinde alınan kararların teyit edilmesi için	3	2.3
Kurum içindeki uzmanlar yetersiz kaldığı için	2	1.5
Toplam	130	100.0

N*: Birden fazla cevap vardır. N: 30

Katılımcıların bir iletişim danışmanına başvurma nedenlerini içeren durumların sıralamasını incelediğimizde ilk beş sıra aşağıdaki gibidir(birden fazla cevaplı soru);

1.Sırada: 24 cevap, %18.5 oran ile: Yeni bir kampanya/proje oluşturmak, geliştirmek ve büyütmek için cevabı yer almaktadır.

2.Sırada: 21 cevap, %16.2 oran ile: “Hali hazırda var olan kampanya/proje sürecine yeni bir bakış açısı kazandırmak için” ve 21 cevap, %16.2 oran ile: “Kurum içerisindeki ilgili departmana destek vermesi için” cevapları yer almaktadır.

3.Sırada: 20 cevap, %15.4 oran ile: “Problemin teşhis aşamasında tedbir almak ve uzman görüşünden yararlanmak cevabı yer almaktadır.”

4.Sırada: 16 cevap, %12.3 oran ile: “Yenilikleri yakından takip etmek için cevabı yer almaktadır.”

5.Sırada: 11 cevap, %8.5 oran ile: “Kurumun ilişki içerisinde olduğu ajans ve benzeri 3. parti şirketlerden gelen bilgi akışının kontrol edilmesi, işlenmesi ve bir ortak paydada buluşturulması için” cevabı yer almaktadır.

Araştırmanın 18. Soru iletişim danışmanının hizmet verdiği konu başlıkları nezdinde kendi içerisinde bölümlenmiştir; ancak katılımcılara bu bölümlere gösterilmeyerek sadece soruda belirtilen önermelerin kurumlarına katkı düzeylerini belirtmeleri istenmiştir.

Buna doğruluda;

Tablo 35

Kurumun Belirli Projesine/Kampanyasına Yönelik Uygun Ödül Başvuruları İçin Yarışmaların Araştırılmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumun belirli projesine/kampanyasına yönelik uygun ödül başvuruları için yarışmaların araştırılmasına katkı sağlar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	17	53.1
Kesinlikle Katılıyorum	10	31.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim Danışmanlarının ödül başvuruları nezdinde kurumlar için yarışma araştırma süreçlerine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 36

Kurum İçin Belirlenen Amaç Ve Hedef Doğrultusunda Stratejik İletişim Çalışmalarının Geliştirilmesine Ve Uygulanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum için belirlenen amaç ve hedef doğrultusunda stratejik iletişim çalışmalarının geliştirilmesine ve uygulanmasına katkı sağlar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	9	28.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim Danışmanının stratejik iletişim çalışmalarının gerçekleştirilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 37

İtibar Yönetimi Çalışmalarına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

İtibar yönetimi çalışmalarına katkı sağlar.	f	%
Katılıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	16	50.0
Kesinlikle Katılıyorum	10	31.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim Danışmanının itibar yönetimi çalışmalarının gerçekleştirilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 38

Kuruma Uygun Olacak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinin/Kampanyasının Geliştirilmesine Ve Hayata Geçirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

İtibar yönetimi çalışmalarına katkı sağlar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	8	25.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim Danışmanının kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesi ve geliştirilmesi çalışmalarına katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 39

Proje/Kampanya Sonucunda Elde Edilen Çıktıların Detaylı Raporlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Proje/kampanya sonucunda elde edilen çıktıların detaylı raporlanmasına katkı sağlar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	17	53.1
Kesinlikle Katılıyorum	8	25.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının proje ve kampanya doğrultusunda elde edilen çıktıların ölçümlemesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandığı için cevap vermemiştir.

Tablo 40

Liderin Kuruma Göre Basın Karşısında Nasıl Konumlandırılması Gerektiğini Kapsayan Tüm Çalışmalara Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Liderin kuruma göre basın karşısında nasıl konumlandırılması gerektiğini kapsayan tüm çalışmalara katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	13	40.6
Kesinlikle Katılıyorum	11	34.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun liderinin kurumun basın karşısında nasıl kendisini konumlandırması gerektiğini içeren tüm çalışmalara katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandığı için cevap vermemiştir.

Tablo 41

Kurum Sözcüsünün/Liderinin Medyadaki Mesajlarının Oluşturulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum sözcüsünün/liderinin medyadaki mesajlarının oluşturulmasına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	8	25.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun liderinin ya da kurum adına belirlenmiş sözcüsünün medyadaki mesajlarının oluşturulmasındaki sürece katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 42

Kurum Mesajının Daha Net Ve Güçlü Olmasını Sağlayarak Stratejik Mesajların Geliştirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum mesajının daha net ve güçlü olmasını sağlayarak stratejik mesajların geliştirilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	8	25.0
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun mesajlarının stratejik mesajlara dönüştürülerek daha net ve güçlü olmasını sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 43

Kurum Açısından Risk Oluşturabilecek Konuların Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum açısından risk oluşturabilecek konuların yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	19	59.4
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurum açısından risk oluşturabilecek konuların yönetilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırıldığı için cevap vermemiştir.

Tablo 44

Kurum İçin Meydana Gelebilecek Ya Da Gelmiş Krizlerin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum için meydana gelebilecek ya da gelmiş krizlerin yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	14	43.8
Kesinlikle Katılıyorum	10	31.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurum için medyana gelebilecek ya da hali hazırda gelmiş kriz durumlarının yönetilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırıldığı için cevap vermemiştir.

Tablo 45

Gazeteci, Influencer Ve Kanaat Önderi İle İlişkilerin Geliştirilmesine Ve Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Gazeteci, influencer ve kanaat önderi ile ilişkilerin geliştirilmesine ve yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	19	59.4
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurumun ilişkide bulunduğu ya da bulunacağı gazeteci, influencer ve kanaat önderi gibi isimler nezdinde ilişkilerin geliştirilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandığı için cevap vermemiştir.

Tablo 46

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Projeye/Kampanyaya Uygun Sivil Toplum Örgütü Seçimi Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında projeye/kampanyaya uygun Sivil Toplum Örgütü seçimi sürecine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	2	6.3
Katılıyorum	22	68.8
Kesinlikle Katılıyorum	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun kurumsal sosyal sorumluluk projesi kapsamında kuruma ve projeye uygun Sivil Toplum Örgütü seçim süreçlerine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandığı için cevap vermemiştir.

Tablo 47

Belirli Bir Probleme Yönelik Gerçekleştirilecek Araştırmanın Tasarlanmasına, Yönetilmesine Ve Raporlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Belirli bir probleme yönelik gerçekleştirilecek araştırmanın tasarlanmasına, yönetilmesine ve raporlanmasına katkı sağlar.	f	%
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	16	50.0
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının belirli bir probleme yönelik gerçekleştirilecek olan araştırmanın tüm süreçlerine katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 7 kişi %21.9'luk bir oranla bu konu için kararsız olduklarını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 48

Yarışma Başvuru Süreci Olan; Başvuru Adımı, Materyallerin Hazırlanması Ve Sisteme Yükleneceği Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Yarışma başvuru süreci olan; başvuru adımı, materyallerin hazırlanması ve sisteme yüklenmesi sürecine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	13	40.6
Kesinlikle Katılıyorum	10	31.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının yarışma başvuru süreçlerini kapsayan tüm adımlardaki detaylara katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katkı sağladığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 49

Kurumun Belirli Bir Projesine/Kampanyasına Yönelik Gerçekleştirilecek Sponsorluk Faaliyetlerine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumun belirli bir projesine/kampanyasına yönelik gerçekleştirilecek sponsorluk faaliyetlerine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	3	9.4
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	2	6.3
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurumla ilgili gerçekleştirilecek sponsorluk faaliyetlerine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmaktadır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 50

Proje/Kampanya Raporlarının Sonucundan Bir Anlam Çıkartılarak Yeni Yol Haritalarının Belirlenmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Proje/kampanya raporlarının sonucundan bir anlam çıkartılarak yeni yol haritalarının belirlenmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	15	46.9
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının gerçekleştirilen bir kampanya sonucunda elde edilen çıktılarına göre bir anlam elde ederek yeni yol haritalarının belirlenmesindeki sürece katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 7 katılımcı %21.9 oran ile bu önerme nezdinde kararsız olduklarını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 51

Kurum Liderlerinin Medya Eğitimi Süreçlerinin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum liderlerinin medya eğitimi süreçlerinin yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	9	28.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurum liderinin medya eğitim süreçlerinin yönetilmesine katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 7 katılımcı %21.9 oran ile bu önerme nezdinde kararsız olduklarını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 52

Yeni Oluşturulacak Markanın Hikâyesine Marka Kimliğine Ve Marka Algısının Yaratılmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Yeni oluşturulacak markanın hikâyesine, marka kimliğine ve marka algısının yaratılmasına katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	18	56.3
Kesinlikle Katılıyorum	6	18.8
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının yeni oluşturulacak bir markanın hikâyesinin, kimliğinin ve marka algısının oluşturulmasına katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır.

