

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ BİLİM DALI

KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİNDE NLP’NİN
ROLÜ

M. MERT ASLAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
YRD. DOÇ. DR. KADİR CANÖZ

KONYA–2010



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Mahmut MERT ASLAN



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Mahmut Mert ASLAN	Numarası: 074221031006
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Araştırma Yöntemleri	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Kadir CANÖZ	
Tezin Adı	“Kurum İçi Halkla İlişkilerin Geliştirilmesinde NLP’nin Rolü”		

ÖZET

Kısaca NLP diye bilinen “Beyin Dili Programlaması” (Neuro Linguistic Programming), kişinin içsel gizilgüçlerini keşfedip açığa çıkarmasını ve onlardan en üst düzeyde yararlanabilmesini sağlamayı amaçlayan bir yöntemdir. NLP’nin, uzunca bir süredir dünyanın pek çok ülkesinde faaliyet gösteren sayısız kurum ve işletmede kurum içi iletişimi iyileştirerek motivasyon ve çalışma verimliliğini artırma hedefiyle seminerler şeklinde uygulanmakta olduğu bilinmektedir.

Çalışmamızda, öncelikle Halkla İlişkiler, ardından konuyu biraz daraltarak Kurum içi Halkla ilişkiler, sonrasında ise NLP üzerine kaynak tarama yoluyla gerçekleştirdiğimiz bilimsel araştırmalara yer verilmiştir.

İzleyen bölümde, 25 Temmuz 2009 ile 4 Ağustos 2009 tarihleri arasında, daha önce iki kez NLP seminerlerine katılmış bulunan Adana Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı teşkilatlardaki yönetici ve çalışanlar arasında uygulamış olduğumuz anketin sonuçları değerlendirilmiş olup, sonuç olarak NLP içerikli seminer uygulamalarının çalışanların çalışma motivasyonları ve insan ilişkilerine olan etkilerinin analizine girilmiştir.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Name- Surname	Mahmut Mert ASLAN	Öğrenci Numarası: 074221031006
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Araştırma Yöntemleri	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Kadir CANÖZ	
Tezin Adı	“The Role of NLP in developing the Inner Public Relations”		

SUMMARY

Neuro Linguistic Programming is briefly known as NLP. It aims at discovering and developing the individuals's prominent abilities and other secret powers and also making the person make use of those potentials at a maximum level. It is commonly known that NLP seminars are applied in many institutions in the business life all over the world for a long time to improve both the officials' and employees' motivation and human relations.

At our work here, first of all, a research concerning Public Relations, then similar scientific researches as regards Internal Public Relations and NLP were introduced.

In the last section, the data and results of a scientific survey which was designed on the effects of NLP seminars on the officials and employees presently working in The Regional Directory of Forestry of Adana and applied on the same staff between the 25th of July 2009 and the 4th of August 2009 were introduced. Finally, the available data that have been collected through the survey at issue were evaluated one by one in terms of internationally acknowledged survey criteria called SPSS.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	ii
SUMMARY	iii
TABLolar CETVELİ	ix
KISALTMALAR CETVELİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM HALKLA İLİŞKİLER

1.1.HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI	3
1.2. HALKLA İLİŞKİLERİN ÖZELLİKLERİ	4
1.3. HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI	4
1.4. HALKLA İLİŞKİLERİN ANA İLKELERİ	5
1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN YÖNTEMLERİ	6
1.6. HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARINDA KULLANILAN ARAÇLAR	9
1.6.1. Basılı ve Yazılı Araçlar	10
1.6.1.1. Gazeteler	10
1.6.1.2. Dergiler	11
1.6.1.3. Basın Bildirileri	12
1.6.2. Sözlü Araçlar	12
1.6.2.1. Yüz Yüze İlişki ve Telefonla Görüşme	12
1.6.2.2. Konferans, Seminer, Sempozyum ve Paneller	13
1.6.2.3. Basın Toplantıları	14
1.6.3. Görsel ve İşitsel Araçlar	14
1.6.3.1. Radyo ve Televizyon	15
1.6.3.2. Filmler ve Sinevizyon Gösterileri	16
1.6.4. İnternet	16
1.6.5. Yarışma ve Promosyonlar	19
1.6.6. Sergi ve Fuarlar	20
1.6.7. Geziler	20
1.7. HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI	21

1.7.1. Sponsorluk	21
1.7.2. Kurumsal Kimlik ve İmaj	22
1.7.3. Medya İlişkileri.....	23
1.7.4. Lobicilik.....	23
1.7.5. Kriz Yönetimi	24
1.7.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	25
1.7.7. Kurum İçi Halkla İlişkiler.....	26
1.7.7.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Tanımı	27
1.7.7.2. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Gelişme Süreci	31
1.7.7.3. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Temel Amaçları.....	33
1.7.7.3.1. İş Yaşamında Takım Ruhu	35
1.7.7.3.2. Çalışanlar Arasında Motivasyonunun Sağlanması	40
1.7.7.3.3. İşletmelerin Değişim Sürecinde Çalışanların Desteği	42
1.7.7.3.4. Kriz Dönemlerinde Çalışanların Desteğinin Sağlanması	43
1.7.7.3.5. Güçlü Bir Kurum İmajının Yaratılması	43
1.7.7.3.6. Çalışanların Mutluluğuna Bağlı Olarak Müşteri Mutluluğunun Sağlanması	44
1.7.7.3.7. İnsan Kaynakları ve Altı Sigma Birimi	45
1.7.7.4. Kurum İçi Halkla İlişkilerde Kullanılan Araçlar ve Yöntemler	46
1.7.7.4.1. Kurumsal Yayınlar (Gazete/Dergi).....	47
1.7.7.4.2. İntranet	48
1.7.7.4.3. Televizyon Yayınları	49
1.7.7.4.4. Veri Taşıyıcıları: Disketler, CD-Rom'lar, Ses ve Video Kasetleri	50
1.7.7.4.5. E-Mail	50
1.7.7.4.6. Duyuru Panoları.....	50
1.7.7.4.7. Görsel ve İşitsel Araçlar	51
1.7.7.4.8. Telefonla Bilgilendirme Programı	51
1.7.7.4.9. Dilek Kutuları	52
1.7.7.4.10. Sergi ve Gösteriler	52
1.7.7.4.11. Toplantılar.....	54
1.7.7.4.12. Konferanslar ve basın toplantıları.....	54
1.7.7.4.13. Seminerler.....	55

1.7.7.4.14. Mektuplar	56
1.7.7.4.15. Yüz yüze iletişim	56
1.7.7.5. Kurum İçi İlişkilerde Karşılaşılabilecek Sorunlara Yaklaşım	57

İKİNCİ BÖLÜM

NLP (BEYİN DİLİ PROGRAMLAMASI) VE KURUM İÇİ HALKLA

İLİŞKİLER

2.1. NLP’NİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ	60
2.2. NLP’NİN TARİHSEL GELİŞİMİ	62
2.3. NLP’NİN TEMEL İLKELERİ	63
2.3.1. Farklı Algı Haritaları	64
2.3.2. Niyette Olumluluk	66
2.3.3. Gizilgüçlerin Keşfi	66
2.3.4. Deneyim Birikimi	67
2.3.5. Başarısızlık Algısı	67
2.3.6. Zihin-Beden İlişkisi	68
2.3.7. İletişimin Başarısı	69
2.3.8. Becerinin Devinimi	69
2.4. NLP’NİN HEDEFE ULAŞMAKLA İLGİLİ VARSAYIMLARI	70
2.4.1. “Başarısızlık” Yoktur, Sadece Geribildirim Yoluyla Ulaşılan “Sonuçlar” Vardır	70
2.4.2. Bir İnsan Bir İş Başarabilirse, Onu Herkes Başarabilir	71
2.4.3. İnsanlar Amaçlarını Gerçekleştirmek İçin Gerekli Tüm Kaynaklara Sahiptir	71
2.4.4. İnsanlar Algılayabildikleri Arasından En İyiyi Seçerler	71
2.4.5. Zihin ve Beden Aynı Sistemin Parçalarıdır	71
2.5. TOPLUMSAL YAŞAMDA NLP’NİN KULLANILDIĞI ALANLAR	72
2.5.1. İş Yaşamı	72
2.5.2. İletişim alanı	73
2.5.3. Kişisel Gelişim	73
2.5.4. Önderlik	74
2.5.5. Eğitsel Etkinlikler	75
2.5.6. Sağlık Sektörü	76

2.6. NLP’NİN KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERDE KULLANIMI.....	77
2.6.1. Kurum Çalışanlarına İstendik İletişim Becerilerini Kazandırmak	77
2.6.2. Pozitif Düşünmek ve Çalışanlar Arası İletişim Çatışmalarını Azaltmak	78
2.6.3. Personel Motivasyonunu Arttırmak.....	80
2.6.4. Çalışanların Özgüven Sahibi Olmasını Sağlamak	81
2.6.5. Çalışanları Korku Ve Kaygılardan Arındırmak.....	82
2.6.6. Çalışanlarda Liderlik Özelliklerini Keşfedip Geliştirmek	82
2.6.7. Personel Verimliliğini Arttırmak	83

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİNDE NLP’NİN ROLÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ	85
3.2. BULGULAR.....	85
3.3. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ.....	85
3.4. KATILIMCILARIN KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERE İLİŞKİN DÜŞÜNCELERİ.....	90
3.4.1. ÇALIŞANLARIN ÇALIŞTIKLARI KURUMDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	90
3.4.2. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİN KİŞİSEL GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	92
3.4.3. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİ İLE OLAN İLİŞKİLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	95
3.4.4. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ UYUM VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	101
3.4.5. ÇALIŞANLARIN HİZMET İÇİ EĞİTİM ÇALIŞMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ	109
3.5. SOSYO DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER VE DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER	112
3.5.1. CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN KURUMLARINDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	112
3.5.2.CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİ İLETİŞİM VE İŞBİRLİĞİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRMESİ	114

3.5.3. CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ MOTİVASYON VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ	122
3.5.4. ÇALIŞANLARIN ÇALIŞTIKLARI KURUMDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	126
3.5.5. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİN KİŞİSEL GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	128
3.5.6. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİ İLE OLAN İLİŞKİLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	129
3.5.7. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ UYUM VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ	138
3.5.8. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ MOTİVASYON VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	143
SONUÇ.....	147
KAYNAKÇA.....	156
Ek 1: Anket Formu	164

TABLÖLAR CETVELİ

Tablo 1. Katılımcıların cinsiyetine göre dağılım	86
Tablo 2. Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılım	87
Tablo 3. Katılımcıların eğitim düzeyine göre dağılım	88
Tablo 4. Deneklerin unvanlarına göre dağılım	89
Tablo 5. Çalışan birimden en çok hangi konularda faydalanıldığı	90
Tablo 6. Çalışılan birimin çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayıp sağlamadığı	91
Tablo 7. Kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı	92
Tablo 8. Kurumdaki yetkililerin iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel gelişim gibi konularla ilgilenip ilgilenmediği	93
Tablo 9. Eğer ilgileniyorlarsa edindikleri bilgi ve becerilerin çalışanların mesleki verimliliğine olumlu bir biçimde yansıyor yansımıyor	94
Tablo 10. Çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı	95
Tablo 11. Kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkilerin olup olmadığı	96
Tablo 12. Kurumdaki yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı	97
Tablo 13. Kurumdaki yetkililerinin kurum çalışanları tarafından insan ilişkileri konusunda başarılı bulunup bulunmadığı	98
Tablo 14. Kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı	99
Tablo 15. Çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği	100
Tablo 16. Kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği	101
Tablo 17. Kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en çok neye bağlı olduğu	102
Tablo 18. İyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini artırıp arttırmadığı	103

Tablo 19. Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı.....	104
Tablo 20. Çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı.....	105
Tablo 21. Çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadığı.....	106
Tablo 22. Çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmediği.....	107
Tablo 23. Eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorlarsa bunun genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dışından mı kaynaklandığı.....	108
Tablo 24. Kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı.....	109
Tablo 25. Kurumun personeline yönelik NLP seminerleri uygulanıp uygulanmadığı.....	110
Tablo 26. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısının olup olmadığı.....	111
Tablo 27. Cinsiyete göre, çalışılan birimden en çok faydalanan konular.....	112
Tablo 28. Cinsiyete göre, kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı.....	114
Tablo 29. Cinsiyete göre, çalışanların kurum yöneticilerini insani ilişkiler konusunda başarılı bulup bulmadığı.....	116
Tablo 30. Cinsiyete göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı.....	117
Tablo 31. Cinsiyete göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı.....	118
Tablo 32. Cinsiyete göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanlarla olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı.....	119
Tablo 33. Cinsiyete, göre kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş yaşamının dışında da insani ilişkiler olup olmadığı.....	121

Tablo 34. Cinsiyete göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği.....	122
Tablo 35. Cinsiyete göre, çalışanların çalışma yaşamında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyıp yaşamadığı.....	123
Tablo 36. Cinsiyete göre, eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorlarsa, bunun genellikle kurum içinden mi, yoksa kurum dışından mı kaynaklandığı.....	125
Tablo 37. NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı düzeyine göre çalışılan birimin kişisel gelişime katkı düzeyleri.....	126
Tablo 38. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı konusu	128
Tablo 39. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı.....	129
Tablo 40. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkiler olup olmadığı.....	130
Tablo 41. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı.....	132
Tablo 42. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumlarındaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı bulup bulmadığı	134
Tablo 43. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı	136
Tablo 44. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği.....	137
Tablo 45. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği	138

Tablo 46. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı.....	139
Tablo 47. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı.....	140
Tablo 48. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadığı.....	141
Tablo 49. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanları ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonlarına olumlu katkıda bulunup bulunmadığı.....	143
Tablo 50. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşayıp yaşamadıkları.....	145

KISALTMALAR CETVELİ

NLP: Neuro Linguistic Programming (Beyin Dili Programlaması)

D.R.S.A. : American Public Relations Association (Amerikan Halkla İlişkiler Derneği)

A.P.R.A. : American Public Relations Society (Amerikan Halkla İlişkiler Topluluğu)

A.B.D. : Amerika Birleşik Devletleri

K.A.Y.A. : Kamu Yönetimi Araştırma Projesi

Vd: Ve Diğerleri

Çev.: Çeviren

GİRİŞ

1970’li yılların başlarında ortaya çıkmış olan Neuro Linguistic Programlama’nın (Sinir Dili Programlaması) odak noktası, birbirinden çok değişik alanlarda faaliyet gösteren kimselerin ulaştıkları parlak sonuçları nasıl elde ettikleri ve onları bu başarılarla ulaştıran düşünsel ve davranışsal süreçlerin diğer kimselerce nasıl modellenebileceğinin tekniklerini saptamaktır. Bu açıdan bakıldığında, NLP’nin “düşünme eylemi sırasında olup bitenler” ve “düşüncelerimizin bizim ve diğer insanlar üzerinde ne gibi etkilere yol açtığı” noktaları üzerinde de duyarlılıkla durduğunu kaydetmek gerekir. Böylelikle, bize daha nitelikli ve yararlı düşünme biçimlerine kavuşmanın, daha büyük başarılar kazanabilmenin güvenli ve verimli kulvarını gösterir. Davranışlarımızı ve onların sonunda ortaya çıkan başarılarımızı tetikleyen ve etkileyen düşünme süreçlerimizi daha iyi tanımamıza olanak sağlamakla yetinmeyip, aynı zamanda yaşamımızı denetim altına alabilmemiz için gerekli olan teknikleri de sağlamaktadır. Bağlam açısından, NLP’nin kişisel mükemmelliği yakalamanın hem sanatı hem de bilimi olduğunu söylemek kesinlikle mümkündür. O bir sanattır. Çünkü her bireyin kendine özgü görme, düşünme ve davranma biçimleri, herkesten farklı duyguları, tutumları, yargıları ve inançları vardır ve bunların içeriğine girildiğinde hayli öznel sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Henüz embriyon safhasında da olsa, bir bilimdir. Çünkü herkesçe takdir gören başarılı kimselerin başarı grafiğini, tek tek parıltılı başarı öyküleri ve davranış modellerini tanımlamakta kullanılabilen birtakım araştırma yöntemlerinden destek almaktadır.

NLP, ortalama olandan mükemmel olana doğru önemli bir fark üretecek şekilde, hem kendimizle hem de başkaları ile ideal iletişimi nasıl kurup sürdürebileceğimizin yollarını öğretir. Son derece uygulamaya dönük bir alan olan NLP’nin, iletişim teorisine sıradan bir katkıda bulunmaktan öteye geçtiğinin altını özenle çizmek gerekir. Uygulama bazında başvurduğu başlıca ilkelerden biri, göz kamaştıran başarılar elde etmiş olan kimselerin düşünme ve davranma biçimlerini model haline getirerek diğer insanların onlardan yararlanabilmesini sağlamaktır.

NLP’nin bir başka özelliği de, yaşamın farklı koşullarına uyaranabilme esnekliğine sahip olmasıdır. Belli bir yöntemden kısa zamanda sonuç alınamıyorsa,

hedefe ulařılıncaya dek dűřűnme ve davranma biçimlerinde deęiřiklik yapılabilmesinin olanaklarını sunmaktadır.

İçerięi itibariyle, onun aynı şekilde tüm çeřitleri ile insani iliřkileri iyileřtirme iřlevi yűrűtmekte olduęunu gűz ardı etmek çok bűyűk bir haksızlık olacaktır. Nitekim uzun zamandır dűnyanın her yerinde, űzellikle aędař dűnyada, kurum içi insani iliřkileri geliřtirmek, yűnetici ve çalıřanların motivasyon ve mesleki verimlilięini arttırmak ve kurumsal műkemmellięe eriřmek amacıyla da NLP seminerleri uygulandıęı bilinmektedir. Nitekim yapmıř olduęumuz bu çalıřmanın amacı, kurum içi halkla iliřkilerin geliřtirilmesinde NLP'nin rolűdűr.

Literatűr taraması ve alan arařtırmasından oluřan çalıřmamız, ű bűlűmden oluřmaktadır. Birinci bűlűm, Halkla İliřkiler ve Kurum İçi Halkla İliřkiler űzerinedir. İkinci bűlűmde ayrıntılı biri biçimde NLP ve Kurum İçi Halkla İliřkilere iliřkin bilgi sunulduktan sonra, űűncű bűlűmde Kurum İçi Halkla İliřkilerin geliřtirilmesinde NLP'nin rolű ile ilgili yapılmıř olan alan arařtırmasının verileri ve tabloları sunulmaktadır.

İlk iki bűlűm art arda okunup Adana Orman Bűlge Műdűrlűęű ve baęlı birimlerde 25 Temmuz 2009 ile 4 Aęustos 2009 tarihleri arasında dűzenlenmiř bulunan NLP seminerlerinin sonuçlarını test etmeye dűnűk olarak ilgili kurum bűnyesindeki yűnetici ve çalıřanlar űzerinde uygulamıř olduęumuz anketin SPSS programında elde edilmiř verileri incelendięinde, NLP ile ilgili ilk iki bilimsel alan arasındaki sıkı kuramsal ve uygulayımsal iliřkiler okuyucunun zihninde otomatik bir biçimde kurulmakla birlikte, sonuç bűlűműnde aradaki sıkı iliřkiler ile ilgili gerekli açıklamalara ayrıca yer verilmiř bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLER

1.1.HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI

Birden fazla bilim dalı ile beslenen, bu bilimlerin verileriyle senteze ulaşan halkla ilişkiler kavramı üzerinde, uzun süre tam bir görüş birliğine varılamaması, kavramın sosyal bilimlerin alt dalları içinde yorumlanmasına neden olmaktadır (Peltekoğlu, 2001: 2).

Kavramın tarih içinde geçirdiği değişim, komşu dallarla olan içselliği ve özellikle çok farklı alanlara uygulanabilir olması, tek bir tanım üzerinde birleştirilmesini güçleştiren temel nedenlerdir (Kazancı, 1982: 36).

Halkla ilişkiler kavramı üzerinde görüş birliğine varılmamış olması, Foundation for Public Relations Research and Education'ı geniş çaplı bir araştırma yapmaya yöneltmiş, bu çalışmada halkla ilişkiler kavramının çevresel faktörler ve yaşanan değişimlerden nasıl etkilendiği araştırılmıştır. 1906-1976 tarihleri arasındaki değişimleri kapsayan çalışmada 65 uzman görev almış ve 472 tanımın analiz edilmesi neticesinde ulaşılan nihai tanıma göre halkla ilişkiler, "Bir işletme ile hedef kitle arasında karşılıklı iletişimi, anlayışı oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan ayrıcalıklı bir yönetim görevidir" (Peltekoğlu, 2001: 2) biçiminde belirginleşmiş olup, elde edilen bu tanımlama bizim çalışmamıza da esas oluşturmaktadır.

Halkla ilişkiler ile ilgili yapılan diğer tanımlamalardan bazıları şöyle sıralanmaktadır:

"Halkla ilişkiler, halkın ve kamunun ilgisini çekmek, onu harekete geçirmek ve istenilen yola yönleltmektir" (Tortop, 1998: 4).

"Halkla ilişkiler, özel veya tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yönleltmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır" (Asna, 1969: 13).

"Halkla ilişkiler, kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, önem sırası kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtım ve çalışanlar gibi kuruluşun yapısına göre değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimidir" (Peltekoğlu, 2001: 6).

"Halkla ilişkiler, yalnızca bilgi vermek için yürütülen bir çalışma değil, yönetim-halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşim çalışmasıdır" (Kazancı, 1999: 59).

"Halkla ilişkiler, bir örgüt ile onun başarı veya başarısızlığı kendilerine bağlı olduğu çeşitli konumlar arasında karşılıklı yarara dayalı ilişkileri belirleyen, kuran ve sürdüren bir yönetim işlevidir" (Varol, 1993: 23).

1.2. HALKLA İLİŞKİLERİN ÖZELLİKLERİ

Halkla ilişkilerin daha iyi anlaşılabilmesi için bir takım özelliklerinin de bilinmesi gerekmektedir, söz konusu bu özellikler şöyle sıralanmaktadır (İşçi, 1999: 9):

- Halkla ilişkiler, kamuoyu ile ilgili ilişkiler çerçevesinde açıklanır.
- Çağdaş yöneticilik anlayışı, öncelikle yöneticilerin sorumluluk duygusu içinde hareket etmesi, halkla olumlu ilişkiler kurmasıdır.
- Kamu kuruluşlarının özel teşebbüsü etkilemesiyle halkla ilişkiler yöneticileri her alanda halkın yararını ön planda tutmaya yöneltmiştir.
- Halkla ilişkiler, özel veya kamu kuruluşlarının faydalı çalışmalar yapması yanında, bu konuda yaptığı çalışmaları duyurması faaliyetlerin de kapsar.

1.3. HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI

Halkla ilişkilerin ana hedefi ve varoluş nedeni, halkı, bir başka deyişle kamuoyunu şu ya da bu konuda etkilemek, ele alacağı konuda onun desteğini ve güvenini kazanabilmektir (Asna, 1969: 7).

Bir başka görüşte ise halkla ilişkilerin amacı, belirlenmiş hedef kitlenin tepkilerini çeşitli geri bildirim yan temelleriyle dikkate alarak kurum ve kuruluşun

Çalışma ve politikalarını toplum yasalarıyla paralel hale getirmek ve karşılıklı anlayış ortamı hazırlamaktır (Onal, 2000: 8).

Yine halkla ilişkiler çalışması yapan kuruluşların amaçları bir başka araştırmacı tarafından şöyle sıralanmaktadır (Ertekin, 2000: 47-48).

-Halka bilgi sunma, aydınlatma ve izlenen politikayı benimsetme suretiyle halkın ilgi ve desteğini sağlamak.

-Halkta özel ve kamu yönetimine karşı olumlu bir tutum ve davranış değişikliği meydana getirme.

-Halkın yönetimle olan ilişkilerinde, işleri basitleştirip, kolaylaştırma, halkı araçlardan kurtarma, halkın katılımını özendirici bilgiler verme.

-Özellikle sınırlayıcı hizmet sunumunda (trafik kuralları, avlanma yasağı) halka bilgi verme, yönetimin sağladığı yardım ve olanakları ilgililerine iletme.

-Alınacak kararların daha isabetli olmasını sağlayacak bilgileri haltan sağlamak.

-Halkın gerek yönetsel kararlar gerekse yönetim işleyişine ilişkin eleştiri ve önerilerini değerlendirip bunlardan yararlanma ve halkla işbirliği yapma.

Genel olarak bakıldığında, halkla ilişkiler süreçleri dört aşamadan oluşmaktadır. Bunlar, araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme olarak sıralanabilir; ancak Robert L. Heath, bu süreçlere stewardship kavramını eklemiştir. Buna göre, mevcut hedef kitle ile halkla ilişkiler ekseninde kurulmuş olan ilişkiler periyodik olarak sürdürülmeli veya bu ilişkiler devamlı şekilde güncellenmeye çalışılmalıdır. Faaliyetler sürecinde, örneğin araştırma, planlama ve uygulama aşamalarında kurulmuş tüm ilişkiler gazeteler, televizyon kanalları ve benzeri kanallarda döngüsel olarak koruma altında tutulmalıdır (Heath, 2001: 279-289).

1.4. HALKLA İLİŞKİLERİN ANA İLKELERİ

Halkla İlişkiler'i meslek edinenlerin uyması gereken bazı ilkeler vardır. Bu ilkeler, özünde meslek saygınlığını sağlamaya ve korumaya yöneliktir (İşçi, 1997: 99). Söz konusu ilkeler şöyle sıralanabilir:

-İki yönlü ilişki: Halkla ilişkiler tek taraflı olarak yürütülecek bir faaliyet alanı değildir. Temeli hedef kitle ile kaynak arasındaki iletişimdir. Burada bir taraftan kamuoyu çeşitli yönlerden bilgilendirilip onun desteği sağlanırken, diğer taraftan halkın işletmeden beklentileri ve tepkileri ölçülmektedir (Sabuncuoğlu, 1993: 39).

-İnandırıcılık ve doğru bilgi verme: İnsanları kazanmanın ve kendi tarafına çekmenin en iyi yolu onları inandırmaktır. Bir mesajın inandırıcı olması için, verilen bilgi ile elde edilen sonucun birbirine uyması gerekir. Halkla ilişkiler çalışmasında inandırıcı olunması, hedef kitlenin tanınması ve kuralların bilinmesine bağlıdır (İşçi, 1997: 101).

Halkla ilişkiler faaliyetinin her kademesinde dürüst davranmanın, planların uygulanmasında titizlik göstermenin başarı oranını artırdığı görülmüştür. Dolayısıyla halkla ilişkiler sanatında yalnız gerçeğin yeri vardır, gerçek olan tanıtılır, duyurulabilir (Asna, 1964: 88).

- Devamlılık ve tekrarlama: Halkla ilişkilerin olumlu sonuçlar vermesi için, önemli mesajların aralıklarla tekrar edilmesi gerekir. Hedef kitleyi etkilemek ve mesajları kalıcı kılmamanın başka yolu yoktur. Bu yolla mesajlar hedef kitlenin hafızasına yerleştirilebilir (İşçi, 1997: 101).

- Sabır ve açıklık: Halkla ilişkiler aceleye gelmeyen bir faaliyettir. Çünkü birkaç günde saygı, sevgi ve nüfuz kazanılamaz (Sabuncuoğlu, 1993: 41).

-Sorumluluk: Halkla ilişkiler faaliyetinin başarısı, işletmedeki müdürden kapıcıya kadar herkesin kendine düşen görevi en iyi şekilde yapmasına bağlıdır. Burada güler yüz, tatlı söz çok önemlidir (İşçi, 1997: 102).

1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN YÖNTEMLERİ

Bir halkla ilişkiler kampanyası, araştırma, planlama, aksiyon/uygulama, iletişim ile sonuçların değerlendirilmesinden oluşan süreci mutlaka yaşamalı, bu süreç içinde amaçlar belirlenerek strateji ve taktikler geliştirilmelidir (Peltekoğlu, 2001: 148).

Araştırma aşamasında, hedef kitleyi iyi tanımak gerekir. Hedef kitleyi, mevcut durumu ve beklentileriyle resmetmek ve bu konudaki isabet, daha sonraki çalışmaları etkiler. Bilgiler doğru ve geçerli olmalıdır. Bu bilgiler işletmenin işine yaramalı, amacı yakalamayı kolaylaştırmalıdır. Toplanan bilgi nedenli doğru ise sonuç o kadar doğru olur. "Halkla ilişkiler çalışmasında hedef olarak ele aldığımız kitlenin özellikleri, eğilimleri, görüş ve düşünceleri bilinmedikçe, hazırlanacak program giyecek insanı görmeden çalışan terzinin diktiği elbiseye benzer, bol ya da dar gelir" (Asna, 1993: 78)

Araştırma aşaması'nda ilk önemli konu, sorunu belirli olarak ortaya koymaktır. İkinci önemli konu, araştırmada kullanılan ölçü araçlarının ne derece güvenilir olduğunun bilinmesi gerektiğidir. Araştırmada güvenilirlik derecesini bildiğimiz soru kağıtları, denemeler, telefonla ya da yüz-yüze soru-cevap görüşmeleri gibi ölçü araçlarının en verimli biçimde kullanılması diğer önemli bir konudur (Asna, 1969: 162).

Araştırma aşamasında, üç bilimsel araştırma yönteminden bahsedebiliriz (Asna, 1969: 163).

-Kişisel Soruşturma Yöntemi

Bir kitleyi ortaya çıkaran bireylerle teker teker yapılan görüşmenin, kitle hakkında en doğru bilgileri vereceği açıktır; fakat yüz yüze gelip soru sordüğümüz herkesten, doğru cevap alacağımız ya da cevap alıp alamayacağımız önceden bilinemez. Toplumdaki kişilere tek tek sorular sorulması aynı zamanda personel, zaman ve para bakımından da olanaklı değildir.

- Örnekleme Yöntemi

Kişisel soruşturma yöntemindeki sakıncalar yüzünden toplumun tümü yerine, onu temsil edebilecek örnekler seçip, araştırmayı bunlar üzerinde yapmak, daha ucuz, sağlam ve verimli bir yöntem olacaktır. Bu yöntemde de, eksiksiz ve kesin sonuç alınacağı söylenemez. Ama toplumun tümü araştırma kapsamına alınamayacağına göre, örnekleme yöntemi, kişisel soruşturma yöntemine göre daha güvenilirdir.

-Anket Yöntemi

Bu yöntem kullanılarak araştırma yapıldığı zaman, katılanların seçimi konusunda elde fazla güç yoktur. Anket için soru sorulan hedefin sınırlarını araştırmacı çizse bile, sorulara kimlerin cevap vereceği bilinemez. Anket sorulan; posta, basın araçları ve elden soru kağıtlarının ulaştırılması gibi yollarla halka ulaştırılır.

“Planlama aşaması”nda, öncelikle gerekli olan paranın bulunması lazımdır. Bütçe hazırlanırken iyi düşünüp, gereksiz harcamalardan kaçınmak gerekmektedir. Kampanya da kullanılacak haberleşme araçlarının seçimi de üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Hangi aracın, ne genişlikte etki alanı bulduğu ortaya çıkarılmalıdır. Kampanya için gerekli personel ile eldeki memurlar arasında uyum sağlama işi de planlama sırasında yapılmalıdır. Ayrıca, kampanyanın konusuna ve hedefin özelliklerine göre sürenin uzunluğu dikkatle belirlenmelidir (Asna, 1969: 169).

“Uygulama aşaması”nda etkin ve başarılı olabilmek için kaynak, alıcı ve mesajdan oluşan üç temel unsurun her birinde etkili olabilmek gerekmektedir. Kaynak konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmalı, alıcının gözünde güvenilir olmalı, gönderen mesajı hedefin anlayacağı biçimde kodlamalı, mesajı alıcıya ulaştıracak kanalları seçmeli, hedef kitleye ulaşması ve etkileyebilmesi için mesajın alıcının dikkatini çekmeli, alternatifler arasında kalan kişiye uygun seçenekler sunmalı ve alıcıyı motive etmelidir (Peltekoğlu, 2001: 158).

Bir halkla ilişkiler sürecindeki uygulama aşaması, masa başında yapılan çalışmalardan çok, eyleme yönelim boyutun sergilendiği aşamadır ve diğer dört aşamanın görünen tek adımıdır (Peltekoğlu, 2001: 159).

Bir halkla ilişkiler kampanyasının dördüncü adımı olan “değerlendirme aşaması”ndan, bir şeyleri kanıtlamak için değil, neyin nasıl olduğunu öğrenmek için yararlanılır. Değerlendirme aşamasında şu sorulara cevap aranmalıdır:

-Kavramın oluşturulması ve tasarım aşamasında; Program, istenen hedeflere uygun olarak tasarlanmış mı? Düşünülen ve mevcut harcamalar nelerdir ve masrafların etkinlikle ilişkisi nedir?

-Uygulama aşamasında, program belirlenmiş hedef gruba ve bölgeye erişiyor mu? Program planlandığı aşamada belirlendiği gibi mi yönlendiriliyor?

-Programın yarar/etki ve verim açısından değerlendirilmesi aşamasında program istenen hedeflere ulaşmak için etkili mi?

-Programın sonuçları programı kapsayan alternatif yöntemlerle açıklanabiliyor mu?

-Programın istenmeyen bazı etkileri var mı?

-Program alternatif kullanımlarıyla kıyaslandığında, kaynakların verimli biçimde kullanımı söz konusu mudur?

1. 6. HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARINDA KULLANILAN ARAÇLAR

Halkla ilişkilerin özü olan iletişimin hareket noktası bilgilendirmek de olsa görüş ve düşünceleri etkilemenin önemi nedeniyle halkla ilişkiler süreci ikna edici iletişimle doğrudan ilgilidir. Ancak halkla ilişkilerde ikna edici olabilmek sadece mesajların etkinliğiyle sınırlı olmayıp, kuruluşun kamuoyundaki imajı, güvenilirliği ve saygınlığıyla da alakalıdır. İletişimle anlam kazanan halkla ilişkiler alanında, en etkin iletişim araç ve yöntemlerinden yararlanılması, belirlenen amaca ulaşılması açısından oldukça önemlidir (Peltekoğlu, 2005: 182).

Hedef kitlelere ulaşabilmek ve onları etkileyebilmek için iletişim araçlarına gereksinim duyan halkla ilişkilerde, mesaj etkinliğinin istenen düzeyde sağlanabilmesi için doğru iletişim aracının seçimi oldukça önemlidir. Temelde halkla ilişkiler mesajlarının iletilmesinde kullanılacak bu araçların seçiminde, hedef kitlenin büyüklüğü, yaşı, kültür ve gelir düzeyi, yaşanılan bölge, cinsiyet (Asna, 1993: 116) kadar, konuyu temsil yeteneği ve taşıma kapasitesi gibi özellikler de dikkate alınmaktadır (Canöz, 2008: 358–359).

Halkla ilişkiler uygulamalarında çok sayıda ve çeşitte araç, yöntem ve teknik kullanılmakla beraber, bu araçların tamamının kullanılması gibi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Bu konuda uyulması zorunlu olan kural, yapılacak uygulamanın tüm yönleriyle (hedef kitle, bütçe, personel vs.) değerlendirilmesi, araç ve/veya

yöntem seçiminin bu değerlendirme sonrasında yapılmasıdır. Halkla ilişkilerde ve iletişimde kanal olarak da isimlendirilen bu araçlar, seçilen hedef kitleye göre de farklılık göstermektedir. Yaygın hedef kitleler için kitle iletişim araçları denilen gazete, radyo, televizyon, sinema ve son yıllarda yaygınlaşan internetle ve GSM gibi imkânlar kullanılırken, daha küçük gruplar için yüz yüze görüşme, telefon, mektup, broşür, sergi, bülten gibi araçlardan yararlanılmaktadır. Bunlardan başka toplu gösterimler için festivaller (Kazancı, 1997: 158), yarışmalar, toplantılar (Bıçakçı, 1998: 157) gibi etkinlikler de halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılan iletişim araç ve yöntemleri arasında sayılmaktadır.

1.6.1. Basılı ve Yazılı Araçlar

Bir kuruluşun, halkla ilişkiler amaçlı hedef kitlesiyle iletişim kurması ve kendini tanıtabilmesi için kullanabileceği çok sayıda yazılı/basılı araç vardır. Yazılı/basılı araçları gazeteler, dergiler, bültenler, broşürler, el kitapçıkları, afişler, duyuru panoları, mektuplar, yıllıklar, raporlar, reklam panoları, pankartlar, el ilanları, kurum renklerini ve amblemini taşıyan antetli kağıt, kartvizitler, bayram kartları, pullar, rozetler, karikatürler, kitap ayraçları, baskılı tişörtler ve şapkalar vb. olarak sıralamışlar; kurumun adının, logosunun bulunduğu, kurum çalışmaları, hizmetleri vb. hakkında bilginin yer aldığı her türlü yazılı/basılı ortamın halkla ilişkiler amaçlı, kurum lehine kullanılabileceğini dile getirmişlerdir (Tengilimoğlu ve Öztürk (2004: 147).

1.6.1.1. Gazeteler

Halkla ilişkilerde en çok kullanılan araçların başında gazeteler gelmektedir. Gazetelerden istenilen biçimde yararlanabilmek için onların özelliklerini ve en önemlisi de çalışma düzenlerini bilmek gerektiğine değinen Kazancı (1997: 259), “gazete düzenlemesini halkla ilişkiler birimi yapamayacağı ve içeriğini de düzenleyemeyeceği için amaç sütunlarda yer tahsisi sağlayabilmektir” diyerek, halkla ilişkiler birimlerinin, gazetelerin geleneksel tutum ve düzenine uymak zorunda olduklarını dile getirmiştir. Ayrıca yine aynı eserinde, “gazetecilerle kötü olmak halkla ilişkiler mesleğinde en zararlı davranıştır” diyerek, gazetelerin halkla ilişkiler

alışmalarındaki önemli rolüne ve samimi ve dürüst davranışlarla gazeteciler ve gazete yöneticilerinin dikkatini çekmenin önemine değinmiştir (Kazancı, 1997: 260).

Gazetelerle ilgili bir diğer önemli husus da özellikle ülkemizde çok tirajlı, ulusal gazetelerin kullanılmasının daha geniş kitlelere ulaşma açısından önemli ancak zor olduğudur. Gazetelerden en iyi şekilde yararlanabilmek için yayınlanacak mesajların haber niteliği taşıması ve zamanlaması konusuna dikkat edilmesi gerekmektedir. Yani gazetede yayınlanacak mesajların hem kamuoyu için hem de kuruluş için bir anlam ifade etmesi gerekir. Bir kuruluşun yıldönümü, yeni veya geliştirilmiş bir ürünün piyasaya çıkması, bir basın toplantısı, yeni bir kampanyanın tanıtımı vb. konular hem toplumun ve dolayısıyla gazetelerin ilgisi çeken haberler hem de kuruluşun gazeteleri kullanması için önemli fırsatlardır.

