



T.C.

EGE ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü



**AKTİVİSTLER İLE KURUMSAL İLİŞKİLERDE
HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ: TEORİLERDE ÇİZİLEN
ROLLERİN UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE BİR
İNCELEME**

Doktora Tezi

Nadile GÖZGÖZ ÇİYDEM

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

İzmir
2025



T.C.

EGE ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü

**AKTİVİSTLER İLE KURUMSAL İLİŞKİLERDE
HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ: TEORİLERDE ÇİZİLEN
ROLLERİN UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE BİR
İNCELEME**

Doktora Tezi

Nadile GÖZGÖZ ÇİYDEM

Danışman: Prof. Dr. Elif YILDIZ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı

İzmir
2025

Tez Değerlendirme Kurulu Jüri Üyeleri

**Başkan
(Danışman)**

: Prof. Dr.

Elif YILDIZ

Üye

: Prof. Dr.

Aylin GÖZTAŞ

Üye

: Doç. Dr.

Aslı ELGÜN

Üye

: Dr. Öğr. Üyesi

Cudi Kaan OKMEYDAN

Üye

: Dr. Öğr. Üyesi

Onur ÖKSÜZ

Doktora Tezinin kabul edildiği tarih: 6 Mayıs 2025

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Ege Üniversitesi tarafından kullanılan ‘bilimsel intihal tespit programı’ ile tarandığını ve hiçbir şekilde ‘intihal içermediğini’ beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Nadile GÖZGÖZ ÇİYDEM

Çocukluk arkadaşım, dostum, kardeşim Lale GÖZGÖZ'e ithaf edilmiştir.

ÖNSÖZ

İnsan bir hedefe doğru yürürken karşısına nelerin çıkacağını tahmin edemiyor. Doktora tez konumu belirleme çalışmaları yaparken dünya pandemiyle mücadele ediyordu. Pandemi döneminde çalışmak zorunda kalan mavi yaka işçilerin hak arayışlarını uzaktan ve okumalarım ile takip ediyordum. Bazı kitlesel eylemlerin üzerimde bıraktığı tesir, çalışmamda aktivist hareketi barındırmam gerekliliğini doğurdu. Muhallif karakterimin de etkisiyle belirlenecek tez konusu bir yönüyle aktivist hareketi anlama isteğimi körüklemişti. Nihayetinde halkla ilişkiler uzmanlarının bakış açısıyla aktivistleri ve ilişkilerini irdelediğim tez konusu ortaya çıkmış oldu. Çalışmalarım sürerken Erasmus'la Almanya'ya gitmeme ramak kala İstanbul'da bir vakıf üniversitesinde akademik kadroya girdim. Akabinde ise tezime konu olan aktivistin kendisi olduğum 1 buçuk yıllık bir dönem geçirdim. Aktivist olmak nedir, otoritenin karşısında durmak, hakkını aramak nedir, bunların sonuçları nelerdir? Tüm sorularına çalıştığım kurum, hakkımı teslim etmeyerek cevap vermiş oldu. Bilimin toplumla, hayatla iç içe olduğunun kanıtı gibi bir deneyimle tezime döndüm. Araştırma döneminin İsrail-Filistin Savaşına denk gelmesi ve kurumların kendini kapatması nedeniyle süreç olduğundan daha uzun sürdü. Tüm zorluklara ve tüm güzel anılara konukluk eden doktora tezi tamamlanmış oldu.

İzmir, 2025

Nadile GÖZGÖZ ÇİYDEM

ÖZET

Halkla ilişkilerin rollerine ilişkin çalışmaların tarihi oldukça eskidir. Yazarlar tarafından geliştirilen modeller ve teorilerle kurumların, toplumla ve kamularla ilişkilerini düzenleme ve de sistematik bir hale getirme arzusu halen devam etmektedir. Teorisyenler, halkla ilişkilerin rollerine getirdikleri yeni ya da eski rollerin uyarlandığı çalışmalarla zamanın beklentilerine karşılık gelecek şekilde teorilerini yeniden inşa etmiştir. Uzmanların yönetici, teknisyen, gözlemci, stratejist, aktivist...vb. rolleri icra ettiği veya nasıl icra edilmesi gerektiğine yönelik yoğun bir literatür mevcuttur. Bu çalışmalar çeşitli kamularla iletişim halinde olan uzmanların, benzer biçimde aktivistlerle de iletişim halinde olduğu ve teorik düzlemde bu rollerin uygulamaya aktarılabilceği iddiasını içermektedir.

Bu tez çalışmasının temel çıkış noktası ise burada başlamaktadır. Çalışma dahilinde halkla ilişkilere atfedilen bu rollerin aktivist ilişkilerde uygulanabilirliğini incelemektedir. Uzmanların bu rolleri, aktivistlerle ilişkiler bağlamında, uygulamaya yansıtıp yansıtamadığı, önlerine çıkan engeller neler olduğu ve kendilerinin geliştirdikleri yöntemlerin neler olduğu sorularına yanıt aranmıştır. Uzmanların deneyimlerini paylaştıkları, derinlemesine görüşmelerle verilerin elde edildiği nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, Türkiye örneği özelinde halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerde kendisine atfedilen rolleri uygulamaya yansıtmakta çeşitli zorluklar yaşadıkları sonucuna varılmıştır. Uzmanların yönetici olarak konumlandırıldığı rollerin genelinde yetki alanının sınırlanması nedeniyle aktivist ilişkilerin devamlılığını sağlayamadığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Aktivistler, Teori, Uygulama, Roller

ABSTRACT

The study of public relations roles has a long history. The desire to regulate and systematize the relationship between institutions and the public through models and theories developed by scholars continues to this day. Theorists have reconstructed the roles of public relations by adapting both old and new roles to align with contemporary expectations. There is an extensive body of literature suggesting that public relations professionals assume or should assume roles such as manager, technician, observer, strategist, and activist. It is also argued that professionals, who communicate with various publics, similarly engage with activists and that these roles can theoretically be applied in practice.

This thesis originates from this premise and examines the applicability of these public relations roles in activist relations. It explores whether professionals can implement these roles in their interactions with activists, the challenges they encounter, and the strategies they develop. A qualitative research method was employed, utilizing in-depth interviews to gather data from professionals sharing their experiences. The findings indicate that, in the case of Turkey, public relations professionals face significant challenges in applying the roles attributed to them in their interactions with activists. It has been observed that, in most cases, professionals are positioned as managers with limited authority, which hinders the continuity of activist relations.

Keywords: Public Relations, Activists, Theory, Practice, Roles

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

AKTİVİZMİN GELİŞİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER İLE İLİŞKİSİ

1.1.Aktivizm Kavramının Tanımlanması.....	4
1.2.Aktivizmin Tarihsel Gelişimi.....	5
1.3.Aktivizmin Araçları	9
1.3.1. Gösteri.....	9
1.3.2. Boykot.....	10
1.3.3. Grev	10
1.4.Dijital Aktivizm	11
1.5.Aktivizm ve Halkla İlişkilerin Kesişen Tarihi	13

İKİNCİ BÖLÜM

AKTİVİSTLER İLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLER TEORİLERİ

2.1. Kurumsal Teorilerin Yaklaşımları.....	15
2.1.1. Oyun Teorisi.....	15
2.1.2. Sinyal ve Tarama Teorileri.....	16
2.1.3. Rol Teorisi.....	17
2.1.4. Sistem Teorisi.....	18
2.1.5. Mükemmellik Teorisi	18
2.1.6. Kamuların Durumsal Teorisi.....	19
2.1.7. Acil Durum Teorisi	21
2.2. Toplumsal Teorilerin Yaklaşımları.....	23
2.2.1. Müzakereci Teori	23
2.2.2. Diyalojik İletişim Teorisi	25
2.2.3. Agonist Demokratik Teori.....	27

2.2.4. Postmodern Teori	29
2.3. Modeller	31
2.3.1. Kültürel Ekonomik Model.....	31
2.3.2. İki Yönlü Simetrik Model	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKTİVİSTLERLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLERE ÇİZİLEN ROLLER

3.1. Kurumsal Roller	38
3.1.1. Yönetici Roller	38
3.1.1.1. Savunucu Rol.....	38
3.1.1.2. Sorun Çözme Rolü.....	40
3.1.1.3. İletişimi Kolaylaştırıcı Rol	41
3.1.1.4. Uzman Reçeteci Rol	42
3.1.2. Teknisyen Rolü	42
3.1.3. Stratejist Rol	43
3.1.4. Gözlemci Rol.....	44
3.2. Toplumsal Roller	46
3.2.1. Aktivist Rol	46
3.2.2. Değişim Ajanı Rolü.....	47
3.2.3. Hakikat Yöneticisi Rolü	48
3.2.4. Örgütün Vicdanı Rolü	49
3.2.5. Kültürel Aracı Rol	51

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AKTİVİSTLERLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLER UZMANLARININ ROLLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırma Süreci	53
4.2. Araştırmanın Amacı ve Sorunsalı	60
4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	61
4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	62
4.5. Araştırma Yöntemi ve Analizi	62
4.6. Geçerlilik ve Güvenilirlik	64
Bulgular.....	64
TARTIŞMA	169

SONUÇ VE ÖNERİLER	182
KAYNAKÇA	189
EK: Görüşme Soruları	201
TEŞEKKÜR	203



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Kavram Haritası Araştırma Prosedürü	56
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	66



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. PRISMA Akış Şeması	58
Şekil 2. Kavram Haritası.....	59
Şekil 3. Sorun Çözme Rolü- Kod Teori Modeli	67
Şekil 4. Sorun Çözme Rolü- Krizi Çözme Metotları Alt Kodu.....	70
Şekil 5. Sorun Çözme Rolü- Problemi Bastırmak/Engellemek Alt Kodu.....	73
Şekil 6. Sessiz Kalma Stratejisi ve Eylem Karşısında Plansızlık Alt Kodları.....	76
Şekil 7. Savunucu Rol- Kod Teori Modeli	79
Şekil 8. Uzmanın Hakikatle İlişkisi- Alt Kodu.....	79
Şekil 9. Kurumdan Yana Olmanın Sebepleri- Alt Kodu	82
Şekil 10. Aktivistlerin İş Akışına Etkisinin Değerlendirilmesi- Alt Kod.....	85
Şekil 11. İletişimi Kolaylaştırıcı Rol- Kod Teori Modeli.....	90
Şekil 12. Uzman Reçeteci Rol- Kod Teori Modeli.....	94
Şekil 13. Gözlemci Rol- Kod Teori Modeli	97
Şekil 14. Stratejist Rol- Kod Teori Modeli.....	101
Şekil 15. Kurumun İdeolojik Taraf Olmasına Karşı- Alt Kod	106
Şekil 16. Aktivist Proje Yürütme Yaklaşımları- Alt Kod.....	112
Şekil 17. Kuruma Faydası Açısından- Alt Kod	113
Şekil 18. Marka Aktivizminin Desteklenmesi- Alt Kod	115
Şekil 19. Uzmanların Kişisel Tutumu- Alt Kod	116
Şekil 20. Paydaş Aktivizmine Yaklaşımlar- Alt Kod	119
Şekil 21. Paydaş Aktivizmini Desteklemek- Alt Kod	120
Şekil 22. Paydaş Aktivizmini Desteklememek ve Sessiz Kalmak -Alt Kodları..	122
Şekil 23. Kurum- Aktivist İlişkilerinin Yönleri- Alt Kod	125
Şekil 24. İletişim Talep Eden Aktivistler- Alt Kod	126
Şekil 25. Aktivist Örgütler İletişim Kurmak İstemiyor – Alt Kod	130
Şekil 26. Değişim Ajanı Rolü- Kod Teori Modeli	131
Şekil 27. Kültürel Aracı Rol- Kod Teori Modeli.....	138
Şekil 28. Değişen ve Değişmeyen İletişim Yöntemleri-Alt Kod	139

Şekil 29. Toplum Bilinçlendirme Çalışmaları- Alt Kod.....	143
Şekil 30. Ötekinin Temsili -Alt Kod	147
Şekil 31. Medya Metinlerinde Aktivistler İçin İfadeler- Alt Kod	149
Şekil 32. Toplum Yararına Aktivist Engeller- Alt Kod.....	151
Şekil 33. Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Roller- Kod Teori Modeli	153
Şekil 34. Sessiz Kalmamak- Alt Kod	154
Şekil 35. Prosedür Uygulamak- Alt Kod.....	160
Şekil 36. Aktivistlere Güvenmemek- Alt Kod	163
Şekil 37. Doğru Bilgiyi Gözetmek- Alt Kod.....	166
Şekil 38. Sessiz Kalmak/İzlemek- Alt Kod	168

KISALTMALAR LİSTESİ

Ark.: Arkadaşlar

Vb.: Ve benzeri

KSS: Kurumsal sosyal sorumluluk

ÇED: Çevresel Etki Değerlendirmesi

STK: Sivil Toplum Kuruluşu



GİRİŞ

Halkla ilişkiler, var olduğu günden bu yana dikkatleri üzerine çeken bir alan olmuştur. Kendi tarihi açısından pozitif bir imajı olmadığı ilk kez burada söylenen bir söz değildir. Alana ilişkin yapılan akademik çalışmalar, kendisine yönelen eleştirileri dikkate alarak sürdürülmektedir. Birçok yerden eleştiri alan halkla ilişkiler, beklenildiği üzere aktivist grupların da merceğine takılmaktadır. İş yaptığı topluma karşı sorumlulukları yerine getirmesi için baskı yapan aktivistler, halkla ilişkileri bu ve benzeri talep ve baskılarıyla geliştirmiştir. Diğer taraftan aktivistler de halkla ilişkiler pratiklerini kullanarak kitlelerle iletişim kurmanın yollarını sistematik hale getirmiştir. Bu karşılıklı dost-düşman atışması iki tarafı da etik değerler, iletişim düzleminde değişimler gibi konularda geliştirmiştir. Bu noktada halkla ilişkilerin, aktivistlerle ilişkilerini doğru noktadan başlatıp yürütmesi için geliştirilen teoriler, yaklaşımlar ve uzmanlara yüklenen roller ile ilerletme amacı alanyazının birçok çalışmasına yansımıştır.

Karşılıklı iletişimin vurgulandığı halkla ilişkiler modellerinden olan iki yönlü iletişim modeliyle (Grunig ve Hunt, 1984) başlayan iletişim süreci bugün halkla ilişkilerin aktivist olarak konumlandırıldığı (Holtzhausen, 2000) duruma kadar varmıştır. Örgütlerin varlık nedeninin yalnızca kar etmek olduğu ve kendi çıkarının korunması için gerekliliklerin yerine getirilmesini destekleyen sistem teorisinden, kamularla diyalogun sağlanmasıyla ancak sağlıklı bir süreç yönetilebileceğini savunan diyalojik iletişim teorisine geçiş tarihsel akışa yansımaktadır. Karşıt kamuları yok saymaktan, ikna etmeye çalışmak evresine geçiş, ardından konsensüse varmayı isteme eğilimleri ve şimdilerde çatışmanın gerekli olduğu, fikir birliğine varma arzusunun tahakküm kurucu olabileceği kabulüyle halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişki, iletişim denemeleri devam etmektedir.

Bahsi edilen bu dönüşümle birlikte, alanda yeni tartışmalar da gündeme gelmiştir. Özellikle halkla ilişkilerin toplumsal sorumluluğu ve eleştirel yönü, son yıllarda kuramsal olarak daha görünür hâle gelmiştir. Ciszek'in (2014) LGBTQ savunuculuğu üzerine gerçekleştirdiği doktora tezinde, halkla ilişkilerin yalnızca kurumsal çıkarları gözetken bir araç değil; aynı zamanda kimlik, kültür ve söylem üretiminde aktif rol oynayan bir yapı olduğu ortaya konmuştur. Ciszek'in çalışması, aktivist iletişim pratiklerinin halkla ilişkiler disipliniyi dönüştürme potansiyelini vurgulamaktadır. Benzer şekilde Karaaslan

Şanlı ve Bozkurt (2023), halkla ilişkilerin demokratik süreçlerde daha aktif rol alması gerektiğini savunmuş ve “aktivist halkla ilişkiler” kavramını yerli literatürde tartışmaya açmıştır. Türkiye bağlamında yapılan bir diğer çalışma olan Geçikli ve Yıldırım (2020) ise, stratejik halkla ilişkilerin aktivist gruplara yönelik kriz odaklı refleksler geliştirdiğini ve bu grupların daha çok “geri püskürtülmesi gereken tehditler” olarak konumlandırıldığını ortaya koymuştur. Sert’in (2012), aktivizm ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisini araştırdığı doktora tezinde aktivizmin, uzmanların perspektifinden nasıl anlaşıldığını incelemiştir. Bu tez, uzmanların uzaktan değerlendirdiği, uzmanın rolünün sürece dahil edilmediği bir çalışmadır. Bir diğeri ise Akar’ın 2011 tarihinde halkla ilişkilerin rollerinin algılanmasına yönelik yaptığı doktora tezidir. Bu çalışmada aktivist kamular özelinde bir veri bulunmazken halkla ilişkilerin rolleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Aktivizm, aktivist gruplar ve halkla ilişkiler üzerine akademik çalışmalar bulunmaktadır.

Bu tez çalışması, söz konusu literatür birikimini saha verileriyle derinleştirmeyi ve halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist gruplarla ilişkilerinde üstlendikleri rolleri Türkiye özelinde incelemeyi amaçlamaktadır. İki yönlü simetrik modelden başlayarak, halkla ilişkilerin aktivist kimliğe büründüğü yeni kuramsal pozisyonlara kadar uzanan bir geçiş süreci söz konusudur. Ancak, bu kuramsal çerçevenin uygulamada nasıl karşılık bulduğuna dair sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Mevcut çalışma, bu boşluğu doldurma amacı taşımaktadır.

Teorilerde belirtildiği gibi uygulamada da halkla ilişkiler uzmanlarının bu roller ve aktivist ilişkileri yürütme biçimi benzer midir, pratikte karşılaşılan zorluklar nelerdir, uzmanların söz sahipliği ne düzeydedir, iletişim yöntemlerinde farklılıklar var mıdır soruları, çalışmanın temel problemi olan uygulanabilirliğin incelenmesi kapsamında problemi destekleyen sorular olup cevaplar aranmıştır. Böylelikle uygulamanın önündeki engeller tespit edilip teori ve pratikteki ayrılıklar ortaya konulmuştur. Çalışmanın amacı Türkiye’de faaliyet gösteren halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivistlerle ilişkilerinin uygulamadaki karşılığının anlaşılmasıdır. Bunu anlamak için dahil olunan sosyo-kültürel ve ekonomik faktörler göz önünde bulundurularak, tez çalışması yapılmıştır.

Halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivistlerle ilişkilerdeki deneyimlerinin irdeleniyor olması sebebiyle nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik yöntem kullanılmıştır.

Katılımcılara yönlendirilen açık uçlu sorularla fikirleri ve konuya ilişkin düşünceleri analiz sürecinin önemli verilerini teşkil etmektedir. Uzmanlara, teoriler tarafından atanan rollerin, çalışma biçimlerinde ne düzeyde karşılık bulduğu ve aktivistlerle ilişkilerde, bu rolleri, uygulayabilip uygulayamadıklarını deneyimlerine dayanarak ifade etmeleri, bu tez çalışmasının özgün değerini oluşturmaktadır. Verilerin analizi kısmında ise MAXQDA 2024 programı kullanılarak kodlar oluşturulup içerik analizi yapılmıştır.

Tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde aktivizm kavramının tanımı, geleneksel ve dijital aktivizmin tanımları, her iki aktivizm grubunun kullandığı yöntemler ve halkla ilişkiler ile aktivizmin kesişen tarihinden bahsedilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde literatürde aktivistlerle ilişkilerde halkla ilişkilerin rollerini sıralayan teoriler yer almaktadır. Bu teoriler kurumsal ve toplumsal olmak üzere ikiye ayrılmış olup bunun yanı sıra ayrıca modeller başlığı yer almaktadır. Bu bölüm halkla ilişkiler uzmanlarının teoride çizilen rollerini anlamak açısından önemli bir yerdedir. Üçüncü bölümde ise teorilerden yola çıkarak ortaya konulan halkla ilişkilerin rolleri yer almaktadır. Bu roller, toplumsal ve kurumsal roller olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Son olarak, dördüncü bölüm yani araştırma bölümü bulunmaktadır. Araştırma sürecinin detaylıca anlatıldığı ve analizlerin görsellerle desteklenerek incelendiği bölümdür.

Bu tez çalışması Türkiye’de faaliyet gösteren ve örneklem dağılımında İzmir, Ankara ve İstanbul’da görev yapan 17 halkla ilişkiler uzmanının görüşlerini içermektedir. Bu yönüyle çalışmanın amacı genellemeler yaparak bir profil çıkarmak olmayıp durumun tespitini ve katılımcı deneyimlerinden yola çıkarak karşılaşılan zorlukları, aynı zamanda bunların nedenlerini ortaya koymaktır. Bu doktora tezinin, gelecekte yapılacak akademik çalışmalarda halkla ilişkiler uzmanlarının yalnızca kurumsal roller üzerinden değerlendirilmeye alınmayıp uzmanların toplumsal rollerine ilişkin etik kaygıların da dikkate alınmasını sağlayacak yeni bir perspektif katması beklenmektedir. Özellikle, halkla ilişkilerin toplumsal rollerinin ilk kez bir araya getirildiği bu tezin, yapılacak çalışmalarda önemli bir kaynak olacağı temenni edilmekte; hem bilim insanlarına hem de sahada çalışan halkla ilişkiler uzmanlarına fayda sağlaması beklenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

AKTİVİZMİN GELİŞİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER İLE İLİŞKİSİ

Halkla ilişkiler disiplini, tarihsel olarak kurumların toplumla ilişkilerini düzenleme amacı taşıyan bir alan olarak gelişmiştir. Ancak bu gelişim süreci, yalnızca kurumsal ihtiyaçlarla değil; aynı zamanda toplumsal talepler, politik baskılar ve özellikle aktivist hareketlerin artan etkisiyle biçimlenmiştir. Aktivizm, modern toplumların dönüşümünde merkezi bir rol oynamış; kurumların söylem ve pratiklerini yeniden yapılandırma ihtiyacını beraberinde getirmiştir. Bu bölümde, aktivizmin tarihsel gelişimi, halkla ilişkiler disiplinine etkileriyle birlikte ele alınmakta; halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist gruplarla kurdukları ilişkilerin dönüşüm süreci analiz edilmektedir. Böylelikle hem halkla ilişkilerin tarihsel konumlanması hem de bu alanın aktivizmle olan dinamik ilişkisi kapsamlı biçimde tartışılacaktır.

1.1. Aktivizm Kavramının Tanımlanması

Aktivizm kavramı Türk Dil Kurumu tarafından “etkincilik” olarak tanımlanmıştır. Etkincilik kavramını ise “toplumsal veya politik değişim meydana getirmek, belirli sorunlara dikkat çekmek için özel amaçlı etkinlik gerçekleştirme” şeklinde, felsefi açıdan da etkinciliği “insan hayatı ve düşüncesinde başlıca gerçekliğin etki ve eylem olduğunu öne süren öğretisi ve dünya görüşü” biçiminde açıklamıştır. Türkçe karşılığı belirlenen aktivizm kavramı, geçmiş yıllarda “eylemcilik” olarak tanımlarken günümüzde (2022) etkincilik biçiminde yeniden tanımlama ihtiyacı duyulmasının nedenlerinden biri aktivizmin ve tabii ki aktivist hareketlerin bir “etki” oluşturduğunun, etkinin doğalında yer alan gücü temsil ettiğinin kabulünden veya bu hareketlerin anlaşılmış olması üzerinden değerlendirilip yeniden bir okumayı gerektirmektedir.

Aktivizm, sosyal normları, yerleşik uygulamaları, politikaları veya belirli sosyal grupların egemenliğini hedefleyerek farkındalık yaratmaya, tutumları değiştirmeye ve belirli eylemleri teşvik etmeye veya caydırmaya çalışan aktivistlerin hareketlerinin toplamını ifade etmektedir (Taylor ve Das, 2010; Zoller, 2009). Aktivizmle ilgili tanım/tanımlara bakıldığında genel anlamda aktivizmin bir karşı duruş, muhalif olma, topluluklar halinde hareket etme, fiziksel ya da sanal ve politik bir değer taşıdığı

yönündedir. Yaşanan mağduriyete çözüm bulma, yanlış uygulamaların, politikaların düzeltilmesi ve nihayetinde verilen mücadelenin meşruiyetinin kazanılması amaçlarını içermektedir.

Aktivizm, sorunlu olarak tanımlanan çeşitli uygulamaları, politikaları ve şartları değiştirmek için bir grup insanın, kuruluşlara veya kurumlara baskı uyguladığı sürecin tamamı olarak tanımlanmaktadır. Aktivistler, belirli hâkim grupları hedef alarak farkındalık yaratmayı, tutumları değiştirmeyi ve bazı eylemleri değiştirip teşvik etmeyi amaçlamaktadır (Zoller, 2009; Taylor ve Das, 2010).

“Aktivizm, küçük ya da büyük şeylerde direniş göstermektir. Aktivizm, karşılık beklemeksizin ‘Öteki’ için endişelenmektir. Anlamlı, bilinçli, aktif, dürüst ve sorumlu bir şekilde yaşamaktır. Gücü elinde tutanlara karşı gerçeği söylemektir. Toplumu anlamak için sürekli öğrenmek ve bilgi edinmektir.” (Holtzhausen, 2012).

Dünyanın dünden bugüne gelişimine kattığı dijital ilerlemeyle birlikte aktivizm sınırları aşp toplumların bilgiye ulaşmasını ve olaylar karşısında tepkiler oluşturmalarını sağlamıştır (Ateşoğlu ve Türker, 2010). Aktivizmin küreselleşmesi (Szondi, 2009), yeni medyanın kullanımıyla ivme kazanmıştır. Böylelikle yeni bir kavramsal alan açılmıştır: dijital aktivizm. Dijital aktivizm, teknolojik enstrümanları kullanarak katılımcıları bir araya getirmek, sorunlu olan durumlar için sanal eylem organize etmek, imza kampanyaları düzenlemek gibi birçok eylem biçimi olarak tanımlanmaktadır (Görkem, 2016).

Aktivizm kavramının tanımına ilişkin belirgin unsur hatalı olanın değiştirilip düzeltilmesidir. Aktivistlerin sorunlu buldukları konuya ilişkin istikrarlı tutumu ise sürecin önemli bir aşamasıdır. Ötekinin temsiline doğal biçimde gönüllü olmayı beklemektedir. Böylelikle kamuoyu yaratarak, kuruluşlara baskı oluşturulmaktadır.

1.2. Aktivizmin Tarihsel Gelişimi

Tarihte herhangi bir haksızlığa ilk itirazı kimin gerçekleştirdiğini bilemesek de insanların bir arada yaşamaya başladığı günden bu yana aktivizm kendine yer bulmuştur. İnsan doğası gereği güce sahip olmaya, iktidar olmaya ve nihayetinde kendi doğrularını sahip olduğu güç üzerinden meşrulaştırarak dikte etmeye meyillidir. Aktivizmin ilk örneklerine, Roma'daki Plebyenlerin Ayaklanmalarında, aristokrasiye karşı ayaklanan

halkın hak arayışında rastlanmaktadır. Modernizmle birlikte ise özellikle 1950-60 dönemlerinde aktivizm görünür hal almıştır. Literatürde toplumsal hareketler çatısı altında anılmaya başlanması Sanayi Devrimi sonrası işçi hareketleriyle başlamıştır. Sınıf mücadelesiyle modern anlamda ilk örneğini oluşturan aktivizm, bu dönemde sendikaların doğmasına ve çalışma koşullarının düzeltilmesine olanak sağlayan koşulların tetiklenmesinin önünü açmıştır (Benstead ve Reif, 2017). Bunu takip eden dönemlerde ise dünya tarihinde önemli olaylar gerçekleşmiştir. 1950’ler, Soğuk Savaş, Küba devrimi, sömürgeciliğin Asya ve Afrika’daki ayaklanmalar neticesinde sona ermesi gibi olayların geçtiği bir dönemdir. Dönemin ruhuna uygun olarak aktivizm hareketlerinin yükselmesi kaçınılmaz görülmektedir. Benzer şekilde 1960’larda, öğrenci hareketleri, değişen kültürel atmosferle birlikte asi bir kuşağın sahneye çıkışı, Martin Luther King’in siyahi hareketin öncüsü olması, Vietnam Savaşına karşı yapılan protestolar, döneme ait başkaldırılarından birkaçını oluşturmaktadır.

20. yüzyıla gelindiğinde küreselleşmenin de etkisiyle dünyanın gündemini meşgul eden çeşitli konular aktivizmin çerçevesini oluşturmuştur. Çevre hareketleri, toplumsal eşitlik, insan hakları ve kimlik mücadeleleri dikkat çeken konulardır. İnternetin kullanımıyla birlikte yeni toplumsal hareketler olarak ifade edilmeye başlanmıştır. 1980 sonlarına doğru aktivizm erişilebilir kanallar dolayısıyla sürekliliğine katkı sağlamıştır. Yeni toplumsal eylemler daha çok, feminist hareketler, barış hareketi, ekolojik eylemler, azınlıkların hareketleri şeklindedir (Karagöz, 2013). Aktivizmin, kurumlara karşı eylem geliştirmesinin başlangıcı ise çok eskiye dayanmamaktadır. 1990 -95 yıllarında Nijer Deltası’nda yapılan petrol arama faaliyetlerinin çevreye verdiği zararın protesto edilmesi, protestoya dahil olan aktivistlerin idam edilmesiyle sonlanmıştır. Bu olayın bu şekilde son bulmasında özellikle petrol şirketi olan Shell’in bölgedeki ekonomik gücünü siyasi/politik zemine taşıması önemli bir ayrıntı olup olayın dünyaya yayılmasına neden olmuştur.

Dünya tarihindeki aktivizmin gelişimi çeşitli sosyal ve ekonomik olaylardan etkilenmiştir. Türkiye Cumhuriyeti’nde aktivizmin, cumhuriyet tarihi özelinde, dünyada olduğu gibi köklü bir tarihi olduğunu söylemek zordur. Osmanlı döneminde ilk işçi grevleri, 1826’da İstanbul’un kuzeyindeki bir inşaatın işçileri tarafından gerçekleştirilmiştir. II. Abdülhamid döneminde işçi hareketleri gizli ve yasadışı

biçiminde örgütlemekteydi. Avrupa'nın reform hareketlerinin önemli öncül eylemlerinden olan Fransız Devrimi, Osmanlı'ya İttihat ve Terakki Cemiyetinin kurulmasıyla tezahür etmiştir. *Mekteb-i Tıbbiye öğrencilerinden oluşan Abdülhamid istibdadına (diktatörlüğüne) karşı kurdukları gizli cemiyetin orijinini 1865 yılında kurucuları arasında Ziya ve Namık Kemal Beylerin de bulunduğu "İttifak-ı Hamiyet" adlı gizli örgüte kadar götürebiliriz* (Gökbayır, 2012). Hükümdara karşı örgütlenen bu grup "Jön Türkler" olarak bilinmektedir. Gökbayır'a göre bu örgütlenme siyasi tarih açısından önemli kavramsal yeniliklerin kapısını açmıştır. Bu oluşum, "hürriyet, parlamento, meşrutiyet ve halka karşı sorumlu yönetim" kavramlarını Türk literatürüne kazandırmıştır. Ayrıca meşrutiyetin ilan edilmesinde baskı unsuru oluşturmaları, bir diğer başarımlar olarak görülmektedir. 1860'larda başlayan Jön Türk hareketi, II. Abdülhamid'in baskıları nedeniyle faaliyetlerine yurtdışında devam etmek durumunda kalmış fakat öğrencilerle irtibatları sayesinde, öğrencilerin, Jön Türklerin yazılarını uzaktan takip etmek için kurdukları gizli bir örgüt vasıtasıyla faaliyetlerine devam etmişlerdir. Bu örgüt İttihat ve Terakki Cemiyeti'dir. Gizlice yürütülen toplantılar ve buluşmalar, işleyişi durdurulan Meşrutiyetin yeniden ilanı ve iyi bir yönde ilerlemeyen yönetimin değiştirilmesi amaçları taşımaktadır. İttihat ve Terakki Cemiyetinin siyasi haritasının incelendiği çalışmada, cemiyetin vaat ettiği ve faaliyete geçirdiği bazı maddeler aktivizm açısından önem taşımaktadır. Toplumun örgütlenebilmesinin önünü açan maddeler şu şekildedir:

*"Hususi kanununa uymak şartıyla Osmanlı vatandaşları toplantı ve gösteri hakkına sahiptir. Osmanlı Devleti'nin toprak bütünlüğünü ihlal eden, Meşrutiyet rejimini ve hükümetini değiştirmeye yönelik olan, Kanun-ı Esasi hükümlerine aykırı hareket eden ve Osmanlı unsurlarını ayrıştırmaya yönelik olan cemiyetlerin, umumi adab ve ahlaka aykırı olan cemiyetler ve gizli cemiyetlerin oluşturulması yasaktır."*⁷² İkincisi ise bu madde Kanun-ı Esasi'ye derc olunduktan sonra 16 Ağustos 1909'da Cemiyetler Kanunu çıkarılarak Osmanlı Devleti'nde cemiyetleşme sürecinin önü açılmasıdır. Bu yasanın çıkartılmasından sonra dernek ve cemiyet kurmak adeta bir salgın haline gelmiş ve birçok tuhaf cemiyet kurulmuştur. Cemiyetleri bir takım başlıklar altında toplarsak bunlar; sosyal cemiyetler, azınlık cemiyetleri, öğrenci cemiyetleri, meslek cemiyetleri ve kadın cemiyetleri olarak sayılabilir. Bu cemiyetlere örnek vermek lüzum eder ise; Hilal-i Ahmer

Cemiyeti, Evlendiriciler Cemiyeti, İçki Düşmanları Cemiyeti, Maarifperveran Cemiyeti, Musevi Gençler Kulübü, Meşrutiyet-i Osmaniye Ermeni Cemiyeti, Mekteb-i Mülkiye Kulübü, İstanbul Kitapçılar Cemiyeti, Teali-i Vatan Osmanlı Hanımlar Cemiyeti gibi kuruluşları saymak mümkündür (Gökbayır, 2012).”

Toplantı ve gösteri hakkının tanınması ve cemiyetler kurulmasının önünü açan bu maddeler, kamuların meşruiyetinin Türkiye tarihindeki ilk mihenk taşıdır. İttihat ve Terakki Cemiyetinin, Jön Türklerle birlikte hükümdara yönelen baskıları sonucu II. Meşrutiyet ilan edilmiş ve bu sefer azınlıkların istekleri de sürecin aktörlerinden biri haline gelmiştir. İttihat ve Terakki Cemiyetinin 1908 Seçimlerinde gerçekleştirdikleri faaliyetler, anayasanın yeniden yürürlüğe konması, basın özgürlüğü, eğitimde reformlar ve adalet sisteminin iyileştirilmesi gibi konulardan oluşmaktadır. Bunun yanı sıra Türk vatandaşların şirket kurmaları için desteklerin yerine getirilmesi noktasında ekonomik kalkınmayı da beslemiştir. Bu talepler, cemiyetin toplumsal ve siyasi değişim için aktif bir rol üstlendiğini göstermektedir.

Osmanlı döneminin, İttihat ve Terakki Cemiyetinin inisiyatifleri üstlenmesiyle birlikte sona ermesi sonucunda Cumhuriyet’in temelleri de atılmıştır. Mustafa Kemal’in kendisinin devrimci oluşu Türkiye’nin çehresinin yeniden şekillenmesinde önemli bir faktör olmuştur. Kadın haklarından, eğitim reformlarına ve kıyafet devrimine kadar uzanan ve toplumun tüm kesimine etki eden inkılaplarla muhalif kamular kendilerine açılan alanlarda faaliyet gösterme imkanı bulmuştur. Bunlar kimi zaman kontra aktivistler olsa da aktivizmin, ifade özgürlüğü ile başlayan filizlenmeleri Cumhuriyet tarihinde çeşitli formlarda belirecektir. Yeni kurulan bir devlet olması ve reformist hareketlerin, toplum tarafından eleştirilmesi nedeniyle baskıcı havanın hakim olduğu durumlar da yaşanmıştır.

Türkiye tarihinde önemli yer tutan, bugünkü perspektiften aktivizm diye okumaların yapıldığı, sol ve işçi hareketleri ve de öğrenci hareketleri kendi döneminin dikkat çekici eylemleridir. 1960 askeri darbesinin ardından anayasanın yeniden düzenlenmesi ile sol örgütler ve öğrenci hareketleri baskılardan görece sıyrılmış durumdaydı. 1961 anayasasıyla özgürlük ve haklar yeniden düzenlenmiş oldu. Türkiye’de baskıcı rejimin izleri silinmeye çalışılıp demokratik ortam yeniden sağlanırken dünyada komünist devrimler gerçekleşmekteydi. Bunlardan biri de Küba

devrimidir. Bu dönemde, dünyada olup bitenler henüz küreselleşmemiş ülkeleri, büyük anlatıların, ideolojilerin varlığıyla etkilemeye devam etmektedir. 1961 anayasasının sağladığı hak ve özgürlükler sol-sağ çatışmalarının artmasının da bir biçimde öncüsü olmuştur. Her kamu kendi karşıt kamusunu yaratmaktaydı. Bununla birlikte öğrenci hareketleri yaptıkları eylemlerle “güç” merkezi haline gelmişlerdir (Bora, 2017). Bu zaman dilimi, benzer biçimde işçi sendikalarının gücünün arttığı döneme de tekabül etmektedir. Fakat bu süreç 1971 Muhtırası ile yeniden bastırılmaya, ülkedeki istikrarsızlık ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Türkiye yakın siyasi tarihinde muhalif kitleye özgürlük alanına ilişkin hatırlatmanın yapıldığı en belirgin örnek 1980 darbesidir. 80 darbesi sonrası artan baskıdan sendikalar ve öğrenci hareketleri de belli düzeyde nasibini almıştır. Hak ve özgürlükler mücadelesiyle çıkılan yol şiddet olaylarına dönüşmüştür. Günümüze yaklaştıkça Türkiye’de siyasal eylemlerin yerini kadın hakları, çevre örgütleri, sivil toplum kuruluşlarının savunuculuk faaliyetlerinin aldığını görmekteyiz. Politize olmaktan çekinerek aktivist eylemlerin sürdürülmeye çalışıldığı söylenebilir. Tarihsel bilincin günümüze yansımaları apolitik bir çizgide durarak mücadeleleri sürdürme çabasıdır.

1.3. Aktivizmin Araçları

Geleneksel, toplumsal hareketleri içeren aktivizm biçimleri; gösteri, boykot ve grev biçiminde sıralanırken, yeni toplumsal hareketler internet ve sosyal medya üzerinden yeniden tanımlanmaktadır. Dijital aktivizm türleri kullandıkları yöntemlere göre çeşitlilik göstermektedir. Bunlar, hacktivism, slaktivism, hashtag aktivizmi ve vatandaş gazeteciliği şeklindedir.

1.3.1. Gösteri

Oxford sözlüğünde gösteri, *“bir isteğin ya da bir konudaki karşı görüşün, kamuoyunun dikkatini çekecek bir biçimde, açık havada ve topluca açığa vurulması eylemi”* biçiminde tanımlanmaktadır. Sözlük anlamı bu çalışma bağlamını doğrudan karşılamaktadır. Geleneksel yöntemlerden olması sebebiyle “sokak” yapılan bir eylem türüdür. Gösterinin doğasına uygun biçimde sokakta, kitlelerin bir araya gelerek karşı oldukları herhangi bir politikaya topluca direnmeleri söz konusudur. Bu çalışma özelinde gösteri kavramı protest bağlamda incelenmiştir. Protesto ise kamuoyunun toplumsal

karşıtlığının fiziksel bir yansımasıdır, yani başka bir deyişle, protesto fiziksel bir iletişim biçimidir (Gerbaudo, 2012).

Türkiye’de yapılan gösteriler düşünüldüğünde bazılarının siyasi, bazılarının da ekonomik ve toplumsal nedenlere dayandığı görülmektedir. Gezi Olayları siyasi karşılaşmaların bir örneği olabilirken, işçi eylemleri, sendikalarla birlikte veya ayrı fark etmeksizin, ekonomik hak temellidir. Toplum derinden etkilemiş sosyal olaylardan bir örnek de Hrant Dink cinayeti sonrası geniş kitlelerin buna tepki göstermesidir. Şirketlere karşı yapılan eylemlerden olan Kaz Dağları protestoları, gösteriler arasında olup yerel halkın, çevre örgütlerinin ve aktivistlerin katılımıyla gerçekleşmiştir.

1.3.2. Boykot

İletişimin küresel boyuta ulaşmasıyla birlikte şirketlerin kendilerine yönelen herhangi bir eylemi öngörmesi neredeyse daha zor bir hal almıştır. Kurumların politikalarından rahatsızlık duyan kitlelerin ortak fikir hareketiyle gerçekleştirdikleri boykotlar kurumun ticari çehresine bir biçimde etki etmektedir. Literatürde boykot, belirli bir amaca erişmek isteyen tüketicilerin, hedefinde olan kişi, ürün veya kuruluşun pazarda var olma durumuna göre ürettiği ürün veya hizmeti satın almaktan, onunla iş birliği yapmaktan gönüllü ve bilinçli şekilde kaçınması olarak tanımlanmaktadır (Kim, Kim ve Nakami, 2022). Boykot davranışının politik tüketiciliği içerdiğine ilişkin araştırmalar (Neilson, 2010), olduğu gibi ülkelerin markalarına karşı gelişen boykot hareketlerinin kültürel bağlamla açıklanmaya çalışıldığı da görülmektedir.

İsrail-Filistin Savaşı nedeniyle, Müslüman ülkelerin İsrail menşeli olan çeşitli markalara karşı başlattıkları kitlesel boykotun firmalar için olumsuz sonuçları olduğu bilinmekte olup bununla ilgili yapılan çalışmada markanın boykottan olumsuz düzeyde etkilendiği sonucuna varmıştır (Dekhil, Jridi ve Farhat, 2017). Türkiye’de de benzer boykot hareketleri gerçekleşmiştir. Bilinen kahve firmasının bu kitlesel boykottan finansal olarak etkilendiği yönünde medyada haberlerine rastlanmıştır (Dünya Gazetesi, 12.01.2025).

1.3.3. Grev

Grev kelimesinin etimolojisi, Fransızca “Grève” (Paris’te bir meydan) özel isminden türetilmiştir (nisanyansozlük.com; Erişim Tarihi: 29.01.2025). Türkiye’de 1936

yıllarına yaygın biçimde kullanılmaya başlanmıştır. Kelime anlamı bakımından grev ise işçilerin, isteklerini işverene kabul ettirebilmek amacıyla ve yasaların öngördüğü biçimde, işlerini topluca bırakmalarına denilir. Grev kelimesinin doğrudan işçileri çağrıştırması, ilk örneğinin Fransa'daki işçilerin ayaklanmasıyla ilişkili olmasının yanı sıra yarattığı hukuki sonuç olarak grev hakkının çeşitli ülke yasalarında hak olarak tanımlanmasından beri gelmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 54. maddesi ve 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na göre, toplu iş sözleşmesi kapsamında yasal grev yapabilmek için işçilerin sendikalı olması gerekmektedir. İşçileri temsilen bulunan sendikaların işverenlerle pazarlık sürecinin işçiler açısından beklenildiği biçimde geçmediği durumlarda da gerçekleştirilen grevler mevcuttur. Sendikalı olmayan işçilerin grev yapması durumunda iş akdinin fes edilmesi gibi risk içeren bir unsur nedeniyle fiili grevler diye adlandırılan bu hareketin çok sık başvurulmuş bir yol olmasının önüne geçmektedir. Türkiye'deki düşük sendikalaşma ve işyeri temsilcilik oranlarının, grev sıklığının da düşük olmasına neden olduğunu inceleyen yazarlar, Avrupa ile kıyasladıkları verilerde Türkiye'nin %25'in altında kaldığını gözlemlemiştir (Addison ve Teixeira, 2019).

Grevler, çalışan aktivizmini anlatması bakımından önemlidir. Türkiye'de son yıllarda firmalara yönelik yapılan grevler arasında medyada kendine yer bulan eylemler bulunmaktadır. 2015-2021 yılları arasında yıllık ortalama grev sıklığının 123 olduğu Türkiye'de 2022 yılında 197 grev raporlanmıştır. Bunun sebeplerinden biri ülkede yaşanan enflasyonun yer yıl artarak yükselmesi olarak gösterilmiştir. Bu grevlerin %18'i sendikaların öncülüğünde iken %58'ini ise herhangi bir sendikaya üye olmayan işçilerin örgütlediği tespit edilmiştir (evrensel.net, Erişim Tarihi:29.01.2025). Son birkaç yılda Türkiye'de geniş işçi kitlesinin katıldığı grevlere göz attığımızda bu grevlerin kendilerine anaakım medyada yer bulamaması dikkati çekmiştir. Bu grevler genel olarak bağımsız ya da sol medya kanallarında haber olmuştur. Tekstil ve gıda firmalarına karşı yapılan grevler sonucu işçilerin haklarını aradığı da görülmektedir.

1.4. Dijital Aktivizm

Dijital aktivizmin yükselişi internetin gelişimiyle birlikte olmuştur. Kavram bu bakımdan çok eski olmamakla birlikte yeni de denilemeyecek ölçüde belirli toplumsal olaylara öncülük etmiştir. Dijital aktivizm, sivil toplumun dijital medyayı kullanarak

belirli otoritelere yönelik kolektif taleplerde bulunduğu örgütlü kamu çabası olarak tanımlanmaktadır (Edwards, Howard ve Joyce, 2013). Çoğu toplumsal hareket, bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu çeşitli araç ve platformlardan faydalanarak aktivizmi kolaylaştırırsa da (Milan, 2013), araştırmalar, aktivistlerin değişim için baskı oluşturduğu durumlarda kurumların genellikle bu süreci bekleyerek değişime direnebildiğini göstermektedir (Phelps, Robertson ve Powell 2021; White, 2017).

Dijital aktivizm, kimlik, çevre, kadına yönelik şiddet, çocuk hakları, ekonomik nedenler, ırklar arası eşitlik ve hükümet rejimlerine karşı birleşme gibi yelpazesi geniş bir alanı kaplamaktadır. Kavramın ilk çıktığı zamanlarda geleneksel aktivizmle benzerlikler gösterdiğini düşünen yazarlar var iken şimdilerde ikisinin birbirinden ayrıldığı noktalar içerdiğine yönelik çalışmalar mevcuttur. Geleneksel aktivizmin katılımcı sayısı ile ölçülmesi bir taraftayken, dijital aktivizmde teknolojinin sağladığı yüksek erişim sayesinde katılımcı hacmi büyütülebilir durumdadır. Bir diğer farklılık ise katılımcıların yaşlarıdır. Geleneksel aktivizmde katılımcı arttıkça yaş da artmaktadır fakat dijital aktivizmde daha genç insanlar görülmektedir. Bu farklılık katılımcıların teknolojiyle ilişkileri bağlamında anlaşılabilir. Son olarak marjinalleşmiş grupların duyulması geleneksel aktivizme göre büyük ölçüde genişlemiştir (George ve Leidner, 2019). Türkiye’de de marjinalleşmiş, kadın hareketine karşı, kadın şiddetini destekleyen İncel (insel) grupların dijital mecralar üzerinden kendilerine kamuoyu yarattığı görülmektedir.

Dijital aktivizmin kullandığı yöntemler, amaçlarına göre çeşitlerine ayrılmaktadır, bunlar; hacktivism, slaktivizm, hashtag aktivizmi ve vatandaş gazeteciliğidir. Hacktivism, toplumsal bir soruna tepki göstermek amacıyla, bilgisayar teknolojilerinin veya programlarının kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Demirkıran, 2013). Slaktivizm ise, kişilerin sosyal iletişim ortamında rahatsızlık duydukları durumlara ya da olaylara karşı pasif bir şekilde gerçekleştirdikleri eylemlerdir. Bunlar imza kampanyalarına katılmak, yaşanan olumsuz ortama uygun olarak sosyal medya hesaplarını karartmak gibi pasif örneklerdir (Çalışkan, 2019). Hashtag aktivizmi, farkındalık yaratmak, fikirlerini tüm kamuoyuna duyurmak, olumsuz durumlardan kaçınmak ve/veya haklarını korumak için savunuculuk tarzı aktivist hareketlere eğilmektedir (Turhan, 2017). Vatandaş gazeteciliği ise, medyanın tekelleşmesine karşı

gelişen, kişilerin bilgi ve haberleri toplayarak kamuoyuna sunması olarak tanımlanmaktadır (Köse, 2020).

1.5. Aktivizm ve Halkla İlişkilerin Kesişen Tarihi

Halkla ilişkiler disiplininde, aktivizmin tarihsel bir düşman olduğu (Demetrious, 2013), kurumların aktivistleri sorun olarak gördükleri ve aktivistlerin kurumlara zarar vermek üzere organize oldukları kabul edilmektedir (Grunig, 1992). Aktivizm, tek olumlu etkisinin kurumları mükemmel olmaya itmesi, halkla ilişkileri strateji geliştirmek zorunda bırakması olarak görülmesi bakımından, önem arz etmektedir (Grunig, Grunig ve Dozier, 2006). Anaakım modernist halkla ilişkiler pratiğinde, aktivistler fayda sağladığı için dikkate değer konumda yer almaktadır. Diğer taraftan yazarlar, aktivistlerin, halkla ilişkiler yöntemlerini yüz yıla yakındır uyguladığını iddia etmektedir. Aktivizm ve halkla ilişkilerin ilişkisinin geçirgen bir yönü olduğu gözlemlenmektedir. Ancak bu geçirgen yapı modernist halkla ilişkilerin, aktivizme bakışını veya aktivistlerle ilişkilerini yumuşak, anlaşılır bir zeminde değerlendirmesini beraberinde getirmemiştir. Aktivistler, halkla ilişkiler için daima karşı taraf, kuruma muhalif kamular statüsündedir. 2000’li yılların başına kadar bu yaklaşım, halka ilişkilerin işlevselliği, kurumsal rollerin ve kurumun savunucusu olarak konumlandırılması gibi geleneksel anlayışın sonuçlarıdır. Yapılan çeşitli çalışmalarla halkla ilişkiler uzmanlarının bazı muhalif davranışlar sergiledikleri keşfedilmiştir. Bunlar; basına bilgi sızdırma, kurum içinde dedikodu yayma gibi aktivist davranışlardır. Bu ve benzeri çalışmalarda, halkla ilişkilerin aktivist gibi davranması üzerine yapılan çalışmaların radikal bir biçimde anlaşılmasına da bir düzeltme getirilmiştir. Halkla ilişkiler uzmanlarının her duruma direniş göstermeleri beklenmeyip, merkezi güce, insanlığa uygun düşmeyen davranışlara ve haksız uygulama/politikalara direnmek için strateji geliştirmeleri beklenmektedir (Holtzhausen, 2012).

Son birkaç yılda eleştirel, postmodern eğilimler halkla ilişkiler kavramlarının Batılı ve kapitalist ideolojilerle özdeşleştirilmesini eleştirip toplum yararını çevreleyen kavramlarla meşgul olmaktadır (Edwards, 2014; Edwards ve Hodges, 2011; Holtzhausen, 2012). Akademisyenler, aktivizmin tarihten bu yana sorun yönetimi perspektifinden anlaşılması, kurumsal görüşün desteklenmesi, halkla ilişkiler alanında aktivist ve protesto

teorilerinin incelenmesi çağrısında bulunmuşlardır (Coombs ve Holladay, 2007; Demetrious, 2013; Edwards ve Hodges, 2011; Holtzhausen, 2012). Holtzhausen ve Voto (2002), “postmodern uygulayıcının, genel olarak toplumda baskın ve zararlı güce direnerek örgütün kendisinin eylemci olmasına yardımcı olabileceğini” iddia etmektedirler. Bugün halkla ilişkilerin aktivizm alanıyla bu denli örtüşmesinin eleştirel alanın çalışmaları, halkla ilişkilerin tarihinde yatan “normatif” pozisyonunun, çağın yeni ve çoklu kimliklerine hitap etmiyor oluşunun ve bu değişimden halkla ilişkiler uzmanlarının da kişisel olarak etkilendiğinin hesaba katılması gerekliliğinden doğmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

AKTİVİSTLER İLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLER TEORİLERİ

Halkla ilişkiler alanında geliştirilen kuramsal yaklaşımlar, mesleğin yalnızca uygulayıcı bir teknik alan değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluğu ve yönetsel işlevi olan bir iletişim disiplini olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bölümde, halkla ilişkilerin çeşitli rolleri — teknisyen, stratejist, hakikat yöneticisi gibi — farklı kuramlar aracılığıyla ele alınmakta; bu rollerin özellikle aktivist gruplarla ilişkilerde nasıl şekillendiği incelenmektedir. Kuramsal altyapı, hem geleneksel yaklaşımları (örneğin mükemmellik teorisi, sistem teorisi) hem de eleştirel ve postmodern perspektifleri içerecek biçimde yapılandırılmıştır. Böylece, halkla ilişkiler uygulamalarında rol dağılımının, iletişim modelleri ve toplumsal bağlamlarla nasıl etkileşime girdiği çok boyutlu biçimde analiz edilmektedir.

2.1. Kurumsal Teorilerin Yaklaşımları

Kurumsal teoriler, örgütlerin çevreleriyle etkileşim kurma biçimlerini ve bu etkileşimlerin kurumsal yapı, davranış ve iletişim stratejileri üzerindeki etkilerini açıklamayı amaçlamaktadır. Halkla ilişkiler disiplini içinde bu teoriler, kurumların meşruiyet arayışları, çevresel beklentilere uyum sağlama süreçleri ve kamusal algıyı yönetme pratikleri açısından önemli bir çerçeve sunar. Bu bağlamda, halkla ilişkiler uzmanlarının üstlendiği roller de kurumsal bağlamın şekillendirdiği dinamiklerle doğrudan ilişkilidir. Bu bölümde, kurumsal teorilerin halkla ilişkiler uygulamaları üzerindeki etkisi incelenerek, özellikle aktivist gruplarla ilişkilerde bu teorik yaklaşımların nasıl bir rehberlik sağladığı tartışılacaktır.

2.1.1. Oyun Teorisi

Oyun, doğası içerisinde çeşitli sebeplerle ortaya çıkar ve bu çıkış noktası hayvanlardan, insanlara kadar ulaşan, sebepleri açıklanmaya çalışılan bir olgudur. Huizinga (1995) oyunun toplumsal işlevinin anlaşılması üzerine yaptığı çalışmada; bu işlevin rekabet ve uyum içerebileceğine de değinir ve bu işlevi benliğin doyumunda bir ihtiyaç olarak nitelemektedir. Halkla ilişkiler teorisyenlerine göre oyun teorisi, çatışma ve iş birliği içeren durumlarda karar vermeyi incelemek için formüle edilmiş matematiksel modeller koleksiyonudur. Çatışmanın doğal bir sonuç olacağını iki tarafın

tercihlerinin farklılaşması olarak değerlendiren alanyazın bunu bir sorun olarak değerlendirmekten ziyade incelenmesi gereken bir durum olarak görmektedir (Lucas, 1972 akt. Murphy, 1991).

Oyun teorisinde strateji tek başına yeterli olmayacaktır. Önemli olan diğer oyuncunun olası hamlelerini hesaba katıp en iyi hamlenin modellenmesidir (Wakefield, 2007). Bu nedenle karşılıklı uyum, oyun teorisinin kökeninde yer almaktadır. Çatışmanın aslında pazarlık durumları olduğu görüşünü kabul etmektir. Bu noktada halkla ilişkiler uzmanının diğer oyuncuların beklentilerine göre kendini ayarlama yeteneğine vurgu yapılmaktadır. İş birliği ve çatışmanın birbirine bağlılığına odaklanarak, başarılı çatışma çözümünü bir tarafın inançlarını dayatmak yerine ikili iletişim ve pazarlık davranışını içermesi gerektiğini iddia eder (Kelly, 2003; Wakefield, 2007). Diğer taraftan oyuncuların kendi çıkarlarını gözetir hamleler yapması karşısındakine zarar verme niyeti taşıdığı anlamını içermemektedir. Oyun teorisine göre karşı tarafın çıkarlarına göre hareket edebileceği de ifade edilmektedir. Bunun doğrudan anlamı diğer oyuncunun kendinden feragat ettiği gibi bir anlam taşımayıp en doğru hamlenin bu şekilde olacağı biçiminde anlaşılmalıdır. Rekabetin ve iş birliğinin birlikte ve iç içe olduğu bir kompozisyonu ifade etmektedir (Leyton-Brown ve Shoham, 2008).

Halkla ilişkiler uzmanları, aktivist gruplarla ilişkilerinde stratejik uyum ve pazarlık süreçlerini dikkate alarak hareket etmektedir. Çatışmanın doğal bir süreç olduğu kabulüyle, müzakere ve karşılıklı çıkarların gözetildiği iletişim modelleri öne çıkmaktadır. Oyun teorisinin öngördüğü biçimde, tarafların yalnızca kendi çıkarlarını değil, karşı tarafın olası hamlelerini de hesaba kattığı bir etkileşim süreci söz konusudur. Bu bağlamda, halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist grupların motivasyonlarını ve stratejilerini analiz ederek pozisyonlarını belirlediği görülmektedir. Rekabet ve iş birliğinin iç içe geçtiği bu ilişkide, halkla ilişkiler uygulamalarının yalnızca kurumsal hedefler doğrultusunda değil, taraflar arasındaki dinamikleri anlamaya yönelik stratejiler geliştirdiği de gözlemlenmektedir.

2.1.2. Sinyal ve Tarama Teorileri

Sinyal ve tarama teorilerinin çıkışı ekonomi literatürüne dayanmaktadır. Kendi içinde bilgi asimetrisi ve çeşitli fikir ayrılıkları nedeniyle ekollere bölünen alanda, Yeni Keynesyen Okulu'nun önemli isimlerinden Spence'nin 2001 yılında yaptığı çalışmayla

Nobel Ödülü alması sinyal teorisinin popülerliğini arttırmıştır. Ekonomistler açısından karın, kalite bilgisinin asimetrikliği üzerinden ilerleyen tartışmalar halkla ilişkiler alanında kurum itibarı, güvenilirlik, şeffaflık gerekliliği, stratejik yönetim ve toplumların sosyopolitik durumlarda şirketlerin değerlerinin bilinmek istenmesi gibi konuların etrafında konuşlanmaktadır (Çalık, 2019; Bhagwat, Warren, Beck ve Watson, 2020; Eğilmez ve Zeytinoglu, 2021).

Sinyal teorisi, kurumlar (sinyal gönderenler) ve alıcılar (paydaşlar, hedef kitle) arasındaki bilgi asimetrisinin azaltılmasıyla ilgilidir (Spence, 2002). Tarama teorisi ise sinyal teorisine dayanır; alıcıların bir sinyal aldıktan sonra ne yaptıklarına, sinyali doğru yorumlamak amacıyla ne türden filtreler geliştirdikleri, nasıl önceliklendirdiklerine ve değerlendirmelerine odaklanır (Connelly ve ark., 2011). Sinyal teorisi ve tarama teorisinin önemi bu noktada birçok şekilde ortaya çıkmaktadır. Alıcıların kendilerine ulaşan bilgiyi algılamalarıyla kurum hakkında bir değerlendirmeye ulaşmış olurlar. Bunun günümüz koşullarında ise sosyopolitik olaylar karşında kurumdan beklentilerin artmasına neden olduğu sonucuna varılmaktadır.

2.1.3. Rol Teorisi

Rol kavramı iş dünyasında kişinin üzerine düşen görevler olarak tanımlandığı gibi yine kavramın bir diğer anlamlarından biri de etkili olmak biçimindedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının kurumdaki rolüne ilişkin çalışmalar sıkça üzerine durulan bir konu olmuştur (Pasadeos, Renfro ve Hanily, 1999). Rol teorisinde kişiler bulundukları konuma göre ilintilendirildikleri için bu durum kurumlar özelinde de doğasında gelişen güç faktörünü beraberinde getirmektedir. Güç, bir bireyin diğerinin davranışını etkileme hakimiyetini elinde bulundurmak olarak kavramsallaştırılmaktadır. Kendilerine atfedilen bu tanımlamaların sonucunda halkla ilişkiler uzmanları, baskın koalisyonun danışmanları olarak görülmektedir. Karar alma süreçlerine katılımlarını destekleyen bu argümanla birlikte halkla ilişkiler uzmanları kurum için önemli olan kamuları belirleyip tarama yapar ve politika kararlarına etki eder veya doğrudan kararları verir (Grunig, 1992).

Rol teorisi, halkla ilişkilerin yönetimde söz sahipliğini meşru bir zemine oturtmuştur ve halkla ilişkiler uzmanlarını yönetim işlevi olarak çerçevelemiştir. Halkla ilişkiler uzmanlarının sahip olduğu bu rol ve çerçeve kapsamı halkla ilişkileri kamular üzerinde etki edebilir hale getirmiş; kamuları sınıflandırma ve devamında hangi kamunun

tehdit, hangisinin kolayca erişilebileceği gibi ayrımları yapma yetkisi vermiştir. Buradan çıkışla halkla ilişkiler perspektifinden aktivistler, izlenilmesi, kontrol edilmesi ve baskılanması gereken kamular olarak belirlenip halkla ilişkilerin hâkim fikri olan manipülatif özelliği aynı zamanda kurumun doğal uzantısı olarak anlaşılmasının pekişmesini sağlamış ya da bu duruma neden olmuştur.

2.1.4. Sistem Teorisi

Sistem teorisi, sistem bileşenleri arasındaki karmaşık davranışları ve ilişkileri ve bunların parçası oldukları çevresel sisteme ne kadar etkili bir şekilde uyum sağladıklarını açıklamak için Bertalanffy tarafından önerilmiştir (akt. Ciszek, 2014). Teori, kurumları çevresiyle dinamik bir ilişki kuran organik varlıklar olarak tanımlayıp 1980’lerden bu yana halkla ilişkileri, iletişim biçimi olarak görmektedir. Çevresiyle uyumluluğu vurgulayan sistem teorisi, halka ilişkiler uzmanını hem sistemin bir parçası hem de sınır anahtarı olarak görmektedir. Halkla ilişkiler uzmanı hem teknisyen hem yönetici gibi ikisinin de bir arada olduğu rolü ifade etmektedir. Kurumun dışardan (çevreden) bilgi edinmesini ve çevreye bilginin aktarımını sağlayan kilit bir rol üstlenir. Halkla ilişkiler uzmanı çevreden gelen geri bildirimleri yorumlayarak pozisyon alır ve bu noktada çevre faktörlerine dahil olan kamulardan biri olan aktivistler sistem teorisinin anlayışına göre tehlike arz etmektedir (Ciszek, 2014). Aktivistler sürekli tetikte olunması gereken, gözlemlenmesi gereken kamular olarak görülmektedir. Bu sonucu doğuran çıkarımsal durum ise sistem teorisinin oluş nedeninin sistemin kendisini korumak üzerine kurgulanmış olmasıdır. Kurumun işleyişini bozan her şey ve herkes sistem teorisinin kabulünde yer alamayacak niteliktedir.