Tablo 53

Bir Proje/Kampanya İçin Gerçekleştirilecek Organizasyonların Tüm Etkinlik Süreçlerine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Bir proje/kampanya için gerçekleştirilecek organizasyonların tüm etkinlik süreçlerine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	17	53.1
Kesinlikle Katılıyorum	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir proje ya da kampanya nezdinde gerçekleştirilecek organizasyonların tüm etkinlik süreçlerine katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 7 katılımcı %21.9 oran ile bu önerme nezdinde kararsız olduklarını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 54

Kurum Ya Da Kurumun Ürünü/Hizmeti İçin Gerekli Olacak Gündem Çalışmalarına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum ya da kurumun ürünü/hizmeti için gerekli olacak gündem çalışmalarına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	6	6.3
Katılıyorum	20	62.5
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurum ya da kurumun ürün/hizmeti ile ilgili oluşturulacak gündem çalışmalarına katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu katılmıştır. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 55

Kurumun Kamu Kuruluşlarıyla Birlikte Gerçekleştireceği Proje/Kampanya Gibi Çalışmalar İçin Gereken İletişimin Ve İlişkinin Kurulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumun kamu kuruluşlarıyla birlikte gerçekleştireceği proje/kampanya gibi çalışmalar için gereken iletişimin ve ilişkinin kurulmasına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	5	15.6
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	11	34.4
Kesinlikle Katılıyorum	9	28.1
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kamu kuruluşlarıyla bir kurumun ortak proje ya da kampanya gerçekleştirmesindeki çalışmalar için gereken iletişim ve ilişkinin kurulmasına katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 5 kişi %15.6 oran ile kararsız olduğunu ve 5 kişi de bu duruma %15.6 oran ile katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 56

Pazarlama İletişimi Çalışmaları; Reklam, Halkla İlişkiler, Promosyon, Etkinlikler Deneyimler, Doğrudan Satış, Dijital Pazarlama Ve Kişisel Satış Kapsamındaki Aşamalarda Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Pazarlama iletişimi çalışmaları: reklam, halkla ilişkiler, promosyon, etkinlikler deneyimler, doğrudan satış, dijital pazarlama ve kişisel satış kapsamındaki aşamalara katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	19	59.4
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının pazarlama iletişimi çalışmalarının hepsine katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 5 kişi %15.6 oran ile kararsız olduğunu belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 57

Sürdürülebilirlik Projelerinin Gelişimine Ve Yönetimine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Sürdürülebilirlik projelerinin gelişimine ve yönetimine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	8	25.0
Katılıyorum	15	46.9
Kesinlikle Katılıyorum	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının sürdürülebilirlik çalışmalarına katkı sağladığına katılımcıların geneli katılsa da 8 kişi %25.0 oran ile kararsız olduğunu belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 58

Hedef Kitle Ve Pazar Araştırması Çalışmalarında Aktif Bir Role Sahip Olarak Çıkan Sonuçların Analiz Edilerek Kurumun Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Hedef kitle ve pazar araştırması çalışmalarında aktif bir role sahip olarak çıkan sonuçların analiz edilerek kurumun yönlendirilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	1	3.1
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	8	25.0
Katılıyorum	19	59.4
Kesinlikle Katılıyorum	2	6.3
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının Pazar araştırması ve hedef kitle çalışmalarında aktif bir role sahip olarak bu çalışmalardan çıkan sonuçların analizini yaparak kurumu yönlendirdiğine katılımcıların geneli katılsa da 8 kişi %25.0 oran ile kararsız olduğunu belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 59

Sürdürülebilirlik Konusunda Uzman Partner Şirket Bulunmasına Ve Sürecin Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Sürdürülebilirlik konusunda uzman partner şirket bulunmasına ve sürecin yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	9	28.1
Katılıyorum	15	46.9
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının sürdürülebilirlik konusunda bir kuruma uygun partner şirket bulunma sürecinin yönetilmesine katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%46.9 + %12.5= %59.4) katılsa da 9 katılımcı %28.1 oran ile kararsız olduğunu ve 2 katılımcı da %6.3 oran ile bu önermeye katılmadıklarını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 60

Kurumun Yakın-Orta Ve İleri Vade Stratejik İletişim Planlarının Hazırlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumun yakın-orta ve ileri vade stratejik iletişim planlarının hazırlanmasına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	2	6.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	9	28.1
Katılıyorum	15	46.9
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurumun stratejik iletişim planlarının hazırlanmasına katkı sağladığına katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%46.9 + %12.5= %59.4) katılsa da 9 katılımcı %28.1 oran ile kararsız olduğunu ve 2 katılımcı da %6.3 oran ile bu önermeye katılmadıklarını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 61

Proje/Kampanya İçin Hazırlanan Key Visual'larının Son Haline Getirilmesindeki Seçim Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Proje/kampanya için hazırlanan key visual'larının son haline getirilmesindeki seçim sürecine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	4	12.5
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	6	18.8
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	7	21.9
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir proje ya da kampanya için hazırlanan key visual'ların seçim aşamasına ve son haline getirilmesi katkı sağladığına katılımcıların geneli katkı sağladığını belirtse de 6 katılımcı %18.8 oran ile kararsız olduğunu ve 5 katılımcı da %15.6'lık bir oran ile katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 62

Kurum İçi Duyuru Metinlerinin Hazırlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum içi duyuru metinlerinin hazırlanmasına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	4	12.5
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	9	28.1
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurum içi duyuru metinlerinin hazırlanmasına katkı sağladığına katılımcıların geneli katkı sağladığını belirtse de 9 katılımcı %28.1 oran ile kararsız olduğunu ve 4 katılımcı da %12.5'lik bir oran ile katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 63

Kurum Ve Üçüncü Parti Şirketler Arasındaki Toplantılardan Sonra Ortaya Çıkan Bilgilerin Analiz Edilmesine Ve Kurumun Ortak Bir Hedefe Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum ve üçüncü parti şirketler arasındaki toplantılardan sonra ortaya çıkan bilgilerin analiz edilmesine ve kurumun ortak bir hedefe yönlendirilmesine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3.1
Katılmıyorum	3	9.4
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	7	21.9
Katılıyorum	16	50.0
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun hizmet aldığı üçüncü parti şirketler ile gerçekleştirdiği toplantılardan sonra ortaya çıkan bilgilerin analiz edilmesine ve kurumun ortak bir hedefe yönlendirilmesine katkı sağladığına katılımcıların geneli katkı sağladığını belirtse de 7 katılımcı %21.9'luk bir oran ile kararsız olduğunu ve 4 katılımcı da %12.5'lik bir oran ile bu önermeye katılmadıklarını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 64

Kurum İçin Değerlerin, Vizyonun Ve Misyonun Oluşturulmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum için değerlerin, vizyonun ve misyonun oluşturulmasına katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	4	12.5
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	11	34.4
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurumun vizyon, misyon ve değerler başlıklarının oluşturulmasına katkı sağladığına katılımcıların geneli katkı sağladığını belirtse de 11 katılımcı %34.4 oran ile bu önerme doğrultusunda kararsız olduğunu ve 4 katılımcı da %12.5 oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 65

Kurumun Pazarlama İletişimi Çalışmalarında Destek Aldığı Ajanslar İle Kurum Arasındaki Yönetim Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurumun pazarlama iletişimi çalışmalarında destek aldığı ajanslar ile kurum arasındaki yönetim sürecine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	8	25.0
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	5	15.6
Katılıyorum	13	40.6
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kurumun pazarlama iletişimi çalışmaları nezdinde destek aldığı ajansları ile kurum arasındaki yönetim sürecine katkı sağladığına 17 kişi %53.1 oran ile katıldığını belirse de 5 katılımcı %15.6 oran ile önerme hakkında kararsız olduğunu ve 8 katılımcı ise %25.0 oran ile önermeye katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 66