1.6.1.2. Dergiler

Gazetelerin halkla ilişkiler aracı olarak sahip olduğu özellikler aynen dergiler için de geçerlidir. Ancak dergiler için hazırlanması planlanan yazılar daha spesifik ve ayrıntılı olacağından uzun zaman almaktadır. Dergiler konuları ve yayım dönemleri açısından çeşitlilik göstermektedir. Farklı okuyucu kitlelerine yönelik bilimsel, kültürel veya eğlendirici tarzda içerikleri olabilir. Uzmanlık alanlarına yönelik spesifik konulu dergiler, hedef kitleleri homojen nitelikte olan işletmeler için oldukça önem taşımaktadır.

Dergilerde çekiciliği arttırmak için kuruluş haberlerine yer verme oranı çok düşük tutulmalı, reklamdaki kaçınılmalı ve bol fotoğraflı röportajlara, uzun ve sıkıcı olmayan yazılara yer verilmelidir (Çamdereli, 2000: 85). Bunu yanında belirli bir meslek grubunu yönelik bilimsel nitelikli dergilerde, kurum yöneticileri veya çalışanları tarafından, işletme yapısı, üretim yöntemi, hizmet anlayışı vb. konularda kullanılan bilimsel yöntemleri içeren bilimsel veya bilgilendirici makaleler kurum imajının o meslek mensupları gözünde yükselmesini sağlayacaktır.

Kuruluş tarafından kuruluşun amaçları, işleyişi, ürünleri, çalışanları, düzenlediği faaliyetler vb. konularda bilgi verme amaçlı yayınlanan bülten ve popüler dergiler de halkla ilişkilerde oldukça önem taşımaktadır. Bu tarz yayınların varlığı ve devamlılığı kuruluşun gücü ve istikrarı konusunda hedef kitle üzerinde

olumlu imaj yaratmakta, aynı zamanda kuruluşla çalışanları ve hedef kitlesi arasındaki bağı kuvvetlendirmektedir.

1.6.1.3. Basın Bildirileri

Basın bildirileri veya basın bültenleri, halkla ilişkilerin basınla ilişkilerde en yaygın şekilde başvurduğu bilgilendirme ve iletişim araçlarıdır. Büyük kuruluşlar, çeşitli yönetimler ve basınla ilişkilerinin sürekliliğini sağlamak ve yaptıkları etkinlikleri duyurmak için basına yönelik bildiriler yayınlarlar (Çamdereli, 2000: 93). Belirli bir olayla ilgili bilgiyi bütün kitle iletişim araçlarına duyurmak amacıyla gönderilen basın bildirileri, basınla ilişkiler noktasında en çok kullanılan halkla ilişkiler araçlarından biridir.

Basın bildirileri, özünde gazetecinin haber yazarken veya yayına hazırlarken kullanabileceği bilgiyi olabildiğince açık ve net bir şekilde ortaya koyan basit bir evraktır (Theaker, 2006: 206). Basın bildirileri genel olarak; kişiler ve olaylarla ilgili duyuruları, herhangi bir konuyla ilgili bilgilendirme veya kişi ya da kuruluş kimliğini oluşturmaya yönelik bilgilendirme içerir. Basın bildirilerinin özellikleri arasında açık ve anlaşılır bir dille, teknik ve karmaşık ifadelerden kaçınılması, kısa ve öz bir anlatım kullanılması sayılabilir. Basın bültenleri düşük maliyeti ve yayınlama kolaylığı sebebiyle tercih edilen bir yöntemdir (Peltekoğlu, 2005: 193).

1.6.2. Sözlü Araçlar

İletişimde karşılıklı etkileşime fırsat veren ve geniş kitlelere ulaşarak etkili iletişim kurmayı sağlayan yüz yüze ilişki ve telefonla görüşme, konferans, seminer, sempozyum tarzı toplantılar ve basın toplantıları halkla ilişkilerde kullanılan sözlü araçlar olarak sıralanmıştır (Sezgin: 2007: 75).

1.6.2.1. Yüz Yüze İlişki ve Telefonla Görüşme

Yüz yüze ilişki ve telefonla görüşme, yazılı iletişimden farklı olarak, iki yönlü bir iletişim sağlar. Bu tür iletişimde uzlaşma sağlamak daha çabuk ve kolay olmaktadır. Karşıdaki kişiye sorular sorarak konuyu daha açık bir biçimde anlama imkânı verdiği gibi konu hakkındaki düşüncelerini söyleyebilmesi nedeniyle de hedef kitleyi oluşturan insanların, hakkımızdaki düşünce ve isteklerini daha çabuk ve doğru olarak algılanabileceği bir yöntemdir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 152).

Bu iletişim biçiminde karşıdaki kişiye rahatlık ve güven vermeye özen gösterilmelidir. Hedef kitle, çok geniş bir kesimden oluşuyorsa, tek tek görüşme sağlanamayacaksa toplumda sözü geçen kişilerle, önderlerle görüşme yoluna gidilebilir. İletişimin daha iyi sağlanması için hedef kitle iyi tanınmalı, uygun bir üslup belirlenmeli, açık ve anlaşılır olmaya özen gösterilmeli, vurgu ve tonlamalar yerinde kullanılmalı, mümkünse her biri ile göz kontağı kurulmalı ve konuşma sırasında iyi bir dinleyici olunarak hedef kitlenin soruları, ayrılıkları ve önerileri tespit edilmelidir.

Telefon, halkla ilişkilerde hiç kuşkusuz önemli ve sıkça kullanılan bir araçtır. Kişi ve kurumlar işletmeyi şahsen ziyaretten çok telefonla tanırırlar. Telefonun etkili kullanımı üretilen ve/veya sunulan hizmetin kalitesini yükselterek, işletmeyi rakipleri karşısında daha iyi bir duruma getirebilir. Ayrıca muhatabın beklentisini çabuk ve nitelikli bir hizmetle karşılamak olumlu kurumsal imaj için yaşamsal değer taşımaktadır (Bıçakçı, 2006: 131).

1.6.2.2. Konferans, Seminer, Sempozyum ve Paneller

Konferanslar belirli konularda uzmanlaşmış kişilerin bilgi ve deneyimlerini başkalarına aktarması amacıyla düzenlenen, dinleyicilerle doğrudan bir diyalog kurulmasa da yüz yüze bir iletişim aracıdır. Seminerlerse çeşitli konuların bilimsel eksen üzerinde tartışıldığı, genellikle birkaç oturum devam eden toplantılardır. Bu tür toplantılar, genellikle yüksek düzeyde bilimsel nitelik taşıdığından konuyu ayrıntılı olarak ele alır, dinleyici kitlesi özel ve sınırlıdır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 153). İşletmeler hem benzer kuruluşlarla ve o kuruluşların çalışanlarıyla diyalog kurmak, bilgi paylaşımında bulunmak hem de çalışmalarını duyurmak amacıyla bu tarz toplantılar düzenleyebilir, destekleyebilir, yönetim ve çalışanlar nezdinde katılımlarda bulunarak kurum imajına olumlu katkı sağlayabilir.

Sempozyumlar, hedef kitlenin ya da halkın ilgilendiği konularda uzmanların veya yetkili kişilerin kendi aralarında düzenlediği bir toplantı türüdür. Konferanstan farklı olarak dinleyicilerle karşılıklı iletişim içinde yürütülmesi ve konunun ayrıntılı işlenmesi dinleyiciler açısından çok faydalıdır. Paneller de sempozyum benzeri, seçilmiş konu ile ilgili kişilerin, dinleyiciler karşısında yaptıkları tartışmalı

toplantılardır. Panellerde, konusunda uzman olan kişiler bilimsel olmayan bir dille tartıştıkları için hedef kitlenin ilgisini konuya çekme konusunda oldukça yararlı faaliyetlerdir.

Tüm bu toplantı türleri konusu, kapsamı, amacı, yeri, zamanı ve hitap ettiği kitle açısından farklılıklar içerebilir. İşletmeler bu tarz toplantıları kendileri düzenleyebileceği gibi geniş katılımlı toplantılara sponsor olabilir, yönetici ve/veya çalışanlar nezdinde katılımcı olabilir, bunların hiçbirisini yapamasa bile dinleyici olarak katılarak yenilikler, gelişmeler konusunda bilgi toplayabilir. Bu tarz geniş katılımlı toplantıların hedef kitlesinin ilgisini çektiği kadar medyanın da ilgisini çektiği unutulmamalı, işletmeler olabildiğince aktif katılımında bulunmalıdır.

1.6.2.3. Basın Toplantıları

Basın toplantısı, yazılı ve sözlü basın mensuplarına açık olan ve kitle iletişim araçlarıyla önemli haberler aktarılacak istendiğinde kullanılan bir halkla ilişkiler yöntemidir. Bu toplantılarda basın bültenleriyle yansıtılamayacak ya da anlatılamayacak denli önemli konular dile getirilir. “Basın toplantıları, düşünce alış-verişi bağlamında sorulacak sorular ve alınacak yanıtlar sonucu informal bir iletişim ortamı doğurması bakımından özel bir önem taşır” (Çamdereli, 2000: 104). Basın toplantıları, organizasyonların en tek düzesi ve çok önemli olayların duyurulmasında en idealidir. Basının ihtiyacına yönelik ciddi bir bilgilendirme organizasyonu olarak düzenlenen basın toplantıları, üst düzey yöneticilere gazetecilerle direkt ve kontrollü iletişim sağlama imkânı sunar (Barry, 2003: 84). Basın toplantısının konusu, yapılacağı yer ve zaman, davetiyelerin kimlere ve ne zaman verildiği, konu hakkında önceden hazırlanmış yazılı bir metnin olması, toplantının zamanında başlaması ve bitirilmesi vb. konuların çok iyi planlanmış olması önemlidir.

1.6.3. Görsel ve İşitsel Araçlar

Geniş kitlelere ulaşmada sıklıkla kullanılan ve hem görsel hem de işitsel unsurları bir arada barındırması dolayısıyla etkili bir içerik sunan radyo, televizyon, film vb. görsel ve işitsel araçlar halkla ilişkiler çalışmalarında sıklıkla kullanılmaktadır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 153–154).

1.6.3.1. Radyo ve Televizyon

Halkla ilişkiler açısından radyo ve televizyon çok sayıda insana kısa sürede ulaşabilme imkânı sunan önemli kitle iletişim araçlarıdır. Bilgilendirme ve eğlence aracı olarak kullanılan radyo ve televizyon, yazılı basın kadar kalıcı ya da saklanabilir bir belge özelliği taşımazlar da haber iletisini en hızlı ve etkili bir şekilde iletmeleri, kalıcı bir etki bırakmaları bakımından günümüzde son derece önemli iletişim araçlarıdır (Sabuncuoğlu, 1993: 147–148).

Radyo, halkla ilişkiler etkinliklerinde çok sık kullanılan etkili araçlardan biridir. Radyoda yayınlanan haber bültenleri, söyleşiler, açık oturumlar, röportajlar, anonslar, reklamlar birer halkla ilişkiler aracı olarak kullanılabilir (Kazancı, 1997: 270). Radyoda yapılan programlarda mesajın içeriği ve hedef kitlenin beklenti, tutum ve davranışlarına göre biçim ve zaman olarak ayarlanmalı, radyonun daha çok dinlediği saatler tercih edilmelidir. Özellikle radyo yayının insanlar tarafından evde veya işte çalışırken veya araba kullanırken rahatlıkla dinlenebilmesi ve verdiği mesajların işitselliğinden ve tekrarlanmasından dolayı kalıcılığının fazla olması, halkla ilişkilerde kullanımının da yoğun olmasına sebep olmaktadır.

Televizyonun söylemi görüntü ile güçlendirmesi, onu düşünceleri etkileme açısından daha önemli bir yere taşımaktadır. Halkla ilişkiler için önemli bir araç olan televizyonda, kuruluş ve işleyişine ilişkin olumlu mesajların yayınlanması temel amaçtır. Halkla ilişkiler sorumlusu veya doğrudan yönetici veya yöneticiler ana haber bültenlerinden magazin programlarına kadar çok sayıda yayında yer alabilir. Bunu yanında televizyonda ve aynı şekilde radyoda yayınlanan programlara sponsor olarak da medyada yer bulabilirler (Bıçakçı, 2006: 132).

Halkla ilişkiler sorumluları radyo ve/veya televizyonda yapılacak program konusunda önceden yeterli ve doğru bilgiye sahip olmalı ve kuruluşun durumunda, imajında bir düzeltme ve iyileştirme sağlama olasılığı hususunda avantaj ve dezavantajları hesaplamalıdır. Bu kitle iletişim araçlarıyla çok geniş kitlelere ulaşım söz konusu olduğundan her şey en ince ayrıntısına kadar planlanmalı, herhangi bir bilgi eksikliği veya hatanın nelere mal olacağı bilinerek uygun söz ve davranış kalıplarına göre hareket edilmelidir (Oktay, 1996: 67).

1.6.3.2. Filmler ve Sinevizyon Gösterileri

Halkla ilişkiler alanında, radyo ve televizyon kadar olmasa da kullanılan iletişim araçlarından biri de filmlerdir. Halkı eğlence, kültür ve sanatla buluşturan önemli bir kitle iletişim aracı olan filmler günümüzde bu işlevini televizyona bırakmış gibi görünmekle beraber film izleyicisi televizyon izleyicisinden farklıdır. Sinemada izlenen filmlerin seyircilerin daha çok ilgisini çekmesinin sebebi, salonun karanlık olması yanında ortamda kendisi gibi bu filmi tercih eden insanların bulunması olabilir. Kişiyi psikolojik açıdan çok daha duyarlı hale getiren bu durum çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Fransa’da yapılan bir ankete göre, 25 yaşından küçük gençler daha çok sinemaya gitmekte, sinemaya kış aylarında yaz aylarından daha çok gidilmekte, filmde rol alan artistlerin isimleri tercihleri etkilemektedir (Tortop, 1998: 74–75). Bunun yanında, sinemada gösterilen filmlerin içeriklerine göre değişik özellikler taşımaları gerektiği de çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur.

Halkla ilişkilerde görev alanlar, sinema seyircisinin bu ve benzer eğilimlerini de dikkate alarak çalışmalarını yürütmelidirler. Halkla ilişkiler filmleri, aktüel filmlerin içinde kısa bir görüntü olarak yer alabileceği gibi tanıtım filmleri, teknik süreç filmleri, belgesel filmler, reklam filmleri vb. şekillerde de yer alabilmektedir. Diğer halkla ilişkiler faaliyetlerinde olduğu gibi filmler hazırlanırken de hedef kitlenin eğilimleri, nelerin, nasıl söylenmesi gerektiği, ne tarz tepkiler alınabileceği vb. konular hakkında bir ön araştırmanın yapılması ve çalışmanın bu doğrultuda yürütülmesi gerekir. Ayrıca hazırlanan filmlerin gösterim zamanı ve dağıtım noktaları da önemlidir.

Kuruluşun yapısı, işleyişi, ürünleri, hizmetleri vb. ile ilgili olarak özel zamanlarda veya kuruluşun web sayfasında devamlı olarak gösterilen sinevizyon gösterileri, diğer görsel işitsel araçlar kadar geniş bir kitleye hitap etmese de müzikler ve sunuş açısından iyi hazırlanmış bir sinevizyon gösterisi izleyicileri üzerinde olumlu etkiler oluşturabilir.

1.6.4. İnternet

Bilgiye hızlı ve kolay erişim imkânı sunan internet, dünya çapında kullanılan bir bilgisayar ağıdır. Geniş kitlelere erişebilme kapasitesi, bilgi sağlama

potansiyeli ve kimi uygulamalarda diğ er mecralarla uyum içerisinde kullanılabilmesi (radyo, televizyon, WAP vb.) gibi özellikleri d          nde halkla ilişkiler uzmanlarının interneti g  z ardı etmesi s  z konusu değildir (Chipchase ve Theaker, 2006: 358–359). İ ternetin t  m d  nyada sunduğ u olanaklar, her t  rl   i  lem ve hizmetlerin hızlandırılmasına b  y  k katkı sağlamıştır.

İ ternet teknolojisi ile gelen hızlı iletişim (elektronik posta, haberleşme grupları, bilgi dosya transferi) insanoğ luna birçok fayda sağlarken, firmaların (i  letmelerin/kuruluşların) t  keticilere (hedef kitlelerine) kendilerini tanıtma kullanabilecekleri etkili bir yol haline de gelmiştir. İ ternetin bilgi iletişimini haricinde g      bir dağıtım ve ticaret aė g  c  n  n etkisi t  m kurtulu lar/m    teriler tarafından tanınması ile kuruluşların kendilerini yeni bir alanda tanıtımları fırsatı doğmuş; mevcut  r  nlerin internete uyarlanması yapılırken, doğrudan internet üzerinden satış yapılacak  r  nlerin tasarlanmasına da ba lamı tır. Bu anlayışı benimseyen kuruluşların oluşturdukları ekonomik ağlar sayesinde, daha d    k maliyetle, daha ucuz  r  n   çok daha kısa zamanda m    teriy   tanıtma, satma ve ulaştırma yolları bulunmuştur. Bu t  r faydaları b  nyesinde bulunduran kuruluşların, m    terilerine daha fazla hizmeti daha kısa s  rede iletmesi aynı sekt  rde bulunan diğ er firmalarında bu teknolojik imk  nları m    terilerine sunma gerekliliğ ini ortaya koymuştur. Firmalar artık sadece internet sitesine sahip olmanın değil internet üzerinden gerekli t  m hizmetlerin verilmesinin önemini kavramaya ba lamı lardır (Mest  i, 2006: 1).

İ ternetin  nemi T  rkiye’de de çok kısa s  rede fark edilip yararlanılmaya ba lanmı tır. 2000 yılında kullanıcı sayısı 1.785.000 olan internetin, 1 yıl içinde % 100’den fazla artı ı, 2003’ten 2004’e geçişte de s  rm    t  r. 2005 yılında bu y  kseli in 13 milyon civarı olması bekleniyor (Mest  i, 2006: 1). Firmalar birçok sebeple interneti kullanmayı tercih etmektedirler. Bunların en önemlileri arasında tanıtım, duyurum, yeni bir satış kanalı yaratma, m    teri kazanma ve çağa ayak uydurma gelmektedir. T  rkiye İ tatistik Kurumu (T    K) tarafından ger  ekle tirilen “T  rkiye’nin 2007 yılı Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması” sonuçlarının incelendiğ inde, vatandaşların g  nl  k hayatlarında kullandıkları en temel bilişim aracı olan internetin, kullanım oranlarının giderek arttığı g  r  lmektedir. Verilere g  re, T  rkiye’de kentlerde bilgisayar ve internet kullanımı kırsal yerlere

göre daha fazladır. Aynı şekilde, erkeklerin bilgisayar ve internet kullanımı da bayanlardan yüksektir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin iş dünyasına nüfuz etmesi ve işletmelerde yaygın ve etkin olarak kullanılması; ekonominin bilgiye dayalı hale gelmesi, daha yüksek katma değer üretmesi ve yeni iş alanlarının oluşumu açısından büyük önem taşımaktadır (Aktaran: Buluttekın, 2009).

Günümüzde, internet sayfalarında firmaların sadece iş yerleri ve yöneticilerini tanıtmaya dönemi geçerliliğini yitirmiş, doğru şekilde pazarlama ve müşterilere ulaşma yollarının kullanılması gerekliliğinin farkına varılmış; birçok önemli firma internet sayfalarında müşterilerini etkilemek için çeşitli yöntemler denemeye başlamıştır. Gelecekte birçok satışın doğrudan ve sadece internet üzerinden olacağını düşünerek, bu tür bir yapıya ayak uydurmak daha etkili ve verimli olacaktır. Firmalar internette artık kendi isteklerine göre değil, müşterilerinin ihtiyaçlarına göre taleplerin karşılanmasına yönelik, sorunların en kısa sürede çözülmesini sağlayacak yapılar oluşturmalıdır.

Dünyada ve Türkiye’de internet kullanımı gün geçtikçe artmaktadır. Araştırma şirketi GFK Türkiye’nin 11 ilinde 861 kişiyle yüz yüze anket tekniği ile yaptığı ‘İnternet Kullanımı Araştırması’na göre Dünya ve Türkiye’deki gelişmelerin takip edildiği mecralardan biri olarak interneti ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Araştırmaya göre klasik mecralar içinde interneti haber kaynağı olarak görenlerin oranı 2005’te yüzde 45 iken yüzde 60’a yükselmiştir. Önceki yıllar ile karşılaştırıldığında haber kaynağı olarak gazete, radyo ve çevrenin etkisi azalırken, internetin öneminin arttığı ortaya çıkmıştır. Araştırmada küresel gelişmelerle benzer bir seyir gösteren interaktif kanalların kullanımının (oyun, e-mail, mesaj, sohbet vb.) giderek artmakta olduğu elde edilen veriler arasında bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler artık internetin insanlar tarafından itibar edilen önemli bir haber, bilgilenme ve eğlence ortamı olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Alikılıç ve Onat, 2007: 3–4).

Çevrimiçi halkla ilişkiler araçları olarak günümüzde kullanılan web siteleri, sanal basın odaları, sanal forumlar, sanal gruplar, arama motorları, haber siteleri, sohbet odaları, posta transferi (FTP), elektronik posta vb. yöntemlerle sanal iletişim gerçekleştirilebilmektedir. Son dönem iletişim araçlarına baktığımızda,

küçümsenemeyecek kadar çok çeşitlilikte araç ve yöntemin hayatımıza girdiğini ve kullanımlarının son sürat yaygınlaştığını, firmaların da halkla ilişkiler faaliyetlerinde daha geniş kitlelere ulaşmak ve etkili olmak adına bu araçları kullanmak zorunda kaldığını görebiliriz.

Halkla ilişkiler uzmanlarının enformasyon dağıtımında kullandıkları en önemli iki araç, homepageler ve telekonferanstır. Homepageler halkla ilişkiler uzmanlarını bilgiyi dağıtmak için daha önceden kullandıkları posta, fotokopi vb. masraflarından kurtardığı gibi yılın 365 günü 24 saat ulaşılabilme özelliğine de sahiptirler. Bu sayfalarda sağlanacak olan elektronik posta imkânı, sayfayı ziyaret edenlerin işletme hakkında, marka ve hizmetler hakkında düşündüklerini iletmelerine imkân tanır. Halkla ilişkiler alanında kullanılan diğer önemli bir araç olan telekonferans sistemleri (video konferans ve audio konferans), yolculuk maliyetini azaltarak, zaman ve enerji tasarrufu sağlayarak örgütsel iletişimin vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 159–160).

1.6.5. Yarışma ve Promosyonlar

Değişik kesimler ve kişiler arasında düzenlenen yarışmalar, kamuoyunun ilgisini kuruluş üzerine çekmek için kullanılabilecek yöntemlerden biridir. Yarışmaya ilgiyi artırmak ve ciddiyetini ortaya koymak için ödül mekanizması devreye sokulmalıdır (Kazancı, 1997: 274).

Kuruluşlar, ürün ve hizmet tanıtımı yapmanın ideal yolu olduğu ve ilan vermekten çok daha etkili olduğu için yarışma düzenlemeyi tercih etmektedirler (Barry, 2003: 81). Halkla ilişkiler faaliyetleriyle güzel koordine edildiğinde yarışma, eğer iyi planlanmış ve uygulanmışsa, katılım geniş olacağından kitlelerin dikkatini çekme gücüne sahiptir. Yarışma ve promosyonlar, konu iyi belirlenip katılım yüksek tutulduğunda yayıncı ve yapımcılarında ilgisini çeken faaliyetlerdir.

Belli bir zaman kısıtlaması olmaması bakımından promosyon yarışmadan biraz farklıdır. Genellikle kupon, fiş vb. bir şeyler biriktirmeyi gerektirir ki bu hem o ürüne/hizmete olan talebi artırır hem de firmanın her ürünle/hizmetle reklam yapmasını sağlar. Ancak yarışmalarda olsun promosyonlarda olsun amaç, uygulanacak yöntem ve teknikler, görevlendirilecek personel, hedef kitle, bütçe,

yasal zorunluluklar vb. konular düşünülerek önceden planlı, programlı bir şekilde çalışmalar yürütülmelidir.

1.6.6. Sergi ve Fuarlar

Genellikle geniş çaplı ve kamuya açık organizasyonlar olan sergiler ve fuarlar, herhangi bir şeyin sergilenmesi ve geniş kitlelere sunumu için yapılan organizasyonlardır. Sergi ve fuara katılım işletmeler açısından, üretilen ürün veya hizmetin tanıtımı ve pazarı genişletme imkânı yanında, rakip kuruluşların bulundukları noktayı görme açısından da önemlidir (Peltekoğlu, 2005: 271).

Sergi ve fuarlarda mesajın hedef kitle tarafından algılanabilmesi için hedef kitlenin özellikleri dikkate alınmalı, hedef kitlenin ilgisini çeken ve onu harekete geçirebilecek nitelikte sunumlar gerçekleştirilmelidir. Başarılı bir şekilde organize edilmiş fuar ve sergilerin tanıtım açısından özel bir önemi ve kuruluş imajına çok olumlu katkıları vardır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 156).

1.6.7. Geziler

Kuruluşların örgüt içi ve örgüt dışı halkla ilişkiler etkinliklerinde gezilerin de önemli bir yeri vardır. Hedef kitlelere kuruluşu tanıtmaya olanağı sunan geziler, kuruluşun yapısı, misyonu, amaçları, ürünleri, işleyişi, çalışanları vb. konularda bilgi vererek katılımcılar gözünde kuruluş hakkında olumlu bir imaj oluşturmak açısından oldukça önemlidir. Sınırlı da olsa yüz yüze iletişimde olduğu bu tarz tanıtım, bilgilendirme ve eğlence gezilerinde olumlu imaj sağlamaya yönelik iletişim araç ve ortamları da kullanılarak, tüm detaylarıyla iyi bir şekilde planlanıp uygulandığı takdirde kuruluş açısından çok yararlı faaliyetlerdir.

Geziler, basının ilgisini çeken konularda hazırlanan basın gezileri olabileceği gibi, çalışanlara, müşterilere, rakip kuruluşlara, uluslararası kuruluşlara, siyasi liderlere, kanaat önderlerine vb. çok sayıda ve değişik gruplar için de gerçekleştirilebilir.

Özellikle Ivy Lee'nin uygulamalarından günümüze dek öneminden bir şey kaybetmeyen basın gezileri, açılış, ürün ve hizmetin tanıtımı nedeniyle bir fabrika veya yöreye yapılabileceği gibi, yabancı bir ülkeye de düzenlenebilir. Biri ya da diğeri, hepsinde ortak olan nokta, bir kişi ya da gruba olayı yerinde gözlemleme

olanağı sunmasıdır. Ulaşımdan konaklamaya kadar ayrıntılı düşünmeyi gerektiren ve organizasyonun büyük önem taşıdığı basın gezilerinde masraflar, k,m, zaman geziyi düzenleyen kuruluş tarafından, kimi zaman da davet edilen gazetecilerin üyesi olduğu kurumlar tarafından karşılanır (Peltekoğlu, 2004: 207-208).

Burada önemli olan katılımcıları iyi tanımak, ne için geldiklerini bilmek ve istediklerini onlara verebilmektir. Çok iyi planlanmış faaliyetler olması gereken gezilerde, başından sonuna kadar bütün ayrıntılar düşünülmeli, en ufak bir aksamanın veya düzensizliğin getireceği olumsuzluklar hesaplanmalıdır.

1.7. HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI

Halkla İlişkiler içerisinde yapılan tüm faaliyetler bu kategoride yer almakla birlikte, bu faaliyetleri genel olarak “sponsorluk”, “kurumsal kimlik ve imaj”, “medya ilişkileri”, “finansal ilişkiler”, “kamusal işler”, “konu/sorun yönetimi”, “lobicilik”, “kriz yönetimi”, “itibar yönetimi”, “pazarlama iletişimi”, “kurumsal sosyal sorumluluk”, “etkinlik yönetimi”, “toplumla ilişkiler” ve “kurum içi halkla ilişkiler (çalışan-üye ilişkileri)” şeklinde bir sınıflandırmaya tabi tutmak olasıdır (Kalender, 2008: 11-47).

Bu alt başlıklardan bazılarını belli bir ölçüde açıklamak, halkla ilişkiler uygulamalarını daha iyi anlamak açısından yararlı olacaktır.

1.7.1. Sponsorluk

Eski çağlarda Soylu veya Kraliyet ailelerinin, ün dışında herhangi bir beklentileri olmaksızın, bir kişi ya da faaliyeti desteklemeleri sponsorluğun tarihsel gelişimi içindeki rolünü açıklamaktadır.

Bugünkü şekliyle sanayi kuruluşlarının büyük ilgi gösterdiği ve himaye etmenin modrn biçimi olarak tanımlanabilen sponsorluk uygulamalarında, gelişen endüstri, geçmiş yıllardaki hayırseverlerin yerini almış görünmektedir; ancak sponsorluk, sadece iyilik yapma felsefesinden kaynaklanmaz, aynı zamanda harcanan paranın başka biçimde de olsa geri dönmesi beklenir.

İlke olarak alma ve verme felsefesi üzerine kurulan sponsorlukta sponsor, ortaya koyduğu para veya araç-gereç karşılığında, sponsorluğunu üstlendiği kişi veya

kurumdan karşılık bekler ve bu karşılık, ilişkilerin reklamlarda ürünü ya da kurumu tanıtması veya yarışmalarda marka adının görünmesini sağlamak biçiminde olabilir. Karşılıklı beklentiler nedeniyle, ayrıntılı biçimde planlanmış adımların atılmasını ve bir anlaşmayı gerekli kılan sponsorluk uygulamalarında, gelecek karşılıkları şansa bırakarak bu etkilerin kendiliğinden gerçekleşmesini beklemek söz konusu değildir (Peltekoğlu, 2004: 289).

1.7.2. Kurumsal Kimlik ve İmaj

En genel biçimde, herhangi bir kişi, kuruluş ya da durum hakkında tüm görüşlerin toplamı olarak izah edilen imajın, kendiliğinden oluşması yerine oluşturulması çabası “imagoloji” veya “imaj makerlık” gibi kavramları literatüre kazandırırken, sayıları giderek artan medyanın, yeni starlara duyduğu gereksinimle birlikte, imaj yaratıcılığı popüler bir meslek haline gelmektedir. Kişi ya da kurum ile ilgili görüş ve düşüncelerin oluşturulması çabası olarak tanımlanabilen imaj yaratma, medya kurallarına uygun görüntü oluşturulması ile başlayan, davranış ve düşünce biçimi ile tamamlanan bir süreçtir.

Görüntü oluşturulması çabası, bir kuruluş için fiziksel görüntü, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışı, kişi için ise dış görünüm ile verilen mesajlardan kullanılan dili, seçilen sözcükler ve içinde bulunulan ortamın nesnelere kadar geniş bir yelpazeyi içermektedir.

Bir kuruluşun donanımı, tutumu, iletişim biçimi firma imajını etkilerken, dış görünüm, beden dili, davranış biçimi, içinde bulunulan fiziksel ortam, kişi imajını belirleyen olgulardır. Ürünün imajını oluşturan şeyler ise, ürün ambalajı, satış aktiviteleri ve reklamdır.

İmaj oluştururken temel hedeflerden biri, konuyu bilen insanların sayısını arttırmak ve olumlu bilgileri yayan görüş önderlerini kazanmaktır.

Kurumsal görünüm (corporate design), kurumsal iletişim (corporate communications), kurumsal davranış (corporate behaviour)’ın toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj, iç ve dış hedef kitleler üzerinde inandırıcılık ve güven duygusu yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Peltekoğlu, 2004: 358-359).

1.7.3. Medya İlişkileri

Halkla ilişkiler çalışmalarında basınla kurulacak iyi ilişkiler öncelikli bir yer tutar. Kuruluşun ilişkide bulunduğu çevreleri tanınması kadar, kendini tanıtmayı, toplumsal sorumluluk adına yaptığı etkinlikler konusunda kamuoyunu bilgilendirmesi halkla ilişkiler bağlamında çoğu kez basınla işbirliğini gerektirir.

Basınla ilişkiler kuruluşların halkla ilişkiler etkinliklerinin bir parçası olarak ele alınıp düzenlenmeli ve kuruluşun tanıtım amaçları, üstlenmek istediği kimlik, kullanacağı halkla ilişkiler yöntem ve araçlarından bağımsız düşünülmemelidir (Çamdereli, 2000: 89).

1.7.4. Lobicilik

Kişilerin özel ve çıkar gruplarının siyasi karar alma süreçlerini etkilemek amacıyla başvurdukları girişimler olarak ifade edilen lobicilik kavramının kaynağı, İngilizce “Lobby” sözcüğü ile tanımlanan meclis koridorlarında, yasa koyucuların belli yönde oy kullanmasını sağlamak amacıyla yürütülen kulis çalışmalarına dayanmaktadır (Peltekoğlu, 2004: 381).

Diğer bir ifadeyle, lobi faaliyetleri, belirli bir siyasi konuda değişim sağlamak ya da böyle bir değişimi engellemek için kamu karar mekanizmasını etkilemeye yönelik planlı çabalardır. Lobi faaliyetlerini yürüten halkla ilişkiler danışmanları, konuyla ilgili kamu görevlilerini, parlamenterleri belirli bir görüş çerçevesinde ikna etmek için çeşitli plezentasyonlar yapar, konuya farklı yönleri ile de yaklaşımlarını sağlamayı amaçlarlar (Paksoy, 1999: 46).

Lobici, parlamenter kulislerinde, bakanlıklarda ve önemli yönetim mekanizmalarında, hazırladıkları projeler, teklif ettikleri ya da oy/karar verecekleri yasalar, kararlar, kararnameler aracılığıyla, temsil ettiği grupların yaşamlarını etkileyecek kişiler ile çıkar grupları arasında aracı hizmeti görür (Çamdereli, 2000: 121).

Salt Lake City’de halkla ilişkiler firması sahibi David Evans’a göre, lobisinin etkili olabilmesi için gereken sorular şunlardır:

Müşteri veya kuruluşun durumu savunulabilir mi? Eğer değilse, bu yönde neler yapılabilir?

Müşteri ve lobi şirketi güvenilir mi, bilgi kaynağı, istatistik donanım bakımından yeterli mi?

Anahtar kişiler belirlendi mi? Başarı aşamasında en etkin olacak kişiler kimlerdir?

Halk hangi boyutta etkilenecek?

Strateji saptandı mı? Saldırı ve savunma için tüm gerekli unsurlara planda yer verildi mi?

Rakiplerin durumu nedir, temel sorularımıza cevap verebiliyorlar mı? Onların stratejisi nedir? (Peltekoğlu, 2004: 387).

1.7.5. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi, beklenmedik bir anda ortaya çıkan ve kötü sonuçlar doğurması muhtemel bir durumda, yani kriz anında, kurumun kimliğinin yara almaması, hedef kitleleri ile iletişiminin zedelenmemesi için yapılan bilinçli ve programlı halkla ilişkiler çalışmalarıdır. Kriz durumlarının üstesinden gelmek ve gerekli önlemleri zamanında almak için kriz yönetim ekibinin oluşturulması yerinde olacaktır. Her türlü riski omuzlayabilecek bu ekipte halkla ilişkiler, üst yönetim, insan kaynakları, güvenlik, hukuk, bina ve tesisat işleri, üretim, yatırımcı ve hissedarlarla ilişkiler, pazarlama/reklam/tele pazarlama, veri işletim ve büro hizmetleri gibi birimler bulunmalıdır. Kriz dönemlerinde medyanın gözü kuruluşun üzerinde olacağı için, öncelikle medyaya açıklama yapacak bir sözcü seçilerek görevlendirilir ve halkla ilişkiler biriminin yöneteceği bu ekip, üst yönetimle çok sıkı bir işbirliği içinde çalışır. Bu ekibin çalışmalarını kısaca, “basınla iyi ilişkiler geliştirmek”, “basını yönlendirmek ve benzer işi yapan firmaların stratejilerini izlemek” ve “potansiyel krizi belirleyerek senaryolar geliştirmek” şeklinde özetlemek mümkündür (Çamdereli, 2000:124-125).

1.7.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketin halkla, üretici-satıcı rollerinin dışına çıkarak buluşabileceği az sayıda ortamdan biri olduğu için bir halkla ilişkiler faaliyeti olarak görülmektedir. Gandy (1992: 133), halkla ilişkiler uzmanlarının kurumsal sosyal sorumluluk görevini üstlenmelerinin bir nedeninin de halkla ilişkilerin “serbest ve çoğulcu bir toplumda sosyal hedeflere ulaşılmasına yardımcı olması gereken bir disiplin” olduğu görüşündedir (aktaran Somerville, 2006: 194).

Sosyal sorumluluk, sürdürülebilir insani gelişim çalışmaları (kaynakların gelecek nesillere geliştirilerek aktarılması) ve işletme kavramına yeni bir bakış açısı getiren kurumsal vatandaşlık uygulamaları ile iş dünyasındaki iş yapma ve karar süreçlerini etkilemektedir (Şatır ve Öztekin, 2005: 144). Günümüzde şirketlerin sadece büyük cirolara sahip olmaları hedef kitleleri tarafından beğenilmeleri ve onaylanmaları için yeterli değildir. İşletmelerde, yönetimin sorumluluğu kar elde etmenin ötesinde, toplumun refahını korumak ve gelişmelere katkıda bulunmaktır. İşletmeler, oluşabilecek olumsuz tepkilerden çekinerek, elde ettikleri gücü boşa kullanmamak ve kamunun desteğini kazanmak için hayır işlerine önem vermelidirler (Şatır ve Öztekin, 2005: 144).

İşletmelerin sosyal sorumluluklarıyla ilgili araştırmaları, o işletmenin kamu yararına yaptığı faaliyetlerin toplum tarafından nasıl karşılandığını, toplum tarafından yeterli bulunup bulunmadığını öğrenmeye yöneliktir. Bu araştırmalarda güvenilir, objektif, karar vermeye yetecek düzeyde bilgi toplamak zordur. İşletmenin kamu yararına yaptığı faaliyetlerin yeterliliğinin kararı ise oldukça subjektiftir (Üzün, 2000: 82).

Sosyal sorumluluğun anlamı ve kapsamı işletmeden işletmeye, kişiden kişiye değişir diyen Özüpek, işletmenin sosyal yönden sorumlu olduğu grupları aşağıdaki şekilde sıralamıştır (2008: 265, 268–281):

- 1 – Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk
- 2 – Tüketicilere karşı sorumluluk
- 3 – Çalışanlara karşı sorumluluk

4 – Yatımcılara karşı sorumluluk

5 – Topluma karşı (eğitim, kültür, sağlık, insan hakları vb. konularda) sorumluluk

6 – Tedarikçilere karşı sorumluluk

7 – Rakiplere karşı sorumluluk

8 – Devlete karşı sorumluluk

Parasal maliyeti olmasına karşın, kısa vadede kar amacı gütmeyen çalışmalar olan sosyal sorumluluk çalışmalarının, uzun vadede ise işletmeye doğrudan veya dolaylı getirileri olacaktır (Özüpek, 2005: 226). Sosyal sorumluluk çalışmalarıyla ilgili çok sayıda araştırma yapılmış ve bu çalışmaların yapılması gerekliliği ve işletmeye getireceği avantajlar ortaya konulmuştur. Güçlü ve etkili bir kurum imajı yaratmanın en önemli ve son aşamasının soyut imaj oluşturmak olduğunu söyleyen Özüpek (2005: 226–227), soyut imajın müşteri tatmini ve müşteri sadakati yoluyla, işletmenin sosyal sorumluluk sahibi bir kuruluş olarak hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşacağını eklemiştir.