2.1.5. Mükemmellik Teorisi

Grunig ve Hunt (1984)’ın alana kattığı dört halkla ilişkiler modelinin gelişmesi ve ilerlemesinin bütününe oluşturan mükemmellik teorisine özellikle iki yönlü simetrik iletişim modeli temel dayanak olmuştur. Mükemmellik teorisi, kamularla karşılıklı iletişim ve bu iletişimin etkililiği ile iş birliği sağlama, müzakere ve uzlaşmayı kapsayıp halkla ilişkiler uzmanlarının kurumun farklı kamularla uzlaşmaya varma ve uyum sağlanması gereken durumda “düzeltici” bir güç olarak çalışması beklenmektedir (Ciszek, 2014). Teori, halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik, idealist ve yönetsel bir alan

olarak değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Grunig ve Grunig, 2005). Halkla ilişkilerde mükemmelliğin gerçekleşmesi şu şekilde sıralanmaktadır: halkla ilişkiler ile baskın koalisyon koordineli iletişim stratejilerini iki yönlü simetrik modele dayandırmalı, belirlenmiş kamular için oluşturulan iletişim planları, ilişki kurma ve sürdürme esasını içermeli, kurumun kendisi ve halkla ilişkiler uzmanı mesleki yeterliliğe sahip olmalı, kurum içi katılımcı iletişim kültürünün benimsenmesidir.

Teori, genel anlamıyla uzlaş, uyum, fikir birliğini iletişim sürecinin dayanak noktası olarak tayin ettiği için kamularla ve özellikle farklı kamularla ilişkisini muhakkak sonuca varmayı ve bu sonucu kurumun meşruiyetini sarsmayacak biçimde ele almayı hedeflemektedir. O yüzden ki aktivist kamularla iletişimde mükemmellik teorisi ve teorinin işaret ettiği biçimde görev ve rol üstlenen halkla ilişkiler uzmanlarının içinde bulunduğu düşün paradigması aktivist grupları anlamada yetersiz kalmaktadır. Teori, aktivizmle/aktivist kamularla halkla ilişkilerin toplumsal değişim ve direnişteki ortaklığını görmezden gelmekle eleştirilmektedir (L'Etang, 2009).

Mükemmellik teorisi, halkla ilişkileri idealist ve yönetsel bir alan olarak ele alarak, kurumların kamularıyla uzlaş ve uyum içinde iletişim kurmasını hedeflemektedir. Özellikle iki yönlü simetrik iletişim modeli, halkla ilişkilerin etkili ve etik bir şekilde yürütülmesi için önemli bir çerçeve sunarken, bu modelin aktivist kamularla ilişkilere uygulanabilirliği tartışmalıdır. Teori, halkla ilişkileri kurumsal meşruiyet çerçevesinde ele aldığı için, aktivist grupların direniş, toplumsal değişim ve güç dengeleri içindeki rolünü yeterince dikkate almamakla eleştirilmektedir. Bu nedenle, halkla ilişkiler uygulamalarında, özellikle aktivist hareketlerle etkileşimde, müzakere ve uzlaşın ötesine geçerek, toplumsal dönüşümü anlamaya ve ortak çözümler geliştirmeye yönelik daha dinamik ve katılımcı modellerin benimsenmesi gerekmektedir.

2.1.6. Kamuların Durumsal Teorisi

Kamuların durumsal teorisi, Grunig tarafından literatüre kazandırılmış, 1988 yılında ortaya konulmuştur. Teori, kamuların herhangi bir durumu veya olayı nasıl algıladığını ve bu algıları doğrultusunda bilgiyi arama, işleme ve ilgi derecelerinin davranışlarına nasıl dahil olacağının öngörüsünde bulunup kamu tipolojilerinin haritasını çıkarmayı önermektedir (Chung, Choi, Woo, Lee ve Saindon, 2016). Bu haliyle kamuların durumsal teorisi halkla ilişkilere, iletişim halinde olduğu kamulara ilişkin

sistematik bir yöntem sunup iletişim sürecine katkı sağlamaktadır. Grunig (2005), kamuları, kurumun yarattığı sonuçlar veya çeşitli sorunlarla ilgili iletişim kurma olasılığı üzerinden ikiye ayırmış; bunları aktif ve pasif iletişim davranışları biçiminde kavramsallaştırmıştır. Yaşanan problemler olur-biter zeminine yerleşirken kurum, muhatabı olduğu kamuyu tanımlamış hale gelir ve bir sonraki benzer durumda iletişim stratejisini belirlemede kendine strateji geliştirmiş olur.

Teori, dağınık bir topluluk halinde olan kamuların aktiften pasife doğru ayırarak kamuya göre iletişim stratejisi geliştirmesi gerekliliğini vurgulamak ve aynı zamanda belli konu ve sorunlarda kamuların tepkilerini öngörmeyi amaçlamaktadır. Grunig (1997), teorinin işlevselliğini “konu”, “sorun” özelinde değerlendirdiği kamularla aktivistleri de işaret etmesi nedeniyle, halkla ilişkiler uzmanları bu noktada gözlemci ve sorun çözme rolleriyle teoride yer bulmaktadır.

Teoriye katkı sağlayan Hallahan (2000) ise gizli kamuyu, uyandırılmış kamu, kamu olmayanları ise pasif kamu olarak yeniden adlandırmıştır. Uyandırılmış kamuların, dahil olma eğilimi yüksek fakat düşük bilgi ve kısıta sahip olması bu kamunun bilgi arama davranışlarını arttırmaktadır. Pasif kamuların ise hem dahil olma hem de sorun algıları düşüktür. Bunun nedenleri arasında, henüz bir kuruluşun davranışlarını gözlemlemiyor oluşları ve sonuçlarına ilişkin bilgi sahibi olmamalarıyla ilgili olabileceği gibi kurula karşı ilgilerinin olmamasıyla da alakalı olabilmektedir. Hallahan (2000) bu noktada bir öneride bulunmaktadır; her kamu için farklı iletişim yöntemlerinin geliştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Aktif kamular için danışma, uyandırılmış kamular için müdahale, uyanmış kamular için eğitim ve pasif kamular için tedbir alınması gerektiğini iletmektedir.

Kamuları anlamak için yapılan bir diğer çalışmada ise kültürün aktivist davranışlar üzerindeki etkisini incelenmektedir (Sriramesh, ve ark., 2007). Kültürel farklılıkların dördüncü bağımsız değişken olarak yeniden kullanılmasını önerilmiştir. Araştırmalarında yer alan Çinli, Malezyalı ve Hintli katılımcıların aralarında farklılıklar olduğunu tespit edilmiş ve bu farklılığın katılımcıların kısıtlı davranışlarına açıklık getiren kültürel öğelerden oluştuğunu, bunların otoriteye saygı ve kolektivizm gibi yerleşik unsurlardan ileri geldiğini belirtilmiştir.

2.1.7. Acil Durum Teorisi

Acil durum teorisi, kriz ve acil durum yönetimi alanında önemli bir yer tutmaktadır. Bu teori, organizasyonların beklenmedik olaylara ve krizlere nasıl yanıt verdiğini ve bu durumlarla nasıl başa çıktığını anlamak amacıyla geliştirilmiştir. Teorinin temelleri, liderlik etkinliği ve örgütsel teori alanlarındaki erken çalışmalarla atılmıştır. Fred Fiedler, William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch ve Tom Burns gibi araştırmacılar, bu teorinin gelişiminde önemli katkılarda bulunmuşlardır. Sıralanan yazarların çalışmaları 1960'lı yıllar ve 2000'lerin başına kadarki süreçte gerçekleştiği için çalışmalarda genellikle örgüt-kamu ilişkisini anlatırken “kriz” üzerinden değerlendirmektedirler, ancak çalışmalar günümüze yaklaştıkça “çatışma” kavramı üzerinden ilerlemektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere örgüt-kamu ilişkisinde eşitlikçi, demokratik bir noktaya varılmaya çalışılmıştır.

Fiedler, liderlik tarzlarının ve durumsal değişkenlerin organizasyonel performans üzerindeki etkilerini incelemiş ve durumsal uygunluk kavramını geliştirmiştir (Fiedler, 1964). Fiedler'in modeli, liderlik etkinliğinin, liderin motivasyon sistemi ve çevresel kontrol derecesi ile doğrudan ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Bu çalışmalar, liderlerin kriz durumlarında nasıl daha etkili olabileceklerini anlamak için önemli bir temel oluşturmuştur. Teori, liderlerin kriz anında nasıl hareket etmeleri gerektiğini belirlemekte ve bu durumların yönetim stratejileri geliştirmelerine rehberlik etmektedir. Bir diğer araştırmacı olan Dill ise, çevresel belirsizlik ve organizasyonel özerklik üzerine çalışarak, bu belirsizliklerin organizasyonların karar alma süreçleri üzerindeki etkilerini incelemiştir (Dill, 1962). Dill'in ortaya koyduğu bulgular, organizasyonların çevresel değişkenlere uyum sağlama yeteneklerini artırmanın önemine vurgu yapmaktadır. Kurumların, kriz durumlarına uyum sağlama stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu çalışmalar, organizasyonların çevresel belirsizliklere karşı esnekliklerini artırmak için stratejiler geliştirmelerini önermektedir.

Starbuck (2007), örgütlerin sahip olduğu kati, geçilmez duvarlarının olası çatışma durumunda süreçte yarattığı etkiyi değerlendirerek, kriz yönetimi ve organizasyonel esneklik konularında önemli çalışmalara imza atmıştır. Özellikle Columbia Uzay Mekiği felaketi gibi büyük ölçekli krizlerin organizasyonel öğrenme ve adaptasyon süreçleri üzerindeki etkilerini incelemiştir. Yazar çalışmalarında, kriz durumlarında

organizasyonların esneklik ve adaptasyon yeteneklerinin önemine vurgu yapmaktadır. Bu bulgular, organizasyonların büyük ölçekli krizlere nasıl yanıt verebileceklerini anlamak için önemli bir referans noktası oluşturmaktadır. Benzer biçimde Thompson (1967), örgütlerin davranışları ve hemen müdahale gereken durumlarda hızlı harekete geçmenin ehemmiyetine işaret etmektedir. Bu yönüyle organizasyonel davranış ve acil durum yönetimi alanında önemli katkılarda bulunmuştur. Thompson, organizasyonların kriz durumlarında gösterdiği davranışları ve bu durumların yönetim stratejilerini nasıl etkilediğini incelemiştir. Thompson'ın çalışmaları, organizasyonların kriz durumlarında hızlı ve etkili karar alma süreçlerinin önemini ortaya koymaktadır. Bu, organizasyonların kriz anlarında nasıl daha etkili olabileceklerini anlamak için kullanılmaktadır. Bir diğer etken olan örgütlerin, çevresel değişkenlere uyum sağlama kapasitesinin önemi de başka bir önemli faktör olarak çalışılmıştır (Lawrence ve Lorsch, 1967). Örgütlerin bu ve benzeri kriz durumlarından sonra nasıl yeniden yapılandığına ilişkin çalışmalar da alana katkı sağlayan, teori ve onun uzantılarını anlamada dikkate değer bir noktadadır (Burns, 1978).

Acil durum teorisi sadece kriz yönetimi ve liderlik alanlarında değil, aynı zamanda halkla ilişkiler ve aktivist ilişkileri gibi alanlarda da uygulanmaktadır. Halkla ilişkiler ve aktivist ilişkileri konusundaki çalışmalarda, acil durum teorisi, organizasyonların farklı paydaşlarla etkileşimlerinde nasıl stratejik yaklaşımlar geliştirdiklerini anlamak için kullanılmaktadır. Son yıllarda teoriye olan ilgi kamuları anlama ve bu kamulara cevap geliştirme zorunluluğu nedeniyle artmıştır. Aktivist ilişkilerde, halkla ilişkiler profesyonellerinin alacağı pozisyonları savunuculuk ve uyum özelinde inceleyen çalışmaların (Reber ve Cameron, 2003) da gösterdiği üzere her durumun kendi içinde farklı dinamikleri olduğu ön kabulü ile doğru bir yol izleneceği gösterilmiştir. Son beş yılda yapılan çalışmaların kimisi spesifik bir kamuyu ele alarak, öğrenci aktivizmi ve kurumsal tepki arasındaki ilişki gibi (Fisher, 2018), iletişimcilerin bireysel özelliklerinin sürece etkisini değerlendiren çalışmalar (Karinshak ve Voges, 2022), ve teorinin kritik öneme sahip olduğunu sistematik literatür tarama çalışmasıyla ortaya koyan akademik metinle (Lee, Hong, Kim ve MacPherson, 2022) acil durum teorisinin etki ve önemine dikkat çekmektedirler.

Nihayetinde, acil durum teorisi, kriz ve acil durum yönetimi, liderlik, halkla ilişkiler ve aktivist ilişkileri gibi birçok alanda geniş bir uygulama alanı bulmaktadır. Bu teori, organizasyonların beklenmedik olaylara ve krizlere nasıl yanıt verdiğini anlamak ve bu durumlarla başa çıkmak için stratejiler geliştirmek amacıyla kullanılmaktadır. Araştırmacıların katkılarıyla şekillenen bu teori, günümüzde kriz ve acil durum yönetimi stratejilerinin geliştirilmesinde, kamu ilişkilerinin eş düzleme taşınmasında kavram ve kamuya yaklaşımın krizden-çatışmaya dönüştürmesi bakımından önemli bir rehber olmaya devam etmektedir. Halkla ilişkiler ve aktivist ilişkileri konusundaki çalışmalar da acil durum teorisinin geniş uygulama alanlarından biridir ve bu alanda yapılan araştırmalar, organizasyonların çeşitli paydaşlarla nasıl etkili stratejiler geliştirdiğini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, acil durum teorisi hem akademik araştırmalar hem de pratik uygulamalar için önemli bir çerçeve sunmaktadır.

2.2. Toplumsal Teorilerin Yaklaşımları

Toplumsal teoriler, halkla ilişkiler pratiğini yalnızca kurumsal hedeflere indirgemek yerine, bu pratiğin toplumsal yapı, güç ilişkileri, kamusal alan ve kimlik politikalarıyla nasıl iç içe geçtiğini açıklamaya çalışır. Bu teorik yaklaşımlar, halkla ilişkilerin yalnızca yönetim odaklı bir araç değil, aynı zamanda toplumla müzakere eden, eleştirel düşünen ve dönüşüm yaratabilen bir aktör olduğunu savunur. Aktivistlerle kurulan iletişim süreçlerinde, halkla ilişkiler uzmanlarının üstlendikleri roller, toplumsal bağlamın etkisiyle yeniden şekillenmekte; özellikle hak temelli söylemler ve katılımcı iletişim biçimleri önem kazanmaktadır. Bu bölümde, halkla ilişkilerin toplumsal sorumluluğu, etik boyutu ve kamusal rolü üzerine odaklanan teorik yaklaşımlar analiz edilecektir.

2.2.1. Müzakereci Teori

Müzakereci teori, demokratik süreçlerde rasyonel tartışma, eşit katılım ve kapsayıcılık ilkelerini vurgulayan bir yaklaşımdır. Bu teori, sadece siyasi bir anlamı içermediği gibi yalnızca oy verme işlemiyle sınırlı olmayan, vatandaşların aktif ve bilinçli katılımını öne çıkaran demokratik bir süreç anlayışı sunmaktadır. Teori, kamusal karar alma süreçlerinin daha kapsayıcı, rasyonel ve eşitlikçi olmasını hedeflemektedir. Kapsayıcılık, bu teorinin temel ilkelerinden biri olup karar alma süreçlerine toplumun her

kesiminden bireylerin katılımını teşvik etmektedir. Böylece farklı sosyal, ekonomik ve kültürel grupların temsil edilmesinin sağlanmasını imkânlı hale getirmektedir. Rasyonel tartışma ilkesi ise, toplum yararını gözetme koşulu taşıması kaydıyla, katılımcıların bilgi ve argümanları mantık çerçevesinde tartışmalarını sağlamaktadır. Son olarak eşit katılım ilkesi, tüm katılımcıların eşit söz hakkına sahip olmasını ve karar alma süreçlerinde etkili olabildiğini savunmaktadır.

Halkla ilişkiler, müzakereci teorisinin uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Edwards (2016), halkla ilişkilerin müzakereci sistemlerdeki katkılarını detaylandırarak, bu alandaki stratejilerin nasıl kullanılabileceğini inceler. Halkla ilişkiler, toplumu bilgilendirme ve eğitme işlevi görerek, bireylerin karar alma süreçlerine daha bilinçli ve etkin katılımını sağlamaktadır. Bu, özellikle karmaşık konuların anlaşılması ve rasyonel tartışmaların yapılması açısından önem arz etmektedir. Halkla ilişkiler stratejileri, toplumun farklı kesimlerinin karar alma süreçlerine katılımını teşvik edebilir, bu da kamuların görüş ve endişelerinin daha geniş bir yelpazede temsil edilmesini sağlamaktadır. Diyalog ve tartışma platformlarının oluşturulmasında da halkla ilişkiler önemli bir rol oynar. Bu platformlar, farklı görüşlerin ifade edilmesi ve ortak çözümler geliştirilmesi için kritik öneme sahiptir.

Halkla ilişkiler uzmanlarına atanan rollerden olan aktivist halkla ilişkiler, müzakereci teorisinin bir diğer önemli bileşenidir. Aktivist eylemler ve halkla ilişkiler stratejilerinin benzeştiği noktalar, halkla ilişkilerin aktivist olarak tanımlandığı günümüze kadar uzanmaktadır. Aktivistler, toplumsal değişim ve adalet için çalışırken, halkla ilişkiler araçlarını kullanarak kamuoyunu bilgilendirme, farkındalık yaratma ve destek toplama süreçlerini yönetmektedirler. Demetrious (2022) tarafından yapılan çalışmalarda, aktivist halkla ilişkilerin demokratik modellerle ilişkisi ve bu alandaki etik tartışmalar ele alınmıştır. Aktivist halkla ilişkiler, demokratik süreçlerde katılımı artırma ve toplumsal sorunlara dikkat çekme amacı taşımaktadır. Çalışmaların da gösterdiği gibi halkla ilişkiler uzmanları tıpkı bir aktivist gibi hareket edip iletişim süreçlerini bu anlayış üzerine geliştirmektedir. Bu bağlamda, aktivistler de benzer biçimde halkla ilişkiler araçlarını kullanarak karşılıklı etkileşimlerini sürdürmektedir. Aktivistler toplumun farklı kesimlerinin sesini duyurmak ve karar alma süreçlerinde daha kapsayıcı bir yaklaşım benimsenmesini sağlamak için halkla ilişkiler stratejilerini kullanmaktadır. Aktivist

halkla ilişkiler, bu yönüyle müzakereci teorinin uygulanmasında önemli bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Müzakereci teori, halkla ilişkiler ve aktivist ilişkiler aracılığıyla demokratik süreçlerin daha katılımcı, rasyonel ve eşitlikçi olmasını sağlar. Halkla ilişkiler, toplumun bilgilendirilmesi ve eğitilmesi yoluyla daha bilinçli katılımı teşvik ederken, aktivist halkla ilişkiler toplumsal sorunlara dikkat çekerek katılımı artırır. Edwards (2016) ve Demetrious (2022) gibi araştırmacılar, halkla ilişkilerin ve aktivist halkla ilişkilerin müzakereci demokraside oynadığı kritik rolleri vurgulamaktadır. Bu çalışmalar, demokratik süreçlerin güçlendirilmesi ve toplumsal yararın gözetilmesi açısından önemli katkılar sunmaktadır. Teori, halkla ilişkiler ve aktivist ilişkiler aracılığıyla daha kapsayıcı ve adil bir demokratik süreç inşa etmeyi hedeflemektedir. Teori, “temsiliyet” unsurunu demokratik sürecin ana parçası olarak konumlandırması tüm katılımcıları kapsayacağı varsayımı nedeniyle liberal demokrasiden ayrılmaktadır. Liberal demokrasinin bireysel özgürlüğü vurgulaması diğer taraftan müzakereci demokrasinin kimlikleri tanınması bakımından halkla ilişkiler açısından, kamuların her bir parçasının, her farklılığın anlaşılıp o farklılığın sesi olmasına destek olması ve bunu inşa eden aktörlerden biri olması gerekliliği bakımından önemlidir. Bu da doğrudan aktivist kişi veya gruplarla iletişim sürecinde, yönetimin toplumsal niyetleri ya da bireysel çıkarlar arasında tercihini ne yönde kullandığının belirleyici olacağı söylenebilir. Eklemek gerekir ki demokrasinin olmadığı bir ortamda halkla ilişkilerin müzakereci teoriyi hem örgüt içerisinde hem de dış paydaşlarıyla ya da kamularla bu pratiği gerçekleştirmesi çok da mümkün değildir.

2.2.2. Diyalojik İletişim Teorisi

Diyaloğun görünürlüğünün tarihi Martin Buber'in (1958) yazdığı *I and Thou* (Ben ve Sen) kitabına kadar dayanmaktadır. Diyaloğa felsefi bir katkı sağlayan Buber, kişilerin diyalog aracılığıyla birey haline geldiklerini ve ilişkiler yoluyla da benliğin anlamlı olacağını dile getirmiştir. Çalışma “öteki” kavramını, kendi kavramına karşılık görmesi ile, iletişimin etik temellerinin anımsatıcısı olmuş, bunu diyalog üzerinden yeniden dizayn etmiştir. Halkla ilişkiler alanında ise Grunig ve Hunt'ın geliştirdiği halkla ilişkiler modellerinden biri olan iki yönlü simetrik modelle birbirine bağlanmıştır. Kent ve Taylor (2002), Pearson'nın “Bir Halkla İlişkiler Etiği Teorisi”nde yer alan ve diyalojik iletişimin temellerinin halkla ilişkiler alanında atılmış olduğunu kabul etmelerinin yanı sıra

diyalogun dinamikler içerdğini ve akademinin ve de kurumların bu teoriyi nasıl kullanmaları gerektiğini açıklığa kavuşturdukları çalışmalarında öncelikle diyalogu, “...devam eden iletişim ve ilişkilerin bir ürünü” şeklinde tanımlamışlardır. Yazarlar, diyalogun şu özellikleri içerdğini sıralamaktadır: *karşılıklılık*, kurum-kamu ilişkisinin tanınması, *yakınlık*, kamuyla etkileşimlerin geçici ve kendiliğinden olması, *empati*, kamu hedef ve çıkarlarının desteklenip onaylanması, *risk*, birey ve kamularla kendi koşullarında iletişime girmeye istekli olma, ve son olarak *bağlılık* veya bir kuruluşun kamularla etkileşimlerinde kendisini diyaloga, yorumlamaya ve anlamaya ne ölçüde teslim ettiği (Kent ve Taylor, 2002). Diyalojik iletişimin kullanım prosedürünü haritalayan yazarlar, eşitlik, gücün yaratabileceği olası sakıncalar ve ötekinin bilinmezliğinin getireceği riskler hususunda da demokratik ortamın sağlanması gerekliliğine vurgu yapmıştır.

Anaakım halkla ilişkiler perspektifinde herhangi bir teori veya kavramı özümseme yolunda söz konusu yeni yaklaşımları, alışıldık ve bilinen anlayışlar üzerinden yorumlama çabası, sistem teorisinin hâkim düşün biçimi gibi, var olan yeni fikrin bir araca dönmesine neden olması benzer biçimde diyalojik iletişim teorisini de normatif bir uygulamaya dönüştürmüştür. Bundan dolayıdır ki, eleştirel yazının bazı yazarları tarafından eleştirilmektedir (Davidson, 2016; Wilcox, 2019). Bu eleştirilerin ortaklaştığı noktalardan biri karşılıklılık esasının, gücün yarattığı otorite dolayısıyla kontrol ve iknaya dönüşebileceği ve diyalojik iletişimin bir konsensusa dönüştürülmüş olması yönündedir. Yazarlar ötekinin varlığının tanınması ve anlaşılmasının uzlaşmadan geçmek zorunda olmadığı, farklılıklarla birlikte ve uzlaşmadan tarafların kendilerini ifade etme ve var olma hakkının kabul edilmesi gerektiği vurgusu yapmaktadır (Toledano, 2016; Ciszek, 2015; Holtzhausen, 2011).

Öteki'nin profesyonel ilişkiler içerisinde *tanınması* ve iletişimin etik düzlemler üzerinden inşa edilmesi diyalojik iletişim teorisinin temel yapı taşlarını yansıttığı gibi bağlam, kültür, ortak metin ve ilişki, diyalogun karakteristik özelliklerini içermektedir (Dutta ve Elers, 2020). Uygulayıcıların ve anaakım teorisyenlerin, eleştirel yazının değindiği noktalara dikkat kesilmeleri gerekliliği, diyalojik iletişimin “ben ve ötekiler”den değil “ben ve sen”den doğan demokratik, eşitlikçi ve gücün paylaşıldığı ortam olduğunu hatırlatması kaçınılmazdır. Bu düzlemde aktivistlerle ilişkileri başlatma

ve sürdürmede diyalogun alanyazındaki yeri belli noktalarda tartışma içeriyor olsa da önemi aşıkardır.

2.2.3. Agonist Demokratik Teori

Kavramın etimolojisini incelediğimizde; agonizm eski Yunanca'da bir yarışma veya mücadeleyi ifade etmek için kullanılan agōn sözcüğünden gelmektedir. Agonist ise 1876, Yunan draması üzerine yazılarda "bir kahraman (oyunda bir adamın saldırısına uğrar) antagonist," Latince'de agonista, Yunanca agōnistes "oyunlarda rakip savaşçı, rakip; rakip (tartışmada)," ayrıca genellikle "(bir şey için) mücadele eden kişi "agōnia" zafer mücadelesi" (güreşte vb.), genel anlamda "egzersiz, jimnastik"; ayrıca zihinsel mücadeleler, "ızdırap, ıstırap" biçiminde tanımlamalar yapılmıştır (etymonline.com, Erişim Tarihi: 06 Mayıs 2024). Agonist demokrasi teorisinin yazarları, teoriyi tanımlarken Klasik Yunan agonizm anlayışının gücün veya itibarın meşruiyetinin yalnızca kahramanlar arasındaki açık mücadeleden doğacağını varsayarken modern agonist yazarlar, hegemonik güç ilişkilerini bozma, buna karşı mücadele geliştirme gibi yeteneklerin, toplum tarafından geliştirilmesine vurgu yapmaktadır. Devamında bu esasın gerekliliği olarak çoğulculuğu yükseltmeyi, tarafsız müzakere ve rasyonel fikir birliğinin ötesinde rekabeti kabul eder (Davidson, 2016).

Agonizm, gruplar arasındaki farkın ve beraberinde grupların ve bireylerin kimliklerini yaratan şartların da tanınmasını gerekli kılmaktadır. Evrensel hiçbir aşkın ölçünün veya rasyonel düşün tasarının, değişen boyutlarda agonistlere, bu çelişen değerler üzerinden hüküm verilemeyeceğini varsaymaktadır. Çatışmanın, ıstırapın ve çekişmenin kaçınılmazlığı agonizmin temel unsurlarını oluşturmaktadır (Wenman, 2013 akt. Davidson, 2016). Mouffe (2015) çalışmasında benzer bir sav öne sürmektedir ki kendisi teorisinin öncülerindendir. Mouffe, çatışmaların ve farklılıkların, hiyerarşik veya otoriter yönetim tarzlarının aksine çoğulculuk tarafından canlandırılan bir demokrasinin sağlıklı göstergeleri olduğunu vurgulamaktadır. Agonistik teori, iktidara ve ayrıcalığa sahip olanların meşruiyetini ortaya çıkaran ve test eden canlı kamusal alanlarda kalıcı çekişme, görüş ayrılığı ve performansın değerini yükseltmektedir. Bu bağlamda agonistik teori, şeffaf retorik rekabetleri mümkün kılan ve aynı zamanda kamu yararına somut katkılar için katalizör görevi gören halkla ilişkiler pratiği biçimlerinin yapıcı rolünü anlamak için kavramsal bir çerçeve sağlamaktadır.

Teorinin kendini tanımladığı biçimiyle halkla ilişkilerin rolüne ilişkin atfettiği katalizörlük, müzakereci demokrasiye uzanmaktadır. Müzakereci demokrasinin sağladığı eşit ve özgür kamusal alan ahlakının tüm bireyler için geçerli olduğu varsayımı, diyalogun gerçek anlamıyla oluşturulmasıyla uzlaşıya varılabileceğini öne sürmektedir (Benhabib, 1999). Bu da halkla ilişkilerin, katalizör olarak diyalogun ve anlaşmaya varmanın arasında duran eş düzlem sağlayıcı biçiminde konumlanmasının izahını oluşturmaktadır. Karşılıklı yaşam alanı haklarının talep edildiği ve ortak konsensüse varmanın ideal koşullarının sağlandığı ortamı ifade etmektedir. Bu noktada müzakereci teorinin daha çok liberal demokrasiye yakınsak olduğu, özgürlük ve eşitliğe yaptığı vurgudan anlaşılmaktadır.

Diğer taraftan “agonistik demokrasi” kimlik siyaseti geliştirme gerekliliğini vurgulaması dolayısıyla kamusal alanda kimlik ve fark temelinden modeli inşa eder ve bir konsensüse varma ideali taşımamaktadır (Mouffe, 2015). Laclau ve Mouffe’e (1992) göre bu biçimde kurgulanmasının tarihsel artalanında II. Dünya Savaşı sonrasında toplum üzerinde uygulanmak istenen bürokratik kısıkaçlar, homojenleşme ve ilişkilerin metalaşması var iken bu hegemonik biçimlendirmeye karşı yeni toplumsal hareketler, kimlik ve fark temeline dayanan agonistik demokrasinin gelişiminin koşullarını oluşturmuştur.

Ötekinin, düşman değil hasım, başka bir deyişle “dost düşman” olarak algılanmasını ifade etmektedirler (Mouffe, 2015). Mouffe’nin ifade ettiği hasımlık, *“ortak bir simgesel alanı paylaştıkları için dost, ama aynı zamanda bu ortak simgesel alanı farklı biçimde organize etmek istediklerinden dolayı düşman olan kişiler olarak paradoksal”* bir biçimde tanımlanır (Maouffe, 2015).

Agonistik teori, uyumlu toplum ya da rasyonel fikirbirliği/konsensüsün olmadığı ve olmasının da gerekmediği kabulünden hareket eder. Kamusal alanda çekişmenin, görüş ayrılığının değerini yükselterek iktidar sahiplerinin ve ayrıcalıklı olanların meşruiyetinin sorgulanmasını ve test edilmesini salık vermektedir. Teorinin, bu ve temelde geliştirdiği konsensüs karşıtlığı bakımından, halkla ilişkilerin aktivist ilişkilerinde gösterdiği ortaklaşma, aracılık ile muhatap olduğu aktivist kişi veya grupları ikna etme çabasını onaylamayan ve eleştiren bir noktada olduğu açıktır. Bunun yanı sıra

halkla ilişkilerin aktivist rolüne kendi perspektifinden destek olduğunu söylemek yanlış olmaz.

2.2.4. Postmodern Teori

Postmodernizm, II. Dünya Savaşının sona ermesinin ardından ortaya çıkan ve modernizmin büyük anlatılarını irdeleyen/sorgulayan bir düşünce akımıdır. Kavramın başında yer alan “post-” ön eki nedeniyle de modernizm sonrası olarak da anılmaktadır. Teori modernizmin aksine geleneksel ve evrensel doğruların yerine, görecilik, parçalanmışlık ve çoğulculuğu savunmaktadır. Ayrıca teorinin temel özellikleri, mutlak doğruların reddi, anlamın muğlaklığı, kimliklerin çokluğu ve çoğulluğu ve meta anlatıların eleştirisini içermektedir. Modernizme ve onun rasyonel, bilimsel ve ilerlemeci anlatılarına bir tepki olarak gelişmiştir. Lyotard'ın “meta anlatılar” kavramı, postmodernizmin merkezi bir ögesi olarak kabul edilmektedir. Lyotard, Aydınlanma, Marksizm gibi modernizmin büyük anlatılarının toplum üzerindeki baskıcı etkilerine eleştiri getirmekte ve büyük anlatıların yerini, yerel ve bireysel anlatıların alması gerektiğini savunmaktadır (Lyotard, 1984). Bu bakımdan, postmodernizm, toplumsal ve kültürel çeşitliliği ve yerel bilgiyi vurgular.

Postmodernizmin, modernizme getirdiği eleştiriler toplumlara ve toplumun bir parçası olan kurumlara, küreselleşmenin sağladığı uluslararası büyük ölçekli firmaların yerel halkla ilişkileri üzerinden sirayet etmiş olup devamında hesap verme, şeffaflık, paydaş ve çevre sorumluluğu üzerinden aktivist/muhafif gruplarla halkla ilişkilerin karşı karşıya gelmesiyle birlikte üzerine düşünülmesi gereken bir akım olmuştur. Aktivist ilişkilerin geliştirilmesi bakımından halkla ilişkiler alanında Grunig'in modellerinden olan çift yönlü iletişim modeli ilk karşılıklılığı ele alan öncülerden biri olsa da uygulamada sağlayamadığı eş düzlem sorunları nedeniyle eleştiriler almıştır. Postmodernizmin, halkla ilişkiler alanıyla entegresi Holtzhausen'in çalışmaları ile sağlanmıştır. Modernizmin iddia ettiği tek gerçek olgusunu bilimle ve büyük anlatılarla açıklaması postmodernizmle birlikte dikkate alınması gereken noktanın “mutlak gerçeğin” ayrıcalıklı üst yapının, baskın grupların görüşlerinden oluşmasını eleştirmektedir. Bu merkezîyetçi anlayışı yerinden etmeyi amaçlamaktadır.

Holtzhausen (2000), bu noktada bir taraftan modernizmin halkla ilişkiler alanında kapladığı hacmi ve dolayısıyla yönetim, düşün, eylem biçimlerine etki etmiş noktaları

eleştirirken bir taraftan da çağın sesine kulak vermenin ve bunu anlamlı bir hale getirmenin önemine vurgu yapmaktadır. Modernizmin, günümüz perspektifinden, bilgiyi pozitivist çerçeveden kabul etmesi halkla ilişkiler alanında toplumların kendi gerçeklikleri, deneyimleri ve değerlendirmelerini iletme imkânı sağlayan postmodernizme karşı durmaktadır. Halkla ilişkilerin, toplumun değişimine dikkat etmemesinin, çeşitliliğin, çoğulculuğun ve farklılıkların bir aradalığını sağlamada zorluk çekeceğini ifade etmektedir (Holtzhausen, 2000). Burada bahsi edilen bir aradalığın konsensüse varılmış, kabul içeren bir zemin biçiminde anlaşılması önemlidir çünkü üzerinde durulan nokta statükoya hizmet eden, koruyan ve yeniden inşa eden fikir birliğini desteklememektedir. Postmodernist teorinin toplum-örgüt ilişkisine yaklaşımı, ayrı ayrı bir aradalıktır ve demokratik bir ortamın tezahürü ve fikir ayrılığı özgürlüğünün kendisidir. Normatif amaçlar içeren “simetrik” iletişimin karşısında asimetri ile karşı durmaktadır.

Halkla ilişkiler alanında dönüşümün, fikir ayrılığı esasının kabul edilmesiyle sağlanacağı aktarılmaktadır (Holtzhausen, 2000; Benecke ve Oksiutycz, 2015). Postmodern perspektiften alana yeni bir düşün çemberi sunan Holtzhausen (2012), halkla ilişkiler profesyonellerini aktivist bireyler olmaya, aktivistlerle ilişkilerde güçlü olanın karşısında yer alıp demokratik ortamın sağlanmasında etkili bir unsur ve örgüt içinde baskın koalisyonunda söz sahibi olarak da hak savunucusu gibi konumlanmasını önermektedir. Halkla ilişkiler profesyonellerinin aktivist rol üstlenerek, fikir birliğinin aktivistler ve örgütler arasında yarattığı ve yaratacağı eşitsizliğin önünde durmaları beklenmektedir. Güce sahip olanlara karşı mücadele, rekabet ve çatışmanın varlığını göstermesi ve sürdürmesi postmodern toplumun temel savları olarak düşünülmektedir (Coombs ve Holladay, 2012). Bu açıdan halkla ilişkilerin aktivist rolü ve ilişkileri tasarlama biçimi, halkla ilişkilerin toplumla buluştuğu tarihten bu yana gelişen hâkim inançların sorgulanması ve alternatif bakış açılarının gelişiminin önünü açıp kendi tarihinin süregelen aktivist davranışı, süreci engelleyen, “öteki” ayrıştırıcılığının “bütünün içinde bir parça” olarak değerlendirilmesinde önemli aktörlerdir. Makro ve mikro düzeydeki, örgütlere ve bireylere ilişkin iktidar meselelerinde meydan okuyan tutumunun yanı sıra çeşitli iktidar müzakerelerinde teşvik edici konumdadır (Holtzhausen ve Voto, 2002).

Postmodernizmin halkla ilişkiler pratiklerine etkilerinin ve uygulayıcılar üzerindeki sorumluluklarının yanı sıra aktivizm akımının, yeni toplumsal hareketlerin öznesi olan aktivistler üzerinde de gözle görülür etkileri olmuştur (Castells, 2008). Küreselleşmenin yarattığı ağlar toplumu ile yerel kültürler ve çoklu kimliklerle tanışma ve tanıma sürecinin tetikleyicisi olmuştur. Hareket alanı genişleyen aktivistlerin dijital alanda oluşturduğu sanal kamusal alanlar, kamuoyu oluşturma gücü, halkla ilişkilerin antagonist kategorisinde yer alan aktivistlerin yükselttiği temsil gücüne cevap verme zorunluluğunu doğurmuştur. Aktivistlerin, toplumsal olaylarda, ekonomik buhranlarda ve politik pozisyon alınması gerekli görülen durumlarda örgütlere ideolojik görüşünü kamuya bildirmesi yönündeki baskılar yapması da halkla ilişkiler anlayışının ve eylem planlarının yapıbozuma uğramasını sağlamıştır. Bunun en yakın örneklerinden biri 2020 yılında, siyahi Amerikan vatandaşı George Floyd'un polis tarafından öldürülmesiyle ülke çapında gerçekleşen protestolarda toplumun büyük bir kesimin kar amacı güden şirketlere/örgütlere destek çağrısında bulunmaları ve taraflarını belli etmeleri yönünde sözlü ve yazılı bildiriler iletmeleridir. Benzer biçimde İsrail-Filistin Savaşında (2024) kurumlardan güçsüz olan tarafta yer almaları gerekliliği aktarılmaktadır. Otoritelerin de aktardığı gibi halkla ilişkiler pratisyenleri ve aktivistler bu ve benzeri çatışma ortamlarında, toplumca ortaklaşılmayan konular söz konusu olduğunda örgütleri, hakikatli ve etik davranmaya zorlamaktadır.

2.3. Modeller

2.3.1. Kültürel Ekonomik Model

Kültürel- Ekonomik Model (Cultural-Economic Model), literatürde İngilizce kısaltması CEM olarak geçmekte olup, halka ilişkilerde anlatıların ve kimliklerin nasıl kurulduğunu anlamak için geliştirilmiş bir çerçeve ve kritik bir perspektif sunmaktadır. Modelin gelişimini sağlayan Curtin ve Gaither (2005), eleştirel kültürel teori ile ekonomik etmenleri bir arada değerlendirerek, toplumsal söylemlerin ve güce ilişkin dinamiklerin, halkla ilişkiler ve aktivizm arasındaki etkileşimle nasıl şekillendiğini göstermektedir. Geleneksel işlevsel modellerin aksine iletişimde mesajların doğrusal biçimde iletilmesini değil, anlam ve kimliklerin süreç içinde yeniden inşa edildiği, dinamik süreçlere vurgu yapmaktadır. Bu anlamda kültürel-ekonomik model baskın

normatif paradigmanın halkla ilişkileri Batılı, yönetsel, kurumsal modellerinin öncelikliliğine cevaben oluşturulmuştur. Söylemsel bir süreç modeli olması nedeniyle kültürel koşulların izahını ve bunların nasıl işlediğine yönelik sosyolojik açılımının da parçasını oluşturmaktadır. Bu da beraberinde sosyal anlamları, geleneksel modellerden farklı olarak, sürekli ve yeniden müzakere etmeyi ön plana çıkarmaktadır. Bu yaklaşımla, halkla ilişkiler pratiği ve yaklaşımı, politik ekonomik alandan kültürel ekonomik alana kaymaktadır. Burada Marks'ın ekonomi politiğinden farklı bir yol olan kültürel ekonomik düzlemde ve dönemin paradigmasının çerçevesini çizen postmodernizmin olguları ve toplumları açıklama ihtiyaçlarına geçişi de anlayabiliriz.

Modelin eleştiri getirdiği bir diğer alan ise gücün halkla ilişkiler pratiklerindeki kilit rolünün üzerinde yeterince durulmaması yönündedir (Curtin ve Gaither, 2005). Küreselleşmenin ve devamında yahut beraberinde dijitalleşmenin nüfusun tüm kesimlerinin kamusal alanda kendilerini temsil edecek iletişim becerilerine ve kaynaklarına sahip kılacağına varsayılması ve güce sahip olup olmama/olamama ayrımının gözetilmemesi hakim halkla ilişkiler anlayışının eleştiri alan yerlerindendir. Başka bir perspektifte halkla ilişkilerin baskın koalisyonun parçası olması gerektiğinin savunulması da yine halkla ilişkileri görece güç konumuna yerleştirmektedir (Pieczka, 1996; Holtzhausen, 2002). Gücün ilişkilerde içkin olduğunu, bunun göz ardı edilmemesi gerektiğini, gücün durumlara göre değişken olacağını kabul ederek, dinamizmini, süreç halindeliğini ve değişebilirliğini müzakere etmeyi önermektedir.

Halkla ilişkileri geleneksel tanımlara sıkıştırmaktan öteye geçen bu yaklaşımda, söylemin asıl rolünü tanıyan ve kültürel ekonomide anlam oluşturan konuma doğru uzanmalıdır (Curtin ve Gaither, 2005). Model beş önemli andan yani temsil, üretim, tüketim, kimlik ve düzenlemeden oluşmaktadır. *“Gerçek dünyada bunlar sürekli olarak karmaşık ve olumsal şekillerde üst üste biner ve iç içe geçer”* (du Gay ve ark., 1997 akt. Curtin ve Gaither, 2005). Birbirinden bağımsız olmayan, etkileşim halinde olan bu anlarda, halkla ilişkiler profesyonelleri, aktivistler ve muhatap olunan kitleler birlikte anlamlar üretir ve bu anlamlar sürekli olarak müzakere edilir (Curtin, Gaither ve Ciszek, 2015).

Temsil, kültürel anlamın üretildiği ve şekillendirildiği söylemsel süreci ifade etmektedir: “şeylere onları nasıl temsil ettiğimize göre anlam veririz” (Hall, 1997 akt. Curtin ve Gaither, 2005). Anlam sembolik sistemler üzerinden ve söylem aracılığıyla sosyal olarak inşa edilmektedir. Dil ve anlam, kaynak ve alıcı gibi iki kutuplu etken veya edilgen kitlenin mülkiyetinde olmayan ilişkisel alanlarda var olan kültürel alanlardır. Söylemsel oluşumlar, bir konuya nasıl anlam verildiğini ve fikirlerin nasıl uygulamaya konulacağını yönetmektedir. Halkla ilişkiler profesyonellerinin çeşitli kamulara hitap eden anlatılardan sorumlu olması beraberinde anlatıları kurarken toplumsal değerleri, normları, güç yapılarını yansıtarak temsil sürecini siyasi bir alan haline getirmektedir. Anlatılarla oluşturulan kimlikler mevcut var olan güç dinamiklerini güçlendirebildiği gibi aynı zamanda bunlara meydan okuyabilir (Curtin ve Gaither, 2005).

Temsil, yalnızca halkla ilişkiler alanında bahsedilen yaratımı sağlamakla kalmayıp benzer biçimde aktivizm bağlamında da aktivist grupların davalarını ve kimliklerini toplumlara nasıl ilettiklerini de tanımlamaktadır. Ciszek, 2017 tarihinde yaptığı çalışmada bazı aktivist grupların halkla ilişkiler stratejilerini kullanarak toplumda cinsiyet ve cinsellikle ilgili yerleşikliği yıkmaya çalıştıklarını ve kapsayıcı temsiller oluşturmaya çalıştıklarını gözlemlemiştir. Toplumsal algının yeniden inşasına ve politikadaki değişikliklere katkı sağladığı araştırmanın çıktıları arasındadır. (Ciszek, 2017). Halkla ilişkilerin, temsil ile kimlik inşası arasındaki bu etkileşimde oynadığı rol, toplumsal değerlerin gözetilmesini ve bunun yanı sıra bu değerlerin yansıtılıp biçimlendirmesinde güçlü bir araç olduğunun göstergesi niteliğindedir. Anlaşılacağı üzere temsil çift yönlü bir süreçtir. Kamular, kendilerine ulaşan anlamı pasif bir edilgenlik göstermeyip aktif olarak yorumlar ve mesajı yeniden biçimlendirir. Bunun örneklerine sosyal medyada gerçekleşen aktivizm hareketlerinde rastlanmaktadır. Çevrimiçi kişiler, organizasyonların iletilerini yeniden yorumlayarak hedeflenenin sapmasına neden olmaktadır. Halkla ilişkilerin bu noktada temsildeki dinamik akışkanlığı dikkate alması ve farklı paydaşlar arasında müzakere edildiğini kabul ederek süreçte yerini alması gerekmektedir.

Üretim, temsillerin oluşumunu ve ideolojik olarak nasıl bilgilendirildiklerini çevreleyen lojistik ve teknolojik kısıtlamaları içermektedir. Üreticiler, ürünlerini

anlamlarla kodlarlar bu bağlamda halkla ilişkiler uzmanları hedef kitlelerini tanımlayıp onlara göre mesaj oluşturma sürecidir. Kurumun sahip olduğu kültür, üretim sürecini etkileyen en önemli unsur olarak değerlendirilmektedir. Burada halkla ilişkiler uzmanının yeteneği, kurumun bağlı olduğu kısıtlamalar ve tesadüfi şartlar üretim sürecinin parçalarını oluşturmaktadır (du Gay, Hall, Janes, Madsen, Mackay, ve Negus, 2013).

Küreselleşme çağının getirisiyle birlikte kurumun sahip olduğu kültür ve üretim sürecine dahili özelindeki rolü önem kazanmaktadır. Yerel kültürlerle karşı geliştirilen, yerel yeteneklerin ve farklılıkların gözetilmesiyle küresel ve yerele bağlantı yeniden tanımlanmaktadır. Fakat oluşturulan bu bağlantının yerel güç üzerinde tahakküm kuran küresel güçle merkezlenmesi, karşıt bir ilişki biçimini yaratmış olup yeni tür “kültür” sömürüsüne yal açtığı belirtilmektedir (du Gay ve ark., 2013). Halkla ilişkilerin büyük bir kısmı, bu eşitsizliği ve sömürgeciliği, uygulamalarıyla destekleyip Batılı (Amerikan) kurumsal anlayışın dünyaya yayılmasında ön ayak olur fakat uygulanmak istenen bu modelde uyum sorunları yaşadığı görülmektedir (Curtin ve Gaither, 2005). Eleştirilen biçimiyle, bu yönüyle halkla ilişkiler yerel kültürün uygulamalarını dışlayıp Batılı anlamda yerleşen modeli üretim anının parçası haline getirmiştir.

Tüketim, üretim sırasında kodlanan anlamlar ve tüketim yoluyla eklemlenen bir kümeyi ifade etmektedir (Baudrillard, 2004). Mackay (1997)’e göre üretim ve tüketim karşıt iki kutup olarak değerlendirilmemeli, anlamlar söylemleri oluşturmak için birleşmelidirler. Tüketimin üretim kadar eşit derecede önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Anlamlar üretim sürecinde oluşturulsa da üretim, tüketim anına kadar tam anlamıyla gerçekleşmez: *“üretim süreçleri yalnızca tüketim yoluyla gerçekleştirilmesi gereken bir dizi olasılık sağlar”* (du Gay ve ark., 2013). Üretim ve tüketimin bu şekilde eklemlenmesi beş an içinde bir an oluşturup dolaşıma uğramaktadır. Dolaşımın buradaki anlamı tüketim anının kültür çemberinde dönüştürücü bir gücünün olduğuna işaret etmektedir. Üretim ve tüketim bir zıtlık içermemeleriyle birlikte tartışmalı anlamların söylemlerini birlikte oluştururlar. Anlam yaratımında tüketim en az üretim kadar önem taşır. Tüketim, dinamik ve dairesel bir devrim biçiminde anlamın müzakere edilmesinde çalışarak üretim haline gelir. Kültür döngüsünde/çemberinde belirleyici bir an olan dolaşımı anını oluşturma nedeniyle üretim ve tüketimin eklemlenmesi ve tüketimin,

yeniden üretim sürecine geri dönmesiyle dönüştürücü bir süreç halini alır. Bunun halkla ilişkiler perspektifinden anlamı ise; çevresel gözlem ve sorun yönetiminin sürekli bilgilendirilmesini işaret etmektedir.

Kimlik, üretim ve tüketim süreçleri yoluyla belirli gruplara veya nesnelere verilen anlamlar olarak tanımlanmaktadır. İçinde barındırdığı çeşitlilik nedeniyle, sınıf, cinsiyet vb. gibi, sürekli değişim içerisinde ve parçalı haldedir. Farklar üzerinden tanımlanan ve bu süreçte ne olmadığının izahını da belirten bir yapıya sahip olması nedeniyle ve esasen doğal bir çıktı gereği güç, kimliklerin ayrılmaz bir parçasıdır. Dahil edilen ve hariç tutulan kimlik tanımlamaları ve anlam üretme sürecine ilişkin uygulamalar güç ilişkilerini içerir (Curtin ve Gaither, 2005).

Kimlikler bireysel, örgütsel ve ulusal düzeylerde kavramsallaştırılır ve bu düzeyler sürekli etkileşim içindedir. Halkla ilişkilerde kimlikler genellikle bireylere dayalı olarak tanımlanır ve kamular, organizasyonların stratejik hedeflerine göre belirlenir. Ancak, kültür döngüsü modelinde kamular dinamik ve ilişkiseldir; bireyler kimlikleri aktif olarak benimser ve müzakere eder. Kimlik inşası, üreticiler ve tüketiciler arasında sürekli bir anlaşma süreci olarak görülür. Halkla ilişkiler uygulayıcıları bu süreçte kimlikler oluşturur ve bunları dolaşıma sokar. Kurumsal kimlik ise küreselleşme çağında daha da önemli hale gelir ve tüketiciler tarafından sürekli yeniden müzakere edilir. Kimlikler genellikle fark üzerinden tanımlanır; bu, kültürel stereotiplerin ve "öteki"nin basit portrelerinin tehlikelerini de beraberinde getirir. Bhabha (1996), çok kültürlülüğün farklılaşma ve yoğunlaşma süreçlerinde *"yüzen bir gösterge"* haline geldiğini belirtir (Curtin ve Gaither, 2005).

Düzenleme, kültürel faaliyetlerin bir dizi kontrolünü içermekle birlikte bu kontrollerin hem resmi hem de resmi olmayan yollarla sürdürüldüğü bir süreçtir. Süreç resmi kontroller, teknolojik altyapı, eğitim sistemi ve hukuki düzenlemeler gibi araçlarla yürütülürken, resmi olmayan kontroller, toplumsal normlar, yerel kültüre özgü değerler ve beklentiler üzerinden işlemektedir. Düzenleme süreci, toplumsal hayatı düzenleyen normları ve kuralları belirleyerek sosyal yaşamı organize eder (Thompson, 1997). Fakat bu süreç durağan olmayıp sürekli tartışılıp, yeniden değerlendirmeye alınır ve ekonomik,

sosyal ve politik değişimlerden etkilenir, buna göre yenilenir. Bireysel, örgütsel ve ulusal seviyelerde işleyen düzenleme, toplumsal ve kültürel yapılar üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Düzenleme anı, kamusal ve özel alanların örtüştüğü noktada ortaya çıkar ve bu iki alanın ayrımını sorgular. Süreç sadece toplumsal yapıları yeniden üretmez; bireylerin ve grupların yaratıcı eylemleriyle sürekli olarak yenilenir ve müzakere edilir (Curtin ve Gaither, 2005).

Halkla ilişkiler bağlamında düzenleme, teknolojik ilerlemelerle birlikte giderek daha merkezi bir rol üstlenmeye başlamıştır. Halkla ilişkiler profesyonelleri, geleneksel medya kanallarını aşarak dijital platformlar aracılığıyla mesajlarını geniş kitlelere ulaştırma fırsatını elde ederken, aynı zamanda toplumsal normlara karşı yeni meydan okuma biçimleri geliştirme imkanına da sahip olmuşlardır. Bu süreç, özellikle teknolojinin sunduğu yeni araçlar sayesinde, mevcut düzenin sorgulanması ve dönüştürülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, uluslararası halkla ilişkiler uygulamalarında, kültürel farklılıkların ve yerel normların göz önünde bulundurulması kaçınılmaz hale gelmiştir. Küresel bağlamda faaliyet gösteren kurumlar, her bir kültürel ortamın kendine has özelliklerine dikkat etmeli ve bu kültürel farklılıkları stratejilerine dahil etmelidirler. Ancak bu noktada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, kültürel göstergelerin, yani toplumsal normlar ve davranış kalıplarının yüzeysel ve basit kalıplar şeklinde algılanmamasıdır. Her durumun kendi bağlamında değerlendirilmesi, genel geçer stereotiplerden kaçınılması ve duruma özgü çözümler geliştirilmesi gereklidir. Bu anlamda, halkla ilişkiler pratiği, çözümlerin farklı bağlamlarda nasıl uygulanması gerektiğini anlamak için derinlemesine bir analiz ve çok yönlü bir yaklaşım benimsemek zorundadır. Bu süreçte, durumsal etik yaklaşımlar oldukça büyük bir önem taşır, çünkü her bir durumu adalet ve sorumluluk ilkelerine uygun olarak değerlendiren bu yaklaşımlar, halkla ilişkilerin esnek ve dinamik doğasını vurgular (Curtin ve Boynton, 2001).

2.3.2. İki Yönlü Simetrik Model

Grunig'in geliştirdiğı dört halkla ilişkiler modelinden biri olan iki yönlü simetrik model, kurumların hedef kitlesinin geri bildirimlerini dikkate alması bakımından halkla

ilişkiler alanında önemli yere sahiptir. Modelle birlikte uygulayıcıların yaklaşımlarında eşitlikçi bir anlayış gelişmesi yönünde atılan bir adımdır. Grunig (1987) uygulayıcıları çevrelerine hükmetmeye çalışanlar değil, kamuları anlamaya ve onlarla iş birliğine varmaya çalışanlar olarak konumlandırmaktadır. Yöneticiler, kamuoyundan elde edilen bilgiler doğrultusunda hem kamunun isteklerine cevap verir hem de kendisinin de değişmesi gerekeceği durumları kabul eder. Aktivistlerle ilişkilerde iki yönlü iletişim modelinin, organizasyon için uygun olacağını ifade etmektedir. Bu yaklaşımın dengeli bir iletişim sağlayacağı varsayımı nedeniyle ihtiyaç duyulan bir model olarak görülmektedir. İki yönlü simetrik modelin amacı, araştırma ve diyaloglar aracılığıyla halkla ilişkiler uygulayıcıları hem organizasyonun hem de kamuoyunun faydasına olacak fikir, tutum ve davranışların karşılıklı değişimlerinin oluşturulmasıdır (Grunig, 2000).

Modele getirilen eleştiriler arasında kurumların güç dengesinde ağırlıklı olmalarıdır. Eleştirel alanın yazarları, halkla ilişkilerin doğası gereği antidemokratik olduğu (L'Etang, 1996), kurumların kamulardan daha güçlü olduğu ve kurumun sahip olduğu bu faktörlerden dolayı esasen iletişimin simetrik değil (Dozier ve Lauzen, 1998), asimetrik ilerlediğini öne sürmektedir. Grunig ise bu eleştirilere karşı olarak kurumların daha güçlü olduğu argümanını kabul etmediğini ifade ederek, aktivist grupların organize biçimde örgütlenmesiyle kurumların buna karşı koyamayacağı gerçeğini eleştirel yazının göz ardı ettiğini dile getirmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının, iki yönlü iletişim tercihlerini tüketiciler, müşteriler ve bazı aktivist kamular özelinde kullandığı bilinmekte olup kuruma yönelen agresif denilebilecek durumlarda sessiz kalmayı ya da devam ettirilebilecek noktaya kadar yok saymayı tercih ettiğine rastlanmaktadır. Bu noktada iki yönlü simetrik modelin kullanımında, karar vericilerin kamuları seçerek ilerlediği ve bu seçimin kendi taraflarınca yapılması nedeniyle güce sahip olduklarına ilişkin eleştirilerin karşılığının olduğu sonucuna varılabilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKTİVİSTLERLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLERE ÇİZİLEN ROLLER

3.1. Kurumsal Roller

Halkla ilişkilerin kurumsal rollerine ilişkin yapılan çalışmalar oldukça fazla olup kurum içi ve dış paydaşlarla iletişim süreçlerinde ne türden rollerin hangi görevleri içerdiği alanyazında yer almaktadır. Rollere ilişkin ilk çalışmalar, Broom ve Smith (1979) tarafından yapılmıştır. Halkla ilişkilerin rollerini, uzman reçeteci, sorun çözücü, iletişimi kolaylaştırıcı ve iletişim teknisyeni olmak üzere dört başlık altında toplamışlardır. 1980'lerin başından bu yana halkla ilişkilerin rollerini tanımlamaya yönelik yapılan çalışmaların birçoğu Broom ve Smith'in kategorize ettiği biçimle belli düzeyde benzerlik göstermiştir. Daha sonraları kurumsal roller üç başlık altına alınmıştır bunlar: yönetici roller, teknisyen rolü ve stratejist rol şekline bürünmüştür.

Bu başlığın altında yönetici roller kapsamında, savunucu rol, sorun çözme rolü, iletişimi kolaylaştırıcı rol ve uzman reçeteci rolleri anlatılmakta olup aynı zamanda teknisyen rol ve stratejist rol kendi başlıklarında incelenmiştir. Son olarak gözlemci rolün yönetici rollere ve stratejist role rehber oluşturacak bilgileri sağlaması nedeniyle bu rol ayrı bir başlıkta anlatılmıştır.

3.1.1. Yönetici Roller

3.1.1.1. Savunucu Rol

Halkla ilişkilerin savunuculuk rolünün, akademik değerinin temellerini atan ve görünürlüğünü arttıran Grunig, gelişen iletişim ve yönetim teorileriyle birlikte dikkat çeken bir rol haline getirmiştir. Halkla ilişkiler alanının temel yapı taşlarından olan dört modelin geliştirilmesi ve ardından mükemmellik teorisinin ilkelerinin ortaya konmasıyla halkla ilişkilerin savunucu rolünün işlevleri detaylandırılmış ve kurum açısından stratejik önemi ortaya konulmuştur (Grunig ve Hunt, 1984; Grunig, 1992). Bahsi edilen teoriler, uzmanları yalnızca bilgiyi aktaran olarak tanımlamamış, toplumsal değişimin yaratılmasında aktif rol oynadıklarını belirtmiştir. Halkla ilişkiler uzmanı, kamunun tepkilerini izleyip analizler yaptığı bir konumdadır.

Halkla ilişkiler modellerinden olan iki yönlü simetrik modelin çıktılarından olan ve esasen önemli bir unsuru içinde barındıran geribildirimleri dikkate alması halkla ilişkiler uzmanının savunuculuk rolüne eşitlikçi bir düzlemde hazırlayan bir süreçtir. Uzmanın kamuoyuyla karşılıklı anlayış, etkileşim tabanlı bir ilişki kurmanın önünü açması beklenmektedir (Grunig ve Hunt, 1984). Kurumların da iletişim halinde olduğu kamularla ilişkileri yürütmede ihtiyaç ve beklentileri önceliklendirip o yönde stratejiler geliştirilmesi beklenmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının bu noktada etik ve sorumlu bir çerçeve çizerek buna göre davranması savunuculuk rolün gereklilikleri arasında sıralanmaktadır.

Yapılan çeşitli akademik çalışmalar, halkla ilişkilerin savunuculuk rolünün farklı boyutlarını ele almış ve bu alandaki teorik ve pratik gelişmeleri yansıtmıştır. Smith (2022), akademik dünyada savunuculuk, aktivizm ve lobicilik kavramlarının nasıl yorumlandığını ve bu yorumların akademisyenlerin kamu politikalarına katılımını nasıl etkilediğini incelemektedir. Bu çalışma, araştırma ve politika yapıcılar arasındaki etkileşimi ve bu etkileşimin toplum üzerindeki etkilerini analiz ederken, akademisyenlerin politika yapıcılarla etkileşim kurma ve araştırma bulgularını politika önerilerine dönüştürme becerilerini ele almaktadır. Benzer şekilde, Jones (2021), kamu politikası savunuculuğunun nasıl öğretilebileceğini ve bu süreçte akademik bilgi ile profesyonel deneyimin nasıl birleştirilebileceğini tartışmaktadır. Öğrencilere savunuculuk ve kamu politikası konusunda eğitim vermenin yollarını araştıran bu çalışma, akademik bilgi ve profesyonel uygulamaların entegrasyonunun etkili savunuculuk faaliyetleri oluşturmadaki önemini vurgulamaktadır.

Halkla ilişkilerin savunuculuk rolü üzerine yapılan diğer çalışmalar, medyanın bu süreçteki rolünü ve halkla ilişkiler profesyonellerinin medya ile iş birliği yaparak nasıl savunuculuk yapabileceklerini ele almıştır. Johnson (2019), medyanın kamu hesap verebilirliğinde nasıl bir rol oynadığını ve halkla ilişkilerin bu süreçteki savunuculuk işlevini incelemektedir. Bu çalışma, medya aracılığıyla kamuoyu oluşturma ve hesap verebilirlik sağlama konularını tartışırken, halkla ilişkiler profesyonellerinin medya ile iş birliği yaparak toplumsal değişim yaratma süreçlerindeki rolünü vurgulamaktadır.

Halkla ilişkilerin savunuculuk rolünün bir diğer önemli boyutu, kâr amacı gütmeyen kuruluşların politika yapma süreçlerindeki etkisini ele alan çalışmalarda

görülmektedir. Davis (2020), bu kuruluşların toplumsal değişim yaratma çabalarını ve yöntemlerini incelemekte ve savunuculuk faaliyetlerinin politika değişiklikleri üzerindeki etkisini ve stratejik önemini vurgulamaktadır.

Savunuculuk rolünün bir başka önemli yönü de etik ve sorumlu uygulamaların önemi üzerine yapılan çalışmalarda görülmektedir. Brown (2019), halkla ilişkilerde etik ve sorumlu savunuculuk teorisini tartışarak, halkla ilişkiler uzmanlarının toplumsal sorumluluklarını nasıl yerine getirebileceklerini analiz etmektedir. Bu bağlamda, sorumlu savunuculuk teorisi, halkla ilişkiler profesyonellerinin toplumsal değerleri ve kamu çıkarlarını koruma konusundaki aktif rollerini vurgulamaktadır.