Çalışan İletişimi İçin Gereken Etkinlik Tasarımı, Hediye Gönderimi Ve Eğitim İçeriklerinin Geliştirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Çalışan iletişimi için gereken etkinlik tasarımı, hediye gönderimi ve eğitim içeriklerinin geliştirilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	7	21.9
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	8	25.0
Katılıyorum	11	34.4
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının çalışan iletişimi kapsamındaki içeriklerin geliştirilmesine katkı sağladığına 15 katılımcı %46.9 oran ile katıldığını belirtse de 8 katılımcı %25.0 oran ile kararsız olduğunu ve 7 katılımcı ise %21.9 oran ile katılmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 67

Kurum İçerisinde Çalışanlarla Gerçekleştirilen Değer Çalışmalarının Oluşturulmasına Ve Yönetilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Kurum içerisinde çalışanlarla gerçekleştirilen değer çalışmalarının oluşturulmasına ve yönetilmesine katkı sağlar.	f	%
Katılmıyorum	6	18.8
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	10	31.3
Katılıyorum	10	31.3
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının kurum çalışanlarıyla birlikte gerçekleştirilen değer çalışmalarının oluşturulmasına ve yönetilmesine katkı sağladığına 14 katılımcı 43,8 oran ile katıldığını belirtse de 10 katılımcı %31.3 oran ile kararsız olduğunu ve 6 katılımcı ise %18.8 oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 68

Yıllık Rapor, Broşür, Web Sitesi Dizaynı, Mobil Aplikasyon Ve Logo Tasarımı Aşamalarında Kurumun İlgili Departmanlarının Doğru Yönlendirilmesine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Yıllık rapor, broşür, web sitesi dizaynı, mobil aplikasyon ve logo tasarımı aşamalarında kurumun ilgili departmanlarının doğru yönlendirilmesine katkı sağlar	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	2	6.3
Katılmıyorum	6	18.8
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	6	18.8
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	4	12.5
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının önermede yer alan konu başlıkları doğrultusunda kurumun ilgili bölümlerinin doğru yönlendirilmesine katkı sağladığına 16 katılımcı %50 oran ile katıldığını belirtse de 6 katılımcı %18.8 oran ile kararsız olduğunu belirtmektedir.

8 katılımcı da %25.1 oran ile önermeye katılmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 69

Bir Ürün/Kampanya İçin Hazırlanacak Reklam Filminin Hayata Geçirilmesindeki Karar Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Bir ürün/kampanya için hazırlanacak reklam filminin hayata geçirilmesindeki karar sürecine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	4	12.5
Katılmıyorum	4	12.5
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	6	18.8
Katılıyorum	11	34.4
Kesinlikle Katılıyorum	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının bir kampanya ya da ürün için çekilecek reklam filminin hayata geçirilmesindeki sürece katkı sağladığına 16 katılımcı %50 oran ile katkı sağladığını belirtse de 6 katılımcı %18.8 oran ile kararsız olduğunu ve 8 katılımcı da %25 oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 70

Dijital Reklam Kampanyalarının Tasarım Sürecine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Dijital reklam kampanyalarının tasarım sürecine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	3	9.4
Katılmıyorum	8	25.0
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	4	12.5
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının dijital reklam kampanyalarının tasarım sürecine katkı sağladığına 15 katılımcı %46.9 oran ile katkı sağladığını belirtse de 4 katılımcı %12.5 oran ile kararsız olduğunu ve 11 katılımcı ise %34.4 oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 71

İçerik Pazarlaması Ve Yeniden Hedefleme Pazarlama Çalışmaları İçin Hedef Kitle Analizine Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

İçerik pazarlaması ve yeniden hedefleme pazarlama çalışmaları için hedef kitle analizine katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	2	6.3
Katılmıyorum	10	31.3
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	3	9.4
Katılıyorum	12	37.5
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının içerik pazarlaması ve yeniden hedefleme pazarlama çalışmaları için hedef kitle analizine katkı sağladığına 15 katılımcı 46.9 oran ile katkı sağladığını belirtse de 12 kişi %37.6 oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 72

Satış Raporlarından Gelen Sonuçlara Göre Kurumun Ürünü/Hizmet İçin Gerekli Olan İletişim Çalışmalarının Tasarlanmasına Katkı Sağlar Önermesinin Sonuçları

Satış raporlarından gelen sonuçlara göre kurumun ürünü/hizmet için gerekli olan iletişim çalışmalarının tasarlanmasına katkı sağlar.	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	3	9.4
Katılmıyorum	5	15.6
Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	10	31.3
Katılıyorum	9	28.1
Kesinlikle Katılıyorum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

İletişim danışmanının satış raporlarından gelen sonuçlara göre kurumun ürünü ve hizmeti için gerekli olacak iletişim çalışmalarının tasarlanmasına katkı sağladığına 12 katılımcı %37.5 oran ile katkı sağladığını belirtse de 10 katılımcı %31.3 ile kararsız olduğunu ve 8 katılımcı ise %25'lik bir oran ile bu önermeye katılmadığını belirtmiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 73

İletişim Danışmanlığı Hizmetinin Kuruma Katkı Düzeyini İçeren Önergelerin Genel Sonuçları

	İletişim danışmanlığı hizmetinin kurumunuza katkı düzeyini belirtiniz	Ortalama	N
Ödül İletişimi	Kurumun belirli projesine/kampanyasına yönelik uygun ödül başvuruları için yarışmaların araştırılmasına katkı sağlar.	3,97	30
Stratejik İletişimi	Kurum için belirlenen amaç ve hedef doğrultusunda stratejik iletişim çalışmalarının geliştirilmesine ve uygulanmasına katkı sağlar.	3,94	30
İtibar Yönetimi/ İletişimi	İtibar yönetimi çalışmalarına katkı sağlar.	3,91	30
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Kuruma uygun olacak kurumsal sosyal sorumluluk projesinin/kampanyasının geliştirilmesine ve hayata geçirilmesine katkı sağlar.	3,88	30
Ölçümleme Raporlama	Proje/kampanya sonucunda elde edilen çıktıların detaylı raporlanmasına katkı sağlar.	3,84	30
Lider İletişimi	Liderin kuruma göre basın karşısında nasıl konumlandırılması gerektiğini kapsayan tüm çalışmalara katkı sağlar.	3,84	30
Medya İlişkileri / Yönetimi	Kurum sözcüsünün/liderinin medyadaki mesajlarının oluşturulmasına katkı sağlar.	3,84	30
Stratejik İletişimi	Kurum mesajının daha net ve güçlü olmasını sağlayarak stratejik mesajların geliştirilmesine katkı sağlar.	3,81	30
Risk/Konu/Gündem Yönetimi	Kurum açısından risk oluşturabilecek konuların yönetilmesine katkı sağlar.	3,81	30
Kriz İletişimi	Kurum için meydana gelebilecek ya da gelmiş krizlerin yönetilmesine katkı sağlar.	3,81	30
Medya İlişkileri / Yönetimi	Gazeteci, influencer ve kanaat önderi ile ilişkilerin geliştirilmesine ve yönetilmesine katkı sağlar.	3,81	30
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Kurumsal sosyal sorumluk kapsamında projeye/kampanyaya uygun Sivil Toplum Örgütü seçimi sürecine katkı sağlar.	3,78	30
Ölçümleme Raporlama	Belirli bir probleme yönelik gerçekleştirilecek araştırmanın tasarlanmasına, yönetilmesine ve raporlanmasına katkı sağlar.	3,75	30
Ödül İletişimi	Yarışma başvuru süreci olan; başvuru adımı, materyallerin hazırlanması ve sisteme yüklenmesi sürecine katkı sağlar.	3,75	30
Sponsorluk Yönetimi	Kurumun belirli bir projesine/kampanyasına yönelik gerçekleştirilecek sponsorluk faaliyetlerine katkı sağlar.	3,72	30
Ölçümleme Raporlama	Proje/kampanya raporlarının sonucundan bir anlam çıkartılarak yeni yol haritalarının belirlenmesine katkı sağlar.	3,69	30
Lider İletişimi	Kurum liderlerinin medya eğitimi süreçlerinin yönetilmesine katkı sağlar.	3,69	30
Marka Yönetimi / İletişimi	Yeni oluşturulacak markanın hikayesine, marka kimliğine ve marka algısının yaratılmasına katkı sağlar.	3,66	30
Etkinlik İletişimi/Yönetimi	Bir proje/kampanya için gerçekleştirilecek organizasyonların tüm etkinlik süreçlerine katkı sağlar.	3,63	30