1.7.7. Kurum İçi Halkla İlişkiler

Kurum içi halkla ilişkiler, kurumun hem kendi içindeki huzur ve düzeninin hem de enerjiklik ve akışkanlığının en önemli şartıdır. Kendi bünyesi ile barışık olmayan bir kurumun çevresi ile iyi ilişkiler geliştirmesi olanaksızdır. Bu açıdan bakıldığı vakit, kurum içi halkla ilişkiler söz konusu olduğunda, hem olumlu bir örgüt ikliminin belirtisi, hem de dışı yönelik halkla ilişkiler uygulamaları akla gelir (Kazancı, 2004: 268). Kurum içi halkla ilişkilerin amaçlarını şöyle ifade edebiliriz (Baskin ve Aronoff, 1988: 261):

-Yöneticiler ve çalışanlar arasında iki yönlü iletişimi gerçekleştirmek

-Çalışanlara önemli olayları ve kararları mümkün olduğunca hızlı bir şekilde ulaştırmak

-Çalışanları kurumun amaçları ve politikaları doğrultusunda bilgilendirmek

-Çalışanları ortaya çıkan tüm sorunlar ve etkinlikler hakkında bilgilendirmek

-Çalışanları duygusal veya olumsuz konular hakkında bilgilendirmek

-Yenilik ve yaratıcılığın özendirildiği bir ortam yaratmak (Kazancı, 2004: 276)

Görüldüğü gibi, etkin kurum içi halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde çalışanları motive etmek ve bu yolla işletmedeki insan kaynakları yönetiminin işlevsel etkinliğini arttırmak mümkündür.

Ekipte motivasyonun artması için ve ekip dışında da etkileşimin artması için iletişimin duyarlı bir biçimde yapılması gerekmektedir.

Kurum içi halkla ilişkilerdeki temel amaç kâr ve verimliliğin artırılmasıdır. Bu nedenle tespit edilen bazı davranış kalıplarını personele de benimsetmek gerekmektedir (İşçi, 2002: 37).

Kurum çalışanları kurumlarıyla ilgili haberleri öğrenmek isterler. Kurumlarda dirlik ve düzen çok önemlidir. Çalışma arkadaşlarını seven kurumunu da sever. Bu nedenle kurum içi halkla ilişkilerin sağlanmasındaki en önemli faktör kurum çalışanlarıyla karşılıklı sevgi, saygı ve işbirliğinin oluşturulmasıdır (Kazancı, 2004: 237).

Personelin çalıştıkları kurumdan maddi beklentilerinin yanı sıra manevi beklentileri de vardır. Çalışanların kuruluşa bağlılıkları, dolayısıyla iş verimini maddi faktörler kadar manevi faktörler de etkilemektedir (Peltekoğlu, 2001: 336). Kurum çalışanları manevi yönden huzurluysa maddi yön ikinci planda kalacaktır.

Sonuç olarak kurumda verimliliği artırabilmek, toplam kaliteyi yakalayabilmek, kamuoyunda olumlu imaj yaratabilmek, vasıflı personeli kuruluşa çekebilmek için çalışanlarla iletişim kurulması ve çalışanların maddi olduğu kadar manevi ihtiyaçlarını gidermeye dönük çalışmalar yapılması gerekmektedir.

1.7.7.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Tanımı

Bir organizasyon için belirli bir düzene oturtulmuş bir etkili iletişimin varlığı yaşamsal değerdedir. Sözü ettiğimiz iletişimin ana işlevinin kurumsal

ilişkilerin belirli ve verimli bir düzene konmuş olup bireysel hedeflerle kurumsal amaçların birbiri ile örtüşmesi biçiminde ele almak gerekmektedir. Başka bir deyişle, gerek yönetici gerekse çalışanlarla şirketin amaçları arasında, etkinlikleri kurumun geleceği açısından optimum düzeyde verimli kılacak bir bütünleşmeden söz etmekteyiz. Kurum içi iletişim, kurumun misyon ve vizyonuna bağlı kalma koşuluyla, şirketin işleyişini sağlamak için kurumu meydan getiren birimler, kurum ve kurumun çevresi arasındaki sürekli bilgi ve düşünce transferine dayanan bir süreç olarak tanımlanabilir (Luthans, 1995: 475).

Kabaca kurum içi iletişimin dört ana işlevinden söz edilebilir: Bunlar, bilgi edinmek, hedef kitleyi etkilemek ve ikna etmek, hedef kitleyi bir araya getirmek, emir vermek ve öğretim-eğitimidir.

Yapısal açıdan bakıldığında ise, kurum içi iletişim “biçimsel ve biçimsel olmayan kurum içi iletişim” şeklinde iki farklı kategori halinde ele alınabilir.

Biçimsel iletişim dendiği vakit, kurumda, tamamen teorik doğrularla beslenen, yasalar ve kurallara bağlı, kurum üyelerinin şahsi bilgi ve becerilerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim çeşidi akla gelir. Biçimsel olmayan iletişim çalışanlar tarafından meydana getirilen biçimsel olmayan gruplar ve bunların arasındaki etkileşim tarzı olarak ele alınabilirken, kurum kültürü kurum üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar, inançlar ve değerlerin bütünü olarak algılanmaktadır.

Temelde kurum kültürü dediğimiz kavram, kurumun içinde yer aldığı toplumun kültürel ortamından ve kurumun kendisinin ürettiği kültürel öğelerden beslenerek oluşur. Kurum içi iletişim bir taraftan kurumun kültüründen etkilenir, hem de kurum kültürünü etkiler.

Kurum içi iletişimin kimi özellikleri, kurum kültürüne bağlı olarak oluşmaktadır. Daha önce bu özellikleri bazı başlıklar altında değerlendirmiştik. Kurumun hedeflediği amaçlara en kısa sürede ve en etkili biçimde ulaşılması, üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan dikey iletişim kanallarının sağlıklı işlemesine bağlıdır.

Söz konusu kanallar yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki yönlü olarak işlemektedir. Biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim...

Biçimsel iletişim, kurumun faydacı ihtiyaçlarını karşılarken, biçimsel olmayan iletişim, çalışanların insani amaçlarla iletişim kurma ihtiyaçlarının sonucunda gerçekleşir. Biçimsel olmayan iletişim sistemi, biçimsel olarak yapılandırılmış bir organizasyonda, biçimsel düzenlemelere bağlı olmayan iletişimi kapsar. Biçimsel yapı “olması gerekeni”, biçimsel olmayan yapı ise “olanı” gösterir. Böylece bu iki iletişim biçiminin, birbirinin eksikliğini gidererek kurumun iletişim sistemini tamamlamış oldukları görülmektedir.

Kurumda çalışan üyeler arasındaki kişisel yakınlık ve etkileşimler sonucunda ortaya çıkan biçimsel olmayan iletişim etkinliğinin, her zaman kurumsal amaçların gerçekleşmesine yardımcı olması beklemek doğru değildir. Çünkü çoklukla söylenti veya dedikodu terimleriyle şekillenmektedir. Bir kurumda görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek çalışanlar arasında sağlıklı işleyen bir iletişim sistemi olmadan eşgüdüm ve amaçlara yönelik etkileşim olmaz. Bu yapıyla iletişimin, kurumun bütünlüğünü sağlayan ve bir sinir sistemi gibi örgütün her yanını saran bir olgu olduğu söylenebilir. Kurumun her köşesinde varlığını ve önemini kabul ettiren iletişim düzeni, aynı zamanda kurum düzeninin başarısını da ortaya koymaktadır (<http://www.aofdersanesi.com>).

İletişim bir süreç olarak ele alındığı vakit, ortada en azından iki tarafın olması zorunluluğu vardır. Bilgiyi oluşturan ve aktaran taraf “kaynak” ve bilgiyi alımlayan, zihninde değerlendirip yorumlayan ve anlamlı hale getiren taraf olan “hedef” olarak adlandırılır. Bu iki kavramdan birinin olmaması durumunda iletişimden söz edilemez. İletişimin çeşitlerinden bir tanesi olan “Örgüt (kurum) İçi İletişim”, (Organizational Communication) işletmenin içinde bilgilerin hızlı, doğru bir şekilde ilerlemesini ve herkes tarafından kanıksanmasını sağlar. İç iletişimde başarılı kurumlar dış iletişimde yani müşteri ilişkilerindeki problemleri minimize ettikleri gibi, aynı zamanda içlerindeki haberleşme mekanizmaları sayesinde birçok başarıya imza attıkları söylenebilir.

İçsel iletişimini sağlıklı bir şekilde kurmayı başaramayan bir kurumun, ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşmakta, onu yorumlamakta ve anlamlandırmakta,

saklamakta, ve gereksinim duyduğunda kullanmakta problemler ve duraksamalar yaşaması kaçınılmazdır.

Eğer çalışanlar iletişimdeki eksiklikleri nedeniyle şirketin, misyonunu, vizyonunu, stratejisini, ürün veya hizmetini ve lokasyonunu tam anlamıyla bilmezlerse, iç iletişimin yok olmasına neden olabilirler. Böylesi kişiler, kurum içindeki diğer çalışanlar ve müşteriler için büyük sıkıntı kaynağı haline dönüşebilir. Tersine, kurumu iyi tanıyan, onu benimsemiş, onun her şeyinden haberdar olan bir çalışanın, iç iletişimin en önemli ögesi olarak sistemde yer bulması beklenir.

Toplam Kalite Yönetimi'nin en tepe noktaya ulaşabilmesi anlamını taşıyan “Müşteriyi memnun et ki kurum yaşasın” felsefesinin, kurumun “iç iletişim sistemi”nin başarısında en büyük rolü oynadığında hiç kuşku yoktur.

Özü itibariyle kurum içi iletişim, şirkette görev yapanlarla şirketin çevresi arasında karşılıklı iyi niyete ve güvene dayalı ilişkiler yaratıp kurumun kalitesini ve verimini arttırmayı hedefler. Makul ücret alan ve keyifli bir ortamda çalışan kişilerin verimliliğinin de düşük olabileceği saptanmıştır. Bu iki ögenin yeterli olmaması (<http://www.aofdersanesi.com>) sebebiyle kurumun belli yöntemlere başvurması yerinde olacaktır. Bu yöntemler iç iletişimi kuvvetlendirecek çalışmalar ve aktiviteler olarak düzenlenmelidir.

Öte yandan kurum içi iletişimi sağlamak amacıyla kullanılan birtakım araçlar vardır ki, aşağıdaki şekilde sıraya konmaları olasıdır: Kara tahta, eve yollanan veya iş yerinde dağıtılan bültenler, hoparlörle açıklamalar, kuruluş toplantıları, gazeteler ve dergiler. Nitekim iyi bir yöneticinin her zaman çalışanlarını bilgilendirmesi ve motive etmesi beklenir ki, bunların şu şekillerde yapılması mümkündür:

- Personel ziyaretleri, şirket toplantıları, önemli olayların (yıldönümü, başarılar

- vb.) kutlamaları, birebir ziyaretler yapılabilir.

- Çalışanların, şikayetlerini dinlemek, onlara geri bildirimde bulunmak çok önemlidir. Çalışanların şikayetleri dinlenirken, anketlerden ve şikayet kutularından istifade edilebilir.

Gerçekten önemsenmesi gereken bir başka nokta, çalışanların yönetime katılmasını sağlamaktır. Kendisini kurumun bir parçası gibi hissetmeyen bir çalışanın motive olmasını beklemek yersizdir. “Biz bir aileyiz!” mesajını verebilmek, daha da önemlisi bunu çalışana hissettirebilmek, başarıya giden yolun anahtarıdır. Kurum içi sır perdeleri iletişim sürecinin katilleri olarak addedilebilir. Kurumdaki şeffaflık ele alındığı zaman, dış hedef kitleye şeffaflığı başaran kurum başarılı olabilmek için mutlaka iç hedef kitlesine karşıda şeffaflığını sağlamalıdır. Kurumun içerisinde meydana gelen her yeni haber veya olaydan çalışanın bilgisinin olması, çalışanın şirkete olan bağlılığını arttıracaktır. Diğer taraftan, çalışanın kurum ile ilgili herhangi bir haberi başka bir yerden işitmesi çalışanı demotive eder, çalışmalarını olumsuz etkiler. Kişi kendini şirketin bir parçası gibi hissetmez, kurumdan uzaklaşma eğilimine girer.

Kurum içi iletişimin istendik biçim ve içerikte gerçekleşmesi halinde kurum çalışanın kazanacağı için kısa ve uzun vadede kesinlikle kazançlı çıkacaktır. olması gerektiği gibi gerçekleşirse, şirket çalışanın kazanacağı için kurum kazançlı çıkar.

1.7.7.2. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Gelişme Süreci

Öncelikle kurum içi halkla ilişkilerin, kurum bünyesinde çalışan kişilerin güven ve desteğini sağlamaya yönelik bir faaliyetler bütünü olduğunu belirtmekte yarar vardır.

Kuşkusuz, iletişim kavramının ortaya çıkışı insanlık tarihi kadar eskidir. Başka bir ifadeyle, insanlar doğduğu andan itibaren kendini bir iletişim ağının içinde bulmuşlardır. Dolayısıyla, iletişimi hem kişisel hem de toplumsal bir süreç olarak değerlendirmek mümkündür (Özarallı, 1997: 69).

Kurum içi halkla ilişkilerde amaç; kurum çalışanlarının istekle çalışmalarının sağlanmasıdır. Bu da ancak kurum içinde hem üst personelden ast olana yönelik, hem de ast personelden üst personele yönelik etkin bir iletişim ağının kurulması ve işlemesine bağlıdır. Çalışanı işletmenin yararlı bir parçası durumuna getirmek gereklidir. Bunun da yöntemi kurum içi halkla ilişkilerdir (Tıkveş, 2005: 75).

Bu yüzden ki, kurumlarda halkla ilişkiler uzmanlarının çalıştırılması kurum içi halkla ilişkilerin kurum içinde istendik şekilde oturtulması açısından hayati bir öneme sahiptir.

Uzun zamanlar boyunca kurum içi iletişimin halkla ilişkiler açısından taşıdığı büyük önem yeteri kadar açıklıkla görülememiştir; fakat günümüzde halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim uzmanları “iyi halkla ilişkilerin evde başlayacağı” görüşünden hareketle, kurum içi halkla ilişkilere gerekli önemi vermeye başlamışlardır. Kurum içi iletişimin halkla ilişkilerin önemli bir görev alanı olmasının birçok nedeni vardır. Halkla ilişkiler sorun odaklı toplumlardan daha çok uzlaşma yaratmaya odaklı toplumlar için fırsatlar yaratırken örgütsel kapsam içinde kurum içi halkla ilişkiler daha demokratik, uyuma yönelik organizasyon yaratma aracı olarak kullanılabilir. Bu perspektiften bakınca kurum içi halkla ilişkiler, insan kaynakları fonksiyonu ile yakından ilişkilidir. Ana fikir, katılımcı oldukları organizasyonlarda etkili çalışabilirler ve sürekli bilgilendirildikleri bir organizasyonda da katılımcı olabilirler. Her çalışanın organizasyonun amaçları ve hedefleri hakkında tam bilgilendirmeye ihtiyaçları vardır. Aynı zamanda bireylerin organizasyonun hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasında katkısının ne olacağı konusunda da bilgilendirmeye ihtiyaçları vardır.

Öte yandan liderlerin şirket içindeki yönetim stilleri açısından iletişimin önemini irdelemek gerekmektedir. Fikirlerine önem verildiğini ve kararlara katıldığını gören çalışanların motivasyonu artar ve işlerinde daha etkili olurlar. Geribildirim sadece çalışanın motivasyonu ve endüstriyel ilişkiler açısından değerli değildir. Aynı zamanda organizasyonun diğer hedef kitleleri ile ilişkilerini değerlendirmede de faydalıdır. Bu bağlamda, katılımcı yönetim anlayışında kararlar alınırken çalışanların fikirlerinin ve önerilerinin dikkate alınması ve alınan kararlar hakkında da çalışanlardan geribildirim alınmasının gerekliliği ortadadır.

Şirket politikaları üretilirken çalışanların görüş ve önerilerine başvurulması, onların şirket faaliyetine katılımını arttıracaktır. Yönetim, çalışanların görüş ve önerilerine önem verdiğini göstermelidir. Bunun için, tutum yoklamaları yapılmalı, görüş ve önerilerin belirtilmesini ve bunların alt kademelerden yukarıya iletilmesini sağlayan mekanizmalar düzenlenmelidir. Bu görüş ve önerilere uygun cevaplar

verilmelidir ki, çalışanlar fikirlerinin dikkate alındığını anlasın. Çalışanları, karar verme sürecine dahil etmek verimliliği arttıracaktır (Theaker, 2006: 239).

Özetle, bir organizasyon için iletişim yaşamsal derecede önem taşımaktadır. Şüphesiz halkla ilişkilerin görevi, organizasyon içinde iletişimi etkili kılacak yönetsel iletişim yapılarını en iyi şekilde yerleştirerek elden geldiğince geliştirmektir (Kitchen, 2002: 81).

Etkili bir iletişimi olan kurum, her türlü zorluklar karşısında bile başarıyı yakalayabilmektedir.

1.7.7.3. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Temel Amaçları

Genel olarak halkla ilişkiler uygulaması içinde bir bölüm oluşturan iç halkla ilişkiler (kurum içi halkla ilişkiler), öteki teknikler gibi örgütte çalışanlarla örgüt ve çevre arasında güvene, karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkiler geliştirip, örgütte verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır. Bu konuda kullanılan teknikler daha önce de belirtildiği gibi, insan ilişkileri yaklaşımının kullandığı tekniklerle büyük benzerlik gösterir. Doyurucu bir ücrete kavuşmuş, çalışma koşullarının oldukça iyi olduğu bir iş yerinde, belirli hoşnutsuzlukların ortaya çıktığı, çalışanların verimliliklerinin pek yüksek olmadığı saptanmıştır. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, bu iki öge işletmede verimliliği arttırmak için gerekli, ama yeterli değildir. Bunlara ek olarak işletme yönetiminin belirli programları ve araçları uygulamaya koyması gerekir. İşte bunlardan biri işletme içinde iletişim olup, bu öge iç halkla ilişkiler çalışmalarının en önemli parçasıdır (Kazancı, 1999: 243).

Burada esas olan, kurumdaki tüm çalışanlarla ilgilenmek, onlara örgüt ile ilgili yeterli bilgi ve güveni vermektir. Bu olmadığı vakit, huzursuzluk, buna bağlı olarak verimsizlik ve dedikodu mekanizması devreye girmektedir (Kazancı, 1999: 244-245).

Kurum içi iletişim, kurum için en önemli süreçlerden biridir. Bu sürecin birey, grup ve kurumsal performans üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bir kurumun iyi bir yönetime olduğu kadar iyi bir iç iletişim stratejisine de ihtiyacı vardır. Bir organizasyonda gerek grup üyeleri arasında, gerekse diğer kurum üyeleri

ve gruplarla başarılı ve etkin bir iletişim kurulması halinde ancak başarıya ulaşılabilir ve yüksek performans elde edilebilir (Karaçor ve Şahin 2004: 98).

Bireyler ne kadar yetenekli ve yüksek performans gösterme eğilimine sahip olursa olsun, eğer kurum içinde iletişim sorunları söz konusu ise, kurum içinde bireylerin ya da grupların etkin olmaları engellenebilir (George ve Jones 1999: 446-447). Çünkü etkili bir iletişim, bir kurumun etkin ve etkili bir şekilde çalışmasına yardımcı olan en temel faktörlerden birisidir.

Kurumlar açısından bakıldığında, iletişim bir örgütün çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşma sürecindeki her türlü araç-gereç ve yöntemi, söz konusu iletişim süreci ile ilgili çeşitli kanalları ve mesaj şeklini içermektedir.

Kurumsal amaçlarla bireysel amaçlar arasında bilinçli bir denge kurulması hedefine hizmet eden kurumsal iletişimin amaçları (Arkış 1993: 71) aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Kurumsal politika ve kararların çalışanlara duyurulması ve anlatılması. Bu durum, kurum içinde dedikodu ve söylentilerin önünü keser ve kurum-çalışan bütünleşmesini kolaylaştırır.

- Kurumun çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli hedefleri, ücret ve prim sistemi, ödül-ceza sistemi, yükselme olanakları, sosyal haklar ve bu gibi konulara ilişkin bilgilendirme, kurumun çalışanlarca tanınmasını sağlar.

- Kurumun yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projeleri, çalışanlara sendikalara, hissedarlara, müşterilere, sosyal paydaşlara ve ileride kurumda çalışma olasılığı olabilecek potansiyel çalışanlara duyurulması örgütün tanınmasını ve kurumda güveni sağlar.

- Kurumun çalışanlara yönelik hazırlanan kurum yayınları aracılığıyla sürekli bilgi akışı sağlanarak, kurumda bir aile ortamının, kurumsal bütünlük ve dayanışmanın yaratılmasında dostluk, bağlılık ve sevgi ilişkilerinin geliştirilmesini sağlar.

- Ücret artışları, primler, yılbaşı ikramiyeleri, tatil olanakları, burslar, kurs ve hizmet içi eğitim olanakları gibi çalışanları yakından ilgilendiren konulara ilişkin bilgilerin verilmesini sağlar. Dolayısıyla örgüt bireyleri güdülenmiş olur.

- Kurumun dış ilişkileri, ihracatı, uluslararası anlaşmaları, varsa yurtdışı büroları, lisans anlaşmaları vs. duyurularak, çalışanların kurumun başarılarına ilişkin konularda bilgilenmeleri sağlanır.

- Kuruma ilişkin bilgi düzeyleri yükseltilmiş çalışanlar aracılığıyla kurumun toplumda tanıtılması kolaylaşır.

- Kurumun faaliyet alanına ilişkin her türlü mevzuat örgüt bireylerine duyurularak, bu konudaki olası hatalar önlenmeye çalışılır. Kurumun verimliliği ve etkinliği, onu oluşturan veya etkileyen tüm çevrelerin düşünceleri, önerileri doğrultusunda oluşmaktadır. Bu nedenle, bu çevrelerin görüşlerini mektup, yazı, görüşme, e-learning sayesinde anında haberleşme ve bu gibi iletişim araçlarıyla örgüt yönetimine iletmeleri teşvik edilmelidir.

Bu aşamadan sonra, daha net bir biçimde anlaşılır kılabilmek için Kurum İçi Halkla İlişkilerin temel amaçlarını belirli başlıklar altında toplayarak incelemeye çalışacağız.

1.7.7.3.1. İş Yaşamında Takım Ruhu

Bilgi çağında kurumların başarılı olabilmesi, başarılı takımlar oluşturabilmelerine bağlıdır. Başarılı bir takım olmak için öncelikle tüm takım elemanları arasında bir hedef birliği sağlanmalıdır. Bu hedefin; farklılık yaratacak kadar güç, ancak takımın ulaşabileceğine inanacağı kadar gerçekçi bir hülya olması, takım motivasyonunu sağlamak için en önemli önceliktir. Hedef birliğinin sağlanması için özellikle takımın kurulması aşamasında yoğun bir iletişim gereksinimi olduğuna dikkat edilmeli ve bu süreç için uygun bir zaman ayrılmalıdır. Hedefin belirlenmesi ve özellikle netleştirilmesi aşamasının takım tarafından gerçekleştirilmesi, hedefin benimsenmesine önemli katkıda bulunur (Argüden, 2000: 3). Başarılı bir takıma sahip olan kurum birçok şeyi aşmış ve kurum kültürünü tam olarak oturtmuş olarak düşünülebilir.

Kurumlarda problemlerin çözülmesi, verimli çalışma ve doğru kararların alınması için beş strateji bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir (McFadzean ve O'Loughlin, 2000: 103).

- Uygun kişilerle grupların oluşturulması ve geliştirilmesi
- Takım yaratıcılığının geliştirilmesi
- Takım çalışanlarının liderliğinin yapılması
- Takım çalışanlarının davranış, iletişim ve düşünme alanında becerilerinin geliştirilmesine yönelik eğitim verilmesi
- Takım organizasyonlarının planlanması ve bu toplantıların desteklenmesi
- Ayrıca iletişimin ve grup hafızasının geliştirilmesi, fikir üretilmesi için uygun teknolojinin sağlanması

Görüldüğü gibi; kurum içi iletişimin etkinliği açısından çalışanlar arasında takım ruhunun yaratılması son derece önemli bir konu olmaktadır.

İşletmelerde iş görenlerin gönüllü işbirliği ve dayanışmaları sağlandığında yönetime katılma gerçekleşmiş olur.

Yönetimde başarı aynı zamanda bir takım işidir ve çağdaş yönetim takım çalışmasıyla işi başarma sanatıdır. O halde işletmeler etkinliklerini sağlamak, yükselmek, başarılı olmak ve örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için takımlara ihtiyaç duyarlar. İşletmelerde oluşturulan takımlar kendilerine gösterilen hedeflere planlanan şekilde ve zamanda ulaştıklarında başarılı sayılırlar. Bir takımın iki amacı vardır. İlki, takımın yaptığı çalışmayla işletmenin doyuma ulaşması ikincisi, takım üyelerinin işten doyumlarının sağlanmasıdır.

Takım çalışması yönetimin işgörenlere olan güvenini gösterir ve bu yolla işgörenlere karar verme, problemleri düzeltme fırsatını vererek, kalitenin iyileştirilmesi, verimliliğin ve kârlılığın artması gibi konularda sorumluluk yükleyen bir çalışmadır.

Takım çalışmasının etkin bir şekilde uygulandığı işletmelerde, verimlilik artışı ve problemlere çözüm üretip motive olma çabası, ortak amaçlara ulaşma

yönünden büyük önem taşır. Takım bilinci oluşturmadaki en önemli nedenler, problemi hep birlikte çözme çabalarını geliştirme ve takımın görevbirliği ve dayanışma ruhunu oluşturmaktır. İşletmelerde bu uygulama insan kaynakları yönetimi tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmelerde oluşturulan takımlar ortak hedeflere yöneltilerek, birlik ve beraberlik ruhunun geliştirilmesi aşılmalıdır. İşgörenlere kendi işlerini yaparlarken birbirlerini de desteklemeleri gerektiği söylenmeli, takım çalışması desteklenmelidir. Takım üyelerinin birbirlerine karşı bağımlı olduklarını hissetmeleri konusunda yardımcı olunmalıdır. Hepsine birbirlerine karşı sorumlu oldukları açıkça anlatılmalıdır. Takım üyelerinin ilişkilerinde “sen” değil “biz, siz, bizim” gibi ifadeler kullanılmalıdır (McFadzean ve O’Loughlin, 2000: 427).

Aynı şekilde Cascio’ya göre, işletmelerde takım ruhunu oluşturmak için yapılması gerekenler şunlardır:

1.Takımda her işgören, takımın etkin saygın ve vazgeçilmez bir üyesi olduğu bilincini geliştirmiş olmalıdır.

2.Takım çalışması birbirine geçmiş zincir halkaları gibi, üyelerin uyumlaştırılmış eylem ve işlemlerinden oluşur. Bir halkanın işlevini gerçekleştirememesi, takımın başarısını bütünü ile etkiler.

3.Takım üyelerinin ulaşacakları hedefe coşku ile güdülenmiş olması başarıları için gereklidir.

4.Takımda düşünce üretmek, seçenek bulmak, öneri getirmek için ılımlı bir çatışmanın ötesinde, üyeler arasında hedefe yönelik çabaları engelleyecek bir çatışma olmamalıdır.

5.Üyeler birbirine inanmalı ve güvenmelidir.

6.Takım üyeleri birbirlerine yakındırlar. Ancak bu yakınlık üyelerin eylemlerini engelleyecek düzeyde aşırı olmamalıdır. Yakınlık, takımın amaçlarına ulaşmasında ve üyelerin işten doyumlarında gerekli bir özelliktir.

7.Takım üyeleri birbirlerini en azından kimin ne yapabileceği, ne yapamayacağı yönünde tanımalıdır. Bundan da ötede üyelerin kaygı, korku, cesaret gibi yönleri takım üyelerince bilinmelidir.

8.Takımın ulaşacağı hedefleri ve işi üyelere çekici gelmelidir. Takımın hedefleri ile üyelerin amaçları bağdaşık olmalıdır.

9.Kararlar ve çözümler takımın her üyesinin katkısıyla oluşturulmalıdır.

10. Takım üyelerinin işe ilişkin geliştirdikleri değer ve kurallarda, yönetilemez bir ayrılık olmamalıdır.

11. Takım üyeleri çalışma ortamını kendilerine uygun koşullara kavuşturmak için elbirliği edebilmelidirler.

12. Takım üyeleri kendilerini ve öteki üyeleri geliştirmek için çaba harcamalıdır.

13. Takım üyeleri karşılaşacakları engelleri ortadan kaldıracaklarına inanmalıdırlar.

14. Hedeflere ulaşmada takım önderi, her üyenin yeni düşünce ve yöntem yaratacağına inanmalı ve ortam hazırlamalıdır.

15. Her üye, üyelerin uyumsuzluk sorunlarını çözmesine yardım etmelidir.

16. Her üye, birbirini anlamaya ve tanımaya çalışmalı, etkilemeye ve etkilenmeye açık olmalıdır.

17. Takımın her üyesinin işe ilişkin eylem ve işlemlerinde açıklık olmalı, takımın işe ilişkin topladığı bilgi her üyece bilinmelidir (Cascio, 2000: 154-155).

O halde takım ruhunun oluşturulması işletmelerde etkin iletişimin oluşmasına zemin hazırlar denebilir. Bu noktadan hareketle takım çalışmasının işletmeye getireceği yararları şöyle sıralamak mümkündür (McFadzean ve O'Loughlin, 2000: 429).

1.Bilgi toplama: Üzerinde çalışılan konuda daha çok bilgi ve veri toplama olanağı doğar.

2.Çok seçenek: Takım üyeleri daha çok seçenek üretirler.

3.Anlama: Kararın gerekçesi altındaki nedenler, çözeceği sorunlar, ulaşılabilecek hedef takım üyelerince daha iyi anlaşılır.

4.Benimseme: Takım üyeleri katıldıkları kararı daha iyi benimserler.

5.Uyumlaştırma: Takım üyeleri kararı uygulamada güçlerini ve eylemlerini daha iyi uyumlaştırırlar.

6.Güdümlenme: Karara katılma, takım üyelerini hedeflere daha iyi güdümlenebilir. Üyeler iç güdümlenmelerini tatmin edebilirler.

7.Yaratıcılık: Takımla karar verme üyelerin yaratıcılığını destekleyebilir.

8.Kestirim: Takım üyeleri, kararın sağlayacağı yararları ve getireceği tehlikeleri daha iyi kestirebilirler.

Kısaca bir değerlendirme yapılacak olursa, işletmelerde insan kaynakları yönetiminin, başarılı olabilmesi için bir takım iletişim tekniklerinin yerine getirilmiş olması gereklidir. İnsan kaynakları yönetiminin başarıya ulaşması açısından büyük önem taşıyan etkin iletişim kanallarının oluşturulmasıyla birlikte, işgörenlerin o işletmeyi nasıl gördüğü, kuruluş amaçlarının ne olduğu, işletmenin sosyal sorumluluklarını işgörenlerin nasıl yorumladıkları, işletmenin işgörelere olan yaklaşımının ne olduğu kısaca insan kaynakları yönetiminin stratejisi ortaya çıkmış olur. İnsan kaynakları yönetiminin başarıyla uygulanabilmesi için, işgörenlerin bilmesi gerekli olan bilgiye kolay ulaşabilmeleri açık ve şeffaf yönetim anlayışının gerçekleşmesi gereklidir. İşletmede kalite yaratmak herkesin sorumluluğundaysa, işgörenleri görmezlikten gelmek, kapalı kapılar arkasında kararlar alıp uygulamaya koymak işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmelerinde önemli engel oluşturur. Bu durumda, işgören açık ve şeffaf yönetim anlayışını gerçekleştiren işletmede, yaptığı işte karşılaştığı problemler için çözüm üretmek ve kendisini ilgilendiren konularda söz sahibi olmak isteyecektir. Katılımcı yönetim anlayışı işletme açısından, meydana gelen problemlerin çözümünde başarıya ulaşmayı kolaylaştırırken, işgörenlerde de, yaptıkları işe ve işletmeye karşı meydana gelebilecek yabancılaşmayı önler, işgörenler arasındaki dayanışmayı güçlendirir, yaptıkları işten tatmin olmalarını ve o konuda tecrübe kazanmalarını sağlar. İşgörenler, işletmede alınan ve kendilerini ilgilendiren kararlardan sürekli bilgilendirilmeyi isterler. İşletmede kaynak durumda

olan yönetici işgörenleri bilgilendirmede, onların bilmek istediklerini doğrudan kaynaktan iletilmesini sağlayacağından, kulaktan kulağa yayılan dedikodu ve asılsız haberlerin dolaşımını da engeller. İşgörenin yaptığı işten tatmin olması ise onun eğitime bağlıdır. Eğitim işgörenin işletme kültürüne olan uyumunu kolaylaştırırken, takım halinde çalışma bilincini de geliştirecektir.

Bu nedenle işletmelerde, insan kaynakları yönetiminin uygulamalarında başarıya ulaşmak isteniyorsa yukarıda belirtilen iletişim etkinliklerinin sağlıklı bir şekilde oluşturulması kaçınılmazdır.

Bu nedenle insan kaynakları yöneticileri kurumsal teşvik sistemlerini takım performansını artırıcı şekilde yapılandırmalıdır. Bu açıdan takım ödülleri ağırlığı, kişisel ödüllere göre daha fazla olmalıdır. Kişilerin farklı takımlarda farklı roller alabilmelerini teşvik etmek için, kişisel ödüllendirmede ağırlık yetkinliklerin geliştirilmesine verilmelidir. Takımın bilgi sistemlerinin tüm takım elemanlarının bilgi paylaşımına destek olması, hem bir arada çalışan hem de sanal takımlar için vazgeçilmez bir önceliktir. İletişim, takım ruhunu geliştirmenin en önemli aracıdır (Gürgen, 2000: 157-159).

Başarılı bir takım olmak için öncelikle tüm takım elemanları arasında bir hedef birliği sağlanmalıdır. Bu hedefin farklılık yaratacak kadar güç, ancak takımın ulaşabileceğine inanacağı kadar gerçekçi bir hülya olması, takım motivasyonunu sağlamak için bağlı olduğu her takım için farklı olabilir. Ancak, ikinci hedef açısından iletişim, problem çözme teknikleri gibi eğitimler her takımın gelişmesine yardımcı olmaktadır (Gürgen, 2000: 3-5).

Başarılı bir takımı olan kurumda iletişim iyi sağlanmış demektir. Bu da çalışanların motivasyonunu artırır.

1.7.7.3.2. Çalışanlar Arasında Motivasyonunun Sağlanması

Kurumlarda çeşitli motivasyon araçları bulunmaktadır. Kurum çalışanları belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranıyorsa ve bu amaçları gerçekleştirmek için bütün yeteneğini, bilgisini ve enerjisini isteyerek harcıyorsa böyle bir durumda motivasyondan bahsedilir. Bireylerin davranışları izlenerek motive olup olmadıkları tespit edilebilir. Motivasyon teorileri “kapsam teorileri” ve “motivasyon süreci

teorileri” olmak üzere iki kısımda incelenebilir. Kapsam teorilerine göre kişinin içinden gelen onu belirli şekillerde davranışa sevk eden faktörleri tanımak gerekir. Yönetici çalışanın bu faktörlerini tanıyabilirse onu daha iyi yönetecektir. İnsanlarla iletişim kurmak insanları tanımanın tek aracıdır.

Motivasyon süreci teorilerinde ise içsel faktörlere ek olarak bireyin davranışı üzerinde önemli etkide bulunan çevre faktörleri de dikkate alınmaktadır (Tutar, 2000: 3-5)).

Yöneticinin başarı şansı ile motivasyon arasında çok yakın ilişki vardır. Elemanların hangi koşullarda, nasıl bir ortamda ve hangi yöntemlerle motive edileceği konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip olan yöneticilerin örgütsel bütünleşmeyi ve çalışma verimini artırma şansları çok yüksektir. Maslow’a göre yöneticiler çalışanların gereksinmelerini yakından izler ve zamanında karşılırsa elemanların işe bağlanma şansı çok yüksektir.

Bireylerin ihtiyaçları sürekli değiştiği ve herkeste farklılık gösterdiği için, çalışanları motive etmek karmaşık bir iştir. İyi yönetici, durumları teşhis etmeyi bilen ve her durumda uygun davranışı gösterebilen yöneticidir. Kendilerine saygı gösterilen elemanlar daha verimli çalışır.

Çalışanlara değer vermek, onları motive etmek ve ödüllendirmek bir sanattır. Bu sanatın uygulanmasının bireysel performansa dayalı olduğu doğrudur; ama eğer performans, kâr beklentileri ve yönetimin ihtirasları çerçevesinde değerlendiriliyor ve işyeri gündemine feda ediliyorsa bundan hem çalışanların potansiyeli hem de şirketin kârı zarar görür. Yönetimin görevi, çalışanlarını motive etmek ve performanslarını ölçmek, katkılarını doğrudan şirketin başarısına yönlendirmektir. Yöneticileri bekleyen en büyük zorluk, çalışanları ile şirket kârı arasındaki ilişkiyi güçlendirmektir. Eğer bireysel performans, şirketin daha fazla kazanmasını sağlamıyorsa yöneticiler görevlerini yerine getiremiyor demektir (Finkelstein, 2001: 47).

Kurum içi sağlıklı bir iletişim mekanizmasını kurmak ve işletmek suretiyle tüm çalışanların kuruma bağlılıklarını arttırmayı, bireysel ve dolayısıyla örgütsel verimliliği sağlamaya çalışan halkla ilişkiler uzmanları açısından motivasyon ve

moral kavramlarının örgütsel verimlilik için nasıl kullanılmalrı gerektiğini bilmek büyük önem taşımaktadır (Göksel ve Yurdakul, 2004: 235). İnsanları belirli bir davranışa yönlendirebilmek için onları harekete geçirici unsurların devreye sokulması ve kişilerin o davranış için isteklendirilmesi gerekmektedir. Bunun için önemli faktörlerden biri de moraldir.

Yüksek moralin olduğu bir ortamda çalışanların motive edilebilmesi çok daha kolay olmaktadır. Moral faktörü iç halkla ilişkiler açısından hayati bir önem taşımaktadır. Zira belki de iç halkla ilişkiler adına yapılan bütün çalışmalar sonuçta örgüt çalışanlarının moralini yüksek tutma ve böylece olumlu bir çalışma ortamı yaratarak verimliliği artırma amacına yöneliktir (Göksel ve Yurdakul, 2004: 237).