Halkla ilişkilerin savunuculuk rolü hem teorik hem de pratik açıdan büyük önem taşımaktadır. Grunig'in çalışmaları, bu rolün kuramsal temellerini atmış ve halkla ilişkilerin toplumsal sorumluluk bilinciyle nasıl hareket edebileceğini göstermiştir. Son yıllarda yapılan akademik çalışmalar, bu rolün çeşitli boyutlarını ele alarak, halkla ilişkiler profesyonellerinin toplumsal değişim yaratma ve kamuoyunu etkileme süreçlerindeki kritik rollerini ortaya koymuştur. Halkla ilişkilerde savunuculuk, sadece bilgi iletimi değil, aynı zamanda kamuoyunun ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlayarak stratejik kararlar almayı gerektiren, etik ve sorumlu bir uygulamadır.

3.1.1.2. Sorun Çözme Rolü

Halkla ilişkilerin rollerini belirlemede öncü olan Broom (1979), rolleri uygulanış biçimi bakımından; “teknisyen” ve “yönetici” olmak üzere iki sınıfa ayırmıştır. Bunlar; iletişim teknisyeni, uzman reçeteci, iletişim kolaylaştırıcı ve sorun çözme süreci kolaylaştırıcısı şeklinde alt kategorilere ayrılmaktadır (Dozier, 2005). Bunların arasından iletişim teknisyeni haricindekiler yönetici kategorisindeki rollerde yer almaktadırlar. Sorun çözme rolü kapsayıcı bir özellik olmasından dolayı, halkla ilişkilerin yönetici rolüne tekabül etmektedir. Bu rolde halkla ilişkiler uzmanı, kuruma ait sorunları tanımlamak ve çözmek için iş birliği yapmakla görevlidir. Sorunları hangi iletişim stratejileriyle çözeceği ise kurumsal rollerin altında tanımlanmış olması nedeniyle ve geleneksel yazının kendisinden beklediği biçimiyle kurumu önceleyen şekilde ilerlemesidir. Sürecin “sorun” odaklı olması bu rolün kurumsal roller içerisinde değerlendirilmesinin bir diğer nedeni olarak görülmelidir. Bu rolüyle halkla ilişkiler,

sorunlar ve çözüm konusunda uzman olarak kabul edilmektedir (Moss ve Warnaby, 2004).

Sorun çözüme rolünde halkla ilişkiler uzmanı yönetici konumunda olması nedeniyle aktivistlerle ilişkilerde belirleyici durumdadır. Aktivistlerle yaşanan herhangi bir durumu sorun olarak algılaması/değerlendirmesi nedeniyle halkla ilişkiler uzmanı bu rolün içindeyken kendini kurumun temsilcisi ve eleştirel bir durum olan, kendini kurumun bir uzantısı görmesi nedeniyle, karşıt grupların “öteki” algısını sürdürmektedir.

3.1.1.3. İletişimi Kolaylaştırıcı Rol

Broom ve Smith, (1978) tarihinde yaptıkları çalışmada, halkla ilişkilerin birden çok rolüne ilişkin başlıklarından bir olan iletişimi kolaylaştırıcı rolde danışmanı ve halkla ilişkiler profesyonellerini “arabulucu” ya da enformasyon aracı olarak tanımlanmıştır. Temel görevi, muhatap taraflar/kamular arasında bilgi akışını kolaylaştırmak ve nihayetinde tarafların etkili bir biçimde iletişim kurmalarını ve ortak hedefler doğrultusunda karara varmalarını sağlamaktır. Yorumlayıcı bir tarafı olmakla birlikte iletişim bağlantısı biçiminde de adlandırılmaktadır. Halkla ilişkiler profesyonellerinin, yaygın kabul gördüğü bir rol olmasının yanı sıra iki yönlü ve bilgi akışında sürekliliği sağlaması yönüyle önem arz etmektedir. İletişimi kolaylaştırıcı rolde olan halkla ilişkiler uygulayıcısı, tarafların sürece tam katılımını ve bahsi edilen bilgi alışverişinin olabildiğince kaliteli olmasını gözetken ve buna ayrıca önem veren kişi konumundadır. Halkla ilişkiler profesyoneli, çift yönlü iletişimin teşviki ile tarafların ortak çıkarlar doğrultusunda daha doğru kararlar alacağı varsayımıyla hareket etmektedir. Bu noktada uygulayıcı için ana tereddüt noktası ise iletişimde yaşanacak kısıtlamaların, diyalog sürecini zora sokması yönündedir.

İletişimi kolaylaştırıcı rolünde halkla ilişkilerin kullandığı bir dizi strateji şu şekilde sıralanmıştır: etkileşim sürecine hakemlik yapmak, gündemi başlatmak ve tartışmanın odak noktalarını önermek, konuları özetlemek ve tarafların görüşlerini yeniden dile getirmek, tepkileri ve geri dönüşleri almak, söz konusu çatışmaya sebep olan problemin tanımlanmasına yönlendirmek, tartışma tekniklerini sunmak, diyalogun zayıf kaldığı durumları tespit etmektir (Walton akt. Broom ve Smith,1978). Aktivistlerle ilişkilerde kurumsal rollerin arasında yer alması karşı kamunun konumunu değerlendirme sürecine almaksızın iletişim sürecinin ilerlemesini hedeflemesidir. Bu noktada buluşulacak orta

noktanın kurumun sahip olduğu güçle ilişkisi ve demokratik ortamın ne derecede sağlanıp sağlanamadığı kritik unsurlardan olup eleştirilerin odaklandığı yerlerdir. Uzmanın aracı olması nedeniyle söz sahipliğinin sınırlı olması da aktivist ilişkilerin eşitlikçi düzlemde yürütülmesinde bir handikap olarak görülmektedir.

3.1.1.4. Uzman Reçeteci Rol

Bu rolde halkla ilişkiler profesyonelleri, bulunduğu kurumda en iyi bilgilere ve tüm cevaplara sahip kişi olarak konumlandırılır. Bir bakıma, yaşanacak herhangi bir kurumsal problemin, incelenmesi, araştırılması, öneriler oluşturulması ve uygulamaya konulması gibi kritik aşamaların tümünde otorite olarak hareket eder. Bu rol genelde hasta-doktor ilişkisi gibi görülüp, doktorun (halkla ilişkiler profesyoneli) hastanın problemini teşhis edip reçete etmesine benzetilmektedir. Burada hasta addedilen kurum veya kamu pasif konumdayken doktorun uzman hizmetlerini kabul eden noktadadır (Broom ve Smith, 1978). Halkla ilişkiler uygulayıcısı bu rolde yaşanan karşılıklı durumda tam sorumluluk alıp önerilerini kabul ettirmektedir. Bu yönüyle yönetimin bir parçası gibidir. Sahip olduğu yetki alanı nedeniyle hem kurumdaki yönetim tarafında hem de karşı muhatap kamu tarafında memnuniyetsizlikler yaşanmaktadır. Doktor gibi bir benzetimle yerleştiği konum, hizmet alınmasını mecburi bir istikamet olarak belirlemesi ve nihai çıkarımda eş düzlem dengesinin olmamasından dolayı taraflarca eleştirilmiştir.

Kamularla ilişkiler üzerinden, halkla ilişkilerin uzman reçeteci rolünü değerlendirmeye aldığımızda, uzman kişinin “bilirkişi” atanması, kendisi için tatmin edici bir durum iken problemin diğer öznesinin, ilk elden karşısında uzmanı bulması nedeniyle de pozitif bir etki yaratmaktadır. Fakat problemin tanımlanıp, incelendiği ve özellikle çözüm aşamasında halkla ilişkiler uzmanının, sürecin diğer öznesinin katılımını sağlamamasının, karşı tarafın hem pasivize olmasına hem de sürecin öznesi olmaktan çıkarılmasına neden olduğu gözlemlenmiştir. Aktivist gibi aktif kamularla bu biçimde bir iletişimin, bu yüzyılda, sürdürülebilirliği düşünölemeyecek bir şimdilik içermektedir.

3.1.2. Teknisyen Rolü

Literatürde iletişim teknisyen rolü olarak geçen bu rolde halkla ilişkiler uzmanı bir teknisyen gibi çalışmaktadır. Medya ile iletişim kurmak, kurum içi iletişim envanterleri üretmek; basın bülteni, konuşma metinleri, web sitesi içeriklerinin

hazırlanması vb. gibi yönetim tarafından alınan kararları iletmekle görevlidir. Tek yönlü işleyen iletişim sürecinde etkili olmayan bir roldedir. Teknisyen rolünde halkla ilişkiler sorun çözme ve stratejik karar alma süreçlerine dahil olmayıp tanıtım aracı ve/veya sanatsal bir uğraş olarak kabul edilmektedir (Cutlip ve ark. 2001). Teknisyen rolüne ilişkin Steyn (2011) bazı katkılarda bulunmuştur; bu roldeki halkla ilişkiler uzmanını kurumun misyonu ve hedefleriyle uyumlu iletişim faaliyetleri uygulayan, paydaşlarla iletişimi düzenleyen ve nasıl olması gerektiğine karar verenler olarak konumlandırmaktadır.

Alanyazında da ifade edildiği üzere teknisyen rolü ile halkla ilişkiler uzmanları yönetimde ve baskın koalisyonda kendine yer bulamaz, bu noktada aktivistlerle iletişimi yönetimin verdiği kararlar doğrultusunda edilgen bir biçimde sürdürür. Medya ile ilişkisi üzerinden söylem yoluyla yeni anlam yaratmasının önünde, yönetim departmanlarından gelen talimatlara bağlılığı nedeniyle kurumsal roller içerisinde değerlendirmeye alınmıştır.

3.1.3. Stratejist Rol

Stratejist rolle ilgili halkla ilişkilerin belirginleştiği temel nokta üst yönetimde doğrudan varlık gösterdiği bir düzeyi ifade etmesidir. Stratejist rolün çıkış noktasını Steyn (1999) iki yönlü iletişim modeline ve paydaş teoriye dayandırmaktadır. Bu noktalardan referansla, rolü anlatan bir dizi tanım kümesi sunmaktadır. Bu tanımlar, çevrede yaşanan veya yaşanacak olan gelişmeleri gözlemleyip bu etkenlerin kurum politikalarını ve stratejik sonuçlarını öngörmek, kurumun iletişim stratejilerinin çıktılarını değerlendirmeye almak, kurumun, toplumsal stratejilerini belirlemede anahtar görevi üstlenmek ve toplanan bilgileri kurum politikası açısından analiz ederek bilgiyi işlemek biçiminde sıralanmaktadır (Steyn, 2011).

Stratejist rolün önemi, halkla ilişkiler uzmanlarının üst yönetimde alınan kararlarda yer almasıdır. Bu rolde halkla ilişkiler uygulayıcılarına, kamuların sorunlu olarak tanımladıkları bilgileri süzerek kuruma iletmek, toplumun beklentileri, değerleri ve normlarına uygun olacak biçimde kurumu yönlendirmek ve kurumun güvenilirliğini pekiştirmek adına iç yönetime rehberlik etmek gibi bir dizi görev tanımlanmıştır (Steyn ve Niemann, 2013). Halkla ilişkiler uzmanları bu rolde üst yönetimle eş sorumluluğa sahip biçimde konumlandırılmıştır. Kurumun paydaşlar ve çevresiyle iletişiminin nasıl

şekillenmesi gerekliliğinin belirlenmesi, itibar açısından çeşitli stratejilerin ve risklerin haritasının çıkarılması ve toplumsal gruplara davranışların en uygun biçimde düzenlenmesi gibi konuları ele almaktadır (Steyn ve Niemann, 2013). Sürekli değişen toplumsal/paydaş sorunlarına, tehditlere, risklere ve kriz durumlarına yönelik iletişim planları oluşturulmaktadır.

Mükemmel halkla ilişkiler çalışmalarının kaçınılmaz bir sonucu olan stratejist rolün, iletişim süreçlerinin tüm alanlarında yer alarak kurumun itibarına, kamularla ilişkileri düzenleyerek ve devamında olası tüm krizleri öngörüp stratejiler geliştirerek katkı sağlaması beklenmektedir.

3.1.4. Gözlemci Rol

Halkla ilişkilerin gözlemci rolü, 1980'lerin ortalarında James E. Grunig'in teorik katkılarıyla belirginleştirilmiş olup kurumsal iletişim alanında önemli bir işlev olarak tanımlanmıştır. Halkla ilişkilerin dört modelinin ortaya koyulmasıyla, alana ilişkin uygulamalarda kurumsal temelleri oluşturulmuştur (Grunig ve Hunt, 1984). Bu modeller arasında, iki yönlü simetrik model, halkla ilişkilerde gözlemci rolünün en açık şekilde vurgulandığı modeldir. Bu modelle birlikte, daha önce dikkate alınmayan kamuoyunun dönütleri işlenmiştir. Halkla ilişkiler uzmanlarının kamuoyundan geri bildirim toplayarak ve bu bilgileri yönetimle paylaşarak, organizasyonun kamuoyuyla karşılıklı anlayış ve etkileşim temelli bir ilişki kurmasını öngörür (Grunig ve Hunt, 1984; Grunig, 1992). Bu yaklaşım, halkla ilişkilerin yalnızca bilgi iletmekle kalmayıp aynı zamanda kamuoyunun tepkilerini ve ihtiyaçlarını izleyerek çift yönlü ve etkileşimli bir iletişim süreci yürütmesini gerektirmektedir.

Kurumların stratejik yönetim süreçlerine entegre edilen gözlemci rol, uzmanların gelişen teknolojiyle birlikte sorumluluk alanını genişletmiştir. Bu bağlamda, halkla ilişkiler uzmanları, sosyal medya analitiği, veri madenciliği ve medya takibi gibi araçlar kullanarak kamuoyunun nabzını tutup bu bilgileri stratejik planlamalarda kullanmaktadır (Liu, 2022). Sosyal medyanın halkla ilişkilerdeki rolünü inceleyen çalışmalar, halkla ilişkiler uzmanlarının sosyal medya platformlarında ortaya çıkan eğilimleri ve krizleri hızlı bir şekilde tespit ederek kurumları bilgilendirdiğini göstermektedir. Bu durum, halkla ilişkiler uzmanlarının kriz yönetiminde etkin bir rol oynamasını sağlamaktadır (Johansson ve Larsson, 2015; Grunig, 2001).

Özellikle sosyal medya kullanımının yaygınlaşmasıyla gözlemci rol daha da önemli hale gelmiştir. Sosyal medya, halkla ilişkiler uzmanlarına kamuoyunun tepkilerini anlık olarak izleme ve analiz etme imkânı sunmaktadır. Sosyal medyada ortaya çıkan krizler ve toplumun tepkileri hızlı bir şekilde tespit edilerek proaktif tedbirler ve iletişim akışı sağlanmaktadır. Böylelikle, halkla ilişkiler uzmanları, kamuoyunun duygu ve düşüncelerini sürekli olarak izlemekte ve bu bilgileri stratejik planlamalarda kullanmaktadır (Heath ve Coombs, 2006; Narteh, Akwensivie ve Agyapong, 2013). Ayrıca, kriz durumlarında kamuoyunun tepkilerini izleme fırsatını yakalayabildikleri gibi çeşitli tedbirler almalarına da yardımcı olmaktadır.

Gözlemci rolünün bir diğer önemli işlevi de itibar yönetimidir. İtibar, bir organizasyonun kamuoyundaki algısıdır ve halkla ilişkiler uzmanları, bu algıyı sürekli izleyerek, olumlu bir imaj oluşturulmasına ve korunmasına katkıda bulunmaktadır. Finansal hizmet sektöründe yapılan bir çalışmada, halkla ilişkiler uzmanlarının müşteri memnuniyeti ve güven düzeylerini izleyerek, bu verileri stratejik planlamada kullandıkları belirtilmiştir (Moffat ve Zhang, 2014). Bu, halkla ilişkiler uzmanlarının, kurumların itibarını koruma ve güçlendirme süreçlerinde ne kadar kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, mükemmellik teorisi kapsamında belirtildiği gibi, etkili halkla ilişkiler uygulamaları, kurumların stratejik yönetim süreçlerine entegre edildiği ve kamuoyu ile karşılıklı anlayışa dayalı bir iletişim süreci yürütülmesini desteklemektedir (Grunig, 1992).

Uzmanların gözlemci rolü, geniş sosyal ağların merkeze alınmasıyla beraber kamuların takibini ve iletişim sıklığını da beraberinde getirmiştir. Bu noktada halkla ilişkiler uzmanları ve aktivistler arasındaki ilişkinin ilk karşılaşması yaşanır ve henüz gözlemci rolünde olan halkla ilişkiler için sürecin nasıl yönetileceğine dair ilk veriler toplanmış olur. Bu süreçte elde edilen veriler, organizasyonların stratejik iletişim süreçlerine entegre edilerek, kriz yönetimi, itibar yönetimi ve stratejik planlama gibi alanlarda etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Gözlemci rolü, halkla ilişkilerin yalnızca bilgi ileten bir araç değil, aynı zamanda kamuoyunun nabzını tutan ve bu bilgileri stratejik karar süreçlerine dahil eden bir işleve sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Liu, 2022; Johansson ve Larsson, 2015; Grunig, 2001). Gözlemci rolünde olan halkla ilişkiler, yönetimin de bir uzantısı olması nedeniyle durumu veya olayı aktarma biçimi, taraf veya

tarafsızlığı, hakikate ilişkin algısı ve bireysel ahlakı aktivist ilişkilerin rotasını belirlemekte öne çıkan unsurlar olacaktır. Alanyazının bu role atfettiği misyonun daha çok normatif nedenlerle kullanıldığı bilinmektedir.

3.2. Toplumsal Roller

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerini incelerken, uzmanların kendilerini toplumdan yana tutum sergileyen, dışlanmış paydaşları gözetken ve öteki addedilen karşıt grupları anlayan ve anlaşılabilirliği için aracı olmalarını belirten teori ve yaklaşımlardan yola çıkılarak toplumsal roller belirlenmiştir. İlk olarak Grunig'in iki yönlü simetrik iletişim modeli, halkla ilişkilerin paydaşların dönüşlerini önemsemesi nedeniyle toplumsal roller kapsamında, teorik altyapılarından biri olarak değerlendirilmiştir. Kültürel ekonomik model, postmodern teori vb. teorilerle halkla ilişkilerin toplumsal rolleri oluşturulmuştur. Bunlar, aktivist rol, değişim ajanı rolü, hakikat yöneticisi rolü, örgütün vicdanı rolü ve kültürel aracı rol şeklinde sıralanmakta olup her biri kendi başlığının altında anlatılmıştır.

3.2.1. Aktivist Rol

Halkla ilişkiler aktivizmi postmodern teoriyle birlikte gelişmiş olup ilk kez Holtzhausen (2000) tarafından kendisine dikkat çekilmiştir. İktidara direnen, muhalif tutum sergileyen ve alt sınıf ve kültürün seslerini duyuran bir rol biçimidir (Holtzhausen, 2012). Aktivist rol üstlenen uygulayıcıların üstlendikleri görevler arasında, etik standartların oluşmasına katkıda bulunmaktır. Bireyin kişisel görüşlere sahip olduğu ve normatif güç yapılarına karşı muhalefet ve direniş yoluyla bağımsızlık sergilediği örgütsel bir rol olarak yeniden kavramsallaştırılır (Holtzhausen, 2007). Normatif perspektiften aktivist rolün değerlendirildiği görülmektedir. Kurumun başarısına etki eden unsurlardan birisi olarak kabul edilen ahlak normlarını çalışanlara benimseterek bu kişilerin sorumluluk bilinci içerisinde hareket etmelerini sağlamak, kurumun hedef kitleler tarafından kabul görmesini kolaylaştırmaktadır (Dozier ve Lauzen, 2000).

Aktivist grupların, kurumların çıkarlarını tehdit ettiğine ilişkin yaygın düşünce aktivistlerin karşıt güç olarak tanımlanmasına da sebep olmuştur (Coombs ve Holladay, 2012; Ciszek, 2015). Fakat geçen zaman ve değişen toplumsal tepkilerin yükselmesiyle birlikte bugün aktivist grupların baskıları sonucu kurumlar taraf olma ve haksızlığa uğrayandan yana olma eğilimleri göstermektedirler. Yapılan çeşitli araştırmalarda

toplumların/tüketicilerin politik ve sosyal konularda bir tavır geliştirmelerini önemli görmekte oldukları yönündedir. Yakın tarihte yapılan çalışmada, kitlelerin bu yaklaşım oranı ise %70 gibi yüksek bir rakamdır (Sprout Social, Erişim Tarihi: 10 Kasım 2023). Sosyal sorunların çözümünde kurumlara hükümetlerden daha fazla güvenildiğine ilişkin sonuçlar ortaya konmuştur (Edelman, 2021). Aktivist rol üstlenmesi beklenen halkla ilişkiler uzmanlarının icra ettikleri meslekleri ve görevlerinin güncelliğini tartışan ve aktivist tutum sergileyen markalara, tüketicilerin yaklaşımlarını ölçen çalışmalar (Mukherjee ve Althuizen, 2018) toplumsal hareketlere destek veren markalara yönelik pozitif algının yükseldiğini, (Shetty ve ark., 2019) markaların sosyal medya üzerinden konuya ilişkin yaptıkları açıklamaların tüketiciler üzerinde olumlu tutuma (Serin ve Sinha, 2021) neden olduğunu desteklemektedir.

Dünyada yaşanan göç, farklı kimliklerin görünürlüğünün artması, ırkçılık, çevre hakları gibi konulara ilişkin toplumların kurumlardan beklentisi çeşitli kurumlar tarafından aktivist marka konumlandırmasıyla karşılanmaya başlanmıştır. Aynı zamanda halkla ilişkiler uzmanlarının tüm bu olup biten olaylar içerisinde kişisel olarak ya da örgütsel biçimde, bir tutum sergileme çabaları kurumların aktivizme doğru yönelmesiyle paralellik göstermektedir.

3.2.2. Değişim Ajanı Rolü

Halkla ilişkilerin değişim ajanı olarak anlatıldığı çalışmalar postmodern teorisinin altında şekillenen aktivist role dayanmaktadır. Postmodern paradigmanın halkla ilişkileri aktivist rol içinde tanımlaması işlevselci yaklaşımın halkla ilişkiler uzmanlarının amaçları ve uygulama pratiklerine ilişkin normatif görüşlerine meydan okumaktadır. Anaakım literatürde aktivizm, aktivistlerin faaliyet alanı ve kurum hedeflerinin önünde, karşıt bir kamu olarak görülmektedir (Brown, 2010). Aktivistlerle ilişkileri, halkla ilişkiler uzmanlarının kurumun yararına biçimde yönetmesi beklenmekteydi (Grunig ve Grunig, 1992). Nihayetinde aktivizm ve aktivist kamular, halkla ilişkiler uzmanlarının kuruluşların varlığını sürdürmesinde önüne çıkacak riskler olup yönetilmesi gereken odak nokta olarak değerlendirilmektedir.

2000'lerden buyana ise aktivizm kavramı ve aktivist role ilişkin önemli gelişmeler yaşanmıştır. Çatışmanın, postmodern perspektifle halkla ilişkiler literatürüne eklenmesiyle, görüş ayrılığı kabulleri yaygınlaşmaya başlamıştır. Fikir birliği

ısrarının belli düzeyde ortadan kalkmasıyla, alanda dönüşümünün gerekliliği sağlanmıştır (Holtzhausen, 2012). Yazarlar halkla ilişkilerin aktivizmin gerçekleştirileceği ortamın olduğunu öne sürmektedirler (Holtzhausen, 2012). Uzmanların farklı bakış açıları üzerine düşünmeyi ve bunları paylaşma fırsatı sunduğunu belirtmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının modernist yaklaşımda değişim ajanı rolü simetrik iletişim fırsatlarının geliştirilmesinden sorumlu olarak görülmekte (Grunig, 2000) iken postmodern bakış açısına göre iktidar meselelerine ve makro düzeydeki iktidara meydan okumaktadır (Holtzhausen ve Voto, 2002). Aynı zamanda mikro düzeyde iktidar müzakerelerini teşvik etmesi beklenmektedir. Kamuların, özellikle temsil edilmeyen paydaşların söz hakkını yaratması ve aktif katılım sağlaması için çeşitli faaliyetleri organize etmesi ve de değişime öncülük etmek, değişim ajanı olmak için sıralanan koşullar arasındadır. Diyalog ortamının oluşturulması ve bununla birlikte farklı düşüncelere yer açması benzer biçimde halkla ilişkilerin değişim ajanı rolünün çerçevesini oluşturan unsurlardandır (Kent ve Taylor, 2002).

Değişim ajanı rolü, halkla ilişkiler aktivizminin çıktılarından olup uzmanlara atanan toplumsal rollerden biridir. Diyalogla, farklı seslerin duyulması, dinlenmesiyle toplumsal dönüşümün sağlanacağı görüşü açık ve belirgindir. Halkla ilişkileri, değişimin öncüsü, kimi zaman tetikleyicisi ve sürecin önemli mimarlarından biri olarak tanımlayan literatür, postmodern teorisinin yaşamın her alanına zuhur etmesi nedeniyle de bu rolün uygulanabilirliğini imkanı görmektedir.

3.2.3. Hakikat Yöneticisi Rolü

Hakikat, felsefenin var olduğu günden bu yana tartışılmalan bir kavramdır. Platon'un Devlet kitabında "hakikat", "iyi olandır" dolayısıyla içerisinde kötüyü barındırmayacağı gibi, hakikati içermeyen de kötüdür. Türkçe anlamı incelendiğinde bir felsefe terimi olarak düşünceyle nesnesi arasındaki uygunluk ya da düşüncenin gerçekte uyuşması biçiminde tanımlanabilir. Yani bir bakıma nesnel dünyanın olgularının (gerçeğin) zihnimizdeki izdüşümüdür. "Hakikat" ile "gerçek" ayrımı insanlık tarihi kadar eski bir tartışmadır. TDK ise hakikati, yalansız olan, doğru, gerçek ya da izah edilen biçiminde tanımlamaktadır. Hakikat ve gerçek kavramlarının birbirini yerine kullanıldığına rastlamışızdır fakat bu iki kavram dünyayı algıladığımız perspektife göre değişiklik göstermektedir. Hakikat, mutlak bir doğruyu ifade ederken gerçek,

gözlemlenebilir olay veya olguları anlatmakta kullanılmaktadır. Platon'un belirttiği gibi hakikat iyi olanı içerirken gerçeğin pozisyonu duruma göre değişmektedir.

Post-truth kavramı Türkçeye hakikat ötesi olarak geçmiş ve halkla ilişkilerin hakikat yöneticiliğinin anlatılmasında kullanılan çerçeveyi oluşturmuştur. Post-truth, izleyicilerin gerçeğe ya da belirli bir kaynağa dayanan bilgilere değil, hoşlarına giden, eğlenceli ve cazip gelen fikir ve ifadelere inanmayı tercih ettiği bir toplumsal durumdur. Post-truth durumu, iki iletişim davranışındaki değişimin birleşimiyle ortaya çıkmaktadır. İlki, mesaj gönderenlerin, tartışmaları kazanmak ve kamuoyunu etkilemek için iletişimlerinde kasıtlı olarak yanlış bilgiler kullanmaya istekli olmaları iken ikincisi izleyicilerin, kendi görüşlerine uygun olan “doğruluk hissi veren” mesajları ve bilgi önerilerini kabul etmeye yatkın olmalarıdır (Thompson, 2020). Yazarın bu tanımıyla post-truth, kamuoyunu ikna etmek için kullanılan bir araç ve izleyiciler ise bunun farkında olan hakikat içermeyen bu sürecin ortakları olarak konumlandırılmıştır. Özellikle son zamanlarda yapılan araştırmalar, halkla ilişkiler uzmanlarının hakikat ötesini kullanarak kitleleri, çeşitli basılı medya ve sosyal medya kanallarından ilettikleri bilgilerle manipüle etmekle eleştirilmektedir. Corner (2017) hakikati, “kendi kendini yücelten abartılı” bir kavram olarak görmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarından aktivist rolün üstlenmesinin beklenmesiyle birlikte hakikat yöneticisi rolünü vicdan muhakemesinin süzgecinden geçirerek yeniden düzenlemesi ve bunu toplum yararını gözeterek yerine getirmesi uygun görülmektedir. Halkla ilişkilerin kendi tarihsel karanlığını geride bırakması bakımından önemli bir rol olarak konumlandırılmaktadır. Günümüzün dijitalleşmesiyle birlikte biraz daha zor bir hal alması bir tarafta iken, diğer taraftan doğru bilginin yönetilmesinde bu durum bir avantaja da dönebilir. Uzmanların, hakikatle ne yapmak istedikleri bulundukları konum, yetki alanları ve etik değerleri gibi unsurlar iletişim sürecinin karar noktalarını oluşturmaktadır.

3.2.4. Örgütün Vicdanı Rolü

Halkla ilişkiler uzmanlarının örgütün vicdanı rolü olması yönündeki esas çıkış noktası, hakikat yöneticiliğini (Ryan ve Martinson, 1983; McIntyre, 2018) yürütmeleri gerekliliğinden doğmuştur. Hakikatin korunması veya muhatap olunan tüm paydaşlara, iç ve dış olmak üzere, iletilmesi ise etik yükümlülüklerin sonucu biçiminde

değerlendirilip tartışıla gelen bir alandır (Bowen, 2008; Neill ve Drumwright, 2012). Kurumların karşılaştıkları herhangi bir sorun, kendi perspektiflerinde, zorluk karşısında halkla ilişkiler uzmanlarının yaşanan durumun büyüklüğünün, yönetimin destek olmasının ve uzmanların duygusal zekasının örgütün vicdanını temsil etmede ve bu rolü yerine getirmede etkili faktörler olduğuna yönelik çalışmalar yapılmaktadır (Jin, Pang ve Smith, 2018).

Halkla ilişkiler, örgütün etik bilincini şekillendiren ve yönlendiren önemli bir işlev görerek, örgütün vicdanı olarak kabul edilebilir (Holtzhausen, 2000; Fitzpatrick, 1996). Bu perspektife göre, halkla ilişkiler profesyonelleri, etik durumları vurgulamak ve etik karar alma süreçlerine rehberlik etmekle yükümlüdür. Ancak, postmodern etik anlayış, tek bir baskın etik felsefesinin dayatılmasının çalışanları katı bir üst anlatıya mahkûm edebileceğini öne sürer (Williams, 1998). Bu bağlamda, Lyotard ve Foucault gibi düşünürler, etik karar alma süreçlerinde eylemlerin aciliyetine odaklanılması gerektiğini savunur (Eribon, 1991). Foucault'nun güç ilişkileri ve söylem analizine dayanan yaklaşımı, halkla ilişkiler pratisyenlerinin örgüt içindeki etik ihlalleri belirleme ve ifşa etme rolünü vurgular. Postmodern halkla ilişkiler anlayışı, örgütün genel etik yapısına odaklanmak yerine, belirli etik sorunların örgüt içinde nasıl baskılandığını ve hangi noktada dayanılmaz hale geldiğini göstermeyi amaçlar (Eribon, 1991). Sonuç olarak, halkla ilişkiler profesyonelleri, örgütün tek bir etik bilinci olmasını sağlamak yerine, örgütte çoğulcu bir etik anlayış geliştiren ve etik karar alma süreçlerini günlük eylemlerle bütünleştiren bir vicdan rolü üstlenmelidir (Küng, 1992).

Etik değerleri gözetken bir rolde olan halkla ilişkiler uzmanı, kurum içinde kabul gören anlayışı irdeleyebileceği konumdadır. Uzmanın bu noktada sahip olduğu değerler, etik anlayışı ve dünyada yaşanan olaylara bakışı önemlidir. Yazarlar her ne kadar uzmanın kişisel özelliklerinden belirgin biçimde bahsetmemiş olsalar da yapılan çeşitli çalışmalarda kişisel tutum süreçlerinin, üstlenilen rollerin yapılış biçimini etkilediği bilinmektedir. Örgütün vicdanı rolü, uzmanın kurum içindeki iletişim süreçlerinin tümünden haberdar olmasını gerektirdiği gibi bir üst otorite olarak da atamaktadır. Vicdanın sesini duyurması için, halkla ilişkiler uzmanının yönetimle eş düzlemde olması gerekmektedir. Diğer türlü durumlardan rahatsız herhangi bir çalışan pozisyonunda kalması muhtemel görülmektedir.

3.2.5. Kültürel Aracı Rol

Halkla ilişkiler araştırmalarında kültürün ve bunun etkili halkla ilişkiler uygulamalarındaki öneminin arttığı görülmektedir (Hallahan, 2004). Kültürel yaklaşımlar, postkolonyal anlayışın eleştirisini içerdiği gibi postmodern düşünme biçiminin de yansımalarıdır. Edwards ve Hodges (2011)'de yaptıkları çalışmada halkla ilişkilerin toplumla sosyo-kültürel bağının altını çizmekte olup söylem yoluyla “anlam üretenler” bağlamında düşünölmeye başlandığını göstermektedirler. Halkla ilişkiler uzmanları var olduğu günden bu yana ilişki halinde olduğu medya aracılığıyla, metinler, kelimeler ve görseller üzerinden anlam üretmektedirler. Şimdilerde üzerine tartışmalar geliştirilen “kültürel araçlar” olarak görölmeleri (Curtin ve Gaither, 2005), “Kültür Çemberi” modeliyle ivme kazanmış ve bu noktada kavramın halkla ilişkilerle bağlantısının açıklanması gerekmiştir. Paul du Gay’ın tanımladığı ve detaylandığı kavram, postmodern ve eleştirel-kültürel perspektifleri yan yana getirip halka ilişkiler uzmanlarını, farklılıklar, kimlikler vb. ayrılıklarda anlam oluşturma yolları açan, anlamı elinde bulundurduğu farklı biçimlerle yeniden üreten ve toplumsal kimliklerin yeniden inşa eden “kültürel araçlar” olarak değerlendirmektedir (Curtin ve Gaither 2005; Edwards ve Hodges, 2011).

Halkla ilişkilerin kültürel araçlar olmaları için öncelikle ekonomik ve politik söylemlerin kültürel bir boyuta sahip olduğunun kabul edilmesi gerektiği perspektifini sağlayan Bourdieu’ya (1991) göre halkla ilişkiler ve kültür arasındaki hayati bağın anlaşılması mühimdir. Söylem üretimi – anlam yaratımındaki rolü, halkla ilişkilerin yalnızca bir faaliyet anında değil tüm süreçlerde “kültür işçisi” olmasına dikkat çekmektedir (L’Etang, 2015). Diyalog yoluyla geliştireceği ilişkiler ağıyla bu rolde halkla ilişkiler uzmanlarının, yalnızca kendi deneyimlerini, kişisel tercihlerini ve bilgilerini dikkate almalarını değil, aynı zamanda etkileşimde bulundukları bireylerin görüşlerini, bilgilerini ve duygularını da güçlü bir şekilde bunlarla ilişkilendirmelerini gerektirmektedir (Edwards ve Hodges, 2011).

Kültürel araçlar olarak halkla ilişkilerin başvurdukları diyalog esasen Bourdieu’ın kavramsallaştırdığı “sosyal sermaye” yaratımında bir adımı temsil etmektedir. Sosyal sermaye, *karşılıklı tanıma ve ilişkilere dayalı, az ya da çok kurumsallaşmış, kalıcı bir ağın sahipliğiyle bağlantılı olan mevcut veya potansiyel*

kaynakların toplamıdır. Başka bir deyişle, bir gruba üyelik, her bir üyesine kolektif olarak sahip olunan sermayenin desteğini sağlayan bir "referans" işlevi görerek, onlara kelimenin çeşitli anlamlarında "kredi" hakkı tanır (Bourdieu, 1986 akt. Ihlen, 2015). Farklı grupları kendi iletişim ağına almak için uğraş verilmesini ifade eden sosyal sermaye, halkla ilişkiler uzmanlarının, kaynaklara erişmekte eşitsizliklerle karşılaşan gruplara fırsatlar sunması bakımından önemli bir noktadadır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AKTİVİSTLERLE İLİŞKİLERDE HALKLA İLİŞKİLER UZMANLARININ ROLLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMA SÜRECİ

Bu bölümde, çalışmanın bilimsel tutarlılığını ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla izlenen araştırma süreci detaylı biçimde açıklanmaktadır. Araştırmanın temelinde yer alan veri toplama, ön test (pilot) uygulamaları, sistematik literatür taraması ve kavramsal çerçevenin oluşturulması gibi aşamalar, titizlikle yürütülmüştür. Özellikle nitel araştırma yönteminin gerektirdiği bağlamsal derinlik ve yöntemsel açıklık doğrultusunda, PRISMA protokolü temel alınarak kavram haritası geliştirilmiş ve bu harita aracılığıyla saha çalışmasının yapısal zeminine katkı sağlanmıştır. Pilot uygulamalarla başlayan bu süreç, veri toplama araçlarının yeniden yapılandırılmasını ve literatürle tutarlılığının sağlanmasını da mümkün kılmıştır. Bölüm boyunca, araştırma tasarımına yön veren teorik referanslar, teknik uygulamalar ve yöntemsel kararlar sırasıyla sunulmaktadır.

Araştırma aşamasının önemli evrelerinden olan görüşme sorularının belirlenmesiyle birlikte bir pilot araştırma yapılmıştır. Pilot araştırma Mayıs 2022 yılında, 5 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan biri, soruları sakıncalı bulması nedeniyle görüşmeyi yarıda kesmiştir. Soruların sorulacağı doğru kitle belirlenmiş ayrıca bazı soruların taraflı olduğu (araştırmacının önyargılarının yansımalarını içerdiği) tespit edilmiştir. Pilot araştırmanın önemli göstergeleri kayıt altına alınmış, bir sonraki geniş saha araştırmasında olası hataların önüne geçilmiştir. Bunlardan ilki olan muhalif gruplarla karşı karşıya gelinme durumunun, görüşme sorularını doğrudan karşıladığı gözlemlenirken bu bilginin çalışmaya katkısı halkla ilişkiler uzmanlarının, kendilerinin ifadesiyle “kriz” durumuna müdahil olmaları, saha araştırmasında örneklem profilini çizmiş ve bu dikkate alınmıştır. Pilot araştırma süresince yaşanan teknik aksaklıklar da araştırma deneyimi sağlamıştır.

Pilot araştırma sürecinde, sorulara ilişkin yaşanan ikirciklik evrensel kabul görmüş yöntemlerle teyit edilmiştir. Böylelikle araştırma sürecinin ikinci aşaması, uzmanlara yöneltilen görüşme sorularının literatürdeki yerinin teyit edilmesi amacıyla

sorularda geçen kavramların bağlamsal yerleşimi ile başlamıştır. Bunu yapmak için içerisinde halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerindeki rolleri ve rolleri tanımlayan teorilerin haritası çıkarılmıştır. Bir nevi saha araştırması vasıtasıyla derinlemesine görüşme için hazırlanmış soruların sağlaması yapılmıştır. Öncelikle kavram haritası için sistematik bir tarama yapılmış olup ardından PRISMA kontrol listesinden geçirilmiş ardından tarama verileri PRISMA şeması üzerinden şekle bürünmüştür.

Öncelikle kavram haritasının tanımı, kullanım alanları ve çalışmada kapsadığı önemden bahsetmek doğru olacaktır. 1970'lerden bu yana, kavram haritalama, bilgi yapılarını göstermenin aracı olmuştur (Novak, 1977 akt. Ligita ve ark. 2022). Bugün de geçerli olmak üzere kavram haritalama öğrenme sürecinde kullanılan bir yöntemdir (Hall ve O'Donnell, 1996; Baliga, Walvekar, Mahantshetti, 2021). Verilerden elde edilen bulguların görsel bir form almasının, teori geliştirmenin ve analize tabi olan sürecin görsel tarifini yapmaktadır (Ligita ve ark. 2022). Haritalama yaparken önemli kavramların ne olduğuna, aralarında anlamlı ilişkinin olup olmadığına ve ek verilere ihtiyacın gerekliliğine dair bir hiyerarşik seçim süreci gerekmektedir. Süreç sadece bu hiyerarşik sıralamayı kendine referans almayıp aynı zamanda ilişkilerin daha iyi anlaşılmasını sağlayan esnek yollara başvurmaktadır (Miles ve ark., 2014 akt. Ligita ve ark. 2022). Kavram haritasının, dağınık bilgiyi ve bağlamların belirsizliğini ortadan kaldırma gücü olduğunu belirtmek yanlış olmayacağı gibi diğer taraftan bu haritalar nitel çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından görüşmelerin ve verilerin analizinde tanımlanan ilişkileri netliğe kavuşturmak amacıyla da kullanılmaktadır (Wheeldon ve Åhlberg, 2012 akt. Ligita ve ark. 2022) ve bu anlama rehberlik etmektedir.

Uluslararası literatür, sistematik derleme çalışmalarının raporlanmasını ve sunulmasını PRISMA Bildirimi kontrol listesine göre yapılmasını önermektedir (www.prisma-statement.org). Equator Kılavuzu araştırmacının hangi kontrol listesini kullanacağını şematik biçimde sitesinde göstermiştir. Genel olarak doğa bilimlerinin deneyler vb. nedenlerden dolayı kontrol listeleri çeşitli sosyal bilimlere yönlendirdiği kaynak MOOSE ve PRISMA'dır. PRISMA doğrudan sistematik derlemeyi kontrol ettiğinden çalışmada kullanılması uygun görülmüştür. PRISMA bildirgesi formunun ve devamında şemasının kullanımının önerilmesi bilimsel çalışma yapan bilim insanlarının

alışmalarını bir protokole uygun hale getirmek ve çalışmanın güvenilirliğini arttırmak amaçları taşımaktadır.

Kavram haritasını ortaya çıkarmak için belirlenen sistematik derleme yöntemi ve toplanan verilerin PRISMA bildirgesi formu ve şeması, olması gerektiğİ kararından sonra anahtar kelimeler belirlenmiştir. Bunlar: “public relations role”, “activist”, “theory” olup, ScienceDirect, Web of Science, Scopus ve Google Scholar veri tabanlarından, 20 Ekim 2023 tarihinde taranmıştır. Taramada özel tarih aralığı belirlenmiş olup buradaki amaç son dönem yaklaşımları anlamaktır. Bu nedenle son 5 yılın, 2019- 2023, çalışmaları kavram haritasının çerçevesini oluşturan unsurlardan biridir. Teze konu olan halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerdeki rolleri ve bu rolleri doğrudan veya dolaylı biçimde işaret eden teorilerin belirlenmesi nedeniyle Ocak 2021 tarihinde yapılan literatür taramasında elde edilen 9 makale kavram haritasının içerisine yerleştirilmiştir. Ayrıca Ağustos 2022 tarihinde araştırma sürerken KSS ve aktivist eylem arasındaki farkı netleştirmek adına yapılan yeni taramada ulaşılan 8 makale de kavram haritasının tamamlayıcı parçalarıdır. Geriye dönük çalışmalara ihtiyaç duyulmasının nedenlerinden biri halkla ilişkilerin aktivist ilişkilerde “kurumsal rollerini” sürdürme geleneğİne, günümüz çalışmalarında postmodern eleştirel teorilerin alan açmamasıyla yakından ilişkilidir. Nihayetinde kavram haritası için son 5 yıldan 18 makale, Ocak 2021 yılından 9 ve Ağustos 2022 yılından 8 makale olmak üzere toplamda 35 makale değİlendirmeye alınmıştır. Taramalara ilişkin değİlendirme kriterleri, PRISMA Bildirgesi Formu kullanılarak detaylandırılmıştır. Dahil etme, ayrı tutma ve alakasız olanlar aşğıdaki şemada ayrıntılarıyla gösterilmiştir.

KAVRAM HARİTASI ARAŞTIRMA PROSEDÜRÜ							
Anahtar Kelimeler	Veri Tabanları	Kısıtlamalar	Tarama Yapılan Tarih	Görüntülenen Toplam Çalışma Sayısı	Ulaşılamayan Çalışmalar	Hariç Tutulan Çalışmalar	İncelenen Çalışma Sayısı
“public relations role” and “activist” and “theory”	Web of Science	Yalnızca makaleler, 2019-2023 tarih aralığı	20 Ekim 2023	6	1	-	5
	Scopus	Yalnızca makaleler, 2019-2023 tarih aralığı makale başlığı, özet, anahtar kelimeler	20 Ekim 2023 24 Kasım 2023	15 8	-	6	2
	Google Scholar	Yalnızca makaleler, 2019-2023 tarih aralığı	20 Ekim 2023	12		10	2
	ScienceDirect	Yalnızca makaleler, 2019-2023 tarih aralığı	20 Ekim 2023	16	-	7	9
Toplam							18

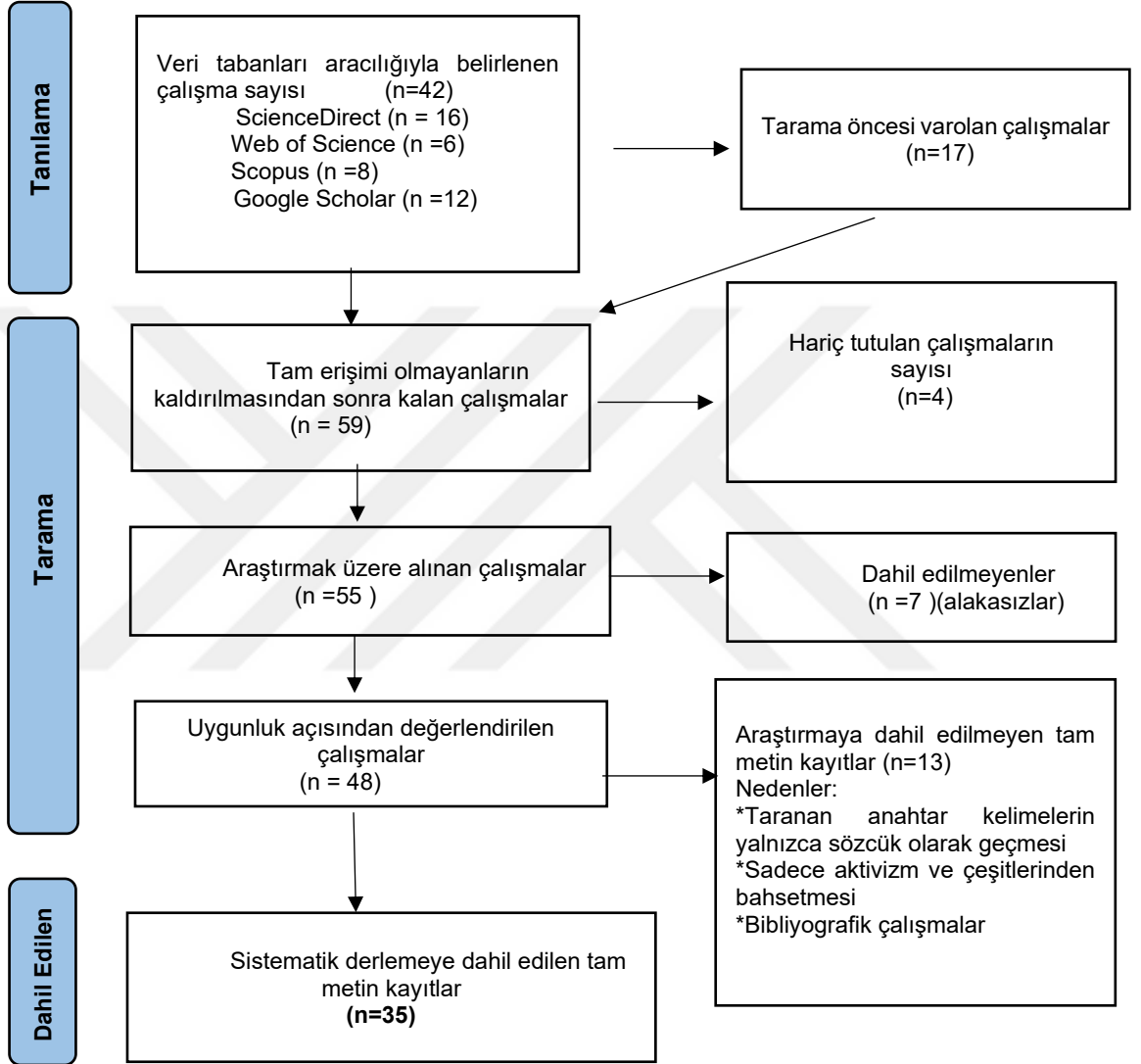
Tablo 1. Kavram Haritası Araştırma Prosedürü

Tarama yapılırken yalnızca makaleler dahil edilmiştir. Makaleler dışında kalan kaynaklar, kitaplara erişimin olmaması (genel olarak kısıtlı erişim nedeniyle kaynağın verimli olmaması), derleme türünün literatür özeti geçip araştırılan konuya ilişkin bilgiyi içerme sıkıntısı yaşaması ve son zamanlarda sıkça yapılan bibliyografik araştırmaların aynı şekilde bir liste sunup amacın çerçevesini oluşturmaması nedeniyle taramaya dahil edilememiştir. Scopus veri tabanında yaşanan erişim sorunu nedeniyle listelenen bazı makalelere ulaşılammıştır. Yaşanan bu durum tarafımca anlamlı görülmediği için 24 Kasım 2023 tarihinde veri tabanı yeniden kontrol edilmiştir. Erişim sorununa ilişkin farklılık, filtreler arasında *açık erişim* seçeneğinin dikkatimi çekmesiyle sonuçlanmıştır. Bu bilgiyle aynı anahtar kelimelerle yeniden tarama yapılmış ve açık erişim seçeneği belirlenmiştir. Toplamda 8 adet makalenin erişimi olduğu ve açık erişimi olan

makalelerden yalnızca 2 tanesinin konuyla ilgili olduğu sonucuna varılmıştır. Tüm veri tabanlarından farklı olarak yalnızca burada *makale başlığı, özet, anahtar kelime* kısıtı konulmuştur. Tüm veri tabanlarında aynı tarih aralığı kısıtı konularak son dönem yönelimler anlaşılmaya çalışılmıştır.

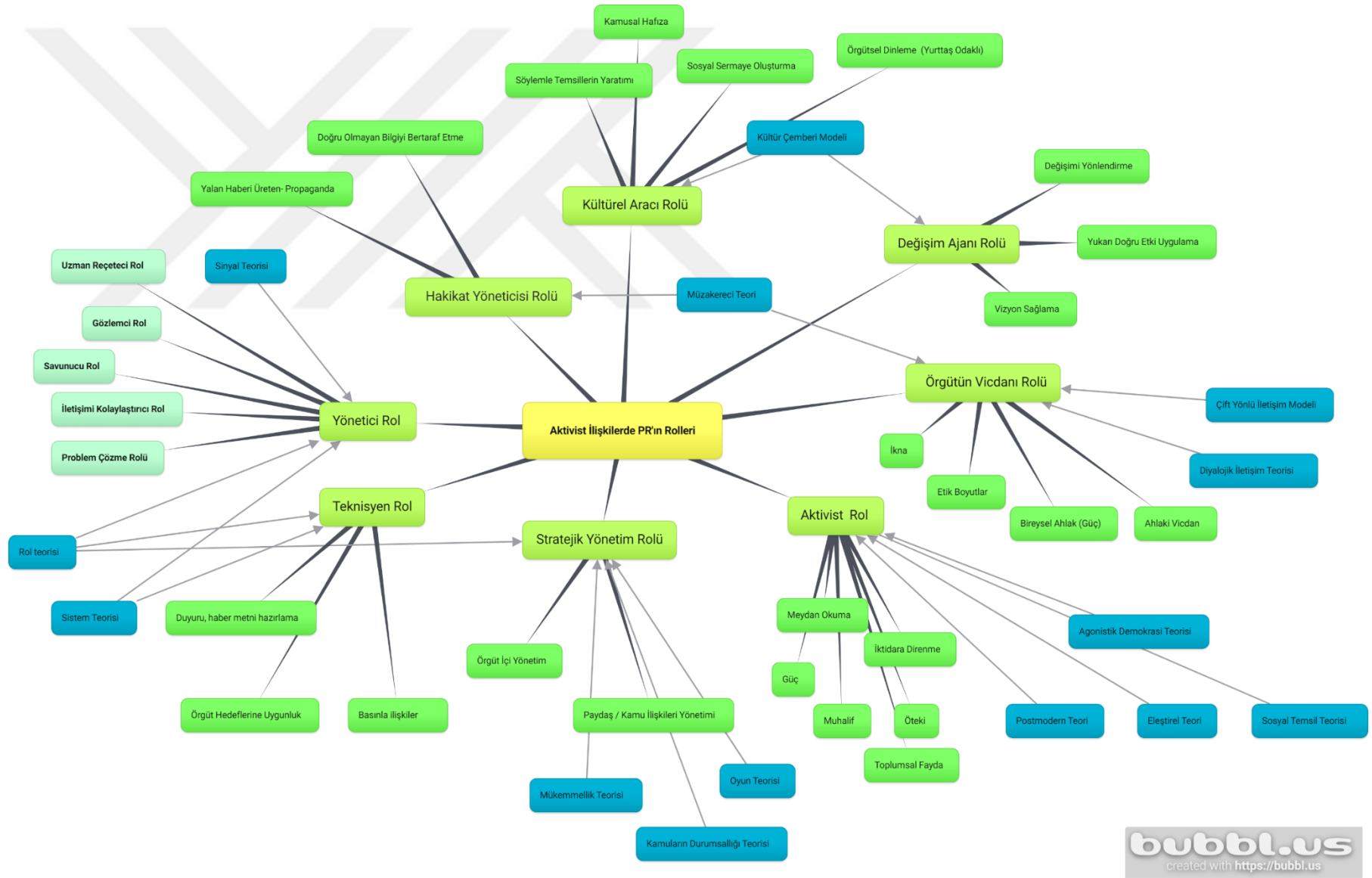
Tarama süreci sonlandırıldıktan sonra, tüm makaleler indirilip, sırasıyla başlık kontrolü, makale başlığının araştırma konusuyla uyumlu olup olmadığı, özetlerin okunması ardından sonuç kısımlarının okunması, yine tüm makalelerde “role”, “activist” ve “theory” anahtar kelimeleri sayfa içi arama yöntemiyle taranmıştır. 42 makale için yapılan bu işlemler bir hafta kadar sürmüş olup sıkça tekrar eden kavramlar çıkarılmıştır. Bunlar arasından 18 makale detaylı incelemeye alınmıştır. Bu işlem sürerken bubbl.us üzerinden kavram haritası oluşturulmaya başlanmıştır. Harita oluşturulurken, son dönem çalışmaların anlaşılmaya çalışılması nedeniyle girilen tarih kısıtlaması haritada toplumsal rollerde yığılmaların yaşanmasına sebep olmuştur. Tez çalışmasının başından bu yana yapılan taramalarda rastlanan halkla ilişkilerin kurumsal rollerinin haritanın diğer önemli parçasını oluşturması nedeniyle 2021-2022 yıllarında incelenen çalışmalar haritaya dahil edilmiştir. Nitel araştırmanın, araştırmacıya açtığı ve/veya açabileceği alan genişliğine, çalışmayı derinleştirmesi beklentileri nedeniyle, güvenilmiştir. Sürecin tamamında güvenilirliği gözetilen PRISMA akış şeması ve kontrol listesinin direktifleri rehber olarak kullanılmıştır.

Teori Bağlamında Aktivistlerle İlişkilerde Halkla İlişkilerin Rollerini: Sistematiik Derleme



Şekil 1. PRISMA Akış Şeması

PRISMA akış şemasının hazırlanmasının ardından incelenen çalışmalar doğrultusunda kavram haritası oluşturulmuştur. Haritanın ortaya çıkmasıyla birlikte pilot araştırmada eksik kaldığı tespit edilen rollere ilişkin sorular eklenmiştir. Sorular nitel araştırmanın ve açık uçlu sorunun doğasını karşılayacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. Böylelikle geniş saha araştırmasının önündeki engeller ortadan kaldırılmıştır.



Şekil 2. Kavram Haritası

4.2. Araştırmanın Amacı ve Sorunsalı

Yapılan literatür araştırmasında halkla ilişkilerin rollerinin, günümüzde, çeşitliliğinin arttığı görülmüş olup hem teorilerde hem de çeşitli model ve yaklaşımlarla konunun irdelendiğine rastlanmıştır. Bu çalışma özelinde ise halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerinde teoride çizilen rollerin uygulanabilirliğinin önündeki engellerin neler olduğu, teori ve uygulama arasındaki farklar ve uzmanların bu süreçte rolleri uygulamaya yansıtıp yansıtamamalarının nedenleri incelenmiştir. Temel olarak teorilerin halkla ilişkiler uzmanlarına çizdiği rollerin pratikteki karşılığının ortaya konması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda da aşağıda sıralı bir dizi alt sorular geliştirilmiştir.

AS1¹. Aktivistler ile ilişkilerinde halkla ilişkiler uzmanlarının, teori ve pratikteki rollerinin farklılıkları nelerdir?

AS2. Aktivistler ile ilişkilerinde halkla ilişkiler uzmanlarının, teori ve pratikteki rollerinin benzerlikleri nelerdir?

AS3. Halkla ilişkiler uzmanları, kendilerine atanan bu rolleri uygulayabiliyorlar mı?

AS4. Uygulamada halkla ilişkiler uzmanlarının önündeki engeller ve bunun sebepleri nelerdir?

AS5. Uygulamada uzmanların kullandığı yöntemler hangileridir?

AS6. Teoride olduğu gibi pratikte de aktivist grupların doğrudan iletişim kurduğu aktörler halkla ilişkiler uzmanları mıdır?

AS7. Literatürün belirttiği gibi aktivistlerle ilişkilerde, halkla ilişkiler uzmanlarının yetki alanları geniş midir?

Bu alt sorulara bulunan cevaplar teori-pratikteki farklılıkların, benzerliklerin uygulamadaki engellerin ve uygulamada teorilerden farklı olarak geliştirilmiş olabilecek yöntemlerin anlaşılması noktasında tezin amacına uygun görülmektedir.

¹ AS: Araştırma Sorusunun kısaltmasıdır.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren, araştırmaya konu olan, kapsam dahilindeki kişilerin ve alanların tümünü ifade etmektedir. Belirlenmiş olan araştırma probleminin çözülmesi için irdelenecek tüm birimlerden meydana gelmektedir (Büyüköztürk, 2020). Örneklem ise, belirlenmiş olan unsurlar doğrultusunda evrenden seçilen ve araştırmada yer alan gruplardır. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için örneklemin evreni temsil etme gücü önem arz etmektedir (Karasar, 2022).

Araştırmaya konu olan halkla ilişkiler uzmanlarının faaliyet gösterdiği kurumda aktivistlerle karşı karşıya gelmiş olması gözetilirken bununla ilgili evrenin büyüklüğü firmaların yaşadığı çeşitli “krizlerin” kamuoyuna yansımalarından ötürü bilinirliğinin yüksek olduğu gerçeğinin farkında olarak hareket edilmiştir. Örneklem grubunu belirlerken aktivist ilişkilerde deneyimli olan amaçlı örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme; araştırmanın konusuna ve amaçlarına uygun düşecek bireylerin seçildiği bir yöntemdir. Araştırmanın derinliğini ve bağlamın detaylarını irdeleyip bilgi edinmek için kritik öneme sahiptir (Patton, 2002). Kartopu örnekleme ise, görüşme yapılan katılımcıların kendi çevresinde aynı deneyime sahip kişileri önerdiği bir süreçtir. Bu yöntem, özellikle erişilmesi zor gruplar üzerinde çalışan araştırmacılar için etkili bir araçtır (Noy, 2008).

Amaçlı örnekleme yöntemiyle başlatılan örneklem seçimi kartopu örnekleme ile devam etmiştir. Aktivistlerle, iletişim halinde olan, ilişkilerinin pozitif veya negatif yönde ilerlediği ayrımı yapılmadan yalnızca ilişkiyi yönetme ve bu yönetim sürecinde halkla ilişkiler uzmanlarının üstlendiği rolleri gözetken yaklaşımla örneklem grubu belirlenmiş ve görüşmeler yapılmıştır. Örneklem grubunun evreni temsil etmesinin yanı sıra fenomene ilişkin deneyimler ve bağlamsal derinlik dikkate alınmıştır. Nihai olarak 17 halkla ilişkiler uzmanıyla görüşme yapılmıştır. Nitel araştırmanın, araştırmacının veri doygunluğuna erişimini önemli bir gösterge olarak görmesi örneklemin sayılardan ibaret olmadığını hatırlatmaktadır. Bu yönüyle nitel araştırma tekniklerinin açtığı alan, bilim etiği gözetilerek, araştırma sürecinin ilerletilmesini sağlamıştır.

4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Verilere erişim sınırlılıkları bakımından, saha araştırmasının yapıldığı dönem olan 2024 yılında İsrail-Filistin Savaşının şiddetlenmesi ve devamında kitlesel biçimde kurumlara yönelik boykotların artması nedeniyle halihazırda erişilmesi zor olan halkla ilişkiler uzmanları, aktivistlerle iletişim halinde olanlar, daha da temkinli davrandıkları için araştırmanın sınırlılıkları büyük ölçekli şirketlerden küçük ve orta ölçekli şirketlere kaymıştır. Türkiye’de birbirini takip eden kurumsal krizler ve kazalar belirlenen örneklem grubuna erişmede bir handikap olmuştur. Bunlardan bir diğeri yine 2024 yılında gerçekleşen, Elazığ’daki maden kazası ve hayvan hakları yasasının kamuoyunda yankılanması ile kitlelerin bölünüp kutuplaşarak, bazı, hayvan haklarını gözeten kurumlara karşı boykot çağrısında bulunulmasıdır. Bahsi geçen gündem maddeleri nedeniyle kurumların iletişim uzmanlarına erişme çabaları, araştırma sürecinin kendisini ve veri erişimi bağlamında araştırmanın sınırlılıklarını etkilemiştir. 300’e yakın firmayla çeşitli kanallardan iletişime geçilmiş ancak 17 katılımcıya ulaşılmıştır. Örneklemin dağılımı açısından, katılımcılar İzmir, Ankara ve İstanbul illerinde çalışan halkla ilişkiler uzmanlarından oluşmaktadır. Bu faktör araştırmanın bir diğer sınırlılığını karşılamaktadır. Bununla birlikte görüşmeye katılan uzmanlar, aktivist ilişkileri “kriz” temelli tanımlamaları nedeniyle oldukça temkinli cevaplar vermeye çalışmışlardır. Katılımcıların görüşmeler boyunca araştırmacıya, gazeteciymiş gibi davranıp kurumlarının imaj ve itibarını sarsan olayların düzeltmelerini yapmaları başka bir sınırlılık durumudur. Ayrıca görüşme sorularında yer alan “kurumunuzun ideolojik görüşünü kamuoyuna yansıtmasıyla ilgili değerlendirmeniz nedir?” sorusuna hükümet yanlısı olmak ve olmamakla ilişkilendirilerek cevaplanmıştır. Güncel siyaset üzerinden değerlendirmeler yapılmış olması nedeniyle bir diğer sınırlılıktır.