Tablo 73 (devam)

	İletişim danışmanlığı hizmetinin kurumunuza katkı düzeyini belirtiniz	Ortalama	N
Risk/Konu/Gündem Yönetimi	Kurum ya da kurumun ürünü/hizmeti için gerekli olacak gündem çalışmalarına katkı sağlar.	3,59	30
Kamu İletişimi/İlişkileri	Kurumun kamu kuruluşlarıyla birlikte gerçekleştireceği proje/kampanya gibi çalışmalar için gereken iletişimin ve ilişkinin kurulmasına katkı sağlar.	3,56	30
Pazarlama İletişimi	Pazarlama iletişimi çalışmaları: reklam, halkla ilişkiler, promosyon, etkinlikler deneyimler, doğrudan satış, dijital pazarlama ve kişisel satış kapsamındaki aşamalara katkı sağlar.	3,56	30
Sürdürülebilirlik	Sürdürülebilirlik projelerinin gelişimine ve yönetimine katkı sağlar.	3,50	30
Pazarlama İletişimi	Hedef kitle ve pazar araştırması çalışmalarında aktif bir role sahip olarak çıkan sonuçların analiz edilerek kurumun yönlendirilmesine katkı sağlar.	3,50	30
Sürdürülebilirlik	Sürdürülebilirlik konusunda uzman partner şirket bulunmasına ve sürecin yönetilmesine katkı sağlar.	3,47	30
Stratejik İletişimi	Kurumun yakın-orta ve ileri vade stratejik iletişim planlarının hazırlanmasına katkı sağlar.	3,47	30
Görsel İletişim ve Tasarım	Proje/kampanya için hazırlanan key visual'larının son haline getirilmesindeki seçim sürecine katkı sağlar.	3,44	30
Kurumsal İletişim	Kurum içi duyuru metinlerinin hazırlanmasına katkı sağlar.	3,38	30
Kurumsal İletişim	Kurum ve üçüncü parti şirketler arasındaki toplantılardan sonra ortaya çıkan bilgilerin analiz edilmesine ve kurumun ortak bir hedefe yönlendirilmesine katkı sağlar.	3,34	30
Kurumsal İletişim	Kurum için değerlerin, vizyonun ve misyonun oluşturulmasına katkı sağlar.	3,25	30
Kurumsal İletişim	Kurumun pazarlama iletişimi çalışmalarında destek aldığı ajanslar ile kurum arasındaki yönetim sürecine katkı sağlar.	3,22	30
Kurumsal İletişim	Çalışan iletişimi için gereken etkinlik tasarımı, hediye gönderimi ve eğitim içeriklerinin geliştirilmesine katkı sağlar.	3,19	30
Kurumsal İletişim	Kurum içerisinde çalışanlarla gerçekleştirilen değer çalışmalarının oluşturulmasına ve yönetilmesine katkı sağlar.	3,19	30
Kreatif	Yıllık rapor, broşür, web sitesi dizaynı, mobil aplikasyon ve logo tasarımı aşamalarında kurumun ilgili departmanlarının doğru yönlendirilmesine katkı sağlar.	3,13	30
Kreatif	Bir ürün/kampanya için hazırlanacak reklam filminin hayata geçirilmesindeki karar sürecine katkı sağlar.	3,09	30
Dijital İletişim/SM Yönetimi/İçerik Yönetimi	Dijital reklam kampanyalarının tasarım sürecine katkı sağlar.	2,94	30
Dijital İletişim/SM Yönetimi/İçerik Yönetimi	İçerik pazarlaması ve yeniden hedefleme pazarlama çalışmaları için hedef kitle analizine katkı sağlar.	2,94	30
Pazarlama İletişimi	Satış raporlarından gelen sonuçlara göre kurumun ürünü/hizmet için gerekli olan iletişim çalışmalarının tasarlanmasına katkı sağlar.	2,94	30

Genel olarak 18. Soru değerlendirildiğinde katılımcıların iletişim danışmanından aldıkları hizmetlerin konu başlıklarının sıralamasını yaptığı 10. soruda belirttiği gibi aşağıdaki tablodan da görüldüğü üzere bu konu başlıkları özelinde iletişim danışmanlarının kuruma katkı sağladığı içerikler doğrultusunda da benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir.

Tablo 74

Kurum Olarak İletişim Danışmanının Verdiği Hizmetten Mutlu Musunuz Sorusunun Sonuçları

Kurum olarak İletişim Danışmanının verdiği hizmetten mutlu musunuz?	f	%
Ne Mutluyum, Ne Mutsuzum	10	31.3
Mutluyum	17	53.1
Kesinlikle Mutluyum	3	9.4
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Katılımcıların %53.1'i iletişim danışmanının verdiği hizmetten “Mutlu” olduğunu belirtmektedir. %31.3'ü “Ne Mutluyum, Ne Mutsuzum” demiştir. Katılımcıların %9.4'ü ise “Kesinlikle Mutluyum” demiştir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

Tablo 75

İletişim Danışmanlığı Hizmetini Başarılı Buluyor Musunuz Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetini başarılı buluyor musunuz?	f	%
Evet	25	78.1
Hayır	5	15.6
Cevapsız	2	6.3
Toplam	32	100.0

Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun iletişim danışmanlığı hizmetini başarılı bulduğunu görüyoruz. Bu çoğunluğu 25 katılımcı %78.1 oran ile oluştururken 5 katılımcı ise %15.6 oran ile başarılı bulmadığını belirtmektedir. 2 katılımcı ise anketi 5. soruda sonlandırdığı için cevap vermemiştir.

20. Soruya “Evet” cevabı veren katılımcılardan başarılı bulma nedenlerini sorduğumuzda 25 Evet cevabı vereden katılımcılardan 7 tanesi “Yorum yok” cevabı vermiştir. Geri kalan 18 katılımcının cevapları ise aşağıdaki gibidir;

Cevap1: 360 Derece iletişimin her bir kanalını başarılı bir şekilde yürütmesidir.

Cevap2: Aktif olarak iletişim halinde kalabilmek önemli. Aynı zamanda çalıştığımız iletişim danışmanlığı ajansının markamızı yakından tanıdığını düşünüyoruz. Geliştirilen projelerdeki anlamlı ve yaratıcı fikirleri bizim için oldukça kıymetli. Projelerimizde destek verecek kanaat önderleriyle olan iletişimlerinin de iyi olduğunu düşünüyorum.

Cevap3: Kriz iletişim durumlarında bazen kurum sözcülerinin dile getiremediği ya da tam tersi dile getirilmesini istemediği konularda daha tarafsız bir şekilde gündem yönetimi yapabiliyorlar.

Cevap4: Birçok kriz için önceden hazırlıklı olmak, itibarın korunması, lider iletişiminin güçlü yapılması.

Cevap5: Alanında yetkin, konu ve çözüm odaklı olunması, hızlı aksiyon alınarak etik ve seri iş takibi sağlanması. En önemli şey işin doğru, hızlı ve hakim biçimde takibidir. Bu üç konu her şeyden önemli. Tecrübeden, referanstan önemli gerçekten "iş yapar" olmak.

Cevap6: Güncelin ve gündemin takibi bu çerçevede iletişim aksiyonlarının belirlenmesi

Cevap7: Kurumumuzun stratejik hedefleri ve hassasiyetlerine hakim olmaları ve danışmanlıkta tecrübeli olmaları.

Cevap8: Çalıştığım sektör hakkında bilinç sahibi olmamı sağlıyor.

Cevap9: Risk analizlerini yaparak krizleri önlemeye çalışır Markanın hem konvansiyonel hem dijitalde tanınmasını sağlar KSS projelerinin daha verimli olmasına katkı sunar vb.

Cevap10: Aldığım hizmetin faydasını görüyorum.