Morali bozuk olan kurum çalışanlarından verimli çalışma beklenmesi yanlış olur. İç halkla ilişkiler adına yapılan toplantılarda çalışanların problemlerine de değinmek ve çözüm yolları aramak çok önemlidir.

1.7.7.3.3. İşletmelerin Değişim Sürecinde Çalışanların Desteği

İşletmelerde iletişimle ilgili yapılan çalışmalarda içerik ve tarz boyutlarını aynı anda incelemek gerekmektedir. İletişimin içeriği ve iletişimin veriliş tarzı ast-üst ilişkisini bir biçimde etkilemektedir. Astlarını iyi dinleyen ve astlarına işle ilgili bilgi sağlayan amirler, bu tutumları nedeniyle astları tarafından olumlu değerlendirilecektir. Bunun, ast-üst ilişkisi içinde yer alan sosyal alışveriş açısından anlamı büyüktür.

Çalışanlardan yöneticiler sahip olmasını istedikleri iletişim tarzını dile getirmelerini istemelidir. Bu nedenle yöneticilerin eğitim programlarıyla iletişim becerilerini edinmeleri gerekmektedir. Kuruma zarar verecek tüm bilgileri üstlerine aktaran çalışanları olumlu değerlendirmek gerekmektedir (Özarallı, 1997: 77).

Değişim zamanlarında içsel iletişim ayrı bir önem kazanmaktadır. Değişim uzmanı Harkness'in değişim sürecinin birinci aşaması mevcut durumun incelenmesidir. Bu safhada yöneticilerle görüşmeler yapılmalı ve bu görüşmelerle kesinleştirilen mesajlar, çalışanlarla yapılan tartışma oturumlarında kullanılmalıdır. Böylece çalışanlar da görüş ve fikirlerini iletme fırsatını yakalamış olacaklardır. Bu

toplantılarda dile getirilen sorunlardan yola çıkılarak düzenlenecek bir anket, çalışanların katılımını kolaylaştıracaktır (Theaker, 2006: 240).

1.7.7.3.4. Kriz Dönemlerinde Çalışanların Desteğinin Sağlanması

İnsanların stres ve gerilim düzeyleri kriz dönemlerinde yükselmektedir. Kriz dönemlerinde iletişimde ses tonu, sesin vurgusu ve sesin rengi gibi öğelere özel bir önem verilmesi zorunludur (Tutar, 2003: 147).

. Bu nedenle kriz dönemlerin de tüm çalışanlar birbirlerini çok iyi anlamalı moral bozukluğu ile stres yapmamalı karşısındakilerin davranış bozukluklarını hoş görmelidir.

Örgütsel faaliyetlerin kriz dönemlerinde eşgüdüm içinde yürütülmesi için “Kriz Komitesi” kurulmalıdır. Komitenin görevi krizi yönetmek ve halkla ilişkiler kurmaktır. Kriz döneminde elektronik kitle iletişim araçlarından yararlanılmalıdır. Web ortamı kriz yönetiminde etkin iletişime büyük yarar sağlar. Başta çalışanların, tedarikçilerin, bayilerin, medya mensuplarının elektronik posta adreslerinin kriz komitesinin elinde olması gerekir. Web sayfası güncellenmelidir.

Kriz zamanlarında çalışanlarla iletişimin sağlanması için toplantılar yapılmalıdır. Kriz döneminde yapılması gereken tüm açıklamalar kriz komitesi tarafından yapılmalıdır. Şirketin başka şehirlerde merkezi bulunsa bile çalışanlara kararlar yine komite üyeleri tarafından aktarılmalıdır (Tutar, 2003: 148).

1.7.7.3.5. Güçlü Bir Kurum İmajının Yaratılması

İşletme içinde halkla ilişkiler faaliyetleri, kararlaştırılmış işletme kimliğine uygun olarak gerçekleştirilmelidir. İşletme kimliği, işletmenin yönetim felsefesini ve amaçlarını yansıtmaktadır.

Halkla ilişkiler biriminin işletmede etkinliğin sağlanmasında büyük katkıları olmaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin işletme içindeki işlevi çalışanların ekonomik performanslarının artırılması, işletme-insan bütünleşmesinin sağlanması ve böylece işletmenin amaçlarının en etkin biçimde gerçekleştirilmesi olarak özetlenebilmektedir (Oktay, 1996: 194).

İşletme çalışanları işletmeye iyi bir imaj kazandırmada, işletmenin ortağıdır. Çalışanların yaratıcılığı ve katılımı istenilen kurum imajı oluşturulması için gerekli ilk aşamadır. Her çalışan; müşterilere, topluma, ortaklara karşı kurumun elçisidir. Bu nedenle değerli fikirleri olan, istenilen kurum imajını yaratmada iyi bir ortak olarak çalışan ve dürüstlük anlayışıyla iletişim kuran çalışanlar, kurumun dış hedef kitlelere karşı iyi birer elçileri olacaklardır. Çalışanların, işletmenin değişim faaliyetlerine katılımı şarttır. Çünkü önce değişimi gerçekleştirme, sonra bunu çalışanlara iletme dönemi artık kapanmıştır.

Çalışanların müşterilerle aynı şeylere ihtiyacı vardır. Eğer müşterilere insan gibi davranılırsa, müşterilere kendilerini önemli hissetmeleri sağlanırsa, çalışanların da kuruma olan sadakati artacaktır. Çalışanlara saygıyla davranıldığında, kuruma sadık ve motive olmuş elemanlar yaratılacak ve bu elemanlar da, kurumlarını büyük bir hayranlıkla hedef kitlelere tanıtacaklardır (Güzelcik, 2002: 194).

1.7.7.3.6. Çalışanların Mutluluğuna Bağlı Olarak Müşteri Mutluluğunun Sağlanması

Daha önce belirtildiği gibi, işletme yönetimleri kurumsal amaçlarına ulaşabilmek için elindeki kaynakları bir araya getirmek ve etkin kullanımını gerçekleştirmek durumundadır. Yönetimde kullanılan parasal, fiziksel bilgi kaynaklarının insan kaynağı olmadan etkinliği ve örgüt amaçlarına hizmet edebilmesi mümkün olamamaktadır. Örgütün insan kaynaklarını etkin ve verimli kullanımı yönetimin amaçlarına ulaşmasında önemli rol oynamaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2004: 74).

Yönetimin insancıl bir süreç olduğu ve çağdaş yönetim anlayışında insan merkezli yaklaşımın önem kazandığı gerçeğiyle, insan kaynaklarının mutlu edilmesi müşteri mutluluğunun sağlanmasında anahtar rol oynamaktadır. Çalışma ortamında mutlu olan çalışanın verimliliği artacak, bu da dolayısıyla müşteriye olumlu yansıyacaktır.

Bir kurumda iyi bir iletişim ortamı sağlanmış ve takım ruhu oluşturulmuşsa çalışanlar mutlu olacak, kendilerine kurumla ilgili haberler aktarıldığında, gizli bir

şey yapılmadığını hissettiklerinde kurumu sahiplenecek ve başarısı artacaktır. Bu durum da dolayısıyla müşteriye yansıyacaktır.

1.7.7.3.7. İnsan Kaynakları ve Altı Sigma Birimi

Altı sigma, Motorola Inc. tarafından, faaliyet alanı ister imalat, isterse hizmet olsun tüm çalışma gruplarının kalite düzeyini ifade edebilecek ortak bir ölçüm birimi olarak geliştirilmiştir. Böylece bir firmada yer alan farklı süreçleri tek bir cetvelle değerlendirebilme ve sağlanan ilerlemeyi takip edebilme imkanı doğmuştur. Süreç performansını ölçmek ve karşılaştırmak için kullanılan bu birim, aynı zamanda mükemmel kaliteyi temsil eden yeni bir hedefi ifade etmek için de kullanılmıştır.

Kelime anlamı olarak sigma, sürecin müşteri beklentilerini karşılayacak mükemmellikten ne kadar uzakta olduğunu gösteren istatistiksel bir terimdir. Milyonda 3,4 hataya denk bir performans düzeyini ifade eden Altı Sigma zamanla bunu gerçekleştirmeye yönelik vizyonu ve sistemi de anlatan bir terim haline gelmiştir. En geniş anlamıyla Altı Sigma'yı, müşteri ihtiyaçlarını kusursuza yakın bir düzeyde karşılama, daha fazla müşteri tatmini, karlılık ve rekabetçi pozisyon için kültürel değişim gayreti olarak tanımlamak mümkündür. Altı Sigma düzeyi, müşteri ihtiyaçlarının yakından anlaşılması, olayların, verilerin ve istatistik analizlerin sistematik kullanımı, ana süreçlerin yönetimi, iyileştirilmesi ve tekrar yapılandırılması ile sağlanır. Altı Sigma çoğu kez mühendis ve istatistikçiler tarafından ürün ve süreçlerin mükemmelleştirilmesi için kullanılan teknik bir yöntem olarak algılanır; ancak temelde iş başarısını sağlamak, sürdürmek ve maksimize etmek için kullanılabilecek kapsamlı ve esnek bir çalışma sistemidir. Dolayısıyla bir kurumun uzun vadede iş başarısının sağlaması en üst noktaya çıkarılması, müşteri ve çalışan memnuniyetinin en iyi şekilde gerçekleştirilmesi aşamalarında İnsan Kaynakları Yönetimi'ne önemli bir görev düştüğü söylenebilmektedir.

İstatistik bu sistemin en önemli ögesidir. Çünkü sezgilerin bizi yanlış yönlere sürükleyebileceği durumlarda istatistiksel analiz doğrunun bulunmasını sağlamaktadır.

Altı Sigma uygulayan şirketlerde verimsizlik yaratan ve sigma seviyesinin düşmesine sebep olan problemler iyileştirme projelerini tetikler. Bu projeler Kara Kuşaklar önderliğindeki takımlar tarafından hedeflerine ulaştırılır. Birer problem çözme ve veriye dayalı karar verme uzmanı olarak yetiştirilen Kara Kuşaklar üstün yetenekleri ve bilgileri sayesinde değişim yönetiminin öncülüğünü yaptıkları gibi geleceğin yönetici kadrosunu da oluşturmaktadırlar. İyileştirme takımı üyelerine ise Yeşil Kuşak adı verilir. Yeşil Kuşaklar temel ölçüm/analiz yöntemleri ve bu analizler sırasında kullanacakları bilgisayar yazılımları konusunda yetiştirilmektedirler (<http://www.altisigma.com>).

1.7.7.4. Kurum İçi Halkla İlişkilerde Kullanılan Araçlar ve Yöntemler

İşletmenin halkla ilişkiler uzmanı veya halkla ilişkiler firmasının görevlerinden biri de, kurum içi iletişimin sağlamasında hangi araçların kullanılacağına karar vermektir. Kuşkusuz, bu kararda işletmenin amaçları ve parasal olanaklar belirleyici olacaktır; ancak işletme içinde ayrı bir halkla ilişkiler bölümü varsa, bu bölüm genellikle kurum içi yayınları gerçekleştirir. Nitekim kamusal veya özel kesimde faaliyet gösteren ve belirli bir büyüklüğe erişmiş olan her kuruluşun kurum içine yönelik yayınları vardır. İşletme gazetesi, dergisi veya bülteni, bu yayınlara birer örnektir. Bu yayınların temel amacı, çalışanlar kurum içi tüm faaliyetlerden haberdar etmektir. Çünkü günümüzde kuruma ilişkin doğru bilgiyi zamanında edinmek, kurum çalışanlarının haklarına dahildir.

Kurum içi halkla ilişkilerde kullanılan araçları genel olarak aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- Kurumsal yayınlar
- Intranet
- Televizyon yayınları
- Veri taşıyıcıları: Disketler, CD-Rom'lar, Ses ve Video Kasetleri
- E-Mail
- Duyuru panoları
- Görsel-işitsel araçlar

- Telefonla bilgilendirme programı
- Dilek kutuları
- Sergi ve gösteriler
- Toplantılar
- Açılış ve yıldönümü törenleri
- Konferanslar ve basın toplantıları
- Seminerler
- Mektuplar
- Yüzyüze ilişkiler

Bunlar ve diğer sözlü iletişim araçları olmadığı veya etkin olarak kullanılmadığı takdirde, kurum çalışanları kuruma ilişkin haber ve bilgilerin yaklaşık % 70'ini “dedikodu” yoluyla edinmektedir; oysa dedikodu ile iletişim doğru haber alıp vermeye her zaman olanak tanımaz (Tikveş, 2003: 78-84). Dedikodu, resmi iletişimin işlemediği her yerde oluşur ve kabul edilebilirlik sınırlarını aştığı zaman kuruluştaki çalışanları olumsuz yönde etkileyebilir. Çünkü en azından örgüte tahsis edilen zamanın bir kısmının çalınması anlamına gelir. Dolayısıyla verimliliği azaltarak en büyük zararı kuruma verir (Kazancı, 1999: 245-246).

Buradan itibaren, kurum içi halkla ilişkilerde genel olarak kullanılan bazı araçları açıklamaya çalışalım.

1.7.7.4.1. Kurumsal Yayınlar (Gazete/Dergi)

Kuruluş yayınlarını temel olarak ele aldığımızda dış hedef kitleye yönelik çıkarılabilecek dergiler veya gazeteler olduğu gibi, çalışanlarını bu yayınların hedef kitlesi olarak gören yayınlar da mevcuttur. Bizim burada ele alacağımız kurum içi hedef kitleye seslenen yayınlar olacaktır.

Aslında bu tip yayınların sayısı, iletişimin intranet ortamına taşınmasıyla birlikte Batı'da oldukça azalmaya başlamıştır. Ancak yine de insanların okumak istedikleri malzemeyi her yere götürebilmeleri ve her ortamda rahatlıkla

okuyabilmeleri avantajından dolayı da basılı dergilerin, gazetelerin tamamıyla ortadan kalkması da mümkün gözükmemektedir (Bogner, 1993: 312-311).

Kurum içi hedef kitleye yönelik bir dergi, gazete yayınlanması düşünüldüğünde göz önünde bulundurulması gereken noktalar şunlardır:

- "Çalışanın dergisi" deyişinde ağırlığın "çalışan" kelimesi üzerinde olması gerekmektedir. İş ve kuruluş gazetesi anlayışı geçmişte kalmıştır. Eğer çalışanların gazeteyi okuması isteniyorsa, bu iş çalışanlarla birlikte ve çalışanlar için yapılmalıdır.

- Bir çalışan gazetesi, dahili iletişimin ancak bir bölümünü doldurabilir. Gazete kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri yerine konulabilecek bir yedek parçası değildir ve hele hele enformasyon faaliyetinde bulunmak istemeyen bir kuruluşun incir yaprağı hiç değildir.

- Halkla ilişkilerin bir parçası olarak, çalışan gazetesi kuruluşun kimliğini aktarabilmelidir. Gerek içerik açısından, gerekse dış görünüş olarak bunu mutlaka yapabilmelidir.

- Dergi en azından ayda bir olarak yayınlanmalıdır.

- Dergi mutlaka çalışanların ev adreslerine postalanmalıdır.

- Dergi kurumun emeklilerine, kurum dostlarına, hissedarlara ve ilgili diğer kişilere de gönderilmelidir (Bogner, 1993: 312-313).

Kuruluş gazeteleri, diğer gazeteler gibi profesyonelce hazırlanmalıdır. Aynı şey çalışanlara yönelik dergilerin hazırlanmasında da geçerlidir.

1.7.7.4.2. İntranet

İntranet kurum içi iletişimi etkinleştiren ve hızlandıran yeni bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurum içi bir internet olarak düşünülebilen bu sistem sayesinde kurumlar çalışanlarıyla iletişimlerinde büyük avantajlar elde etmiş bulunmaktadır.

Çalışanlar bu sayede kurumlarıyla ilgili tüm bilgilere en kısa zamanda ulaşabilmekte ve herhangi bir hiyerarşik sistem olmaksızın, isteklerini birbirlerine kurum içi bir e-mail sistemi ile iletebilmektedirler.

İntranet sayesinde pek çok kurumda görülen "bilgiyi saklama, paylaşmama" durumu ortadan kalkmaktadır. "Bilgi güçtür ve güç bende kalacaktır" anlayışına sahip simetrik yönetim tarzları bu şekilde sürdürülemeyecektir (Kalmus, 1998: 112).

1.7.7.4.3. Televizyon Yayınları

İşletmeyle ilgili olan konularda yayın yapan televizyon, kurumsal iletişimin yeni şekillerinden sayılmakta ve kurumsal içerikler ile spesifik bilgilerin hareketli resimler şeklinde, tanımlanmış bir kullanıcı çevresine eşit zamanlı olarak iletilmesi anlamına gelmektedir.

Bir kuruluştaki işletmeyle ilgili yayın yapan televizyonun hedefi, mümkün olduğunca çok sayıda çalışana ulaşmak, çalışanı çalışma çevresinden koparıp almak değil, onun işini anlamlı bir biçimde desteklemek; gerçek ve önemli bilgileri mümkün olduğunca hiyerarşi basamaklarını göz önünde bulundurmadan şeffaf ve filtre edilmemiş bir biçimde nakletmek; kurum kültürünün değişimini ve değişim yönetimi sürecini mümkün olduğunca "insancıl" bir biçimde çalışana ulaştırmak; kurumdaki anonim bilgi akışını büyütmektir (<http://cygm.meb.gov.tr>).

İşletmeyle ilgili konularda yayın yapan televizyonun, teknik eğitimlerin, seminerlerin veya başka türlü kurumsal geliştirmelerin uygulanması için oldukça verimli bir araçtır.

Bir de bu bağlamda bazı işletmelerde kullanılan kapalı devre televizyon yayınlarından söz etmekte yarar vardır. Kapalı devre televizyon programları; çalışanların başarılı uygulamalarını, yeni işe başlayan bir çalışanı tanıtmayı, kurumdaki yeni uygulamaları, eğlence ve moral toplantıları gibi pek çok değişik konuda hazırlanabilir. Süreli haber programları, röportajlar, açık oturumlar ve belgesel nitelikli konular, videokasetlere kaydedilip tüm çalışanların izleyeceği bir zamanda yayımlanabilir. Bu yayınlarda yalnız yöneticilerin görüş ve beklentilerinin, emir ya da talimatlarının değil, çalışanların çeşitli konulardaki görüş ve beklentilerinin yer almasına özen gösterilmelidir (<http://cygm.meb.gov.tr>).

1.7.7.4.4. Veri Taşıyıcıları: Disketler, CD-Rom'lar, Ses ve Video Kasetleri

Kurumun elinde zaten var olan bilgiler, çalışanla paylaşılacak istendiğinde bu tür veri taşıyıcıları devreye girmektedir. Çeşitli sunumlar, kuruluş ile ilgili görüntüler veya konuşmalar bu sayede kolayca herkese ulaşabilmektedir. Veri taşıyıcılarına yüklenen bilgiler, eğer bu bilgiler-birden fazla dile çevrilecekse, kağıt kullanımına göre daha ucuzdur. Çünkü bir broşürün bastırılması ve daha sonra onun başka bir dile çevrilerek yeniden basılması maliyeti daha yüksektir. Veri taşıyıcılarının kurum içi iletişimde kullanılmasının tek dezavantajı, tüm çalışanların bu verileri izleyebileceği ya da dinleyebileceği gerekli teçhizata sahip olmaması olarak ifade edilebilir.

1.7.7.4.5. E-Mail

Kurum içerisinde e-mailin bir iletişim aracı olarak kullanılması giderek yaygınlaşmaktadır. Hızlı ve bireysel olarak kullanım imkanı, doğrudan doğruya istenilen gruba hitap edebilme olanağını getirmektedir. E-mail ayrıca feedback'in de alınabilmesi bakımından, bir halkla ilişkiler aracı olarak kullanmaya oldukça müsaittir.

Kurum içi iletişim aracı olarak e-mailin kullanılmasının çeşitli dezavantajları da var, örneğin herkesin bu yöntemi kullanmayı bilmemesi, rahat olmayan bir ortamda gelen mailleri okumak ve gerektiğinde bunların kağıda dökülmesi kağıt israfına neden olmaktadır. Ayrıca doğal olarak herkesin masasında mutlaka bir PC'nin bulunması bu aracın kullanım koşullarındandır.

1.7.7.4.6. Duyuru Panoları

Duyuru panoları örgütsel iletişim araçları içerisinde sıkça kullanılır. Kurumda herkesin rahatlıkla görebileceği yerlere konan duyuru panolarının etkili bir şekilde kullanılabilmesi için panodaki yazıların güncel olması sağlanmalıdır. Günü geçmiş yazılar bulunan bir pano o kurum hakkında iyi bir izlenim bırakmaz (Gürgen, 1997: 102).

Duyuru panoları güncellenmelidir. Zamanı geçen duyurular panodan alınmalıdır. Duyuru panoları ile bilgiler kuruluşla ilgili personele belli bir kural çerçevesinde duyurulur.

Büyük bir otelin veya yoğun trafiği olan binaların, toplantı salonlarının girişine yerleştirilen panolar buralara gelen kişilere mesajlarımızı duyurur. Uzun süre kalırsa gelen kişilerin belleklerinde bu mesajların kalmasını sağlar (amdereli, 2000: 78). Bu panolarda reklam içerikli yazılar da bulunmaktadır.

Kontrol edilebilen diğer iletişim araçlarıyla kullanıldığında güvenilirlik oranı oldukça yüksek olan panolar, maliyetinin düşük olması, mesajı kısa sürede ulaştırabilmesi sebebiyle tercih edilmekte ve i iletişimde yaygın biçimde kullanılmaktadır.

Panoların, haberlerin türüne göre ayrılması ve bir görevlinin olması düzenin sağlanması açısından önemlidir (Peltekoğlu, 2001: 266).

Duyuru panoları konularına göre aşağıdaki şekilde ayırma tabii tutulabilir (Peltekoğlu, 2001: 267).

1.7.7.4.7. Görsel ve İşitsel Araçlar

Kurum içi iletişimde iş uyumu eğitim ve toplantılara desteklemek amacıyla video kaset ve slaydlardan yararlanılmaktadır. Birçok kuruluşlar video kasetler aracılığı ile kurum içi hedef kitlesini gelişmeler hakkında bilgilendirmektedir (Peltekoğlu, 2001: 346-347).

Görsel ve işitsel araçların başında internet bağlantılı bilgisayar ve CD'ler gelmektedir. Bilgisayar ağı olan işletmelerde işletme bültenleri gncelleştirilip, programa girilir ve personelin bu bilgilere ulaşmaları bu yolla sağlanmış olur (Tıkveş, 2005; 80-98). Böyle bir sistemde bilgileri güncellemek ve hızlı bilgi alışverişini sağlamak çok kolaydır.

1.7.7.4.8. Telefonla Bilgilendirme Programı

Birkaç basamağa gerek duyulmaksızın çalışanın, işletmenin pozisyonu, işletmeyle ilgili son gelişmeler hakkında bilgi alması esasına dayanan telefonla

bilgilendirme programının diğ er avantajı bilginin bir insan tarafından sözlü olarak aktarılmasıdır (Tikveş, 2005; 81).

Batı  lkelerinde ise kurumun en yetkili kişisinin güncel sözlü açıklamalarını, telefona bağlı bir teyp bandından dinlemek mümkündür (Tikveş, 2005; 80).

Bu iletişim yönteminin amacı, çalışanlara önemli bilgilerin ve sosyal faaliyetlerin duyurulmasıdır. Ayrıca çalışanın kısa sürede cevap almak üzere yazılı ya da sözlü biçimde sorduğu soruların yanıtlarının verildiği programlardır (Peltekoğlu, 2001; 269).

1.7.7.4.9. Dilek Kutuları

Çalışanların görüş, şikayet ve yorumlarının öğrenilebilmesi için kolay ulaşılabilecek noktalara dilek kutuları yerleştirilmelidir. Bu yöntemin işlerlik kazanabilmesi için çalışanların cesaretlendirilmesi, soru ve isteklerin cevaplandırılması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2001;350).

Dilek kutularının değerlendirilmesini yöneticiler ciddi şekilde yapmalıdır.

Dilek kutularının yararlı olması için bu kutuları kullananların yazdıklarında dürüst olması gerekmektedir. Dilek kutuları düzenli ve gizliliğe önem verilerek a ılmalıdır (Tikveş, 2005; 84).

Tüm  alışanların rahatça ulaşabileceği noktalara yerleştirilen dilek kutuları aracılığı ile çalışanların görüş, şikayet ve yorumları öğrenilir. Bu yöntemin sağlıklı yürümesinin ön koşulu soru ve isteklerin cevaplandırılması ve çalışanların cesaretlendirilmesidir.

1.7.7.4.10. Sergi ve Gösteriler

Göze hitap etmesi bakımından sergiler çok yararlıdır. Ancak okuma yazma oranı düşük ülkelerde fazla verimli olacağı söylenemez.

Sergileri, sürekli ve gezici sergiler olarak iki kısımda guruplandırabiliriz.

Sürekli sergiler, belirli bir yerde, belirli bir süre için açık kalmak üzere hazırlanmış olan sergilerdir. Sergilerde belirli bir düzen olmalıdır. Sergiyi gezen kişi, çıkışa geldiğinde konu hakkında belirli bir görüşe sahip olmalıdır (Asna, 1993: 125).

Gezici sergiler, kısa süre gezilmesi için hazırlanan sergilerdir. Kısa sürelerle bir yerden bir yere taşınacağı için sergi küçük parçalardan hazırlanmaktadır (Asna, 1993: 126).

Sergi düzenlenmeden, gerçekten böyle bir serginin gerekli olup olmadığına karar vermeli ve amacın ne olduğunu açıklığa kavuşturmalıdır.

Sergilerde görüntüler olabildiğince açık olmalıdır. Görüntülerin verilmesinde mantıksal bir sıra izlenmelidir. Resim ve çizgiler, maket ve panolarla destek verilmelidir. İzleyenin sergiden etkilenebilmesi için sergilerin merak uyandırma ve beğenilme katsayısının yüksek olması gözönünde tutularak hazırlanması gerekmektedir (Kazancı, 2004: 274).

Sergiler işletme ve kuruluşlara, her türlü alanda faaliyetlerini tanıtmaya olanağı sağlayan etkinliklerdir. Sergiler sürelerine göre kendi aralarında adlandırılır. Devamlı, geçici, gezici ve uluslararası sergiler gibi. Devamlı sergiler kuruluşların merkezinde bulunur. Devamlı olduklarından ziyaretçiler için her zaman açıktır (Kalyon, 1996: 101).

Devamlı sergilerde, büyük panolar ve gösterişli şekiller yer alır. Böyle sergilerin tanıtım özelliği taşıyabilmesi için konuların birbirini tamamlayacak şekilde olması gerekmektedir. Geçici sergiler bazı önemli günler dikkate alınarak kurulmalıdır.

Gezici sergiler taşınabilir parça ve panolardan oluşur. Bu tip sergiler halkın ayağına kadar götürülen sergilerdir. Bu tür sergiler her tür insanlara hitap ettiği için basit ve zihinde izler bırakacak şekilde organize edilmelidir (İşçi, 2002: 52).

İşletmelerde sergi salonu bulunması işletmeyi ziyaret edenleri etkilemek açısından önemlidir. Özellikle ürünlerin tanıtımı sergi görevlilerince sergide yer alan ürünlerin tanıtımı ile yapılır. Sergilere katılanlara ürün örnekleri promosyon olarak verilebilir. Bu çok önemli bir reklamdır.

1.7.7.4.11. Toplantılar

Bazı işletmeler, çalışanlar ve yöneticilerin biraraya geldiği, düşüncelerin ses kazandığı, soruların sorulduğu, şikayetlerin dile getirildiği toplantıların iletişim sistemi içinde önemli bir yeri vardır (Greg W. vd., 2007: 195).

Yüz yüze iletişimin bir türü olarak kuruluşun genel merkezinde veya ofislerde yapılan toplantı ve konferansların, çalışanları biraraya getirmesi, yönetim ve çalışanlar arasında direkt iletişimi sağlaması açısından önem taşıdığı gözlenmektedir (Peltekoğlu, 2001: 349).

Toplantılar halkla ilişkiler etkinliği olarak ciddi kuruluşlar tarafından uygulanan faaliyetlerdir. Toplantılarda dikkat edilmesi gereken hususları şöyle sıralamak mümkündür (İşçi, 2002: 45-46):

- Konunun kamuoyunun yakından ilgileneceği ulusal ya da uluslar arası güncel olaylardan seçilmesi ve basından birilerinin toplantıya çağırılması gereklidir.
- Konuşmacılar seçilirken konu ile ilgili uzman kişilerin seçilmesi toplantıya ilgiyi artırması yönü ile önemlidir.
- Toplantılar mekan ve zaman olarak çok iyi organize edilmelidir.

1.7.7.4.12. Konferanslar ve basın toplantıları

Konferanslar ve Basın toplantıları kamuoyunu etkilemede ve haber ulaştırmada çok önemlidir. Kuruma saygınlık kazandırır. Konferanslarda uyulması gereken bazı kuralları vardır.

Öncelikle, konuşmalar amacına uygun ve kısa olmalıdır. Konferansın sonunda tanıtım için bir kokteyl verilmelidir. Konferansa gelen basın kuruluşlarına konferans sonunda teşekkür edilmelidir

Konferans konuları herkesin ilgi duyduğu güncel bilim ve sanat konularından seçilmelidir. Konferansın amacına ulaşabilmesi için bu husus çok önemlidir. Ayrıca konferansı verecek kişinin de konusunda uzman ve tanınmış olması şarttır.

Toplantıların değişmeyen bazı özellikleri vardır. Örneğin belirlenen konuyu görüşmek, kişiler arasında yüz yüze iletişimle yakınlık sağlamak, bir konu veya ürünün tanıtımını sağlamak gibi özelliklerdir.

Kurum çalışanları arasında dayanışmanın sağlanması ve güven duygusunun geliştirilmesi açısından toplantılar önem taşımaktadır. Toplantılar yerinde zamanında ve istenilen koşullara uygun biçimde gerçekleştirilirse çok yararlı sonuçlar doğurur. Halkla ilişkiler açısından toplantılar bilgi verme, değerlendirme veya bilgi alma amacıyla yapılabilir.

Kuruluşların genel merkezinde veya bürolarda yapılan toplantı ve konferanslar, çalışanları bir araya getirmesi, yönetim ve çalışanlar arasında direkt iletişimi sağlaması açısından önemlidir. Ayrıca yüzyüze iletişim olanağı sağlayan toplantılar, yanlış iletiyi büyük ölçüde önlemek yanında, yeni görüşlerin tartışmaya açılması bakımından da önemli bir iç iletişim aracıdır (Peltekoğlu, 2001: 27).

1.7.7.4.13. Seminerler

Günümüzde yaşayan organizmalar olarak kabul edilen kurumlar, çevreyi izleyerek konumunu belirleyen ve bu kültürü çalışanlarına da yaymayı başarmış organizasyonlar olmalıdır. “Halkla ilişkiler etkinlikleri arasında kurum içi iletişime ve dolayısıyla “öz imaj” oluşturmaya en açık olan seminerlerdir ve avantajları şu şekilde sıralanabilir:

- Çalışanların kendilerine değer verildiğini hissettirmesi nedeniyle motivasyonu artırır.
- Bilgilendirme ağırlıklı olduğu için yapılan işlerin kalitesini artırır.
- Özellikle belirli konularda düzenlenen seminerler, kurumun gelişimi kadar, kişisel gelişime de vurgu yapar.
- Kurumda, çalışanların güncel gelişmeler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar.
- Seminerlerde verilen bilgi ve uygulamaların profesyonel yaşamda bir yön çizmesi, kurumda çalışanlara bir özgüven kazandırır (<http://makinecim.com>).

1.7.7.4.14. Mektuplar

Genellikle kurum dışı hedef kitleye yönelik olarak kullanılan mektuplar, kurum içi iletişimde de kullanılmaktadır. Bizzat üst yöneticiler tarafından önemli ve öncelikli konularda çalışanları bilgilendirmek amacıyla kaleme alınır. Bir olayla ilgili bilginin sunulması veya bilgi istenmesi, bir davet veya yeniliğin duyurulması gibi amaçlarla yazılır. Kurum çalışanları üzerinde her zaman olumlu etki bırakır. Zaman zaman çalışanların evlerine yine üst yöneticilerin yazdığı mektuplar gönderilir. Böylece o kuruluşun üst yönetiminin çalışanlara olduğu kadar ailelerine de verdiği önem anlatılmış olur. İç yazışmalar, raporlar, mektuplar ve periyodik toplantılar biçimsel iletişim yollarına birer örnektir (Aydede, 2002: 37).

Mektubun etkili olması için inandırıcı, samimi, açık anlaşılır ve ikna edici nitelikte olması gerekir. Ayrıca, mektup kağıdın tek yüzüne yazılmalıdır. Mektupların gönderileceği adresler için bir adres arşivi oluşturulmalıdır. Mektupların çalışanlar üzerindeki etkisi izlenmelidir (<http://makinecim.com>).

1.7.7.4.15. Yüz yüze iletişim

Yüz yüze iletişim ve feedback programları iki kişi arasında gerçekleşen iletişimden organize toplantılara kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Kuşkusuz çeşitli iletişim yöntemleri ile gerçekleştirilen yukarıdan aşağı bir enformasyon akışına gereksinim duyulmakla birlikte, çalışanların daha fazla talepte bulunması, pek çok kuruluşu feed-back almaya yönelik programları uygulamaya yöneltmektedir.

Kurum içi iletişimde tek çözüm olmamakla birlikte, sağlıklı bir iletişim oluşturulabilmesi büyük ölçüde yüzyüze iletişime dayanmaktadır (Peltekoğlu, 2004: 349).

1.7.7.5. Kurum İçi İlişkilerde Karşılaşılabilecek Sorunlara Yaklaşım

Bir kurumda çalışanların ferdi amaçlarının yanında toplu çalışmanın getirdiği ve bunlara bağlı olarak ortaya çıkan sorunlara yakınlık duymaları doğaldır. Kurum çalışanlarının çalışma ortamında mutluluk duymaları için çalışanların sosyal ve psikolojik yapısını tanımak ve çevresiyle olan ilişkilerini anlamak gerekir.

Kurum içindeki insan ve davranışları, günümüzde toplumsal hayatı etkileyen faktörlerdir. Bu faktörlerin iyi değerlendirilmesi sosyal ve eğitimi artıran bir etken olarak düşünülmektedir.

İç müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerini öğrenmek suretiyle uygun iletişim teknikleriyle motivasyonu arttırmak, sorunlar varsa belirleyerek bunları üst yönetime götürmek suretiyle sorunların çözümünü sağlamak ve her şeyden önemlisi verimliliği artırıcı çalışmalar yapmak kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının görev alanına girmektedir (Göksel, 2004: 217-218).

Kurum yönetimiyle çalışanları arasında ideal bir ilişki oluşturmak için, doğruluk temeline dayanan düzenli bir iletişimin olması gerekmektedir. Aşağıdaki hususlar işyerinde uyum için önemli olan koşulları içermektedir (Black, 1993: 127):

- Tam ve doğru bilgi, serbestçe aşağı, yukarı ve yatay gidebilen bilgi
- İşveren ile çalışanlar arasında güven ve itimat
- Sağlıklı ve güvenli çalışma şartları
- Dürüst ve tarafsız ödüllendirme
- Çatışmasız çalışmanın devam etmesi
- Her çalışan için zamanının çoğunluğunda çalışma memnuniyeti
- Kuruluşta bulunmaktan gurur duymak ve kuruluşun geleceği için iyi düşüncelere sahip olmak

Gallup'un yaptığı bir araştırmada, işletmelerin yüksek kârlara sahip olabilmesi için, çalışanlar üzerinde şu dört tutumun yerleştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Bunlar; her gün yapabileceklerinin en iyisini yapma fırsatları olduğunu hisseden çalışanlar, fikirlerine değer ve önem verildiğini hisseden çalışanlar, çalışma arkadaşlarının kaliteye önem verdiğini hisseden ve çalışmalarıyla kurumun misyonu arasında doğrudan bir ilişki kuran çalışanlardır. İşte çalışanlar üzerinde bu dört tutumun yerleştirilmesi ancak onlara yönelik yapılan etkin kurum içi halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde mümkündür (Ural, 2002: 241).

Halkla ilişkiler uzmanları kurum içi iletişimin etkinliğini sorgulamak üzere çalışanlara anketler uygularlar. Bu anketler çalışanların tutumları ile moral seviyelerini ölçmeye yönelik uygulamalardır. Kitchen ve Daly çalışanların aşağıdaki konular hakkındaki algılamalarını öğrenmenin gerekli olduğunu ifade etmektedirler (Baines, Egan ve Jefkins, 2004: 317-318):

- Kurum içi iletişimin yapısı
- Çalışanların katılımı ve bağlılığı
- Çalışanların sadakati
- Çalışanların morali
- Kurumsal itibar
- Etik
- Çalışanların katılımının fark edilmesi
- Kurum, bölüm, takım ve bireysel hedeflerin sıralanması
- Liderlik
- Çalışanların gelişim fırsatları
- Kaynak kullanımı

Hendrix çalışanların randımanını arttırmak için şunları önermektedir (Theaker, 2006: 236):

- Çalışanları bilgilendiren haftalık bir sistem kurulması ve bu yolla çalışanların kurumsal faaliyet ve politikalardan haberdar olması

- Çalışanlarla iletişim kapsamında çalışanların başarılarını takdir eden uygulamalara yer verilmesi ve bu yolla çalışanların kuruma karşı olumlu tutumlar beslemesinin sağlanması

- Yönetimin her ay farklı bir çalışan grubuyla birebir iletişim etkinlikleri ayarlaması ve bu yolla çalışanların daha çok geribildirim yapmasının sağlanması

Kurumlarda iletişimin dört temel amacı; bilgi, motivasyon, kontrol ve örgütsel heyecan oluşturmaktır. Kurum içi iletişim, sayılan bu fonksiyonları yerine getirmek amacıyla kurulur (Saal ve Knight, 1988: 428).

Kurum içi iletişimin diğer amaçlarını ise aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Gürgen, 1997: 37):

- Kurumsal politika ve kararların çalışanlara duyurulması ve anlatılması, örgütün çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli hedefleri, ücret sistemi, ödül ve ceza sistemi, yükselme olanakları, sosyal haklar gibi konulara ilişkin bilgi vermek,

- Kurumun yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projelerinin, çalışanlara ve ilgili diğer kişilere duyurulması,

- Kurumun yeni teknoloji veya yeni yönetim anlayışlarına ilişkin çalışanlara ve sendikaya yönelik tanıtım ve bilgilendirme yapmak,

- Kurumun çeşitli bölümleri ve yöneticileri, kurumsal yayın organları aracılığıyla tanıtılarak, kurum üyelerinin kurumsal bilgilerini arttırmak,

- Kurumsal bilgi düzeyi yüksek çalışanlar yoluyla, kurumun dış çevresinde tanıtılmasını sağlamak,

- Kurumun faaliyet alanına ilişkin her türlü mevzuat, örgüt üyelerine duyurularak, bu konuda olası hataları önlemeye çalışmak.