4.5. Araştırma Yöntemi ve Analizi

Bu tez çalışmasında, kişilerin bir olguya ilişkin düşüncelerinin incelenmesi nedeniyle nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkisinde edindiği deneyimler üzerinden bir taraftan aktivist/aktivizm olgularına yaklaşımlarının anlaşılması diğer taraftan da kendilerini bu ilişki ağında nerede konumlandıklarını anlamak açısından fenomenoloji (olgubilim) nitel araştırma deseni

kullanılmıştır. Groenewald, (2004) bu yöntemi *"bireylerin belirli bir olguya dair yaşadıkları öznel deneyimlerin özünü keşfetmeye çalışan bir araştırma yaklaşımı"* olarak tanımlar. Bu yaklaşımda amaç, deneyimin ne olduğundan çok, deneyimlenen şeyin birey için ne anlama geldiğini anlamaktır. Fenomenolojik araştırma, fenomene ilişkin kişilerin farklılaşan tecrübelerine dayanmaktadır. Fenomenolojik yaklaşımın odak noktası, öznel deneyimdir (Yıldız, Çekmez ve Bütüner, 2012), bu nedenle veri toplama aşamasında görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Görüşme tekniği derinlikli bilgi içereceğinden nitel araştırmada değerli bir noktadadır (Türnüklü, 2000). Araştırmacı, araştırmakta olduğu konu hakkında önceden hazırlamış olduğu sorular çerçevesinde karşısındaki kişinin fikir ve tutumlarını sistematik olarak ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Görüşme tekniğinde kullanılan: yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve yarı yapılandırılmış görüşme formlarından, yarı yapılandırılmış biçimi kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme yapılandırılmış görüşmeler ile yapılandırılmamış görüşmeler arasında yer alan görüşme türüdür. Yarı yapılandırılmış görüşmeler için, tüm görüşmelerde kullanılmak üzere bir dizi soru hazırlanır. Kendileriyle görüşülen kişilerin hepsine sorular aynı sırayla sorulur; ancak, kendisiyle görüşülen kişinin görüşme sırasında soruları istediği genişlikte yanıtlamasına izin verilir (Gay,1987).

Görüşmeler ile elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. İçerik analizinde elde edilen kavramlar, birbirleriyle belirli bir tema altında sınıflandırılır. Kavramların incelenmesi sonucunda birbirleriyle olan ilişkileri ortaya çıkarılır ve bu ilişkiler daha üst düzey bir tema ile açıklanır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Görüşmeler çeşitli iletişim kanalları üzerinden ve yüz yüze gerçekleşmiştir. Teams, Zoom, WhatsApp gibi kanallar kullanılmış olup yüz yüze görüşmeler yalnızca İstanbul'daki katılımcılarla yapılmıştır. Görüşmeler Şubat-Nisan 2024 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Katılımcılara 18 soru yöneltilmiştir. Görüşme kayıtların süresi 30 dakika ila 2 saat arasında değişmektedir. Transkriptlerin tamamlanmasının ardından MAXQDA 2024 programında tema, kategori ve kodlamalar yapılarak katılımcıların deneyimleri kategorize edilmiştir. Verilerin analiz evresinde ise fenomenolojik yöntemin uygun düştüğü biçimiyle içerik analizi yapılmıştır.

4.6. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırma, nicel araştırmalarda olduğu gibi geçerlilik ve güvenilirlik sayılarla ölçülen bir durum değildir. Nitel araştırma, araştırma sürecinin başlangıcından bitişine kadar sürekli kendini sorgulayarak ilerleyen bir yöntemdir. Tam olarak bir sistematığı yok gibi görülse de bazı yazarların geçerlilik ve güvenilirlik için önerileri bulunmaktadır, bunlardan biri Creswell'in (2016) çalışmasıdır. Nitel araştırmada geçerliliğin sağlanmasının kriterlerinden biri, uzman görüşünün alınmasıdır, tez sürecinde kodlamaların tamamlanmasının ardından, uzman görüşü alınmış olup, uzman da benzer kodlamaları yapmıştır. Kodlarda %85 oranında uzlaşa sağlanmıştır. Analizlerin sonlanmasıyla birlikte katılımcılarla analizler paylaşılmış ve pozitif dönüşler alınmıştır. Araştırmacının pilot araştırmada kendisine yönelttiği, sorularda taraflılık şüphesini gidermesi de yine geçerlilik için bir göstergedir. Böylelikle Creswell'in önerdiği: dış denetim, araştırmacı tarafsızlığı ve katılımcı onayı faktörleri geçerlilik için sağlanmıştır.

Güvenilirliğin sağlandığı aşamada ise araştırma protokolünün detaylıca anlatılması beklenmektedir. Bu yüzdendir ki araştırma süreci, araştırma bölümünün altında detaylıca anlatılmıştır. Pilot araştırmadan başlayarak, soruların yeniden (tarafsız) düzenlenmesi, soruların art alanını izah eden PRİSMA akış şemasıyla birlikte oluşturulan kavram haritası çalışmaları tezin güvenilirliğini besleyen noktalardır. Diğer taraftan katılımcılarla yapılan görüşmeler, uzmanların kendilerini rahatça ve istedikleri gibi ifade edebilmeleri için detaylı ve uzun tutulmuştur. Ana soruların yanında uzmanların güvende hissetmeleri için ara sorular sorulmuştur. Kodlamalarda tutarlılığın sağlanması için aynı alanda uzmanın süreci tekrar etmesiyle güvenilirlik pekiştirilmiştir. Aynı zamanda transkripsiyonların katılımcıların duygularını da içerecek biçimde hazırlanmıştır. Bu vesileyle Creswell'in güvenilirlik için önerdiği; detaylı araştırma protokolü, kodlama tutarlılığı ve ayrıntılı alan notları gibi faktörler bu tez çalışmasında karşılık bulmaktadır.

Bulgular

Bu bölümde, yapılan derinlemesine görüşme verilerinin analizleri yer almaktadır. Çalışmanın problemini kapsayan halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerinde rolleri ve bu rollerin uygulanabilirliğinin parametrelerini ortaya koyan analizler, iki temel başlık altında ve buna bağlı olarak da alt başlıklar çerçevesinde anlatılmaktadır. Bu ana

başlıklardan biri halkla ilişkilerin kurumsal rollerinin aktivist ilişkilerdeki tezahürleri iken diğer ana başlık, toplumsal rollerde halkla ilişkilerin rolleri biçimindedir. Bu iki temel başlık altında sıralanan ve literatürden elde edilen roller, çalışmanın temalarını oluşturmaktadır, toplamda 11 tema ve bunların altında sıralanan kategoriler ve kodlamalar bulunmaktadır. Temalar kurumsal roller için: “Gözlemci Rol”, “Savunucu Rol”, “Sorun Çözme Rolü”, “Uzman Reçeteci Rol”, “İletişimi Kolaylaştırıcı Rol”, “Teknisyen Rol” ve “Stratejist Rol” şeklindedir. Toplumsal rollerin temaları ise: “Aktivist Rol”, “Kültürel Aracı Rol”, “Değişim Ajanı Rolü” ve “Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Rolü” biçimindedir. Her tema başlıklandırılmış olup haritalarla gösterilmektedir. Ayrıca temaların altında yer alan kategoriler de yine öncesinde harita üzerinde gösterilip altında katılımcı yorumları ve betimlemeleri içermektedir. MAXQDA programında oluşturulan kodlar ve kodlarla birlikte oluşturulan haritalar üzerinden görselleştirme yapıp analizler anlatılmıştır.

Katılımcılarla ilgili demografik özelliklerini içeren bilgiler aktivist ilişkilerde kurumda geçirilen süre, katılımcının yaşı, faaliyet gösterdiği alanlar ve sektörün etken unsurlar oldukları gözlemlenmiş olması nedeniyle tablo halinde sunulmaktadır.

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Sektör	Çalıştığı Yıl	Pozisyon
K1	Erkek	25	Lisans	Tekstil	3	Firma Kurucusu
K2	Erkek	35	Lisans	Enerji	9	Kurumsal İletişim Uzmanı
K3	Erkek	32	Lisans	Gıda	3	Kurumsal Satış
K4	Erkek	40	Lisans	Sağlık	16	Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler Sorumlusu
K5	Erkek	39	Lisans	Maden	4	Halkla İlişkiler Müdürü
K6	Erkek	39	Lisans	Maden	2	Halkla İlişkiler
K7	Erkek	30	Lisans	Tekstil	2	Kurumsal İletişim
K8	Erkek	32	Lisans	Eğitim	9	İnsan Kaynakları Daire Başkanı
K9	Erkek	53	Lisans	Tekstil	5	İnsan Kaynakları Direktörü
K10	Erkek	63	Lisans	Maden	10	Halkla İlişkiler

K11	Kadın	38	Lisans	Hizmet	5	Kurumsal iletişim
K12	Kadın	30	Lisans	Reklam	5	Ajans Kurucusu
K13	Kadın	38	Lisans	Enerji	15	Kurumsal İletişim ve Müşteri Deneyimi Müdürü
K14	Kadın	48	Lisans	Sanayi	26	Kurumsal İletişim
K15	Kadın	34	Lisans	Eğitim	7	Kalite ve İnsan Kaynakları Koordinatörü
K16	Kadın	40	Lisans	Enerji	5	Kurumsal İletişim Uzmanı
K17	Kadın	36	Lisans	Eğitim	10	Halkla İlişkiler

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

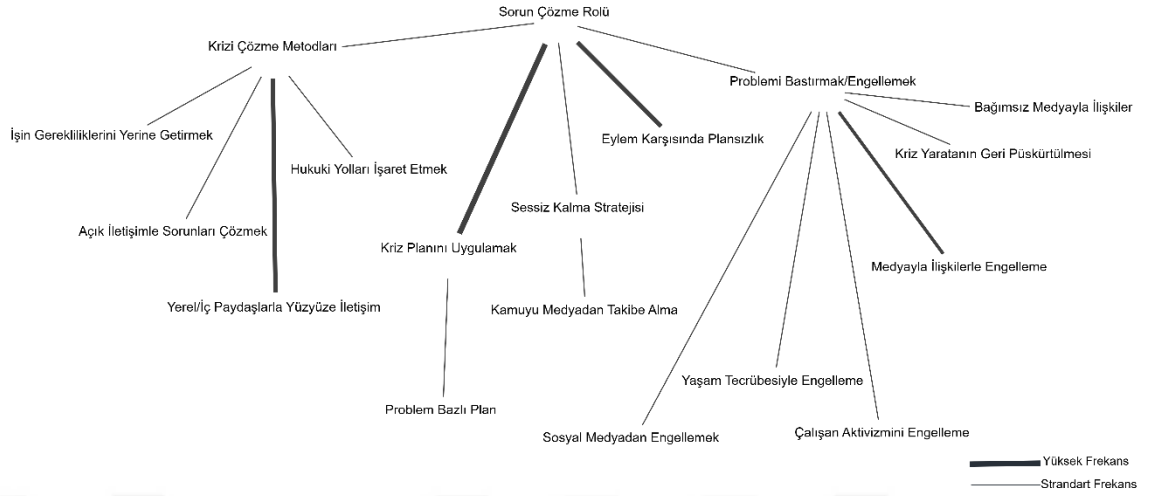
Kurumsal Roller

Kurumsal roller altında sıralan 7 tema bu başlık altında anlatılmıştır. Bu roller yönetici, teknisyen, stratejist roller olmak üzere üç kısma ayrılmaktadır. Ek olarak gözlemci rolün yönetici rollere ve stratejist role destek, kaynak gibi çalıştığı tespit edilip bu üç başlıktan ayrı değerlendirilmiştir. Kurumsal rollerde anlaşılmaya çalışılan, halkla ilişkiler uzmanının literatürde ifade edildiği gibi etkinliğinin yüksek olduğu roller olup olmadığının ve aktivistlerle ilişkilerde bu etkinliği kullanabilmelerinin ya da kullanamamalarının nedenleri üzerinde durulmaktadır.

Halkla İlişkilerin Yönetici Roller

Halkla ilişkilerin yönetici rolleri: uzman reçeteci, iletişimi kolaylaştırıcı, sorun çözme ve savunucu roller olmak üzere dört temaya ayrılmaktadır.

Sorun Çözme Rolü



Şekil 3. Sorun Çözme Rolü- Kod Teori Modeli

Halkla ilişkilerin aktivist ilişkileri yürütmesinde, yönetici rollerinden olan sorun çözme rolü ana başlığının altında sorun karşısında aldıkları pozisyonların mevcut olmasının yanında, bu ilişki biçiminin kriz temelli konumlandırılıp çözme metotları da görüşmelerde bir alt kod olarak işlenmiştir. Uzmanların aktivist ilişkileri sorun üzerinden tanımlamaları tam da literatürün ve anaakım teorilerin işaret ettiği biçimdedir. Sorun çözme rolünün uygulanabilirliğini anlamak için yönlendirilen sorular sonucunda katılımcı cevaplarından oluşturulan kategoriler, kriz planını uygulamak, sessiz kalma stratejisi, eylem karşısında plansızlık, problemi bastırmak/engellemek ve krizi çözme metotları biçiminde sıralanmaktadır.

Kriz Planını Uygulamak- Kategorisi

Katılımcıların yoğun olarak hareket ettiği nokta, şekilde de görüldüğü üzere kriz planını uygulama kategorisidir. Uzmanlar burada sorunu tanımlama, planlama ve çözüm sürecini yönetme rollerini üstlenmektedirler. Kurum politikaları gereği, hali hazırda bulunan yıllık eylem planları ve kriz iletişim planları bulunmakta olup uzmana düşen rol planı uygulamaya koymaktır. Katılımcı uzmanların sürecin yönetilmesiyle ilgili ifadeleri ise şu şekildedir:

“Kriz yönetimiyle ilgili biz daha öncesinde bir eğitim aldık. Genelde yeşil, sarı ve kırmızı olarak adlandırdığımız üç tipli kod var. Kodlara göre almış olduğumuz çeşitli aksiyonlarımız var burada. Ki aksiyonlara kırmızı kod olarak değerlendirmesi için ciddi şekilde büyük bir olayın meydana gelmesi lazım veya işte sarı kod olarak

değerlendirdiğimizde kurum içi bir iletişim mekanizmasıyla bu süreci çok daha hızlı şekilde düzeltebilme imkânımız var veya işte yeşil olarak adlandırdığımız bu kodda meydana gelen kriz hızlı şekilde halkla ilişkiler yöneticisi tarafından ki bu tip durumlarda, krizlerde, otomatik olarak şirketin sözcüsü haline gelen kişidir. Bireysel olarak gidip hızlı şekilde görüşme, konuşma veya düzeltici önleyici faaliyet çerçevesinde bunu bertaraf edebilme imkânımız varsa bu şekilde kodlara ayırıyoruz. Bu kodlarla birlikte, kriz çerçevesinde, çok hızlı şekilde, işin teknik tarafı, işin halkla ilişkiler tarafı, işin yönetim tarafı ile bir araya gelerek, bir toplantı, çok kısa bir toplantı ve bu kısa toplantı çerçevesinde sürecin tam olarak ne olduğunun anlaşılıp ona göre edilmesi gereken, iş sağlığı güvenliği müdürü de bu işin içerisine sonrasında dahil olabiliyor. Eğer iş daha büyük boyuttaysa. Ona göre çözümleyip süreci ilerletiyoruz.” K6

“Yıllık eylem planımız var. Her yıl, bu yıllık eylem planımızı gerçekleştiriyoruz.”

K8

“Olayın üç yönü var, üç safhası var. Onun geleceğini öngörmek ona göre biraz daha ekstra hazırlıklı olmak. Geldiği zaman ne yapacağın konusunda kafanda 2-3 fikir olması her şey olup bittikten sonra ne yapacaksın işte klasik bir krizin kriz senaryosunun giriş, gelişme ve sonrası oluş ve sonrası bölümü. Şimdi burada, bunlar tabii dediğim gibi bunlar zaten göstere göstere gelirler. Aniden gelmelerinin kendilerine uygun değil yani. E şimdi biz mecburen... yani şeyi pek severler işte birbirlerine zincirlenip, oraya buraya yerlere yatmayı kalkmayı falan böyle dramatik görüntüler. Hani fotoğraflar çekilsin de algı yönetimi.” K10

“Kriz eylem planımız var. Hazır diyagramlarımız var. Mesela bir yerde yangın çıktı, işte bir yerde sokak aydınlatmalarımız yanmıyor diye ayaklanma çıkardılar. Bunlarla ilgili her türlü aksiyonu alıyoruz biz. İşte önce basına kısa bir not ve bunlarla alakalı kişileri takip ediyoruz.” K13

Aktivist ilişkilerin yönetilmesinde halkla ilişkiler uzmanlarının kurumca tayin edilen kriz eylem planları vb. standart dönüşlerin yanı sıra “vaka” bazlı problemlerin kendi içinde ayrıca değerlendirilip çözüm bulunmaya çalışıldığı da görülmüştür fakat bu oran 17 katılımcıdan yalnızca 2 katılımcıda karşılık bulmuştur. Literatürde “acil durum teorisi” özelinde incelenen bu tür vakalar, yapılan bu tez çalışmasında yoğunlukla rastlanan bir eylem çeşitliliği özelliği göstermemektedir. Bahsi geçen 2 katılımcıdan biri

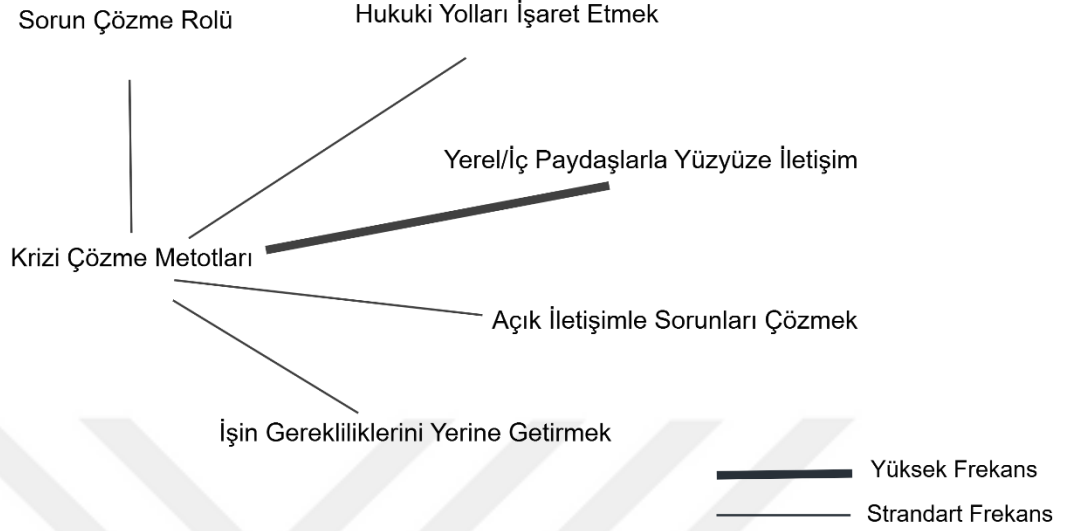
kendini aktivist lider (kendisi firma kurucusu) olarak tanımlayıp kurduğu şirket de aynı şekilde çevreci, iklim aktivistliği çerçevesinde, aktivist marka özellikleri taşımaktadır. Diğer katılımcıyı ayırtıran husus ise Türkiye'nin köklü ve dolayısıyla kurumsallaşmış firmalarından birinde halkla ilişkiler uzmanı olarak görev yapıyor olmasıdır. Bu durum katılımcıların aktivist ilişkilerdeki yöntem değişikliğinin izahını içermektedir. Katılımcıların ifadeleriyle:

“Bir kriz iletişim planımız var ama biz vaka bazlı bakıyoruz, hiçbir kriz birbirine benzemiyor. Her biri birbirinden farklı, içinde farklı insanlar var, farklı paydaşlar var. Dolayısıyla evet, bir genel iletişim planı, kriz iletişim planı elbette var. Ancak her bir vakayı farklı farklı değerlendiriyoruz.” K14,

“Ben çevre dostu ürünler üretiyorum. Evet ama nasıl? Bana birisi bir sertifika olduğunda, bana birisi bir ölçümü sorduğunda, bir testin sonucunu sorduğunda, benim bunu çok net bir şekilde cevabını verebiliyor olmam lazım. O yüzden biz iddia ettiğimiz ya da işte söylediğimiz her şeyin arkasını çok güzel bir şekilde doldurmaya çalıştık. Örneğin Hollanda'da, Hollanda menşeli Greensole diye bir firma var ve bunlar bu endüstriyel ürünlerin karbon emisyonunu ölçüyorlar ve karbon ayak izinin ne kadar olduğunu söylüyorlar. Şimdi biz burada ölçümleri verirken, neyin nerede üretildiği, hangi iplikle üretildiği, neredeyse hangi kazanda boyandığına kadar bunun bilgilerini veriyoruz ve şeffaf bir süreç yönetmeye çalışıyoruz. Dediğim gibi bunu çünkü birisi bize sorduğunda, hem yani aktivistlikte şöyle bir şansınız yok, bir kere eğer savunduğunuz ya da arkasında olduğunuz fikre aykırı bir davranışınız olursa bunun bir daha geriye dönüşü yok. Yani bu bir daha yok. -Hayır, o yanlışlıkla olmuş- gibi bir durum söz konusu değil. O yüzden bütün bu süreç boyunca bu savunduğumuz ve arkasında durmak istediğimiz fikri uygun şekilde hareket ettik ve bunu somut kanıtlarla destekledik.” K1.

Katılımcıların ifadelerinden çıkarsanabileceği gibi özellikle aktivist ilişkilerde alınan pozisyon reaktif iletişim stratejilerinden çok daha uzun soluklu bir konumlanmayı gerektirmektedir. Bu yönüyle aktivizmin, kurumsal sosyal sorumluluk gibi, tarihsel sürecin de aksettiği üzere, kurumun maddi koşullarının imkân sağlamasından/yaratmasından ziyade bir duruşu temsil ettiği görülmektedir.

Krizi Çözme Metotları



Şekil 4. Sorun Çözme Rolü- Krizi Çözme Metotları Kategorisi

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle iletişimlerinde kullandıkları metotlar, ilişkilerin nasıl yönetip yönlendirildiğinin de göstergesi olması nedeniyle belirleyici eylemlerdir. Krizi çözme metotları kategorisinin altında yer alan alt kodlar: yerel/iç paydaşla yüz yüze iletişim, açık iletişim, hukuki yolları işaret etmek ve işin gerekliliklerini yerine getirmek şeklinde sıralanmaktadır. Uzmanlar, çoğunlukla yüz yüze iletişimi önemsediklerini belirtmiştir. Yerel paydaşlar ve birlikte iş yapılan toplumun kanaat önderleri, halkla ilişkiler uzmanının ilişkileri düzenlemesinde genel hedef kitleler olarak sıralanmıştır. Katılımcıların ifadeleriyle:

“Bir öğretmen gittiğinde velilere bunu nasıl açıklamamız gerekiyor, birkaç kere sınıf öğretmeni kaybettikten sonra artık algıladılar. Veliyi karşımıza alıp konuşmamız lazım, pat diye öğrenmemesi gerekiyor. Ondan sonra topluca bir veli grubunu bir araya alıp konferans salonunda açıklama yaptılar.” K17

“...bir şey yapmadan önce işte muhtarlar dışındaki insanların katıldığı ya da muhtarlarla olabilir, haftalık, 15 günde bir toplantılar, ya da aylık. Bir öğle yemeği yemek” K16

“Toplu şekilde konuşarak, toplu şekilde ifadeden ziyade, o topluluğun tek bir kanaat önderi seçerek yönetimle konuşmasını sağlarım.” K8

“Oranın muhtarı bizim için çok önemli onları takip edip onlarla sürdürmeye çalışıyoruz.” K13.

Aktivist gruplarla karşı karşıya gelindiği durumlarda süreci dürüst, şeffaf biçimde yöneten halkla ilişkiler uzmanlarının ise soruna veya aktivist taleplerin karşılanıp karşılanamayacağına ilişkin imkanların mevcudiyetini açıkça iletip ilişkiyi güven temelinde ilerlettikleri de bulgular arasındadır. Halkla ilişkilerin kurumsal rollerinde değerlendirmeye alınan sorun çözme rolü böyle bir bulguyla birlikte literatürün ve bağlantılı biçimde teorilerin (sistem teorisi, rol teorisi gibi) salık verdiği; kurumun öncelikliliği esasının ötesinde bir çıktı özelliği taşımaktadır. Yaygın bir tutum olmamasını elbette göz önünde bulundurarak, Türkiye örneğinde, az da olsa, rastlanabilir olduğunu ifade edebiliriz.

“...kargo tarafında biraz problem yaşıyorduk. Bunu sorduklarında, şimdi maalesef karbon sıfır kargo bulmak Türkiye’de çok zor ve Türkiye’nin her yerine mümkün değil. Ve bazen bunu sordukları zaman evet problem yaşıyorduk ve açıkça durumu açıklıyorduk.” K1

İlişkilerde açık iletişim yolunun izlenmesinin yanı sıra proaktif ve uzun soluklu iletişim planıyla birlikte, kurumun işin gereklilikleri konusundaki politika önlemleri de aktivist ilişkilerin çehresini değiştiren, belirleyen unsurlar arasındadır.

“...oradaki o teyzelerden biri de daha sonradan valiyi arayıp -benim ağaçlarımı kestiler, götürdüler, param yok- falan demiş. Bu vali de talimat veriyor zararı karşılansın diye. Böyle bir sürecimiz oldu. Ama bunlar mesela o gün basına yansımada ama basına yansısaydı -işte kadınları atıyorlar, yerlerinden ediyorlar, ağaçlarını deviriyorlar, mahsullerine zarar veriyorlar-. Halbuki biz 3 ay önceden bunun sürecine başlamışız. Böyle bir şey oldu ama bu basına yansımada yani çözdük yerinde çözdük. Çünkü bir altyapısı vardı, bir altyapısı vardı.” K5

“Mesela bir hasta gelmişti. Menüsküs ameliyatı oldu. Çıktı, başka bir yere gitmiş demişler ki menüsküs ameliyatı olmamışsınız. Orada dikiş yok, ben ameliyat yapacağım diyor, başka bir hastanede. Bizi dava ediyor. Emar röntgen falan vesaire alıyorlar ya bir açıyorlar yeni ameliyat olmuşsun diye. Bu sefer bizden özür diledi.” K4

Uzmanların etrafında ortaklaştığı fikir birliği, olası karşı karşıya gelme durumlarını medyaya yansımadan çözüme ulaştırma arzularıdır. Bu noktada kendilerine yöneltilen sorunun da (Medyaya yansımadan çözdüğünüz bir olaydan bahseder misiniz?) tetikleyici olduğu yadsınamayacağı gibi uzmanın ilişkiyi nasıl yönettiğini anlamanın yollarından

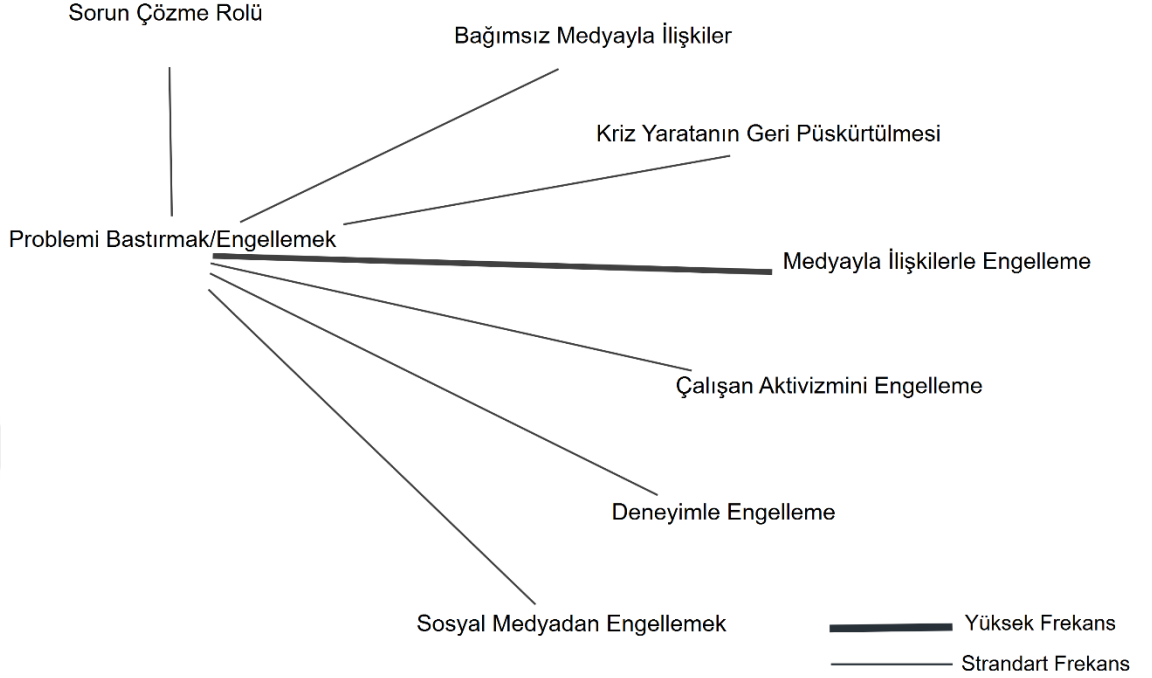
biri olma özelliği taşıdığını da belirtmek yanlış olmaz. Bu noktadan hareketle bulgulara yansıyan bir diğer uzman tutumu ise aktivist kişi veya grubun hukuki yollara başvurusunu salık veren katılımcı ifadeleridir. Bir diğer taraf olarak medyanın da bu ilişki ağında aktörlerden biri olduğu tespit edilmiştir. Medyanın buradaki karakteristik özelliği ise taraflı ve güçlünün yanında yer alan bir çizgidedir.

“...aman yapmayın da medyaya yansımam, yansır da yansın. Bizim tavrımız budur. Yani ne medya, hele hele yöresel medya nedir biliyor musunuz? Yöresel medya çok acayip bir şey yani para istiyor herifler ya şu kadar para verin de işte onu yayınlamayalım. İşte benim toplantıda kavga çıkmış gelmiş orada haber yapmış. Medya dediğiniz de bu. 3-5 kişi akli sıra haraç kesecek. Onun için biz diyoruz ki arkadaşım sen yayınla bak savcılık yolu orada mahkeme yolu orada. Biz nasılsa gideriz oraya. Yayınlıyor.” K10

“Mesela bir hasta gelmişti. Menüsküs ameliyatı oldu. Çıktı, başka bir yere gitmiş demişler ki menüsküs ameliyatı olmamışsınız. Orada dikiş yok, ben ameliyat yapacağım diyor, başka bir hastanede. Bizi dava ediyor. Emar, röntgen falan vesaire alıyorlar ya bir açıyorlar yeni ameliyat olmuşsun diye. Bu sefer bizden özür diledi.” K4

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkileri yönetmede kullandıkları yöntemler yüz yüze iletişim, açık/şeffaf iletişim, iş yapış süreçlerindeki sistematik politikalar ve hukuki yollar olmak üzere çeşitlilik göstermektedir. Uzmanların bu ortamda üstlendiği rolleri sürecin tamamında etkin biçimde yerine getirdikleri katılımcı ifadeleriyle ortaya konulmuştur.

Problemi Bastırmak/Engellemek



Şekil 5. Sorun Çözme Rolü- Problemi Bastırmak/Engellemek Kategorisi

Sorun çözme rolünün alt kategorilerinde ve halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist ilişkilerde en sık kullandığı yöntemlerden biri olan, problemi bastırmak veya engellemek, literatürle taban tabana zıt düşmektedir. Teorilerin herhangi birinde ya da akademik alanyazında sorunlarla karşılaşıldığında bunun bastırılıp engellenmesi gerektiği gibi öğretiler yer almamaktadır. Bu nedenledir ki çalışmanın bu kısmında yer alan bulgular ehemmiyet taşımaktadır. Medyayla kurulan ilişkiler üzerinden aktivist ilişkilerde, halkla ilişkiler uzmanının otorite olduğu, medyanın da bu otoritenin aracı olduğu görülmektedir. Şekil 5’te de görüldüğü üzere medya bağlantıları kullanılarak aktivistlerin görünürlüğü kısıtlanmaktadır. Etkin bir rol üstelenen halkla ilişkiler uzmanlarının bu konuya yönelik genel savunusu haber değeri taşıyan olayın, kendi perspektiflerinden doğru olmamasıdır. Bu durum haberin yapılmasına engel olmalarının temelini oluşturmaktadır. Diğer taraftan çalışmaya konu olan haklı-haksız ayrımı gibi bir üst akıl beyanı ya da etik tartışmaları şu noktada içermediği için, bu hususta asıl amacın uzmanın rolüne dikkat çekmek olduğunu hatırlamakta fayda vardır. Katılımcıların medya ile ilişkilerini kendi ifadeleriyle:

“Zaten bir network yaratıyoruz, paydaş haritası yaratıyoruz. O paydaş haritasındaki bütün ya bu aktivistler de olabilir. Bunları belirli sıklıkta ziyaretler

gerçekleştirip, hediyeyle birlikte gidip onları ziyaret edip, o samimiyeti yarattıktan sonra o güveni yarattıktan sonra zaten onlar, harekete geçmeden böyle bir şikâyetim, talebim var, bununla ilgili böyle bir aksiyon alacağım ve bununla ilgili olumsuz bir haber yazacağım diyor, gazeteci. Bak yazmadan önce sana danışmak istedim. Bu gerçekten böyle mi? diye soruyor zaten.” K2

“...basın ve gazetecilerle sürekli iletişim halinde olduğumuz için haber çıkmadan önce genellikle bize ulaşıyorlardı. Ulaştıktan sonra biz doğrusunu anlattıktan sonra evet ya bu yalan haber ya da bu yanlış bir eylem gibi bir durum olduğunda basında yansıması olmuyordu.” K7

“...örnek veriyorum trafo kurulacak ya da işte oraya bir hat çekilecek onlarla alakalı isyan çıkarabiliyorlar. Engelleyip haber yapmalarının önüne geçiyoruz. Bir de yapılanları da tek tek takip ediyoruz. Kimler nereye yazmış, kim ne yapmış ne yazmış nasıl sildirebiliriz nasıl ekletebiliriz bunları falan da takip ediyoruz.” K13

Geleneksel medyada yaşanan durumlar ve alınan çeşitli önlemler bu şekilde iken sosyal medyada da durum benzer biçimde ilerlemektedir. Etkileşimli ortamın tek taraflı iletişime dönüştüğü durumlar, yapılan yorumların silinmesi, kişilerin engellenmesi ya da yorumun kamuya kapalı hale getirilmesi gibi bir dizi stratejinin uygulandığına rastlanmıştır. Krize sebep olan kişilerin geri püskürtülmesinin ilişkilerin negatif boyutunu beslediği de açıktır.

“Genelde yorumu siliyorum ya da gizliyorum. Açıkçası silemiyorum da gizliyorum. Hani silindi gibi görünmesin diye kendisi görebiliyor, en azından.” K17

“Yatırımcılar altına yazdı, geçti işte. Ondan sonra artık hakaret noktasına varan durumda adamlar iletişime geçildi. Postlarını... adama sildirdik. Biz silmedik, onun silmesini istedik ve hani adli sürece kadar gitti olay çünkü işte hakaret.” K11

“Bu kadın derneği projesi için sosyal medya hesaplarını videolar falan paylaşıyorduk. Gelmiş orada bütün videolarının altına üşenmemiş işte -siz kadınları yoldan çıkartmaya çalışıyorsunuz. Kızlar okuyacak da ne olacaklar işte evlerinde kalmaları gerekirken onları yoldan çıkartıyorsunuz. Allah işte hepinizi şöyle yapsın,

böyle yapsın- falan gibi. Sanırım aşırı dinci olduğunu düşündüğüm birisinin böyle çok fazla sabote mesajları olmuştu. E başa çıkamayınca onu engellemiştik mesela.” K12²

Uzmanların bağımsız medyayla ilişkilerinin ise diğer alanlara göre daha kısıtlı olduğuna rastlanmıştır. Problemin çözüm aşamasında bu ilişkilerin zayıflığının diğer medya kanallarında rahat hareket alanı sağladığı kadar uzmana alan açmadığı ifade edilmektedir.

“Hiç konunun bizle alakası yok. Bize kömür veren ve yakınımızda olan firma var. Orada da kepçeci yanlışlıkla, gerçekten yanlışlıkla üstündeki ahşapları almaya çalışıyormuş yakmak için, tarihi hamamı yıktı. Sanki biz yıkmışız ve bunu sadece kömür çıkartmak için yapmışız gibi hemen Evrensele verdiler. Biz de hemen reaktif metni hazırladık, ulaştırdık. Evrensel cevabı aldı, 3 gün bekledi. Sonra dördüncü gün yine aynı haberi birebir hiçbir kelimesini değiştirmeden yazıp altına, -ancak şirket bunun böyle olmadığını söylüyor-. Yani bir 3 gün daha reytinglerde olduk. K16

Yapılan görüşmelerde ortaya çıkan bir diğer bulgu ise çalışan aktivizminin sendikalaşmalar üzerinden kendi tezahürünü yaratmasıdır. Uzmanların, buna karşı tavrı ise bu yükselişi engelleyerek kurum içinde sorunları çözmeye çalışmaktır. Çalışanların hak arayışının kuruma ve aynı zamanda çalışanın kendi istihdamına zarar verdiği görüş birliği içindeler. Bu yüzden sorunları, üçüncü muhatap olarak tanımladıkları sendikalarla çözme yoluna gitmeleri yerine çalışan aktivistlerin taleplerini kurumun karşıladığı bir düzlem yaratmaya çalışılmaktadır. Aynı şekilde bu ve benzeri durumların medyada yer almaması için de ayrıca bir gayret sarf edilmektedir.

“Yani biz onları (sendikalar) karşımıza alıp onlarla bir çatışma yoluna gitmektense yanlarına çekmeye çalıştıkları personellerle görüşerek, konuşarak, işte dediğim gibi sorunların çözümü dışarıda değil içeride daha hızlı ve daha kısa bir sürede hallolacağını anlatmaya çalıştık.” K9

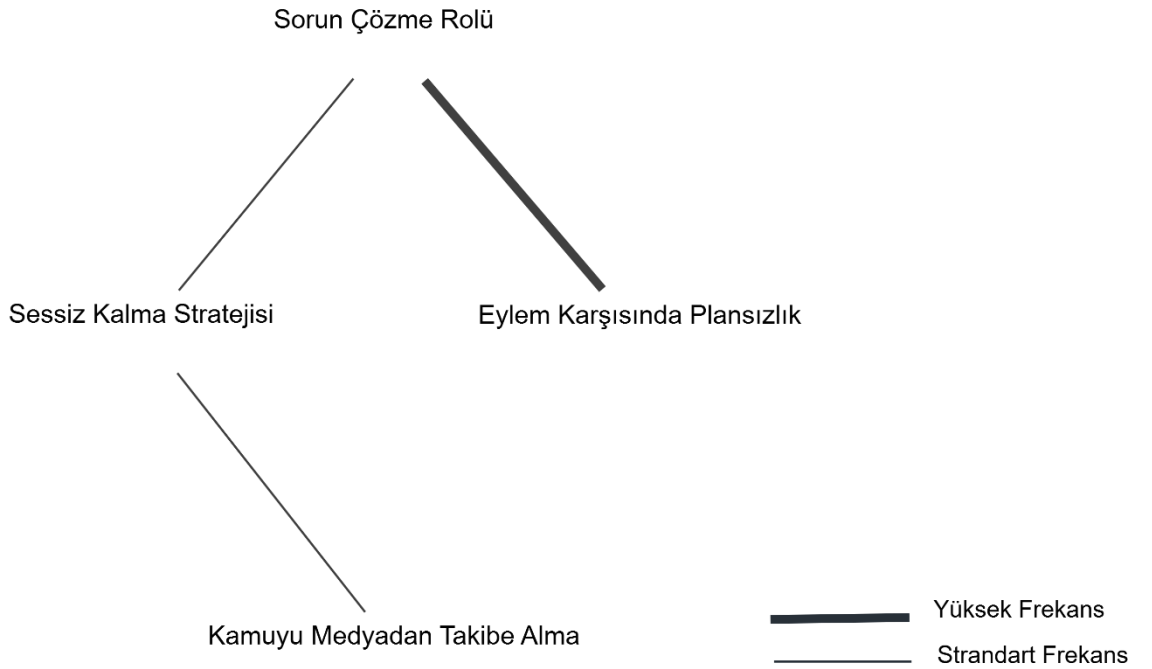
² Burada uzmanın iletişim kurduğu kitle aktivist değildir. 2021 yılında Sakarya Üniversitesi, Uluslararası İletişim Sempozyumunda özet bildiri olarak tarafından sunulan karşı-aktivist kavramına denk gelmektedir. Yıllar içerisinde kavramın kontra aktivist şeklinde dönüşmesi gerektiğine kanaat getirmiş durumdayım. Kontra aktivist, “aktivist eylemler esnasında, eş zamanlı olarak ortaya çıkan, kendini aktivistlere karşı konumlandıran, değişime direnç gösteren gruplardır” (Gözcü, 2021). Uzmanın ifadelerinde de görüldüğü üzere, kadın hareketine geleneksel ve muhafazakâr kodlarla engel olma çabası görülmektedir. Halkla ilişkiler uzmanları yalnızca aktivistlerle değil kontra aktivistlerle de iletişim halindedir. Henüz literatürdeki yeri sabitlenmemiş olan kavramın, görünürlüğünün belirginleştirilmesi çalışmaları sürmektedir.

“Kurumun içinde farklı paydaşlarla sıkıntılar olabiliyor. Onun medyaya yansımaları, yansımaması için önüne geçmeye çalışmanın nafile olduğunu, bundan ziyade çözüm odaklı bakıp o sorunu ortadan kaldırmaya yönelik neler yapabiliriz, orasını düşünüyoruz.” K14

Yaşanan problemleri yaşam deneyimleri ile çözüme ulaştırmak da bir diğer alt kod olarak sıralanmıştır. Uzmanın sahip olduğu genel kültür bilgisi ve sahada geçirdiği mesleki deneyim, manipüle edilmeye çalışılan durumun gerçekliğini ortaya çıkarmada kullanılmıştır.

“Sabah saat 6 civarındaydı, bir şey koptu, köy meydanında bir bağırış çağırış koptu. Tabii sabahın o vaktinde biz de böyle bir hızla gittik. Köyün muhtarı; -biz size bu bölge içerisinde çalışmanıza müsaade ettik de, derelerimizi kirlettin balıklarımızı öldürün diye mi müsaade ettik?- şeklinde bir ifade kullandı. Ölen balıkların yerini göstermesini istedim. Gittim, beraber gittik. Ölen balıkları gördük. Ben biraz gülümsedim, kendisi bana dedi ki -ya böyle bir ciddi durumda neden gülümsüyorsun? - Ben dedim ki -yani Balıkesir gibi bölgede derenin içerisinde hamsi görmek beni gülümsetti.” K6

Sessiz Kalma Stratejisi ve Eylem Karşısında Plansızlık



Şekil 6. Sessiz Kalma Stratejisi ve Eylem Karşısında Plansızlık Kategorileri

Sorun çözme rolünün son kategorilerini oluşturan “eylem karşısında plansızlık” ve “sessiz kalma stratejisi” yoğunluk gösteren noktalardan biridir. Bu duruma sebep olan etmen problem karşısında bir eylem planına sahip olmamalarıdır. Bunun nedenleri katılımcıların ifade ettiği şekliye, kurumsallaşmanın yarattığı çok seslilik ve belirsizlik, bir prosedüre sahip olmamak ve olaylara veya duruma doğrudan müdahale ederek kişiler üzerinden süreci yönetmek biçimindedir. Yaşanan kriz durumunda, kurumun panik refleksler gösterdiği de yine ifadeler arasında yer almaktadır. Tüm bu sıralı nedenler esasen kurumsallaşamamanın sonuçları biçiminde okunmalıdır. Bu durumun hem kurum içi iletişim ağını zedeleyip hem de kurum dışı paydaşlara yönelik stratejileri olumsuz yönde etkilediği görülmüştür.

“Yani olağanüstü durum halinde uygulanacak prosedür şeklinde bir şeyimiz yok. Dediğim gibi, hep böyle krizlerde genellikle yaptığımız; oturup konuşarak, doğru yolu bulmaya çalışıyoruz.” K9

“Aslında olması gerekiyor ama yok maalesef. Çünkü böyle biraz panik olunabiliyor o konularda.” K17

“...benim kendi bildiğim ve böyle bir şey olursa şöyle müdahale etmelisin gibi bir çizelge, plan yok.” K15

“Tüm birimler kendi aramızda, nasıl olması gerektiğini konuşup kararlaştırıyoruz ama problem çıktığında herkes kendi başına kararlar alıyor, yani sözle plan olmuyor açıkçası.” K4

“Şöyle ki, karşıımızdaki grupla mesela bu LGBTQ+ ise, onlar biliyorsunuz çok hassas olabiliyor, anlaşıyorsak irtibatı kesiyoruz. Biraz önümüze gelen zorluktan en hızlı şekilde uzaklaşmak gibi, bunun bir planı yapılmış değil, içeride.” K12

Problem karşısında sessiz kalma stratejisini kullanmak da uzman deneyimleri arasında yer almaktadır. Konunun medyada ne hacimde yer aldığı, bir kamuoyunun oluşup oluşmadığı ve kurumun genel tavrının sessiz kalma yönünde olduğuna dair paylaşımlar mevcuttur. Aynı zamanda bunu gerekçelendirdikleri noktanın ise Türkiye gündeminde her şeyin hızlıca unutulup, söndüğü gibi bir temele dayandırıldığı görülmüştür. Bu yüzden duruma müdahale etmenin kuruma negatif bir dönüşü olacağı kanaati hâkim görülmektedir. Kamunun sosyal medya üzerinden yalnızca gözlemlenmesi gibi sessiz kalma stratejisinin bir uzantısı biçiminde bir yol izlenmektedir.

“Facebook’ta paylaşıyor. Ondan sonra o gazetelere yansımabiliyor. Bunun iki sebebi var: bir, gerçekten şirket stratejisi olarak hep kulağının üzerine yatmak, hep gözünü kapatmak stratejileri var. Aman sessiz kalalım, gerçekten patlarsa bakalım. Gerçekten patlıyor 3 gün, bakıyoruz Evrensel, Birgün seviyesinde mi kalıyor, 3 gün 5 gün sonra sönüyor mu, evet sönüyor, O zaman okey.” K16

“Bazen cevap yazmıyoruz, şirket politikası gereği. O sorunla ilgili geri dönüş yapıyoruz ya da işte birisi yazıyor diyor ki; -çok pahalı orası. Biz aslında değiliz, şuyuz buyuz yazmıyoruz yani o çünkü çok uzuyor. Evet, cevaplamıyoruz hatta bazen siliyoruz.” K4

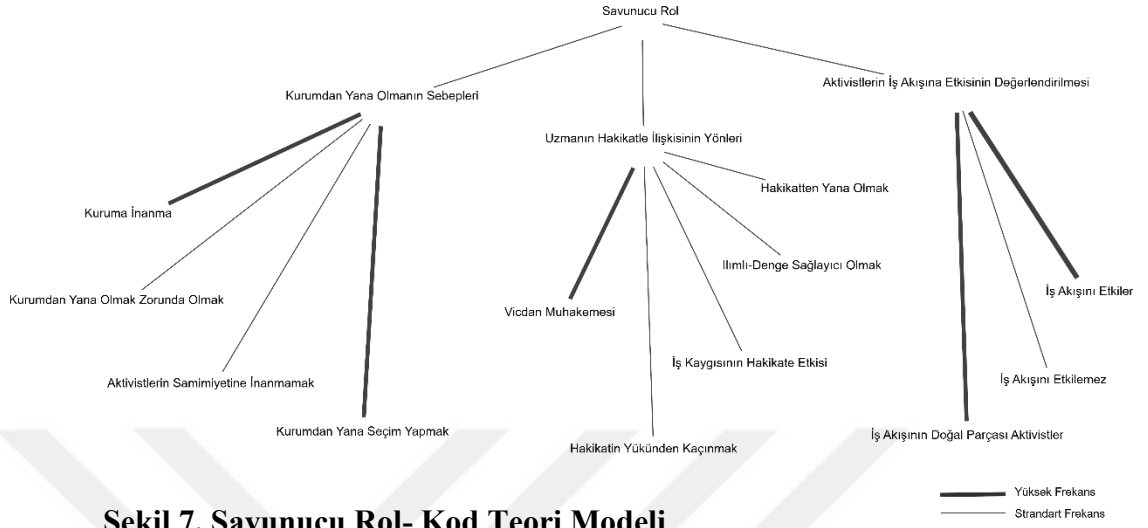
“Ülkede büyük bir felaket yaşanıyor, hep birlikte ona yöneliyoruz, gündemimiz bu oluyor, iki gün sonra kayboluyor, gidiyor. Bu aynı şey, işte hayvan haklarını koruyalım, bir anda gündemimiz, o kadar değişiyor ki, unutuluyor gidiyor yani. O yüzden bence kurumlar o sırada, o gündeme dahil olmasa bile başlarına bir şey gelmiyor. Hiç kimse dönüp de sen de kadın cinayetlerine karşı sessiz kaldın gibi bir şey söylemiyor.” K11

“Çok kısa bir süre, böyle bir fikir alışverişi yapıp sonrasında da aslında çok müdahale edilmedi.” K15

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkisinde yönetici pozisyonunda olduğu sorun çözme rolünde klasik yönetim anlayışı çizgisinde ilerlediği, birçok noktada kurumsal çıkarları gözettiği bulgulara yansımaktadır. Sistem teorisinin gerekliliklerini yerine getirme rolünde halkla ilişkiler uzmanları, aktivist ilişkilerin dizaynında daha çok ilişkinin baskılayan, aktivistler üzerinde güç uygulayan tarafıdır. Kurumsal rollerin, eleştirel yazında dile getirildiği gibi, çift yönlü iletişim mekanizmasının esasen tek yönlü ve tahakküm kurucu biçimde örüntülediği ve özellikle uzmanların medyayla ilişkileri güç kaynağı olarak kullandığı bulgulara da yansımaktadır.

Çalışmanın, sorun çözme rolüne ilişkin bölümünde, anaakım literatürün doğrudan, asla salık vermediği, olası bir problem karşısında bastırılıp engellenmesi gerektiği düsturunun olmamasına karşın Türkiye özelinde yapılan bu araştırmada uzmanların bir yöntem olarak bunu kullanması da teori ve pratiğin birbiriyle, deneyim özelinde, zıt zeminlerde konuşlandığını göstermektedir. Bu türden aksiyonların erken dönem kapitalist refleksler olabileceği gibi Türkiye’nin muhalif kesimle olagelmiş tarihsel tepkiselliğinin de bu nokta üzerinde anlaşılma ihtiyacı duyulduğu aşıkardır.

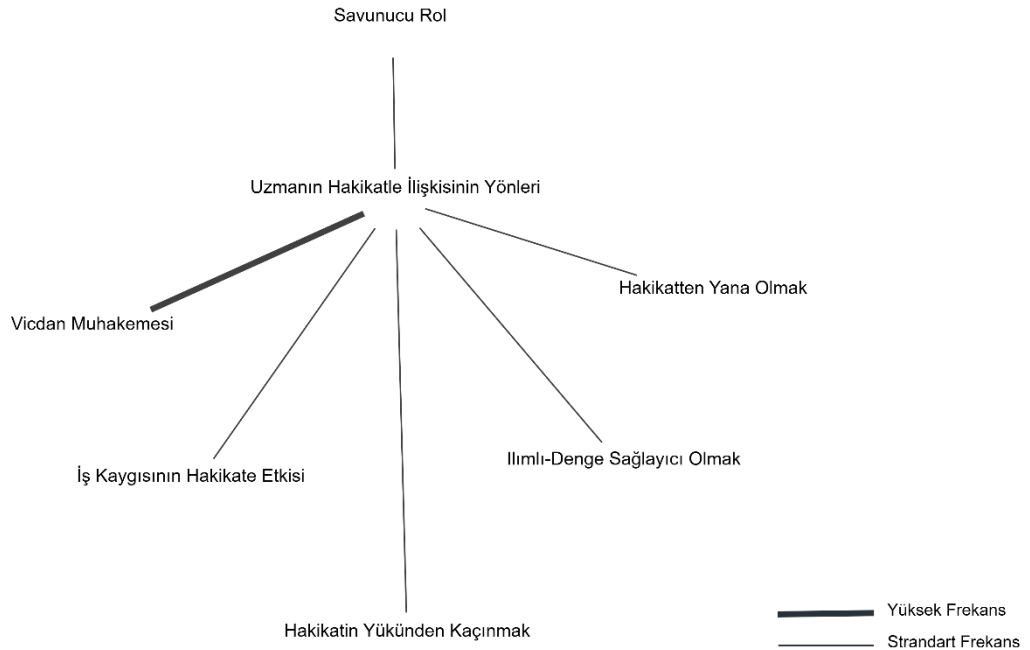
Savunucu Rol



Şekil 7. Savunucu Rol- Kod Teori Modeli

Halkla ilişkiler uzmanlarının yönetici rollerinden bir diğeri savunucu roldür. Savunucu rol, yapılan saha araştırmasında üç kategoriye ayrılmış olup bu kategoriler de kendi içinde çeşitlenmektedir. Yöneltilen sorularla ortaya çıkan alt kategoriler: uzmanların “kurumdan yana olmanın sebepleri”, “uzmanın hakikatle ilişkisinin yönleri” ve “aktivistlerin iş akışına etkisinin değerlendirilmesi” şeklinde sıralanmaktadır.

Uzmanın Hakikatle İlişkisinin Yönleri



Şekil 8. Uzmanın Hakikatle İlişkisi- Kategorisi

Halkla ilişkiler uzmanlarının savunucu rolünü üstlenip rolün gerekliliklerini yerine getirmesinde karşılaşılabilecekleri veya karşılaştıkları ikilemler anımsatılıp buna karşı aldıkları pozisyon anlaşılmaya çalışılmıştır. Bunu anlama çabasında dahilinde hakikat ve kurumun imajını koruma ikileminde uzmanların seçimlerinin yönünün aktivist ilişkilere nasıl yansıdığı ortaya konulmuştur. Uzmanlar, hakikatle kurduğu ilişkiyi, tekrarlayan söylemlerle, vicdan muhakemesi üzerinden tanımlayıp yorumlamıştır. Bunları ifade ederken de çatısı altında bulundukları kuruma inançları ise dikkat çekmektedir. Diğer taraftan uzmanlar bu soruyu firmanın sırları açık edilecek kaygısıyla farazi ve bu ikilem içinde kalırsam ne yaparım, varsayımıyla cevaplamıştır.

“Böyle içme sularına işte bir şeyler karışıyor, onu söylerim. Onu belediye başkanı veya kaymakamlığa söylerim. Güvenilir bir yere söylerim. Şirket de hiç zannetmiyorum ki bunu gizleyelim desin. Hiç zannetmiyorum. Saklamam. Toplumun menfaati, şirket menfaatinden üstündür, benim için böyle.” K10

“Kişisel olarak ben en doğru bilginin verilmesi gerektiğine inanırım. Sorumluluğu alırım ve bununla ilgili nasıl hani iyileştirme faaliyetlerini, toplumu açıklayacak şekilde bir bülten planlarım ya da açıklama planlarım. Bir şey gizlemeye çalışmam yani.” K11

“Yönetici diyor ki, burada su sızıntısı olmaz diyor. Mümkün değil bilimsel olarak, olmaz diyor. Ama ben olacağını biliyorum, olabilir ihtimali düşük de olsa. O toplantı bittikten sonra kurumsal iletişim ekibime dönüyorum, diyorum ki -hayır, abi olabilir, doğru değil, bu bilgi diyorum, haberiniz olsun. Ya bunu mutlaka söylerim, şey yapmam ben de kulağımın üzerine yatmam.” K1

Hakikatle kurulan ilişkinin etkileyicilerinden bir diğeri, uzmanların işini kaybetme kaygısı taşıyor olmalarıdır. Bu yönüyle katılımcıların birçoğu bunu işini kaybetme korkusu üzerinden tanımlamamış, kurumun politikalarına inandıkları için gerçeği de bu inanç bağlamında değerlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Diğer taraftan hakikatin sebep olacağı baskıcı unsurdan ve hakikatin kendisinden kaçınmayı bir yol olarak gören uzman görüşleri de bulgular arasında yer almaktadır. Varsayımsal düzlemde ilerleyen bu kategoride katılımcıların böylesi bir durumda ılımlı bir tutumla denge sağlayıcı olacaklarını beyan etmelerinin yanı sıra bazı katılımcıların hakikatten yana olacaklarını veya olduklarını belirttikleri durumlar da söz konusudur.

“Yani şöyle ince bir çizgi. Eğer gerçekten kişinin maddi kaygısı varsa kurumun imajını korumak için kurumun yanında olur. Bunu da maalesef işletmenin dayattığı şekilde yapmamız gerekir.” K7

“Ben kendimi, olayın nasıl başladığı ve nasıl biteceğiyle ilgili kendimce bir doğruyu görmüşsem, o doğru çerçevesinde ya olayın başında oluyorum ya da sonunda oluyorum. Kendimi bu ikilemde bırakmamayı tercih ederim.” K8

“Ben ılımlı tarafım ya. Nasıl diyebiliriz ona. Nasıl anlatayım denge değişiyor ya olaya göre. Şimdi tam böyle düşününce de olaydan olaya değişebiliyor. Ben denge sağlayıcı olmayı tercih ederim.” K13

“Korumun itibari tabii ki esas. Arabulucu gibi ne kendimi üzeyim ne de kurumun itibarını geri düşüreyim, onu isterim. Orta yolda nasıl bir çözüm bulabilirim, birden çok opsiyonu değerlendiririm kendim. Ne yaparsam kime zarar verir, kime artı olur, kim bundan daha çok zarar görür. Bir orta yolu bulmaya gayret ederim” K14

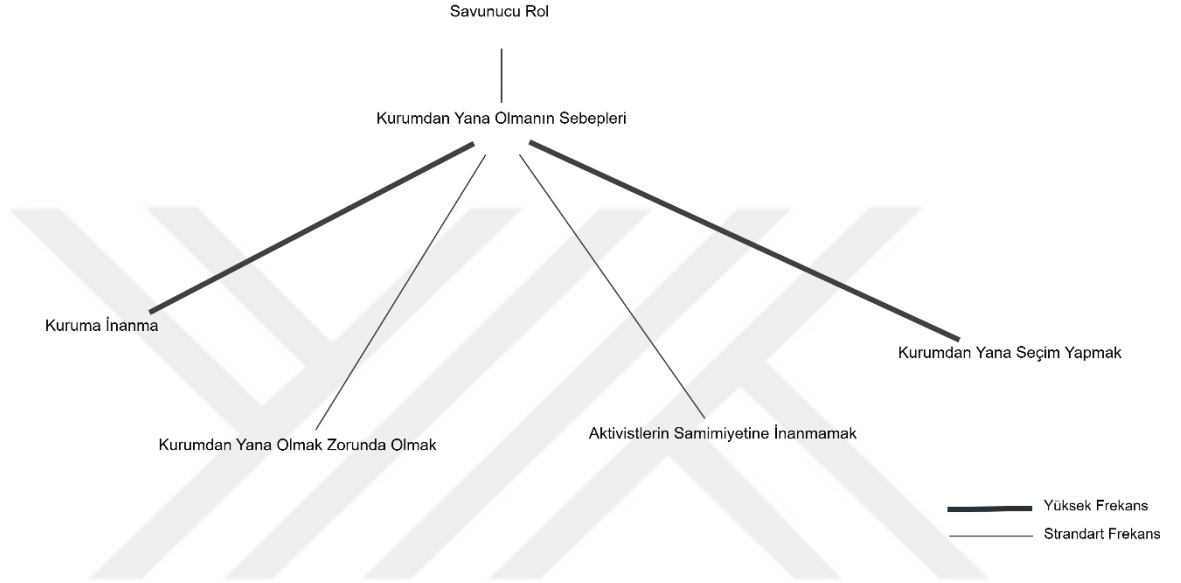
“...şeffaftık, karbon nötr kargolama hiçbir zaman yazmadık. Yani ben gerçekten bütün bu markanın vizyonu doğrultusunda hep şuna uygun hareket etmeye çalıştım; eğer bir şeyi iddia ediyorsak ve bir şey söylüyorsak bunun gerçekten olması gerekiyor. O algıya zarar vereceği düşüncesiyle ya da o gerginlikle asla bir yanlış yönlendirme ya da yanlış bir iddiada bulunmadım.” K1

“Ben doğru bilgiyi paylaşmak kısmında tanımlarım kendimi. Belki doğru bilgi verirsiniz ve size karşı negatif bir propaganda vardır, insanların kafasındaki o sürü soru işaretini gidersiniz.” K3

Kurumun imaj ve itibarını zedeleyecek sırları ifade etmekten özellikle imtina eden halkla ilişkiler uzmanlarının bu kategoride varsayım düzleminden cevap getirdikleri, hakikat olgusuna ilişkin tutumlarının, yoğun biçimde aktivistlerle kurum arasında kalmaları durumunda, kurumdan yana olacaklarını/olduklarını göstermektedir. Bu açıdan savunucu rolün kurumsal roller arasında konumlandırılması, sistem teorisi ve rol teorisi perspektiflerinde planlanması literatürle uyumlu görülmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivistlerle ilişkilerinde savunucu rolün, bu ikili ilişkinin, karar vericisi olduğu ve hakikatin yalnızca olumsuz deneyimlerde baskı unsuru olabileceğinin anlaşıldığını aynı zamanda da bu baskı aracının elimine edileceği ifade edilmiştir. Elbette şu unsuru da gözden kaçırmamak gerekir ki, hakikatle kurulan ilişkinin negatif sinyaller

içerdiği ön kabulü ile sorular yanıtlanmıştır. Bu yönüyle Türkiye’de hakikatle örülmüş çıkmazların sıkça deneyimlenmesinin uzmanlar üzerinde bıraktığı etkinin ve etik tutum sergilemede nasıl bir handicap yarattığının da göstergesidir.

Kurumdan Yana Olmanın Sebepleri



Şekil 9. Kurumdan Yana Olmanın Sebepleri- Kategorisi

Kurumdan yana olmanın sebepleri kategorisi, hakikat ile kurumun imajının korunması ikileminin yarattığı sorunun cevaplarını içermektedir. Hakikat olgusunun ayrı, buna neden olan sebeplerin ayrı değerlendirilmesi nedeniyle kodlar birbirinden ayrı fakat bağımsız olmayacak biçimde değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Uzmanların, aktivistler ve kurum arasında kalması durumunda kurumu seçme nedenlerinden “kuruma inanma” kodunda, kendi dünya görüşleriyle kurumun duruşunun uyumlu olduğu aksi takdirde zaten bulundukları yerde olmayacaklarının ifade edildiği görülmektedir. Katılımcılar herhangi bir paydaşı kasıtlı biçimde zor duruma sokmadıklarını bu yüzden de kurumdan yana olmanın kendileri için oldukça doğal olduğu belirtilmiştir.