Cevap11: Yıllardır çalıştığımız ve fikirlerimize çok hakim olan bir danışmanlık alıyoruz. Her işimiz hızlıca olup bitiyor.

Cevap12: Farklı bakış açıları geliştiriliyor.

Cevap13: Şirketler departmanlarında belirli sayıya kadar çalışan barındırmaktadır. İletişim danışmanları ile çalışarak hem her koldan destek almış hem de yapı içerisindeki iki üç gözün baktığından daha kapsamlı, daha ileri görüşlü ve daha kreatif içeriklerin olduğu işler yapılabilir.

Cevap14: Yol gösterici ve vizyoner biriyle şirket itibarı çok daha iyi yönetilebilir sektörde ismini çok daha iyi duyurabilir yaptığı işlerle.

Cevap15: Farklı markalara verdikleri hizmet ile kurum içinde oluşacak kör noktaları görebilip kurumu yönlendirebileceğini düşünüyorum.

Cevap16: Uzun yıllardır kurum itibarını güçlendirici ve deadlinelere uygun şekilde verimli çalışıyoruz...

Cevap17: Bazı konularda dışarıdan bir göz olarak objektif değerlendirilmeye, durum yönetimine ihtiyaç oluyor. İletişim ile ilgili uzmanların yönlendirmesi tüketiciye ulaşırken çok kritik, markanın tüm imajını etkileyecek bir yere sahip oluyor. İletişim danışmanlığı kesinlikle gerekli, başarılı olma kısmı durumun yönetim biçimine bağlı, markalar iletişim danışmanı kurbanı da olabilirler, başarılı ile süreci yönetedebilirler. Kendi tecrübem başarılı olduğu yönünde.

Cevap18: Etkili medya yönetimi/lider iletişimi/kriz yönetimi

Bir iletişim danışmanının tecrübeli olarak anlamı ve yaratıcı fikirler ortaya koyması, kurumların gerçekleştirdiği bir proje ya da kampanya doğrultusunda uygun kaanat önderi seçimini ve bunun iletişimini gerçekleştirmesi, tarafsız bakış açılarıyla kuruma yol gösterici olmaları ve özellikle kriz iletişimi anlarında bu özellikleriyle doğru bir gündem yönetiminin yapılmasına yardımcı olmaları, farklı bakış açıları sunarak kör noktaların aydınlatılmasına yardımcı olmaları ve ileri görüşlü bir şekilde kreatif içeriklerin ortaya çıkmasına destek olmaları, etkili medya yönetimi, güçlü lider iletişimi ve proaktif bir yaklaşımla kriz iletişimi yönetimi yapmaları, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin daha verimli olmalarını sağlamaları, kurumun itibarının yönetilmesi, korunması ve itibarı güçlendirici çalışmaları gerçekleştirmesi, çözüm odaklı olarak hızlı bir şekilde aksiyon almaları ve buna bağlı olarak projeyi/işi hayata geçirmeleri ve iş bitirici olmaları, markanın imajını etkileyebilecek başarılı çalışmaları güncelin, trendlerin ve gündemin takibi ile buna uygun 360 derece iletişim aksiyonları almaları katılımcıların iletişim danışmanını başarılı bulma nedenleri olarak özetlenmektedir.

20. soruya hayır veren katılımcılar iletişim danışmanını başarısız bulma sebeplerini seçtiğinde aşağıdaki gibi bir sıralama ortaya çıkmıştır.

Tablo 76

İletişim Danışmanlığı Hizmetini Başarısız Bulmanızın Nedenleri Nelerdir Sorusunun Sonuçları

İletişim danışmanlığı hizmetini başarısız bulmanızın nedenleri nelerdir?	N	%
İhtiyaç duyulan konu hakkında iletişim danışmanının konuya hakim olmaması	4	28.6
İletişim danışmanının kuruma gereken zamanı ayırtmaması	4	28.6
Trendlerin/Yeniliklerin gerisinde kalması	2	14.3
İletişim danışmanının kurum kültürünü anlayamaması	1	7.1
İletişim Danışmanı tarafından alınan kararların kurum çalışanları tarafından uygulanmaması ve benimsenmemesi	1	7.1
Yönetim ve iletişim danışmanı arasında gereken sinerjinin oluşmaması	1	7.1
Problemin doğru teşhis edilememesi	1	7.1
Toplam	130	100.0

Katılımcılar;

1.Sırada: %28.6 oran ile: *“İhtiyaç duyulan konu hakkında İletişim Danışmanının konuya hakim olmaması”* ve %28.6 ile *“İletişim Danışmanının kuruma gereken zamanı ayırtmaması”* cevaplarını seçmişlerdir.

2.Sırada: %14.3 oran ile: *“Trendlerin/Yeniliklerin gerisinde kalması”* cevabını seçmişlerdir.

3.Sırada: %7.1 oran ile: *“İletişim Danışmanının kurum kültürünü anlayamaması”*, %7.1 oran ile *“İletişim Danışmanı tarafından alınan kararların kurum çalışanları tarafından uygulanmaması ve benimsenmemesi”*, %7.1 oran ile *“Yönetim ve İletişim Danışmanı arasında gereken sinerjinin oluşmaması”* ve %7.1 oran ile *“Problemin doğru teşhis edilememesi”* seçeneklerini belirtmişlerdir.

İletişim danışmanı ile yaşanan en önemli 3 sorunun katılımcılardan belirtilmesinin istenildiği soruda her katılımcı 3 soruna da cevap yazmasa da sonuçlar aşağıdaki gibidir.

1. Olarak belirtilen sorunlar;

Cevap1: Kriz yönetimi

Cevap2: Kanaat önder çalışmalarında yaşanan bazı iletişim kopuklukları

Cevap3: Raporlama formatları

Cevap4: Zamanlama

Cevap5: Mevcut danışmanımda yaşamıyorum ancak öncekinden örnek vereceğim: İşlerin takibinin sıkı yapılmaması

Cevap6: Güncelin, sektörün takibinin yapılmaması

Cevap7: Kar amacı gütmeyen bir organizasyon olduğumuz için başlarda içeriklerin pazarlama dili ile hazırlanması

Cevap8: Güven

Cevap9: Deadline

Cevap10: Kurumu anlayamaması

Cevap11: Zaman yönetimi

Cevap12: Format hataları

Cevap13: Zamanlama / gecikme

Cevap14: Organizasyon

Cevap15: Hızlı reaksiyon alınmaması

Cevap16: Sadece fikir var operasyonda hiç yok

Cevap17: Kreatif olunmaması

Cevap18: Kurumun iç kültürünü bilemeyebiliyorlar

Cevap19: Yeterli özveriye görmemek

Cevap20: Briefi anlayamamak

Cevap21: Aynı konu ile ilgili yaratıcı olup farklı-out of box fikirler getirmek

Cevap22: Dijital olgunluk

İlk sorun katılımcıların genelinde şu şekilde özetlenebilmektedir;

- İletişim danışmanının belirli bir proje/kampanya doğrultusunda sunulan işin teslim sürelerinin yönetiminde ve zamanlama konusunda problem yaşattıkları
- Belirli bir işin sunumunda hazırlanan dokümanların formatlarında ve rapor formatlarında hataların olduğu
- Dijital anlamda gereken bir birikime olgunluğa sahip olmamaları
- İş takibinin, gündemin, güncelin ve trendlerin takibinin yapılmaması
- Kuruma uygun olarak bir iletişim dilinin uyarlanamaması, kurumu anlayamaması ve kurum kültürüne yabancı kalmaları,
- Brief süreçlerinde sorunların yaşanması ve iletişim kopukluklarının olması
- Fikirlerin, önerilerin ve tavsiyelerin sadece ilk aşamada kalması ve hayata geçirilememesi
- Belirli bir konuda hızlı aksiyon alınamaması ve organizasyon olunamaması
- Kreatif olunamaması ve konu odağının kaydığı konu dışında yaratıcı fikirlerin sunulması

1. Olarak belirtilen sorunlar;

Cevap1: Sosyal medya takibi

Cevap2: Stratejik olarak daha fazla yönlendirme yapılması gerektiğini düşünüyorum. Bir sonraki seneye geçerken firmamızın iç/dış iletişimine ve projelerine daha çok özen gösterilebilir ve şirketi rakiplerine karşı daha üst noktaya taşıyacak yenilikçi ve bir adım öteye taşıyacak fikirlerin daha benimseyerek sunulması gerektiğini düşünüyorum

Cevap3: Sunumların profesyonel hazırlanması

Cevap4: Yabancı dil sorunu

Cevap5: Mevcut danışmanımda yaşamıyorum ancak öncekinden örnek vereceğim: Emin olunmadan bilgi verilmesi

Cevap6: Çevik olmayan davranış modeli

Cevap7: Lider iletişimi konusunda daha çekimser davranmaları

Cevap8: Tecrübe

Cevap9: Ekibinin değişmesi

Cevap10: Yeterince aktif olmaması

Cevap11: Aynı ortamda değil online olarak bir araya gelmek

Cevap12: Şirkete uygun aksiyon yönlendirme

Cevap13: Yenilikçilik

Cevap14: Bülten ve öneri olarak sunulan konularda kısır döngüye girilmesi ve bir yerden sonra bülten çıkmamak.