İKİNCİ BÖLÜM

NLP (BEYİN DİLİ PROGRAMLAMASI) VE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER

Bu bölümde, kurum içi iletişimin kalitesinin yükseltilmesine ve çeşitli sorunlara yol açabilen bireysel farklılıklarının çözümüne önemli katkılar sunan bir teknik olan Beyin Dili Programlaması tekniği ile ilgili genel bir çerçeve çizilecektir. Başta NLP (Neuro Linguistic Programming) kavramının tanımına ilişkin yaklaşımlar olmak üzere, tarihsel gelişimi, temel ilkeleri ve kullanım alanları üzerinde durulacaktır.

2.1. NLP’NİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Neuro Linguistik Programlama (NLP), beynin ve zihnin çalışma sistemlerini araştırarak düşünme, dil ve davranış süreçlerini inceleyen ve vardığı sonuçlarla kişilerin hedeflerine ulaşmalarını sağlamak üzere bireylerin özgün zihin haritalarını yine kendilerinin oluşturmalarına katkıda bulunan etkili teknikler bütünüdür. Hedefe ulaşmak için gereken mükemmelliği irdelememize ve yeniden oluşturmamıza olanak sağlayan bir yöntemdir. Düşünme, dil ve davranış süreçlerini inceleyerek, hedefe ulaşmak için bu unsurların en etkin biçimde kullanımını öğreten bir çalışma alanıdır. Bu süreçler, kişide bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde yerleşmiş olabilir. NLP başarıya (ki başarıdan kasıt herkesin kendi değerlerine göre varmak istediği noktadır) ulaşmak için, bu süreçler üzerinde denetim sağlama yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik sistemler teknikler ve modeller sunmaktadır (Gökçül, 2007: 67). Örneğin çocukların düşünme modelini öğrenmenin en basit yolu, o konuşurken, dinlerken, dans etmeyi veya spor yapmayı öğrenirken, okurken veya resim çizerken kendisini dikkatle izlemekten geçmektedir. Böylece, işitsel, görsel ya da dokunsal kanalların onun düşünme modellerinin neresinde yer aldığını keşfetmek kolaylaşmaktadır (Markova, 2002: 66).

NLP, “Neuro Linguistic Programming “ ifadesinin baş harfleri birleştirilerek oluşturulmuş bir kullanımdır. Görme, duyma, tatma, koku alma, hissetme gibi duyular, düşünme ve algılama gibi sinir sistemimizdeki beyinsel süreçler-NEURO

İletişimimizin temel taşlarından biri, anlamayı, anlatmayı-yönlendiren, konuşmamızı gerçekleştiren dil- LİNGÜİSTİK

Düşünceleri, davranışları düzenleme, duyguları, inançları ve değerleri programlama-PROGRAMLAMA (Gürüz, 2005: 3).

Beyin Dili Programlaması veya Sinir Dili Programlaması diye de bilinen ve her biri mükemmel denebilecek sistemler olan beyin ve bedenimiz arasındaki ilişki biçimleri ekseninde kurgulanmış olan NLP, özünde beş duyu organımız yoluyla çevreden aldığımız uyarıcıların davranışlarımızı ne şekilde etkilediği ve yönlendirdiği konusu ile ilgilenmektedir (Biçer, 1999: 9).

Bir teknik olarak NLP, insanları anlamak ve etkilemek için oluşturulan psikolojik yeteneklerin kazanılmasında bireylere yardımcı olmayı hedeflemektedir. NLP insanların nasıl daha mükemmel performans gösterdiklerini inceleyerek kişinin bildiklerinden daha fazla esneklik, yaratıcılık ve daha fazla özgür davranışlar kazanmasına yol açan ve kişiye başarıya ulaşmada fırsatlar sağlayan bir tekniktir (Aytaç, 2004: 11).

NLP Teknikleri, dil modellerini, motivasyon modellerini, ilişkilerin nasıl kurulduğunu ve bireyin verileri nasıl kodladığını içermektedir (Thompson ve Courtney-Dickson, 2002: 32). NLP, kişilerin kendilerine ve çevrelerine faydalı olabilmelerini, bu amaçla kişisel gelişimlerinin artırılmasını ve çevresiyle iletişimlerinin etkinleştirilmesini sağlayan teknikler bütünüdür. NLP etkin iletişim, kişisel gelişim, değişim ve bunları öğrenme konusunda çeşitli modeller ve stratejiler sunar.

Kısa şekliyle NLP'yi oluşturan sözcüklerin anlamı NLP'nin bütünü hakkında kısa bir bilgi verebilmektedir:

Nöro terimi, görme, duyma tat ve koku alma duyularını kullanarak, dış dünya ile ilgili deneyimlerinizi bilinçli ya da bilinçaltı düşüncelere dönüştüren nörolojik süreçlerle ilgilidir (Knight, 1999: 15). NLP ye göre nörolojik süreçleri yönetebilmek ve bunların etkinliğini artırmak mümkündür.

Linguistik, insanların dünyayı algılama ve onu ifade etme şeklini yansıtmaktadır. İnsanlar düşünürken bazı anılardan ve deneyimlerinden yararlanırlar.

Bunlar, ses, görüntü, koku ya da tat olabilir (Ellerton, 2005: 25). Duyu organlarıyla algılanan mesajlar sinir sistemi için bir dil teşkil etmekte ve bundan dolayı deneyimler sözcük, kelime ve sesle anlamlandırılmaktadır (Biçer, 1999: 33).

Dil kavramı, insanların hayata bakışını sözcüklerle yansıtmaya biçimini ifade eder. Aynı zamanda dil kullanımıyla düşünceler zihinde canlanır. Kısaca kişinin kendisiyle ve çevresiyle iletişim kurabilmesi için bir dil sistemine ihtiyacı vardır. Burada sözü edilen dil sadece kullanılan sözcükler değil aynı zamanda ses tonu ve beden dilidir.

Programlamaya gelince... İnsan beyni, tıpkı bir bilgisayar gibidir. Her davranış (bilgisayar programlarında olduğu gibi) belli yapı ve kalıplardan oluşmaktadır. Kişilerin sahip olduğu duygu ve düşünceler de bu programlara göre şekillenmektedir. NLP'ye göre insanlar farklı şekillerde ve olumlu düşünmeye sevk edilebilir. Bilgisayarlarda olduğu gibi insanların da programları (düşünce kalıpları) aracılığıyla ortaya konan sonuçlar (davranışlar) değiştirilebilir.

2.2. NLP'NİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İlk kez 1972 senesinde California Üniversitesinde görev yapmakta olan öğretim üyesi ve dilbilimci John Grinder ve üniversitenin psikoloji bölümü öğrencisi, aynı zamanda matematik öğrencisi de olan Richard Bandler tarafından ortaya konulmuş olan Beyin Dili Programlaması, başlangıçta “kişisel mükemmellik” konusunu irdeleme niyetiyle çalışmaya başlamıştı. Söz konusu kişiler konularında başarılı olmuş kişileri incelemiş ve elde ettikleri verileri diğer kişiler üzerinde denemek ve modellemek istemişlerdi. Richard Bandler ve John Grinder, ilgili araştırmaya özellikle iletişim konusunda özel yetenek ve üstün becerilere sahip olup yaşadıkları dönemde köklü değişimler yapabilmiş kişileri seçerek başladılar. Bu kişilerden (Knight, 1999: 18) Fritz Perls, Virginia Satir ve Milton Erickson, terapi ustalarından olumlu çağrışımlar yapabilme, metafor geliştirme, uygun davranış ve dil aracılığıyla uyum sağlama konularında, Alfred Korzybski ve Noam Chomsky gibi dilbilimcilerin çalışmalarından ön varsayımlar ve dili kullanma biçimleri konularında, Gregory Bateson ve Paul Watzlawik ise bir antropolog olan Bateson ve bir psikanalist olan Watzlawik'in mesleki deneyimlerinden yararlanarak bulgularını

derleme yoluna gitmişlerdir. Nihayet araştırma tamamlandığında, bilhassa sonuç bölümü oldukça ilgi çekiciydi. Çünkü araştırma esnasında modelledikleri başarılı kişilerin yapıları ve tarzları çok farklı olmasına rağmen, çalışma kalıpları birbirine çok benzer esaslara sahipti. Bu iki araştırmacı, California Santa Cruz'daki çalışmalarını 1976'da Neuro Linguistic Programming (Beyin Dili Programlaması) biçiminde adlandırmayı seçtiler.

Beyin Dili Programlaması'nın tarihsel gelişimi, özünde birbirini tamamlayan iki boyutta ortaya çıkmıştır. İlki herhangi bir alanda oluşturulan mükemmelliklerin düzenlenerek bir teknik haline getirilmesi, ikincisi ise araştırma sürecinde modellenmiş bulunan başarılı ve etkin insanlar tarafından sıkça kullanılan etkili düşünme ve beceri geliştirme gibi iletişim ve etkinlik modellerinin sağlam bir sistematığe bağlanmasıdır.

Kısaca söylemek gerekirse, NLP'nin duygu, düşünce, algı ve benzeri soyut olayların somut olarak ifade edilebilmesini sağlayan bir teknikler bütünü olduğunu söylemek yerinde olur (Biçer, 1999: 34).

2.3. NLP'NİN TEMEL İLKELERİ

Bazı kaynak kitaplarda "NLP Varsayımları" diye de ifade edilmiş olan NLP ilkeleri, NLP'nin kaidesini oluşturan ana parçalardır. NLP'yi tam olarak kavramak isteyen kimseler için, bu ilkelerin genel doğrular olarak kabul edilmesi ana koşuldur. Bilinen şudur ki, bütün disiplinlerde bir kuram oluşturulmadan önce birtakım ön kabuller ortaya konulur. (Knight, 1999: 15).

Ön kabullerin her zaman kesin doğrular olması gerekmez; ne var ki, bunları doğru kabul etmek konunun anlaşılması açısından çok önemlidir. Örnekleme gerekirse, "kırmızı et sağlıklı beslenme açısından gereklidir." denildiğinde, kuşkusuz bu yüzde yüz doğru bir ön kabul sayılamaz. Nitekim kırmızı etin fazlası ve bazı hastalıklarda çok azı bile sağlığa zararlıdır. Bununla birlikte, kırmızı etin genel olarak vücut için gerekli olduğunu bilmek sağlıklı beslenme açısından önemlidir. Tıpkı bunun gibi, NLP ilkeleri de her zaman katı kurallarla belirlenmiş yüzde yüz doğrular değilse de, bunları doğru olarak kabul etmek NLP'nin bütüncül bir kuram halinde anlaşılabilmesi bakımından gereklidir.

Gelmiş olduğumuz aşamada, artık NLP tekniklerinin uygulanmasına olanak sağlayan ana ilkeleri başlıklar halinde sunabiliriz:

2.3.1. Farklı Algı Haritaları

Haritalar bir bölgenin kağıt üzerinde gösterilmiş çizimleridir. NLP uzmanları, “Harita, bölgenin kendisi değildir.” der. Bu söylemde temelde bahsedilmek istenen şey şudur: Şüphesiz, hayatı algılamamızı sağlayan aygıt beş duyu organımızdır. Varlığımızı kuşatan çevreye, başka bir deyişle, kendi dışımızda bulunan ve bizden bağımsız varsaydığımız gerçeğe “bölge” dersek, onunla ilgili olarak beş duyumuzla oluşturduğumuz kendi algımıza da “harita” dememiz uygun olacaktır. Duyu organlarımız vasıtasıyla oluşturduğumuz bize özgü algılar veya var olanla ilgili oluşturduğumuz kişisel temsillerimizin var olanla aynı olması olası değildir.

Bireylerin kendilerine özgü duyum eşiklerinin ve hayatları boyunca yaşadıkları deneyimlerin birbirinden mutlaka farklı olduğunu göz önüne alarak, herkesin haritasının (dış dünyaya ait algısının) göreceli bir durum olduğunu kolayca öngörebiliriz. Görünüşe göre, tıpkı bölgelerde olduğu gibi insanların da dünyaya bakış açıları ve zihinlerinde yarattığı dünyayla ilgili “çizilmiş haritalar”ı vardır. Bu haritalar dünyanın kendisi değil, sadece kişilerin zihinlerinde yaratılmış olan göreceli dünyalardır (Yurdakul, 2003:58).

Biraz daha açıklamak gerekirse, her insanın çevresini beş duyu organıyla algıladığı gerçeğinden yola çıkarak özetle şöyle diyebiliriz: Kişiler, dış dünyaya ilişkin olarak algıladıkları her olayı, nesneyi, kokuyu, tadı, zihinlerine kaydeder ve onları şekillendirirler. Bir anlamda, zihinlerindeki bu sayısız kayıtlardan kastedilen şey, onların bireysel yaşanmışlıkları, yani deneyimleridir. Süreç içinde, zihinlerindeki kayıtlar sayesinde dış dünyaya ait birtakım haritalar oluştururlar. İnsanların zihinlerinde yarattığı bu haritalar, bakış açılarını oluşturur ve bu aşamada ortaya çıkan şey her insanın algı haritasının farklı olduğudur; ancak dediğimiz gibi, zihinde oluşmuş bulunan harita dünyanın kendisi değildir. Yalnızca, bakış açısıyla yaratılan bir çizimdir. Dolayısıyla, herkesin zihninde yarattığı haritanın diğerlerinden farklı olduğu çok açıktır.

Öte yandan, her insanın zihninde birçok harita bulunur. Bunlar iki ana gruba ayrılabilirler. Olayları oldukları gibi gösteren haritalar ya da gerçekleri ve olayların nasıl olmaları gerektiğini gösteren haritalar ya da değerler (Covey, 2004:19). İnsanlar bu haritalara sahip olduklarının farkında olmadan ve bunların doğru olup olmadıklarını sorgulamadan, olayları bu haritalara göre yorumlarlar. Çoğunlukla, onlara göre kendi bakış açıları ve yorumları en doğrudur.

Her insanın bakış açısı ve haritası farklı olduğu gibi doğrusu da farklıdır. Aynı olayı izleyen sayısı kadar farklı görüş ve yorum almak mümkündür (Alder, 1998: 33).

NLP herkesin farklı algı haritaları olduğunu ve insanların iyi bir iletişim için bu haritaları kabul etmesi gerektiğini anlatmaktadır. İnsanların başarısı büyük oranda iletişim yeteneğine bağlıdır. Her insanın farklı haritaları olduğunu kabul eden, onların haritasına hitap edecek iletişim becerilerini kullanmaya çalışan insanlar daha çok kişiyle anlaşır ve iletişim kalitesini, dolayısıyla yaşam kalitesini yükseltir. Etkin bir iletişim, insanların farklı algı haritalarını anlamaktan geçmektedir. Diğer insanların farklı haritalarını anlamak ve kabul etmek, zaman zaman da kişinin kendi haritasını düzenlemesi etkin bir iletişim ve uyumun artmasını sağlayacaktır. NLP insanların güçlü bir iletişim becerisine sahip olmasını sağlar.

2.3.2. Niyette Olumluluk

Bütün davranışlar, olumlu birer niyetin ürünüdür. Hemen hiçbir eylem ve davranış kişinin kendisi için olumsuz bir amaçla başlatılmaz. Davranışın sonucu olumsuz da olsa, olumlu bir niyetle başlatılmıştır. NLP davranışlar ve ardında yatan niyetler arasındaki bağlantıyı ve farklılıkları açıklar. Yapılan her davranışın altında olumlu bir niyet yatar. Kişi belirli bir amaçla kendisi için olumlu ve yararlı olduğuna inandığı davranışı yapar. “Sigara içmek gibi bir davranışın kökeninde bile, daha rahat olmak ya da belirli bir toplumsal ortamda benimsenmek gibi olumlu bir niyet vardır” (Alder, 1998: 17).

İlgili varsayımla bazı uç davranışları açıklamak güç olabilir. Kimi zaman kişinin kendisi de yapmak istemediği olumsuz davranışları neden sürdürdüğünü

açıklayamaz. Bu noktada insanların bilinçaltında gizli kalmış istekleri ve niyetleri karmaşık durumları daha iyi açıklayabilir.

2.3.3. Gizilgüçlerin Keşfi

İnsanlar değişim ve gelişim için ihtiyaç duydukları bütün kaynaklara sahiptir. Önemli olan insanın bu gücü fark etmesidir. "Güç, insanın kendini zihninde olumlu ve yeterli algılamasıdır. Güç her insanın içinde ses, görüntü ve duygu olarak vardır" (Biçer, 1999: 22).

Yaşanılan deneyimler, doğuştan itibaren oluşturulan modeller, duygu, düşünce ve resim olarak insanların zihninde yer almaktadır. Bu içsel güç kişinin kendisini hissetme biçimini belirler. Başarılı olarak kabul edilen insanlar, karşılaştıkları fırsatlar ya da olaylarla içsel kaynaklarını birleştirebilmiş insanlardır. İçsel kaynaklarını keşfeden insanlar bunları yeteneğe dönüştürebilirler. Bireylerin içsel kaynaklarını yeteneğe dönüştürebilme ve istediğini başarabilme fırsatları vardır. NLP'ye göre her davranışın bir yapısı vardır. Bu yapılar küçük parçalara ayrılarak analiz edilebilir ve öğrenilebilir. Bu da diğer kişilerin sahip olduğu yeteneklerin öğrenilmesini sağlar. NLP teknikleri bunun nasıl yapılacağını gösterir.

2.3.4. Deneyim Birikimi

NLP bağlamında "filtreler" olarak kabul edilen inançlar, değerler, anılar ve meta programlar, kişilerin "gerçekler" olarak kabul ettikleri algılarını oluşturmaktadır (Ellerton, 2006: 37).

Yaşamın akışı içinde yaşadığımız her bir deneyim, belli bir temele dayanır. Dışımızdaki dünyayı beş duyu aracılığıyla algılarız. Yaşanılan her olay, görülen her nesne ve duyulan her ses beyne kaydedilir. Beyin bu bilgileri belli bir düzen içerisinde sınıflandırıp depolar. İnsanlar yaşadıkları olaylar karşısında beyinde bulunan bu bilgileri sentezler. Başka bir söyleyişle, şu ana dek yaşadığımız deneyimler, nesne ve olaylara şu anki bakış ve algılama şeklimizi oluşturmuş durumdadır. Dolayısıyla tümüyle kendimize özgü ve pek de nesnel sayılmayacak bir algı sistemimiz olduğu muhakkaktır.

NLP uzmanlarına göre, dış dünyayı algılama açısından, her insanın sahip olduğu farklı bir temsil sistemi vardır. Aslında insanlar tam olarak görmekte

olduğunu değil, gördüğünü düşündüğü nesneyi görmekte, duyduğunu düşündüğü sesi duymaktadır. Başka bir söyleyişle, insanlar gördükleri, duydukları ve yaşadıkları olayları kendi zihinlerinde yaratırlar. Bu perspektiften bakıldığı vakit, beyindeki kalıplar ve yapılar değiştirilebildiğinde davranışların da değişeceği rahatlıkla öngörülebilir.

2.3.5. Başarısızlık Algısı

NLP uzmanları, “başarısızlık” diye bir şeyin olmadığına, yalnızca “sonuçlar”ın olduğuna inanırlar. Çünkü yaşanan her başarısızlık, başarı yolunda alınmış bir ders, dolayısıyla başarıya doğru atılmış bir adımdır, bir deneyimdir ve zaman içinde otomatik olarak kendi sonuçlarını üreteceklerdir. Sonuçların üretilmesi sonsuz bir çevrim gibidir ve bu çevrimin hangi aşamada olumlu yöne kayacağını kestirmek pek olası değildir; ancak iyimser olmak için her zaman bir neden vardır. Başka bir deyişle, NLP’ye göre başarısızlık yoktur, geribildirimler vardır. Başka bir deyişle, hata yapıldığında ve istenilen sonuca ulaşılmadığında, ne “yapılmaması” gerektiği öğrenilmiş olur. Çevresinde başarılı olarak kabul edilen insanlar incelendiğinde, o insanların başarısızlık gibi görünen yalpalamaların ardından daha çok çalıştıkları ya da daha fazla hata yapıp daha çok öğrendikleri görülür. Daima pozitif düşünceyi esas alan NLP’nin kendi iç mantığı açısından, başarısızlık veya çaresizlik aslında muhteşem bir kalkışmanın başlangıcıdır.

Başarısızlık duygusu normal seyrinde bırakıldığında ise, çoğunlukla zaman içinde “kendini küçük görme” duygusunu yaratacak, bu da kişinin davranışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Başarısızlık ya da düşük profilli bir başarı, kendiliğinden gerçekleşen bir bilinçaltı hedefi halini alacaktır.

Yukarıda izah etmeye çalıştığımız şekliyle başarısızlık kavramı haritadan silindiğinde, kişinin önünde tüm yeni olasılık kapıları açılmış olacaktır. Hata olarak adlandırılan her sonuç kişiye yeni bilgiler verecek ve her hata zamanında ne kadar olumsuz ya da acı olursa olsun, çok geçmeden kişiye bir avantaj olarak geri dönecektir (Alder, 1998: 19-20).

Özetlemek gerekirse, NLP uzmanlarına göre başarısızlık bir rastlantı değildir ve geribildirimden gizilgücünden yararlanılarak kolaylıkla başarıya

dönüştürülebilir. Çünkü başarısızlık, gerçekten iyi ve faydalı bir geribildirimdir (McDermont ve Jago, 2003: 130-131).

2.3.6. Zihin-Beden İlişkisi

Zihin ile beden arasında sıkı bir ilişkinin var olduğu eskiden beri bilinmektedir. Beynimizi işgal eden düşünceler, nefes alışımızı, kendimizi nasıl hissettiğimizi ve davranış biçimlerimizi belirlemektedir. Öte yandan, düşünme şeklimizi etkileyen diğer bir değişken vücut hareketlerimizdir. İnsanlar bunlardan birini değiştirmeyi öğrendikleri zaman, diğerlerini de değiştirme gücüne ve cesaretine kavuşurlar (Andreas ve Faulkner, 2003: 36). Vücudun ve zihnin aynı sistemin bağımlı parçaları olduğu, uyum ve eşgüdüm halinde hareket etmeleri gerektiği ve birbirlerinden bağımsız olarak çalışmalarının olanaksızlığı göz önüne alındığı zaman, bu sistemin bir parçasında herhangi bir hareket başladığı vakit sistemin diğer parçasının da bundan bir biçimde etkileneceği öngörülebilmektedir.

Beden ile zihin, eşgüdüm halinde çalışan iki varlıktır. Bireyler yaptıkları hareketleri (bilinçli ya da bilinçsiz olarak) değiştirebildikleri zaman, düşüncelerini de ona bağlı olarak kendiliğinden değiştirmeye başlayacaktır. Sözgelimi düzgün nefes alma tekniklerini uygulayabildiklerinde ya da duruş biçimlerini ayarlayabildiklerinde, olumsuz düşüncelerinden de kurtulabileceklerdir. Ya da olumsuz düşünceleri değiştirebildiklerinde daha rahat ve kendinden daha emin bir davranış şekli geliştirmeleri mümkün olacaktır.

2.3.7. İletişimin Başarısı

İletişim, salt bir bilgi alışverişinden ibaret değildir. Duygu ve düşüncelerin bir bilgi olarak aktarılmasındaki eylemler ve bu eylemlerin biçimi, iletişimin temelini oluşturur. Bu nokta, iletişimin evrensel bir boyutudur. Bilgiyi veriş biçimi, bir başka deyişle, sözlerin bedensel karşılıkları, iletişimin değerlendirilmesinde yaşamsal değer taşıyan bir noktadır (Baltaş, 2001: 20). İletişimin değerlendirilmesindeki diğer bir nokta ise, ulaştığı sonuca ilişkindir.

İşin başında niyet edilen sonucun gerçekleşme düzeyi, iletişimin başarısını ortaya koyar. Eğer iletişim istenilen sonucu gerçekleştirmiyorsa, hangi araçla ve ne şekilde yapılmış olursa olsun, etkisiz kabul edilir. Öte yandan, hiç sözcük ya da fark

edilebilir bir mesaj içermese bile, sonuca ulaşan bir iletişim etkilidir. Bu durum, sorumluluğun büyük bölümünü, mesajı iletilen kişiden çok, iletene yükler. Mesajın açık bir şekilde aktarıldığına inanmak, başlangıçtaki amacı sağlamayacaktır. NLP, iletişim başarısını, iletişimin girdilerinden çok, çıktılarını temel alarak değerlendirir ve ölçer (Alder, 1998: 30-31). NLP için iletişimin yapılma biçiminden çok hangi sonuca ulaştığı önemlidir. Ancak sonucun istenilen şekilde düzeltilmesi için de sürecin düzeltilmesi gerekir.

NLP uzmanları, iletişimde başlangıçtaki amaca ulaşmak için, gerekirse davranışların tekrar tekrar değiştirilmesini öngörür. İletişim kurma süreci bu amaca ulaşmak için yalnızca bir araçtır ve gerektiğinde değiştirilebilir ya da sonlandırılabilir; ancak iletişime yüklenilecek başka bir anlam da onun bir yatırım olduğudur. Olumsuz geri bildirimlerle öğrenilenler, gelecekteki değerleri oluşturur (Alder, 1998: 18).

2.3.8. Becerinin Devinimi

Eğer bir işi dünyada bir kişi başarmışsa, aynı yeteneğe sahip olmak, aynı zihinsel süreçleri izlemek ve aynı zorluk ve riskleri göze almak koşuluyla, aynı başarıya herkes ulaşabilir. Bir kişinin yapabildiği becerileri diğer insanlar da öğrenebilir. Bu ilke "insanlar ihtiyaç duydukları bütün kaynaklara sahiptir." ilkesiyle yakından ilgilidir. Başarılmasının güç olduğu düşünülen bir işi bir insan yapabiliyorsa, diğerleri de onu yapmayı öğrenebilir. Bunun için gerekli kaynaklara zaten sahiptir. NLP kişileri bu kaynaklara sahip oldukları konusunda ikna ederek, onların yüksek bir özgüvene sahip olmalarını sağlamaktadır.

Daha önce bir konuda ciddi anlamda başarılı olmuş bir insanın zihin haritası öğrenilip kullanılabilir. Çok sayıda insan gidip denemeden hedefe ulaşmanın imkânsız olduğunu düşünür. Başarılı olmak için her türlü olanak varmış gibi davranmak gerekir. Fiziksel ya da çevresel bir sınır olduğunda, deneyimler kişiyi haberdar edecektir (Andreas ve Faulkner, 2003: 25).

Aslına bakılırsa, evrende sınır yoktur. Sınırlar, yalnızca insanların zihinlerindedir. Başarı ve mutluluk, hiç kimsenin tekelinde değildir. İsteyen ve daha önce sözünü ettiğimiz bedelleri ödemeye hazır olan herkesin olabilir (Biçer, 1999:

22). Başka bir deyişle, ulaşılabacak sonuçların öncelikle beyinde gerçekleştiğini düşünebiliriz.

Başarılı ve başarısız sonuçlarda, sonucun kendisi kadar önemli olan başka bir etmen de sonuca gitmek üzere izlenmekte olan yoldur. Elbette ki, başlangıçta konulan hedefe ulaşmak için çaba göstermek gerekir. Dikkat edilirse, başarıya ulaşmış kişilerin genel özelliği başka insanların sadece hayal ettiği ya da sözünü ettiği hedefleri gerçekleştirmek için özgüven içinde eyleme geçebiliyor olmalarıdır.

Deneyimler çeşitli unsurların bir araya gelmesiyle oluşur. Bu unsurlar temelde, davranışsal, duygusal ve düşünsel stratejileri (kalıpları) ve bir inanç sistemini içerir. Aslında tecrübelerdeki farklılık, bu unsurların bir araya geliş biçimindeki farklılıktan kaynaklanır. NLP bir kişinin tecrübelerindeki bu yapının bir modelini, haritasını oluşturarak onun yeteneklerinin altında yatan bileşimin çözülmesini sağlar. Bu açıdan, bir kişinin sahip olduğu beceriye diğer kişilerin de sahip olması asla olanak dışı değildir.

Beyin Dili Programlaması uzmanları, farklı alanlardaki başarılı insanların, ulaştıkları başarıları nasıl elde ettikleri ve bu başarılarla yol açan düşünce ve davranışların başka insanlarca nasıl uygulanabileceğini gösterirler. NLP başarılı insanların davranış biçimlerini modelleyerek, diğer insanların da bunları uygulayabilmesini ve başarılı olmasını sağlamayı hedefleyen bir bilgi sanatıdır (Dövcü, 2005: 9).

2.4. NLP’NİN HEDEFE ULAŞMAKLA İLGİLİ VARSAYIMLARI

2.4.1. “Başarısızlık” Yoktur, Sadece Geribildirim Yoluyla Ulaşılan “Sonuçlar” Vardır.

Hayatta ne yaparsak yapalım, yaptıklarımızın sonuçlarını “başarısızlık” olarak nitelersek gerçekten de ilerleyen zamanlarda başarıya ulaşmakta büyük zorluklar yaşayabiliriz. Sonuçlar her nasıl olursa olsun, öğrenilecek çok şey vardır. Çünkü başarısızlık diye nitelendirdiğimiz olaylardan “geribildirim” alma şansımız yokken, sonuçlardan her zaman dersler çıkarma şansımız bulunmaktadır. Bu yaklaşım, bizi yeniden değerlendirme yapmaya ve esneklikle hedefe giden yeni yollar aramaya sevk edecektir.

2.4.2. Bir İnsan Bir İşi Başarabilirse, Onu Herkes Başarabilir.

Gereken yeteneklere sahip olmak, aynı zihinsel süreçlerden geçmeyi ve aynı bedelleri ödeyip aynı risklerle yüzleşmeyi göze almak şartıyla, siz de o kişi gibi başarılı olabilirsiniz. Bu varsayım, NLP'yi ortaya çıkaran “modelleme” kavramının temelidir.

2.4.3. İnsanlar Amaçlarını Gerçekleştirmek İçin Gerekli Tüm Kaynaklara Sahiptir.

Donanımları, eğitimleri, maddi imkanları olan kişilerin yanında, imkanları kısıtlı, ama zihinsel kaynaklarını en iyi şekilde kullanıp başarıya ulaşan pek çok kimse vardır. Bu varsayıma göre, “ne istediğini bilmek” şartıyla kişiler içsel kaynaklarını iyi bir şekilde kullanarak büyük başarıları yakalayabilirler. Ayrıca, insanlar kendi sorunlarını çözecek kaynaklara da sahiptir. NLP uzmanlarının yaptığı şeylerden biri de, kişileri kendi zengin içsel kaynakları ile tanıştırmak ve kendi sorunlarını çözecek ve başarıya ulaşacak bir kulvara yönlendirmektir.

2.4.4. İnsanlar Algılayabildikleri Arasından En İyiyi Seçerler.

Davranışlarınız, algılama yeteneğinize göre değişir. Burada algılama sürecimizin oluşumunda çevremizdeki insanların, aldığımız eğitimin ve deneyimlerimizin çok önemli bir rolü vardır. Algılarımız ne kadar güçlü olursa, seçimlerimiz de o kadar isabetli olacaktır.

2.4.5. Zihin ve Beden Aynı Sistemin Parçalarıdır.

Zihnimizi etkileyen her şey bedenimizi, bedenimiz etkileyen her şey de zihnimizi etkiler. Çünkü zihinle beden aynı sistemin parçalarıdır. Aralarında müthiş bir etkileşim vardır. Örneğin plesebo denilen ilaç olmadığı halde bazı hastalara ilaçmış gibi verilen boş hapların etkisi de buradan kaynaklanmaktadır. Yapılan bir deneyde trans halindeki kişilerin tenine kızgın demir parçası olduğu söylenen buz parçaları dokundurulur. O anda, kişilerin teninde temas noktasında “yanık sonrası görülen su toplanması” olduğu görülür. Bu bilgilerin ışığında diyebiliriz ki, daha mutlu ve daha başarılı bir hayat sürmek için düşünme biçimlerimizi değiştirmemiz gerekir. Çünkü beynimizdeki olumlu ve olumsuz tüm süreçler, bedenimizi olumlu veya olumsuz yönde mutlaka etkilemektedir (Saygın, 2005: 50-55).

2.5. TOPLUMSAL YAŞAMDA NLP’NİN KULLANILDIĞI ALANLAR

Başlangıçta belirlenmiş bulunan hedeflere nasıl ulaşılabileceğini farklı tekniklerle gösteren NLP, özellikle duyguların, düşüncelerin, dil ve davranışların nasıl etkin bir şekilde kullanılabileceği üzerine odaklanır. İlgili özellikleri ile NLP, birçok alanda kullanılabilen bir teknik haline gelmiş durumdadır. Şimdi, NLP’nin çok sık kullanıldığı, daha doğrusu uygulandığı alanları aşağıda başlıklar halinde sunalım:

2.5.1. İş Yaşamı

Gittikçe daha büyük bir hızla değişen iş dünyasında, tek bir konuya özgü becerilere duyulan gereksinimin yerini, öğrenme ve uyum sağlama becerileri almıştır. Her gün daha fazla örgüt, çalışanların kendi performanslarını değerlendirmelerini, kendi iş çevrelerindeki sorunları görerek potansiyellerinin doruğuna çıkabilmelerini sağlayacak yöntemler araştırmakta, kendi içinde eğitim ve öğrenme birimleri oluşturmaktadır. Bu birimler, iş dünyasının eski moda yöntemleriyle istenilen sonuca ulaşamayan işletmeleri insan doğası odaklı yeni bilgi ve teknikler kullanarak imar etmeye çalışmaktadır. Çünkü gerçekte geleceğin anahtarı kişilerin içinde saklı bulunmaktadır (Knight, 1999: 11).

Bu bağlamda NLP, insanda var olan kimi duygu, düşünce ve davranışlarla onların potansiyellerini açığa çıkarıp üretkenliğe kanalize ederek işbirliğine dayalı bir çalışma yaşamı sunabilmektedir. NLP, iş dünyasında, “satış ve pazarlama”da, “ikna kalıpları uygulama” ve “bilinçaltı satış ve temsil sistemleri” ile, yönetim alanında “strateji geliştirme”, “etkin liderlik” ve “öğrenme becerilerinin geliştirilmesi”nde, “kişisel beceri ve performansın geliştirilmesi”nde ve “motivasyon geliştirme”de kullanılmaktadır. Ayrıca örgütsel iletişimde, “çalışanlarla kurulan iletişimin etkinliğini artırma”da, “takım iletişimi”, “takım ruhunun geliştirilmesi”nde, “motivasyon”da ve eğitim alanında özellikle “etkin öğrenme”yi sağlamada yaygın olarak kullanılmaktadır.

2.5.2. İletişim alanı

Genel olarak geleneksel iletişim kuramı, iletişim araçlarının teknik özellikleri, ayrıntıları, mesajın şekli ve son teknoloji üzerinde dururken, NLP daha ziyade iletişimde etkin rol oynayan algılar, tutumlar ve inançların çeşitliği üzerinde yoğunlaşmaktadır. İletişimin nasıl yapıldığı ya da yapılması gerektiğinden daha çok, iletişimden alınmak istenen sonucun ne derece gerçekleştiği ile ilgilenmektedir. Kısaca söylemek gerekirse, NLP iletişimin teknik ayrıntılarıyla değil, tümüyle ulaşılan somut sonuçlarla ilgilenmektedir (Alder, 1998: 4).

İletişim alanında “NLP Modeli”, bireysel algılamalar, tecrübe, beş duyu, dil, tutumlar, değerler ve inançlar içinden süzülüp gelmektedir. Süzme sürecinin amacı, karmaşıklığın yerine daha yalın ve anlaşılabilir bir yapının oluşturulmasıdır. NLP ile İletişimin karşılıklı etkileşim sürecindeki model, olanlara yönelik algılar ile yanıtları etkileyen duygular arasında kurulan bağlantıyı açıklar. İletişim, NLP kavramında yer alan ve diğer insanlarla sözel olmayan davranışsal ilişkiler, ses tonu ve dilin kullanımı ile daha etkin iletişim kurmayı sağlayan tekniklerin yer aldığı sistemle çok daha etkili hale getirilmektedir (Tüz, 2002: 14).

2.5.3. Kişisel Gelişim

Öncelikle, NLP’nin ana temasının kişisel olduğunu belirtmekte yarar vardır. NLP’nin ön gördüğü “mükemmellik” kavramı, sistemlerin ya da organizasyonların mükemmelliğinden daha çok, insanların bireysel mükemmelliği ile ilgilenmektedir.

Bilindiği üzere, örgütsel mükemmellik arayışı, kaçınılmaz olarak mükemmel insanlara (tek tek insanlara ve özellikle yöneticilere) ilişkindir (Alder, 1998: 14). Çünkü örgütlerdeki tüm bireylerin kişisel gelişimlerinin sağlanması, örgütsel mükemmelliği yaratabilecektir. Kişisel gelişim, insanların kapasitelerini, performanslarını ve sonuç olarak verimliliklerini artırmaya katkısı olacak bilgi beceri ve yeteneklerin geliştirilmesini hedeflemektedir. Dolayısıyla, öncelikle kişinin kendini daha iyi tanıması, daha iyi ilişkiler ve daha iyi iletişim kurmak için çevresindeki insanları tanıması, sürekli olarak olumlu davranışlar sergilemesi, başkaları üzerinde etkili olması, sorun odaklı olmak yerine mevcut sorunun çözümüne odaklanması ve hepsinden önemlisi de beynini etkili biçimde ve optimum

kapasite ile kullanarak ideal istendik davranış modellerini yakalayabilmesidir (Çetinel, 2003: 210). Özetle kişisel gelişim, kişinin kendisi ve çevresindekilerle daha etkin iletişim kurabilmesi için gerekli olan becerileri kazanması hedefine ulaşmayı amaçlar.

NLP teknikleri kişilerin iş ve özel hayatında daha başarılı ve verimli olmasını, doğru karar verebilme becerisinin artırılmasını, çevresiyle etkili iletişim kurabilmesini ve buna bağlı olarak da kendisine olan güveninin artmasını sağlayan bir tekniktir.

NLP kişilerin kendini tanıması, özgüven kazanması, ruh halini kontrol edebilmesi, istemediği alışkanlıkları değiştirilmesi (sigara içmek, tırnak yeme, obezite vb.) mevcut olmayan olumlu alışkanlıkların kazanılması, hayattan zevk alma, insanlarla iletişim sorun ve kazalarının çözümünde, işte ve evde bireysel başarı ve benzeri konularda uygulanabilmektedir.

2.5.4. Önderlik

Başında bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve grup üyelerini belirlenen amaçlar doğrultusunda etkileyen ya da yönlendiren kişi, “lider” olarak nitelendirilir. Diğer bir ifadeyle, liderlik bu tanıma paralel olarak başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya yönlendirme sanatının işleyiş sürecidir. Liderlik süreci, liderin etkileme gücüne bağlı olarak biçimlenir. Lider olarak tanımlanan kişi, gücünü ilk başta kendi kişisel özelliklerinden, bilgi, yetenek, otorite ve grup içindeki saygınlığından kazanmaktadır. Liderlik kimi zaman yöneticilikle eşanlamlı olarak kullanılıyor olsa da, aslında bu ikisi farklı kavramlardır. Zira liderlik bir yetenek, yöneticilik ise sonuçta bir görevdir. Ne var ki, örgütler için olması gereken şey, bir yöneticinin aynı zamanda iyi bir liderin temel özelliklerine sahip olabilmesidir.