“Ya tabii kurum tarafında görüyorum. Hiçbir zaman negatif bir şey olmadığını bildiğim için yani kurum gerçeğe o hassasiyeti gösterdiği için hani.” K4

“Ben inanmadığım bir işi yapmıyorum. Yani dünya görüşüme ters olan bir işi yapmıyorum. Kurumum şayet doğayı kirletiyorsa, bununla ilgili onun üstünü kapatacak bir eylemim olmaz, benim. Kurumum insanlara zarar veriyorsa, yaptığı faaliyetlerle

topluma zarar veriyorsa... ki kurumum bu şeffaflıkla ilerliyor. Bu da olmazsa zaten ben işimi yapamam.” K5

“Biz de dediğim gibi burada benim yönetimimde olan yerler ilgili mevzuata, yasaya aykırı ya da işçi aleyhine ya da çalışan aleyhine bir durum olmuyor.” K9

“Kurum açısından imajını korumak olabilir ama sadece ben orada kurum açısından da düşünmedim, kişiler açısından da işte yani -bu kurumda hep böyle yapıyor, bizi oyatıyorlar falan demesinler, o güvenlerini kaybetmesinler diye olabildiğince kendi sabır sınırımı aşmayacak şekilde açıklamalar yaptım insanlara.” K15

Uzmanların, kurumdan yana seçim yapmasının nedenlerinin ise aktivist harekete konu olan duruma göre farklılık gösterdiği de bulgularda yer almaktadır. Kurumun imaj ve itibarını korumayı esas görev olarak görmeleri nedenlerden biri iken kendi hassasiyetleri (kadın, çocuk şiddeti gibi) de belirleyiciler arasındadır. Ek olarak kurumun karını gözetmeleri de başka bir unsurdur.

“Tabii doğru o bilginin varlığında, yani kurumun imajını korumak her zaman bizim için çok kıymetli ve önemli. Çünkü Türkiye’de biliyorsunuz toplu şekilde bazı şeylere bir karşı çıkış var, sapla saman, biraz önce de ifade ettiğim gibi, ayırt edilmeden hareket edildiği için bizim kurumun kimliğini korumamız, kurumun itibarının zedelenmemesini sağlamamız, aynı zamanda sektörümüze de bir hizmet oluyor.” K6

“Kurum imajını korurum. Hitlerin sağ kolu Goebbels gibi oldu ama. (gülüyor) Ama şöyle konuya göre değişir tabii ki yani oradaki konu çok toplumsal bir şeyse çok hayati bir şeyse, yani birilerine zarar verebilecek bir şeyse. Evet, o zaman onu korur. Çocuk hakları ise mesela tabii ki o konuyu savunurum ama dediğim gibi belki başka yollarla da anlatılabilecek bir şeyse kurum imajını da koruyarak başka yolları denemeyi de düşünürüm. Konuya, aktivizme göre değişir yani.” K12

“Ayaklanmayı ilk bastıran aşamadayım aslında ben. Çünkü yukarıya kadar çıkmadan önce bir girişte ben varım. Başka birimlere şikayetini ayrı dile getiriyor, işte bana geldiğinde diyorum ki, bakın bu böyle. Evet, siz şurada haklısınız ama bakın bunlar da böyle böyle oluyor. Burada yanlış düşünüyorsunuz deyip en azından -ya evet siz de haklısınız aslında ben de size hak veriyorum ama- deyip dönebiliyor, bazen veli.” K17

Bir seçim olarak kurumdan yana olmanın yanı sıra kurumdan yana olmak zorunda olmanın sebebi ise ticari kaygılar üzerinden ifade edilmiştir.

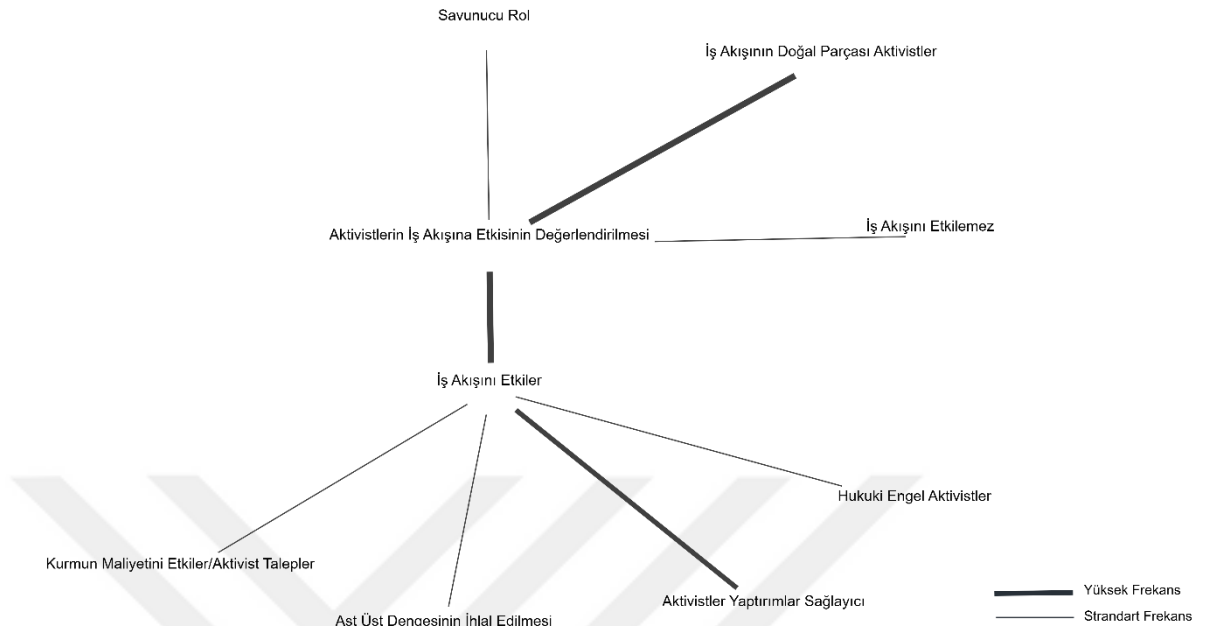
“Maalesef ticari kaygılar her zaman daha ağır bastığı için veya işte o kurumun itibariyle ilgili burada pazarını, pazar payını, satışlarını etkileyebilecek bir konuya, bu aktivistlerin doğru olduğu, onların lehine olan bir konu olsa bile biz iletişimciler olarak kurumumuzun yanında durmak durumundayız. Yani bizim evet işin gerçekliği ne olsa bile maalesef, orada durduğumuz yer kurumumuzun yeridir. Oradaki o ticari şeyleri gözetiyoruz maalesef.” K2

Bulgularda sıklıkla karşımıza çıkan “aktivistlerin samimiyetine inanmama” kodu bu sorunun cevaplarında da yer almaktadır. Kimisi dolaylı kimisi ise doğrudan aktivistlere ve onların samimiyetine inanmadığını dile getirmiştir.

“Ha, şöyle vicdanım rahat, ben gerçekten karşı tarafın samimiyetine inansam belki çalışmazdım burada. Ama onların (aktivistlerin) da gerçek yüzünü gördüğüm için çok böyle bakmıyorum artık.” K16

Bulguların da gösterdiği gibi uzmanları hakikat ve kurum arasında seçim yapma noktasında onları etkileyen unsurlar, kurumun politikalarına, duruşuna güvenmeleri, kendi dünya görüşüyle uyumlu görmeleri, bazı durumlarda kurumdan yana olmak zorunda kalmalarını ticari kaygılar ve halkla ilişkilerin temel görevleri arasında kurumu korumak olduğu fikrinin sabitliği ve son olarak aktivistlere, onların samimiyetine inanmamaları olarak öne çıkmaktadır. Bu sıralı yönleri nedeniyle halkla ilişkiler uzmanı ve aktivist ilişkilerin kurumsal rolleri karşılama bakımından isabetli olsalar da toplumsal roller bakımından ilişkilerin mesafesinin günümüzde de uzak olduğunu göstermektedir.

Aktivistlerin İş Akışına Etkisinin Değerlendirilmesi



Şekil 10. Aktivistlerin İş Akışına Etkisinin Değerlendirilmesi- Kategorisi

Aktivistlerin, kurum iş akışını değerlendiren uzmanların görüşleri üçe ayrılmaktadır: iş akışını etkiler, iş akışının doğal bir parçasıdır ve iş akışını etkilemez. Akışa etkisi olduğu ve doğal bir parçası olduğu fikirleri yoğunlukta iken etkilemediği yönünde en az görüş bildirilmiştir. Bu, aktivistlerin yarattığı durumların halkla ilişkiler uzmanlarının rollerini ne yönde etkilediğini ve uygulamada nelerle karşılaştıklarını anlamak amacıyla irdelenen bir alandır.

Savunucu rol altında incelenen, aktivistlerin iş akışına etkisi, uzmanlar tarafından da sıklıkla ifade edilen bir kod olma özelliği taşımaktadır. Etki ettiği yoğunluklu alan ise bir yaptırım uygulayıcı olarak çalışmalarını, hukuki baskı yapmaları, talepleriyle kurumun maliyetini arttırmaları ve ast üst dengesini ihlal etmeleri olarak ifade edilmiştir. Katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“İşi bloke edebiliyorlar. Giriş çıkışını kapatır, eylem yapar. Yani senin işleyişin bir bütün, yani. Herhangi bir birimin mesela arıtımını durdurdu.” K10

“Bütün gündem bir anda değişiyor, herkesin ajandası buna dönüyor, krize dönüyor. Haliyle bu tarz karşı duruşların iş akışına olumsuz etkileri oluyor.” K11

“Kesinlikle etkiliyor. Bir de belki de hani sadece gerçekten kurumsal iletişim işte kurumsal sosyal sorumluluk alanında eğitim almış, bu alanda bilgili kişilerin mesela şirkette sadece bu göreve bakıyor olması daha sağlıklı olur.” K12

“Bodrum'un Milas ilçesinde bir işlem yapılmıyor ama Bodrum'da yapılıyor. Milaslılar olarak ya işte biz bu abonelik işlemi için niye Bodrum'a gitmek zorundayız. Bununla ilgili bir tepki oluştuğunda, oradaki iş yapış tarzını değiştirmeye yönelik veya değiştirilmesi veya düzeltilmesi gerektiği ile ilgili, operasyon birimine dönüp -bak burada bu hata var, işlem yapılmıyor ya da eksik yapılmış, gerekli uyarıyı veya cezayı almasıyla ilgili süreçleri de bizler yönetiyoruz. Bu örtbas edilebiliyor, birimler tarafından. Ama biz iletişimciler olarak bu hatalı işlemlerin veya aktivistlerin bir eylem yapmasına veya tepki göstermesine sebep olacak durumları değiştirip düzeltilmesiyle ilgili üst yönetime bilgi sunuyoruz açıkçası. Biz onları (kurum birimlerini) şikâyet ediyoruz tabiri caizse.” K2

“Mesela tekstil sektörü, doğayı ve çevreyi en çok kirleten sektörler arasında birinciliği çekiyor neredeyse. İşletmelere denilen, bana eğer iş yapacaksan karbon ayak izini bu kadar düşünmen gerekiyor. Tedarik zincirindeki karbon ayak izini düşürmen gerekiyor. Bununla ilgili şunlara yatırım yapmam lazım. Ve bunlar da maliyetli işler. Aktivistler de bu konuda aslında bir sınır çizdiği için olumlu olduğunu düşünüyorum ama zorlayıcı.” K7

“Okulda öğretmenler ayaklandı bazında değil ama bizim öğretmenlerimizin de o yapı içerisinde olabileceği öngörülerek, olduğunu biliyorduk daha doğrusu. Sendika böyle bir şeye girişmiş. Sendika okullara telefon açıyor, tatile girmeden. -Tatilde kursunuz var mı diyor? Var ya da yok, hayır diyorsunuz. -Yok dimi? -Evet. -İşte biz gelir kontrol edebiliriz ya da denetleneceksiniz, dendiği zaman, bitti.” K17

Tüketici aktivizminden, örgütlü aktivist hareketlere kadar çeşitlilik gösteren eylemler bütünü, kurum üzerinde bir yaptırıma sebep olduğu ve bunun bazı pozitif çıktılarının olduğu açıktır. K17'nin ifadelerinde de yer aldığı gibi, sendikaların yaptırım ve denetimlerinin, kurum çalışanı öğretmenlerin temel hakkı olan dinlenme hakkını sağladığı ortadadır. Kurumun, sendikanın planlı olmayan denetimlerinden çekindikleri için tatil günlerinde açılan kursları yapmaktan vazgeçtiğini aktarmıştır. Çevre örgütlerinin, sıfır karbon ayak izi baskısı ise bazı kurumlara doğrudan sirayet etmiştir. Bu durum diğer kurumlarca da görünür haldedir, sebebi ise uluslararası düzeyde, sürdürülebilirlik kontrollerinin ve denetimlerinin resmi olarak takip edilmesidir. Kurumlardan rapor bildirmeleri talep edilmektedir. Özellikle örgütlü aktivist grupların talepleri karşısında kayıtsız kalamayan kurum ve halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivist

ilişkilerinin meşruiyet zeminin belirginleşmesi bakımından bu çalışmayla elde edilen bulgular önem kazanmaktadır. Hukuki bakımdan kurumu ve uzmanı, kendi perspektiflerinden, zor duruma düşürmesi ise aktivistlerin yarattığı bir diğer engel olarak değerlendirilmektedir.

“Aslında bu sendikaların en büyük güçleri, grevdir. İş durdurma, iş bırakma bu yasaca tanınmış hakları var. Bu noktalara gidebilirdi. Ama tabii bu sendikanın işletme içerisindeki varlığını ortaya koyması bile söz konusu olabilirdi. Bizimle aynı sektörde olan bir fabrikanın kapanmasına sebep oldu bunlar.” K9

“Sadece hukuki dava açtıklarında engeller. Yani bazen bazı davaları kaybediyoruz tabii, o açıdan bakınca... ne diyebilirim.” K16

Uzmanların belirttiği bir diğer husus ise aktivistlerin, doğrudan üst yönetimle görüşme yapıp halkla ilişkiler uzmanını yetkisiz hale getirme konusudur. Bir diğeri ise kendini ve kurumunu aktivist olarak tanımlayan katılımcıya göre de bazı taleplerin fazlasıyla maliyetli olması, yine de bunu karşılamak için sorumluluk alması biçimindedir.

“Baktığın zaman ben oradaki en büyük eksikliğin aslında birazcık hiyerarşiye bağlı kalamama olduğunu görüyordum. Çünkü insanlarda neticede şunun farkındalar, artık bu kurumda bütün kararlar madem tek bir noktadan çıkıyor, o zaman ben gideyim direk orayla görüşeyim. Ama şimdi sen geliyorsun, öbürü geliyor, öbürü geliyor, o kadar çok insan benzer şeyler ya da işte birtakım talepler için geliyor. Belki o kişinin odaklanması gereken şey bunlar olabilir ama benim odaklanmam gereken bambaşka şeyler varken.” K15

“Şimdi maliyet arttırıcı bir şey her şeyden önce, yani bu tarz davranışlar ya da bu tarz beklentiler diyeyim, maliyeti arttıran şeyler. Tabii ki de kullanıcılarımızın, müşterilerimizin istekleri doğrultusunda geliştirmelerimizi yapıyorduk. Örnek veriyorum; şimdi hacmimiz o zamanlar çok yüksek değildi ve elimizde bir sürü kargo kutusu var, karton kutu. Ama biz yine o beklentiye cevap verebilmek adına, o plastik poşetleri satın alıyoruz, doğada çözünebilen. Şimdi bu bir maliyet her şeyden önce. Ve bizim satış fiyatımızı da direkt mal maliyetinizi de kullandığımız işte organik pamuklar olsun ya da işte bu geri dönüştürülebilir polyesterler olsun, bunların hepsi maliyet arttırıcı unsurlardı. Ya da tohum topu atışı. Gerçekten maliyeti çok arttıran şeyler ama biz

bunlara mümkün olduğu kadar cevap vermeye çalışıyorduk. Stresli de oluyor çünkü iddia ettiğimiz şeyi doldurabilmek kritik. Hassas hareket ediyorduk. Bu bir sorumluluk.” K1.

Aktivist eylemlerin kurumun iş akışına etkileri olduğunu ifade eden katılımcı görüşlerinin yanı sıra bunun aslında işin doğal akışının bir parçası olarak değerlendirenler azımsanmayacak durumdadır. Şekil 10’da da görüldüğü gibi doğal bir parçası olması ve süreci etkiliyor olması yoğun olarak dile getirilmiştir. Diğer yandan sürece etkisi olmadığını ifade eden görüşler görece daha azdır.

“Olağan dışı değil. Tabii iş akışımızın içerisinde bunlar. Yani görmezden gelemeyiz. Her zaman hazırlıklıyız, görmezden gelemeyiz. Minimize indirebilmek için çabamız, hedefimiz bu yani. Çünkü başımıza geldi. Yerel halk geldi, bizim normal maden yolunu kestiği de oldu. 10-15 gün bizi, 2 tane kadın, 40 tane erkeği ağaç ettiği oldu. Yolu kapattılar, tel çektiler. Arabalarını çektiler ama sonuç olarak en son çözüm maalesef kolluk güçlerinin olaya müdahalesi, gözaltı alınma, kelepçelerle götürüldü, anlatamadık çünkü amaçları başkaydı, niyetleri başkaydı.” K5

“İş akışının bir parçası olarak değerlendirmek istemesek de maalesef öyle. Örneğin yine 13 Şubat’ta meydana gelen kazayla ilgili olan kısımdan anlatayım. Siz ne kadar işinizi iyi yapmış olursanız olun, işimiz akamete uğruyor. 2 gün önce, rahatlıkla oturup kalktığınız iletişim kurma imkânınız olduğu insanlarla iki gün sonra bakıyorsunuz ki, sizi aynı kefeye koyuyorlar. Veya kendisini sivil toplum kuruluşu olarak, aktivist olarak adlandırıp sadece muhalif olmak için muhalefet edenlere de tabiri caizse böyle gün doğuyor. Tamam diyor, biz işte bulduk yerini, zamanını hadi bakalım her şeyi ne güzel süsleye süsleye anlatalım.” K6

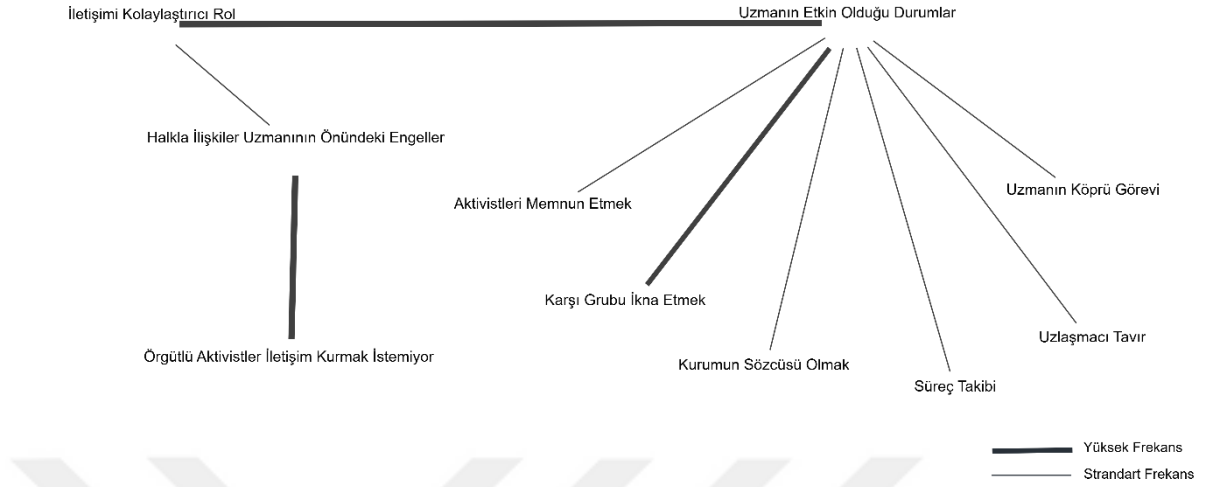
“Eleştirilmek her zaman daha iyidir. Eleştirilerek daha çok başarıya doğru gidirsiniz. Eleştirilmeyen bir yer zaten yerinde sayan bir yerdir. O yüzden biz de hem çok eleştirilen hem de eleştirilerden pay çıkartarak insanlara tekrardan geri dönüt olarak sunan bir, birimiz. O sebeple iş akışımızın zaten hem içinde hem dışında, bütün hepsini kapsıyor.” K8

“Evet işimin parçası ya. Zaten benim işim bunlarla uğraşmak.” K13

“Yoo, hiç etkilemiyor, bizim iş sürecimizi. Sadece, biliyorsunuz Z kuşağı biraz zorluk çıkarıyor ama o da idare ediliyor.” K4

Halkla ilişkilerin yönetici rollerinden olan savunucu rolün uzmanlar tarafından icra edilmesinde genel bir çerçeve ortaya çıkmaktadır. Savunuculuğun, aktivist ilişkiler özelinde kurumdan yana pozisyon aldığı ve bunun gerekçesinin ise aktivist kişi ve gruplara güven duyulmadığıdır. Bir diğeri, uzmanların kendisini çeşitli ekonomik kaygılar ve kurumun ticari varlık olması sebebiyle, kurumdan yana olmak zorunda hissetmeleri ve buna ifadelerinde yer vermeleridir. Aktivistlerle ilişkilerde, uzmanın bağımsız olmadığı, kurumun parçası olarak hareket ettiği ve bazı durumlarda bu şekilde hareket etmek zorunda kaldığı bulgulara yansımaktadır. Örgütlü aktivistlerin ve sendikalaşmanın getirdiği yükümlülüklerin uzmanları konuya ilişkin daha az özne haline getirmesi, sürecin yasalarla yürütülmesi nedeniyle, sorumluluk alanlarının daralmasını bir nebze rahatlatıcı buldukları da bir alt metin okumasının çıktıları arasındadır. En azından bu konuyla ilgili doğrudan muhatap kişi olmamanın, hali hazırda birden çok görev ve rolü yerine getiren halkla ilişkiler uzmanları için alan boşluğu yarattığı görülmektedir. Sendikalaşma ve benzeri örgütlü yapılanmaların talep ve baskıları ve kurumlarda hak iddia ve taleplerini sistematik bir düzene koymuş olmalarının, yasal prosedürler nedeniyle kısıtlamış olsa da, uzmanlar rollerini belli düzeyde yerine getirirken özellikle sendikalara tepkiselleşmesine ve dolayısıyla da aktivist ilişkilerle mesafesinin artmasına da neden olabilecek bir boşluk yarattığı görülmektedir. Uzmanların aktivistlere tarihsel bir önyargısının olduğu da gözlemlenmektedir. Uzmanlar, aktivistleri ve onların eylemlerini samimiyetsiz ve yozlaşmış olarak değerlendirmektedirler. Nihayetinde uzmanların savunucu rolünde kendilerini kurumsal bir düzleme yerleştirmeleri ve perspektiflerini buradan ayarlamaları normal karşılanabilir ve bu tutumun anlaşılmaya ihtiyaç duyulan bir unsur olduğunu göstermektedir.

İletişimi Kolaylaştırıcı Rol



Şekil 11. İletişimi Kolaylaştırıcı Rol- Kod Teori Modeli

Halkla ilişkilerin yönetici rollerinden bir diğeri ise iletişimi kolaylaştırıcı roldür. Bu rolde halkla ilişkiler uzmanı, grupların fikirlerini iletebilmeleri için ortam yaratıp bu sürecin takibini yapmakla görevlidir. Çift yönlü iletişimin sağlanması için gerekli koşulları oluşturmakla yükümlüdür. Yapılan çalışmada da elde edilen bazı kategoriler mevcuttur, bunlar: uzmanın süreçte etkin olduğu durumlar, uzmanın önündeki engeller ve iki tarafı bir araya getirmesi gereken durumların oluşmamasıdır.

Uzmanların bu rolü etkin biçimde yerine getirdiği durumlarda, literatürün de işaret ettiği biçimde, sürecin takibi, köprü görevi üstlenme ve kurumun sözcüsü olma alt kodları ortaya çıkmıştır. Diğer alt kodlar aktivistleri memnun etmek ve karşı grubu ikna etmek şeklindedir. Bu noktada iletişimi kolaylaştırıcı rolün üstüne çıkılmış olup iletişimin ve ilişkinin dinamiği uzmanın otorite olduğu yöne doğru kaymaktadır. Katılımcıların, aktivistler ve kurum arasında kurdukları ilişkilerde, kendilerini bazen sözcü, bazen köprü, bazen de uzlaşmacı kişi olarak konumlandırıp sürecin takipçisi olarak görmektedirler.

“Bize çalışan bir taşeron firmanın çalışan personellerinin maaşlarını zamanında yatırılmaması, ondan sebep bölgedeki insanlarla olan sıkı iletişimimiz çerçevesinde bizden böyle bir ricada bulunuldu. Ana firmanın çalışanı olarak taşeron firmayla köylü arasında bir köprü kurmam ve bu köprü çerçevesinde çalışan personele maaşlarını zamanında almasını yardım yardım istendi. Böyle bir aracılık etme imkânımız oldu.” K6

“Önce dinlemekten yanayım. Önce, herhangi bir haksızlık durumunu, hangi taraf haksızlık yaşamışsa önce onu dinleyerek, sonra da haksızlığa uğrayan tarafı dinleyerek bir arabuluculuk sentezi içerisinde süreçlerimizi yürütüyoruz.” K8

“O aktivist firma, kurumla değil ama onun vekilleriyle, avukatlarıyla yani aynı dili konuşabildiğim insanlarla süreci çok daha iyi yönettiğimi düşünüyorum. Bu da uzlaşmacı bir tavır getirdiğini de düşünüyorum.” K9

“Arabulucu olarak demem de... Mesajı taşıyan derim tam olarak. Yani böyle bir arabuluculuk ortada bir sorun vesaire şeyi çağrıştırıyor bana. Hani aslında bir sorun var, onu çözmeye çalışıyorum gibi geliyor. Öyle bir şey hissetmiyorum ben. Ben sadece ya bu kurum kendini anlatabilmek için bir kişiye dönüşse, işte ben de onun ağzı olurum, anlatırım.” K11

“Süreçlerin takibini yapmak, o kişilerin de mağdur olmadığından emin olmak ya da olabildiğince. Yani sonuçta diyorum ya, benim de yetkim bir yerde sınırlı. Olabildiğince onların memnun edecek bir orta noktada buluşmak için takip ettiğim ve müdahale ettiğim durumlar oldu.” K15

Uzmanların aktivist grupları ikna etmek ve memnun etmek gibi görevler üstlenmesi ise iletişimi kolaylaştırıcı rolün tam olarak karşılığı olmamakla birlikte, kurumların sözcüsü olma görevinin bir yansımasıdır.

“Aklında belli şüphelerle gelen insanları gelin gezdirelim sizi dedik. Maalesef bu çok olmadı. Ben çok daha fazla olması için uğraştım. Yani içeriye gezdikleri zaman fikirleri değişiyor. Ama doğrusunu isterseniz bizim karşımızda böyle profesyonel bir aktivist olmadı hiç. Hayır, yerelden insanlar oldu. Onlar da daha kolay yani ikna olmaları. Samimiler çünkü yani bir kötü niyetleri yok.” K10

“Sen burada veliyi nasıl ikna ediyorsun. Ya da işte o, karşıt görüşteki insanı nasıl ikna etmen gerekiyor. Bu noktada iletişimin devreye giriyor. İkna gücün devreye giriyor.” K17

“Elektrikleri kesildi müşterinin, biz müşterimize hediye gönderiyoruz. Çocuğunun doğum gününde oldu. Biz iyi ki doğmuş bizim yüzümüzden enerji kesildi ama hayatı boyunca hep enerji onunla olsun ışık saçsın falan gibi böyle mesaj yazıp gönderiyoruz. Bu tavsiyeleri de takip ediyoruz ve sinirli bir müşteri aktivist diyebiliriz buna. Onları takip ediyoruz biz.” K13

Uzmanların ikna etmeye ve memnun etmeye çalıştığı aktivist gruplar bir tarafta iken diğer tarafta da iletişim kurmak istemeyen ve buna kesinlikle yanaşmayacağını uzmanlara ileten örgütlü aktivistler yer almaktadır. Uzmanların bu rolü yerine getirmesinde önünde bir engel olarak kodlanan bu bölümde, aktivistlerin politize oluşu, bazı sektörlerle kendilerini yan yana getirecek herhangi bir bağlamı kabul etmemeleri dikkat çekmektedir.

“Şöyle, biz kapıyı hiçbir zaman kapatmadık, onlarla. Kim olursa olsun kim görüşmek isterse, kim süreçlerle ilgili bilgi almak isterse, kim hâlihazırda bizim tesislerimizde bir şey görmek isterse veya inşaatı devam eden herhangi bir tesis içerisinde sadece kendi şirketimizin değil Türkiye’de başka madem firmalarını, tesislerini görmek isterlerse, oralarla görüşmek isterlerse veya kendi sektörümüz içerisinde kurulmuş olan STK’larla görüşmek isterlerse biz bu kapıları her zaman onlara açık tutuyoruz. Defaten de bunu ifade ediyoruz. Keşke görüşmek isteseler.” K6

“Canım kategorik muhalefet, politik olarak muhalif adam. Yani adam onu söylüyor. O gazetelerde gördüğümüz tipler. Mesele onlar zaten. O diyaloga onlar girmiyor zaten.” K10

“Şöyle aslında, mesela çevre örgütüyle görüştü, danışmanımız. Biz onlarla hiçbir iletişimde değildik. Sebebi şu; yani gerçekten seninle iletişimde olmak istemiyorlar çünkü hepsinin de bir stratejisi var. Köydeki derneğin çaylarını da içtik ama bundan rahatsızlar. Çünkü onlar bir orta yol bulmak istemiyorlar, başka bir stratejileri var. Ve bizimle iletişimde olmak stratejilerini bozuyor. Bizim ÇED (Çevresel Etki Değerlendirme) toplantımıza geldiler. Biz güneş enerjisi santrali kurmak istiyoruz. Kendi iç tüketimimiz kadar güneş enerji kurabiliyoruz. Ve buna karşı çıktılar, ÇED toplantısını yaptırmak istemediler. Ve akıllı akıllı avukatlar bunlar ya. Başka biri yapsın diyor. Ama diyoruz ki daha az kömür üretilen, yaktığımız kömürden daha fazla elektrik üretmiş olacağız bu sayede. Olsun, diyor Köyiçi kömür yakmayın gidin diyor. ÇED toplantısını gelip basıyorlar, orada tutanaklara bir şeyler geçiriyorlar. Oradaki bakanlık yetkilisi, halk bilgilendirmeyi kabul etmemiştir yazıyor, imzalıyor gidiyor. O toplantı yapılırsa da yapılmıyorsa da bunu yerine dinleseler. Oysa şöyle bir şey var. O rapora ne yazılırsa yapmak zorundayız. Yani orada deseler ki buraya bu köyde disko yapılsın, disko yapmak zorundayız. Onu kullansana ya orada.” K16

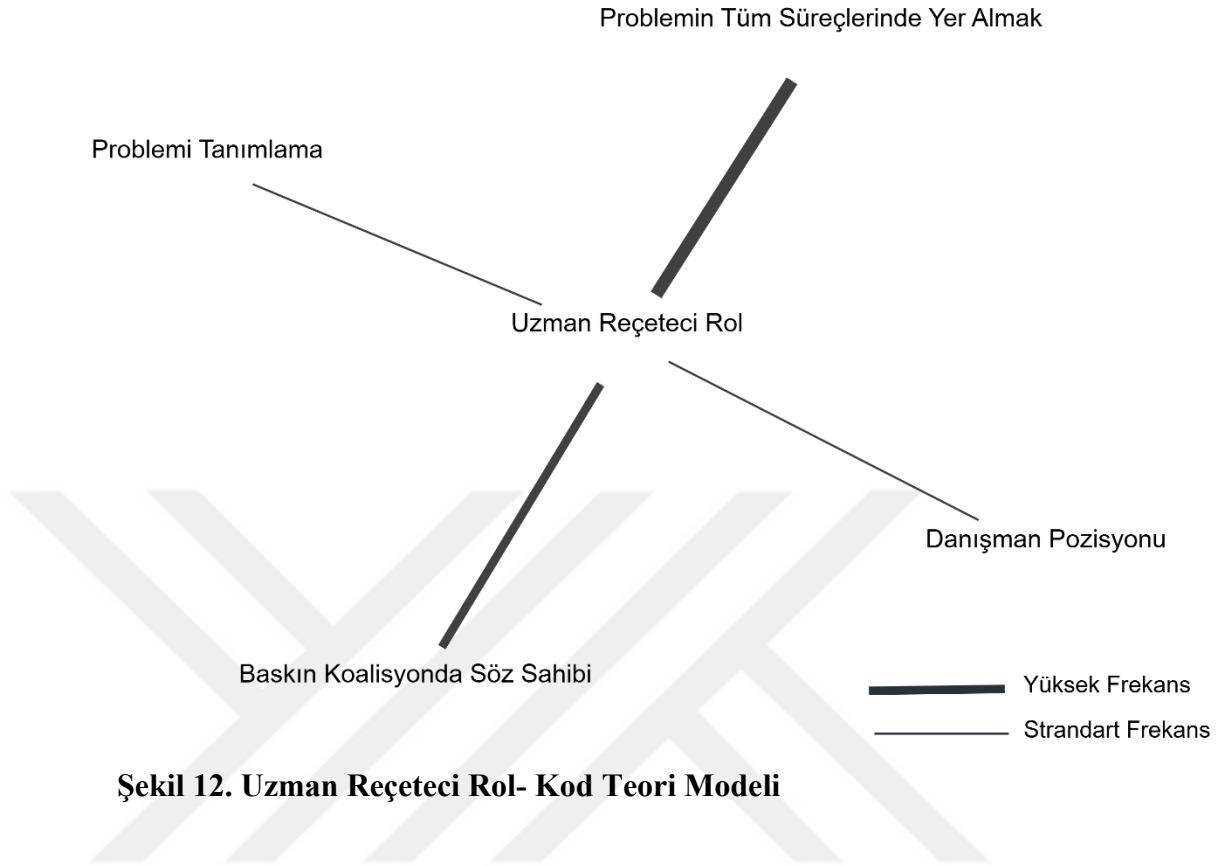
“Bu adam başka bir şey diyor. Biz bunu bir dinleyelim ya bir çağıralım, bir davet edelim demiyorlar mesela. Çünkü biliyorlar ki bu noktadan girerlerse yenilecekler ve boşa düşecekler. Bir konuyu konuşmaya da açığız, kapalı da değiliz. Ama maalesef yok.”

K5

İletişimi kolaylaştırıcı rolde uzmanların karşılaştıkları aktivist gruplara karşı etkin olabildiği ve hareket alanının karşı grubun tutumu nedeniyle sınırlandığı görülmektedir. Aktivist tüketiciler ve sivil aktivistlerle iletişim kurmanın örgütlü aktivistlere göre çok daha kolay olduğu deneyimlere yansıyan odak noktalarıdır. Örgütlü aktivistler dışında kalan aktivist gruplara yönelik uzmanların geliştirdiği ikna ve memnuniyet stratejileri ise eşitlik esasını karşılamıyor olsa da iletişim kurulabiliyor olması bakımından uzmanlarca tercih edilmektedir. Örgütlü aktivistler yasal prosedürü ilişki sürecine dahil etmeleri nedeniyle, uzmanlar tarafından ikna edilmesi kolay olmayan gruplar olarak değerlendirilmektedirler. Bu da halkla ilişkiler uzmanı ve aktivist ilişkilerinin tıkanmasına sebep olmaktadır. Bir diğer önemli nokta ise örgütlü aktivist grupların, kurumlarla ve dolayısıyla uzmanlarla iletişim kurmak istememeleridir. Uzmanlar bunun nedenini politik bir duruş olarak kendi sektörlerine karşı olmalarına bağlamaktadır. Çevre örgütlerinin, maden firmalarına oluşları nedeniyle karşı olmaları, işçi sendikalarının firma sahiplerinin sözlerini tutmayacağına inanmaları gibi oldukça derin bir tarih içeren bir yaklaşmama hali hâkim görülmektedir.

Aktivist ilişkilerin şekillenmesinde, paylaşılan tarih ve kültürün belirleyici olduğu aşıkardır. Ayrıca tüm aktivist gruplara aynı şekilde yaklaşamayacağı da bulgularla sabittir. Uzmanların, iletişimi kolaylaştırıcı rolü sıralı nedenlerle uygulamakta güçlük çektiği görülmektedir.

Uzman Reçeteci Rol



Şekil 12. Uzman Reçeteci Rol- Kod Teori Modeli

Uzman reçeteci rolün, halkla ilişkilerin diğer yönetici rollerine göre uygulanmasında daha çok engelle karşılaştığı görülmektedir. Rolün doğası gereği hem kurum hem de aktivistler perspektifinden fazlaca yetkiye sahip olması literatür tarafından bir neden olarak görülmektedir. Fakat bu tez çalışmasında tam tersi bir durum söz konusudur; uzmanların sorumluluğunun artırılıp yetki alanının kısıtlanması, rolün uygulanmasında bir handikap oluşturmuştur. Aktivistlerle yaşanan karşı karşıya gelme durumlarında, birkaç uzmanın problemin tüm süreçlerinde yer aldıkları ve üst yönetimde fikir beyan etmelerinin söz konusu olduğu durumlarda baskın koalisyonda yer alıp sürecin sonunda yönetimle birlikte politika kararları aldıkları bulgulara yansımaktadır.

“Ben problemi çözen, problemi tanımlayan, bir problemi yok etmeye çalışan, yöneten yani ben her noktada varım.” K13

“Şirkette yöneten ve planlayan olmak zorunda kalıyorsunuz. Ajans desteği de olsa, altında üçünü de yapmak zorundasın. Planlıyorsun, yönetiyorsun, tanımlıyorsun. Üçü de oluyoruz mecbur.” K11

“Her bölgedeki arkadaşımızın kapasitesine, birikimine, kendine güvenmesini göre değişir. Genelde benim çok yukarıya, yani çok böyle bir müracaat etme durumu olmuyor ama bu özel bir durum biraz. Yani tanımlıyoruz. Önerilerde bulunuyoruz şeye şirkete böyle bir durum var. Bunun şöyle yapılması gerekir gibi. O kriz çıkınca da yönetmeye çalışıyoruz.” K10

“Hem başında hem de sonunda görüyorum. Sürecin her aşamasında etkin roldeyim. Muhalif kitle benim sorumlu olduğum birimin altıysa tüm süreçte oluyorum.” K8

“Şöyle şimdi işin her tarafında olma mecburiyeti içerisinde oluyorum. Çünkü aktivist veya işte STK'larla birlikte bölgedeki yerel paydaşlarımız da sürecin içerisine dahil olunca onlar bizi otomatik olarak görmek istiyorlar. Hem yorumlayan hem de aynı zamanda uygulayıcı tarafında da olmak zorunda oluyorum.” K6

“Ben aslında bütün aşamalarda idim kurumsal iletişim olarak. İlk tespit edip tespitten sonra durum analizi yaptıktan sonra, çözümle ilgili bir yaklaşımlar geliştirdikten sonra bununla ilgili aksiyonu alma noktasına kadarki bütün aşamalarda aslında varız. İletişimciler olarak bizler tüm süreci yönetiyoruz.” K2

Bulundukları kurumda uzun yıllardır çalışan uzmanların aktivist ilişkilerdeki rolü baskın koalisyonda söz sahibi olmasını sağlayan etkenler arasında değerlendirilmektedir. Bir diğer yetki alanını genişleten unsur ise uzmanın yetkinliğinin kabul görmüş olmasıdır. Tüm süreci kendileri yönettiği gibi, kuruma raporlarla birlikte fikir beyan etmektedirler.

“Sonuç olarak yapacağımız işin ne olduğunu sahada tam olarak ben biliyorum. Kendimi kesinlikle zaten şirket çalışanı olarak görmüyorum. Ben tamamıyla kendimi halk olarak görüyorum, aslında. Benim yerimde olsaydı, benim dedemin, babamın tarlasında olsaydı ne yapardım diye düşünerek ilerliyorum. Aslında benim belki de işimi kolaylaştıran yanımda bu. Yani ben insanlara gerçek anlamda yapabileceğimiz faydalı bir durum varsa önce bunu tasarlayarak ilerliyorum. Daha sonra şirketin işini yürütme kısmına geçiyorum ki şirketin işini zaten bir şekilde yürütüyoruz. Bu anlamda da aynı empatiyle beraber tabii ki tasarlayan, işi bilen ve yapıldığı anda da kontrol eden kişi benim.” K5

“İşveren ve çalışan arasındaki köprü vazifesini gören aslında bir şeyiz bölümüz. Böyle baktığın zaman ne işverenin yanında oluyorsun ne çalışanın yanında oluyorsun.

Onları ortak yerde buluşturmaya çalışıyorsun. Ama tabi daha çok işçinin ezildiği düşündürülen bir dünyadayız. O yüzden bazen sanki daha çok onların yanındaymış gibi de duruyoruz. O yüzden aslında sorunları tanımlama konusunda da işte çözüm arayışı konusunda da ve bu çözümü bulma konusunda da her yerinde biz varız yani. Bu hukukçu kimliğimle de böyle, iletişimci kimliğimde de böyle.” K9

Bazı uzman katılımcıların ise sürecin danışmanlığını yürüttüğünü ya da yalnızca problemi tespit ettiğini görmekteyiz. Bu noktalarda uzman bu rolün uygulanmasında etkin durumda görülmemektedir.

“Neyin nasıl yapılması gerektiği, yani çözüme nasıl ulaşılacağına dair bir çözüm ortağı aslında.” K14

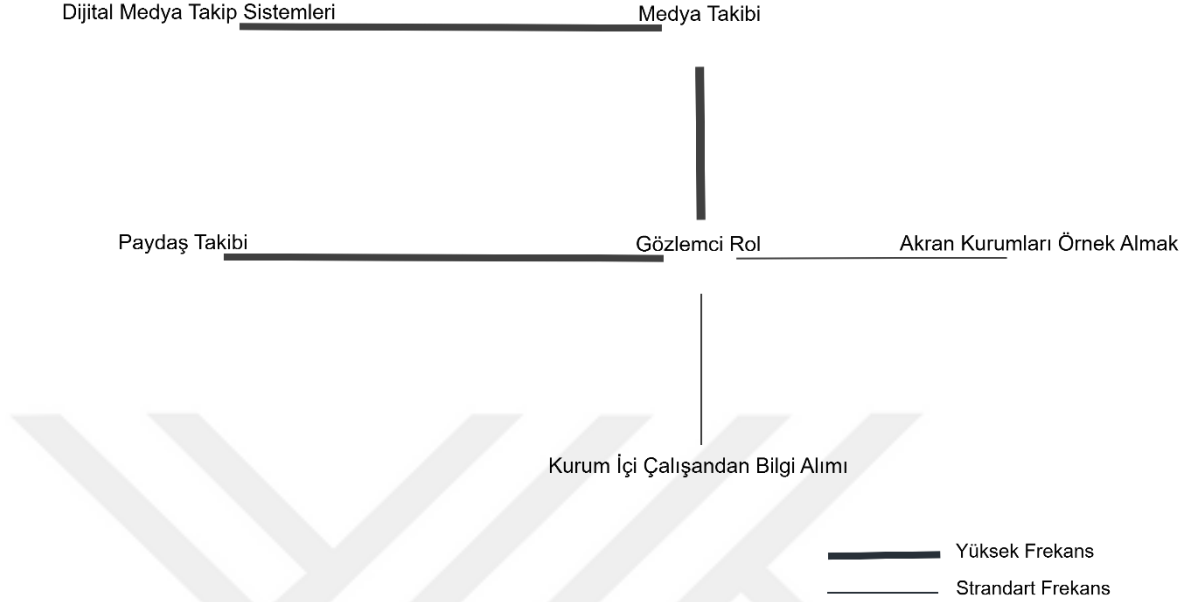
“Ben orada daha çok fikir alıcı rolündeyim. diyorum ki bu kişi bunu yapamamış ama bitirmesi de lazım. Nasıl bir yol izlese daha uygun olur diyorum. Mesela ben ona sadece yol gösterici rolündeyim. Bir taraftan fikri alıp diğer tarafa verdiğim için.” K15

“Aslında ben sorunu iletiyorum aslında tavrı biraz daha yönetim kurulu ve hukuk bürosu belirliyor.” K4

“Birebir yönetim kısmını daha üst kademe ile görüşmek istiyorlar. Yukarıya iletiyorum durumu. Keşke bizim elimizde olan ve değiştirebileceğimiz şeyler olsa ama mümkün değil tabii.” K17

Uzman reçeteci rol, akademik alanyazında bağımsız olması gerekliliği üzerinden kendini konumlandırmaktadır. Problem durumunda lider konumunda olup tüm süreç boyunca danışman ve uzman rehber olarak görev yapmaktadır. Çalışmaya yansıyan durum ise belli düzeyde farklılık göstermektedir. Öncelikle olası veya olan problemle uzmanlar doğrudan yüz yüze gelip sorunu tanımlamak, uygulamaya koymak ve yönetmek kısmında yer alırken yönetime durumun çıktılarıyla ilgili doğrudan bir talimat vermeleri söz konusu değildir. Bu rolü olması gerektiği gibi uygulayabilen uzmanların özelliklerine bakıldığında, uzun yıllardır aynı kurumda çalışan, iletişim departmanında görevli olmalarına rağmen mühendislik ya da hukuk fakültelerinden mezun kişilerin bağımsızlık alanının iletişim fakültesi mezunlarına göre daha geniş olduğu dikkati çekmektedir.

Gözlemci Rol



Şekil 13. Gözlemci Rol- Kod Teori Modeli

Gözlemci rol, bu çalışma kapsamında değerlendirilen, halkla ilişkilerin kurumsal rollerindendir. Sinyal ve tarama teorilerinin işaret ettiği gözlemci rolü icra eden halkla ilişkiler uzmanı, bu rolde iken iç ve dış paydaşlar olmak üzere tüm çevre taraması ve takibini yapmaktadır. Araştırma bulgularına göre, katılımcıların, çeşitli kamuları takip ederken yoğun biçimde medya takip sistemleri kullandığı, sosyal medya üzerinden takip ve gözlemler yaptıkları, paydaş ve akran kurumları takip edip kendilerine örnek aldığı ve son olarak kurum içi çalışanlardan bilgi aldıkları kategorilerden oluşmaktadır.

Uzmanlar, sosyal medyadan (Instagram, Facebook, X gibi mecralardan), kamuların tepkileri, talepleri ve olası kriz durumlarını tespit edebildiklerini ifade etmektedir. Aynı zamanda geleneksel medya takip sistemleriyle birlikte dijital medya takip sistemini birlikte kullandıklarını dile getirmektedirler.

“Biz medya takip hizmeti alıyoruz, çok uzun yıllardır. Geleneksel medya tarafında, artık sosyal medyayla ilgili de moderasyon hizmeti alıyoruz. Yani orada neler konuşuluyor, takip ediyoruz.” K14

“Farklı sosyal medya ve ajanslardan da bilgi çekiyoruz.” K16

“Bu tarz eğilimleri genel itibariyle sosyal medya üzerinden takip ediyoruz. Anadolu bölgesinde Twitter ve Instagram kullanılmıyor. Facebook hala kullanılıyor.

Teknoloji biraz 10 sene sonrasında geliyor. O sebeple, genelde sosyal medya üzerinden takip ediyoruz.” K6

“Ulusal medyadan çeşitli şekilde takip ettiğimiz şeyler var. Atıyorum, internet siteleri var vesaire. Bununla ilgili çeşitli hazırlıklarımız var.” K5

“Bir sürü kullandığımız sistem var. Kelimeler, keywords ’ler. Boomsonar diye bir şey kullanıyoruz mesela oradan direkt alıyoruz bilgileri. Abi bizle ilgili buradan bir ayaklanma çıkıyor ya da halk bizimle ilgili problemi var, nedir ne değildir diye bakıyoruz. Öyle şeyleri hep takip ediyoruz.” K13

“Medya takip sistemleri kullanıyorduk, bununla alakalı olarak. Zaten medya takip sistemleri, basın takibi tarafında; İnterpress, Ajanspress kullanıyorduk. İnternet gazetelerinin takibinde de haber metreyi kullanıyorduk. Sosyal ağlar medya takibinde ise Boomsonar kullanıyorduk. Bize düşen olumlu, olumsuz, nötr bütün içerikleri ister bir Instagram yorumu olsun ister bir köşe yazısı olsun. Gazetecinin köşe yazısı olsun. İster bir influencerın konuyla alakalı bir videosu olsun.” K2

Bazı uzmanlar, sosyal medya üzerinden, kendi hedef kitlelerinin ve muhtemel muhalif grupların profilini çıkarmak için çevrimiçi anketler yaptıklarını ifade etmiştir.

“Böyle, biz anketlere çok değer veriyoruz. Şu an mesela kişilere ulaşmaya çalışıyoruz. Mesela hasta olarak gelen herkese anket yapmaya çalışıyoruz” K4

“Biz sosyal medya, Instagram tarafını kullanıyorduk. Belli aralıklarla kullanıcıları anket, o sosyal medya içi anketleri biliyorsunuzdur hani, onlarla bir tık böyle nabız ölçme, yapıyorduk.” K1

Medya takibinin yanı sıra paydaşlarla ilişkilerle de kitlelerin fikirlerinin alındığı durumlar söz konusudur. Paydaş profili, kurumun iş yaptığı topluma göre değişiklik göstermektedir. Bazı uzmanlar için köy muhtarları ve sivil toplum kuruluşları (STK) iken bazıları için öğrenci velileridir.

“Bölge içerisinde tanıdığımız, bildiğimiz, görüştüğümüz, konuştuğumuz, samimiyetle bize yaklaşan arkadaşlarımız, dostlarımız STK’lar varsa süreçle ilgili bize ancak bu şekilde bilgi veriyorlar.” K6

“Bizim için muhtarlar çok önemli onları takip edip onlarla sürdürmeye çalışıyoruz.” K13

“WhatsApp gruplarının etkisi var. Okulda olan öğrenci, veli memnunsu bir şekilde arkadaşına diyor ki, biz çok memnunuz. Biz böyle rahatız, böyle iyiyiz. Öğretmenlerimizden memnunuz dediği zaman, o ona, o ona, böyle saadet zinciri gibi aslında. Biz de bu gruplardan insanların fikirlerini görebiliyoruz” K17

Kurumun politikalarına ve varlığına doğrudan karşı olan bu yönde muhalefet geliştiren medya kanallarını ise ayrıca takip ettiklerini ifade eden uzmanlar da yer almaktadır.

“Bazı dernekler var onları takip ediyoruz. En bilineni ve kamuoyunda da bizim tarafımızdan da zaman zaman itibar göreni, Tema. İşte arkasında tabii 2 tane büyük iş adamı vardı. Kurucuları olarak çok da iyi bir iş yapmışlar.” K10

Çalışanların sosyal medya hesaplarını takibe alarak gözlem yapan uzmanlar ve kurum içi anketler yaparak çalışan memnuniyetini ve şikâyet noktalarını anlamaya çalışan uygulamalar da gözlemci rolün içerisinde varlık göstermektedir.

“Çalışanlarımız olsun takip ettiğim, takiplediğim daha doğrusu çalışanın var. Oralardan görebiliyorsam görüyorum” K9

“Bir sistemimiz var. Evet, personelden işe başladıklarında 2 ay içerisinde bir çalışma değerlendirme formu talep ediyoruz. Bir memnuniyet anketi alıyoruz. Çalışanımı yöneticisinin gözünden, yöneticiyi de çalışan gözünden değerlendirmek üzere bir sistem ağı kurduk. Çalışanın, çalıştığı ortam, bağlı olduğu yöneticiye kadar tüm bu durumları değerlendiriyor. Sadece çalışanın ve insan kaynaklarının görebileceği bir bilgi ağı. Yönetici de çalışanı değerlendiriyor. Düzeltmemiz gereken bir şey varsa ona göre hareket ediyoruz.” K8

Son olarak uzmanların başvurduğu bir diğer yol ise akran kurumların takibidir. Bunun, akranların yaptığı hatalardan dersler çıkarıp aynı hataya düşmemek için iyi bir yöntem olduğunu söylemektedirler.

“Benim şahsi olarak şöyle; diğer markalar neler yapıyor onlara bakıyorum. Bizim kendi kitlemize bakıyorum, karşılaştırıyorum” K3

“Bu hangi üniversitede oldu hatırlamıyorum ama yine bir özel vakıf üniversitesiyle galiba. Bir tane hocaya izin verilmemişti hastayım demesine rağmen sonrasında da hoca bu rahatsızlığı sebebiyle vefat etmişti. Ve ondan sonra ben bu son görevimi de o olaydan hemen sonra almıştım, bir ay sonra falan almıştım. Bu görevi

aldıktan sonra bana ilk verilen nasihat şu olmuştı, bunu başkan söylemişti, “insanlar hastalık için sana geldiğinde sakın ola onlara hani bir gerekçe, ne bileyim bir şey sunmalarını isteme, olabildiğince anlayışla karşıla”. Hani insanların başına bir şey gelir ve bunun sebebi sen olma, bunu sorgulayacak insan sen değilsin demişti. Yani şöyle, o medyada ya da işte şeyde sosyal medyada dönen şeyleri takip edip burada bu hatayı nasıl yapmayız ya da nasıl yapmamalıyız diye birtakım çıkarımlar yaptıklarını düşünüyorum.” K15.

Gözlemci rol, halkla ilişkilerin yönetici rollerine destek sağlamak için kullanılan bir rol biçimidir. Kamuların takibini yapması bakımından, kamuların durumsallığı teorisinin desteklediği rollerden biridir. Sinyal ve tarama teorilerinin doğrudan uzantısını oluşturduğu açık biçimde görülmektedir. Uzmanlar, gelişen teknolojinin sağladığı imkanlar doğrultusunda kamuların takip ve gözlemlerini dijital araçlarla sağlamakta olup bununla birlikte paydaş gruplarıyla birebir iletişim yoluyla da süreci takip etmektedirler. Aktivistlerle ilişkiler bağlamında da gözlemci rol dahilinde, olası “krizi ve/veya problemi” önceden tespit edip önlem almak ve bu belirgin işaretleri üst yönetime iletmek gibi görevler, uzmanlar tarafından yerine getirilmektedir.

Teknisyen Rol

Halkla ilişkiler uzmanının temel rollerini içeren teknisyen rolde uzman, basın bülteni, konuşma metinleri, web sitesi içeriklerinin hazırlanması gibi yönetim tarafından alınan kararları iletmekle görevlidir. Bu çalışma kapsamına alınmasının temelini de bu metinler vasıtasıyla aktivist gruplarla iletişimin ilk aşamasını oluşturmalarıdır. Aktivist grupları hangi kavramlarla ifade ettiklerini ve bu ifadeleri kullanırken ne düzeyde yetkili olduklarını anlama çabası teknisyen rolün çalışmaya dahil olmasını sağlamıştır. Uzmanların ifade ettiği üzere olabildiğince aktivist grupları metinlerde çok belirgin biçimde kullanmamaya çalışarak hazırlıklar yaptıkları görülmektedir.

Teknisyen rol, kültürel aracı olarak konumlandırılıp kullanılan dil ile anlamlar yaratılabileceği varsayımıyla yola çıkılmıştır. Fakat uzmanların bu konuda yönetimin kararlarına bağlılığı dikkat çekmektedir. Uzmanların ifadeleri şu şekildedir;

“Öyle bir kavramımız yok. Muhatap olmamaya çalışırız genelde.” K3

“Şöyle, şimdi bizde yasaklı şeyler çok. Bu da onlardan biri.” K4

“Mümkün olduğu kadar onlar bizim üstümüze gelse bile biz görmezden geliriz.”

K10

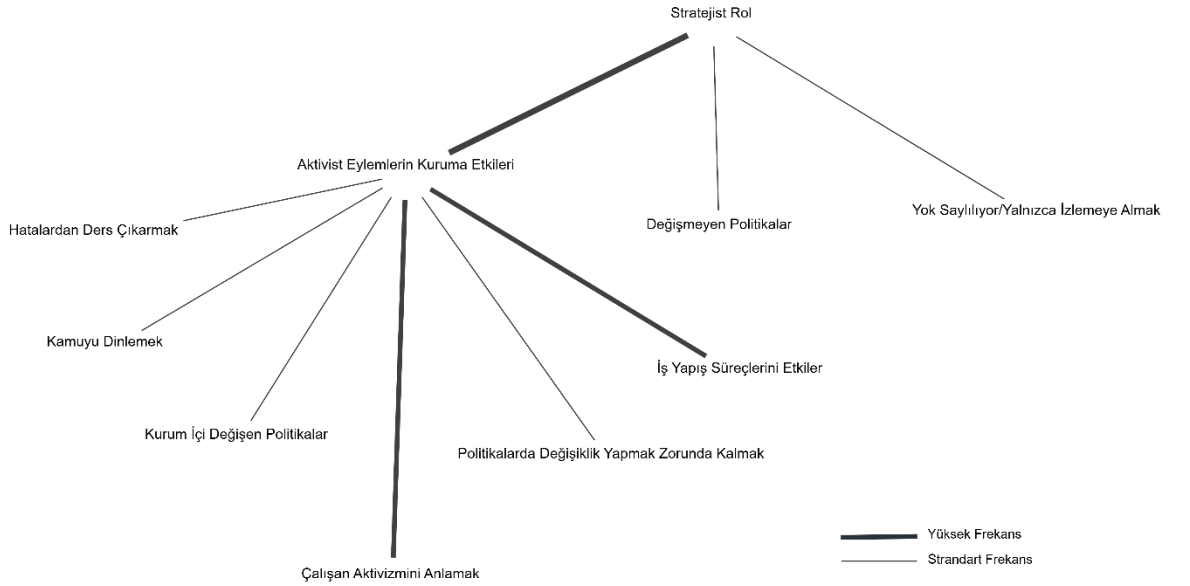
“Biz aslında şeylerde, metinlerimizde bunu söylemekten kaçınıyoruz.” K16

“Hani açıkçası aklımda kalan böyle net somut bir kelime bir wording seçimi yok.”

K1.

Kuçuradi’nin (2011) bir kavramı belirlediğinizde, onun çerçevesini çizmiş olur ve onu görünür kılarırsınız, ifadesinden yola çıkarsak, aktivist kişi veya gruplara aktivist dememek, bundan olabildiğince kaçınmak karşıdaki muhatabın varlığına doğrudan bir cevap vermek demektir. Cevabın sesler ve sözler içermesi gerekmebilir. Çoğu durumda sessiz kalmak, yok saymanın işaretlerini taşıyabilir. Bu bağlamdan ilerlediğimizde halkla ilişkiler uzmanlarının kurumun menfaatlerini gözetken, klasik görüşün devamlılığını sağlayan bir görevi teknisyen rolüyle sürdürdüğü sonucuna varılmaktadır. Kültürel araçlar olarak da değerlendirmeye alınacak halkla ilişkiler uzmanlarının bu rolde aktivist ilişkilere pozitif bir katkıda bulunmadıklarını/bulunamadıklarını bulguların ışığında görmekteyiz.

Stratejist Rol



Şekil 14. Stratejist Rol- Kod Teori Modeli

Stratejist rolde halkla ilişkiler uzmanları üst yönetimde söz sahibi olmalarıyla ve iletişim stratejilerinin belirlenmesi ve çıktılarının değerlendirilmesindeki rolleriyle anahtar bir görevdedir. Yapılan saha araştırmasında stratejist role ilişkin bulgular üç ana kategori etrafında şekillenmektedir. Aktivistlerin, kurum politikalarına etkilerinin incelendiği “aktivist eylemlerin kuruma etkileri” kategorilerinde, çalışan aktivizmini anlamak, kurum içi değişen politikalar, hatalardan ders çıkarmak, kamuyu dinlemek, politikalarda değişiklikler yapmak zorunda kalmak, iş yapış süreçlerinin etkilenmesi kodları sıralanmaktadır.

Yapılan işin nasıl yapılması gerektiğine ilişkin değişiklikleri yaratması bakımından aktivist taleplerin etkisini ve değişiklikleri katılımcılar şu şekilde ifade etmektedirler.

“Biz bir çevre koruma vakfıyla başlamıştık normalde. Her satın alım sonrasında bir fidan bağışında bulunuyorduk. Sonrasında onu da değiştirdik. Birazcık daha hem hedef kitlemize de daha uygun olduğu için hem de teknolojiye yine yakın olduğu için ekodrone’la çalışmaya başlamıştık.” K1

“Tepkiler gelişmemize kesinlikle etkili oluyor. Kendimizi geliştirmeye çalışıyoruz. Bununla ilgili zaten Kütahya projesi, içinde bulunduğumuz proje bu anlamda kuruma çok ciddi deneyimler kazandırmış bir proje bu. Daha da iyi yapmaya çalışıyoruz. Daha da doğrusunu yapmaya çalışıyoruz.” K5

“Aktivistler genelde ideolojilerle işte, yani ülkeden bağımsız olarak ideolojilerle, hükümetlerle, işte idarecilerle baş etmek zorunda kalıyor. Büyük ve çok zorlu bir iş. Belki de hani nasıl? Yeşil aklama mı diyorlar? Çevreci işler, yeşil aklama galiba, tam karşılığı böyle şeyler yapıyorlar ya belki de aslında şirketlerin yaptığı sosyal sorumluluklar falan, tıpkı yeşil aklama gibi. Tatlı su sosyal sorumluluk projeleri, etliye sütliye çok karışmadan ama bir de proje yapalım. Toplumun gözünde bir yerimiz olsun diye yapılan konular olabilir. O yüzden böyle şeyler bazı alanların örttüğü şeyleri ortaya çıkarıyor.” K12

Başka bir uzmanın ifadeleri ise olumsuz yönde hareket etmenin kuruma daha negatif bir sonuçla döndüğü yönündedir.

“Benzeri bir şeyle karşılaştığımda firmanın tüm bağlarını, tamamını kopardığını gördüm mesela. Kurumun pozitif yönde değil de negatif yönde aksiyon alması işi daha da kötü etti, daha da kötü hale getirdi.” K6

Çalışan aktivizminin, sendikaların desteğiyle artmasıyla birlikte, uzmanlar, bu durumun çalışanları anlayıp dinlemeye yönelik kurum içinde tutum ve politikaları değiştirdiğini belirttikleri ifadeleri de bulgular arasındadır.

“Daha çalışan gözüyle bakmayı ve sorunları uzlaşma zemininde çözme, insanlara gösterdi diyebilirim. Daha çatışma ya da belki de işte insanları dinlemeyen. Sorunlara çözüm bulmayan. Bu kadar belki katı olmasa da en azından bu kadar çok irdelenmeyen bir durum söz konusuydu. Ama artık daha çok insanlar dinleniyor, sorunlarına çözüm bulmak için aksiyonlar alınıyor ve daha çok uzlaşmacı yaklaşıyor.”
K9

Uzmanın kendisinin sürece katkısının yüksek olduğu durumlar da mevcuttur. Katılımcının ifadesiyle;

“İlk yıllarda çalışan- yönetici ilişkileri uç noktalardaydı. Kendimle birlikte değişti, değiştirdim. Yıllar içinde çalışan ve yönetici arasındaki ilişkileri iyileştirerek, iletişim odaklı bir çalışma ortamı oluşturduk. İşimizin gereği olarak iletişimi doğru tutmak ve etkili olabilmek bizim için çok önemli.” K8.