Cevap15: Sektörü bilmemesi

Cevap16: Güler yüzlü, pozitif olamayabiliyorlar

Cevap17: Sektörde iletişim danışmanlarının geneline yayılan; bir 'işini gerektiği kaliteyle yapmama' sıkıntısı

Cevap18: Kurum kültürünü tanımamak

Cevap19: Raporlamadaki eksiklik (Reach bazında rakam olmaması / sosyal medyanın dâhil olmaması gibi)

İkinci sorun katılımcıların genelinde şu şekilde özetlenebilmektedir;

- Davranışsal problemlerin olması; güler yüzlü ve pozitif olmama
- Kurum kültürünü yabancı olması, tecrübe eksikliğinin olması, sektörü bilmemesi ve yenilikçi olmaması
- Belirli bir konuda emin olunmadan bilgi vermesi, hızlı aksiyon alınamaması ve yeterince girişken olunmaması
- Stratejik yönlendirmelerin fazla yapılmaması ve kuruma uygun alınacak aksiyonlarda yönlendirme eksikliğinin olması
- Kurumun rakiplerine karşı avantaj sağlayacak yenilikçi fikirlerin az sunulması
- Yabancı dil sorunun olması, danışmanın ekibinin değişmesi
- Profesyonel sunum hazırlanmasında yetersiz olması ve rapor içeriklerinde gerekli olan konu başlıklarının eksik hazırlanması
- Sadece online ortamda toplantı yapılabilmesi ve ortaya konulan işin kalitesinin düşük olması
- Lider iletişimde çekimser davranması ve sosyal medya alanında eksik olması

3. Olarak belirtilen sorunlar;

Cevap1: Kurum kültürünü anlayamama

Cevap2: İletişim danışmanlığı ekibindeki bazı kişilerle iletişim problemlerinin yaşanması

Cevap3: Proje sonrası faturalaşma ve proof materyallerinin hazırlanması

Cevap4: Mevcut danışmanımda yaşamıyorum ancak öncekinden örnek vereceğim: Paydaşlarla ve özellikle medyayla iletişimde onaysız hareket edilmesi

Cevap5: Yetersiz insan kaynağı

Cevap6: Sunum ve raporlama standardının standarda oturtulması

Cevap7: Kurum kültürü uyumu

Cevap8: Kreatif yönünün gelişime açık olmaması

Cevap9: Kaliteli içerik düzenlenememesi

Cevap10: İçeriğin daha fazla gelişmesi gerekliliği

Cevap11: Adaptasyon

Cevap12: Tasarım olarak shutter template'i üzerinden ilerlenmesi, yaratıcı dokunuş eksiklikleri

Cevap13: Old school kalması

Cevap14: Kurum ihtiyacını derinlemesine anlamamak

Cevap 15: çözüm önerisini geliştirmekte gecikmek

Üçüncü sorun katılımcıların genelinde şu şekilde özetlenebilmektedir;

- Kurum kültürüne uyum sağlayamaması, kurum kültürüne yabancı olması ve kurumun ihtiyaçlarını anlayamaması
- İletişim danışmanı ya da ekibiyle iletişimsel problemlerin yaşanması ve adaptasyon sorunlarının olması
- Kreatif yönünün gelişime açık kalmaması, sunulan fikirlerin eski kalması ve içeriklerin kalite hazırlanmaması
- Sunum ve raporlama standartlarını oluşturulmaması ve tasarımlarda hazır şablonlar üzerinden ilerlenmesi
- Onaysız bir şekilde aksiyon alması, çözüm önerilerinde gecikmesi ve yetersiz danışma kaynağının olması.
- Proje/kampanya sonrasında hazırlanması gereken ilgili dokümanların gecikmesi

Katılımcıların çalıştıkları kurumlarda iletişim danışmanına karşı genel tutumu incelendiğinde;

Cevap1: İletişim danışmanı kurum kültürünü özümserse kurumun iletişimini başarı ile yürütebilir. Hatayı öngörmek adına iletişim danışmanından kuruma gelen iş, final olarak görülmez. İncelenir ve analize tabi tutulur.

Cevap2: İletişim danışmanlığı firmamız için önemsenen bir konu. Şirket itibarını ve bilinirliğini daha öteye taşımak için üzerine düşünülmesi ve en doğru kararın verilebilmesi ve bu durumun her geçen sene sürdürülebilir ve geliştirilebilir olmasının sağlanması için kritik bir konu olduğunu düşünüyoruz. O yüzden her proje ya da şirketin yol olmak/yön verilmesini istediği her konuda iletişim danışmanlığı ajansımızı bilgilendiriyoruz ve konunun içerisinde tutmaya çalışıyoruz.

Cevap3: Pozitif, çalışmaktan çok memnunuz. Bir önceki soruda verdiğim cevaplardan da anlaşılacağı üzere ciddi bir problemimiz olmadı.

Cevap4: Saygılı ve güvenilir bir paydaş olarak görür aileden kabul ederler.

Cevap5: İş ortağı olarak görür, ekip arkadaşı mantığıyla görev paylaşımıyla ilerlenir.

Cevap6: Önemli bir başlık olarak düzenli toplantılar düzenlenmekte ve iş çalışmalarının pr değeri doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır

Cevap7: İletişim Danışmanlığı kurum tarafından gerekli ve uzman bir bakış açısı ile karşılanmaktadır.

Cevap8: Bütçe uygunluğuna önem vermesi

Cevap9: Amacına uygun hizmet alabildiğimiz ölçü ile orantılı olarak anlayışlı ve bir partner olarak çalışırız

Cevap10: Pozitif

Cevap11: Kurumun bir parçası gibi yakın çalışıyoruz.

Cevap12: In house olarak yapılan kurumsal iletişim yeterli olamadığı için ek olarak danışmanlık hizmeti alıyor ve yetişemediğimiz noktalarda kendilerinden yardım alıyoruz.

Cevap13: Arkadaş ilişkisi var herkes çok dost birbirine karşı.

Cevap14: İş ortağı

Cevap15: Destekleyici, birleştirici

Cevap16: Proje bazlı olmayan genel çerçeveden tüm iş akışımızda destek aldığımız iş ortağı.

Cevap17: İhtiyaç duyduğunu bildiği için kurum kültürüne zarar vermediği sürece pozitif bir yaklaşım

Cevap18: Sürdürülebilir büyüme hedeflerimize yardımcı olacağına inanıyoruz.

Cevap19: Yıllardır aynı şirket ile çalıştığımız için samimiyet, oturmuş bir düzen ve güven var.

Cevap20: Alınan hizmetten maksimum verimi almak üzerine destek olmak ve yönlendirme yapmak

Cevap21: Yapıcı, sabırlı ve anlayışlı

Cevap22: Sürekli danıştığımız her zaman bize yardımcı olan partnerlerimiz.

Cevap23: Kararlarına ve yönlendirmelerine önem verilir, güven duyulur.