NLP genelde kendini geliştirmenin ana kodlarını ortaya koymakla ünlüdür ve eline herhangi bir NLP kitabını alan herhangi bir yönetici veya lider, onun araç ve tekniklerini kolaylıkla uygulamaya koyabilir. En basit ifadesiyle, bu durum NLP’nin erişilebilir, güçlendirici ve demokratik karakterini ortaya koymaktadır (Tosey, 2010: 14).

Bilimsel çalışmaların ve teknolojinin baş döndürücü bir hızla ilerlediği son yıllarda, şirketlerin de yeniden yapılanma sürecinden geçmesi bir zorunluluk haline gelmektedir. Yeniden yapılanmanın en etkili düzeyde gerçekleşebilmesi için örgütün çehresini değiştirmek yerine, örgütsel altyapının temelini oluşturan düşünce, anlayış ve tutumların gözden geçirilmesi daha pratik bir yoldur. Çünkü bir örgütte egemen olan kültürün özellikle yüksek konumlardaki yöneticilerin kültürünün, bakış açısının ve tutumlarının bir dışa vurumu olduğu dikkate alındığında, liderlerin yönetim biçiminin örgütün işleyişi ile bütünleştiği kolaylıkla öne sürülebilir (Knight, 1999: 12). İşte NLP, liderlerin kişisel gelişimini en üst düzey ve en iyi kıvamda geliştirerek bu gelişimin organizasyonlara bir artı değer olarak aktarılması gerektiğini ve pekala aktarılabilirliğini öngören bir disiplindir.

2.5.5. Eğitsel Etkinlikler

Eğitim alanında da verimli bir şekilde kullanılmakta olan NLP'nin pratik teknikleri öğrencilerin öğrenme şekillerini anlamayı, öğretmenler ve öğrenciler için strateji geliştirmeyi, beş duyuyu etkili bir şekilde kullanmayı ve hızlı öğrenme tekniklerini kullanmayı içerir. NLP çerçevesinde geliştirilmiş bulunan teknikler sayesinde öğretmenler, eğiticiler ve anne-babalar öğrencilerin çok daha iyi öğrenmelerine yardımcı olabilmek için hızlandırılmış teknikleri kazanabilirler. İşin özünde yatan amaç, “öğrenmeyi öğretmek”tir.

Uygulama bazında bakıldığında, NLP'nin ortaya koyduğu temsil sistemleri ile kişilerin öğrenme stilleri belirlenmekte ve ona göre birtakım teknikler uygulanmaktadır. Söz konusu temsil sistemlerinin yaptığı sınıflamaya göre, daha hızlı ve etkin öğrenme konusundaki algılarının ağırlık noktası açısından insanların kabaca, “görseller”, “işitseller” ve “dokunsallar” (kinestetik) şeklinde ele alındığını belirtmek gerekir (Öztürk, 2005: 46-58).

Eğitimde NLP, öğretmenlerin yetiştirilmesi, dikkat eksikliği ve öğrenme güçlüklerinin çözülmesinde, yaratıcı öğrenme tekniklerinin kazandırılmasında kullanılmaktadır. Hızlandırılmış öğrenme, sınav stresinin önlenmesi, ders çalışma motivasyonunun kazandırılması ya da arttırılması ve hafıza tekniklerinin uygulanmasında da NLP tekniklerinden yararlanılmaktadır. Örneğin stajyer

öğretmenlerin eğitim kursları ile ilgili raporları incelendiğinde, özellikle fizik ve matematik öğretmenleri üzerindeki araştırma ve gözlemlerin bu öğretmenlerin ders aktivitesi sırasında karşı karşıya geldikleri zorlukları anlatan şikâyetlerle dolu olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu stajyer öğretmenler, mesleki gelecekleri açısından, etkili iletişim, sınıfı yönetmek, zamanı yönetmek, kendilerine güvenme ve öğrencilerin motivasyonu konularında oldukça kaygılı görünmektedirler. Bilhassa etkili iletişim yetenekleri, son yıllarda her zamankinden çok daha yaşamsal bir nokta olarak öne çıkmaktadır (Peker ve Ertekin, 2005: 487).

Bütün bunlar göz önüne alındığı vakit, eğitim etkinliklerinin iyileştirilmesi ve daha verimli hale getirilmesi için öğretmenlerin gelişimi ve etkili iletişim konularında NLP'nin önemi daha açık anlaşılmakta ve gittikçe artan bir sıklıkla uygulandığı görülmektedir. Ayrıca, öğrenme güçlüğü tanısı konmuş öğrenciler için de NLP daha önce denenmiş tekniklerin dışında kesin sonuçlar veren teknikler sunar. Bu öğrencilerdeki farklılık, kimi zaman öğrenme ve düşünme stratejilerindeki yetersizlikten ya da kapasite kullanımı düşüklüğünden kaynaklanır. Aslında çoğu zaman olması gereken, uygulanan stratejiye bir adımın eklenmesi ya da çıkarılması gibi tek bir uygulamadan ibarettir. İlk adım ise, genellikle öğrenmenin öğrenilebilir olduğunun anlaşılmasıdır (Blackerby, 2005: 13).

2.5.6. Sağlık Sektörü

NLP'nin sağlık sektöründe etkin bir biçimde kullanılabilen ve harika sonuçlar veren bir teknik olduğunda kuşku yoktur. Özellikle son yıllarda yapılan birçok araştırma hastalıkların büyük bir bölümünün sebebinin kent yaşamının getirdiği strese bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Kalp ve dolaşım sistemi rahatsızlıkları, egzama, gastrit, ülser, arterit, migren ve daha pek çok hastalığın doğrudan doğruya gerginlikle ilgili olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, NLP'nin önleyici tıpta etkili olacak bir araç olduğu kesindir (Dilts vd., 2006: 238-239). Özellikle hastaların üzerindeki plesebo ilaçların etkisi, NLP'nin etkili olabileceğini gösteren çok açık bir kanıttır. Strese dayalı hastalıkların (psikosomatik hastalıklar) tedavisinde tıbbi tedaviye yardımcı olarak, bağışıklık sisteminin güçlendirilmesi, alerjiler, ağrılar ve özellikle moral destek gerektiren tüm rahatsızlıklarda NLP uygulanabilmekte, ayrıca depresyon, kişilik bozuklukları, sosyal fobiler, panikler,

cinsel işlev bozuklukları, madde bağımlılığı ve diğer tüm psikolojik bozukluklarda terapiye yardımcı olmak amacıyla uygulanabilmektedir (Türkmen, 2005: 4).

Ancak sağlıkta NLP uygulamaları, genellikle NLP master practititoner eğitimi almış bir psikiyatrist veya doktor yönetiminde gerçekleştirilmektedir.

2.6. NLP’NİN KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERDE KULLANIMI

2.6.1. Kurum Çalışanlarına İstendik İletişim Becerilerini Kazandırmak

NLP’nin kurum içi hedef kitle üzerinde istendik iletişim becerileri kazandırmak için kullandığı kimi teknikler vardır ki, bunlar kurum personellerine uygulanmakta olan seminerlerde önemli bir yer tutmakta ve kurum içi ilişkilerin geliştirilmesinde önemli roller oynamaktadır.

NLP’yi kullanarak daha olgun, etkin ve profesyonel bir iletişim süreci başlatılabilir ve sürdürülebilir. Daha etkili bir iletişimci olarak, ilişkimiz ve onun getirileri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olabiliriz. Bunun için NPL literatüründe bu alanın gizli yetenekler listesinde yer alan, ancak öğrenilebilir birer davranış modeli sayılan tekniklerden biri olan “eşleştirme” dediğimiz yolu izlemek son derece yararlı olacaktır. Eşleştirme, aynı zamanda karşıdaki kişinin beden diline ve konuşma biçimine uyum anlamına gelmektedir. Örneğin hepimiz kendimize benzeyen kimselerden hoşlanma eğilimindeyizdir. Onlarla daha hızlı ve iyi bir iletişim kurarız. Şüphesiz, karşımızdaki kişi de bizimle aynı durumdadır. Etkili iletişimin “eşleştirme”yi mutlaka içermesinin nedeni budur. Özetlemek gerekirse, “hem kendimize hem de karşıdaki kişiye eş zamanlı ve içtenlikli bir saygı duyup bunu hissettirmek ve onun beden diline uyumlu davranmak” demek olan eşleştirme ve uyum, amaçta ve ilişkide birlik duygusu eşliğinde pozitif bir atmosfer oluşturduğu için, diyalog ve aradaki ilişkinin mükemmel bir vasatta ilerlemesi beklenebilir. Eşleştirme yapılacak noktaları özetlemek gerekirse şunlar kaydedilebilir: Ses eşleştirmesi, görsel, işitsel ve kinaesthetic boyutta dil ve düşünme tarzını eşleştirmek, inançları ve değerleri eşleştirmek, deneyimleri eşleştirmek. Karşımızdaki kişinin bizi önemseydiğini hissetmek, içimizde onunla iletişimde olma isteği uyandırır. Bunu davranışlarımızdan hoşlandığını hissettirmesi, yaptığımız esprilere gülmesi, tespitlerimizi onaylaması, hatta kullandığımız bazı bize özgü kelime ve deyimleri

ardımızdan belirgin bir beğeni ile tekrarlaması, bu tekniğin somut birkaç ayrıntısı olarak anılabilir.

Herhangi bir iletişim esnasında bu şekilde “benzerlikler” oluşturarak iletişimi çok daha güzel ve verimli bir tonda sürdürmek mümkündür (Alder ve Heather, 2001: 79-93).

“Uyum ve güven oluşturmak” diye de tabir edilen bu teknik, aynı zamanda insanları yapmacılıktan uzak bir doğallıkla oldukları gibi kabul etmeyi içermektedir. Bu, insanların güvenini kazanmanın, karşımızdakini iletişime ve iletilerimize açık tutmanın en etkili yollarından biridir (Biçer, 1999: 103-105).

2.6.2. Pozitif Düşünmek ve Çalışanlar Arası İletişim Çatışmalarını Azaltmak

Doğru ve etkili bir iletişimin yollarını öğreten NLP’nin kurum içi iletişimde önemli bir kavram sayılması gereken “iletişim çatışmaları”nı yok etme veya minimize etmede kayda değer bir rol aynadığı kolaylıkla tahmin edilebilecek olmakla birlikte, konu ile ilgili birkaç noktaya değinmekte yarar vardır. Burada, öncelikle “niyetin olumluluğu”ndan ve “pozitif olmak” ilkelerinden söz etmek gerekir.

Bu bağlamda başlangıçta üzerinde durmamız gereken nokta, NLP uzmanlarının da sık sık vurguladıkları üzere olumsuz emirlerin insanın bilinçaltında olumlu bir tonda algılanmakta olduğu gerçeğidir. Örneğin bir kişiye “Şunu yapma!” dendiği zaman, verilen olumsuz mesaj onun bilinçaltında tersinden bir hipnotik virgöl olarak algılanmaktadır. Başka bir deyişle, insan zihni olumsuz emirleri algılamakta belirgin bir zorluk çekmektedir. Bu durum, en çok da çocukların yetişkinlerin isteklerine karşı verdikleri tepkilerde ortaya çıkmaktadır. NLP’nin bu noktada yaptığı şey, onları olumlu bir düzlemde yeniden kodlamak ve elde ettiği olumlu kodlamayı tüm iletişim biçimlerine yaymaktır. Böylelikle, tümüyle olumlu bir iletişim dili geliştirmektedir (Tosey, 2010: 13).

Kabul etmeliyiz ki, hemen her davranışın ardında bir iyi niyet vardır. Hitler’in yaptığı katliamların ardında Alman ulusunu zararlı etnik unsurlardan temizlemek ve ülkesinin Ari Alman ırkının öncülüğünde daha güçlü ve egemen olacağına inanıyordu. Bir kadın uzun vadeli bir ilişki yaşamayı çok istediği halde,

kıskançlık krizleri ile sevgililerini kendinden uzaklaştırıyor. İyi niyeti, onu sahiplenmek ve babasının annesini terk ettiği gibi, sevgilisinin de kendisini terk etmesini engellemek. Bir erkek iş yaşamında tüm çalışanlarını durmadan baskılayıp eleştiriyor. Yapılan her işte, kendince bir kusur buluyor. İyi niyeti, babasının kendisine yaptığı gibi, insanları eleştirerek daha verimli ve üretken olacaklarına inanmasıdır. Bir baba çocuklarına zaman zaman şiddet uyguluyor. İyi niyeti, bu şekilde davrandığı takdirde çocuklarının daha itaatkar ve terbiyeli olacaklarına inanması. İnsanların davranışlarının ardında yatan olumlu niyet göz önüne alındığında, onlara daha serinkanlı bakılabilir ve onlarla daha opozitif bir iletişim geliştirilebilir. Bu durum, trafikte seyreden her bir sürücünün öz kardeşi olduğu yönündeki asılsız, ama olumlu bir yanılsamanın muhtemel bir sorun halinde onlarla çatışmaya girme kızgınlığını frenlemesine banzer bir şeydir.

“Yeniden çerçevelendirme” kavramı da aynı pozitif düşünme ve davranma ilkelerinden biridir. “Sorunun değil, çözümün bir parçası olmak” diye de tanımlanabilecek olan bu ilke, aynı şekilde iletişim çatışmalarını minimize etmeye yaramaktadır (Gün, 2001: 192-196). Göreceğimiz manzara, etrafa evin hangi penceresinden baktığımıza bağlıdır. Bir kişiyle ilişkimizin başlamasını sağlayan özellikler, genellikle ilişkinin sona ermesinin de nedenleri olurlar. Ona çekilmemizin nedeni “içinden geldiği gibi davranması” ise, ondan uzaklaşmamızın nedeni “bir anının bir anına uymaması” olur. Gün gelir, cömertliği savurganlığa, tutumluluğu cimriliğe, neşeliliği çocukluğa, özgüveni kibire dönüşür. Aynı kişiden söz eden iki kişiyi, ayrı kişilerden söz ediyor zannederiz. Terapilerinde yeniden çerçevelendirmeyi ustalıkla kullanan NLP uzmanı Virginia Satir’in temizlik hastası bir kadına yaklaşımı ilginç bir örnektir. Kadının temizlik hastalığı evine gelen konuklarını sifira indirmişti. Artık ziyaretine gelen kimse olmuyordu. Onu terapiye alan Satir gözlerini kapatmasını ve yeni süpürülmüş halılara odaklanmasını söyledi. Kadın alfa boyutuna girdiğinde yumuşak bir sesle şöyle dedi: “Haliya bak, tertemiz. Hiçbir ayak izi yok; ama senden başka hiç kimse yok. Yalnız başınasın. Hiç kimse yok...” Kadın zihninde temizlik bağımlılığı ile dünyada yapayalnız kalmış olmayı eşleştirdiğinde hıçkırığa hıçkırığa ağlamaya başlamıştı. Zira yalnızlık, halıların kirlenmesinden çok daha tahammül edilemez bir şeydi (Gün, 2001: 197-198).

NLP içinde, aynı noktaya vurgu yapan daha başka pozitif düşünme ilkeleri olduğu bilinmektedir.

2.6.3. Personel Motivasyonunu Arttırmak

NLP seminerlerinde üzerinde durulan önemli bir başka konu, genel başarı teknikleridir. Böylelikle, personelin yaptıkları işten keyif almaları ve başarı grafiklerini yükseltmeleri hedeflenmektedir. Bu doğrultuda işlenen bazı ilkeler söz konusudur. Aktarılan ilkelerin başında “başarının ve başarılının modellenmesi” gelir ki, bu NLP’nin özünü oluşturmaktadır.

NLP’yi kullanarak başka insanların başarılı stratejilerin ve becerilerini kendi hayatınıza uyarlayabilirsiniz. Sadece onların uzun yıllarını alan tecrübelerinden değil, yaptıkları hatalardan da yararlanabilirsiniz. Bu tecrübeleri kendi içinizde var olan doğal yetenek ve kaynaklarınızla birleştirdiğiniz zaman, pek çok zorluğun üstesinden gelebilirsiniz (Alder ve Heather, 2001: 27-28).

Kelime anlamıyla modelleme, kopyalamadan farklı bir kavramdır. NLP “başarılı olmuş” insanların sıradan insanlardan farklı olarak neleri yaptıkları ile ilgili araştırmalar üzerinde yapılanmış bir teknolojidir. Bu durumda, bir insanın bir işi nasıl başarılı bir sonuca ulaştırdığını öğrenmeye “modelleme” denir. Başka bir deyişle, NLP’de şuna inanılmaktadır: Bir insan bir işi başarabiliyorsa, bunu modelleyerek kendinize uygulamak da mümkündür. İşinde başarılı bir marangozu modellerken, öncelikle onunla aynı ortamda bulunmanız, onu gözlemlemeniz, sorgulamanız gerekir. Bu, en temel aşamadır. Hiçbir deneyime şahit olmadan soru sorarsanız, çok tatmin edici yanıtlar alamayabilirsiniz. Bunun nedeni, usta marangozun “bildiğini bilmeme” aşamasına geçmiş olmasıdır. Bu aşamayı tamamladıktan sonra, işinize yarayacak bilgileri edinmiş olacaksınız. Bununla birlikte işin püf noktalarını, inceliklerini temelini tam olarak bilmiyorsunuz. Burada yapmanız gereken, marangozun her davranışını bir sistem dahilinde ele alarak, bunun sonuca nasıl bir etkisi olduğunu araştırmaktır. İstedığınızı etkiyi yaratan davranışlar sizin için gerekli, yaratmayanlar ise gereksizdir. Son aşama ise, bildiklerinizi başkalarına da anlatacak duruma gelecek şekilde değerlendirme yapmak ve konuyu içinize sindirmektir. Modelleme yaparken model aldığınız kişinin algı sistemlerini ve

alt sistemlerini bilinçli olarak zihninize yerleştirirseniz, daha sonra istediğiniz sonuca ulaşma konusunda daha kolay hareket edebilirsiniz. Sadece fark etmiş olmak bile, her şeyi değiştirebilir. Bilinmelidir ki, NLP mümkün olan ve işe yarayan her şeyi modeller.

Aslında modelleme tekniği, “Her sonucun benzer bir yapısı vardır.” söylemine dayanmaktadır. Her sonuç, belirli birtakım duygu, düşünce ve davranışların belli şekilde bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Dolayısıyla, eğer ürettiğimiz bir sonucu tekrarlamak ya da başka birinin elde ettiği sonucun aynısını elde etmek istiyorsak, o sonucu doğuran yapı aynen tekrarlanabilir, aynı süreç izlenebilir. Yapıyı modelleyip tekrar eden kişi, aynı sonuca ya da sonuçlara ulaşacaktır (Yurdakul, 2003: 159-160).

Bir başarıyı veya beceriyi modellemek için gereksindiğimiz konular, “modelin davranış ve fizyolojisi”, “düşünme biçimi” ve “inanç ve değerleri”dir. Buradaki NLP varsayımı, başarılı insanları modellemenin kişileri mükemmelliğe götürdüğü görüşüdür. Eğer bir insan bir şeyi başarabiliyorsa, aynı zihinsel veya eğitsel süreçlerden geçmeyi ve aynı zorluklara katlanmayı göze aldığımız zaman aynı sonuçlara ulaşmamız mümkündür (Gökçül, 2007: 184-185).

2.6.4. Çalışanların Özgüven Sahibi Olmasını Sağlamak

Kurum içi halkla ilişkilerin iyileştirilmesinde önemli bir faktör olarak kabul edilmesi gereken “ölgüven” kavramının, tıpkı bu bölümde üzerinde durduğumuz diğer kavramlar gibi NLP içinde de merkezi öneme sahip kavramlardan biri sayıldığında kuşku yoktur. Bazı NLP uzmanları bunu “optimum özgüven geliştirmek” şeklinde ele alırlar. Ölgüven, “kişinin arzu ettiğini yapabilme inancı” olarak tanımlanabilir. Ölgüven de öğrenilebilir bir beceridir ve aslında herkes optimum bir özgüvene sahip olacak, bunu ortaya koyabilecek ve koruyabilecek kaynaklara sahiptir. Weinberg’e göre, özgüven dört unsurun bir araya gelmesiyle oluşur: Bilgi, tecrübe, kontrol ve inanç. Ölgüveni bir terazi olarak düşünürsek ve bir kefesine ilk üç etmeni, diğer kefesine de inancı koyarsak, bunların dengede olması, optimum özgüveni getirecektir. (Yurdakul, 2003: 97-98).

2.6.5. Çalışanları Korku Ve Kaygılardan Arındırmak

Dünyada NLP uzmanlarının yaptığı en önemli uygulamalardan biri de kişileri korku ve kaygılarından arıtmaya yönelik birtakım ruhsal sağaltım yöntemleri olduğu bilinmektedir. Örneğin bunlardan biri, kişilerin duygusal ve davranışsal boyutta ortaya çıkıp süregelen hale gelmiş kimi olumsuz tepkimelerini iyileştirmeye yarayan “Swish Metodu” adlı terapi yöntemidir. Yöntemin nihai hedefi, olumlu bir kişilik imgesi (self-image) oluşturmaktır. Bu amaç bağlamında hastanın kötü düşünce ve alışkanlıkları baskın hale geldiği vakit onunla birlikte anımsanması istenen başka bir olumsuz imgeye bağlanarak etkisizleştirilmesinin pratiği geliştirilmiş bulunmaktadır. Böylelikle, kişilerin çeşitli korku, kaygı ve kötü alışkanlıklarından kurtulmaları hedeflenmektedir (Budman vd., 1992: 29). Kabul edilmelidir ki, kendi içinde sağlıklı ve sorunsuz olan kimseler, dışa dönük ilişkilerinde ve iş yaşamlarında da çok daha rahat ve sorun çözücü olabilirler. NLP uzmanları uygulanan kurumsal seminerlerde ve bireysel seanslarda yaptıkları bu tür kişilik terapi çalışmaları sayesinde kişiler iş ortamlarında her zamankinden daha sağlıklı ilişkiler kurup sürdürebilmektedirler.

Swish tekniği giriş programlarında ve eğitimci eğitimlerinde öğretilen ilk tekniktir. Hem temel alt sistemlerin nasıl kullanılacağı hem de sonuçları şansa bırakılmayan bir teknik olan yönlendirilmiş değişimin nasıl uygulanacağı konusundaki eğitimin başlangıç noktasıdır. Swish tekniği, şu an sahip olduğumuz istenilmeyen bir davranışı istenilen bir davranışla değiştirmektir.

Benzer durumlar için kişilerin kendileri ile barışık yaşamasını sağlamaya dönük olarak kullanılmakta olan başka NLP teknikleri de vardır. Örneğin “hızlı fobi yenme tekniği”, “basit çapalama egzersizi”, “çok kaynaklı çapalama egzersizi” ve “alt sistemler farkındalık formu”, buna yakın bağlamda kullanılmakta olan diğer NLP teknikleri olarak anılabilir (Gün, 2001: 220-223).

2.6.6. Çalışanlarda Liderlik Özelliklerini Keşfedip Geliştirmek

NLP’nin en çok üzerinde durduğu kavramlardan biri de, iyi bir kurum içi iletişimin anahtar etmenlerinden biri olan liderliktir. Tüm NLP uzmanları kurumlara

yönelik olarak uygulanan seminerlerde liderlik kavramı üzerinde uzun uzun durmaktadırlar.

Dünyanın en ünlü NLP uzmanlarından biri olan Harry Alder, NLP açısından etkili liderlik özelliklerine özel bir önem atfeder. Parlak vizyonlar geliştirmenin, diğer insanların fikirlerini ödünç almaya hazır olmanın, bir kural olarak fikirlerin peşine düşmanın, fikirleri içimize doğdukları anda kaydetmenin, içgüdülere yer vermenin, yeniliklere açık olmanın, trendin tersine düşünüp hareket etmenin, (Alder, 2002: 69), hedefleri ve sorunları sık sık gözden geçirmenin, personelle sınırlı kalmadan onlarla sıkı bağlantılar kurmanın, konuşmaktan ziyade dinleme ve seyretmenin, rakiplerin durumlarını izlemenin bir önemi vardır (McDermott-Jago, 2003: 57-58).

2.6.7. Personel Verimliliğini Arttırmak

Kurum ve işletmelerde uygulanmakta olan bütün NLP seminerlerinin temel amacı, buraya kadar maddeler halinde kısaca açıklamaya çalıştığımız NLP ilke ve kuralları çerçevesinde kurum içi iletişime koşut olarak personel verimliliğini arttırmaktır. Kurum içi iletişim konusunda teknik bilgi donanımına kavuşan ve bu yönde yeni, istendik davranış kalıpları edinen personelin gerek motivasyon, gerekse verimlilik açısından daha yeterli ve güvenli bir kıvama ulaşmış olacağı öngörülebilir. İlgili seminerlerle varılmak istenen nihai hedef, personel verimliliğinin yükseltilmesidir. Bu noktada sadece çalışanlara değil kurum yetkililerine de görevler düşmektedir (Alder, 2002: 46).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİNDE NLP’NİN ROLÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

NLP’nin geliştirmiş olduğu kavramlar yalın, ama oldukça derinliklidir. Sade insanlara da uygulanabilirliği ve uygulama alanlarını her gün biraz daha genişletmekte oluşu açısından değerlendirildiği vakit, Ortodoks psikoloji geleneğine meydan okuduğu rahatlıkla söylenebilmektedir.

Kişinin kendi içindeki tüm yetenek ve gizilgüçleri açığa çıkarmayı ve bilinen mevcut yetenek ve becerileri geliştirerek diğer bireylerle ilişkilerine yansıtmayı, aynı zamanda bu suretle kişinin özgüven kazanması ve büyük başarılarla ulaşmasını sağlamaya yönelik bir “kişisel gelişim bilimi ve sanatı” olan NLP’nin, dünyanın pek çok ülkesinde faaliyet gösteren sayısız kurum ve işletmede kurum içi halkla ilişkilerin iyileştirilmesi amacına hizmet eden seminerlere kaynaklık ettiği bilinmektedir (McDermott-Jago, 2003: 39-40).

Yapılan çeşitli araştırmalar, söz konusu seminerlere katılan yönetici ve çalışanların, kendi potansiyellerinde, diğer bireylere ve yaşama bakış açılarında ve kuşkusuz iletişim biçimlerinde olumlu yönde ve ciddi anlamda bir farklılaşma sürecine girdiklerine ilişkin somut veriler ortaya koymaktadır (Ellerton, 2006: 145).

Bu tez çalışmasında üzerinde durduğumuz temel konu, yukarıda değindiğimiz şekliyle, uygar dünyada pek çok kurum ve işletmede NLP’nin hizmet içi eğitim programları kapsamında uygulanmakta olan seminerler yoluyla kurum içi halkla ilişkilerin geliştirilmesinde oynamakta olduğu roldür.

Bu çalışma, “NLP’nin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine önemli etkileri olduğu” varsayımını desteklemek amacıyla yapılmıştır. Nitekim bu bağlamda yapılmış olan saha araştırması ile elde edilmiş bulunan verilerin değerlendirilmesi neticesinde benzer sonuçlara ulaşılmaktadır.

3.1. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ

NLP'nin Kurum içi Halkla İlişkiler'in geliştirilmesinde oynamakta olduğu rolü ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma, Adana Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı birimlerde tarafımdan alan araştırması yapılarak yürütülmüştür. Araştırma, 25 Temmuz 2009 ile 4 Ağustos 2009 tarihleri arasında ve 278 denek üzerinde yapılmıştır. Örneklem olarak, Adana NLP Merkezi tarafından daha önce kurum yönetici ve çalışanları üzerinde yukarıda anılan tarihler arasında uygulanmış bulunan NLP seminerlerine katılan kişiler esas alınmıştır.

Ankete katılan deneklere insani ilişkiler, Kurum içi Halkla İlişkiler ve uygulanmış olan NLP paket programın etkilerine ilişkin 22 adet soru yöneltilmiş olup, bu sorulardan 14'ü "Evet" ve "Hayır" şeklinde iki seçenekli bir biçimde, 6'sı "Evet", "Hayır" ve "Kısmen" seçenekleri ile üç seçenekli bir ölçek biçiminde, diğer ikisi ise üç seçenekli bilgi açıklaması biçiminde yapılandırılmıştır.

Alan çalışması, NLP'nin kurum içi halkla ilişkilerin geliştirilmesinde önemli bir rolü olduğu varsayımından hareketle yapılmış olup, anketten elde edilen veriler SPSS 15.0 paket programı ile ve katılımcıların cinsiyet, unvan, yaş ve eğitim düzeyi değişkenleri baz alınarak değerlendirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlılık düzeyini ortaya koymak amacıyla Ki Kare (Chi Square) testine başvurulmuş ve betimleyici istatistikler için frekans analizi esas alınmıştır.

3.2. BULGULAR

İnsanın tüm içsel potansiyelini en etkin bir biçimde açığa çıkarmanın sanatı ve bilimi olan NLP'nin kurum içi halkla ilişkilerin iyileştirilmesinde fiilen oynadığı ve oynayabileceği rolün araştırıldığı bu çalışma, tüm Akdeniz Bölgesi'ne yayılmış bulunan Adana Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı birimlerde görev yapan 278 adet yönetici ve çalışan üzerinde yapılmış bir alan araştırmasında elde edilmiş verileri ve onların SPSS programında yapılmış değerlendirmelerini içermektedir.

3.3. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Uyguladığımız saha araştırmasına katılmış olan 278 katılımcının özelliklerine ilişkin betimleyici istatistik sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların cinsiyetine göre dağılım

Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
141	50.7	50.7	50.7
137	49.3	49.3	100.0
278	100.0	100.0	

Araştırmaya katılan katılımcılardan % 50,7'si kadınlardan, % 49,3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Bu bulgulara göre araştırmaya katılanların cinsiyet yönünden dengeli bir dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılım

Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
26	9.4	9.4	9.4
72	25.9	25.9	35.3
85	30.6	30.6	65.8
60	21.6	21.6	87.4
35	12.6	12.6	100.0
278	100.0	100.0	

Araştırmaya katılan katılımcılardan % 9.4'ü 18-25 yaş aralığında, % 25.9'u 26-35 yaş aralığında, % 30.6'sı 36-45 yaş aralığında, % 21.6'sı 46-55 yaş aralığında, % 12.6'sı ise 56-65 yaş aralığındadır. Bu bulgulara göre, katılımcıların yaş aralıklarında belirli bir denge olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların eğitim düzeyine göre dağılım

Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
42	15.1	15.1	15.1
89	32.0	32.0	47.1
76	27.3	27.3	74.5
54	19.4	19.4	93.9
17	6.1	6.1	100.0
278	100.0	100.0	

Araştırmaya katılan katılımcıların % 15.1'i ilköğretim, % 32'si lise, % 27.3'ü ön lisans, % 19.4'ü lisans, % 6.1'i ise lisansüstü eğitim düzeyinde mezun durumundadır. Bu bulgulara göre katılımcıların çoğunluğunun ön lisans, lise ve ilköğretim düzeyinde eğitime sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların unvanlarına göre dağılım

Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
42	15.1	15.1	15.1
236	84.9	84.9	100.0
278	100.0	100.0	

Araştırmaya katılan katılımcılara unvan açısından bakıldığında, bunların % 15.1'inin yönetici, % 84.9'unun ise çalışan statüsünde olduğu görülmektedir. Bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunu çalışanların oluşturduğu görülmektedir.

Ayrıca belirtmek gerekir ki, cinsiyet, unvan, yaş ve eğitim düzeyi açısından tüm sayısal veriler dikkate alınarak bakıldığı vakit ortaya çıkan tablolardaki durum, elde edilmiş olan verilerin değerlendirilmesinde erkeklerle bayanlar, yöneticilerle çalışanlar, yaşlı olanlarla genç olanlar, düşük eğitimli olanlarla yüksek eğitimli olanların bakış açıları arasında karşılaştırmalar yapmanın mümkün olduğunu göstermektedir.

3.4. KATILIMCILARIN KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLERE İLİŞKİN DÜŞÜNCELERİ

3.4.1. ÇALIŞANLARIN ÇALIŞTIKLARI KURUMDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 5. Çalışılan birimden en çok hangi konularda faydalanıldığı

Çalışılan birimden en çok hangi konularda faydalanıldığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Geçerli yüzde
	İlgi ve yeteneklerimi daha iyi	111	39.9	41.6	41.6
	Günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu	106	38.1	39.7	81.3
	Mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma	50	18.0	18.7	100.0
	Total	267	96.0	100.0	
	System	11	4.0		
Total		278	100.0		

Tablo 5'e göre çalışılan kurumdan en çok hangi konularda yararlanıldığı yönündeki soruya katılımcılardan % 39.9'u "ilgi ve yeteneklerimi daha iyi tanıma" şeklinde, % 38.1'i "günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu" şeklinde, % 18.0'ı ise "mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma" şeklinde yanıt vermiştir. Eldeki bu verilere göre, katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya "ilgi ve yeteneklerimi daha iyi tanıma" ve "günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu" şeklinde yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 6. Çalışılan birimin çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayıp sağlamadığı

Çalışılan birimin çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayıp				
	Sayı	Yüzde	Geçerli	Toplamlı
Evet	246	88.5	88.8	88.8
Hayır	31	11.2	11.2	100.0
Total	277	99.6	100.0	
Missing System	1	.4		.0
Total	278	100.0		

Tablo 6’da çalışılan birimin çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayıp sağlamadığı sorusuna katılımcıların % 88.5’i “evet”, % 11.2’si “hayır” yanıtını vermiş, % 0.4’ü ise bu soruya yanıt vermemiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

3.4.2. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİN KİŞİSEL GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 7. Kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı

Kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Vardır	167	60.1	60.3	60.3
	Yoktur	10	3.6	3.6	63.9
	Kısmen Vardır	100	36.0	36.1	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 7'ye göre, kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı yönündeki soruya katılımcılardan % 60.1'i "vardır", % 3.6'sı "yoktur", % 36.0'ı ise "kısmen vardır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre "vardır" ve "kısmen vardır" şeklinde ortaya çıkan yanıtlarını oranının toplamda % 96.1'e ulaştığı dikkate alındığında, katılımcıların ilgili soru hakkında büyük bir çoğunlukla olumlu bir yargı bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 8. Kurumdaki yetkililerin iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel gelişim gibi konularla ilgilenip ilgilenmediği

Kurumdaki yetkililerin iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel				
	Sayı	Yüzde	Geçerli	Toplamlı
Evet	261	93.9	94.9	100.0
Hayır	14	5.0	5.1	
Total	275	98.9	100.0	
Missing System	3	1.1		
Total	278	100.0		

Tablo 8'e göre, kurumdaki yetkililerin iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel gelişim gibi konularla ilgilenip ilgilenmediği yönündeki soruya katılımcılardan % 93.9'ı "evet", % 5.0'ı "hayır" şeklinde yanıt verirken, % 1.1'i soruyu yanıtsız bırakmıştır. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 9. Eğer ilgileniyorlarsa edindikleri bilgi ve becerilerin çalışanların mesleki verimliliğine olumlu bir biçimde yansıyor yansımıyor

Eğer ilgileniyorlarsa edindikleri bilgi ve becerilerin çalışanların mesleki verimliliğine olumlu bir biçimde				
	Sayı	Yüzde	Geçerli	Toplamlı
Evet	225	80.9	80.9	80.9
Hayır	53	19.1	19.1	100.0
Total	278	100.0	100.0	

Tablo 9'a göre, eğer ilgileniyorlarsa edindikleri bilgi ve becerilerin çalışanların mesleki verimliliğine olumlu bir biçimde yansıyor yansımıyor yönündeki soruya katılımcılardan % 80.9'u "evet", % 19.1'i ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

3.4.3. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİ İLE OLAN İLİŞKİLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 10. Çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı

	Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
Evet	158	56.8	56.8	56.8
Hayır	16	5.8	5.8	62.6
Kısmen Memnunum	104	37.4	37.4	100.0
Total	278	100.0	100.0	

Tablo 10'a göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı yönündeki soruya katılımcılardan % 56.8'i "evet", % 5.8'i "hayır", % 37.4'ü ise "kısmen bulunuyor" şeklinde yanıt vermiştir. Eldeki bu verilere göre "evet" ve "kısmen bulunuyor" şeklinde ortaya çıkan yanıtların oranının toplamda % 94.2 olarak gerçekleştiği dikkate alındığında, katılımcıların ilgili soru hakkında büyük bir çoğunlukla olumlu bir yargıda bulundukları görülmektedir.

Tablo 11. Kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkilerin olup olmadığı

Kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkilerin olup olmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Vardır	160	57.6	57.8	57.8
	Yoktur	26	9.4	9.4	67.1
	Kısmen Vardır	91	32.7	32.9	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 11'e göre, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkilerin olup olmadığı yönündeki soruya katılımcıların % 57.6'sı "vardır", % 9.4'ü "yoktur", % 32.7'si ise "kısmen vardır" şeklinde yanıt vermiştir. Eldeki bu verilere göre "vardır" ve "kısmen vardır" şeklinde ortaya çıkan yanıtlarının oranının toplamda % 90.3'e ulaştığı dikkate alındığında, katılımcıların ilgili soru hakkında büyük bir çoğunlukla olumlu bir yargıda bulundukları görülmektedir.