Bazı aktivist deneyimlerin kurum içi politikalarda değişiklikler yapmaya sebep olduğu gibi bu değişiklikleri yapmak zorunda kalmak gibi durumların da yaşandığı gözlemlenmektedir.

“Vardı böyle doğrudan şiddet içerikli muhalif hareketler ama biz kurum olarak bunu kişisel algılamamaya ve medyaya yansıtmamaya karar verdik, bir süre sonra” K13

“Bu yeni son dönemde açık açık bize de fiyatlar, şöyle ödenecek, şu kadar taksit bu kadar şey vade vesaire. Veliler bir tepki gösterdi... Aradan bir hafta 10 gün geçti. Hop fiyatlarla ilgili revizeler yapıldı. Bazen tepki sonuçlarını görebiliyor bizde. Çünkü sen de görüyorsun velilerle sıkıntılar yaşayabiliyorsun. Veli kaydedebiliyorsun. Demek ki sesin politikan doğru değil. Burada çizdiğin yol doğru değil. Orada ister istemez farkına varıyorlar. Veli açısından evet, olumlu ama kurum açısından ne kadar olumludur bilemem tabii. Maliyetler, gelirler, giderler vesaire bilemem. Ama tabii ki o tepki karşılığını alıyor. İllaki alıyor.” K17

Kamunun dinlemeye alınması ve hatalardan ders çıkarma kodlarında uzmanlar çevrelerindeki sesleri dinleyerek bir çözüm sunulması ve bazı hatalı noktaların anlaşılıp düzeltilmesi gibi görevleri yerine getirmektedirler.

“Gece bizim 6 buçukta yemekhane ve kantin kapanıyor. Hastalar diyor ki yani şimdi biz 6 buçuktan sonra bir de Kahramanlar çok tekin bir yer değil. Evet biz dışarı da çıkamıyoruz falan yemek yiyemiyoruz. Mesela kurum yeni bir politika uyguladı. Dedi ki o zaman altıdan akşama kadar biz, hastalara hani ücretsiz ikramlarda bulunalım. Mesela çalışanlarımız dediler ki biz ya işte aldığımız ücret zaten belli bir de bu kafeteryaya para ödüyoruz. E dedik ki biz o zaman ücretsiz, çalışanlarımıza kahve ve çay ikram edelim dedik. Mesela normalde kurumda olmayan şeylerdi bunlar.” K4

“Başımıza gelmeden böyle bir uyarı yapmış olması ve işte insanlara sakın bu konuda (sağlık durumu nedeniyle izin isteyen çalışanlara) zorluk çıkarma denmesini böyle göreve yeni başladığım için he güzel bir şey oluyor. Bayağıda yapıcı demek ki seyreliyorlar ve bu hatayı yapmak istemiyorlar falan diye yorumlamıştım.” K15

Bazı uzmanların aktivist eylemleri yalnızca izlemeye aldığı veya yok saydığı görüldüğü gibi bazı kurum uzmanlarının beyanına göre de devlet ortaklı yapılar olmaları nedeniyle politikalarda değişiklik olmasının zor bir ihtimal olduğu dile getirilmiştir.

“Şöyle, yani biz baştan beri aktivistler gelene kadar şöyle çevreye dikkat etmeyelim de aktivistler gelirse böyle yapalım değil. Bu yatırımlar kombine yatırımlar. Onların ne yaptığının önemi pek yok.” K10

“Teoride dünya çalkalanıyor, işte kurumlar bunu yapmalı falan filan... Teoride her şey çok ideal bir şey oluyor. Yani adamın önüne geliyor bir kriz, -ha tamam diyor, böyle mi yazmış, okey diyor, takip edin diyor geçiyor mesela. Yani onun gündeminde başka bir şey oluyor çünkü... O hiç oralı bile değil o zaman. O an. Engelleyin, takip edin diyor, tamam takip edip zaten bilgilendirmeye devam ediyorsun ama hani bizim iletişimcilerin düşündüğü kadar aslında ortalık bir anda da yıkılmıyor, bir şey olmuyor. Hani çok büyük olaylardan bahsetmiyorum ama hani normalde herkes kendi akışına devam ediyor. Önce bir ortalık çalkalanıyor, ondan sonra herkes kendi hayatına devam etmeye başlıyor.” K11

Halkla ilişkilerin teoride yer aldığı biçimde uzmanın üst yönetimde söz hakkının olması bulguların çoğunluğuna yansımamıştır. Uzmanlar bu rolde kendilerinin değil, yönetimin aldığı kararları izleyen ve bu kararların onlar üzerinde, görev bakımından oluşan etkilerini yaşadıkları gözlemlenmiştir. Diğer taraftan stratejist rolü uygulamada gerçekleştiren uzmanların profilini incelediğimizde, K1’in aktivist lider olarak kendini

tanımlaması ve şirket politikalarında iyileştirme yapması kaçınılmazdır. Benzer şekilde K9'un deneyimli ve hukukçu olmasından dolayı üst yönetimde yer alması yine stratejist rolün uygulanabilirliğini kolaylaştıran değişkenlerdir. K5 ve K4'te de benzer dinamikler öncüdür.

Toplumsal Roller

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerinde üstlendikleri rolleri anlamak için belirlenen toplumsal roller aynı zamanda çalışmanın temalarını oluşturmaktadır, bunlar: “Aktivist Rol”, “Değişim Ajanı Rolü”, “Kültürel Aracı Rol” ve “Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Rolü” şeklindedir.

Aktivist Rol

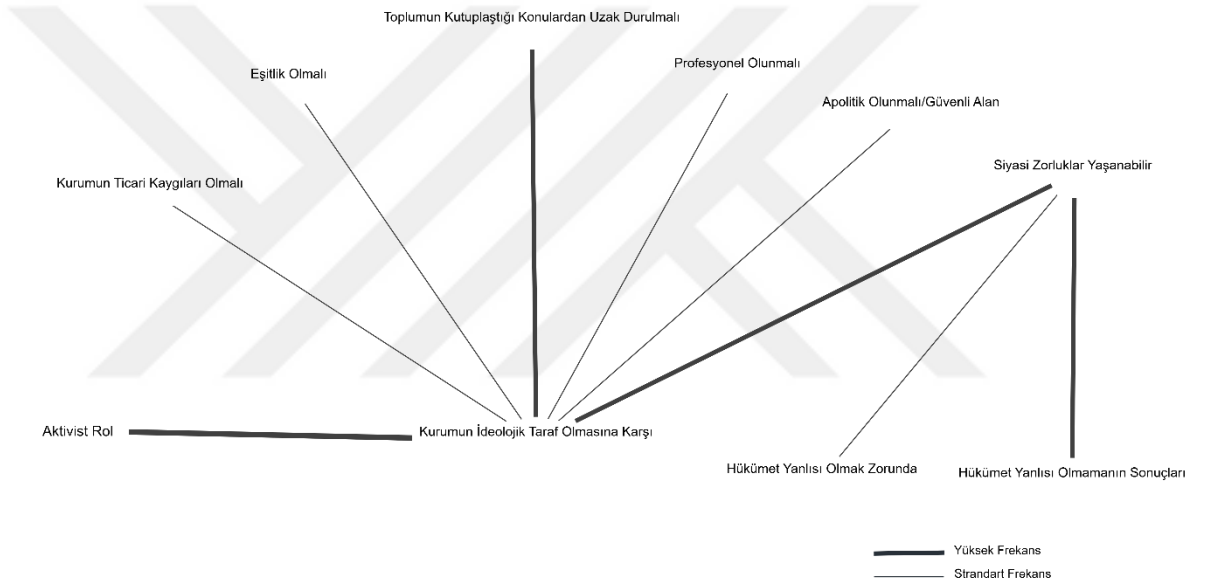
Aktivist rolün, halkla ilişkiler uzmanlarında karşılık bulup bulmadığını anlamak amacıyla, aktivist marka olmayı nasıl yorumladıklarını, bunun için de kurumların ideolojik duruşlarını kamuya yansıtılmalarının onlarda yarattığı intibayı irdeleme fırsatı bulunmuştur. Bununla birlikte aktivist tutum sergileyen paydaşlara destek olmanın veya olmamanın sonuçlarıyla karşı karşıya geldikleri deneyimleri aktarmalarını sağlayarak, aktivist olanlara yönelik düşünceleri ortaya konulmuştur. Aktivist bir proje yönetmenin değerlendirmesini konuya ilişkin fikirlerini iletmelerinin önünü açarak, literatür tarafından uzmanlara atfedilen aktivist rolün, uzmanlarca karşılığının olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Aktivist rol, Türkiye’de henüz işlenmeye başlaması nedeniyle çeşitli perspektiflerden uzmanların role ilişkin düşünceleri incelemeye alınmıştır.

Aktivist rolün uygulanabilirliğinin incelendiği görüşmeler doğrultusunda ortaya çıkan kategoriler şu şekildedir: “kurumun ideolojik taraf olmasına karşı”, “aktivist proje yürütme yaklaşımları”, “paydaş aktivizmine yaklaşımlar” ve “kurum- aktivist ilişkilerinin yönleri”. Her bir kategorinin altında, olgunun detaylıca irdelenmesini içeren alt kodlar yer almaktadır. Tüm kategoriler tek tek ve altında sıralanan alt kodlar, çıkarılan haritalarda anlatılmıştır.

Kurumun İdeolojik Taraf Olmasına Karşı

Uzmanların genel olarak hemfikir olduğu görüşlerden biri, kurumun ideolojik taraf olmaması ve toplumun kutuplaştığı konulardan uzak durması gerektiğidir. Taraf

olmanın bazı sorunlar yaratacağı belirtilmektedir. Bu bağlamda taraf olmak muhalif olmakla aynı anlamda kullanılmaktadır. Diğer taraftan hâkim ideolojiden uzaklaşmanın ya da tarafı olmanın da sorunlara neden olabileceği ifade edilmektedir. Burada, hâkim ideolojiyle kastedilen durum hükümet yanlısı olmak ya da olmamanın sonuçlarıdır. Apolitik tutumun uygun olduğu, profesyonel kalınması gerektiği, çalışanlar için eşitliğin sağlanmasının elzem olduğu ve son olarak kurumun yalnızca ticari kaygıları olduğu için bu ve benzeri politik konularla ilgilenmemesini dile getiren katılımcılar, alt kodların oluşmasını sağlamıştır.



Şekil 15. Kurumun İdeolojik Taraf Olmasına Karşı- Kategorisi

Kurumun ideolojik taraf olmasını yorumlayan uzmanların ifadeleri aşağıda sıralanmaktadır.

“Yok yok olamamalı. Çalışanların var görüşleri. Onun biz pek şirket içinde konu edilmesini tercih etmeyiz ama herkesi de polis gibi takip edip de fişlemeyiz. Yani niye konuştun değil her türlü görüşten insan var içimizde. Valla politik görüşü bir kere bu işin içine karıştırdığınız zaman bir daha geri dönemezsiniz. Hele çok meraklıdır insanlar. Yani bu ocu bucu falan diye markalaşmaya. Onun için altını çizdiğimiz hep şudur, biz kanunlarla sınırlıyız, Türkiye Cumhuriyeti devletiyle sınırlıyız. Şu partiymiş, bu partiymiş, onu desteklemiş, buna karşı. Ha biz de iktidar yancılığı da yoktur. Yani şirketin bir görüşü zaten yok tabii ki yani doğal olmaz öyle bir şey zaten.” K10

Uzman K10'un ifadelerinde dikkat çeken nokta kurumun ideolojik fikir beyan etmesini, yaşamın doğal akışına uygun bulmamasıdır. Bir diğer uzman da kurumun bunu yansıtmasının çalışma ortamında samimiyetsiz bir ortam yaratacağı ve bunun da farklılıkların gizlenmesine sebep olacağı kanaatindedir. Uzmanın ifadesiyle:

“Bence karıştırılmamalı, yansıtılmamalı, herkesin görüşü kendine kalmalı diye düşündüğüm için, demokratik anlamda. Ama tabii ki bazıları yansıtıyorlar ya da illa böyle olsun diyebiliyorlar. Bu durumda çalışanların birçoğu çok açık konuşayım, o görüştenmiş gibi davranma eğilimi gösteriyorlar. Buna kendini daha çok sevdirmeye de, iş korkusu da bir sürü sebep sayabilirsin tabii ki. Ama samimi gelmiyor bu tarz tutumların çok açıklanması. O yüzden ben çok yansıtmayı doğru bulmuyorum. Yansıtıldığında da zaten herkesin seninle aynı görüşte olacağını düşünüyorum. Karşı bir görüş olacağını sanmıyorum çok fazla. Olsa da yansıtıyordur deyim.” K12.

Bazı uzmanlara göre ise hoşgörüsüz bir ortam yaratması nedeniyle ideolojik görüşlerin kamusallaştırılmaması gerekmektedir.

“Bir dönem o kadar aynı taraftan ya da işte aynı görüşten insanlar geldi ki kuruma sanki bu kurum sadece belli bir görüşe hitap ediyormuş gibi bir izlenim yaratabilir diye düşündüğüm oldu işin aslı. Ama sonradan zaten o şeyde de üst yönetimle de bundan artık rahatsızlık duyduğu farklı çevrelerden insanların gelmesinin daha hoş olacağı, yani bir hoşgörü temelinde herkesi ağırlıyoruz gibi bir aslında imaj yaratacağını salık verdiğini biliyorum.” K15

Uzmanların ifadelerinden hem kurumun hem de çalışanların politik görüşlerin yansıtılmasından rahatsızlık duyduğu gözlemlenmiştir.

“Yok bizim herhangi bir ideolojik görüşümüz yok. Hayır hayır. Çünkü hiçbir ideolojik görüşü, dediğimiz gibi, asla tasvip etmediğimiz gibi bununla ilgili paylaşımları da biz, bir WhatsApp grubumuz vardır. WhatsApp grubumuzda da bu bir kere bir bayram mesajlaşmasında böyle bir şeye denk gelmiştim. Bu tarz bir paylaşım yapıldı yani orada hemen müdahil olduk. Burada başka siyasi kişilikler, karakterlerin ağzıyla paylaşım yapmamaları gerektiğini. Herkesin normal, klasik ya da eğer bayramı kutlamasıysa, bayram kutlamasını yaparsın geçersin. Ama siyasi kişinin ağzıyla orada paylaşım yaparsan, ağzıyla değil bir de görseliyle birlikte paylaşım yaparsan doğru olmaz.

Dediğim gibi, biz buna hiç müsaade etmedik. Bizim de zaten böyle bir şeyimiz yok, siyasi görüşümüz, ideolojimiz yok kurumun yansıttığımız.” K9

Başka bir uzmana göre ise ideolojik fikir beyan etmek kurumsallaşmayla çelişen bir durum olarak değerlendirilmektedir.

“Kurumsal firmalarda çalıştım, kurumsal firmaların da bir ideolojik görüşü yoktur, olmamalıdır. Varsa bile bu kendisinde gizli kalmalıdır. Onun için böyle bir süreçle karşı karşıya kalmadım, ben. Çalışan kişilerin de kendilerine ait çeşitli ideolojik görüşleri olabilir. Firmaların da kendisine ait ile görüşleri olabilir ama dediğim gibi hani bunlar onlarda kalmalı. Profesyonellik içerisinde süreç ilerler iletilmelidir bence.” K6

Kurumun tüm ideolojilere ve siyasi parti yapılanmalarına eşit mesafede olmasının çalışanların iş ortamı için gerekli bir unsur olarak görmelerinin yanı sıra kurumun taraf belirlemeksizin herkese eşit hizmeti sunması gerekliliği, uzmanlar tarafından ifade edilmektedir.

“Şöyle, benim çalıştığım kurum aslında sınırları olan bir kurum. Herkese eşit mesafede duran bir kurum. Herhangi bir yanı, yönü, politik görüşü böyle bir şeyi yok. Bunun sebebi de tabii 7 bin 500 çalışanımız var. 7500 kişi buradan ekmek yiyor. Onların haklarını da gözetmek durumundayız ve çalıştığım kurumun yöneticilerinin, ailenin yapısı da buna uygun olduğu için hep böyle ilerliyoruz.” K14

“Biz herhangi bir parti tarafıyla alakalı bir duruş bir şey sergilemeyiz. Biz herkese eşit ve netiz. Neden, bizim herkesle işlerimiz; sağ parti de sol parti de muhalefeti de onu da bunu da. Biz hizmet sağlayanız ve bir partimiz olamaz ya da bir duruşumuz, görüşümüz olamaz. CHP’nin işini çok önce yapayım, yok işte ben AKP’nin işini sonra yapayım gibi hiç şansın yok. Herkes eşit olmalı.” K13

Bazı uzmanlar ise çalışma ortamının profesyonelliğinin korunması bakımından kurumların politik görüşünü yansıtmamasının daha uygun olacağını ve hatta kendilerinin de ideolojik görüşlerini gizlediklerini söylemişlerdir.

“Ben açıkçası mümkün olduğu kadar hani profesyonel bir şekilde yaklaşmaya çalışıyorum ve politik görüşüm ya da olaylara karşı politik düşüncem yaklaşımımı mümkün olduğu kadar belli etmemeye çalışıyorum. Hani bunun konusunu etmem çalıştığım ortamda. Şu anda herhangi bir politik, sol sağ gibi ya da herhangi bir partiye mesela şahsi olarak da yakınlığım yok. Mesela oy kullanmıyorum genellikle. Bu seçimde

de mesela önümüzdeki seçimde daha doğrusu geçmişinde kullandım ama bu seçimde oy kullanmayacağım. Ama dediğim gibi yani haksızlığa karşı duruşumuz bence politik görüşümüzden bağımsız olmalı.” K1

Nötr kalmayı (apolitik görünmeyi) kurumun pazardaki yerini korumak için tercih eden kurumun halkla ilişkiler uzmanı, bunu ifade ederken bu duruşu samimiyetsiz olması nedeniyle eleştirmektedir.

“Biz hükümet yanlısı değiliz aslında muhalefetiz ama göze de batmayalım. Şimdi bir eğitim kurumuyuz da işte sivri bir karakter yapı gibi görülmeyelimcilik var birazcık.” K17

“Bugüne kadar hiç yansıtamadık ya. Tamamen ticari kaygılarla kurulmuş bir işletme bence çalıştığım kurum. Yani herhangi bir ideolojiyi çok yansıttıklarını düşünmüyorum. Her şey satılıyor, bizim orada görüyorsunuz.” K3.

Bir diğer alt kod olan “toplumun kutuplaştığı konulardan uzak durulmalı” bölümü ise çalışmanın saha araştırmasının İsrail-Filistin Savaşına denk gelmesi nedeniyle, uzmanlara bu taraflardan birini destekleyip desteklemedikleri sorulmuştur. Ayrıca hayvan hakları ve LGBTQ savunuculuğu yapmakla ilgili fikirleri sorulmuştur. Sorulara alınan karşılıkların ortaklaştığı temel çerçeve bu ve benzeri ayrıştırıcı konulardan uzak durulması gerekliliğidir.

“Toplum tarafından genel kabul görmemiş ya da toplumu kutuplaştıran düşünceler, bunun içerisinde; biraz önce örneğini verdin o LGBT’ler de dahil olmak üzere, bu tarz şeylere girmenin doğru olmadığını düşünüyorum ben. Dediğim gibi yani bu toplumda kutuplaşmaya yol açacak bir şeyse, görüşse ya da bakış açıysa o kutbun tarafından biri olmak istemeyiz.” K9

“Şimdi LGBT derneğiyle çalışsan görünürlükleri halkı rahatsız edebiliyor yani aktivist bir dernek.” K12

“Yani sonuçta şeyi seçemiyorsunuz, size gelecek olan öğrenciyi seçemiyorsunuz. Haliyle yaptığın her eylemi gelme potansiyeli olan insanlar ve o insanların da aslında bir şekilde bağlı oldukları aileleri düşünerek yapmak zorundasın. Toplumun kırılma noktası olan konular için sessiz kalacağını düşünüyorum. O LGBT falan çok uç.” K15

“Bazı sivri ve uç noktalarda mesela biraz çekingen davranıyor, yönetim. Öyle söyleyeyim. Şey kısmına mesela O, LGBT kısmında hani bir ara böyle çok gündemdeydi

falan böyle tepkiler olaylar vesaire o sıra okulu boyatıyoruz, bizde. Okulun dış cepheyi. Dedim ki, neden böyle gökkuşağı gibi rengarenk yapmıyoruz? Hani ilgi çeksin? dışarıdan görünüşü. Aa işte okul varmış burada ne güzel görünüyor falan. Şimdi o yanlış anlaşılabilir dendi. Bana bana çok saçma geldi.” K17

“Aktivist bir proje yönetir miyiz? Çok emin değilim ondan. Biz daha çok aktivist, böyle bir eylemin içinde olmaz, benim çalıştığım kurum. Yani yıllardır burada çalışıyorum, genelde böyle oldu. Bundan sonra da böyle olacağını düşünüyorum. Tabii ki görüşlerini belli sınırlar çerçevesinde ifade ediyorlar.” K14.

Kurumun ideolojik tutumunu kamuya yansıtmasının yaratabileceği bir diğer durum ise siyasal alanda zorluklar yaşanabileceğidir. Uzmanların bu kategoride anlattıkları, mevcut hükümet yanlısı olmak ve olmamakla ilgili karşılaştıkları zorluklardır. Hükümet yanlısı olmamanın yaptıkları işlerin prosedürünü uzattığı, hükümet yanlısı olmanın da bağımsız olmayı engellediği gibi sorunlardan bahsetmektedirler.

“Olumsuz sonuçlarıyla karşılaştık. Çünkü partiler bizim işimizi görmüyor. Mesela o zira X partisi, şu an görmüyor. Çünkü biz onlara yönelik bir besleme ya da onlara yönelik bir adım atmadığımız için bir sürü şey gecikiyor. Ya da biz ceza almayalım diye çok uğraşıyoruz. Her şeyimiz dört dörtlük olmasına rağmen kurum felsefesinden dolayı Abidin Dino olması bile kırmızı nokta oluyor. Mesela biz işte x kurumlarla devletin kanallarıyla röportaj bile yapmayız, gitmeyiz. Bizi aramazlar bile bilirler yani. Yani biz kesinlikle o yüzden çoğu yeri de röportaj bile vermiyoruz ki yani kimin ne olduğu belli değil. Pat diye birden bilmem neci çıkar. (FETÖ ile anılma korkusu). Başımız belaya girmesin diye gidip televizyonlarda bile çıkmıyoruz.” K4

“Siyaset, biliyorsunuz ülkemizde oldukça hassas bir terazi. Belki hukuki ki zorluklar veya politik baskılarla karşılaşmasına neden olabilir gibi gibi olumsuz yönlerinin de olabileceğini düşünüyorum.” K7

“Yok yakın değil. Keşke yakın olsalar (hükümet kastediliyor) diyorum. O kadar sol fraksiyondan bir aile büyüüp keşke yakın olsalar diyorum çünkü gerçekten Türkiye’de hiçbir kanun, yönetmelik 2 + 2 gibi değil ama çok göreceli, çok yoruma açık. Çok yoruma açık olduğu için biraz ikna etmeniz gerekiyor yaptığınız işin doğru olduğunu. Bu da ulaşmanız gerekiyor birilerine, birilerine ulaşamazsınız, yaptığınız işin doğru olduğunu ikna edemiyorsunuz. Hemen hemen neredeyse bütün ocaklarımız kapandı.

Sadece küçücük bir yeraltı ocağımız kaldı. Niye? Dava edildik, kaybettik davaları. Bütün davaları kaybettik. Yani hükümete yakın olsalardı kaybetmezlerdi.” K16

Uzmanların hükümet yanlısı olma zorunluluğunu iş süreçlerinin ortak politikalarla yürütülmesiyle ilişkilendirdikleri görülmektedir. Devlet destekli sektörlerin kaçınılmaz bir durumu olarak ifade edilmektedir.

“Kamu yani devlet söylemiyle veya devlet yaklaşımıyla hizalanmak zorunda olduğu için. Zaten istese de böyle bir şey yapamaz. Biz de zaten böyle metinler yazsak bile üst yönetimin onayından çıkmaz bile. Oradaki hassasiyetler maalesef şey bağlayıcı.” K2

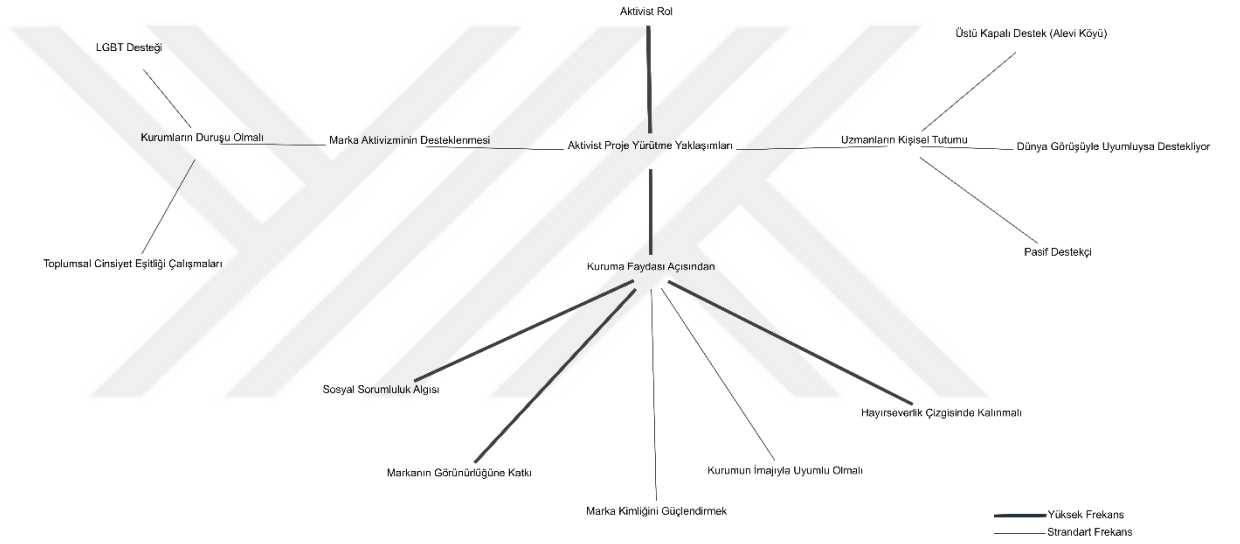
“Maalesef bu, ne kadar da biz bunu doğru anlatmaya çalışsak da içinde bulunduğumuz sektör, aslında bilinenin aksine gerçekten işini iyi yapıyor. 20 yıldır mevcut hükümet bu işleri yönlendiriyor. Genellikle, siyasi anlamda şirketler buna yakın olabilir ama şirketlerin yönetim kadroları bu siyasi anlayışa yakın olmadığını, yeri ve zamanı geldiğinde dillendiriyoruz. Yani şirketin görüşünden ziyade, şirket yöneticilerinin görüşünün ne olduğunu anlatmaya çalışıyoruz. Ama şirketlerin siyasi görüşleriyle ilgili herhangi bir şey yok. Çünkü zaten mecburen bakanlıklara bağlı, devlet yönetimi, hükümetin politikalarıyla ilerliyor bu işler, onların verdikleri desteklerle ilerliyor. Ne dersiniz deyin, hükümette desteklemek zorunda. Bugün kim gelirse gelsin destekleyecekler yani.” K5

Uzmanların hükümet ve devlet kavramlarını birbirini içine geçmiş biçimde kullanması, ideolojik tutumu ise parti destekçisi olmak ya da hükümet yanlısı olmak veya olmamak şeklinde ayırarak cevaplar üretmeleri kavramsal karışıklıkların olduğunun bir göstergesidir. İfadelerden de anlaşılabilceği gibi hükümetin devlet kanallarını eşit dağıtma yükümlülüğünü taraf seçerek yaptığına yönelik eleştiriler, kurum ve uzmanları apolitik bir noktada durmanın isabetli olacağı sonucuna ulaştırmıştır. Bulgulara yansıyan diğer unsur ise uzmanların aktivizmi, kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla, onun stratejik önemiyle ve kabulüyle karıştırıp, araştırmacının, toplumca uzlaşılmamış konuları (İsrail-Filistin Savaşı, LGBTQ hakları, sokak hayvanları sorunu vb.) hatırlatmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Tez çalışmasının doğru verilere ulaşması için uzmanların sakıncalı gördüğü alanlarla ilgili fikir beyan etmeleri için temel soruların yanında bunları besleyen ara

sorular da sorulmuş. Nihayetinde ulaşılmak istenen halkla ilişkiler uzmanının “aktivizm ve aktivist” kavramlarına yaklaşımları anlaşılmaya çalışılmıştır. Literatürün işaret ettiği biçimiyle postmodern teorinin aktivist halkla ilişkiler ve aktivist rolün, bu çağın ihtiyaçlarına cevap vereceği argümanının Türkiye’de karşılığının olup olmadığını, buna uzmanların ne düzeyde hazırlıklı olduğunu, ortaya koyma çabası çalışmanın sorunsalını da beslemektedir.

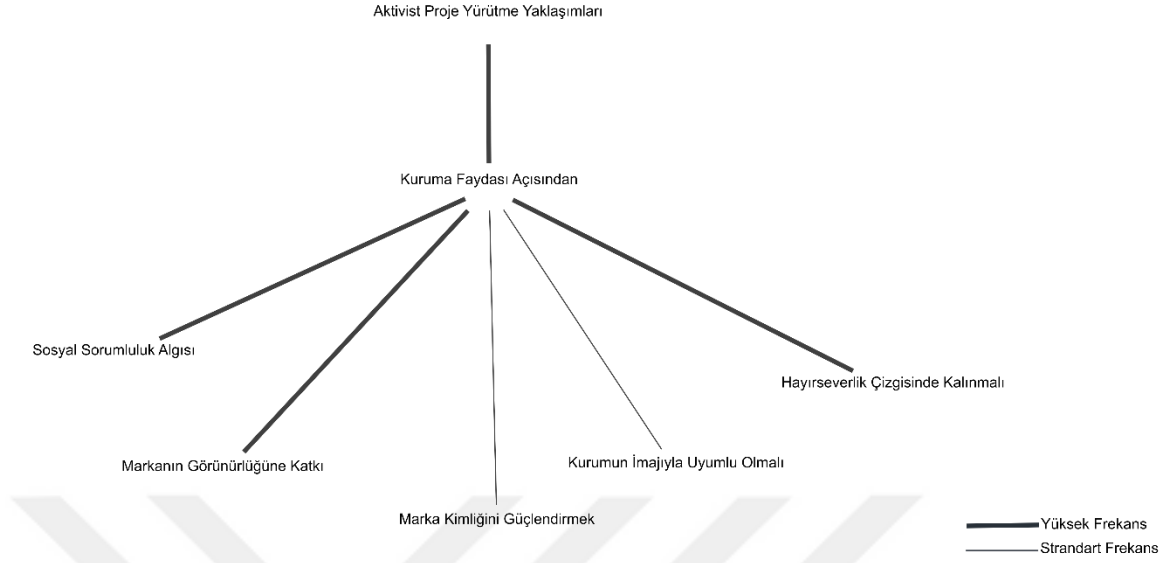
Aktivist Proje Yürütme Yaklaşımları



Şekil 16. Aktivist Proje Yürütme Yaklaşımları- Kategorisi

Uzmanlara, kurumunuzun aktivist proje yönetmesini nasıl yorumlarsınız, sorusuyla elde edilen kodlar üç ana kodu ortaya çıkarmıştır. Bunlar aktivist proje yürütme yaklaşımları kodunun altında yer almaktadır. Bu üç ana kod “kuruma faydası açısından”, “marka aktivizminin desteklenmesi” ve “uzmanların kişisel tutumu” biçiminde sıralanmaktadır. Her alt kod kendi çeşitli alt kodunu oluşturmuştur. Bunların içerikleri detaylıca bu bölümde anlatılmıştır.

Her bir ana kod, kendi haritası üzerinden, onun altında yer alan alt kodlar, uzmanların görüşleri ve bulgular irdelenmiştir.



Şekil 17. Kuruma Faydası Açısından- Alt Kod

Kuruma faydası açısından yapılan değerlendirmelerde, markanın görünürlüğüne katkı sağlayabileceği için yararlı görülmektedir. Marka kimliğini güçlendirmesi yönüyle de pozitif etki edeceği düşünülmektedir.

“Çok iyi düşünülmesi gereken bir şey. Tabii toplumun faydası esas ama kurumun faydası da esas. Yine aynı noktaya döneceğim. Yaptığınız her hareket sadece burada aileyi değil, bütün çalışanlarını, çalışanların ailelerini, ekosistemi de etkiliyor. Dolayısıyla her attığınız adımı çok daha iyi düşünerek atmak durumunda kalıyorsunuz. Hani bir taraf olmak, iyi düşünülmesi gereken bir şey. Olumlu veya olumsuz bütün her şeyin bir araya getirilmesi lazım.” K14

“Ya keşke yapsalar. İletişimci açısından bunların yapılması, aslında hepsi bir içerik. Baktığınız zaman hep dışarıya anlatacağınız bir şey oluyor yani. Bir hikayeniz oluyor işte.” K11

“Ben hem şirkete çok faydası olacağını düşünüyorum hem de burada yaşayanlara.” K16

“Şimdi olumlu tarafı da var aslında çalıştığımız bu ideolojik görüşlerle alakalı ve hem olumsuz tarafı da var. Olumlu tarafı bence marka kimliğinin güçlendirilmesinde bir katkısının olacağını inanıyorum. Yani, çünkü kurumun değerleri, inançları eğer açık açık ifade edildiyse ve benzer tüketiciler ve paydaş ortakları varsa onlarla ortak bir bağ kurulabileceğini düşünüyorum. Tabii bir olumlu tarafı da şeffaf olmamız gerekiyor.

Bu tarz konularda şeffaflık, açık iletişim, dürüst iletişim olması gerekiyor. Onun en azından bu ilkelere bağlı olduğu izlenimini güçlendirilebilir.” K7

Kuruma faydaları sıralanırken aynı zamanda, uzmanların, kurum kimliği ile de uyumlu olmasını, ilişkinin profesyonel biçimde yürütülmesi gerektiğini de dile getirilmektedir. Aktivist eylemliliği pragmatist bir perspektiften değerlendirme söz konusudur.

“Profesyonel sınırlar içerisinde, katılmak istediğim taktirde, bireysel olarak, şirketin göstermiş olduğu mutlaka bir şey vardır, hedef vardır, siz bu hedefe ilerlemek istersiniz fakat kendi adınıza ilerlemek istersiniz. Şirketle birlikte bu süreç ilerler. Fakat katılmak istemediğim bir süreç olduğunda, profesyonel sınırlar içerisinde kalmak isterim.” K6

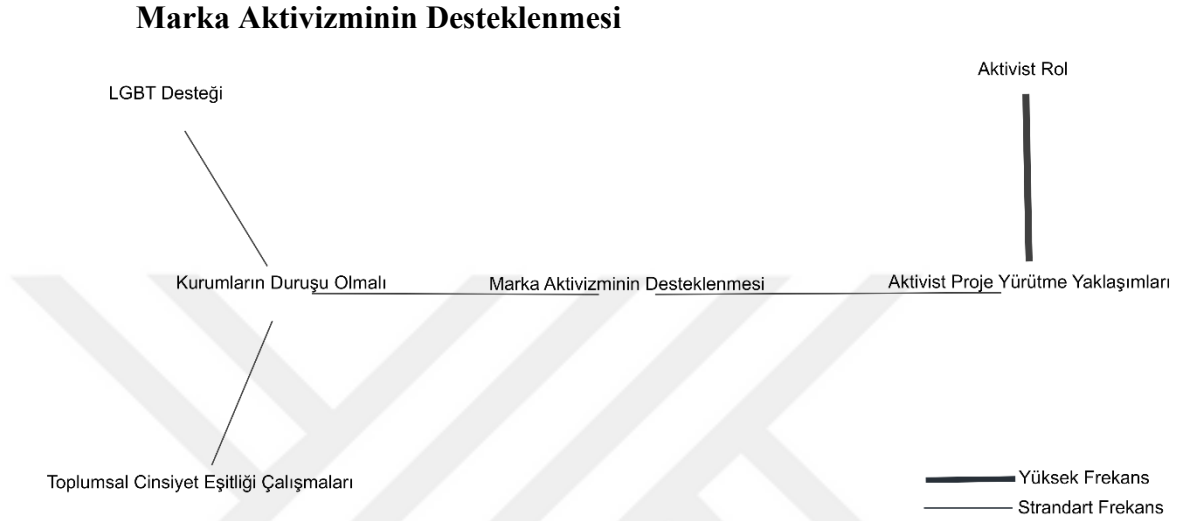
Bazı uzmanlar ise kurumların aktivist proje yürütmesi fikrini “gereksiz” olarak görmektedir. Neoklasik görüşün günümüzde varlığını sürdürdüğünün de bir örneğini oluşturmaktadır. K10, 60 yaşlarında bir uzman olması nedeniyle de *“bir şirketin işi, iş yapmaktır”* inancına sahiptir. Kurumun iş yaptığı sektör ve kurumun hedefleriyle örtüşen projeleri yapılabilir olarak değerlendirmektedir.

“Bana sorulsa ben karışılmamasını öneririm. Gereksiz bir şey bizim için. Bizim işimize odaklı olmamız lazım. Birleşmiş Milletlerin, her sene bilmem kaç milyon dolar verdiği, hadi bunu kullanın dediği Greenpeace değiliz biz. Anlatabildim mi? Kendi ürettiğimizden kaynak ayırıyoruz onun için, hani tamam ya illa bize %100 faydası olmasa da hiç böyle abuk sabuk bizle ilgisi olmayan işlere de ben girilmesinden yana değilim. Bir miktar bağlantısı olmalı.” K10

Uzmanlar zihinlerinde, aktivist proje yönetmeyi, kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle eşleştirmiş olmaları nedeniyle, aktivist projelerden daha çok kurumun yaptığı sosyal sorumluluk uygulamalarından örnekler sıralamışlardır. Hayırseverlik çizgisinde kaldıkları gözlemlenmiştir.

“STK’larla çalışıyoruz. Siyasi bir bakışı olan ya da işte paraya maraya hani ona buna, yolsuzluğa, adı çıkmış olanlarla çalışmıyor. Onun dışında, çocuklara çok destek oluyor. Fen lisesi yapıyor, yaptı. Bir sürü bu çocuk okutuyor. Geliştirme programları var çalışan çocuklarına yönelik o yüzden o konuda çok iyi.” K13

“Hayır hasenat kapsamında ciddi sayıda insan var. Yani kanser hastaları var işte zamansız, böyle ameliyat olması gereken küçük çocuklar bilmem. Bunların hepsine zaten gereken desteği veriyoruz” K11



Şekil 18. Marka Aktivizminin Desteklenmesi- Alt Kod

Marka aktivizminin desteklendiği uzman görüşleri de bulunmaktadır. Burada kurumların bir duruşu olması ve toplum tarafından ötekileştirilen grupların desteklenmesi önerileri sunulmaktadır.

“Üniversite olarak öncü olması lazım. Bu gibi durumlarda (İsrail-Filistin Savaşından bahsediliyor) tavrını ve duruşunu net bir şekilde belli etmek lazım. Çünkü toplumları ve ülkeleri ilgilendiren bir durum bu. Biz de bir üniversite olarak belli bir öğrenci kesiminin kanaat önderliğini yapıyoruz. Sonuçta onlara yol gösteriyoruz, hedef gösteriyoruz.” K8

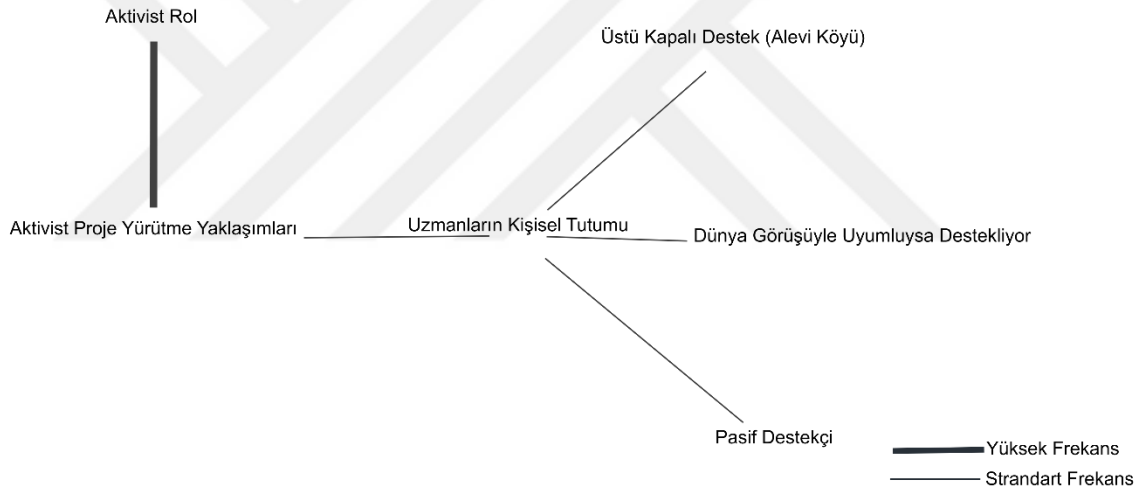
“Hepsi Atatürkçü. Öğretmeninden personeline kadar. Hani öyle bir şey var, özelliği var zaten olmayan birileri herhalde çalışamaz. Orada onun hani seçicilik kısmı belki orada devreye giriyor. O bizde etkili yani herkes öyle. Ben de bundan memnunum mesela belki çalışmam işte bu kadar uzun süre orada olabiliyor olmamın sebeplerinden biridir. Hani içten içe bilmediğim bir şekilde hani o benim için önemli. Ben de öyle olmayan bir yerde herhalde çok zorlanırdım yani.” K17

“Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda, aktivist diyebileceğimiz. Kurum içi ve kurum dışı farkındalık etkinlikleri, çalışmaları, seminerleri düzenliyordu. Kadın erkek

fırsat eşitliğinin kurum içerisinde ve ülkemizde dünyada yaygınlaşmasıyla ilgili farkındalık çalışmaları.” K2

Kurumda, LGBT’yi destekleyen sunum ve seminerlerin yapıldığını söyleyen uzmanın ifadelerinde, bu durum, çalışanlar da dahil olmak üzere, başta garip karşılanmış olsa da kurucuların zamanla bu konuya yönelmeleri nedeniyle destekledikleri görülmektedir.

“Hastane kurucuları çok sert insanlardı ama şimdi yaşları da gelince biraz şey nasıl diyeyim, değiştiler. Öyle sunum yapıldı, LGBT’lerin de yanındayız, diye. Dövüyorlar İstanbul’da falan ama (Onur Yürüyüşü olaylarına gönderimde bulunuyor). Hastanedeyiz, sonuçta -ya bu ne- falan dediler. Yılbaşı sunumunda onları sunum yaptık, yanınızdayız diye. Şapka falan taktılar ama öyle yani kendi içimizde.” K4



Halkla ilişkiler uzmanlarının kişisel olarak aktivist proje yürütme fikrine yaklaşımları ise kendi dünya görüşleriyle uyumlu olması şartını içermektedir. Bu yönde hareketler ise kurumdan gizli şekilde yapılma yönündedir. Pasif destekçi olduklarını da görmekteyiz.

“Yani dediğim gibi burada temelleri, neyi ne için, baş kaldırıldığı ya da neye ne için tepki verildiğini anlamlandırmak benim için kritik. Ya ben böyle hani aktivizm olsun ya aktivizm yapan bir insan olmaktan ziyade gerçekten hani kendi görüşüme göre kendi hayata bakış açım ya da işte toplumsal ya da çevresel olaylara bakış açıma bağlı olarak eğer kendi içimde bunu temellendirebiliyorsam sonuna kadar desteklerim.” K1

“Kendi hayat görüşüme, kendi siyasi anlayışıma uygun olduğu takdirde, inandığım bir şeyse ben bunu desteklerim. Ama inanmadığım bir şeyse ben bunu desteklemem şirketle yollarımı ayırırım. Bu benim şu anda yaptığım iş için de geçerli. Eğer ben bu işin doğru yapıldığına inanmıyor olsam bugün bu şirkette durmam, bu sektörde durmam, gider başka bir iş yaparım. Bu da benzeri bir şey. Yani şirketin ortaya koyacağı aktivist politika neyse, eğer ki hayat görüşüme, dünya görüşüme uyuyorsa evet desteklerim ama uymazsa desteklemem.” K5

Katılımcılardan K1 ve K5’in ifadelerinde de görüldüğü gibi kurum tarafından yapılacak aktivist bir projenin, uzmanların dünya görüşü ve hatta siyasi görüşüyle uyumlu olması esası dikkate değer bir noktadır. Aktivist projenin içerdiği konuya inanmak da bahsettikleri bir diğer etkidir. Burada katılımcıların tutumu ve duruşu günümüz ve gelecekte aktivist halkla ilişkilerin dolayısıyla aktivist rolün inşasının nasıl şekillendiğinin/şekilleneceğinin göstergeleridir.

Aktivist hareketlere üstü kapalı destek alt kodunda ise kurumun, yapılan eyleme resmi olmayan ekonomik desteği çalışanlar aracılığıyla gerçekleştirdiği görülmektedir.

“Hatta işte bir Alevi köyü var, hiç yardım gitmemiş oraya diğer yerlere 1 milyon, kişi başına işte atıyorum, o dönem bir-bir buçuk milyon yardım toplanmış ama Alevi köyü diye cami yok diye, hiç para vermemişler. Biz gittik oraya kendi aramızda yani kurum olarak değil de tabii kurum dedi ki, gidin izin veriyorum, gidin oraya yardım edin dedi. Gidenlerin iznini düşmeyeceğiz. Üstü kapalı bir destek ama. Hastane de para verdi çünkü sonuçta.” K4

Burada K4’ün bahsettiği olay Soma’da yaşanan maden kazası sonrasında yapılan yardımların adaletsiz olduğu ve kendi ifadelerinde de yer aldığı üzere Alevi köyüne yardımın gitmediğidir. Kurum çalışanlarının inisiyatif alıp buraya yardım etme kararından sonra kurumun da maddi destek sağladığı görülmektedir. Nihayetinde bu yardımın kurum adı duyulmadan yapılması isteği, toplumun ötekileştirdiği bir grupta yan yana anılmaktan duyulan tedirginlik biçiminde okunmalıdır. Gizli aktivist tutum sergilenmektedir.

Bu kategorinin son alt kodu olan pasif destekçilikte ise ekonomik açıdan destek olunduğunu ve kadın haklarıyla ilgili bazı duyurum çalışmaları yapıldığı görülmektedir.

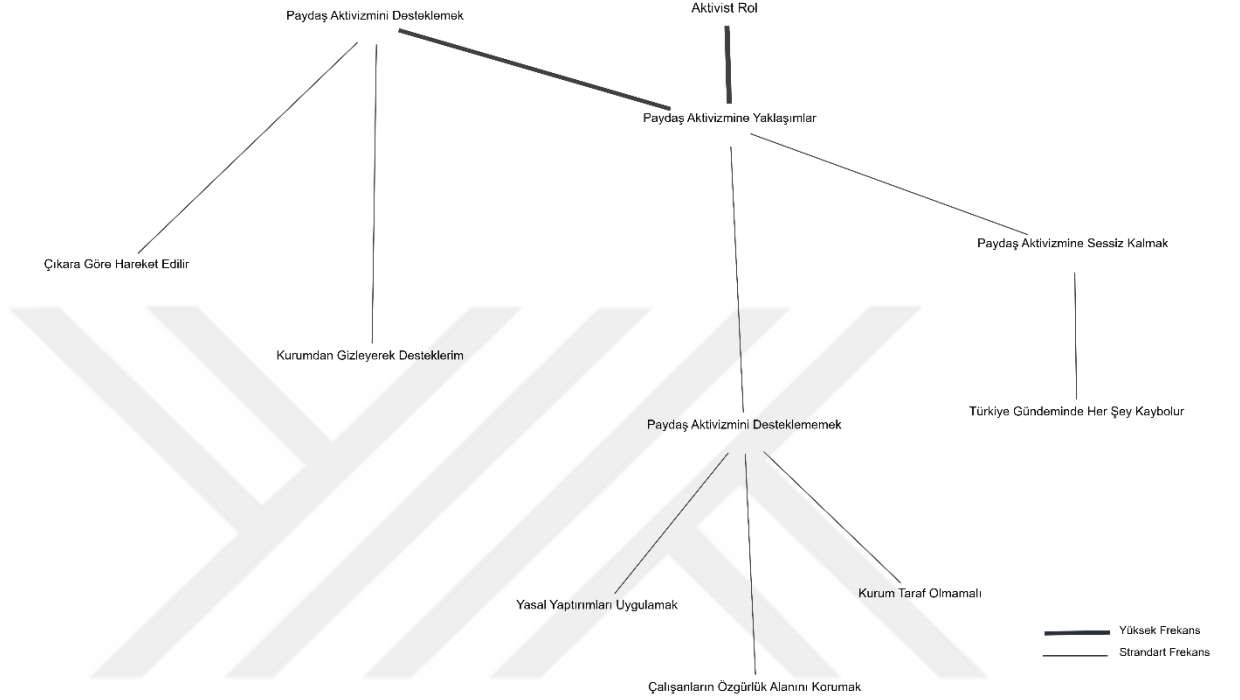
“Mor Çatı’dan ürün alıyoruz, onlara destek oluyoruz. Ondan sonra şeyden, ne onun adı, kadını desteklemeyle alakalı yerlerde KADES’i onlarla ilgili çalışmalar yapıyoruz biz. Onu duyurmuştuk, böyle bir şey olduğunu bilin hani kullanabilirsiniz diye.” K13

Halkla ilişkiler uzmanlarının, kurumun aktivist proje yönetmesine karşı yaklaşımlarının anlaşılmaaya çalışıldığı bu kategoride durumun markanın görünürlüğü için bir araç olarak değerlendirildiğine sıklıkla değinilmiştir. Aktivist proje yönetiminin kurumun imaj ve itibarı için güçlendirici bir katkı olarak görülmesi nedeniyle uzmanların, bu projeleri pragmatist açıdan değerlendiriyor olduklarını görmekteyiz. Bu yönüyle aktivizmin doğasına doğrudan ters düşen bu faydacılık düşün biçimi, literatürün halkla ilişkiler uzmanlarından beklediği aktivist rolü karşılamamaktadır. Diğer taraftan Türkiye’deki halkla ilişkiler uzmanlarının da aktivist rolü uygulamalarında gösterememelerinin de nedenlerinden birini oluşturmaktadır. Kurum imajıyla uyumlu olunmasını salık veren uzman K10, bunun gibi aktivist projeleri “gereksiz” bulunduğunu belirtmiştir. Kurumlar kendi işlerine bakmalı veya yalnızca hayırseverlik çizgisinde kalınmalı yorumları bir fikir birliğine varılmış gibi ortaklaşmaktadır. Uzmanların sosyal sorumluluk algısının aktivizmle benzer olduğu yanılgısı da halkla ilişkiler uzmanının aktivist rol için hazır olmasının önündeki engellerin kavramsal belirtilerindendir.

Kurumların ideolojik bir duruşu olmasını destekleyen uzmanlardan K8’in muhafazakâr bir kurumda olmasının ve elbette kendisini de bu şekilde tanımlamasının da etkisi belirgindir. Bir diğer uzman K17 de yine Atatürkçü olmakla övünç duyarken bunu ifade ederken bir sorun görmemesi kurumun da kendini bu biçimde konumlandırmasından beri gelmektedir. Aktivist marka olmayı veya kurumun aktivist proje yürütmesini uzmanların kendi değerleriyle uyumlu olması koşuluyla desteklemesinin tersten okuması yapıldığında, toplum tarafından garip ve/veya öteki görülen LGBTQ gruplarını kapsayan bir hareket yapıldığında K4’ün de hissettiği garipseme hali, uzmanın kendinden uzak olana tavrının nasıl olduğunun veya şimdiki koşullarda nasıl olacağının göstergesidir. Aynı biçimde Alevi köye yapılan yardım, “bir elin verdiğini, diğer el görmesin” ahlaki özgeleğinden çok ötekiyle birlikte anılıp çevre tarafından dışlanma çekincesini örneklemektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist

rolü uygulamada gerçekleştirmeleri bahsi edilen çeşitli nedenlerle mümkün görülmemektedir.

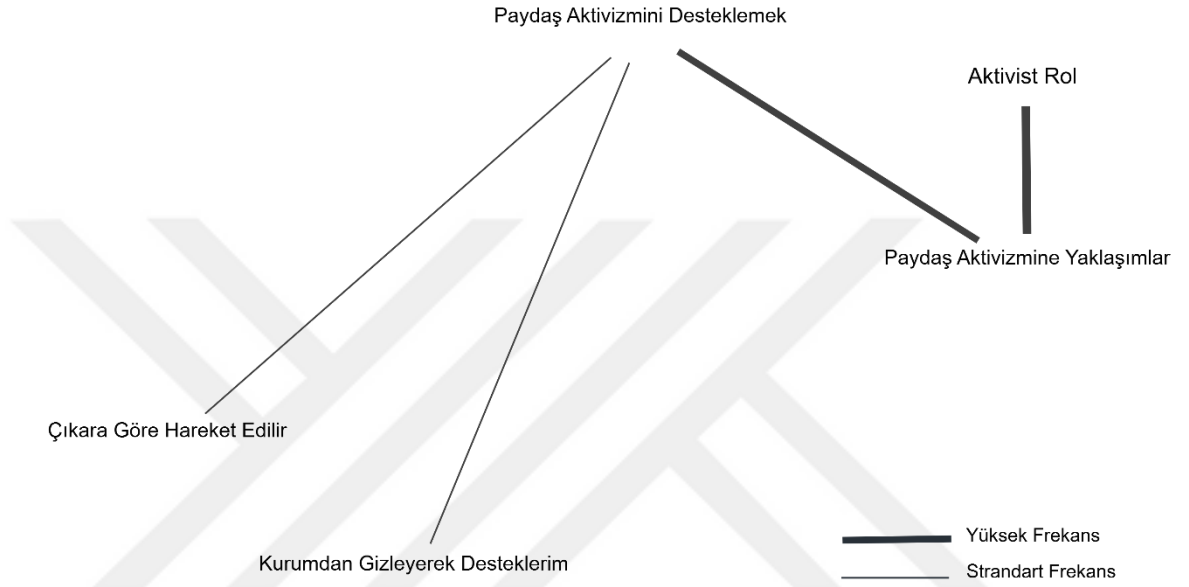
Paydaş Aktivizmine Yaklaşımlar



Şekil 20. Paydaş Aktivizmine Yaklaşımlar- Kategorisi

Paydaş aktivizmiyle ilgili, uzmanların yaklaşımlarının ve düşüncelerinin anlatıldığı bu bölüm üç alt koda ayrılmaktadır: “paydaş aktivizmini desteklemek”, “paydaş aktivizmini desteklememek” ve “paydaş aktivizmine sessiz kalmak”. Paydaş aktivizmini desteklemek alt kodunun altında sendikaların denetim ve yaptırımları, kurum çıkarlarına göre hareket etmek, olumlu yönde etki sağlanması ve kurumdan gizleyerek destekleyeceğini belirten uzmanların ifadelerinden yola çıkılarak alt kodlar oluşturulmuştur. Paydaş aktivizmini desteklememek alt kodu ise kurumun taraf olmaması gerekliliği beyanı ve çalışanların özgürlük alanını koruma gibi gerekçelerle temellendirilmektedir. Paydaş aktivizmine sessiz kalmanın sebebi olarak ise Türkiye gündeminin çok sık değişip oldukça yoğun olması nedeniyle herhangi bir fikir beyan etmenin ya da taraf bildiriminin gerekli olmadığı yönündedir.

Paydaş Aktivizmini Desteklemek



Şekil 21. Paydaş Aktivizmini Desteklemek- Alt Kod

Halkla ilişkiler uzmanlarının paydaş aktivizmini değerlendirdiği bu bölümde, paydaş aktivizmini desteklemelerinin nedenleri incelenmiştir. Böylelikle aktivist eylem karşısında var olan tutumları anlaşılmasına çalışılmıştır. Olguya yönelik tepkileri ve nihayetinde uzmanların aktivist rolü içeren özellikleri gözlemlenmiştir.

“Ama yani paydaşlar içinde, daha çok çıkara göre. Yani sizden bir şey talep ediyor karşılırsanız çok iyi oluyorsunuz, her şey, hepsi karşılanamaz, mümkün değil, karşılayamazsanız bu sefer ne oluyor? Soğukluk girebiliyor oraya işte. Sonra gene düzeliyor, gene bozuluyor, öyle gidiyor yani.” K10

“Yani sessiz kalmak biraz kabul etmek gibi olur bence. Aslında sessiz kalmak da bir tercihtir. Direkt kabul etmek anlamına da gelmez. Yani bilmiyorum. Hani o daha yöneticilerin kendi menfaatini kollayarak vereceği bir karar bence.” K3

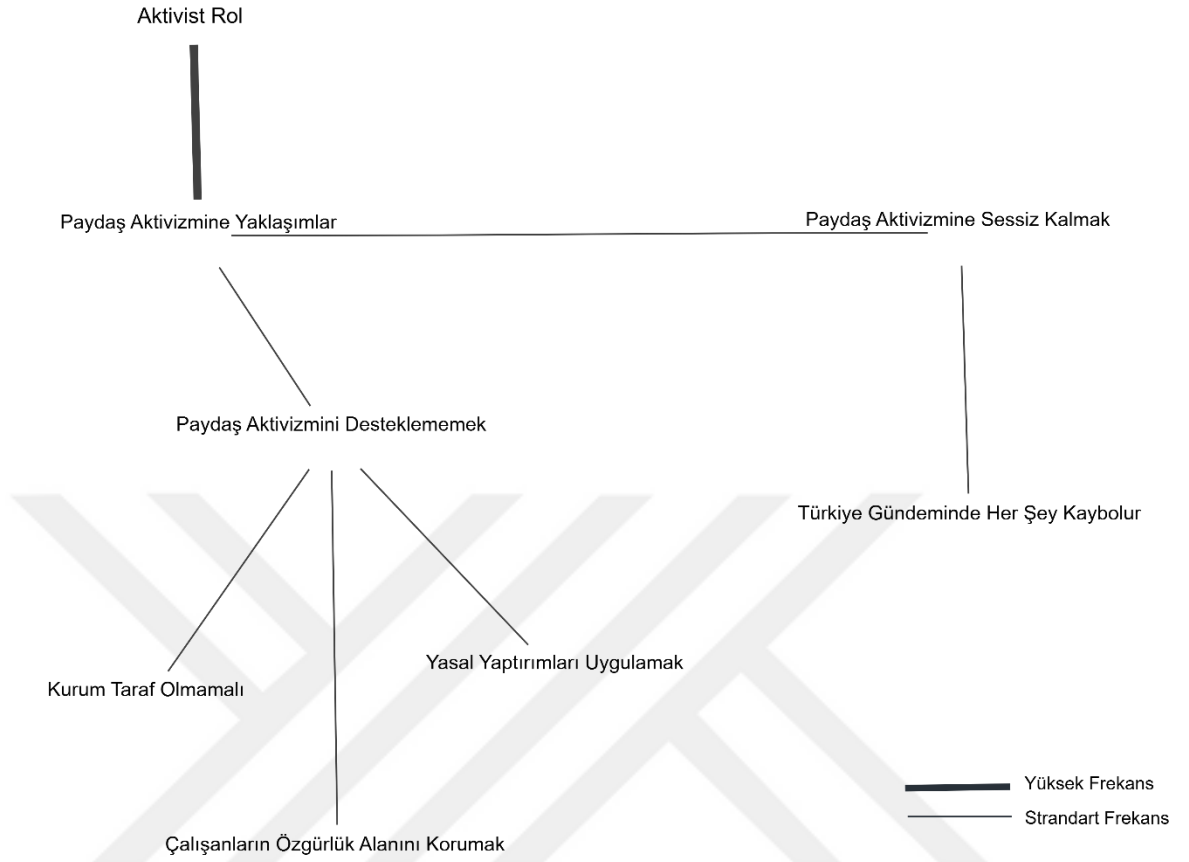
Paydaş aktivizmine destek vermek ya da vermemek kurumun çıkarıyla uyumlu ise uygun bulan K10, bazı taleplerin karşılanması durumunda paydaş ilişkilerinin iyi olduğunu ama bazı bu tip durumlarda (aktivist hareketler) destekçi olmak zorunda

olmadıklarını dile getirmektedir. Hal böyle iken paydaşlarla ilişkilerin gelgitli olmasını olağan karşılamaktadır.

“Kurum bunu çok istemez, muhtemelen, kurum içerisinde böyle bir şeyin olmasını. Ama ben muhtemelen aktivist tarafı desteklerim Şimdi bir aktivizm varsa burada muhtemel kurumun yaptığı bir şeye karşı bir aktivizm söz konusudur. Yani işte alınan bir karar, yapılan bir aksiyon ya da işte örnek veriyorum; bir aktivist hareket varsa bunu kesinlikle desteklerim ama bunu alenen yapmayabilirim. Neden diyacaksınız? Şirketin bana karşı tavrının değişmesini açıkçası çok istemem. Bu belki çok doğru olmayabilir ama dediğim gibi bu da o ilk başta cevap verdiğim yine işte sorumluluklar veya hani işten olmama gibi şeylerden kaynaklı olur.” K1

K1 ise paydaş aktivizmini kurum desteklemese bile kendisinin destekleyeceğini fakat bunu gizli yapabileceğini ifade etmektedir. Kurumun kendisiyle ilgili tutumunda bir değişiklik olmasını istememesinden dolayı gizli olmasını uygun bulmaktadır. Açıkça bunu yapamamasının eleştirisini de yapmaktadır fakat yaşamın temel ihtiyaçlarına cevap verebilme koşulunun bir işe sahip olmak gerçekliği ve doğru olduğuna inandığı fikrin savunuculuğu arasında sıkışmıştır.

Paydaş Aktivizmini Desteklememek ve Sessiz Kalmak



Şekil 22. Paydaş Aktivizmini Desteklememek ve Sessiz Kalmak -Alt Kodları

Uzmanların paydaş aktivizmini desteklememe nedenleri arasında kurumun herhangi bir taraf olmaması gerekliliği, çalışanların bu taraflılık durumundan doğabilecek özgürlük alanlarının sağlanamayacağı kaygısı yer almaktadır. Ayrıca bazı paydaş aktivizmine yasal sebeplerle ortaklık edilmek zorunda olduğu bahsedilmiştir. Bu yasal zorunluluk çalışanların sendikal haklarını kullandıkları ve sendikaların denetimler yaptığı durumlardır. Bir diğer kod olan paydaş aktivizmine sessiz kalınmasının doğru olacağını içeren bölüm ise Türkiye’de gündemin hızla değiştiği ve fikir beyan etmenin ve taraf olmanın kuruma faydası olmayacağı, en iyisinin sessiz kalmak olduğudur.