Cevap24: Güvene ve uzmanlığa saygıya dayalı bir ilişki

Katılımcıların çalıştıkları kurumlarda iletişim danışmanına karşı genel tutumlarının neler olduğunu sordüğümüzda destekleyici, yapıcı, birleştirici, sabırlı ve anlayışlı kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Kurum itibarını ve bilinirliğinin sürdürülebilir olarak daha öteye taşınabilmesini sağlamak ve gelişmesine katkıda bulunmak için iletişim danışmanlığının önemsenilen bir konu olduğu vurgulanmaktadır. Bu yüzde kurumun için hayati bir konumda olduğu düşünülen iletişim danışmanını kurumla ilgili alınacak gelecek kararlarından bilgisi olması sağlanır ve süreç içerisinde tutulduğu belirtilir. İletişim danışmanının kurum tarafından gerekli olan bir uzman bakışı açısı ile karşılandığından söz edilmektedir. Kurumun planladığı bütçe kalemlerine önem veren bir şekilde hareket eden birisi olduğunu ada değinilmektedir. İletişim danışmanından gelen işlerin son iş olarak görülmediğinden ve incelenerek analize tabi tutulduğundan bahsedilmiştir. Kurumlar, iletişim danışmanına karşı genel olarak pozitif bir yaklaşıma sahiplerdir. Ailenin içinden güvenilen ve saygı duyulan bir üye gibi yaklaşıldığını belirtmişler. Bazı kurumlar için de iş ortağı gibi görülerek ekibin bir üyesi/parçası olarak konumlandırılarak görev paylaşımlarının yapıldığından söz edilmiştir. Bazısı kurumlar için de arkadaş ilişkisi olduğu vurgulanır ve bir dost gibi iletişim danışmanının karşılandığından bahsedilir. Güvene, uzmanlığa ve saygıya dayalı bir ilişki olarak da kurum ve iletişim danışmanının ilişkileri yorumlanabilmektedir.

Bölüm 5

Sonuç

5.1 Sonuçlar

Sürekli bir değişim ve dönüş halinde olan iletişim dünyasında kurumların da birçok farklı ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Kurumlar, içinde bulundukları pazarlara ve o pazarların sahip olduğu hedef kitlelere yönelik gerçekleştirmek istediği çalışmalarda dışarıdan destek almaya ihtiyaç duymaktadır. Buna bağlı olarak üçüncü parti olarak adlandırılan şirketler/insanlarla ortak işler yapmaya ve evrensel bir köy haline gelen dünyada her şeyden haberdar olan hedef kitlelere bu üçüncü parti şirketlerin ve insanların yardımıyla seslenmeye kendi kurum dinamiklerini de adapte etmektedirler.

Bu üçüncü parti şirketler/insanlar olarak adlandırılabilen bir hizmet alanı da İletişim Danışmanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumlar bir iletişim danışmanlığı hizmetinin ne olduğunu, neleri kapsadığını bilmektedir ve kendi serüvenlerinde İletişim Danışmanlarından da hizmet almışlardır. Bu hizmetten genel olarak yararlanma biçimine baktığımızda kurumların genelinin sürekli bir şekilde İletişim Danışmanlarından hizmet aldığı ve genellikle de bu hizmeti sağlayan danışmanların Yerli/Yabancı Halkla ilişkiler ve Yerli İletişim Danışmanlığı şirketlerinden aldığı görülmektedir. Ayrıca freelance olarak adlandırabileceğimiz iletişim danışmanlarından da hizmet alındığı görülmektedir. Bu hizmetinden yararlanma sürelerine baktığımızda kurumlar iletişim danışmanından uzun süreli ve sürekli olarak yararlanmaktadır.

Literatürde bahsedilen danışmanlık sürecinin gerçekleştiği adımları, iletişim danışmanı ve kurum arasındaki süreci kapsayan adımlar olarak ele aldığımızda ikisinin de aynı şekilde paralellik gösterdiği görülmekte ve aynı sıralama adımları ile uygulanabileceği görülmektedir.

Literatür kısmında değinilen iletişim danışmanlarının hizmet verdiği alanların incelenmesinde her başlık özelinde iletişim danışmanlığı hizmeti alındığı görülmektedir; ancak bu başlıklar özelinde bir sıralama yapıldığında Kriz İletişimi, İtibar Yönetimi/iletişimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Lider İletişimi, Stratejik İletişim, Medya İletişimi/ilişkileri Yönetimi, Etkinlik Yönetimi/İletişimi, Ölçümleme/Raporlama ve Ödül İletişimi başlıkları alınan hizmet anlamında diğer başlıklara göre daha ön plandadır.

İletişim danışmanının kurumlara başarılı bir şekilde katkı sağladığı görülmekte olup, kurumlar iletişim danışmanlığı hizmetinden genel olarak mutludur. İletişim danışmanının kurum içerisindeki konumlandırmasının kurumun yönetimi adına çalışan ast/uzman olması ve ihtiyaca göre bu konumun değişmesi gerekmektedir. Böylece kurum içerisinde görevlendirilecek iletişim danışmanlarının konumunun belirlenmesi iletişim danışmanı ve kurumun ilgili departmanı ile aralarında yaşanabilecek sorunun önüne geçebilecektir. İletişim danışmanının başarılı bulunması tecrübesi, yol gösterici olması, iş bitiriciliği, çözüm odaklı oluşu, farklı bir bakışı açısı sunması, hızlı aksiyon alması ve tüm bunlarla birlikte ön plana çıkmış hizmet alanı başlıklarını gerçekleştirmesinden geçmektedir.

Bu durumun temelinde de İletişim danışmanının kişisel özellikleri arasında da güvenilir, çok yönlü, esnek ve kurum bilgilerini saklayabilecek alanında profesyonel ve uzman birisi olarak gerçekleştirmesi beklenmektedir.

İletişim danışmanı ile kurum hakkındaki bilgilerin paylaşımında çekinceler vardır ve bu durum da literatürde bahsedilen iletişim danışmanı ve kurum arasında yaşanan bilgi eksikliği sorununa referans etmektedir. Bu durumun altında genel olarak iletişim danışmanına yüzde yüz güven kavramının olmamasıdır; ancak bütçe konularında, sunulan bilgilerin doğruluğunda ve her zaman kurumun çıkarlarının gözetileceği hakkında bir güven durumu görülmektedir.

İletişim danışmanının tecrübesini ve alanındaki deneyim süresinin fazlalığı iletişim danışmanı seçimindeki karar aşamasını etkileyen ilk adımdır. Daha sonrasında referansları, kendi alanındaki bilinirliği, ün yapması ve maliyet olarak uygunluğu gibi konular ele alınmaktadır.

Kurumların iletişim danışmanını başarısız bulmasının nedeni incelendiğinde ihtiyaç duyulan konu hakkında danışmanın bilgi eksikliğinden konuya hakim olmaması kuruma gereken zamanı ayırmaması öncelikli neden olarak belirtilmektedir. Trendlerin ve yeniliklerin gerisinde kalması, kurum kültürünü anlamaması, kurum çalışanları tarafından iletişim danışmanının karlarının uygulanmaması ve problemin doğru teşhis edilememesi ise takip eden diğer başarısızlık nedenleri olarak yer almaktadır.

İletişim danışmanı ile yaşanan sorunlar özetlendiğinde; belirli bir iş özelinde teslim sürelerinde zamanlama sorunlarının yaşanması, format hatalarının ve eksik içeriklerin olması, dijital alanda ve genel olarak yetersiz bilgi ve birikimin olması, tecrübe eksikliği, yeniliklerin trendlerin takibinin yapılmaması, iletişim önerilerinin kuruma adapte edilememesi, önerilerin sadece fikir aşamasında kalması ve hayata geçirilememesi, yaratıcılığın yetersiz olması, teyidi sağlanmamış bilgilerin sunulması, kurum kültürüne uzak kalması, yabancı dil sorunu, kurum içi ekipler ile iletişim problemi yaşaması, kurum nezdinde sunulacak dokümanlarla ilgili standart bir format izlememesi, lider iletişimi gibi bazı iletişim başlıklarında çekimser kalması ve yaratıcı fikirlerin gelmemesi gibi nedenler belirtilmektedir.