Tablo 12. Kurumdaki yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı

Kurumdaki yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	225	80.9	80.9	80.9
	Hayır	53	19.1	19.1	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 12’ye göre, kurumdaki yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı yönündeki soruya katılımcılardan % 80.9’u “evet”, % 19.1’i ise “hayır” yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 13. Kurumdaki yetkililerinin kurum çalışanları tarafından insan ilişkileri konusunda başarılı bulunup bulunmadığı

Kurumdaki yetkililerinin kurum çalışanları tarafından insan ilişkileri konusunda başarılı bulunup bulunmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	163	58.6	58.6	58.6
	Kısmen	103	37.1	37.1	95.7
	Hayır	12	4.3	4.3	100.0
	Toplam	278	100.0	100.0	

Tablo 13'te kurumdaki yetkililerinin kurum çalışanları tarafından insan ilişkileri konusunda başarılı bulunup bulunmadığı sorusuna katılımcıların % 58.6'sı "evet", % 37.1'i "kısmen", % 4.3'ü ise "hayır" yanıtı vermiştir. Bu verilere göre "evet" ve "kısmen" yanıtını veren katılımcıların toplam yüzdesinin 95.7 olduğu göz önüne alındığında, katılımcıların bu soruya büyük çoğunlukla olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 14. Kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı

Kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı				
	Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
Evet	245	88.1	88.1	88.1
Hayır	33	11.9	11.9	100.0
Total	278	100.0	100.0	

Tablo 14'e göre, kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı şeklindeki soruya katılımcılardan % 88.1'i "evet", % 11.9'u "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 15. Çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği

Çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	248	89.2	89.5	89.5
	Hayır	29	10.4	10.5	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 15'e göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği yönündeki soruya katılımcılardan % 89.2'si "evet", % 10.4'ü "hayır" yanıtını vermiş, % 0.4'ü ise yanıt vermemiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

3.4.4. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ UYUM VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 16. Kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği

Kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	227	81.7	81.7	81.7
	Hayır	51	18.3	18.3	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 16'ya göre kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği sorusuna katılımcılardan % 81.7'si "evet", % 18.3'ü ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 17. Kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en çok neye bağlı olduğu

Kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en çok neye bağlı olduğu					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Yöneticilerin tutumlarına	251	90.3	90.6	90.6
	Çalışanların tutumlarına	26	9.4	9.4	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 17'ye göre, kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en çok neye bağlı olduğu yönündeki soruya katılımcılardan % 90.3'ü "yöneticilerin tutumlarına", % 9.4'ü "çalışanların tutumlarına" yanıtını verirken, katılımcılardan % 0.4'ü bu soruya yanıt vermemiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en fazla yöneticilerin tutumlarına bağlı olduğu doğrultusunda görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 18. İyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı

İyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	255	91.7	92.1	92.1
	Hayır	22	7.9	7.9	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 18'e göre, iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı yönündeki soruya katılımcılardan % 91.7'si "evet", % 7.9'u "hayır" yanıtını vermiş, katılımcıların % 0.4'ü ise bu soruya yanıt vermemiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların büyük çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 19. Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı

Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	162	58.3	58.5	58.5
	Hayır	15	5.4	5.4	63.9
	Kısmen Bulunuyor	100	36.0	36.1	100.0
	Total	277	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		278	100.0		

Tablo 19’a göre Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı yönündeki soruya katılımcılardan % 58.3’ünün “evet”, % 5.4’ünün “hayır”, % 36.0’ının “kısmen bulunuyor” şeklinde yanıt verdikleri, % 0.4’ünün ise bu soruya yanıt vermediği anlaşılmaktadır. Eldeki bu verilere göre “evet” ve “kısmen bulunuyor” şeklinde ortaya çıkan yanıtlarının oranının toplamda % 94.3 olarak gerçekleştiği dikkate alındığında, katılımcıların ilgili soru hakkında büyük bir çoğunlukla olumlu bir yargıda bulundukları görülmektedir.

Tablo 20. Çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı

Çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	249	89.6	89.6	89.6
	Hayır	29	10.4	10.4	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 20'ye göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı sorusuna katılımcılardan % 89.6'sı "evet", % 10.4'ü ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 21. Çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyıp yaşamadığı

Çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyıp yaşamadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	245	88.1	88.8	88.8
	Hayır	31	11.2	11.2	100.0
	Total	276	99.3	100.0	
Missing	System	2	.7		
Total		278	100.0		

Tablo 21’e göre, çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyıp yaşamadığı sorusuna katılımcılardan % 88.1’i “evet”, % 11.2’si “hayır” yanıtını verirken, % 0.7’si yanıt vermemiştir. Eldeki verilere göre, katılımcıların çoğunluğunun çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşadıkları yönünde görüş bildirdikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 22. Çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmediği

Çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmediği					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Hayır	110	39.6	39.6	39.6
	Sıklıkla	50	18.0	18.0	57.6
	Nadiren	118	42.4	42.4	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 22'ye göre, çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmediği sorusuna katılımcılardan % 39.6'sı "hayır", % 18.0'ı "sıklıkla", % 42.4'ü ise "nadiren" yanıtını vermiştir. Bu verilere göre soruya "hayır" ve "nadiren" yanıtını vermiş olanların toplamda % 82 oranında oldukları dikkate alındığında, katılımcıların çoğunluğunun çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşamadıkları görülmektedir.

Tablo 23. Eđer motivasyon dűşűklűđű sorunu yaşıyorlarsa bunun genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dűşından mı kaynaklandıđı

Eđer motivasyon dűşűklűđű sorunu yaşıyorlarsa bunun genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dűşından mı kaynaklandıđı					
		Sayı	Yűzde	Geçerli yűzde	Toplamlı yűzde
	Kurum içinden	34	12.2	20.1	20.1
	Kurum dűşından	135	48.6	79.9	100.0
	Total	169	60.8	100.0	
Missing	System	109	39.2		
Total		278	100.0		

Tablo 23'e göre, eđer motivasyon dűşűklűđű sorunu yaşıyorlarsa bunun genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dűşından mı kaynaklandıđı yönündeki soruya katılımcılardan % 12.2'si "kurum içinden", % 48.6'sı "kurum dűşından" yanıtını vermiştir. Öte yandan, bir önceki soruda motivasyon dűşűklűđű sorunu yaşamadıklarını bildirmiş olmaları nedeniyle, katılımcıların % 39.2'si bu soruya yanıt verme gereksinimi duymamıştır. Dolayısıyla, burada motivasyon dűşűklűđű sorunu yaşadıklarını bildirmiş olan katılımcıların çoğunluğunun bunun kurum dűşından kaynaklandıđı kanısında oldukları görűlmektedir.

3.4.5. ÇALIŞANLARIN HİZMET İÇİ EĞİTİM ÇALIŞMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 24. Kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı

Kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	272	97.8	97.8	97.8
	Hayır	6	2.2	2.2	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 24'e göre, kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı sorusuna katılımcılardan % 97.8'i "evet", % 2.2'si ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 25. Kurumun personeline yönelik NLP seminerleri uygulanıp uygulanmadığı

Kurumun personeline yönelik NLP seminerleri uygulanıp uygulanmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	272	97.8	97.8	97.8
	Hayır	6	2.2	2.2	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 25'e göre, kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı sorusuna katılımcılardan % 97.8'i "evet", % 2.2'si ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 26. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısının olup olmadığı

Bu seminerlerin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısının olup olmadığı					
		Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplamlı yüzde
	Evet	249	89.6	89.6	89.6
	Hayır	29	10.4	10.4	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

Tablo 26'ya göre, bu seminerlerin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısının olup olmadığı sorusuna katılımcılardan % 89.6'sı "evet", % 10.4'ü ise "hayır" yanıtını vermiştir. Eldeki bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunun ilgili soruya olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

3.5. SOSYO DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER VE DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Katılımcıların sosyo demografik özellikleriyle değişkenler arasındaki ilişkiye bakıldığında yaş, eğitim ve ünvana göre anlamlı farklılaşmanın olmadığı, cinsiyete göre ise anlamlı farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Bu nedenle cinsiyete göre anlamlı farklılaşma içeren değişkenler aşağıda ele alınmaktadır.

3.5.1. CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN KURUMLARINDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 27. Cinsiyete göre, çalışılan birimden en çok faydalanılan konular

		Bu birimden en çok hangi konularda faydalanıyorsunuz?			Total
		İlgi ve yetenekleri mi tanımadaha iyi tanıma	Günlük yaşamıma yansıyan bir menmuniyet duygusu	Mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma	
Cinsiyet	Kadın	68	40	24	132
		51.5%	30.3%	18.2%	100.0%
		61.3%	37.7%	48.0%	49.4%
		25.5%	15.0%	9.0%	49.4%
	Erkek	43	66	26	135
		31.9%	48.9%	19.3%	100.0%
		38.7%	62.3%	52.0%	50.6%
		16.1%	24.7%	9.7%	50.6%
Toplam		111	106	50	267
		41.6%	39.7%	18.7%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		41.6%	39.7%	18.7%	100.0%

$$X^2=12.056; sd=1; p= .002$$

Tablo 27'ye göre, “Bu birimden en çok hangi konularda faydalaniyorsunuz?” sorusuna kadın çalışanların % 51.5'i “İlgi ve yeteneklerimi tanıma”, % 30.3'ü “Günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu”, % 18.2'si ise “Mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma” seçeneği ile yanıt vermiştir. Erkek katılımcılardan % 31.9'u “İlgi ve yeteneklerimi tanıma”, % 48.9'u “Günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu”, % 19.3'ü ise “Mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma” seçeneği ile yanıt vermiş, böylece katılımcıların büyük çoğunluğunun “Günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu”na vurgu yaptıkları görülmüştür. Eldeki verilerden hareketle, kurum çalışanlarının kurumdaki yetkililerin insan ilişkilerini algılama biçimlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu anlaşılmaktadır. Başka bir deyişle, katılımcı bayanların çoğunluğu kurumdan faydalanma biçimlerine ilişkin olarak “ilgi ve yeteneklerini geliştirme” seçeneğine odaklanırken, erkek katılımcılar çoğunlukla “günlük yaşamlarına yansıyan memnuniyet duygusu”na vurgu yapmayı seçmiş olmakla, cinsiyet değişkeni açısından önemli bir yaklaşım farkı ortaya koymuşlardır.

3.5.2.CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİ İLETİŞİM VE İŞBİRLİĞİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRMESİ

Tablo 28. Cinsiyete göre, kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı

		Kurumunuzda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteği var mı?		Total
		Evet	Hayır	
Cinsiyet	Kadın	107	34	141
		75.9%	24.1%	100.0%
		47.6%	64.2%	50.7%
		38.5%	12.2%	50.7%
	Erkek	118	19	137
		86.1%	13.9%	100.0%
		52.4%	35.8%	49.3%
		42.4%	6.8%	49.3%
Toplam		225	53	278
		80.9%	19.1%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		80.9%	19.1%	100.0%

$$X^2=4.726; sd=1; p= .030$$

Tablo 28'e göre, kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanlar arasında %24.1 oranında olumsuz düşünen azınlığa karşılık, % 75.9 oranında olumlu yanıt verilmiş olduğu göz önüne alındığında, bayan çalışanların çoğunluğunun kurum yöneticileri ile çalışanlar arasında yeterli düzeyde iletişim ve işbirliği isteğinin bulunduğu inandığı anlaşılmaktadır. Öte yandan, ankete katılan erkek çalışanlar arasında yalnızca % 13.9 oranında olumsuz görüş bildiren kişiye karşılık, % 86.1 kişinin olumlu yaklaşımları dikkate alındığında, çalışanların çoğunluk itibariyle konuya olumlu bir yaklaşım içinde olduğu görülmektedir. Eldeki verilerden

hareketle, cinsiyet ile “Kurumunuzda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteği var mı?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir Buna göre erkekler, kadınlara oranla yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olduğuna daha çok inanmaktadır.

Tablo 29. Cinsiyete göre, çalışanların kurum yöneticilerini insani ilişkiler konusunda başarılı bulup bulmadığı

		Kurumunuzdaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı buluyor musunuz?			Total
		Evet	Kısmen	Hayır	
Cinsiyet	Kadın	68	62	11	141
		48.2%	44.0%	7.8%	100.0%
		41.7%	60.2%	91.7%	50.7%
		24.5%	22.3%	4.0%	50.7%
	Erkek	95	41	1	137
		69.3%	29.9%	.7%	100.0%
		58.3%	39.8%	8.3%	49.3%
		34.2%	14.7%	.4%	49.3%
Toplam		163	103	12	278
		58.6%	37.1%	4.3%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		58.6%	37.1%	4.3%	100.0%

$$X^2=17.033; sd=2; p= .000$$

Tablo 29’a göre, araştırmaya katılan deneklerden kadınların % 48.2’si kurum yöneticilerini insani ilişkiler konusunda başarılı bulurken, % 44.0’ü kısmen başarılı bulmakta ve % 7.8’i ise başarısız bulmaktadır. Erkek deneklerin ise % 69.3’ü başarılı, % 29.9’u kısmen başarılı, % 0.7’si başarısız bulmaktadırlar. Buna göre çalışanların büyük bir çoğunluğunun kurum yöneticilerini insani ilişkiler noktasında başarılı buldukları ortaya çıkmaktadır. Eldeki verilerden hareketle, cinsiyet ile “Kurumunuzdaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı buluyor musunuz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Başka bir deyişle, erkek çalışanlar bayan çalışanlara göre çalıştıkları kurumun yetkililerini insan ilişkileri konusunda daha başarılı bulmaktadır.

Tablo 30. Cinsiyete göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı

		Kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnunuz?		Total
		Evet	Hayır	
Cinsiyet	Kadın	121	20	141
		85.8%	14.2%	100.0%
		48.6%	69.0%	50.7%
		43.5%	7.2%	50.7%
	Erkek	128	9	137
		93.4%	6.6%	100.0%
		51.4%	31.0%	49.3%
		46.0%	3.2%	49.3%
Toplam		249	29	278
		89.6%	10.4%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		89.6%	10.4%	100.0%

$$X^2=4.313; sd=1; p= .038$$

Tablo 30’a göre, kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanların % 85.8’inin ve erkeklerin % 93.4’ünün bu soruya “Evet” dedikleri düşünüldüğünde, ankete katılan deneklerin çoğunluk itibariyle çalışmakta oldukları kurum içindeki halkla ilişkilerden memnun oldukları doğrultusunda bir görüş beyan ettikleri anlaşılmaktadır. Eldeki verilerden hareketle, katılımcıların cinsiyeti ile “Kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnunuz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir ($p<.01$). Anketten elde edilen verilerden hareketle, erkek çalışanların, kadın çalışanlara oranla kurum içi halkla ilişkilerden daha fazla memnun olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 31. Cinsiyete göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı

		Kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnunuz?			Total
		Evet	Hayır	Kısmen Memnunum	
Cinsiyet	Kadın	69	11	61	141
		48.9%	7.8%	43.3%	100.0%
		43.7%	68.8%	58.7%	50.7%
		24.8%	4.0%	21.9%	50.7%
	Erkek	89	5	43	137
		65.0%	3.6%	31.4%	100.0%
		56.3%	31.3%	41.3%	49.3%
		32.0%	1.8%	15.5%	49.3%
Toplam		158	16	104	278
		56.8%	5.8%	37.4%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		56.8%	5.8%	37.4%	100.0%

$$X^2=7.841; sd=2; p=.020$$

Tablo 31'e göre, kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadıkları sorusuna kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanların % 7.8'nin olumsuz görüş bildirmesine karşılık, % 48.9'unun olumlu, % 43.3'ünün ise kısmen olumlu yanıt vermiş olduğu göz önüne alındığında, bayan çalışanların çoğunluğunun kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun oldukları anlaşılmaktadır. Öte yandan, ankete katılan erkek çalışanlar arasında yalnızca % 3.6 oranında olumsuz görüş bildiren deneğe karşılık, % 65.0 oranında olumlu, % 31.4 oranında kısmen olumlu yaklaşım sergilenmiş olması dikkate alındığında, erkekler arasında da konuya olumlu bir yaklaşımın egemen olduğu açıkça görülmektedir. Eldeki verilerden hareketle, cinsiyet ile

katılımcıların “Kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun musunuz?” sorusuna verdiği yanıtların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda, ankete katılan erkeklerin kadınlara oranla kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden daha fazla memnun oldukları gözlenmektedir.

Tablo 32. Cinsiyete göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanlarla olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı

		Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda sizinle olan yüz yüze ilişkileri çalışma motivasyonunuza olumlu katkıda bulunuyor mu?			Total
		Evet	Hayır	Kısmen Bulunuyor	
Cinsiyet	Kadın	68	12	60	140
		48.6%	8.6%	42.9%	100.0%
		42.0%	80.0%	60.0%	50.5%
		24.5%	4.3%	21.7%	50.5%
	Erkek	94	3	40	137
		68.6%	2.2%	29.2%	100.0%
		58.0%	20.0%	40.0%	49.5%
		33.9%	1.1%	14.4%	49.5%
Toplam		162	15	100	277
		58.5%	5.4%	36.1%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		58.5%	5.4%	36.1%	100.0%

$$X^2=13.542; sd=2; p=.001$$

Tablo 32’ye göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanlarla olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı sorusuna kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanların

% 48.6'sının olumlu, % 42.9'unun kısmen olumlu görüş bildirdiği, diğer taraftan erkek katılımcıların % 68.6'sının olumlu, % 29.2'sinin kısmen olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. Dolayısıyla, olumsuz düşünen küçük bir azınlığa karşılık deneklerin ezici bir çoğunluğunun kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz yüze ilişki biçimlerinin çalışanların çalışma motivasyonunun artmasında etkili olduğu konusunda olumlu bir kanıya sahip oldukları görülmektedir. Ankete katılan erkek deneklerin bayan deneklere göre kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki kendileri ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonlarını artırıp artırmadığı sorusuna daha büyük bir oranda “evet” yanıtı vermiş oldukları göz önüne alındığında, bu soruya alınan cevaplar bağlamında erkek ve kadın katılımcılar arasında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılığın ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo 33. Cinsiyete göre, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş yaşamının dışında da insani ilişkiler olup olmadığı

		Kurum yetkilileri ile aranızda iş dışında insani ilişkiler var mıdır?			Total
		Vardır	Yoktur	Kısmen Vardır	
Cinsiyet	Kadın	69	17	54	140
		49.3%	12.1%	38.6%	100.0%
		43.1%	65.4%	59.3%	50.5%
		24.9%	6.1%	19.5%	50.5%
	Erkek	91	9	37	137
		66.4%	6.6%	27.0%	100.0%
		56.9%	34.6%	40.7%	49.5%
		32.9%	3.2%	13.4%	49.5%
Toplam		160	26	91	277
		57.8%	9.4%	32.9%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		57.8%	9.4%	32.9%	100.0%

$$X^2=8.631; sd=2; p= . 013$$

Tablo 33'e göre, bayan katılımcılar arasında bu soruya % 49.3 oranında olumlu, % 38.6 oranında kısmen olumlu bir kanaat bulunduğu dikkate alındığında, bayan deneklerin bu soru hakkında çoğunluk itibariyle olumlu bir yargı bildirmiş oldukları anlaşılmıştır. Erkek katılımcılar arasında ise, bu soru için % 66.4 oranında olumlu, % 27.0 oranında kısmen olumlu bir görüş bildirilmiştir. Dolayısıyla ankete katılan kişilerin çoğunluğunun ilgili soru için olumlu bir yargı taşıdığı ortaya çıkmaktadır. Eldeki verilerden hareketle, kurum yetkililerinin kurum çalışanları ile iş dışında da insani ilişkileri olup olmadığı noktasında cinsiyet değişkenine göre az miktarda oransal bir farklılık bulunduğu, başka bir deyişle, kurum yetkililerinin

erkek çalışanlar ile kurum dışında daha fazla insani ilişki içinde olduğu gözlemlenmektedir.

3.5.3. CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ MOTİVASYON VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 34. Cinsiyete göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği

		Üretkenliğiniz ve yeni düşünceleriniz yönetim tarafından bir şekilde özendiriliyor mu?		Total
		Evet	Hayır	
Cinsiyet	Kadın	121	20	141
		85.8%	14.2%	100.0%
		48.8%	69.0%	50.9%
		43.7%	7.2%	50.9%
	Erkek	127	9	136
		93.4%	6.6%	100.0%
		51.2%	31.0%	49.1%
		45.8%	3.2%	49.1%
Toplam		248	29	277
		89.5%	10.5%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		89.5%	10.5%	100.0%

$$X^2=4.229; sd=1; p=.040$$

Tablo 34'e göre, kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanların % 85.8'i ve erkeklerin % 93.4'ünün bu soruya "Evet" dediği dikkate alındığında, deneklerin çoğunluk itibariyle kurum içinde yeni düşünceleri ve üretkenlikleri konusunda yönetim tarafından özendirildikleri yönünde bir yargı taşıdıkları anlaşılmaktadır. Eldeki verilerden hareketle, erkeklerin bayan katılımcılara oranla yeni düşünceleri ve üretkenlikleri konusunda yönetim tarafından daha fazla

özendirildiklerine inandıkları dikkate alındığında, katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 35. Cinsiyete göre, çalışanların çalışma yaşamında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyıp yaşamadığı

		Çalışma yaşamınızda motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığınızı düşünüyor musunuz?			Total
		Hayır	Sıklıkla	Nadiren	
Cinsiyet	Kadın	42	31	68	141
		29.8%	22.0%	48.2%	100.0%
		38.2%	62.0%	57.6%	50.7%
		15.1%	11.2%	24.5%	50.7%
	Erkek	68	19	50	137
		49.6%	13.9%	36.5%	100.0%
		61.8%	38.0%	42.4%	49.3%
		24.5%	6.8%	18.0%	49.3%
Toplam		110	50	118	278
		39.6%	18.0%	42.4%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		39.6%	18.0%	42.4%	100.0%

$$\chi^2=11.716; \text{sd}=2; p=.003$$

Tablo 35'e göre, bu soruya kurumda çalışan ve ankete katılmış olan bayanların % 29.8'i "Hayır", % 22.0'ı "Sıklıkla" ve % 48.2'si "Nadiren" yanıtını verirken, erkeklerin % 49.6'sı "Hayır", % 13.9'u "Sıklıkla" ve % 36.5'i "Nadiren" yanıtını vermiştir. Bu veriler göz önüne alındığında, bayan ve erkek çalışanların çoğunluğunun çalışma yaşamlarında ciddi anlamda motivasyon düşüklüğü sorunu yaşamadıklarını ifade etmiş oldukları görülmüştür. Öte yandan, ankete katılan erkek çalışanlar arasında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşayanların oranı bayan katılımcılara göre daha az bir oranda belirginleşmiş bulunmaktadır. Eldeki verilerden hareketle, kurum çalışanlarının bu soruya verdikleri yanıtların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 36. Cinsiyete göre, eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorlarsa, bunun genellikle kurum içinden mi, yoksa kurum dışından mı kaynaklandığı

		Eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorsanız bu genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dışından mı kaynaklanıyor?		Total
		Kurum içinden	Kurum dışından	
Cinsiyet	Kadın	18	81	99
		18.2%	81.8%	100.0%
		52.9%	60.0%	58.6%
		10.7%	47.9%	58.6%
	Erkek	16	54	70
		22.9%	77.1%	100.0%
		47.1%	40.0%	41.4%
		9.5%	32.0%	41.4%
Toplam		34	135	169
		20.1%	79.9%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		20.1%	79.9%	100.0%

$$X^2=.558; sd=1; p=.455$$

Tablo 36'ya göre, ankete katılanlar arasında motivasyon sorunu yaşadığını ifade etmiş bulunan kadınların % 18.2'si yaşadıkları soruna kaynak olarak kurum içini gösterirken, % 81.8'i yaşadıkları soruna neden olarak kurum dışında meydana gelen birtakım etkenleri göstermiştir. Aynı şekilde motivasyon sorunu yaşayan erkekler, yaşadıkları motivasyon sorununa neden olarak % 22.9 oranında kurum içi nedenlere işaret ederken % 77.1 gibi bir çoğunlukla kurum dışı nedenlere

göndermede bulunmuştur. Bu doğrultuda, hem erkeklerin hem de kadınların motivasyon düşüklüğü sorunlarına neden olarak büyük çoğunlukla kurum dışı nedenlere vurgu yaptıkları görülmektedir. Eldeki verilerden hareketle, cinsiyetle motivasyon düşüklüğü nedenlerine ilişkin olarak verilen yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı ortaya çıkmaktadır.

3.5.4. ÇALIŞANLARIN ÇALIŞTIKLARI KURUMDAN EDİNDİĞİ FAYDALARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 37. NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı düzeyine göre çalışılan birimin kişisel gelişime katkı düzeyleri

		Çalıştığınız birimin kişisel gelişiminize katkı sağladığına inanıyor musunuz?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzda ki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	245	4	249
		98.4%	1.6%	100.0%
		99.2%	12.9%	89.6%
		88.1%	1.4%	89.6%
	Hayır	2	27	29
		6.9%	93.1%	100.0%
		.8%	87.1%	10.4%
		.7%	9.7%	10.4%
Toplam		247	31	278
		88.8%	11.2%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		88.8%	11.2%	100.0%

$$X^2=219.481; sd=1; p= .000$$

Tablo 37'ye göre, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkısı ile çalışılan birimin kişisel gelişime katkı sağlayıp sağlamadığı düşüncesi arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir. Buna göre; NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı sağladığına inananların neredeyse tamamı (% 98.4) çalıştıkları birimin kendi kişisel gelişimlerine katkı sağladığını düşünmektedir. Tam tersi bir durumla, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerinin gelişine katkısı olmadığına inananların % 93.1'i, çalıştıkları birimlerin kişisel gelişimlerine katkı sağlamadığını düşünmektedir. Bu sonuçlardan hareketle, NLP seminerlerinin katkısına inanmanın, kişisel gelişime katkı sağlamayı da artırdığı ortaya çıkmaktadır.

3.5.5. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİNİN KİŞİSEL GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 38. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı konusu

		Sizce kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik var mıdır?			Total
		Vardır	Yoktur	Kısmen Vardır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	156	8	84	248
		62.9%	3.2%	33.9%	100.0%
		93.4%	80.0%	84.0%	89.5%
		56.3%	2.9%	30.3%	89.5%
	Hayır	11	2	16	29
		37.9%	6.9%	55.2%	100.0%
		6.6%	20.0%	16.0%	10.5%
		4.0%	.7%	5.8%	10.5%
Toplam		10	100	277	
		3.6%	36.1%	100.0%	
		100.0%	100.0%	100.0%	
		3.6%	36.1%	100.0%	

$$X^2=; 6.918 \text{ sd}=2; p= .031$$

Tablo 38'e göre, kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine NLP seminerlerinin katkısı olduğuna inananların % 62.9'u, kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik bulunduğunu düşünürken, % 3.2'si bulunmadığını, % 33.9'u ise kısmen bulunduğunu belirtmektedir. NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkısı olmadığını inananların ise % 37.9'u, kurum yetkilileri ve çalışanların kişisel özellik ve becerileri

arasında paralellik bulunduğuna, % 6.9'u bulunmadığına, % 55.2'si kısmen bulunduğuna inanmaktadır. Bu doğrultuda NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı sağlama düşüncesinin, kurum yetkilileri ve çalışanların kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik bulunduğu düşüncesine olumlu katkı sağladığı ortaya çıkmaktadır.

3.5.6. ÇALIŞANLARIN KURUM YETKİLİLERİ İLE OLAN İLİŞKİLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 39. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı

		Kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun musunuz?			Total
		Evet	Hayır	Kısmen Memnunum	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	157	4	88	249
		63.1%	1.6%	35.3%	100.0
		99.4%	25.0%	84.6%	89.6%
		56.5%	1.4%	31.7%	89.6%
	Hayır	1	12	16	29
		3.4%	41.4%	55.2%	100.0
		.6%	75.0%	15.4%	10.4%
		.4%	4.3%	5.8%	10.4%
Toplam		158	16	104	278
		56.8%	5.8%	37.4%	100.0
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0
		56.8%	5.8%	37.4%	100.0

$$X^2=; 90.359 \text{ sd}= 2; p= .000$$

Tablo 39'a göre, Sizce NLP seminerlerinin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?" sorusuna evet diyen katılımcılardan % 63.1'i kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüzyüze ilişki biçimlerinden memnun olduğunu, % 35.3'ü ise kısmen memnun olduğunu ifade

etmektedir. Öte yandan bu seminerlerin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkısı olmadığını düşününlerin sadece % 3.4'ü yöneticilerin yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olduğunu ifade ederken, % 41.4'ü memnun olmadığını, % 55.2'si ise kısmen memnun olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkiler kayda değer bir katkısı olduğu düşüncesinde olan katılımcıların çoğunlukla kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun oldukları, buna karşılık kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olmayan katılımcıların çoğunluğunun ise aynı zamanda yöneticilerin yüz yüze ilişki biçimlerinden de memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 40. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkiler olup olmadığı

		Kurum yetkilileri ile aranızda iş dışında insani ilişkiler var mıdır?			Total
		Vardır	Yoktur	Kısmen Vardır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	158	2	89	249
		63.5%	.8%	35.7%	100.0%
		98.8%	7.7%	97.8%	89.9%
		57.0%	.7%	32.1%	89.9%
	Hayır	2	24	2	28
		7.1%	85.7%	7.1%	100.0%
		1.3%	92.3%	2.2%	10.1%
		.7%	8.7%	.7%	10.1%
Toplam		160	26	91	277
		57.8%	9.4%	32.9%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		57.8%	9.4%	32.9%	100.0%

X²=; 213.420 sd=2; p= .000

NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine olumlu katkısının olmasıyla, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkiler bulunması arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir. Tablo 40'a göre; NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkısı olduğunu düşünenlerin % 63.5'i, kurum yetkilileriyle aralarında iş dışında insani ilişkilerin bulunduğunu, % 35.7'si ise kısmen bulunduğunu ifade etmektedir. NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkısı olmadığına inananların ise % 85.7'si yöneticilerle iş dışında insani ilişkilerinin olmadığını düşünmektedir. Bu durumda, NLP seminerlerine olumlu bakışın, yöneticilerle iş dışında insani ilişkiler geliştirmeye de olumlu katkı sağladığı söylenebilir.

Tablo 41. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı

		Kurumunuzda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteği var mı?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	223	26	249
		89.6%	10.4%	100.0%
		99.1%	49.1%	89.6%
		80.2%	9.4%	89.6%
	Hayır	2	27	29
		6.9%	93.1%	100.0%
		.9%	50.9%	10.4%
		.7%	9.7%	10.4%
Toplam		225	53	278
		80.9%	19.1%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		80.9%	19.1%	100.0%

$$X^2= 115.025; \text{sd}= 1; p= .000$$

Tablo 41'e göre, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olduğu kanısıyla kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici bir iletişim ve işbirliği isteğinin olduğu düşüncesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu duruma göre, NLP semirnerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanan katılımcıların % 89.6'sı kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici bir iletişim ve işbirliği isteği olduğuna inanırken, sadece % 10.4'ü buna inanmamaktadır. Öte yandan bu seminerlerin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda

değer bir katkısı olduğu kanısını taşımayan katılımcıların % 93.1'inin aynı zamanda kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici bir iletişim ve işbirliği isteğinin olmadığı kanısında oldukları gözlenmektedir. Böylece, katılımcılar arasında, uygulanan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağladığı düşüncesinin kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin var olduğu kanısı arasında bir paralellik olduğu, diğer taraftan uygulanan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlamadığı düşüncesinin kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olmadığı kanısı arasında bir bütünlük olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 42. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumlarındaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı bulup bulmadığı

		Kurumunuzdaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı buluyor musunuz?			Total
		Evet	Kısmen	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	160	86	3	249
		64.3%	34.5%	1.2%	100.0%
		98.2%	83.5%	25.0%	89.6%
		57.6%	30.9%	1.1%	89.6%
	Hayır	3	17	9	29
		10.3%	58.6%	31.0%	100.0%
		1.8%	16.5%	75.0%	10.4%
		1.1%	6.1%	3.2%	10.4%
Toplam		163	103	12	278
		58.6%	37.1%	4.3%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		58.6%	37.1%	4.3%	100.0%

$\chi^2=$; 90.359 sd= 2; p= .000

Tablo 42'ye göre, "Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?" sorusuna olumlu yanıt veren katılımcılardan % 64.3'ünün kurumlarındaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı buldukları, % 34.5'inin ise kısmen başarılı buldukları görülmektedir. Diğer taraftan "Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?" sorusuna olumsuz yanıt veren katılımcılardan % 31.0'ının kurumlarındaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarısız buldukları, % 58.6'sının ise kısmen başarılı buldukları görülmektedir. Dolayısıyla, seminerlerin yararına inanmayan katılımcıların kayda değer bir oranı aynı zamanda kurum yetkililerini insan ilişkileri konusunda yeteri kadar başarılı

bulmazken, uygulanan seminerlerin yararına inanan katılımcıların çoğunluğunun kurum yetkililerini insan ilişkileri konusunda yeterince başarılı buldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 43. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı

		Kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda görüşlerinize başvuruluyor mu?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	243	6	249
		97.6%	2.4%	100.0%
		99.2%	18.2%	89.6%
		87.4%	2.2%	89.6%
	Hayır	2	27	29
		6.9%	93.1%	100.0%
		.8%	81.8%	10.4%
		.7%	9.7%	10.4%
Toplam		245	33	278
		88.1%	11.9%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		88.1%	11.9%	100.0%

$$X^2= 204.229; sd=1; p= .000$$

Tablo 43'e göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağlayıp sağlamadığına ilişkin görüşleri ile kurum içinde alınan kararlarda görüşlerine başvurulup başvurulmadığına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Eldeki verilere göre, "Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?" sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 97.6'sı kurum içinde alınan kararlar konusunda görüşlerine başvurulduğunu belirtirken, uygulanan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin geliştirilmesine katkı sağladığına inanmayan katılımcıların % 93.1'inin kurum içinde alınan kararlar konusunda

görüşlerine başvurulmadığı kanısında oldukları görülmektedir. Dolayısıyla, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkı sağladığı kanısında olanların tersine olarak, bu seminerlerin yararına inanmayan katılımcıların çoğunluğunun kurum içinde alınan kararlar konusunda kendi görüşlerine başvurulmadığı kanısında oldukları ortaya çıkmaktadır.

Tablo 44. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği

		Üretkenliğiniz ve yeni düşünceleriniz yönetim tarafından bir şekilde özendiriliyor mu?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	246	3	249
		98.8%	1.2%	100.0%
		99.2%	10.3%	89.9%
		88.8%	1.1%	89.9%
	Hayır	2	26	28
		7.1%	92.9%	100.0%
		.8%	89.7%	10.1%
		.7%	9.4%	10.1%
Toplam		248	29	277
		89.5%	10.5%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		89.5%	10.5%	100.0%

$$X^2=; 225.566 \text{ sd}= 1; p= .000$$

Tablo 44'e göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile kurum yetkililerinin yeni düşüncelerini ve üretkenliklerini özendirip özendirmedikleri konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu söylemek mümkündür. Nitekim

eldeki verilere bakıldığında, “Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 98.8’i üretkenliklerinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından özendirildiği, buna karşılık bu soruya olumsuz yanıt veren katılımcıların yeni düşüncelerinin ve üretkenliklerinin yönetim tarafından özendirilip özendirilmediği sorusuna % 92.9 oranında olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir.

3.5.7. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ UYUM VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 45. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği

		Kurumunuzda ekip çalışmasına önem veriliyor mu?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	226	23	249
		90.8%	9.2%	100.0%
		99.6%	45.1%	89.6%
		81.3%	8.3%	89.6%
	Hayır	1	28	29
		3.4%	96.6%	100.0%
		.4%	54.9%	10.4%
		.4%	10.1%	10.4%
Toplam		227	51	278
		81.7%	18.3%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		81.7%	18.3%	100.0%

$$X^2=; 132.197 \text{ sd}= 1; p= .000$$

Tablo 45’e göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile kurumlarında ekip

çalışmasına önem verilip verilmediği konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu söylemek mümkündür. Nitekim eldeki verilere göre “Sizce NLP seminerlerinin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 90.8’inin aynı zamanda kurumlarında ekip çalışmasına önem verildiği kanısında oldukları, buna karşılık NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanmayan katılımcıların % 96.6’sının aynı şekilde kurumlarında ekip çalışmasına önem verildiğine de inanmadıkları ortaya çıkmaktadır.

Tablo 46. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı

		İyi bir kurum içi iletişim ve uyum çalışma verimliliğini arttırır mı?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	244	4	248
		98.4%	1.6%	100.0%
		95.7%	18.2%	89.5%
		88.1%	1.4%	89.5%
	Hayır	11	18	29
		37.9%	62.1%	100.0%
		4.3%	81.8%	10.5%
		4.0%	6.5%	10.5%
Toplam		255	22	277
		92.1%	7.9%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		92.1%	7.9%	100.0%

$$\chi^2=; 129.792 \text{ sd}= 2; p= .000$$

Tablo 46’ya göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile iyi bir kurum içi

iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmektedir. Nitekim eldeki verilere göre “Sizce NLP seminerlerinin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 98.4’ünün aynı zamanda iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırdığı kanısında oldukları, buna karşılık NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanmayan katılımcılar arasında iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırıp arttırmadığı konusunda olumlu görüş bildiren katılımcıların oranı % 37.9’la sınırlı kalırken, olumsuz görüş bildirenlerin oranı % 62.1’e ulaşmaktadır.

Tablo 47. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı

		Kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun musunuz?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	246	3	249
		98.8%	1.2%	100.0%
		98.8%	10.3%	89.6%
		88.5%	1.1%	89.6%
	Hayır	3	26	29
		10.3%	89.7%	100.0%
		1.2%	89.7%	10.4%
		1.1%	9.4%	10.4%
Toplam		249	29	278
		89.6%	10.4%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		89.6%	10.4%	100.0%

$\chi^2=$; 217.492 sd= 1; p= .000

Tablo 47’ye göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile çalıştıkları kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadıkları sorusuna verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmektedir. Eldeki verilere göre, “Sizce NLP seminerlerinin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 98.8’i kurumlarındaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olduğunu bildirirken, uygulanan seminerlerin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanamayan katılımcıların % 89.7’sinin kurumlarındaki kurum içi halkla ilişkilerden de memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 48. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadığı

		Çalışma ortamınız hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyor musunuz?		Total
		Evet	Hayır	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	244	3	247
		98.8%	1.2%	100.0%
		99.6%	9.7%	89.5%
		88.4%	1.1%	89.5%
	Hayır	1	28	29
		3.4%	96.6%	100.0%
		.4%	90.3%	10.5%
		.4%	10.1%	10.5%
Toplam		245	31	276
		88.8%	11.2%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%
		88.8%	11.2%	100.0%

$$\chi^2=; 213.420 \text{ sd}= 2; p= .000$$

Tablo 48'e göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile kurumları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyıp yaşamadıkları şeklindeki soruya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmektedir. “Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt verenlerin % 98.8’lik bir oranının aynı zamanda “Çalışma ortamınız hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyor musunuz?” sorusuna sadece % 1.2 oranında olumsuz yanıt vermiş olduğu, öte yandan “Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumsuz yanıt veren deneklerin “Çalışma ortamınız hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyor musunuz?” sorusuna da % 96.6 gibi bir çoğunlukla olumsuz yanıt verdikleri anlaşılmaktadır. Eldeki veriler, uygulanan seminerlerin yararına inanan deneklerin tersine, bu seminerlerin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunduğu kanısı taşımayan deneklerin aynı zamanda çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşamadıklarını ortaya koymaktadır.

3.5.8. ÇALIŞANLARIN İŞ ORTAMINDAKİ MOTİVASYON VE VERİMLİLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 49. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanları ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonlarına olumlu katkıda bulunup bulunmadığı

		Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda sizinle olan yüz yüze ilişkileri çalışma motivasyonunuza olumlu katkıda bulunuyor mu?			Total
		Evet	Hayır	Kısmen Bulunuyor	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	160	4	85	249
		64.3%	1.6%	34.1%	100.0%
		98.8%	26.7%	85.0%	89.9%
		57.8%	1.4%	30.7%	89.9%
	Hayır	2	11	15	28
		7.1%	39.3%	53.6%	100.0%
		1.2%	73.3%	15.0%	10.1%
		.7%	4.0%	5.4%	10.1%
Toplam		162	15	100	277
		58.5%	5.4%	36.1%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		58.5%	5.4%	36.1%	100.0%

X²=; 82.661 sd=2; p= .000

Tablo 49'a göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda kendileri ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma

motivasyonlarına olumlu katkıda bulunup bulunmadığı sorusuna verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmektedir. Eldeki verilere göre, “Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların % 64’ü “evet”, % 34.1’i “kısmen bulunuyor”, % 1.6’sı “hayır” ise yanıtı vermiştir. Bu soruya “hayır” yanıtı verenlerin % 39.3’ünün kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda sizinle olan yüz yüze ilişkileri çalışma motivasyonlarına olumlu katkıda bulunup bulunmadığı sorusuna “hayır”, % 53.6 oranında ise “kısmen bulunuyor” yanıtı verdikleri göz önüne alındığında, katılımcılardan seminerlerin yararına inananların çoğunluğunun aynı zamanda kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda kendileri ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonlarına tamamen veya kısmen olumlu katkılarda bulunduğu, bunun tersine seminerlerin yararına inanmayan katılımcıların kayda değer bir çoğunluğunun kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda kendileri ile olan yüz yüze ilişki biçimlerinin çalışma motivasyonlarına katkıda bulunduğu da önemli ölçüde inanmadıkları görülmektedir.