“Şimdi özel okuldaki öğretmenler de sendikalaşmaya gidiyor. Bir yandan işte yavaş yavaş hareketlenmeye başladı. O sendikada hatta geçen yıl sömestrde, normalde kurslar oluyor, etütler oluyor, bizim işte sınav gruplarına, sendikalar ayaklandığı için yapılmadı. Öğretmenleri getirtemediler. Çekindiler mesela bizimkiler o konularda çekingendir ya da işte korkarlar. Çünkü sosyal medyada bir sürü okulun paylaşımı yapıldı, çalıştırıyorlar ışıkları kapatıyorlar, ne bileyim öğretmenleri, çocukları dışarı çıkarmıyorlar. Sendika,

görevlileri kapıda bekliyor, onları yakalayacak diye. Bu tip şeyler yaşandı ve sosyal medyada bayağı ifşalandı hepsi. Biz de aynı şeyi yaşayabiliriz diye düşünerek. Çünkü içeriden birileri şikâyet ediyor illaki. 70 tane öğretmen var. 69'u etmese bir tanesi edecek, çalışmak istemeyen. Sendika birazcık yükselişe geçti şu an hareketlendi, daha önceden böyle bir yapı yoktu çünkü onun etkisi var bayağı.” K17

Sendikalaşmanın artmasıyla birlikte özel okullarda çalışan öğretmenlerin, sendikal haklarını kullanmasıyla kurumlar, sanal kamusal alanda isimlerinin olumsuz bir durumla ilişkilendirilip duyurulmasından hicap duydukları için değişen koşullara ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Çevre kurumların yaşadıklarını göz önüne alarak sendikanın talep ettiklerini karşılamak zorunda kalmışlardır. Bu noktada K17'nin anlatımından da anlaşılacağı gibi kurumun, iç paydaş olan çalışanlara destek olduğu sonucu çıkmayıp yasal yaptırımlar nedeniyle mecbur kalmışlardır.

“Tabii ki de paydaşları desteklemek etki eder. Biz şöyle adlandıralım; yapmış olduğunuz iş ilk önce ülke ekonomisine sonra da şirket ekonomisine ciddi katkılar sunacak bir iş. Bu sebeple biraz daha kapsamı geniş değerlendirmek gerekirse, karşı taraf, yani bir taraf olmak, bizim için bizim gibi kurumsal süreçlerin içerisinde olan şirketler için sıkıntılı olabilir. O sebeple bir tarafa, taraf olduğunuz zaman diğer tarafa karşınıza almanız bu işin çirkin tarafına doğru ilerletir. Onun için hoş olmaz diye değerlendiriyorum.” K6

K6, kurumun yaptığı iş nedeniyle geniş bir kitlesinin olmasını, aktivist paydaşların desteklenmesi durumunda taraf olunmamasını ifade etmektedir.

“Benim tutumum olumsuz olurdu. Şu anlamda çalışanlara özgürlük alanı tanımamız için hepsini aynı anda saygı duyuyor olmamız gerekiyor. Gelişmiş ülkelere baktığında bir Yeni Zelanda ne bileyim Finlandiya bir bakıyorsun çalışana, bir tanesi sakallı şalvarlı, cihat savunan birisi iken, öbür çalışan LGBTİ+ aktivisti olabiliyor ve ikisi bir arada huzur ortamı içerisinde güvenle çalışabiliyorlar. Asıl özgürlük alanı bence bu. Suriyeli hakkını savunduğun zaman ya da başka tek bir şeyi, bir çalışan için iyi iken öbürü için kötü bir ortam yaratmış olabiliriz diye düşünüyorum. Önce kendi toprağında yaşayanlarla ilgilenmek gerekiyor. Nasıl fayda üretebilirim diye. Sonra dünyaya açılmak gerekiyor. Önce topraklarımızda yaşayanlara tıpkı sosyal sorumlulukta olduğu gibi aslında önce kurum içinde bir hallet, kurum içinde çalışanların haklarını ver, sonra diğer

projelere atıl gibi bakıyorum ben olaya ama tabii ki insan hakları için yapılan bir şeyse destek olmak gerekiyor.” K12

Kurumun önce kendi içerisinde temek hak ve özgürlükleri sağlamasının daha doğru bir hamle olacağını vurgulayan K12’e göre aktivist hareketler gelişmiş ülkeler ve demokratik ortamın sabit olduğu alanlara özgüdür. Demokrasinin sağlanamadığı ortamlarda aktivist eylemlerin bir proje biçiminde kurum içinde dahi belli huzursuzluklara sebep olacağını dile getirmiştir.

Paydaş aktivizmine karşı, kurumların sessiz kalmasının doğru olacağını ifade eden uzmanlar, bunu kurumun yararına görmekteler.

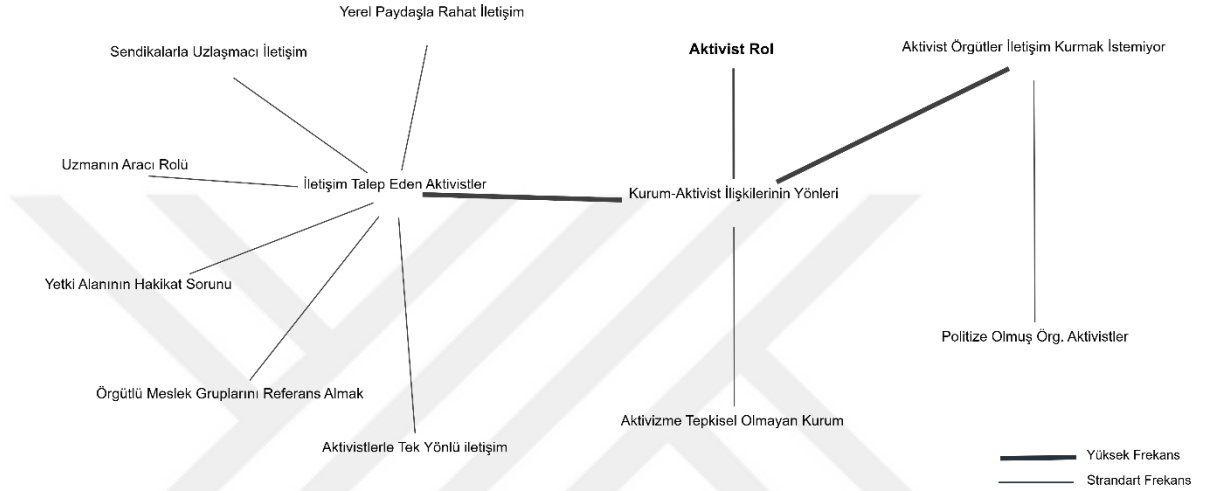
“Bazı zamanlarda da sessiz kalmak daha faydalı olacağı durumlar da oluyor yani bu anlamda. Hani buna net şudur diye bir cevap veremem şu anda açıkçası. Çünkü birçok farklı durumla karşılaşıyoruz. Konjonktür değişiyor, bir şey oluyor, ona göre değişkenlik gösteriyor diyebilirim.” K5

“Çalıştığım kuruma, genelde yani teoride bunun etkisi olacağı söyleniyor hep, kurumlar sesini çıkartmalı vesaire, bir şey olmalı. Ama yani hiçbir şey olmuyor. Ben size kendi deneyimlerimle anlatayım, hiçbir şey olmuyor. İşte ülkede büyük bir felaket yaşıyor, bir şey yaşıyor, işte hep birlikte ona yöneliyoruz, gündemimiz bu oluyor, ondan sonra iki gün sonra kayboluyor, gidiyor. Hayvan haklarını koruyalım, koruyalım, koruyalım... Bir anda gündemimiz o kadar değişiyor ki, unutuluyor gidiyor. O yüzden bence kurumlar hani o sırada o gündeme dahil olmasa bile başlarına bir şey gelmiyor. Hiç kimse dönüp, sen de kadın cinayetlerine karşı sessiz kaldın gibi bir şey söylemiyor.” K11

Uzmanların paydaş aktivizmine yaklaşımları kurumun faydasına olacaksa, yapılabilir iken aynı zamanda birey olarak destek vereceklerse bile bunu gizli tutmayı tercih etmektedirler. Destek olmakla ilgili nedensellikleri aktivizmin çerçevesi içine yerleşmediği gibi olumlu bir tutum halinde de olmadıkları görülmektedir. Kurumun taraf tutarak bir paydaşı desteklemesinin, çalışma ortamına negatif bir etkisi olacağı ifadeleri bulgulara yansımaktadır. Bazı durumlarda sessiz kalma stratejisini kullanarak Türkiye’nin yoğun gündeminde göze çarpmayacaklarını ve dolayısıyla böyle bir risk almanın anlamlı olmadığını söylemektedirler. Uzmanlar tarafından, Türkiye’nin ve burada faaliyet gösteren kurumların öncelikli başka sorunları olduğu, çalışan maaşlarının

düzenlenmesi, zamanında ödenmesi vb. çok temel haklarının yerine getirilmesinden sonra aktivist eylem yapılsın ya da bunu yapanlara destek olunsun argümanı öne sürülmektedir.

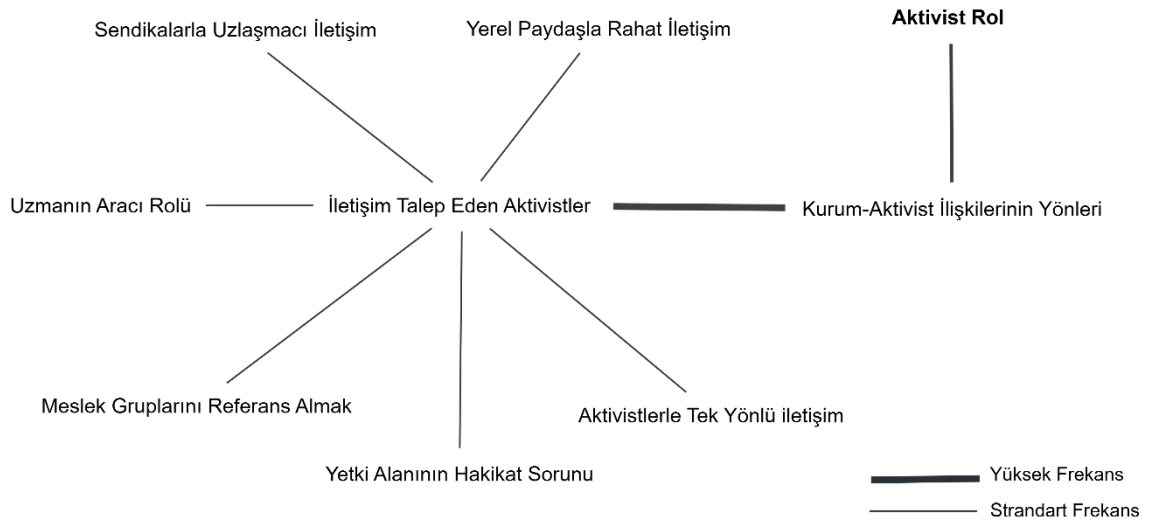
Kurum – Aktivist İlişkilerinin Yönleri



Şekil 23. Kurum- Aktivist İlişkilerinin Yönleri- Kategorisi

Kurum-Aktivist ilişkilerinin yönlerinin işlendiği bu bölüm, üç alt koddan oluşmaktadır. Bu alt kodlar “iletişim talep eden aktivistler”, “aktivist örgütler iletişim kurmak istemiyor” ve “aktivizme tepkisel olmayan kurum” biçiminde sıralanmaktadır.

İletişim Talep Eden Aktivistler



Şekil 24. İletişim Talep Eden Aktivistler- Alt Kod

Bu bölümde iletişim talep eden aktivist gruplar ve aktivistlerin kurum tarafından nasıl karşılandığı ve kurumun bu talep karşısında uyguladığı iletişim yöntemleri ile uzmanların bu süreçteki rolleri anlatılmıştır. İletişim talebinde bulunan aktivist gruplar, örgütlü olmayıp, sivil, iş yapılan toplumun üyeleri yani yerel paydaşlar ve çalışanlar biçimindedir.

“Bir şeyleri değiştirmeye çalışan insanlar vardı ve ben bu insanların gerçekten dinlendiğini gördüm. Geldiler anlattılar, onlar dediler ki; bu işler böyle böyle olmalı. Bu taraf dedi ki; biz bu işleri ancak bu kadar yapabiliriz ama biz sizi de üzmemek istemeyiz, bir orta noktada buluşalım. Bence o noktada aslında en azından dinliyor olmaları bile yani birazcık yapıcı bir çabaydı. En azından onların kendilerini ifade etme şansı verildi. İşte onlara eldeki olanaklardan bahsedildi, nereye kadar iyileştirme yapılabileceğinden bahsedildi.” K15

Çalışanların, taleplerini iletme isteklerinin yerine getirilmesinde halkla ilişkiler uzmanının, bu gerekli ortamı sağlama aracı görevini üstlendiği görülmektedir. K15’in anlatımlarına yansıyan bu çalışan profili, kurumda uygulanan bazı politikaların değişmesini isteyen ve bunların iyileştirilmesi için hareket eden aktivist çalışanlardır. Bu kişiler kurumun herhangi bir politikasından sıkıntı duymayan sıradan çalışanlar değildir.

“Velilerle ilgili kısımda olursa ancak biz devreye girebiliyoruz. -Böyle oldu, şunu yapabiliriz, bakın hocam burada yanlış yapıyorsunuz, bunu böyle yapmamız gerekiyor aslında. Biz böyle dedik ama tepkiye sebep oldu. Yönetim, genel müdür görmüyor tabii ki velileri. Ya da işte, durumun farkında değil. Orada devreye girebiliyoruz, ...hocam, örnek veriyorum 400 bin mi dediniz, yani bu bizim velilerimizin ödeyebileceği bir fiyat değil diyoruz. Biz bunu şöyle yapmalıyız ki veliler ikna olsun ya da veliler ödeyebilsin.” K17

Çatışmanın yaşanabileceği halkla ilişkiler uzmanı tarafından öngörülüp, kurum tarafından belirlenecek olan çeşitli politikalar kamuya duyurulmadan önce yeniden düzenlenmektedir. K17’nin de dediği gibi uzmanın, kitlesinin ekonomik koşullarına hâkim olmasıyla müşterilerin isyan etmesinin önü alınmıştır. Burada uzmanın aracı olmaktan ziyade sosyo-ekonomik analizini kullanması ile süreci yönettiği görülmektedir.

“Kendini aktivist diye tanımlayan, gerçekten burada yaşayan ve gerçekten doğayla derdi olan insanlarla bir şeyler yapmaya çalışıyoruz. İşte dediğim gibi, her gelen genel

müdürle bir şeyler yapmaya çalışıyoruz, anlatmaya çalışıyoruz kendimizi. Ben çok bilirim şeyle, mühendis arkadaşla, hem de yerel, yerelden buradan olan, oranın köylüsü olan mühendis arkadaşla köy kahvelerinde oturup kuru pasta götürüp saatlerce yer altının avantajlarını, santralin neden olduğunu anlattığımızı.” K16

Uzmanların, yerel paydaşla iletişim kurmanın, örgütlü aktivistlere göre daha kolay olduğu ifadeleri de bulgulara yansımaktadır. K16’nın köy halkıyla iletişim sağlamasında birlikte hareket ettiği bir diğer önemli figür ise yine o köyden olan mühendisle kendilerine iletişim kanalı açtığı örnektir.

“Şimdi bizzat sendikayla değil ama işten ayrılan bir grup sendikalinin avukatıyla muhatap oldum ben. Ki onda gayet normal uzlaşmacı bir şekilde bitirdik biz. Ne dava yoluna gittik ne onlar dava açtı. Ne de başka bir şey oldu. Onlarla oturduk, konuştuk, ortak akılda buluştuk. Hem onlar mutlu oldu hem biz mutlu olduk. Böyle bir uzlaşmacı tavır geliştirdik. Artık her sorunumuzu biz çatışarak değil, uzlaşarak çözmeyi yeğliyoruz. Bunu getirdiğimi söyleyebilirim, benimle birlikte.” K9

Sendikanın kendisiyle olmasa bile, sendikalı olan çalışanların temsiliyetini üstlenen avukatlarla uzlaşmacı bir yol izlediğini ifade eden K9, çalıştığı kurumda daha öncesinde çatışmalı bir iletişim yöntemi kullanıldığını fakat kendisiyle birlikte uzlaşmacı bir üsluba geçiş yaptıklarını ifade etmektedir. Burada not düşülmelidir ki, K9 hukuk mezunu olup 20 yıl kadar avukatlık yaptıktan sonra, kurumun iletişim uzmanı görevini yapmaya başlamıştır. Bu noktada uzmanın eylemleri ve rolleri, deneyimi ve sahip olduğu ünvanıyla birlikte değerlendirmek gerekmektedir.

“Bizim meslek gruplarımız var, derneklerimiz. Yani bu dertlerin yüzde doksanı ortak. O zaman bu işi bilen akademik uzmanlığa haiz, ağzından çıkan kulağı duyan şimdi bu tehlikeli bir konu yani. Konuşacak kişinin ağzından teknik olarak, yalan yanlış vesaire şüpheli olduğu kanıtlanabilecek bir ifade çıktığı zaman geri almanız çok sorun. Hakikaten çok yetkin tipler var oralarda onlar bizden bilgi alıyorlar. Zaman zaman geliyorlar, yerinde görüyorlar, görüşüyoruz. Ondan sonra bütün sektör adına veya bazen de üzerinde bir işletmeyi ele alıp o konuşmayı yapıyorlar.” K10

Örgütlü meslek gruplarının uygun gördüğü durumlarda kurum için ulusal basına bildiri yayınlamasını anlatan K10, akademik ve doğru teknik dili kullanıyor olmaları nedeniyle kendisine de bu temsiliyeti uygun görmektedir. Bilgi talep eden veya bir kriz

durumunu izah etme gereği duyulan durumları kapsayan bu iletişim biçiminde uzmanın konumlandığı nokta ise gerekli teknik bilgiyi aktarmaktır.

“Sadece sahadan aldığımız ve emin olduğumuz verileri doğru şekilde üst tarafa aktarıyoruz ki aradaki iletişimde doğru anlamlı bir süreç işlesin. Çünkü bizden alınan bilginin şirket, objektif olduğunu düşünüyor ve buna göre de bir bakıma kararlar alıyor. Yani bu adamlarla (aktivistler) kesinlikle konuşulmaz dersem ben, şirket de ha evet, sahadaki adam bunların nabzını tutuyor, biliyor. Evet, bu adamlarla uzlaşmaz ama ben desem ki hayır, bu adamlarla uzlaşabileceğiniz noktalar var. Bunun üzerine olumlu sonuç elde edebileceğimiz durumlar var. Ha %100 emin değilim ama çalışalım, çeşitli şeyler yapalım dediğimde, bu şekilde ilerliyor.” K5

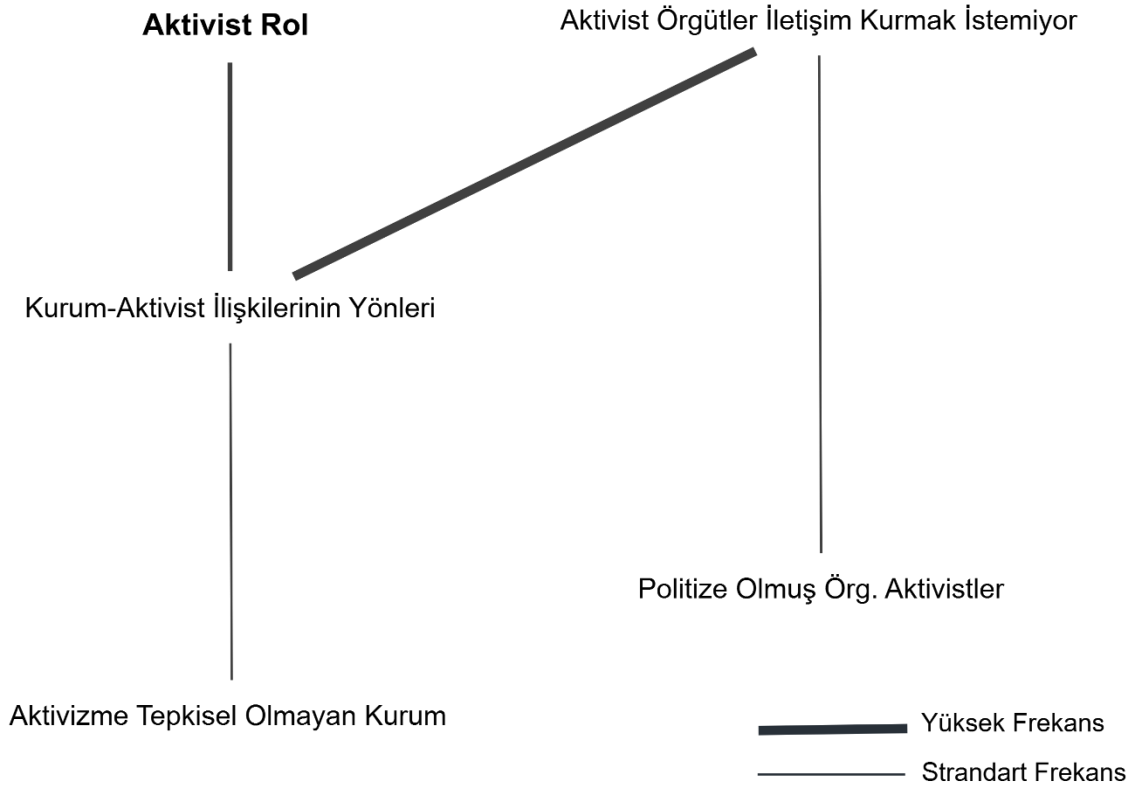
Burada uzmanın hakikati nasıl aktaracağı ve üst yönetimi nasıl etkileyeceği K5 tarafından bilinmektedir. Burada uzmanın yetkinliğine güvenilmesi yetki alanının genişlemesine sebep olmuş durumdadır. Uzmanın vereceği karar aktivist rolü üstlenip üstlenmemekle doğrudan bağlantılı görülmektedir. Uzmanın (K5) daha önceki yorumlarından da bildiğimiz üzere aktivistlerle iletişim halinde olmayı ve bunu sağlamanın önemini belirtmesi nedeniyle aktivist rolde konumlandığı, bu yönde bir isteğe sahip olduğu söylenebilir.

“Bizim kendimizin yol açtığı, sosyal medya krizi oldu. Tabii önce onları dinleme yoluna gittik. Ne nedir, talepleri ne, ne istiyorlar, bunu nasıl çözebiliriz? Bizi ne kadar bağlıyor bunları öğrenmeye çalıştık. Sonrasında da tabii bizimkisi farklı bir olaydı. Bir seçim döneminde bir sosyal medya krizi yaşamıştık, biz. Hiç sevmediğimiz, olmak istemediğimiz bir şeydir. Yani politik bir tartışmanın içinde olmayı asla tercih etmez, grup. Kurucumuzun bize vasiyeti aslında bakarsanız. Ama oldu. Yani insanlık hali, sosyal medyanın da etkisiyle böyle çığ gibi büyüdü. Onun önüne almaya çalıştık. Tabii orada insanları dinlemek yine esas, ne istediklerini bilmek önemli. Bize zarar mı vermek istiyorlar, bize ders mi vermek istiyorlar? Söylenenden ne anladılar? Kurumu ne kadar bağlıyor? Aslında neye üzüldüler, neye kırıldılar? Bunu bulup ona göre harekete geçtik. Bizden bekledikleri yani o fikir bu kurumu bağlıyor mu, bağlamıyor muydu? Biz de buranın kurumsal bir yapı olduğunu, kişilerin fikrinin kendilerine ait olduğunu ve kurumu bağlamayacağına dair bir metinle karşılık verdik. Bir açıklamayla karşılık verdik”. K14

Sosyal medyada kurumun yönetiminde yer alan aktörün, ideolojik taraf bildirdiği bu olayda, kurumun gıda ürünlerine Türkiye çapında bir boykot hareketi başlatılmıştı. K14'ün de söylediği gibi daha sonrasında bu fikir beyanının kuruma mal edilemeyeceği, kişinin şahsi fikri olduğunu belirten bir basın bildirisi yayınlanmıştır. Anlaşıldığı üzere aktivist grupla interaktif bir iletişim kurmadan, tek yönlü bir iletişim yöntemi kullanılmıştır. Uzmanın burada aktivist role tekabül eden bir tutumuna rastlanmamaktadır.

Örgütlü Aktivistler İletişim Kurmak İstemiyor

Özellikle bazı sektörlerle karşı karşıya gelen örgütlü aktivist gruplar, bu sektörün kapsamında olan kurumlarla iletişim kurmak istemeyip faaliyetlerini sonlandırmasını talep etmektedirler. Genellikle buna maruz kalanlar ise maden firmalarının iletişim uzmanlarıdır. Bu uzmanlar tüm iletişim çabalarına rağmen karşılık alamamaktan bahsetmektedirler. Uzmanların kendi ifadeleri aşağıda yer almaktadır.



Şekil 25. Aktivist Örgütler İletişim Kurmak İstemiyor – Alt Kod

“Keşke görüşmek isteseler. Biz bir kere bizimle görüşmediniz, bir daha sizinle görüşmeyiz gibi bir tavır kesinlikle böyle bir şeyimiz yok. Olmaz da. Ne zaman isterlerse onlarla görüşmek isteriz, kendileriyle. Ben dediğim gibi maalesef şöyle değerlendiriliyor, Türkiye’de veya dünyada, başkalarının başka firmaların yapmış olduğu yanlışlar herkese mal ediliyor.” K6

“Tabii canım kategorik muhalefet, politik olarak muhalif adam. Yani adam onu söylüyor.” K10

“Şöyle aslında, mesela çevre örgütüyle ile görüştü danışmanımız. Biz onlarla hiçbir şekilde iletişimde değildik. Sebebi şu; yani gerçekten sizinle iletişimde olmak istemiyorlar çünkü hepsinin de bir stratejisi var. Biz, dernekle bir köyde oturduk, çaylarını da içtik ama bundan rahatsızlar. Çünkü onlar bir orta yol bulmak istemiyorlar, başka bir stratejileri var. Ve bizimle iletişimde olmak stratejilerini bozuyor.” K16

Örgütlü aktivistlerin kurumlarla iletişim kurmasının, kendi stratejilerini bozduğunu ifade eden K16 ve politik olarak muhalif olduğunu ekleyen K10’un anlatımları bu iletişime gönüllü olmamayı eleştirel bir noktadan olsa dahi anladıklarını göstermektedir. İki uzmanın aksine K6 bir iletişim talebindedir ve bunu “keşke” gibi yüksek bir istekle dile getirmektedir.

“Öyle ki, mesela onlar fikrini değiştirmezler. Yani onlar, politik. Yani aktivist diye tanımladığınız, aynı insanlardan bahsediyorsak, tanımladığımız insanlar şey zaten nedir onun adı, onlar politik, onu değiştiremezsiniz. Yani politikaları değiştirmeniz lazım. Sebepleri illaki para olmak zorunda değil, başka sebepleri de olabilir. Bunların politikalarının da değişmesi lazım. Ve bu sizin, benim yapacağım, bizim kurumsal iletişimcinin yapacağı bir şeyle değişmez.” K16

Politize olmuş örgütlü aktivist grupların fikrini değiştirmenin imkansızlığından bahseden K16, bunu değiştirmenin yollarının belirlenmesi gerektiğini söylerken bunu halkla ilişkiler uzmanının yapamayacağını da eklemektedir.

Aktivizme Tepkisel Olmayan Kurum

“Açıkkası ben, benim kurumun böyle bir şeyi olduğunu düşünmüyorum. Çok yani muhtemel, özellikle çevresel etkileri olan şeylerde, ben kurumun da bizi destekleyeceği

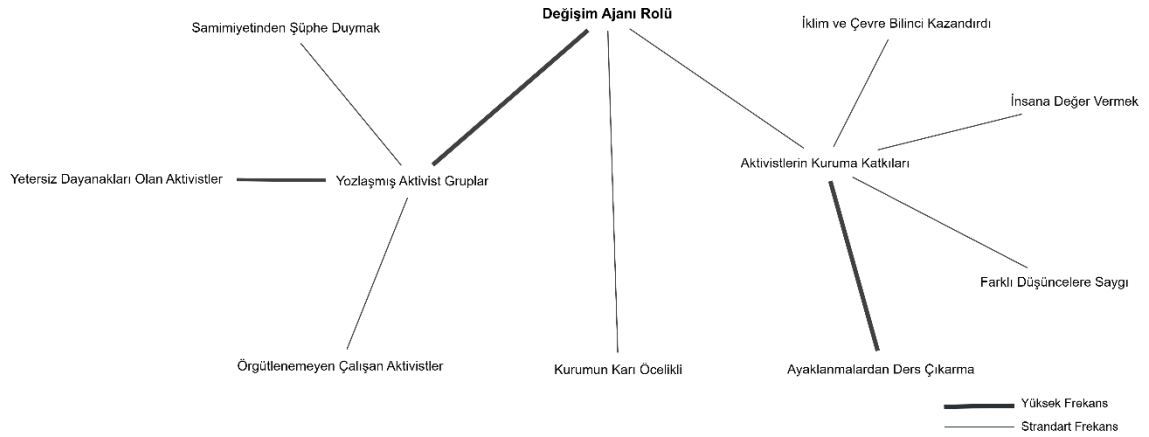
kanaatindeyim. Çünkü içerde gerçekten özgür bir düşünce özgür bir şey ortamı var. Yani çeşitlilik ortamı da yüksek. Böyle olduğunu düşünüyorum.” K1

Kurum ve aktivistler arasındaki iletişimin yönlerinin analiz edildiği bu bölümde, uzmanların rolleri, iletişim kurmak isteyen aktivistler için ortam sağlamak, uzlaşmacı bir tutumla süreci yönetmek, aktivist talepleri alıp bir cevap oluşturmak şeklindedir. Burada uzmanların aktivist bir rol geliştirdiği gözlemlenmiştir. Diğer tarafta ise iletişim kurmak istemeyen örgütlü aktivistlerin varlığı uzmanları pasif konuma getirmektedir.

Uzmanlar tarafından sıkça eleştirilen örgütlü aktivist gruplar, kendi perspektiflerinden ikna olmaya ya da uzlaşmaya yanaşmadıkları için uzmanların aktivistlere ilişkin fikirlerini olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda sivil aktivistlerin iletişim kurulabilir olması nedeniyle uzmanlar için tercih edilir muhatap kitle olduğu gözlemlenmiştir.

Değişim Ajanı Rolü

Halkla ilişkiler uzmanlarının, toplumsal rollerinden olan değişim ajanı rolü, aktivist ilişkilerdeki güvensizlik nedeniyle tam olarak uygulamaya yansımamaktadır. Üç ana kategoriden oluşan bu bölüm, “yozlaşmış aktivist gruplar”, “aktivistlerin kuruma katkıları” ve “kurum karı öncelikli” başlıklarından oluşmaktadır.



Şekil 26. Değişim Ajanı Rolü- Kod Teori Modeli

Yozlaşmış Aktivist Gruplar

Aktivist gruplarla ve eylemlerle karşılaşmanın uzmanlarda yarattığı değişikliklerin ve bunların iletişim stratejilerine yansımalarının irdelendiği bu bölümde, halkla ilişkiler

uzmanlarının genelde ortaklaştığı aktivistlerin yozlaşmış olduğuna ilişkin görüşleri dikkat çekmektedir. Buna bağlantılı olarak aktivistlerin samimiyetlerinden şüphe duyduklarını ve bazı argümanlarının dayanaksız olduğunu dile getirmişlerdir. Kendi aralarındaki anlaşmazlıklarının nedenini de dolaylı biçimde yozlaşmış olmalarına bağlayıp bu yüzden örgütlenemedikleri eleştirisi yapılmaktadır.

“Doğru noktadan bir baskı kurmadan insanlar galeyana geldi ise önemli olan o diye bakıyorlar. Gerçekten gitmemizi istemiyor asıl nemalanan adam, çünkü gerçekten bundan para kazanıyor ve büyük paralar kazanıyor. Gerçekten kapanmamızı istemiyor. Azıcık gerçekten kapanacakmışız gibi gözüktüğü yerde, mesela tek bacaya düştük şu anda, adam hemen sessize döndü. Çünkü tek baca demek, uzun süreli tek baca demek; büyük işçi çıkarımları demek. Onun için çok korkutucu bir şey çünkü o zaman hem halkı karşısına alır çünkü burada yaşayan insanlar hem de burada biz olmadığımız anda bir daha, devlet, yeni patronlar getirir. Bu sefer yeniden sıfırdan o insanları tanıyacak, onlarla bu mücadeleye girecek.” K16

Maden firmasında halkla ilişkiler uzmanı olan K16’nın ifadeleri, aktivistlerin kendisine veya kuruma yeni bir düşün biçimi katmaktan ne denli uzak olduğunu aktivist kişilerin (özellikle eylemlerin öncüsü olan kişilerin) bu süreçlerden bir şekilde kazanç sağladığını ifade ederek, yozlaşmanın, samimiyetsizliğin bir örneğini betimlemektedir. Bu yönüyle aktivist eylemlerin ya da kişilerin davranış ve tutumlarının uzmanlar üzerinde olumlu bir etki bıraktığı görülmemektedir. Bu da uzmanın olumlu yönde değişimi tetiklemesinin önünde bir engel olarak durmaktadır.

“Bazı süreçler miş gibi yapılıyor, çok popüler bazı topluluklarda ya da kuruluşlarda diyeyim.” K7

“Her yapılan itme hareketi, diyeyim, iyi niyetli ve mantıklı yapılmayabilir. Sadece öfkeyle yapılan hareketler de var.” K11

“Şimdi ben şöyle bir şeyle karşılaştım, madencilik faaliyetiyle ilgili aktivist gruplar bir eylem düzenliyorlar, bir platform kuruluyor. Bu platformda madencilik faaliyeti yapılan köyden hanımefendiler, teyzelerimiz, ablalarımız da sürecin içerisine katılıyorlar. Süreçle ilgili neler hissettiklerini anlatmak için teyzelere mikrofon verdiler. Teyze elinde mikrofonla bağıra bağıra ben köyümde altın maden istemiyorum diyordu. Fakat sağ kolunda da sıra sıra altın bilezikler vardı. Süreç maalesef Türkiye’de bu

şekilde. Tamamen paradoks içerisinde, gerçekten tam olarak ne olduğunun farkında değiller.” K6

Tekrar eder biçimde aktivistlerin samimiyetinin sorgulanması K7, K11 ve K6’nın da ifadelerinde yer almaktadır. Uzmanlar, bazı aktivist grupların yalnızca eylemin içinde olduklarını, karşı olunan şeyin içeriğini kavrayamadıklarını ve bunun da kendi içinde bir paradoks yarattığını deneyimleri üzerinden aktarmaktadırlar.

“Bunlar (aktivistler), gözü kapalı, ezbere oluşturulmuş, bir formatla verilen bir şey, metin var. Bunu biliyoruz, böyle yaptıklarını. Her maden işletmesine aynı dilekçeleri veriyorlar. Böyle 50 sayfa içinde bir şey yok.” K10

“Yıllardır aynı söylemler üzerinde devam ettikleri ve bilimsel gerçeklerden sonuna kadar uzak kaldıklarından dolayı ben kesinlikle bize yeni bir şey kattıklarını değerlendirmiyorum, düşünmüyorum. Yıllardır hep aynı süreç devam ediyor.” K6

“Aslında nitelikli gerçekten bu işe karşı çıkan nitelikli gruplar, nitelikli aktivistler karşımıza çıksa, biz Türkiye'deki madenciligi daha iyi noktalara da götürebiliriz. Ama genelde maalesef niteliksiz, kulaktan dolma şeylerle kendi kişisel çıkarlarına değdiği için önümüze çıkan yapılarla ve insanlarla karşılaştığımız için çok geliştirici olmuyor. Ama çok da karşımıza böyle, ha evet ya bu bizi çok iyi tuttu, işte kendimizi bu anlamda yenileyelim dediğimiz protestolar veya işte eylemler çıkmıyor.” K5

Aktivistlerin eyleme geçme gerekçelerinin bilimsel dayanaklarının zayıf ve ezbere bilgilere dayanmasını eleştiren uzmanlar, bunun kendilerinde ve kurumlarında yeni bir bakış açısı geliştirmediği gibi aktivistlere karşı güvensizliğin ve düşük saygınlığın oluşmasına sebep olduğunu ifade etmekte.

“Şimdi sen ihtilaflısın ve ciddi ciddi diyorsun ki benim beklentim bu, para konusunda, ya da başka bir konuda. Ama senin etrafındakiler o kadar ihtilaflı değiller ve aslında çok gözükmek istemiyorlar. Seni destekliyorlar ama tam olarak kendi kişiliklerini ortaya koymuyorlar. Yani gerçek bir baskı hiç oluşturulmadı bana sorarsan. Şikâyeti olduğunu bildiğim bir dünya insan sustu. Ve mesela sizi seyretti. O açıdan gerçek bir baskı oluşturulmadan da aslında belki bir vizyon değişikliğine gitmesi mümkün değil. Tamam ufak bir şey var, eleştiri var ama eleştiriyle kimse hemen bütün bakış açımı değiştireyim, ne istiyorlarsa vereyim gibi bir şey de yapmaz. Ama gerçek bir baskı ortamı olsaydı, gerçek bir kazan kaldırma olsaydı o zaman...” K15

Çalışan aktivizmi üzerine değerlendirmeler yapan K15, örgütlenmede çekingen davranıldığını bunun da kurum üzerinde bir baskı oluşturmada yetersiz kaldığını söylemektedir. Örgütlenmeyen/örgütlenemeyen çalışanları, değişmeyen süreçlerin sorumluları arasında gören, yalnızca bir kişinin öncü olmasıyla bir etki yaratmanın olanaksızlığını ifade eden uzman, bu nedenle kendisinin de aktivist eylemi desteklemekte yeterince güçlü tutum sergileyemediğini belirtmiştir.

Aktivistlerin Kuruma Katkıları

Aktivist ilişkilerden çıkarılacak sonuçlar ve süreç içerisinde değişimin yaratıcısı olarak görülen halkla ilişkiler uzmanlarının, bu değişimin ajanı olmasını sağlayan bazı olumlu olaylar veya durumlar da gerçekleşmektedir. Burada “olumlu” addedilen yaşanan aktivist karşılaşmaların kendisi olmaktan çok bu karşılaşmalardan elde edilen ve öğrenilen çıktılardır. Böylelikle farklı fikirlere saygının geliştiği, aktivist eylemler sonucunda bazı derslerin çıkarıldığı ve aynı hatanın tekrar edilmediği, insana (çalışana) verilen değerle yükselen bir grafiğin gerçekleştiği gibi uzmanlara değişimin olumlu yönünü açan deneyimler kazandırdığı bulgulara yansımaktadır.

“Cuma günü saat 4 gibi bir iş vermişler buna. Sonra pazartesi işe gelmiş. Saat 10 gibi falan genel koordinatör çağırmış, cuma günü böyle bir iş verdim sana, ne oldu bitirdin mi? O da demiş işte; cuma günü dörtte verdiniz. Nereden baksanız bir günlük iş o. Cuma günü 5’te çıktım, şimdi geldim, bir saat, daha hani yarısına geledim. Nasıl ya cumartesi pazar çalışmadın mı? Hayır demiş. Cumartesi pazar neden çalışayım ki, ben cumartesi pazar burada çalışmıyorum ki demiş. Cumartesi pazar da çalışsam buraya gelirdim. Evde kendi işimle ilgilendim. Dokuzda başladım yapmaya. Müdüre şikâyet etmiş çalışan. Müdür de gelmiş demiş ki arkadayım. Doğru olan senin yaptığın böyle olmalı. Hatta yeni Z kuşağıyla ilgili biliyor musunuz? İnsan kaynakları departmanında eğitimler var. Çünkü Z kuşağıyla çünkü iletişim kanallarımız çok farklı.” K4

Uzmanın anlattığı durumda, yeni nesil diye ifade ettiği Z kuşağının itirazları, temel haklardan olan dinlenme hakkının ihlaline yükselttiği sesin karşılığını, kurumda yeni çalışma biçiminin anlaşılmasının sağlanması zorunluluğuna itmiştir. Uzman, insan kaynakları tarafından Z kuşağıyla iletişim kurmakla ilgili eğitimlerin yapıldığını dile getirmektedir. Bu durum, Hofstede’nin (2001) kültür boyutlarından biri olan güç

mesafesinin, Z kuşağı öncesindeki kuşaklar için kabul edilip sorgulanamazlığının ve elbette otoriteye itaat ve boyun eğmenin sarsılmasını sağlayan Z kuşağının, kurumlar tarafından meşruiyetinin inkâr edilemeyeceği ve değişimin kaçınılmazlığını örneklemektedir.

“Düşünüldüğü gibi değiliz, yani sizin için söylemiyorum. Dışarıdan düşünüldüğü gibi, aklını paraya takmış, ne yapsam patronlara biraz daha yaransam gibi bir kadro yok. Ben kendi şirketim için söylüyorum. Kütahya’da ciddi bir şeyle karşılaştık yani. Bilinen çevre örgütlerinden, bilinen siyasi partilerden, il başkanları, milletvekilleri vs. gelen itirazları, en az 4-5 kişi yazılan itiraz dilekçelerinin hepsini satır satır okuduk. Çevre müdürü, ben, genel müdür, işletme müdürü, buradaki işletme müdürlüğü tecrübeli birisi. Yani ne anlatmak istiyorlar acaba diye. Biz raporlarımızı temiz hazırlıyoruz ama itirazları da görmezden gelmiyoruz.” K10

Çevre örgütlerinin, çeşitli yaptırımları olan ve bu yaptırımların yasal dayanaklar içerdiği uzmanlarca bilinen argümanlarına karşı kendi raporlarını zaman içerisinde daha da nitelikli hale getirdiğini söyleyen K10, aktivist duruşların katkılarını bir noktada olumlu olarak değerlendirmektedir. Diğer taraftan bu tarz itirazların ortaya çıkmasında sorumluluklarını yerine getirmeyen kuruluşların da payı olduğunu ekleyerek, aktivistlerin eylemlerini isabetli olarak yorumlamaktadır.

“Şöyle, tabii ki birden fazla ses çıktığı an yönetimde bir şeye ne oluyor, acaba ya sebep oluyor. İster istemez, ya şunu bir düzeltsek mi? Bu öğretmenler için de geçerli. Mesela öğretmenler toplu, bir arada ortaklaşa, sözleşme dönemi mesela, bir karar aldığı anda bir şey yaptığında ya illaki bir şeyi oluyor onun. Hepsi birden aynı şeyi yapıyor, burada bir sıkıntı var demek ki de etkili oluyor aslında.” K17

K17’nin anlatımıyla aktivistlerin ortak hareket edip bir karara varması ve bu yönde tutarlı davranması kurumda politika değişikliklerine sebep olmaktadır. Bu noktada değişim ajanı olarak rol alması beklenen halkla ilişkiler uzmanından önce bu ajanlığın öncülüğünü aktivistlerin üstlendiği görülmektedir.

“Tabii ki her farklı görüş kuruma vizyon açar. İyi veya kötü. Herkesin bizim gibi düşünmesini bekleyemeyiz. Tabii ki kurumun uygulamalarına karşıt olan insanlar da olacak ki, kurumda herkese uygun bir çevreyi geliştirebilirsiniz, faaliyet alanını ona göre şekillendirsin.” K14

Farklı fikirlerin kurumun gelişimine katkı sağladığını ifade eden K14'e göre aktivist eylemler, kuruma vizyon açmaktadır.

“Eleştirilmeden başarıya ulaşamazsınız. Veya herkesin memnun kaldığı hiçbir yer yoktur. İllaki birileri buna karşı çıkacak çünkü 5 parmağın beşi bir değil. Herkes aynı ünvanda olabilir ama herkes aynı şeyi düşünemez. Herkes aynı görüşte, aynı odak noktasından bakamaz” K8

Eleştiriye açık olan K8, eleştirilerle birlikte kurumun başarıya ulaşmasının önünün açılacağını ifade etmektedir.

“Şimdi tekstil sektöründe biz zaten hani özellikle küresel ısınmaya sebep olan sera gazlarının tek başına %10'nun biz tekstil sektöründen geldiğini biliyoruz. Yani bu paylaşılmış bir veri. Ve bu noktada da hani gelenekselleşmiş, belki 100 yıldır aynı şekilde üretimi devam eden bir sektör söz konusu. Benim kesinlikle ama kesinlikle bu sürdürülebilir ve çevre dostu olma noktasındaki marka vizyonunu belirlememde işte Greenpeace gibi ne bileyim, WWF gibi örgütlerin bu tarz eylemleri ve bu tarz aktivist düşünceleri açıkçası direkt etkili oldu.” K1

Kendini ve markasını aktivist olarak tanımlayan K1, kurduğu firmanın topluma ve çevreye zararlarını önlemek için ayrıca bir çaba sarfetmesini dünya çapında faaliyet gösteren aktivist çevre örgütlerinin eylemlerinin üzerinde bıraktığı etkiyle ilişkilendirmektedir. Bu etkinin içselleştirilip topluma fayda sağlayan iş yapma biçimini önceliklendirmesi nedeniyle halkla ilişkiler uzmanından beklenen değişim ajanı rolünü uygulamaya alabilen bir uzmandır.

“Bu iş sadece iş yapmak, işte adet çıkarmak, üretim yapmak değil. Bu işin aynı zamanda insan odaklı, insana daha çok değer veren, onu dinleyen bir bakış açısı getirdiğini düşünüyorum ben.” K9

Tekstil fabrikasında uzman olan K9 burada bahsettiği sonucu hem sendika sorumluları hem de çalışanlarla iletişim kurarak süreci kendi lehlerine döndürdükleri bir kriz sonrasında edindikleri deneyimlere dayanarak anlatmaktadır. Çalışana değer, çalışanın dinlenmesi, sorunların içeride çözülebileceği sonuçlarına varıp bunu kurumun da kabul edip anlaması için uğraş verdiğini görmekteyiz.

“Vakıf kurumlarının, zaten ticaret düzleminde çalışan yerler olduğunu düşündüğüm için, orada parayla alakalı bir şeyin ona vizyon katmasını beklemiyorum.

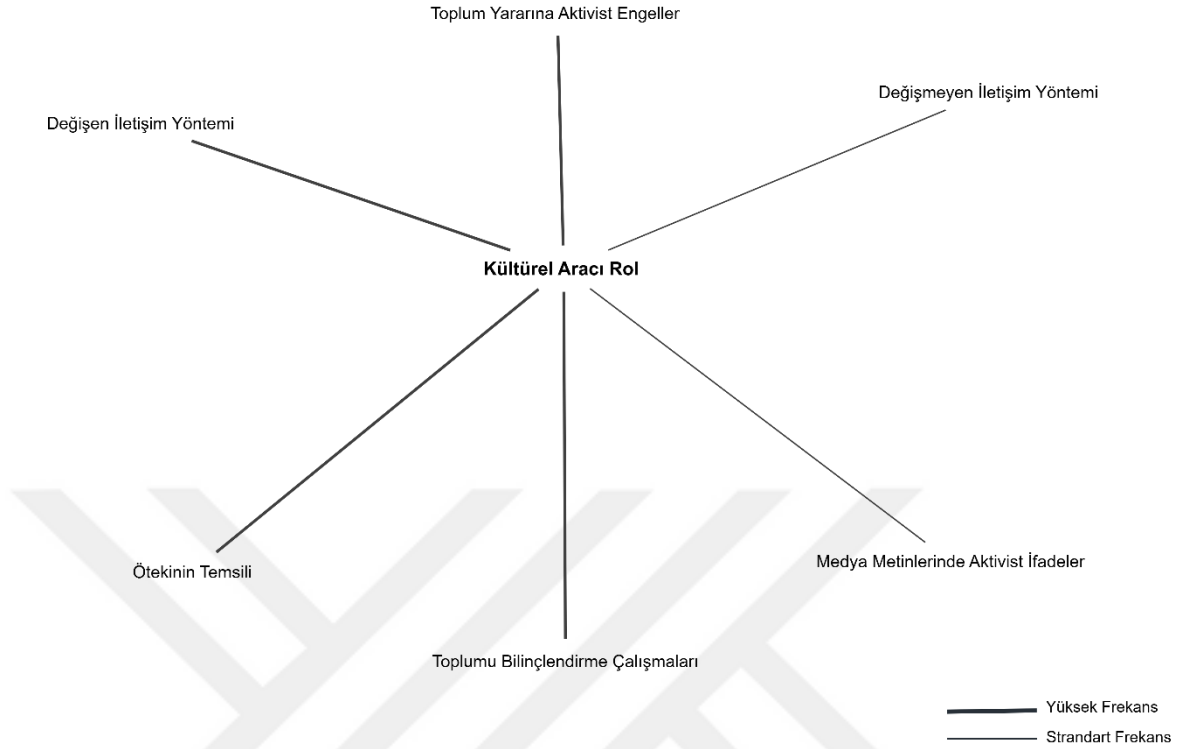
Bu kurumlarda, vizyon katmasını ya da işte onu geliştirmesi değil, bu birazcık daha ticari bir işletmenin yürümesi mantığı. Evet, para geliyor, olabilecek en optimal şekilde bu para dağıtılıyor. Ondan sonra içeride bir şeyleri bu süreçte iyileştirebiliyorsak iyileştirelim ama iyileştiremiyorsak da bizim zaten yapabileceğimiz bu. Elimizdeki imkanlar bunlar şeklinde bakış açısı var.” K15

Kurumun karının kurum için öncelik olduğunu ve dolayısıyla aktivist kişi veya grupların isteklerinin ticari amaç taşıyan bu ve benzeri yerlerde karşılık bulamayacağını ifade eden K15, bir perspektiften bunu, işin doğal bir parçası olarak da değerlendirmektedir.

Halkla ilişkilerin aktivist rolünün öncülü olarak görülen değişim ajanı rolü, uzmanların aktivistlere karşı geliştirdikleri yargıları nedeniyle uygulanabilir görülmemektedir. Bu yargının kendi deneyimleriyle desteklenip “yozlaşma” üzerinden anlaşılması ve ifade edilmesi nedeniyle de aktivistlerin yarattığı sonuçların kurumun faydasına olacak biçimde eğrilmesi dolayısıyla, yararlı bulmaktadırlar.

Değişim ajanının gerekliliklerinden olan aktivist hareketi destekleme, toplumun faydası için bilgilendirmeler yapma ve uzmanın aktivist tutum sergilemesi gibi koşulları sağlayan uzmanlardan ilki kendini aktivist olarak tanımlayan ve aktivist markanın kurucusu olan bir lider iken bir diğer uzmanın özellikleri ise kurumun baskın koalisyonunda yer alan, söz sahibi ve deneyimli biri olmasıdır. Diğer uzmanların ise aktivistlerin yarattığı çatışma ortamından doğan sonuçları değerlendirdikleri ve tekrar benzer durum yaşamamak için önlem aldıkları bulgular arasındadır.

Kültürel Aracı Rol

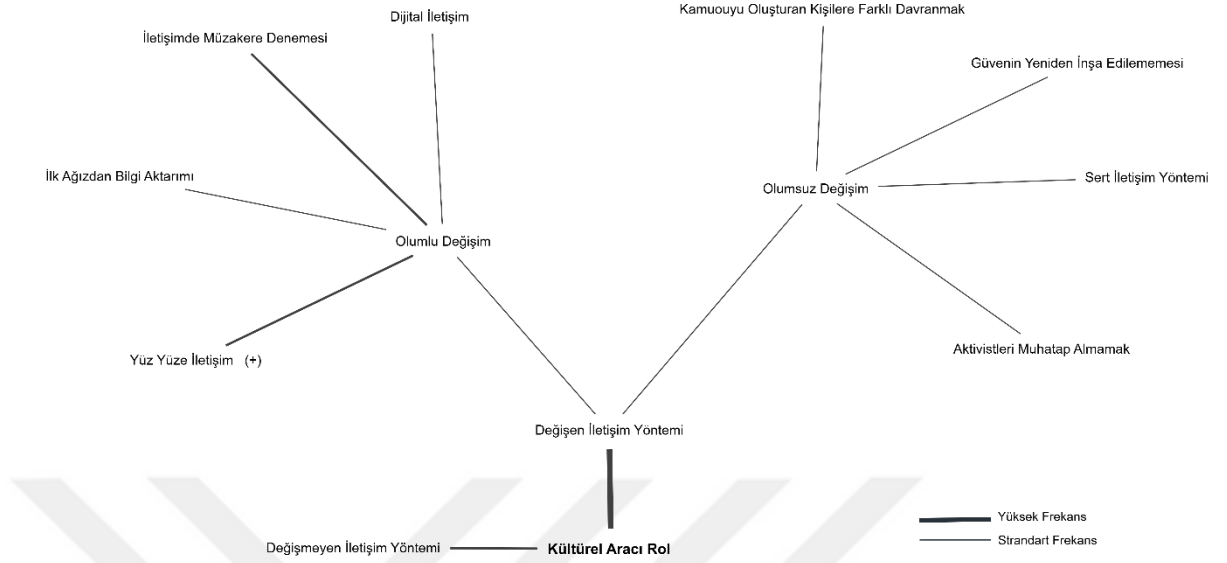


Şekil 27. Kültürel Aracı Rol- Kod Teori Modeli

Halkla ilişkilerin kültürel araçlar olarak tanımlandığı rolün çıkış noktası “kültür çemberi modeline” dayanmaktadır. Yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerle kültürel aracı rol, altı ana kategoriden oluşmaktadır. Her kategori kendi içinde dallara ayrılmaktadır. Bu ana kategori, aktivist ilişkilerde “değişen iletişim yöntemi”, “toplumu bilinçlendirme çalışmaları”, “ötekinin temsili”, “toplum yararına aktivist engeller”, “değişmeyen iletişim yöntemi” ve “medya metinlerinde aktivistler için ifadeler” şeklindedir.

Değişen ve Değişmeyen İletişim Yöntemleri

Değişen iletişim yöntemleri, olumlu ve olumsuz olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Olumlu yönde değişimin içeriğinde ise yüz yüze iletişim, dijital kanalların kullanımı, iletişimde müzakere denemeleri ve ilk ağızdan bilgi aktarımı gibi deneyimler yer almaktadır. Olumsuz yönde değişimde ise aktivist grupların muhatap alınmaması, gruplar arasında yaşananlar nedeniyle sarsılan güvenin yeniden inşa edilememesi, daha sert iletişim yöntemlerinin uygulanması ve kamuoyu oluşturan kişilere farklı davranmak gibi unsurlar bulunmaktadır.



Şekil 28. Değişen ve Değişmeyen İletişim Yöntemleri-Kategorileri

“Sakin kalabilmek tek söyleyebileceğim şey bu. Ne kadar kötü olursa olsun durum, karşı taraftan gelen durum ne kadar kötü olursa olsun sakın kalabilerek çözemeyeceğimiz bir şey yok. Tabii tecrübeyle sabit olan çok şey var. İlk tecrübemle, ilk yılımla, şu anki yılım tabii ki asla birbiriyle örtüşmez, bir değil.” K8

Uzmanın burada iş deneyimleriyle birlikte zaman içerisinde olayları karşılama biçiminin daha agresif ya da plansızlık nedeniyle sakın bir hal almasının örneğini oluşturmaktadır.

“Sadece yöneticiler vardı. Ama onların yeterince üretimin içerisinde, sorunlarıyla çok ilgilenemiyorlardı. Biz gitti, o insanları gerçekten dinledik. Günlerce dinledik. Ne yapabiliriz ne edebiliriz konuştuk. Daha sonra içerideki insanların, onların yönetici konumundaki insanlarla konuşarak, insanlara karşı konuşma şekli, davranış şekli ve o sorunları çözebilme yolunda destek verdik. O insanlar (çalışanlar) dinlenmediklerini düşünüyorlardı. Biz, dinlemeyi de geçtik. Bu insanları anladık. Anladığımız ölçüde de o insanların o taleplerine çözümler bulmaya çalıştık ki çözümler de bulduk. Nitekim istediğimiz şekilde de sonuç verdi bu durum.” K9

“Şimdi farklı bir yerde olsam ne bileyim, belki daha resmi yollardan denenebilir falan ama burada yüz yüze iletişim daha önemli bizde. Çünkü veliyi karşına alman lazım, dikkate alındığını hissetmesi lazım. Telefonla aramak bile birebir karşılıklı oturup

konusamıyorsan bile. Yaşanan bir sıkıntıda mesela onunla ilgili bir şey duydun. Hemen böyle telefona sarılıp onu bir araman onlar açısından çok önemli. Hani evet, aa dikkate aldılar, önemsemiyor değiller.” K17

Uzmanların deneyimlerinin gösterdiği üzere sorun yaşayan insanlarla yüz yüze görüşmenin kuruma ve aynı zamanda çalışanlarda ya da diğer paydaşlarda pozitif bir etki bıraktığı görülmektedir. K9, kurum içinde çalışanların sorunlarının dinlendiğini, anlaşıldığını ve çözüm bulunduğunu ifade ederek, iletişimde olumlu yönde değişimlerin yaşandığına örnekler sunmaktadır.

“Yereldeki bu aktivist gruplarla hareket eden yerel halkla da sürekli temas halindeyiz. Kesinlikle iletişimimizi koparmaya çalışmıyoruz. Onlar bizle konuştuğu müddetçe. Şunu söylüyoruz, son dönemde gerçek anlamda bilimsel verilere dayalı bize getireceğiniz önerileri lütfen iletin. Eğer ki bir hatamız olduğunu, bir eksiğimiz olduğunu biz de sizin gibi tespit edersek biz bunu iyileştirelim diyoruz. Son dönemde böyle bir iletişim yenileme yoluna gidiyoruz açıkçası.” K5

Aktivistleri karşılıklı görüşmeye davet eden ve bunu kurumda yeni bir iletişim yöntemi olarak deneyen K5, bu görüşmenin bilimsel dayanakların sağlanması ile yapılabileceğini ifade etmektedir. Ortaya atılan argümanların temellendirilmesiyle nitelikli bir diyalog ortamı yaratılabileceğini umarak iletişim yöntemlerinin yönünü değiştirmişlerdir.

“Birinin bir sıkıntı varsa, biri sesini duyurmaya çalışıyorsa, onu izlemeye alıp biraz daha dikkat ediyorum. Yani aynı kişiden defaten yorum geliyorsa, "Ya arkadaşlar burada bir şey var, hani bununla ilgilenelim" diyorum. Ama hani bu bir yeni bakış açısı mıdır, olması gereken midir bilmiyorum. Yani eyleme geçelim. Bu kişinin derdini dinleyelim. Aslında bir şey anlatmak istiyor, derdi ne, dinleyelim.” K11

Kurumla ya da kurumun herhangi bir politikasıyla sorun yaşayan kitlenin görünürlüğünü sağlamaya çalışan K11, bunun kurum için yeni olduğunu da belirtmektedir. Aktivist kişi veya gruba kendini ifade ortamı yaratması bakımından kültürel aracı role hizmet ettiği görülmektedir.

“Aktivist grupların içerisinde aktif olarak yer almayan fakat işte aile bağları, dostluk, arkadaşlık, nevinde ilişkileri olan bölge içerisindeki yerelden tanıdığımız insanlarla bu süreç için sohbet ettik. Dedik yani, bunlar sizinle görüşüyorlar,

konusuyorlar, siz beraber oturuyorsunuz, kalkıyorsunuz. En azından bu süreçle ilgili bizim de söyleyeceklerimiz var. Bizim de iletmek istediğimiz şeyler var. Bakın yanlış biliniyor. Bu yanlışları düzeltelim. Biz, yaptığımız işe taraf olsunlar demiyoruz. Sadece sürecin tam olarak ne şekilde işlediğini doğru bilinmesi için bu işin doğru şekilde algılanması için ifadelerimizi kullanmak istiyoruz dedik. Maalesef dediğim gibi yine aynı şeyle aynı tepkiyle karşılaştık.” K6

Aktivistlerle iletişim kurmak için yerel paydaşlarla bağlantı kurarak, aralarındaki çatışmanın kurum perspektifinden nedenlerini anlatma ve kendini anlatma ihtiyacını karşılamaya çalışan K6, bu eylemlerinin de karşılıksız kaldığını ifade etmektedir. İfadelerden de anlaşıldığı üzere aracı olunması istenilen kişiler aktivist grupların aile bireyleri ve/veya dostlarıdır. Halkla ilişkiler uzmanının denediği iletişim yöntemleri arasında tanımlanmaya ihtiyaç duyulan bir stratejidir.

“Benim bu tarz durumlarda bilgiyi ilk ağızdan bizim vermemiz gerektiğini düşünüyorum. Araya elçiler koyduğunuz zaman birilerine aktardığınız zaman aksamalar oluyor. Örnek veriyorum ben işte seni aradım, sen işte o dernekteki insanı ara diye. O derneğin direk başındaki, herkese bilgi aktaracak kişiye, bilgi vermeyi daha tercih ediyorum.” K13

Aktivist ilişkilerde iletişimin değiştirildiği ve bunun olumlu yönde olduğu örnekler sıralanmış olup K13’ün de ifade ettiği gibi söz konusu durum veya olayla ilgili ilk elden bunun aktarımının uzmanın kendisi tarafından yapılmasını doğru bulmakta olduğu görülmektedir.

“Şimdi şöyle oldu ilk. İlk kuruluş döneminde, büyük siyasi bir parti muhalefetle bilinir, onun buradaki kayıtlı üyeleri biz, size karşıyız diye efendice ve ama böyle ısrarlı kategorik olarak muhalifiz, ağzınla kuş tutsan biz bu işi burada istemeyiz dediler. Ben de dedim ki, bakın bir sürü denetim mekanizması var. Ama bunların üstüne çıkalım, biz burada isterseniz. Sizler yani madenci olmasa bile kimyacı vardır, eczacı vardır, doktor vardır, öğretmen vardır. Yani bu tip insanlarla bir sivil denetim grubu oluşturun. Hadin denetlemeye. Biz sağlayalım. Habersiz, istediğiniz zaman toplanın gelin. Bunu söyleyeli, ben, 12 yıl falan oldu. Ondan sonra bir ses çıkmadı. Yani şimdi gerçekten esaslı bir şey olacağını söyleyince o tarafa da kimse gelmiyor. Herkes şey peşinde yani laf, lafla peynir

gemisi peşinde. Şimdi onlara şöyle çok fazla direkt muhatap almama yoluna gidiyoruz.”

K10

Muhatap olunan aktivist grubun yalnızca muhalefet olmak gibi bir derdinin olduğunu ve iletişim kurma yönünde hareketinin olmadığını dile getiren K10, geçmiş deneyimleri nedeniyle, aktivistlere karşı güven sorunu yaşadığını ve muhatap almamanın şimdilerde uyguladıkları yöntem olduğunu anlatmaktadır. İletişimde değişimin negatif, olumsuz yönde ilerlediği alt kodunu destekleyen deneyimler paylaşarak bulguların bu yönünü beslemektedir.

“Derneğin içerisindeki bir kuruluş bile gerçekten ihtiyacı olan çocukların eğitimine harcanıyordu. Hani etkinlikler hep onlara göre yapılıyordu ama o gerçekten çok kurumsallaşmış küçük bir dernek olmasına rağmen hani yapılaşmayı iyi yapmıştı. Hani hepsi için böyle diye ama belki 10 tane de bir tanesi bence doğru düzgün, işini yapması gerektiği gibi yapıyor ve birçoğunun amacı bence PR yapmak. O yüzden bir daha onlarla bir arada olmak istemem.” K12

Olumsuz deneyimlerin aktivist ilişkileri ve iletişimi tamamen kesme noktasına getirdiği gözlemlenmektedir. Burada uzman K10’un uygulamaya aldığı muhatap almamayı pasif biçimde sürdürdüğü bulgulara yansımaktadır. Aktivistlerle bir araya gelmemeyi tercih olarak devam ettirmeyi dile getirmektedir.