Kurumların iletişim danışmanına karşı tutumlarını incelediğimizde iletişim danışmanlarını aileden bir üye, takımın bir parçası ve iş ortağı olarak görmekle birlikte kritik öneme sahip bir uzman olarak kurum hakkındaki önemli kararlarda sürece dâhil edilmesi gereken birisi olarak görüldüğü anlaşılmıştır. İletişim danışmanı, destekleyici, yapıcı, birleştirici, sabırlı ve anlayışlı kelimeleriyle anlatılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Academicinvest.com. (2021, Nisan 21). *Communications Consultant Job Description*. www.academicinvest.com: <https://www.academicinvest.com/arts-careers/communications-careers/what-is-a-communications-consultant> adresinden edinilmiştir.
- Ahmet, K., Peltekoğlu, F. B., Baycu, S. U., Ergüven, M. S., Yılmaz, R. A., Okay, A., Becerikli, S. Y. (2013). *Halkla İlişkiler*.(s.41) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Altop, A. (2003). *Yönetim Danışmanlığı Sözleşmesi*.(s.23) İstanbul: Vedat Kitapçılık.
- Association, M. C. (2010). *The Value of Consulting*. London, London, England.
- Bigshoesnetwork.com. (2021, Mayıs 1). *Strategic Communications Consultant*. www.bigshoesnetwork.com: <https://www.bigshoesnetwork.com/job/strategic-communications-consultant/oconnor-connective/15281> adresinden edinilmiştir.
- Bumin, B. (1979). *Örgüt Geliştirme*.(s.62-67) Ankara: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi.
- Canback, S. (1998). *The Logic Of Management Consulting*. Journal of Management Consulting.
- Careerlancer.net. (2021, Mayıs 3). *How To Become A Freelance Communication Consultant*. careerlancer.net: <https://careerlancer.net/become-freelance-communication-consultant/> adresinden edinilmiştir.
- Devex.com. (2021, Mayıs 16). *Communication Consultant*. www.devex.com/communicationconsultant adresinden edinilmiştir.
- Dictionary, C. (2020, Aralık 25). *Cambridge Dictionary*. Cambridge Dictionary: <https://dictionary.cambridge.org/tr/> adresinden edinilmiştir.
- Dinçer, Ö. (1992). *Teori, Uygulama ve Teknikler*. İstanbul: Timaş Basım, Ticaret ve Sanayi A.Ş.
- Dündar, A. (1999). *Danışmanlık nedir? Ne değildir?* İstanbul: Rota Yayınları.
- Elfgen, R., & Klaile, B. (1987). *Unternehmensberatung, Angebot, Nachfrage, Zusammenarbeit*. Stuttgart. 65-69
- Erdost, H. (2002). *Danışmanlık Hizmeti ve Ülkemizde Yönetim Danışmanlığı Firmaları*. Ankara, Türkiye: Ankara Üniversitesi. 116
- Fairygodboss.com (2021, Mayıs 27). *How I Became A Communications Consultant*. www.fairygodboss.com: <https://fairygodboss.com/career-topics/how-i-became-a-communications-consultant> adresinden edinilmiştir.

- Falcione, R. L. (1978, Kasım 2-5). *The Communication Consultant in Organizational Settings*. Minneapolis, Minnesota, Amerika: University of Maryland.
- Gaye, R. R. (1997, Kasım 23). *The Communication Professor as (Celebrating the Centrality of Communication Consulting and Training in Our Colleges and Universities)*. Chicago, Amerika: Saint Cloud State University MN.
- Göncü, B. (2018). *Construction And Presentation Of Communication Consultancy expertise: Turkish perspective*. Public Relations Review, 690-703.
- H.Hofmann, W. (1991). *Faktoren Erfolgreicher Unternehmensberatung*.(s.69) Wiesbaden.
- Huber, B. (2021, Nisan 26). *Description Of A Communications Consultant*. [www.bizfluent.com: https://bizfluent.com/how-7821329-charge-project-management.html](https://bizfluent.com/how-7821329-charge-project-management.html) adresinden edinilmiştir.
- ICCO National Associations Members. (2021, 7 20). *ICCO National Associations Members* <https://iccopr.com/>: <https://iccopr.com/national-associations/> adresinden alındı
- ICCO (2020-2021). *ICCO WORLD PR REPORT*. Londra: The International Communications Consultancy Organisation.
- ICCO. (2021, Ocak 1). *ICCO: What We Do*. <https://iccopr.com/>: <https://iccopr.com/overview/> adresinden edinilmiştir.
- İçli, G. E., & Çopur, M. E. (2008). Pazarlama İletişiminde Renklerin Rolü. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22-33.
- İDA. (2020, Kasım 15). *İDA Kimdir*. www.ida.org.tr: <https://www.ida.org.tr/ornek-sayfa/ida-kimdir/> adresinden edinilmiştir.
- İDA. (2021, Mart 10). *İletişim Danışmanlığı Şirketleri Derneği*. www.ida.org.tr: <https://www.ida.org.tr/ornek-sayfa/uyelerimiz/> adresinden alındı
- İŞKUR. (2021, Şubat 13). *Meslek Tanımları*. www.iskur.gov.tr: <https://iskur.gov.tr/> adresinden edinilmiştir.
- Kadıbeşegil, S. (2021, Mayıs 20). *Salim Kadıbeşegil Kimdir?* www.salimkadibesegil.com.tr: <http://www.salimkadibesegil.com.tr/kimdir/> adresinden edinilmiştir.
- Kara, S. C. (2021). *Ona Ne Danışacağız Ki*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Koçel, T. 2015. *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta 794-796
- Kubr, M. (2002). *Management Consulting: A Guide to the Profession*. Geneva: International Labour Office.
- Kurumu, T. D. (2020, Aralık 25). *Türk Dil Kurumu*. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden edinilmiştir.

- Külünk, M. (1972). *Gelişmekte Olan Ülkelerde Danışmanlardan Yararlanma - "Manual On The Use Of Consultants In Developing Countries"*. Ankara: UNIDO Yayınları.
- Lewis, G. (2007). G. Lewis içinde, *Trajik Başarı Türk Dil Reformu* (s. 101-104). Paradigma Yayıncılık.
- Masters, T. (2021, Nisan 28). *What Does a Communications Consultant Do?* www.practicaladultinsights.com:https://www.practicaladultinsights.com/what-does-a-communications-consultant-do.htm adresinden edinilmiştir.
- McLeod, J., & McLeod, J. (2011). *Counselling Skills*. Berkshire: Bell & Bain Ltd.11-14
- Nees, B., & Greiner, L. E. (1985). *Seeing Behind The Look A Like Management Consultanst*. 1985.
- Okay, A., & Okay, A. (2014). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Sdbjrfoundation.org. (2021, Nisan 4). *Communications Consultant*. [www.sdbjrfoundation.org: http://www.sdbjrfoundation.org/wp-content/uploads/2018/09/03_Communications_Consultant_2018Sep26.pdf](http://www.sdbjrfoundation.org:www.sdbjrfoundation.org/wp-content/uploads/2018/09/03_Communications_Consultant_2018Sep26.pdf) adresinden edinilmiştir.
- Strategiesconsultingfirm.com. (2021, Mayıs 29). *Communication Consultant For Strategies*. <https://www.strategiesconsultingfirm.com/2020/03/12/call-for-application-communication-consultant-for-strategies-sarl/> adresinden edinilmiştir.
- Study.com (2021, Mayıs 10). *What Is a Communications Consultant?* www.study.com:https://study.com/articles/How_to_Become_a_Communications_Consultant_Career_Guide.html adresinden edinilmiştir.
- Tunheim.com. (2021, Nisan 25). *What Is Strategic Communications Consulting*. <https://tunheim.com/management-consulting-blog/what-is-strategic-communications-consulting/> adresinden edinilmiştir.
- Repman.com.tr. (2021, Mayıs 14). *Prof.Dr.Haluk Gürgen*. <http://www.repman.com.tr/tr/haluk-gurgen-prof-dr/> adresinden edinilmiştir.
- Yüzbaşıoğlu, S. (2015, Nisan 28). *Kurumsal İletişimci Ajanstan Ne İster?* [www.dunya.com: https://www.dunya.com/ozel-dosya/isim-iletisim/kurumsal-iletisimci-ajanstan-ne-ister-haberi-278286](http://www.dunya.com:https://www.dunya.com/ozel-dosya/isim-iletisim/kurumsal-iletisimci-ajanstan-ne-ister-haberi-278286) adresinden temin edilmiştir.
- Zipppia.com. (2021, Mayıs 18). *Marketing and Communication Consultant*. <https://www.zipppia.com/marketing-and-communication-consultant-jobs/what-does-a-marketing-and-communication-consultant-do/> adresinden edinilmiştir.

Ziprecruiter.com (2021, Nisan 19). *What Does A Communications Consultant?*
www.ziprecruiter.com: <https://www.ziprecruiter.com/e/What-Does-a-Communications-Consultant-Do>. adresinden edinilmiştir.