Tablo 50. NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyıp yaşamadıkları

		Çalışma yaşamınızda motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığınızı düşünüyor musunuz?			Total
		Hayır	Sıklıkla	Nadiren	
Sizce bu seminerlerin kurumunuzda ki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?	Evet	108	24	117	249
		43.4%	9.6%	47.0%	100.0%
		98.2%	48.0%	99.2%	89.6%
		38.8%	8.6%	42.1%	89.6%
	Hayır	2	26	1	29
		6.9%	89.7%	3.4%	100.0%
		1.8%	52.0%	.8%	10.4%
		.7%	9.4%	.4%	10.4%
Toplam		110	50	118	278
		39.6%	18.0%	42.4%	100.0%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		39.6%	18.0%	42.4%	100.0%

$\chi^2=$; 112.803 sd= 2; p= .000

Tablo 50'ye göre, katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki düşünceleri ile çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyıp yaşamadıkları sorusuna verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmektedir. Nitekin eldeki verilere göre, katılımcılardan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inananların % 43.4'ü "Çalışma yaşamınızda motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığınızı düşünüyor musunuz?" sorusuna motivasyon sorunu yaşamadığı, % 47.0'ı ise nadiren yaşadığı yönünde yanıt

verirken, katılımcılardan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağladığına inanmayanların % 89.7'si sıklıkla motivasyon sorunu yaşadığını ifade etmiş bulunmaktadır.

SONUÇ

NLP (Beyin Dili Programlaması), bugün itibariyle tüm dünyada yaygın olarak tanınan, konuşulan, yararlanılan ve gelişimini sürdüren bir bireysel gelişim sanatı ve bilimidir; ancak çok uzun zamandır içsel gizilgüçlerin keşfi, optimum düzeyde geliştirilmesi ve etkili iletişim teknikleri doğrultusunda yalnızca bireylere değil, aynı zamanda kurumlara ve işletmelere yönelik olarak son derece yaygın ve etkin seminer hizmetleri veriyor olmasına karşın, özellikle akademik mahfillerde yeteri kadar anlaşılmış olduğu kuşkuludur. Bununla birlikte, sayısı çok olmamakla birlikte, çeşitli üniversitelerde konu ile ilgili olarak yüksek lisans ve doktora seviyesinde bazı çalışmalar yapılmış durumdadır.

Yine de NLP'nin akademik çevrelerde yeteri kadar tanınmamış olması, konu üzerine veya onunla bağlantılı bilimsel çalışma yapmak isteyen kimselerde belli bir ölçüde tereddüte yol açmaktadır. NLP'nin dünyaca ün yapmış bir başarı sanatı ve bilimi olduğuna ilişkin bilgi ve bulgulara paralel olarak üniversitelerde konu ile ilgili akademik çalışmalar çoğaldıkça ortaya çıkacak sonuçların, akademik dünya ile NLP dünyası arasında çok verimli bir bilimsel alışveriş sürecini başlatacağı beklenebilir.

Tezin hazırlık aşamasında, kaynak tarama yoluyla konuya ilişkin pek çok bilgi ve bulguya ulaşılmıştır. Tez kabaca tamamlandıktan sonra, ayrıntıda kalan düzeltmeler sona bırakılarak “Adana NLP Merkezi” tarafından Adana merkezli olup tüm Akdeniz bölgesinde şubeleri bulunan Adana Orman Bölge Müdürlüğü’nde görev yapmakta olan personele yönelik olarak 25 Temmuz 2009 ile 4 Ağustos 2009 tarihleri arasında düzenlenmiş olan NLP seminerlerine katılan 278 adet yönetici ve çalışan üzerinde bir saha araştırması uygulaması yapılmıştır. Tezin tamamlanmasının ardından ise, çalışmanın kuramsal yapısı yeniden ve sıkı bir biçimde gözden geçirilmiştir.

Çalışmada kullanılan anket, 22 sorudan oluşmaktadır. Sorular, içerik olarak katılımcıların kişisel ilişkilerinde, kurum içi ilişkilerinde ve ilgili kurumda uygulanmış olan NLP seminerleri konusundaki düşünme biçimleri ile kişisel yargılarını test etmeye dönük olarak düzenlenmiştir. Genel olarak katılımcıların

demografik özelliklerinin yanı sıra, SPSS verilerinin analizi sonunda ulaşılan bilgilere ana hatları ile yer vermeye çalışalım.

Araştırmaya katılan katılımcılardan % 50,7'si kadınlardan, % 49,3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcılardan % 9,4'ü 18-25 yaş aralığında, % 25,9'u 26-35 yaş aralığında, % 30,6'sı 36-45 yaş aralığında, % 21,6'sı 46-55 yaş aralığında, % 12,6'sı ise 56-65 yaş aralığındadır. Bu bulgulara göre, katılımcıların yaş aralıklarında belirli bir denge olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların % 15,1'i ilköğretim, % 32'si lise, % 27,3'ü ön lisans, % 19,4'ü lisans, % 6,1'i ise lisansüstü eğitim düzeyinde mezun durumundadır. Bu bulgulara göre katılımcıların çoğunluğunun ön lisans, lise ve ilköğretim düzeyinde eğitime sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcılara unvan açısından bakıldığında, bunların % 15,1'inin yönetici, % 84,9'unun ise çalışan statüsünde olduğu görülmektedir. Bu verilere göre, ankete katılan katılımcıların çoğunluğunu çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca belirtmek gerekir ki, cinsiyet, unvan, yaş ve eğitim düzeyi açısından tüm sayısal veriler dikkate alınarak bakıldığı vakit ortaya çıkan tablolardaki durum, elde edilmiş olan verilerin değerlendirilmesinde erkeklerle bayanlar, yöneticilerle çalışanlar, yaşlı olanlarla genç olanlar, düşük eğitimli olanlarla yüksek eğitimli olanların bakış açıları arasında karşılaştırmalar yapmanın mümkün olduğunu göstermektedir.

Genel olarak bakıldığında, anketimizin ilk sorusu olan çalışılan birimden en çok hangi konularda faydalandığı sorusu konusunda elde edilen verilere göre erkek ve bayan katılımcıların çoğunluğu “ilgi ve yeteneklerimi daha iyi tanıma” ve “Günlük yaşaşıma yansıyan bir memnuniyet duygusu” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Devamında yer alan ve “Çalışanların Çalıştıkları Kurumdan Edindiği Faydalara İlişkin Görüşleri” kategorisinde yer alan çalışılan birimin çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayıp sağlamadığı, özellikle yetkililerin kişisel gelişim konuları ve NLP ile ilgilenip ilgilenmedikleri konusunda genel bir yargıya ulaşmayı kolaylaştırmayı amaçlayan “Çalışanların Kurum Yetkililerinin Kişisel Gelişimine

İlişkin Görüşleri” ve devamındaki “Çalışanların Kurum Yetkilileri ile Olan İlişkilerine İlişkin Görüşleri” kategorilerinde yer alan kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı, kurumdaki yetkililerin iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel gelişim gibi konularla ilgilenip ilgilenmediği, eğer ilgileniyorlarsa edindikleri bilgi ve becerilerin çalışanların mesleki verimliliğine olumlu bir biçimde yansıyor yansımadığı, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkilerin olup olmadığı, kurumdaki yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı, kurumdaki yetkililerinin kurum çalışanları tarafından insan ilişkileri konusunda başarılı bulunup bulunmadığı, kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği sorularına bayan ve erkek katılımcıların büyük çoğunluğu olumlu yanıtlar vermiş olmakla birlikte, cinsiyete göre sınırlı sayılabilecek oranlarda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.

“Çalışanların İş Ortamındaki Uyum ve Verimliliğe İlişkin Görüşleri” kategorisinde yer alan kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği, iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini artırıp artırmadığı, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamdaki yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı, çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadığı, çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmediği, sorularına bayan ve erkek katılımcıların oransal bir anlamlı farklılık göstererek, ancak büyük çoğunlukla olumlu yanıtlar verdikleri, kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanmasının en çok neye bağlı olduğu sorusuna bayan ve erkeklerin çoğunlukla “kurum yetkililerine” şeklinde, zaman zaman motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorlarsa bunun genellikle kurum içinden mi yoksa kurum dışından mı kaynaklandığı sorusuna aynı şekilde büyük bir çoğunlukla “kurum dışından” şeklinde yanıt verdikleri görülmüştür.

Anketin en önemli sorularının bulunduğu “Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarına İlişkin Görüşleri” kategorisinde yer alan kurumda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıp yapılmadığı, kurumun personeline yönelik NLP seminerleri uygulanıp uygulanmadığı, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısının olup olmadığı sorularına, bayan ve erkek katılımcıların büyük bir çoğunlukla olumlu yanıt verdikleri görülmüştür. Bu bölümde önemle vurgulamak gerekir ki, katılımcıların ezici çoğunluğunun NLP seminerlerinin kurum içi iletişimin değişim ve gelişimindeki yansımaları konusunda bildirdikleri olumlu kanıların bu aşamaya kadar özellikle yöneticiler için sorulan genel kişisel gelişim becerilerini ölçmeye yönelik sorulara ilişkin olarak bildirilmiş kanılarla neredeyse bütünüyle örtüşmekte oluşu anlamlı görünmektedir.

Sorulardan bir kısmına cinsiyet değişkenine bağlı olarak ortaya çıkan anlamlı farklılıklar açısından bakabilmeyi olanaklı kılan “Cinsiyete Göre, Çalışanların Kurumlarından Edindikleri Faydalara İlişkin Görüşleri” bölümünde, çalışılan birimden en çok faydalanan konular sorusuna bayan katılımcıların çoğunluğu “ilgi ve yeteneklerimi tanıma”, erkek katılımcıların çoğunluğu ise “günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu” şeklinde yanıt vermiştir.

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak ortaya çıkan anlamlı farklılıklar açısından bakabilmeyi öngören izleyen bölümde “Cinsiyete Göre, Çalışanlarının Kurum Yetkililerini İletişim ve İşbirliği Açısından Değerlendirmesi” başlığı altında yere alan kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı, çalışanların kurum yöneticilerini insani ilişkiler konusunda başarılı bulup bulmadığı, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanlarla olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonuna olumlu katkıda bulunup bulunmadığı, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş yaşamının dışında da insani ilişkiler olup olmadığı yönündeki sorulara çok belirgin olmayan anlamlı bir farklılıkla birlikte katılımcıların büyük bir çoğunluğu olumlu yanıt vermişlerdir.

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak değerlendirmeye tabi tutulan “Cinsiyete Göre alışanların İş Ortamındaki Motivasyon ve Verimliliğine İlişkin Görüşleri” başlığı altında yer alan çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği, çalışanların çalışma yaşamında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşayıp yaşamadığı, eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorlarsa, bunun genellikle kurum içinden mi, yoksa kurum dışından mı kaynaklandığı yönündeki sorulara bayan ve erkek katılımcıların ezici bir çoğunluğunun anlamlı bir farklılık oranı ile olumlu yanıt verdikleri görülmüştür.

Bu aşamadan itibaren ilgili kurumda uygulanmış olan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere kayda değer bir katkısının olup olmadığı sorusu baz alınarak yorumlanmış bulunan diğer bazı soruların çapraz değerlendirmelerini içeren ve bu nedenle özel bir önem taşıyan bu bölümde NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı düzeyine göre çalışılan birimin kişisel gelişime katkı düzeyleri sorusuna verilen yanıtlara göre, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı sağladığına inananların neredeyse tamamı çalıştıkları birimin kendi kişisel gelişimlerine katkı sağladığını düşünmektedir. Tam tersi bir durumla, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerinin gelişine katkısı olmadığına inananların, çalıştıkları birimlerin kişisel gelişimlerine katkı sağlamadığını düşünmektedir. Bu sonuçlardan hareketle, NLP seminerlerinin katkısına inanmanın, kişisel gelişime katkı sağlamayı da artırdığı ortaya çıkmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumun başarısıyla kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik olup olmadığı konusuna ilişkin soruya verilen yanıtlara göre, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişimine katkı sağlama düşüncesinin, kurum yetkilileri ve çalışanların kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik bulunduğu düşüncesine olumlu katkı sağladığı ortaya çıkmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olup olmadığı sorusuna verilen yanıtlara göre, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkiler kayda değer bir katkısı olduğu düşüncesinde olan katılımcıların çoğunlukla kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz

yüze ilişki biçimlerinden memnun oldukları, buna karşılık kurum yetkililerinin kurum içindeki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun olmayan katılımcıların çoğunluğunun ise aynı zamanda yöneticilerin yüz yüze ilişki biçimlerinden de memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkilileri ile çalışanlar arasında iş dışında insani ilişkiler olup olmadığı sorusuna verilen yanıtlara göre, NLP seminerlerine olumlu bakışın yöneticilerle iş dışında insani ilişkiler geliştirmeye de olumlu katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olup olmadığı sorusuna verilen yanıtlara göre, uygulanan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağladığı düşüncesinin kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin var olduğu kanısı arasında bir paralellik olduğu, diğer taraftan uygulanan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağlamadığı düşüncesinin kurumdaki yöneticilerle çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteğinin olmadığı kanısı arasında bir bütünlük olduğu anlaşılmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumlarındaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı bulup bulmadığı sorusuna verilen yanıtlara göre, uygulanan NLP seminerlerinin yararına inanmayan katılımcıların kayda değer bir oranı aynı zamanda kurum yetkililerini insan ilişkileri konusunda yeteri kadar başarılı bulmazken, uygulanan seminerlerin yararına inanan katılımcıların çoğunluğunun kurum yetkililerini insan ilişkileri konusunda yeterince başarılı buldukları anlaşılmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine başvurulup başvurulmadığı sorusuna verilen yanıtlara göre, NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkı

sağladığı kanısında olanların tersine olarak, bu seminerlerin yararına inanmayan katılımcıların çoğunluğunun kurum içinde alınan kararlar konusunda kendi görüşlerine başvurulmadığı kanısında oldukları ortaya çıkmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların üretkenliğinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından bir şekilde özendirilip özendirilmediği sorusuna verilen yanıtlara göre, uygulanan NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olup olmadığı yönündeki soruya olumlu yanıt veren katılımcıların büyük bir çoğunluğunun üretkenliklerinin ve yeni düşüncelerinin yönetim tarafından özendirildiği, buna karşılık bu soruya olumsuz yanıt veren katılımcıların yeni düşüncelerinin ve üretkenliklerinin yönetim tarafından özendirilip özendirilmediği sorusuna yine büyük bir çoğunlukla olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre kurumda ekip çalışmasına önem verilip verilmediği sorusuna verilen yanıtlara açısından, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olup olmadığı yönündeki soruya olumlu yanıt veren katılımcıların büyük bir çoğunluğunun aynı zamanda kurumlarında ekip çalışmasına önem verildiği kanısında oldukları, buna karşılık NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanmayan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun aynı şekilde kurumlarında ekip çalışmasına önem verildiğine de inanmadıkları ortaya çıkmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini artırıp arttırmadığı sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olup olmadığı sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların büyük çoğunluğunun aynı zamanda iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini arttırdığı kanısında oldukları, buna karşılık NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanmayan katılımcıların önemli bir çoğunluğunun iyi bir kurum içi iletişim ve uyumun çalışma verimliliğini artırıp arttırmadığı konusunda olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olup olmadığı sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında, NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olup olmadığı sorusuna olumlu yanıt veren katılımcıların büyük çoğunluğu kurumlarındaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun olduğunu bildirirken, uygulanan seminerlerin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inanamayan katılımcıların büyük çoğunluğunun kurumlarındaki kurum içi halkla ilişkilerden de memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadığı sorusuna verilen yanıtlar açısından bakıldığında, “Sizce bu seminerlerin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?” sorusuna olumlu yanıt verenlerin çok büyük bir oranının aynı zamanda çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadıkları sorusuna sadece çok küçük bir oranda olumsuz yanıt vermiş olduğu, öte yandan uygulanan NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı olup olmadığı sorusuna olumsuz yanıt veren deneklerin çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşayıp yaşamadıkları sorusuna da büyük bir çoğunlukla olumsuz yanıt verdikleri anlaşılmaktadır. Eldeki veriler, uygulanan seminerlerin yararına inanan deneklerin tersine, bu seminerlerin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunduğu kanısı taşımayan deneklerin aynı zamanda çalışma ortamları hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşamadıklarını ortaya koymaktadır.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda çalışanları ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışanların çalışma motivasyonlarına olumlu katkıda bulunup bulunmadığı sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında, katılımcılardan NLP seminerlerinin yararına inananların çoğunluğunun aynı zamanda kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda kendileri ile olan yüz yüze ilişkilerinin çalışma motivasyonlarına tamamen veya kısmen olumlu katkılarda bulunduğu, bunun

tersine seminerlerin yararına inanmayan katılımcıların kayda değer bir çoğunluğunun kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda kendileri ile olan yüz yüze ilişki biçimlerinin çalışma motivasyonlarına katkıda bulunduğuna da önemli ölçüde inanmadıkları görülmektedir.

NLP seminerlerinin kurumdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine göre, çalışanların çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşayıp yaşamadıkları sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında ise, katılımcılardan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığına inananların büyük bir çoğunluğunun çalışma yaşamlarında motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığını düşünüp düşünmedikleri sorusuna motivasyon sorunu yaşamadığı ya da nadiren yaşadığı yönünde yanıt verirken, katılımcılardan NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilere katkı sağladığına inanmayanların büyük bir çoğunluğunun sıklıkla motivasyon sorunu yaşadığını ifade etmiş oldukları görülmektedir.

Bu bölümdeki çapraz soruların ortaya koyduğu verilerden anlaşıldığına göre, uygulanmış bulunan NLP seminerlerine katılmış olan katılımcıların NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine olumlu bakışı ile bağlantılı olan diğer tüm sorulara aynı paralelde hayli olumlu yanıtlar vermiş, buna karşılık NLP seminerlerinin faydasına inanmayan az sayıdaki katılımcı NLP seminerlerinin kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine katkı düzeyine yönelik olumsuz yargılarına paralel olarak aynı doğrultuda devam eden diğer sorulara da olumsuz bir yaklaşım göstermişlerdir. Eldeki bu verilerden yola çıkarak, NLP seminerlerine katılmış olan kişilerin kurum içi iletişim konularında çok daha donanımlı ve pozitif oldukları rahatlıkla söylenebilir.

Sonuç olarak, tezin dayandığı kuramsal yapı ve sonrasında uygulanan anket çalışmasından elde edilen ve tez çalışmasının kuramsal yapısı ile bire bir örtüşen SPSS verilerinin analizleri, dünyanın pek çok ülkesinde faaliyet gösteren kurumlar ve işletmelerde düzenlenmekte olan NLP uygulamalarının kurum içi iletişimin iyileştirilmesi ve geliştirilmesinde dikkate değer ölçüde yararlı olduğu gerçeğini gün yüzüne çıkarmaktadır.

KAYNAKÇA

- Alder, Harry (1998). Yöneticiler İçin NLP, Çev: Tevfik Ertan, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Alder, Harry (2002). Bir Lider Gibi Düşünün, Çev: Halime Misge Kurşun, Kariyer Yayınları, İstanbul
- Alder, Harry (2006). NLP Yüksek Performansa Ulaşmanın Yeni Bilimi Ve Sanatı, Çev: Zarife Biliz, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Alikılıç, Özlem ve Onat, Ferah (2007), “Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumsal Bloglar”, Journal of Yaşar University, Vol. 2, No. 8, p. 1–30, http://joy.yasar.edu.tr/makale/8.sayi/kurumsal_bloglar.pdf, (Erişim tarihi: 06.05.2009)
- Alison, Theaker (2006). Halkla İlişkilerin El Kitabı, Çev: Murat Yaz, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Andreas, Steve-Faulkner, Charles (2001). Başarının Yeni Teknolojisi, Çev: Alican Azeri, Beyaz yayınları, İstanbul
- Argüden, Yılmaz (2000). “Takım Olmak”, Executive Excellence Dergisi, Yıl:4, Sayı: 3
- Asna, Alaeddin (1964). Halka ilişkiler, TODAİE, Ankara
- Asna, Alaeddin (1993). Public Relations: Temel Bilgiler, Der Yayınları, İstanbul
- Atatürk Üniversitesi-İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, 2009, Erzurum
- Aydede, C. (2002). Halkla İlişkiler Kampanyaları, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Aytaç, Serpil (2004). “İş Yaşamında Başarının Sırrı: NLP Tekniği”, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 2 Sayı: 1
- B.Werther, William-Jr Keith, Davis (1993). Human Resources and Personnel Management, 4.Basım, Mc.Graw Hill Publishing Company, Singapore
- Baines, Paul ve Egan, John-Jeffkins, Frank (2004). Public Relations, Oxford: Elsevier, 2004, ss.317-318, Page: 77

- Baltaş, Zuhâl ve Baltaş, Acar (2001). *Bedenin Dili*, 28. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul
- Barry, Amanda (2003), *Halkla İlişkilerin Gücü*, Elips Kitap, Ankara
- Baskin, Otis ve Craig Aronoff (1988). *Public Relations The Profession and the Practice*, 3rd edition, WCB Publishers, 1988, s. 261
- Bıçakçı, İlker (2006), *İletişim ve Halkla İlişkiler: “Eleştirel Bir Yaklaşım”*, Mediacat Kitapları, İstanbul
- Bıçer, Turgay (1998). *NLP Kişisel Liderlik*, Beyaz Yayınları, İstanbul
- Bilge, Esengül (1997). *Kültür Sihirbazları*, Evrim Yayınevi, İstanbul
- Black, Sam (1993). *The Essentials of Public Relations*, London; Kogan Page, New York
- Blackerby, Don (2005). ”NLP In Education A Magnificent Opportunity”, www.rediscoverthejoyoflearning.com/nlpedu.cfm, (Erişim Tarihi: 21- 10- 2009)
- Bogner, Franz, (1993). “Dahili İletişim”, (çev: Ayla Saruhan), Marmara İletişim Dergisi, Sayı:2, Nisan, İstanbul
- Budakoğlu, Gülay Gönül (1992). *Halkla İlişkiler*, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir
- Budman, Simon H.-Michael, F. Hoyt-Friedman, Steven (1992). *The First Session in Brief Therapy*, The Guilford Publications, New York
- Buluttekin, M. Burak (2009), “Türkiye’nin Bilgi Toplumu Stratejisi: 2006–2010 Eylem Planı Analizi”, Akademik Bilişim, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa. ab.org.tr/ab09/bildiri/161.doc, (Erişim tarihi: 20.07.2009)
- Bülbül, Rıdvan (1998). *Halkla İlişkiler*, Damla Ofset, Konya
- Canöz, Kadir (2007), *Halkla İlişkiler Uygulaması Olarak Lobcilik*, Nüve Kültür Merkezi Yayınları, İstanbul.
- Cascio, Wayne F. (2000). *Managing Human Resources*, Mc Graw Hill Publications, New York

- Covey, Stephen R. (2004). Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı, Çev: Gönül Suveren, Osman Deniztekin, 22. Basım, Varlık Yayınları, İstanbul
- Çamdereli, Mete (2000). Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler, Çizgi Yayınları, Konya
- Demir, Barış (2005). "NLP", [http:// www.cyberturf.com/barisdemir/nlp.htm](http://www.cyberturf.com/barisdemir/nlp.htm) (Erişim Tarihi: 05-02-2010)
- Dilts, Robert ve diğerleri (2006). Nöro Linguistik Programlama, Cilt 1, Çev: Sinan Köseoğlu, Beyaz Yayınları, İstanbul
- Dövücü, Tamer (2005). "Modelleme" <http://www.nlpdegisim.com/modmak001.php>, (Erişim Tarihi: 15-04-2009)
- Egeli, Şebnem (1998). Türkiye ve Dünyada Tanıtım (Halkla ilişkiler) sayı: 46, Mart
- Elder, Harry-Heather, Beryl (2001). 21 Günde NLP, Kariyer Yayıncılık, Çev: Fatma Can Akbaş, İstanbul
- Ellerton, Roger (2005). "What Is NLP?", Renewal Technologies, www.renewal.ca/nlp1.htm, (Erişim Tarihi: 10-05-2009)
- Ellerton, Roger (2006). "The Structure Of Reality", Renewal Technologies, U.K.
- Ellerton, Roger (2006). NLP & Common Sense For Coaches, Managers and You, Trafford Publishing, U.K.
- Ertekin, Yücel (2000). Halkla İlişkiler, Yargı yayınevi, 4. basım, Ankara
- Finkelstein, James A. (2001). "Çalışanlarınızı Motive Edin", Executive Excellence Dergisi, Yıl:4, Sayı: 47, Şubat 2001, s. 20
- Frank E. Saal-Patrick A. Knight, Industrial-Organizational Psychology, Science and Practice, Brooks State University, California
- Gökçül, Banu (2007). NLP ile Düşüncenin Çekim Gücü, Alfa Yayınları, İstanbul
- Göksel, Ahmet Bülent-Yurdakul, Nilay Başok (2004). Temel Halkla İlişkiler Bilgileri, İzmir Ege Üniversitesi Yayınları
- Gün, Nil (2001). NLP-Zihnini Kullanma Klavuzu, Kuraldışı Yayıncılık, İstanbul
- Gürgen, Haluk (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, İstanbul

- Gürüz, Demet (1993). Halkla İlişkiler Teknikleri, Ege Üniversitesi Yayınları, İzmir
- Gürüz, Demet (2005). İletişime Yeni Yaklaşımlar, Nobel Yayınları, (Kitap içinde, “Yaşam Bilimini Etkileme İletişiminin Kalitesini Arttırma” başlıklı makaleden alınmıştır), İstanbul
- Gürüz, Demet-Yaylacı, Özdemir Gaye (2004). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Güzelcık, Elif Ebru (2002). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliğinde Kurum İçi Halkla İlişkilerin Önemi ve Bir Uygulama”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi, sayı:1
- http://cygm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/halkla_iliskiler/moduller/kurum_ici_halkla_iliskiler.pdf (Erişim Tarihi: 03.07.2010)
- [http://makinecim.com/bilgi_5924_Kurum İçi Halkla İlişkiler](http://makinecim.com/bilgi_5924_Kurum_Ici_Halkla_Iliskiler) (Erişim Tarihi: 02.07.2010)
- http://nlpanchorpoint.com/Suzi_Coaching.pdf (Erişim Tarihi: 02.07.2010)
- <http://web.inonu.edu.tr> (Erişim Tarihi: 26.06.2010)
- <http://www.aofdersanesi.com/index.php?topic=734.0>, (Erişim Tarihi: 13.2.2010)
- <http://www.hascenvertop.sitemynet.com/1/id5.htm> (Erişim Tarihi: 8.3.2010)
- <http://www.reneval.ca/nlp4.htm>, s. 1-37, (Erişim Tarihi: 03.12.2009)
- Human Resources, Yıl 1: Sayı 6, Nisan 1997, ss. 10-11
- Huseman, Richard ve diğerleri (1992). Bussiness communication: Strategies and Skills, Toronto
- İşçi, Metin (2002). Halkla İlişkiler, Der yayınları, İstanbul
- Jefkins, Frank, (1992). Public Relations, 4. bs., Pitman, akt.: Gürgen, London
- Jennifer M. Ve George-Gareth R., Johns (1999). Understanding and Managing Organizational Behavior, Second Edition, Addison-Wesley, New York
- Kadıbeşgil, Selim (1999). Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı?, MediaCat Kitapları, İstanbul

- Kalender, Ahmet (2008). “Halkla İlişkiler: Kavramlar, Tanımlar ve Uygulama Alanları”, Halkla İlişkiler kitabı içinde I. Bölüm, (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya
- Kalyon, Yeşim (1996). Halkla İlişkiler, Nobel Yayınları, Ankara
- Kazancı, Metin (1982). Halkla İlişkiler, Savaş Yayınları, Ankara
- Kazancı, Metin (2004). Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler, Turhan Kitabevi, Ankara
- Kelly, Kathleen S. (2001). “Stewardship: The Fifth Step in the Public Relations Process”, Handbook of Public Relations, Edited by Robert L Heath, Sage Publications, California
- Kitchen, Philip (2002). Public Relations Principles and Practice, London: Thomson, London
- Knight, Sue (1999). Uygulamalarla NLP, Çev: İpek Görkey Taffe, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Kreps, Garry L., (2000). Organizational Communication, Longman, Marketing, Vol: 9, Issue: 2, March/April, London
- Luthans, Fred, Organizantiol Behavior, 7. Baskı, McGrawHill Inc., Türkiye
- Markova, Dawna Powel (2002). Anne ve Çocukları Nasıl Öğrenir?, Kuraldışı Yayınları, İstanbul
- Marshall, Greg W.-Michaels, Charles E- Mulki, Jay P (2007). Workplace Isolation: Exploring the Construct and Its Measurement”, Psychology and Marketing, Vol: 24, Issue: 3, March
- McDermontt, Ian-Jago, Wendy (2003). Kişisel Mutluluk ve Profesyonel Başarıda NLP Koçluğu, Kariyer Yayıncılık, İstanbul
- McDermontt, Ian-Jago, Wendy (2003). The NLP Coach-A Comprehensive Guide to Personal Well-Being and Professional Success, Salt Lake City, Utah, U.S.A.

- McFadzean, Ispeth ve O'Loughlin, Andrew (2000). "Five Strategies for Improving Group Effectiveness", Psychology and Marketing, Vol: 9, Issue: 2, March/April
- Mestçi, Aytaç (2006), "Türkiye'de İnternet Raporu 2005", Akademik Bilişim: BilgiTek IV, Pamukkale Üniversitesi, Denizli
- Michael Kalmus (1998). "Intranet Werkzeug für Unternehmens und Infokultur", PR Forum, Germany
- Nirun, Nihat (1990). Sosyoloji, M.E Basımevi, İstanbul
- Nurdoğan, Arkifi (1993), Türkiye'de Kalite Kontrol Çemberleri Uygulamalarının Bir Değerlendirmesi, Verimlilik Dergisi Kalite Özel Sayısı
- Oktay, Mahmut (1996). İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, Der Yayınları, İstanbul
- Onal, Güngör (1982). Halkla İlişkiler, Bitia Yayınlar, Bursa
- Özarallı, Nurdan (1997). "Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alışverişi", Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Editörler: Suna Tevruz, Kalder Yayınları, Ankara
- Öztabağı, Lütfü (1968). Yeni Psikoloji, Remzi Kitapevi, İstanbul
- Öztürk, Hüseyin (2005). Öğrenmenin Büyüsü, Hayat Yayınları, İstanbul
- Özüpek, M. Nejat (2005), Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk, Tablet Kitapevi, Konya.
- Peltekoğlu, Filiz B. (2006). Halkla İlişkilere Giriş, Marmara Üniversitesi Yayınları, İstanbul
- Peltekoğlu, Filiz B. (2007). Halkla ilişkiler Nedir?, Beta Yayınları, İstanbul
- Richard Huseman ve diğerleri (1992). Business communication: Strategies and skills, Toronto
- Saal, Frank E.-Knight, Patrick A (1988). Industrial-Organizational Psychology, Science and Practice, Brooks State University, California

- Sabuncuoğlu, Zeyyad (1993). İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ezgi Kitapevi, Bursa
- Sayers, Fran ve diğerleri (1993). Yöneticilikte İletişim, Rota yayınları, İstanbul
- Saygın, Oğuz (2005). NLP-Neuro-Linguistic Programming, Medyaofis Yayınları, İstanbul
- Sezgin, Murat (2007), Meslek Yüksek Okulları İçin MEB-YÖK Uyumlu Halkla İlişkiler, Yüce Medya Yayınları, Konya
- Somerville, Ian (2006), “İş Ahlakı, Halkla İlişkiler ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, Halkla İlişkiler Elkitabı, (Çeviren: Murat Yaz), Mediacat Kitapları, İstanbul, s. 183–200.
- Şatır, Çiğdem ve Öztekin, Zeynep (2005), “Sosyal Sorumluluk ve Etik”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, S. 22, s. 143–152.
- Tengilimoğlu, Dilaver ve Öztürk, Yüksel (2004), İşletmelerde Halkla İlişkiler, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Theaker, Alison (2006). Halkla İlişkilerin El Kitabı, Çev: Murat Yaz, Mediacat Yayınları, İstanbul
- Thompson, John E.-Courtney, Lisa Dickson, D (2002). “The Effect Of Neurolinguistic Programming On Organizational And Individual Performance: A Case Study”, Journal Of European Industrial Training, Volume 26, Number 6, s. 292
- Tikveş, Özkan (2005). Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Beta Yayınları, İstanbul
- Tortop, Nuri (2006). Halkla İlişkiler, Yargı Kitapevi, Ankara
- Tosey, Paul (2010). Neuro-Linguistic Programming For Leaders and Managers, University of Surrey, U.K.
- Tutar, Hasan (2003). Örgütsel İletişim, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Türkmen, Derviş (2005). “NLP”, <http://www.psikofarma.net/genel/nlp.html>, (Erişim Tarihi: 05.11.2009)
- Ulukapı, Ömer (1996). Hukuk Bilimlerine Giriş, Mimoza Yayınları, Konya

- Ural, Ebru Güzelcik (2002). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliğinde Kurum İçi Halkla İlişkilerin Önemi ve Bir Uygulama”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi, 2002, sayı:1
- Üzün, Cengiz (2000), Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir.
- Varol, Muharrem (1993). Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş: Etkili Yönetimsel İlişkilerden Saygın Örgüt Kimliğine, Ankara Üniversitesi, Ankara
- Werther, William B.–Davis, Jr Keith (1993). Human Resources and Personnel Management, Mc. Graw Hill Publishing Company, Singapore
- www.kayserito.org.tr/media/KTO-KYS-2007.ppt - Kalite Yönetim Sistemi Power Point Sunumu, (Erişim Tarihi: 12.3.2010)
- Yörük, Ahmet (1992). İktisat, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları, İstanbul
- Yurdakul, Kazım (2003). NLP-Bireysel Mükemmelliğin Sanatı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul

EK 1: ANKET FORMU ÖRNEĞİ

Kurum: Adana Orman Bölge Müdürlüğü

Cinsiyet: Bayan ()

Erkek ()

Yaş: 26-35 ()

36-45 ()

46-55 ()

56-65 ()

Eğitim Düzeyi: İlköğretim () Lise () Ön lisans () Lisans () Yüksek Lisans ()

Unvan: Yönetici ()

Çalışan ()

1. Kurumunuzdaki yetkilileri insan ilişkileri konusunda başarılı buluyor musunuz? (Hayırsa lütfen 4. soruya geçiniz)

a) Evet

b) Kısmen

c) Hayır

2. Çalıştığınız birimin kişisel gelişiminize katkı sağladığına inanıyor musunuz?

a) Evet

b) Hayır

3. Bu birimden en çok hangi konularda faydalaniyorsunuz?

a) İlgi ve yeteneklerimi daha iyi tanıma

b) Günlük yaşamıma yansıyan bir memnuniyet duygusu

c) Mesleğimin başarılı bir üyesi olabilmek için neler yapabileceğim konusunda bilgi alma

4. Sizce kurumun başarısı ile kurum yetkilileri ve çalışanlarının kişisel özellik ve becerileri arasında paralellik var mıdır?

a) Vardır

b) Yoktur

c) Kısmen vardır

5. Kurum yetkilileri ile aranızda iş dışında insani ilişkiler var mıdır?

a) Vardır

b) Yoktur

c) Kısmen vardır

6. Kurum yetkililerinin iş ortamındaki yüz yüze ilişki biçimlerinden memnun musunuz?

a) Evet b) Hayır c) Kısmen memnunum

7. Kurum yetkililerinin iş yaşamında ve özel yaşamda sizinle olan yüz yüze ilişkileri çalışma motivasyonunuza olumlu katkıda bulunuyor mu?

a)Evet b)Hayır c) Kısmen bulunuyor

8. Kurumunuzdaki yetkililer, iş yaşamı dışında iletişim ve kişisel gelişim gibi konularla ilgileniyor mu?

a) Evet b) Hayır

9.Eğer ilgileniyorlarsa, edindikleri bilgi ve beceriler size ya da mesleki verimliliğinize olumlu bir biçimde yansıyor mu?

a) Evet b) Hayır

10. Kurum içinde uyumlu bir ortamın sağlanması en çok neye bağlıdır?

a) Yöneticilerin tutumlarınab) çalışanların tutumlarına

11. İyi bir kurum içi iletişim ve uyum çalışma verimliliğini arttırır mı?

a) Evet b) Hayır

12.Kurumunuzda yöneticiler ile çalışanlar arasında tatmin edici düzeyde bir iletişim ve işbirliği isteği var mı?

a) Evet b) Hayır

13.Kurum içinde olup bitenler ve alınan kararlar konusunda görüşlerinize başvuruluyor mu?

a) Evet b) Hayır

14.Üretkenliğiniz ve yeni düşünceleriniz yönetim tarafından bir şekilde özendiriliyor mu?

a) Evet b) Hayır

15. Kurumunuzda ekip çalışmasına önem veriliyor mu?

- a) Evet b) Hayır

16. Kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerden memnun musunuz?

- a) Evet b) Hayır

17. Çalışma yaşamınızda motivasyon düşüklüğü sorunu yaşadığınızı düşünüyor musunuz?

- a) Hayır b) Sıklıkla c) Nadiren

18. Eğer motivasyon düşüklüğü sorunu yaşıyorsanız, bu genellikle kurum içinden mi, yoksa kurum dışından mı kaynaklanıyor?

- a) Kurum içinden b) Kurum dışından

19. Çalışma ortamınız hakkında konuşurken huzur ve güven duygusu yaşıyor musunuz?

- a) Evet b) Hayır

20. Kurumunuzda insan kaynaklarından daha çok yararlanma yönünde hizmet içi çalışmalar (seminerler) yapılıyor mu?

- a) Evet b) Hayır

21. Örneğin kurumunuzun personeline yönelik NLP semineri uygulandı mı?

- a) Evet b) Hayır

22. Sizce NLP seminerinin kurumunuzdaki kurum içi halkla ilişkilerin gelişmesine kayda değer bir katkısı oldu mu?

- a) Evet b) Hayır