“İsteklerinin çok abartılı ve çok şımarıkça olduğunu düşünüyordum. Ve her istekten sonra da zaten yani almışsın hepsini. Bir de sen her form getirdiğinde diyorsun ki, olmazsa giderim. E git o zaman kardeşim. Yani hani bu ne özgüven şeklinde. Onu yapıyorken, o benim ilk defa böyle birini kovma şeyimdi ya da işte gidebilirsiniz dediğim bir yerdi. İlk ve sondu hatta öyle söyleyeyim. O benim kullandığım en farklı dildi. Yeni iletişim tarzı olmasa da kullandığım en sert dil oydu.” K15

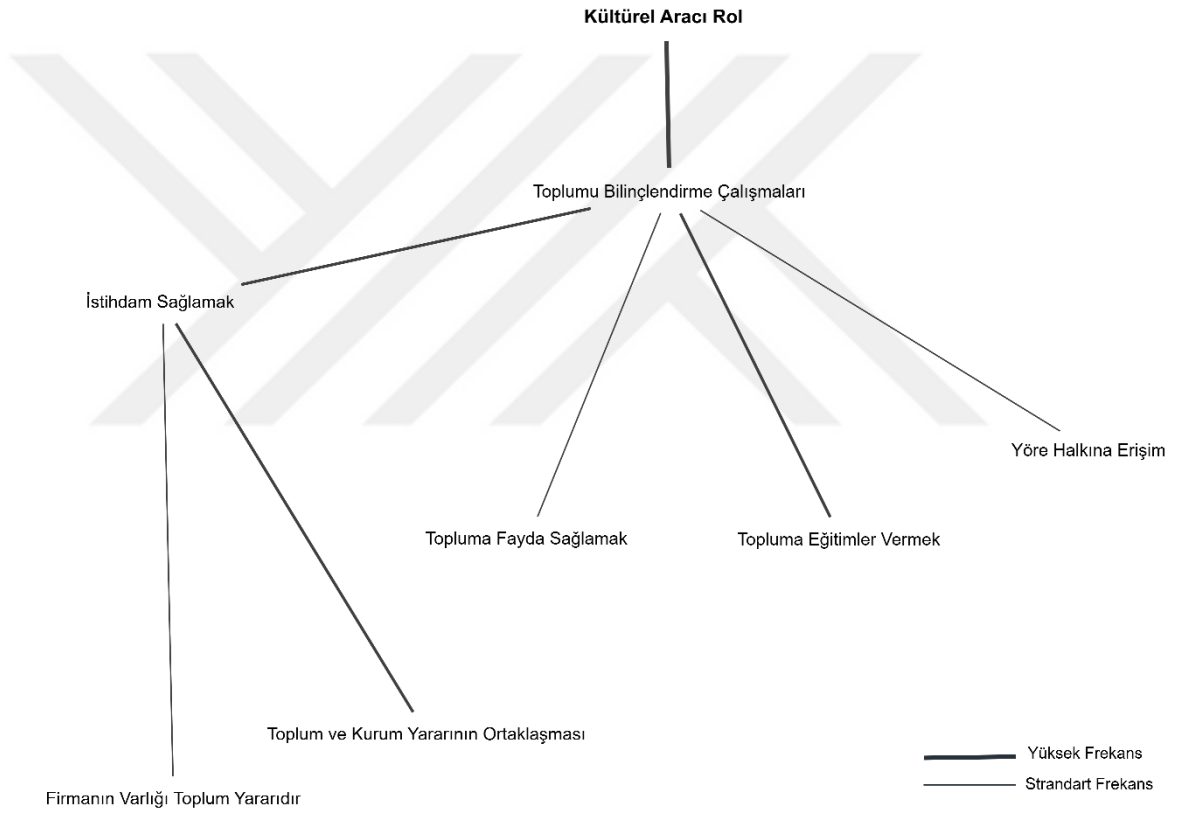
Çalışan aktivizmiyle karşılaşan K15, bazı istekleri abartılı bulması nedeniyle, bulunduğu konumun sağladığı otoriteyle, çalışanla kurduğu iletişim biçimini sert olarak ifade etmektedir. Bunu sürekli hale getirmediğini fakat bunu kullandığını söylemektedir. Aktivist ilişkilerdeki bu olumsuz deneyimler halkla ilişkilerin kültür aracı rolünün önündeki engeller olarak değerlendirilmektedir. Nihayetinde bu durum sabitlenecek yeni ve olumsuz kültür hafızası olarak devam etme olasılığı nedeniyle kültürel aracı rolün gölgede kalan yönünü besleyecektir.

“Gündem o kadar yoğun ki iş oraya gelmiyor.” K3

“O olmuyor. Yani oturmuyor çünkü. Şimdi mesela hani 55 yaşında bir insanın değiştiremiyorsunuz.” K4

Aktivistlerle ilişkilerde yeni iletişim yöntemlerinin denenmediği durumların uzmanlar tarafından yorumlanması ise kurumların bunlara ayıracak vaktinin olmadığı ya da yeni yöntemler denemenin gerekli görülmediği biçimindedir.

Toplumu Bilinçlendirme Çalışmaları



Şekil 29. Toplumu Bilinçlendirme Çalışmaları- Kategorisi

Halkla ilişkiler uzmanlarının toplumsal rolleri arasında, kültürel rol anlamlar yaratması bakımından önemlidir. Toplumu bilinçlendirme kategorisinin anlam üretimi ve bu anlamın toplumlar tarafından tüketilmesini sağlama görevini içermektedir. İnşa edilen söylemlerin yeni anlamlar taşıması nedeniyle toplumca kabul görmesi ve anlaşılması aşamasını barındırması nedeniyle halkla ilişkiler uzmanlarının etkin olduğu rollerden biri

olma özelliği göstermektedir. Toplum yararını gözetmek perspektifinden çerçevelen bu bölüm uzmanların deneyimleri ile örtüşmektedir.

“Toplum bilincini arttırmaya yönelik farklı yöntemler, fırsat bulunan ya da doğru ortamlarda insanlara, kendilerini ifade edebilmesini sağlamak bir yöntem bizim için. Direkt sert eylemlerden ziyade.” K1

“Sivil toplum kuruluşlarıyla "enjiyolar" diye adlandırdığımız bunlarla birçok defa farklı yerlerde görüşmelerimiz gerçekleşti. Tüm görüşmelerimizi, tüm konuşmalarımızı herkesin görebileceği, herkesin duyabileceği bir ortam içerisinde gelin bu süreci hep beraber konuşalım, görüşelim. Bunu bir barış ve nezaket sınırları içerisinde süreci ilerletelim dedik. Aktivistlerle bu şekilde görüşmelerimiz oldu. Ama dediğim gibi daha önceki firmalar, çeşitli gruplardan sebep bize karşı da çok tepkiyle yaklaştılar.” K6

Toplumun hem aktivist olan hem de paydaş olarak adlandırılan kesimleriyle iletişim kurup yaptıkları işin detaylarını anlatarak, bu iş alanının sağladığı yararlardan bahsetmek isteyen uzmanlar kimi zaman bunu kolaylıkla yapabilirken, K1’in deneyiminde olduğu gibi kimi zaman da karşı grubun önceki benzer sektörlere ilişkin deneyimleri nedeniyle sorun yaşadıkları gözlemlenmektedir.

“Şu literatürden şunu çıkartın lütfen, rica ediyoruz, siyanürlü altın aranmaz böyle bir şey yok. Bu sadece Türkiye’de değil dünyada böyle bir çalışma şekli yok. En azından bu noktada gelin bu ifadenizi düzgün kullanmanız açısından size bilgisini verelim.” K6

K6’nın deneyimiyle ilgili anlatımının devamında maden arama süreciyle yanlış bilinenleri düzeltme ve toplumun da düzeltilmiş anlamın yaygınlaşması için verdiği uğraş, sektörün kendisine duyulan güvensizlik nedeniyle ilerlememiştir.

“Yerel halktan ama gerçekten iyi niyetli samimi. Tabii ki bu konuyu, halk nereden bilecek, altın madenciliğinin ve detaylarını. Ben de yani bir sürü şey okuyup öğrendim. Onları aldım, işleyen maden ocağına götürdüm buradan Bergama’ya. Orada bir sürü olaylar çıktı. Ama biz gittiğimizde artık oturmuş her şey yerli yerine. O olaylarda muhalif tarafta olan pek çok insan, madende artık personeldi. Biz gidip gördüğümüzde çalışıyorlardı. Şimdi onları göre göre, bizim anlatımlarımızla insanlar ikna oldu.” K10

“Elektrikle alakalı, trafo kurulmasın, şu olmasın, bu olmasın bu tarz durumlarla karşılaşıyoruz. Ama her zaman bunun neden kaynaklandığını, nasıl bir yol izleneceğini, neden kurulduğunu bunları anlatmaya çalışıyoruz. Önce işin pozitif yanını anlatmaya

çalışıyoruz. Ve işletmemize davet ediyorum ya ben gidiyorum ya da onlar geliyor böyle bir noktada kurmaya çalışıyoruz.” K13

Bölgesinde faaliyet gösteren kurumun halkla ilişkiler uzmanı, yerel paydaşa sürecin işleyişini hem kendi bilgisini pekiştirip hem de onlara bilgi aktararak paylaşmıştır. Bunun kuruma yönelen muhalif eylemleri, yerel paydaş özelinde, azalttığı bulgularla sabittir. Uzmanın kültürel aracı rolünü bir köprü gibi üstlendiği K10’un deneyimlerinde de görülmektedir. Benzer biçimde K13’ün ifade ettiği üzere, temel ihtiyaçlar arasında olan elektrik tüketiminin itiraz geliştiren kitlelere anlatımında izlenen yol, ikna etmek üzerinedir. İşin yapılma gerekliliğinin topluma sağlayacağı yarar üzerinden konumlandırıldığı açıktır.

“Toplumu mesela biz ücretsiz eğitim veriyoruz, firmalara. İş kazası geçirmesinler, geçirirsenler de söyle şöyle oluyor işte, diye. Bana bir şey olmaz demeyin ya da iş kazası geçirdiğiniz zaman doğru ilk müdahaleyi gösteren broşürler, eğitimler veriyoruz. Mesela bu da bir topluma, sosyal proje ya da işte biz ücretsiz olarak çocuk tiyatrosu ve verdiriyoruz.” K4

Eğitimler vererek kişilerin yaşayacakları olumsuzluk durumunda neler yapacağını ileten K4, bu eğitimleri ücretsiz verdiklerini söylemektedir.

“Bizim kurucularımız da zamanında sol görüşlü olan insanlar olduğu için mesela robot projemiz var, bizim ücretsiz Urla’da. 3D yazıcılarla, iş kazası ya da küçüklükten doğan anomaliler, hani doğumsal anomaliler ile ilgili kolu ayağı, vesaire parmağı olmayan kişilerin robot, 3D yazıcılarla parmak yapılıyor vesaire. Öyle bir eğitim yeri var. Üniversite öğrencileri de katılıyor. Mesela onların işte maliyetlerini üstleniyor hastane.” K4

Bu noktada aktivist deneyimlerine eğilinmesi amaçlanmakta iken uzmanların, zaman zaman sosyal sorumluluk projelerinden bahsettikleri de olmuştur. Topluma fayda sağlamak ve toplumu bilinçlendirmek amacı taşıyan projelerden söz edilmiştir. Uzmanlarla yapılan görüşme sürecinde de sık sık kurumsal sosyal sorumluluk ve aktivizm kavramlarının birbirinden farklı olduğu aktarılmıştır.

İstihdam sağlamanın da toplum yararına doğrudan etki ettiğini dile getiren uzmanlar, kurumun varlığının yeterli olacağını belirtmelerinin yanında kurum ve toplumun yararda ortaklaşmasına da dikkat çekmektedirler.

“Sadece aslında istihdam sağlıyoruz, baktığınız zaman. Hani işte bir ticaret devam ediyor, hani ama bu toplumun yararı için.” K11

“Yerelden istihdam oranımız bizim %80 civarında. Çok yüksek. Şunu bunun içinde mavi başlayıp beyaza geçenler var. Direkt beyaz yaka yani üniversiteyi bitirip gelen çocuklarımız da var falan. Şimdi yıllardır, yani bu insanlar buradan geçiniyor. Şimdi bu önemli bir sözdü. Bu da tutuldu.” K10

Ekonomi temelli sağlanan toplum yararı uzmanlarca pozitif bir durum olarak değerlendirilmektedir.

“Burası elektrik üretmez ise, stabil elektrik üreten yer olmaz. Yani yenilenebilir bugün üretebiliyor, bugün atıyorum 50 megavat üretiyor, yarın 30 megavat üretebilir, bunun garantisi yok. Ama buranın garantisi var gibi bir durum.” K16

Kurumun varlığının toplum için doğrudan fayda sağladığını ifade eden K16, bunu yaşamın yadsınamaz bir parçası olarak görmektedir. Sosyal ve ekonomik nedenlerle insan yaşamına etkisi nedeniyle kurumun varlığı inkâr edilemez bir meşruiyet kazanmaktadır.

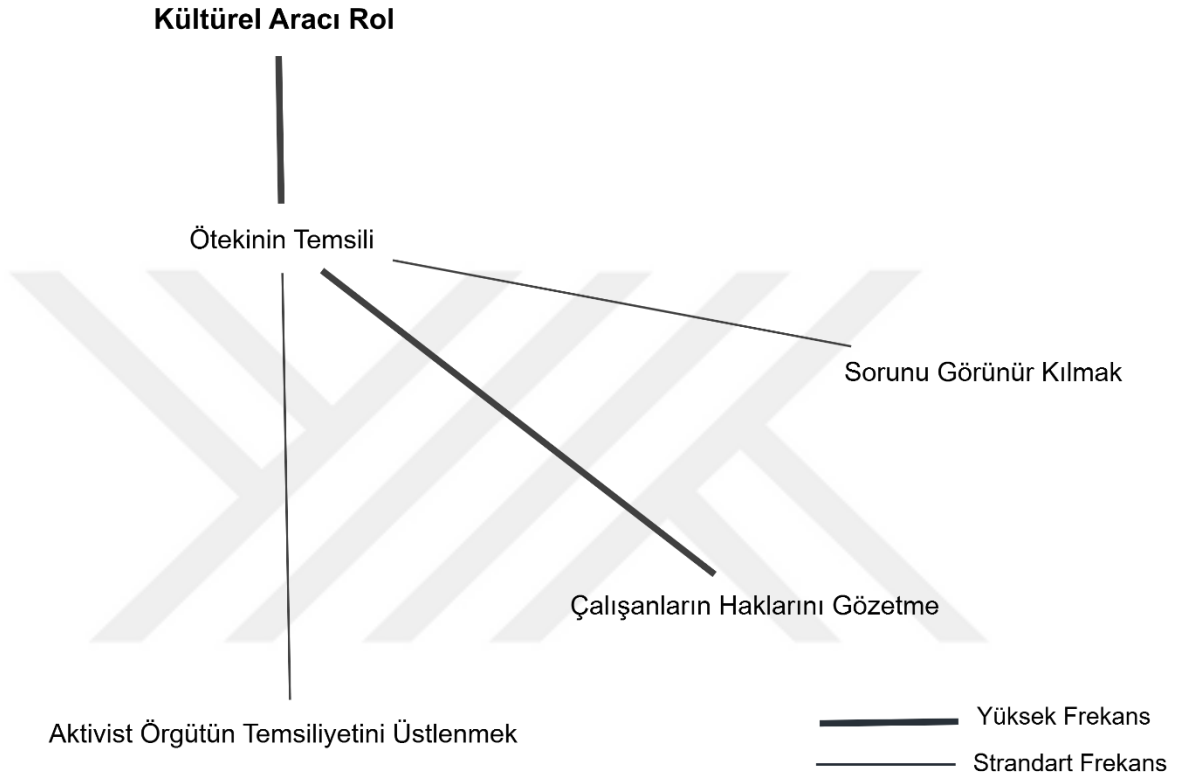
“Toplumun yararı her şeyden önce ancak tabii çalıştığım kurumun da yani bir ortak payda gözetmeye gayret ediyorum.” K14

“Biliyorsunuz, sürdürülebilirlik oldukça hayatımıza girmiş durumda. Bu alanlarda da aktivist gruplar oldukça etkili bir iletişim sürecini yönetmeye, yürütmeye çalışıyor. Çevresel sürdürülebilirliği ya da eşitlik, insan hakları gibi önemli konularda özellikle yer alıyorlar. Şirketin çevresel etkilerini azaltma yönünde bir adımları, yeşil enerji kullanımıyla alakalı ya da atık azaltma programlarının geliştirilmesiyle alakalı. Sonuçta çıktıları toplumun faydasına olacak bir süreç olduğu için onlarla bir iş birliği yapılabileceğini düşünüyorum.” K7

Uzmanların, aktivist eylemlere kurum tarafından verilen cevaplara ilişkin sıklıkla örnek verdiği bir diğer konu ise sürdürülebilirlik raporları ve uygulamalarıdır. Kendilerini bu konuda geliştirdiklerini ifade etme gereği duymaktadırlar. Bilindiği gibi bugün sürdürülebilirlik uluslararası baskı organları tarafından denetlenen ve kurumların bundan kaçmasını imkânsız kılan bir konudur. Haliyle direkt aktivist olmak ya da aktivistlere karşılık vermek biçiminde okunmamalıdır.

Ötekinin Temsili

Halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivist kişi veya grupların görünürlüğüne üstlendiği bu bölümde ötekinin temsili ile var olan kimliklere yeni bir anlam eklemesi yapılmaktadır.



Şekil 30. Ötekinin Temsili -Kategorisi

Aktivist çalışan ya da tüketicinin kurumla ilgili yaşadığı sorunları sanal kamusal alanda ifade etmesinin önüne geçilmeyerek, kişilerin sorunu temsilen orada oluşlarına herhangi bir engel koymadıklarını ifade eden uzman deneyimleri gözlemlenmiştir.

“Post yayınliyoruz, adam altına “burada işten çıkarmalar var” gibi şeyler yazıyor. Bunlara da dinleme, yani izleme, yapıyoruz. Yorum orda kalıyor, silmiyorsunuz da. Kişisel bir görüşünü ifade etmiş oluyor ama dediğim gibi hakaret olmadığı sürece, çalıştığım firma hep onları tutma taraftarıydı. Onlar orada göz önünde öyle dursun gibi.”

K11

“Sosyal medya hesabı da bende mesela. Bir mesaj geliyor, hemen ekran görüntüsü alıp yolluyorum. Bakın! Buradan direkt öyle bir şey yazılmış ya da yoruma alta yazıyor.

Yorumlar kapalı değil. Böyle herkesin görebileceği şekilde sesini duyurmaya çalışıyor.”

K17

Deneyimlerini paylaşan K11 ve K17’nin çalıştıkları kurumlarda, kurum yöneticileri bu ve benzeri itirazların görünür kalmasını tercih ettiklerini aktarmaktadır. Kişinin ifade özgürlüğünün önüne geçilmemesi esasını gözettikleri gözlemlenmiştir.

Toplum yararının sorgulandığı bu bölümde, uzmanlar genellikle çalışanların haklarının gözetilmesi üzerinden, çalışanın faydasını dikkate alarak durumu değerlendirmiştir.

“Çalışan odaklı, onların tarafında yani sonuçta ben de bir çalışanı. Ben de sonuçta buradan bir ekmek yiyorum. Onlar gibi düşünmem lazım ki onlara yardımcı olabileyim. İlk önce onların tarafında oluyorum. Onların hakkını savunarak doğru olan şey neyse, tüm toplumu ve tüm çalışanları etkileyecek doğru olan şey neyse arabuluculuk nezdinde orta yolu bulmaya çalışıyoruz.” K8

“Mesela birisine gereğinden çok fazla imtiyaz verdi ve dedim ki “bu hiç adil değil” anlaşma yapıyorken. Çünkü bizlerle aynı pozisyonda, benimle aynı pozisyonda biriydi. Ondan sonra ama iş yükü olarak falan benden çok çok az iş yükü var, yani normal hoca. Dışarıdaki insanlar bunu duyarsa ve adalet şeyini sorgularlar, yani sizin ne kadar adil olduğunuzu ya da hani bu kararları verirken neye istinaden verdiğiniz ya da o insanın kendilerinden ne fark olduğunu sorgularlar gibi eleştirilerim oldu. Yani bu benim için mesela toplum yararı açısından önemli bir şey. İnsanlarda rahatsızlık oluşturacağını düşündüğüm için.” K15

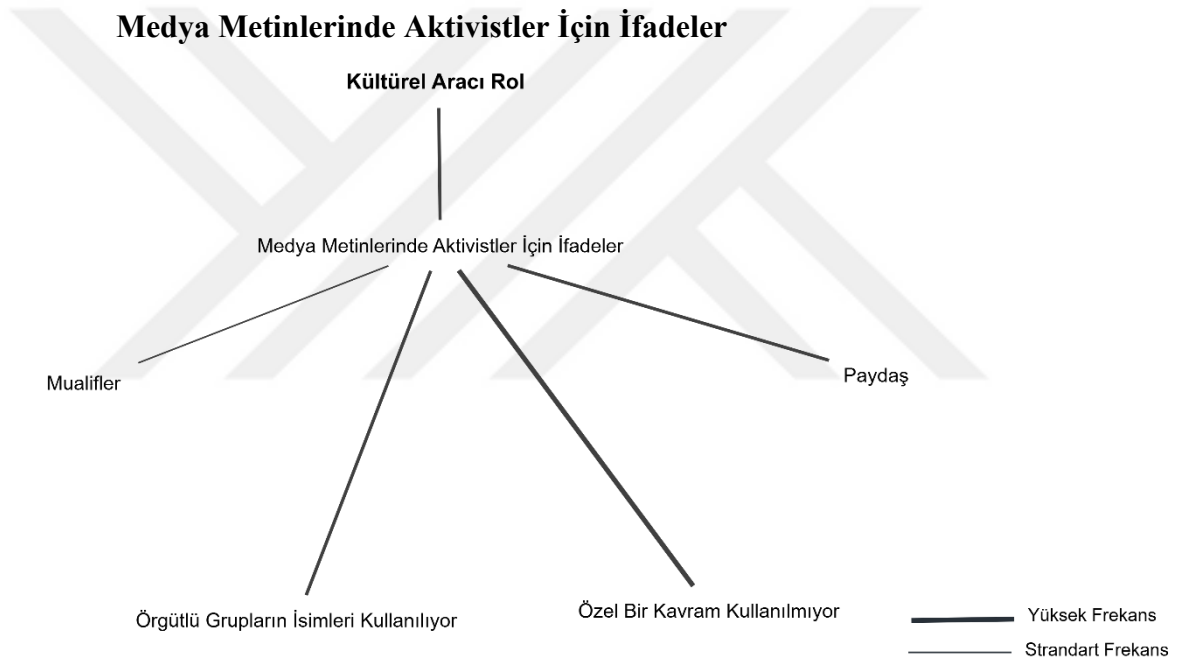
Çalışanların haklarının gözetildiği her iki durumda da uzmanların (K8 ve K15), kendilerini de çalışan olarak görüp haksızlığın kendilerine yapılması durumunda nasıl davranırdım empatisi geliştirmeleri ile yaratılacak olumsuz anlam üretiminin önüne geçtikleri görülmektedir.

“Bu konu (tüketim tarihinin dolmasına az kalmış gıdaların değerlendirilmesi talebi) geldiğinde ben hemen ilettim, kendi üstlerim. Bu durumu yani böyle hiç göz ardı etmedim, ihmal etmedim. Sonuçta haklı bir istekti.” K3

Sorunun görünürlüğü için efor sarf eden K3 kendi yetki alanı dahilinde sürecin takibini yapmış ve aktivist kişilerin taleplerinin üst yönetime ulaşmasını sağlamıştır.

“Greenpeace bir aktivist örgüt hani aktivist şekilde çeşitli eylemleri olabiliyor, ya da işte fridays for future yine aktivist bir ekip. Çevre için söylüyorum. Ama ben mesela bu 2 aktivist grubun da bazı eylemlerine ya da bazı ses çıkartmasına, bazı aldıkları aksiyonlara katılıyorum. Özellikle Greenpeace tarafında.” K1

Ötekinin temsili kodu altında sıralanan alanlarda etkin olan uzmanlar, söylemler yoluyla kimliklerin var oluşuna aracılık etmektedirler. K1’in örneği ise doğrudan örgütlü aktivist yapılanmanın eylemlerine katılarak hem kendini oradan tanımlayıp hem de aktivist örgütün temsilini üstlenmek yönündedir.



Şekil 31. Medya Metinlerinde Aktivistler İçin İfadeler- Kategorisi

Dilin, kültürün ayrılmaz öğelerinden biri olduğu gerçeği bilinmektedir. İletişim halinde olunan kişi veya grupların nasıl tanımlandığı hem onun varlığını hangi perspektiften gördüğümüzü anlatırken hem de tanımlanan özne için bir çerçeve oluşturmaktadır. Burada halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivistleri medya metinlerinde nasıl ifade ettiklerinin önemi aşıkardır. Başka bir açıdan bir tanım getirilmemesi de önemli bir bulgudur.

“Muhallif kesim diyoruz. Yani muhalif basın, muhalif gazeteci diyorduk yani muhalif diye adlandırıyorduk, diğer aktivistleri.” K2

“Muhalipler. Madencilik karşıtları, madencilğe muhalifler yani bu şekilde.” K5

K2 ve K5 aktivist grupları medya metinlerinde muhalif olarak ifade ettiklerini iletmiştir. Muhalif kavramı, kendilerine yönelen eleştirel tutumun öznelini betimlemesi bakımından önemli bir tanımlama iken kavramın kendisinin yaygın kullanımının sağladığı daha az sorumluluk almayı içermesi bakımından da zeminin sertliğinden uzaktır.

“Yerel halk olarak değerlendirebiliriz veya şöyle, hani Anadolu olarak değerlendirirsek, yerelden yerel paydaşlarımız olarak değerlendirmemiz şey bu şekilde yazıyoruz. Metinlerde yerel paydaşlar.” K6

“Aslında çok şey yapmadan paydaş diye geçiririm metinlerde”. K7

“Bizim için onlar paydaş aslında. İyi, kötü, aktivist veya değil, hepsi paydaş. Etkileşimde olduğumuz insanlar. Onlara seslenirken "değerli paydaşımız" diye sesleniyoruz.” K14

Metinlerde aktivistlerin paydaş olarak ifade edildiği durumlar da mevcuttur. Muhalif kavramının kullanımından sonra paydaş kavramı herhangi bir rengin belirginliğini içermemektedir.

“STK olarak değerlendiririz biz genel itibariyle. Sivil toplum kuruluşları olarak değerlendiririz.” K6

“Tabii tabii direkt isimlerini kullanıyordum. Tabi tabi yani daha çok öyle oldu.” K12

“Biz aslında metinlerimizde bunu söylemekten kaçınırız. Adı neyse onu kullanırız. Yani atıyorum Tokat Yeşil Yaşam Derneği ise bu şekilde deriz ama kendi aramızda dernek ise eylemcidir, dernektir daha doğrusu, eylemci hiçbir zaman demiyoruz. Devletin dernek, birlik, bir tüzüğe bağlı olarak kabul etmediği topluluklar da marjinal gruplardır. Bunu kendi aramızda ve jandarmayla, kaymakamla konuşurken öyle konuşuruz. Devlette öyle konuşuyor çünkü biz ilk geldiğimizde jandarma uyarmıştı: "Lütfen marjinal gruplara çevreci demeyin çünkü hiçbir tüzüğe bağlı dernek, birlik, vakıf değiller." Onlar marjinal grup diyorlar ama biz yazılarımızda asla ve asla ünvanları dışında bir şey kullanmıyoruz. Asla eylemci demeyiz, çevreci demeyiz. Hatta kendi aramızda çok çevreci diyen müdür oldu mu uyarırım: "Çevreci değil hani, marjinal grup" yani.” K16

Aktivist örgütlerin resmi isimlerini kullanan uzmanlar, bunun doğru bir yöntem olduğunu dile getirmektedirler. K16'nın ifadelerinde yer alan şekliyle, bir tüzüğü olmayan grupları marjinal gruplar olarak ayırdıkları görülmektedir. Fakat bu söylemin yalnızca kurum içinde kullanıldığı, medya metinlerine yansımadağı da vurgulanmaktadır.

“Öyle bir kavramımız yok. Muhatap olmamaya çalışırız genelde.” K3

“Mümkün olduğu kadar onlar bizim üstümüze gelse bile biz görmezden geliriz.”

K10

“Sıkıntılı müşteri diyorum bazen ama metinlerde kullanmıyorum tabii bunu, bir ad koymuyoruz. Ben genelde kendim özel deli bunlar diyorum yani.” K13

Aktivistler için özel bir kavram kullanmayıp mümkün olduğunca muhatap olmamayı tercih eden uzmanlar, özel bir isim atanmadığını söylemektedirler. Görmezden gelmeye çalıştıkları da gözlemlenmiştir. Aynı zamanda aktivist hareketleri “delilik” olarak değerlendiren K13 bu iletişim sürecini sıkıntı üzerinden tanımlamaktadır.

Toplum Yararına Aktivist Engeller

Kültürel Aracı Rol

Toplum Yararına Aktivist Engeller

Yozlaşmış Kültürel Engeller

Yüksek Frekans
Strandart Frekans

Şekil 32. Toplum Yararına Aktivist Engeller- Kategorisi

Toplum yararı için faaliyet yürüten halkla ilişkiler uzmanları bazı aktivist eylemlerin sonuçlarının ekonomik ve sosyal açıdan zarara sebep olduğunu ifade etmektedirler. Bu aktivist gruplar arasında sendikaların politikaları ve sivil aktivist grupların eylemleri yer almaktadır. Uzmanların ifadeleriyle;

“Son bir yıl içerisinde. Urfa organize sanayii bölgesi içerisinde 2-3 fabrika sırf bu sendikaların olayları yüzünden kapandı. Kapandı, kapanmasının sebebi sendikalar sadece işte çalışanın daha çok hak verileceğini, daha çok kazanacakları gibi gibi vaatlerde bulunarak bir şekilde işletme içerisine dahil oluyorlar. O işveren maliyetlerini yüzde yirmiyi, 25 arttıracak noktalara geliyor ve artık işveren karşılayamayınca da iş yerini kapatmak zorunda kalıyor. Bir yerde sendikasının işçi hakkını korurken, korumaya çalıştığını iddia ederken, daha doğrusu, belki de o işçilerin, çalışanın işsiz kalmasına sebep oluyor, fabrikaların kapanması nedeniyle.” K9

Toplum yararını istihdam üzerinden değerlendiren K9’un, sendikanın sebep olduğu işsizliği ve aynı zamanda işverenlerin uğradığı zararı kendi çalıştığı kurumun da yaşamaması için büyük bir çaba sarf ettiğini önceki ifadelerinden de bilmekteyiz. Sendikaları, yaptırımlarının sonuçlarını düşünmemekle eleştiren uzman, bu şekilde topluma fayda sağlanamayacağını söylemektedir.

“Buraya bu kadar güçlü bir sanayi kuruluşu var, projeler yaptırtalım, kooperatifler kurdurtun ama hani bir sürü şey yaptık. Tabii söyledik onlara da gittik dedik kuralım, kadın kooperatifi kuralım. İstedığınız gibi, ne istiyorsanız makine alalım buraya. Zeytinyağı makinesi, kendi zeytinyağı markalarını üretin. Çok heveslendiler, sonra başlarındaki adam aradı bir gün ve dedi ki: hayır!” K16

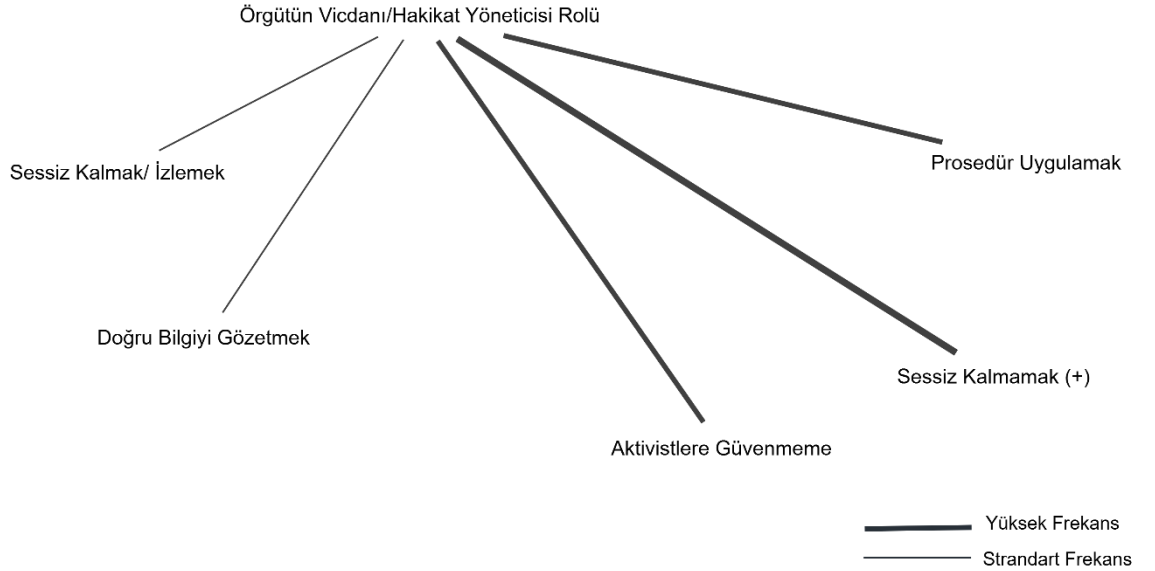
Örgütlü aktivist grupların, yerel halkın faydasına olacak projeleri engellemesi ise K16’nın anlattığı biçimiyle toplumun ekonomik kalkınmasına yapılacak destek ve uğraşların sonuçsuz kaldığının göstergesidir.

“Çalıştığım yerde Alman bir yönetici vardı, benimle ve ekibimle devam etmek istedi ama Türklerin olduğu bir çalışma ortamı olduğundan raporlamaları üstün körü yaptıklarını gördüm. Benimle çalışmayı isteyen yöneticiye rağmen kafalarına göre iş yaptıkları için çok iyi bir toplumsal proje çöp oldu. Kültür farkı aslında, bizde yozlaşma her yerde iş kültürü de öyle, normal yaşamda da” K12

K12'nin ifadeleriyle Türkiye kültürüyle çevrelenen bireylerin, süreçleri yürütürken yozlaşmış eylemlerinin kendilerinin doğal parçası haline geldiğini belirtmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının kültürel aracı rolü uygulamaya geçirmesi bazı durumlarda imkanı iken bazı durumlarda çeşitli engeller nedeniyle uygulanamaz hale gelmektedir. Olumlu yönde iletişim denemeleri, ötekinin temsiline ilişkin çalışmalar ve alan açmalar, toplum yararına yapılan faaliyetler ve medya metinlerinde söylemler yoluyla anlamaların yeniden inşası gibi unsurlar bulgulara yansımaktadır. Diğer taraftan, değişen iletişim yöntemlerinin ilişkilerde mesafenin artması, ayrıcalıklı kişi veya gruplara farklı davranarak diğer “ötekinin” kamuoyu oluşturmama dezavantajıyla onu sorunla baş başa bırakılması gibi olumsuz değişimler de gözlemlenmiştir. Medya metinlerinde aktivistlerden, “aktivist” olarak bahsetmeme, onları iletişimin dışına atma gibi olguların uygulamaya yansıdığı görülmektedir. Uzmanların ifadelerinde yer alan yozlaşmış aktivist grupların toplum yararına faaliyetleri engellemesi de bir diğer faktör olmakla birlikte uzmanların kararlarının ve aktivistlerin tutumlarının kültürel aracı rolün uygulanabilirliğinde etken durumlar olduğu bulgularla desteklenmiştir.

Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Rolü

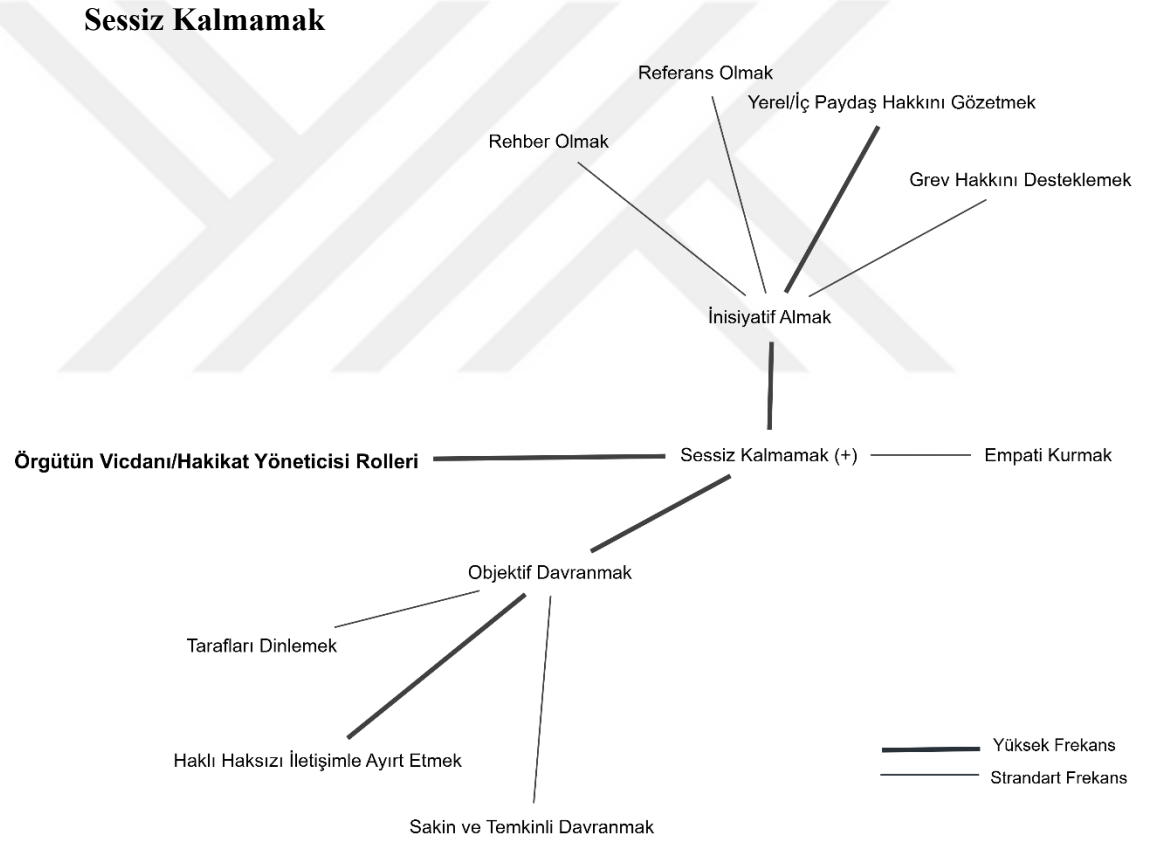


Şekil 33. Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Roller- Kod Teori Modeli

Literatür araştırmasında halkla ilişkilerin örgütün vicdanı rolünün çıkış noktasının hakikat yöneticisi rolü olduğu saptanmıştır. Kavram haritasında ayrı değerlendirilen bu

iki rolün, saha araştırmasında elde edilen veriler doğrultusunda birleştirilip, beraber değerlendirilmelerinin uygun olacağı sonucuna varılmıştır. O yüzden bu bölümde iki rol tek bir çatıda beraber analiz edilmiştir.

Örgütün vicdanı/hakikat yöneticisi rolü temasının altında beş alt kategori sıralanmaktadır. Her kategori ise kendi içinde çeşitli parametrelere ayrılmaktadır, bunlara ilişkin haritalandırma bu bölümün devamında verilmiştir. Öncelikle ana kategoriler 5 parçadan oluşmaktadır, bunlar, “sessiz kalmamak”, “prosedür uygulamak”, “aktivistlere güvenmeme”, “doğru bilgiyi gözetmek” ve “sessiz kalmak/izlemek” biçiminde sıralanmaktadır.



Şekil 34. Sessiz Kalmamak- Kategorisi

İlk olarak en yüksek yoğunlukta, fikir birliğine varılmış olan ve aynı zamanda da şekil 34’te de gösterildiği gibi yüksek frekansların kalın çizgiyle ifade edildiği “sessiz kalmamak” kategorisi, uzmanlara yöneltilen “haksızlık karşısında edindiği tutum” sorusuna verilen cevapları içermektedir. Sessiz kalmamak kategorisinin altında yer alan

alt kodlar ise “inisiyatif almak”, “objektif davranmak” ve “empati kurmak” olarak sıralanmıştır.

“Yani şimdi bu aslında iş hayatında çokça karşılaşılan bir şey ve bu tip senaryolarda açıkçası ben birazcık ses çıkartma tarafındayım.” K1

“Yani ben, çalışanlar haksızlığa uğradığında hayat felsefesi olarak buna sessiz kalınmaması gerektiğini düşünüyorum” K16

Haksızlık karşısında sessiz kalmayacaklarını ve kalmadıklarını ifade eden K1 ve K16, bu ses çıkarabilmelerini iş kaybı korkusu yaşamamalarına ve bu korkuyu tetikleyecek sorumluluklarının olmamasına bağlamaktadır. Kendi ifadeleriyle;

“Şimdi hiçbir iş kaygım yok benim. Bir sebepten, özel bir sebepten işten çıkaramazlar ama iş kaygım olduğu dönemde bile hiç sessiz kalmazdım.” K16

“Nasıl ifade edeyim... İnsanların bir şeylerden korkması, onların arkalarında sorumlu olduğu insanlara ya da işte hayata karşı çeşitli sorumlulukları bence birazcık burada etkili oluyor. Ne gibi şimdi evet, ben bekar bir insanım, genç bir insanım ve belki hani koyacağım tavır sonucunda bunun sonuçlarına katlanabilmek benim için çok daha kolay olabilir. Ama yaşça daha olgun, belki çoluk çocuk sahibi, evli insanlar için hani bu tarz aksiyonların sonuçlarına katlanmak, eğer çünkü hani istedikleri sonucu alamadıklarını da genellikle kötü sonuçlanabiliyor, işten çıkarımlar gibi şeyler olabiliyor. Belki bunlara o yüzden cesaret edemiyor olabilirler. Ben de şu an şu yaşında bunu çok rahat bir şekilde evet bunu yaparım, böyle yaparım diyorum ama burada dediğim gibi sorumlu olduğum tek insan benim. Ve yine, sonuçlarına katlanabilecek cesaretim var diyeyim belki o yüzden böyle konuşuyor olabilirim. Ama kesinlikle ve kesinlikle karakter, yaşam tarzı ve sorumluluklar bence bunu çok etkiler.” K1

K1 haksızlık karşısında ses çıkarmanın ve çıkaramamanın çeşitli sebeplerini sıralamaktadır. Kendisinin bekar ve sorumluluğunu yüklediği eş ya da çocuğunun olmaması daha cesur davranmasının nedenleri arasındadır. Aynı zamanda, haksızlık karşısında bir tutum geliştirmenin kişinin karakteriyle de ilişkili olduğunu söylemektedir. Diğer taraftan haksızlık karşısında sessiz kalan uzmanların da iş kaybı kaygısı yaşamak, evli olup bakmakla yükümlü olduğu çocuklarını düşünmek zorunda kaldıklarını, onları da belli düzeyde anlamaya çalışan bir empati ile, ifade etmektedir.

Uzmanların haksızlığa karşı sessiz kalmadığı durumda iki alt kodun frekans düzeyinin neredeyse aynı olduğu görülmektedir. “Objektif davranmak” ve “inisiyatif almak” alt kodlarının uzmanları iki eşit yakaya böldüğü saptanmıştır.

“Yani bir şekilde, bazen bağırarak, hani bazen böyle ortaya çıkartarak, hani ortada söyleyerek, bazen de doğru kişilerin “kulağına su kaçırarak” o haksızlığın önüne geçmeye çalışırdım.” K16

“Doğrudan başkanla muhatap olduğum ortam vardı. Bir haksızlığı gördüğüm zaman, hani bu eleştirinin sebebi nedir, ondan sonra neden böyle bir fikre sahipsin falan diye soruyordum. Ama neticede şöyle bir şey var; yöneticine karşı bunu sorsan da onun alacağı aksiyonu etkileme ihtimalim maalesef yok. En fazla aklına bir fikir düşürürüm niyetiyle, hani bence burada yanlış düşünüyorsunuz, bence böyle eleştirmenizde çok haklı değilsiniz, böyle düşünmenizin sebebi nedir falan diye sorduğum durumlar oldu. Ama oradaki amacım benim dediğim gibi onun fikrini tamamen değiştirmek değil de “belki ben doğru bir yerden bakmıyorumdur” demesini sağlamaktı. Çünkü bazen çok sabit fikirli şekilde davrandığı da olabiliyordu.” K15

K15 ve K16 kodlu uzmanların ikisi de yaşanan haksızlık karşısında öne çıkmaktan çekinmeyen ve bunu ifade eden kişiler olarak kendilerini konumlandırmaktadır. Sorunu iletmek için kullandıkları yöntem enformel bir iletişim şekli olmakla birlikte, haksızlığa uğrayanın üst yönetim tarafından görülüp, bir umut, anlaşılmasını sağlama çabası içermektedir. Tam da örgütün vicdanını temsilen hareket etmektedirler. Uzmanların inisiyatif olarak süreci yönetmeye çalıştıkları gözlemlenmiştir.

“Bazen yerelden insanlar iletişimsizlik yaşıyorlar. Kendi amirleriyle veya İK ile. Beni çok eskiden beri biliyorlar. Tabii o yılların verdiği hukuktan dolayı. Konuyu anlatarak, yani esas olarak nereyle çözülmesi gerektiğini de işaret ederek, çok fazla aksiyon almadan yönlendiriyorum. Ama bunu çok sık yapmamaya özen gösteriyorum.” K10

“Birim sorumlusunda eğer çözemezsek çünkü hani birim sorumlularını da denetliyorsunuz. Kişisel algı yaratabilir. Yani birini çok seviyordur, birini hiç sevmiyordur, ona göre kötü davranabilir. Çünkü bir kere söylemiştir 2 kere söylemiştir. Biz diyoruz ki bakın ikinci seferde çözüm bulunmuyorsa üçüncüye artık bize söyleyin diyorduk.” K4

Uzmanlar, çalışanların yaşadıkları herhangi bir haksızlık durumunda nasıl davranmaları gerektiği ve nerelere başvurmaları gerektiğinin işaretlerini bir rehber gibi göstermektedir. Bu sürece doğrudan katılım sağlamayıp sadece akıl danışılan kişi konumunda olmayı tercih eden uzmanlar, fazlaca bir eylem halinde olmanın kurumsal düzeni ve bürokratik hiyerarşiyi bozmasından da endişe duymaktadır.

“Öyle zamanlarda çok hak eden ve haksızlığa uğrayan insanlar için kendi referans hakkımı kullanıyorum mesela... E diyorum çünkü ya, bu arkadaşın hiçbir yerde torpili yok. Hiç kimseye kıyağı yok. Hani biri ona kıyak geçmek zorunda hissetmiyor, görünmez oluyor ki çok daha hak eden insanlar hem iş anlamında hem ahlak anlamında hem de insanlık anlamında. Sadece şunu söyleyebilirim, insanların, haksızlığa uğrayan insanların da kendileri için mücadele etmek istemeleri lazım. Ya klasik Türk insanında - ay ben hiçbir şey yapmayayım, ay ben kimseyle kötü olmayayım ama benim yerime birileri hakkımı arasın- gibi bir hayali var Türk insanının.” K16

Torpille ve adam kayırmacılıkla yani başkasının hakkından çalarak mevki sahibi olan insanların karşısında hiçbir referansı olmayan ama işini düzgün yapan, iyi ahlaklı ve iyi karakterli insanların hakkını gözettiğini ifade eden K16, bunu yaparken de hakkını aradığı kişi veya kişilerin de kendisi gibi seslerini çıkarması gerektiğini söylemektedir. Uzmanın üstlendiği örgütün vicdanı rolündeki “vicdanın” kuşku içermemesini sağlayan bu önerisi/isteği oldukça yerinde bir taleptir.

“Çalışanın sözü, çalışanın güvencesi, çalışanın garantörlüğünü yapmakla mükellefiz.” K8

“Tamamıyla onların (çalışanların) yararını gözeterek ben bu süreci yürütmeye çalıştım zaten. Talep ettikleri birtakım istekler vardı. O istekleri nasıl karşılayabiliriz, diye düşündük, konuştuk. İnsanların sorunlarını tek tek dinleyerek aldım. Akabinde de o sorunları nasıl çözeriz, bir şekilde konuştuk, tartıştık ve çözdük.” K9

“Yani kadın diyor ki, biz diyor eskiden gaz lambasında diyor, şey yapardık, nakış yapardık diyor. Yine öyle mi olsun? Öyle olsun diyor, benim için önemli değil ki, ben alışığım öyle olmaya diyor.” K16

Özellikle çalışanların haklarını gözetmek ve kurum içinde çalışanın güvencesini sağlamak hususunda kendilerini sorumlu hisseden K8 ve K9, çalışanların olumsuz bir durumla veya bir haksızlıkla baş başa kalmamaları için çaba sarf ettiklerini

söylemektedir. K16'nın deneyimi ise yerel halkın, örgütlü aktivistlerin engel olduğu çeşitli toplum yararını içeren unsurlardan, yararlanmaları için gösterdiği uğraşı, onların sahip olması gereken haklar üzerinden temellendirmektedir.

“Ben çalışanların gerçekten grev hakkının olduğunu ve bu hakkın da çeşitli pazarlık ya da müzakerelerle bir şekilde çözülmesi gerektiğini düşünüyorum. Çünkü zaten en son çare oluyor çoğu zaman. Ve biz çalışanların grev yaptığı senaryoda da istediklerini bir şekilde alabildiklerini görüyoruz.” K1

Sessiz kalmamanın altında yer alan inisiyatif alma alt kodunun son kodu olan grev hakkını destekleme konusunda, uzman K1, kendisini de çalışan olarak gördüğü için, grevle haklara erişilmesi gerektiği kimi zamanlarda bunun sağlandığını ve kendisinin de bu sürecin destekçisi aynı zamanda öznelereinden biri olduğunu dile getirmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının konuya yaklaşımlarından biri olan inisiyatif almanın yanında objektif davranarak süreci yönettikleri deneyimler ise aşağıda kendi ifadeleriyle gösterilmektedir.

“Bunu kesinlikle objektif olacak şekilde değerlendirmeye alırız. Tarafları dinleriz.” K5

“İlk önce haksızlık diye adlandırılan sürecin tam olarak ne olduğunu objektif şekilde çözümlemim.” K6

Haksızlığa uğradığını dile getiren çalışanın beyanını doğrulama ihtiyacı duyan uzmanlar, bunu daha çok hakikatin kendisine ulaşmaya çalışarak yapmaktadır. Örgütün vicdanını temsil edebilmenin ilk koşulu, yani hakikati ortaya koyma gerekliliği, iki uzman tarafından da dile getirilmiştir.

“Haksızlığa uğrayan çalışanın yanında olurdum. Çünkü şöyle, yani konuları adil ve objektif değerlendirmek gerekiyor. Özellikle biz iletişimciler bu dengeyi sağlayan noktada olduğumuzu düşünüyorum.” K7

K7'nin yaklaşımı ise doğrudan haksızlığa uğrayan çalışanın yanında taraf olduğu/olacağı yönündedir. K7 diğer uzmanlar içerisinde yaşça genç olan katılımcılar arasındadır. Analizlerde dikkat çeken biçimde genç uzmanların konulara ilişkin daha hızlı karar verdiği bulgulara yansımaktadır.

“Önce tarafların dinlenmesinden yanayım. Önce, herhangi bir haksızlık durumunu, hangi taraf haksızlık yaşamışsa önce onu dinleyerek, sonra da haksızlığa uğrayan tarafı dinleyerek bir arabuluculuk sentezi içerisinde süreçlerimizi yürütüyoruz.” K8

“Ben gerçekten böyle bir durum yaşandığında kimden, neden kaynaklandığını önce öğrenmeye çalışıyorum. Gerçekten haksızlığa uğradıysa karşı taraftaki kişilerin bununla ilgili bir açıklama, bir özür, bir aksiyon almalarını istiyorum.” K13

Kurum içinde yaşanan çalışanların haksızlığa uğraması durumunda, uzmanlar doğrudan, yüz yüze iletişimle haksızlığın gerçek olup olmadığını irdelediklerini ve ardından gerekli eylemleri yerine getirdiklerini ifade etmektedir. K8 ve K13 kodlu katılımcıların duruma ilişkin bilginin edinilmesinden ve haklı haksız ayrımının yapılmasından sonra taraflar arasında arabulucu gibi davrandıkları gözlemlenmiştir.

“Tabii soğukkanlı da olmak gerekir. Bu gibi durumlarda erken reaksiyon göstermemek gerekir. Akliselim düşünmek gerekir. Bunlar tecrübeyle sabit şeyler. Tecrübesiz olan bir kişi bir anda reaksiyon verebilir. Bu iki taraf için de geçerli. Bu hem yönetim pozisyonundaki kişiler hem de çalışan pozisyonundaki kişiler bu gibi sorunlarla karşı karşıya kalabiliyorlar. Her ikisi için de geçerli. Ama odak noktası akliselim olmak ve sakın kalabilmek diyebilirim.” K8

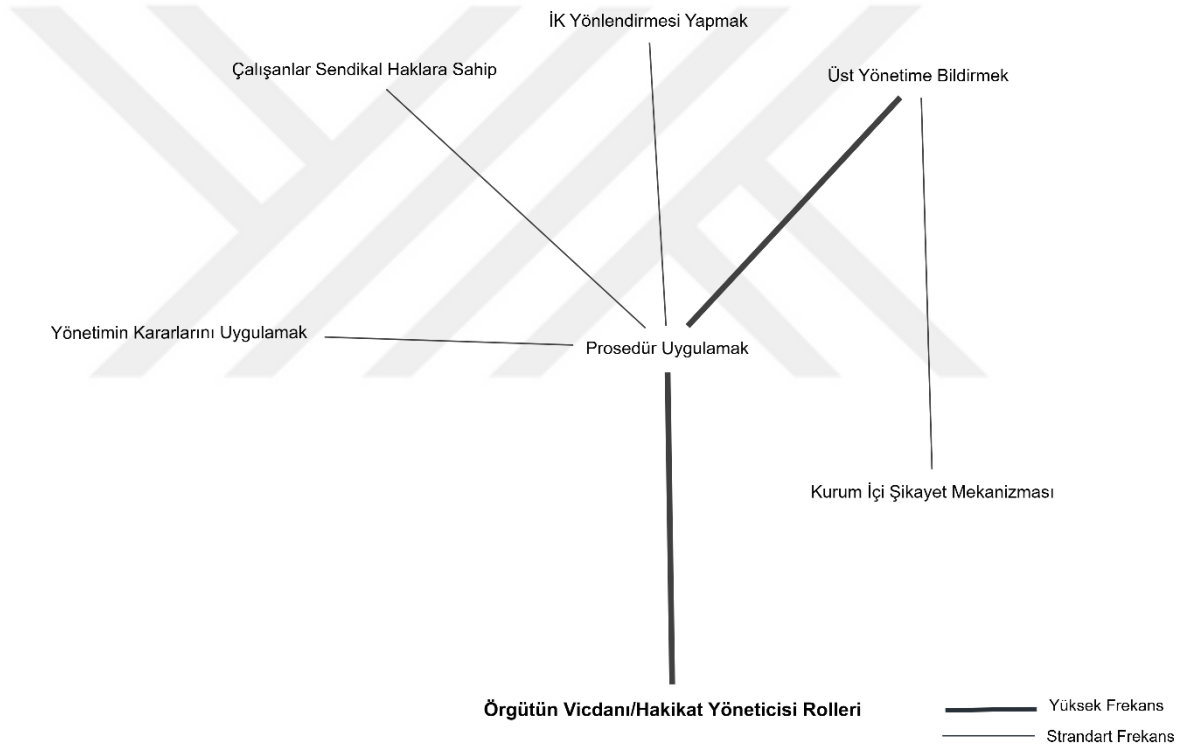
Uzman deneyiminin, süreci yönetmek için önemli olduğu K8 tarafından dile getirilmektedir. Sakin ve temkinli davranmanın tecrübeyle oluşacağını, gözetilen haklı haksız durumlarının bu şekilde doğru şekilde çözülebileceğini ifade etmektedir.

Uzmanın, kurumlarda kendisinin de yaşadığı haksızlıklar nedeniyle, haksızlık yaşayan çalışana karşı empati geliştirdiği gözlemlenmiştir. Benzer bir durumu tekrar yaşayabilme olasılığını da ihtimaller arasında değerlendirerek haksızlık karşısında eylemsiz kalamayacağını söylemektedir.

“Şöyle söyleyeyim, aynı şeyi ben de yaşıyorum çünkü kendim de yaşayabildiğim durumlar olduğu için karşı tarafı çok rahat anlayabiliyorum. Mesela orada empatiyi kurabiliyorsun. Aynı şekilde ben de yaşadım ya da buna benzer şeyle ben de karşılaştım ya da karşılaşabilirim diye.” K17.

Prosedür Uygulamak

Halkla ilişkiler uzmanlarının, aktivistlerle ilişkisinde hakikatin sürece ne türden bir etkisi olduğu ve bu süreci uzmanların hangi rolleri üstlenerek yürüttüğü gibi unsurları anlamak için yapılan bu çalışmada, haksızlık karşısında doğrudan üst yönetime konunun aktarılmasının tercih edilenler arasında olduğu görülmektedir. Üst yönetime bildirmek yoğun bir şekilde başvurulmuş bir yöntem iken, insan kaynakları departmanına yönlendirmelerin yapıldığı da gözlemlenmiştir. Aktivist grupların haklı veya haksız olduğu durumlarda da uzmanların nasıl davrandığı bu bölümün bazı yerlerinde incelenmiştir.



Şekil 35. Prosedür Uygulamak- Kategorisi

“Zaten iş yerinin, iş yeri disiplin kurulu vardır. Bu kurul dahilinde bu haksızlığa sebep olan kişiler de burada bir şekilde değerlendirilir. Tamamıyla şeffaf bir şekilde elimizden geldiği ölçüde süreci ilerletir ve sonuçlandırırız.” K5

“Mutlaka durum bize şikayetle gelmişse ya da haricen öğrenmişsek, onu bir tutanak altına alıp disiplin kurulunu toplayıp, disiplin kuruluyla çözüyoruz. Eğer bunun başka bir karşı tarafı var ise o insan hakkında bir soruşturma yapıyoruz. İşte disiplin kurulunda da o insan hakkında gereken cezayı veriyoruz. Bu sözlü uyarı olabiliyor, yazılı

uyarı olabiliyor ya da işten çıkarma olabiliyor. Bu zaten bir şekilde tarafımızca duyuluyor. Üst yönetim kurulunda tartışıyoruz bunu, konuşuyoruz. Bununla ilgili çözüm yollarını arıyoruz. Yapılması gereken konusunda karar verdikten sonra da bu süreci işletiyoruz.” K9

K5 ve K9’un deneyimleri ışığında çalıştıkları kurumda doğrudan söz sahibi olmalarının yanında, disiplin kurulu gibi bir yapının varlığının da süreci yönetmelerinde kendilerine kolaylıklar sağladığı görülmektedir. Üst yönetimle birlikte, baskın koalisyonun içinde yer alan uzmanlar için sürecin aşamaları belirgindir.

“Şirket dinamiğiyle de alakalı olduğu için nasıl bir yöntem belirlenmiştir, ona göre hareket ederiz. Her şirketin kendi yöntemi var. Şimdi çalıştığım yerde Kırmızı hat gibi bir şey var işte. İsimsiz olarak haksızlıkları üretebiliyorsunuz. Hiçbir iletişimciye aslında gerek yok. Çalışan kendi haksızlığını kendi duyurabiliyor.” K11

Çalışanın yaşadığı haksızlığı kişilere, halkla ilişkiler uzmanına ihtiyaç duymadan duyurabileceği kurum içi mekanizmaların varlığının uzmanı sürecin dışına ittiği gözlemlenmiştir. K11’in buna benzer durumların, kurum içindeki kaynaklarla ilerlemesi hakkındaki düşünceleri ise pozitifdir. Uzmanın kendisinden beklenen vicdan ve hakikat sorumluluğu/görevini kurumsallaşmış yapılara devretmiş görülmektedir.

“Haksızlığa uğradığını düşünüyorsam, önce insan kaynakları departmanına gidiyorum yani doğrudan kendi yöneticisiyle veya işte çalışanıyla iletişime geçmek yerine, insan kaynakları departmanına konuyu iletiyorum. Gerçeğin açığa çıkması için. Çünkü doğrudan herkes kendisi sorunu çözmeye çalışsa çok büyük kaos çıkabilir, büyük organizasyonlarda. Dolayısıyla bir aracı kullanmak durumundasınız.” K14

Büyük ölçekli şirketlerde sürecin farklı işlediğini ifade eden K14, haksızlığa uğrayan çalışanın, kendi yöneticisine ve insan kaynakları departmanına yönlendirilmesinin doğru olacağı kanaatindedir.

“Şirketin tabii ki üst yönetimin yaklaşımı bizim iletişimciler olarak yaklaşımımızı da etkilemiyordu desem yalan olur. Orada üst yönetimin yaklaşımı açıkçası belirleyici oluyor. Ya bir üst yönetim gerçekten bu insanların mağdur etmeden atıyorum, hakları konusunda yardımcı olma konusunda eğilimi varsa ve şirkette bunu destekliyorsa zaten iletişimci de otomatikman yani lidere zaten iletişim departmanları genelde lidere bağlıdır.” K2

Liderin yaklaşımının, iletişimcinin de tutumunu etkilediğini dile getiren K2, bu durumun uygulamaları da liderin talimatlarına göre yapmak durumunda kalmalarına sebep olduğunu söylemektedir.

“Adam, engelleniyor değil, sendikalı zaten hepsi. Her türlü bildirimde de bulunabilir. Evet, biz ilk günden beri hiç engellemedik sendikayı. Ama yani bu bir şirket kurulumunda çağdaş bir şirket donatısında, pek istenecek bir şey değil. Bir kişiye gelip de yani benim derdimi çöz o kendi amirine gitsin, gidecekse. Öyle düşünüyorum ben.”
K10

K10 ise haksızlığa uğrayanın, sorunu çözmek için başka bir kişiye başvurmasını doğru görmemektedir. Çalışanın sendikasının olduğunu ve bunu sendikal haklarla çözebileceğini söylemektedir.

“Memnuniyet anketlerimiz var. Memnuniyet anketleri haricinde de bizim kutularımız var. Hani anketleri doldurup oraya hasta gibi çalışanlarımız da anketi kutularına atıyorlar. Onlar da 2 haftada bir açılıyor. 2 haftada bir açıldığı zaman memnuniyetsizlik, şikâyet oluyorsa hani böyle kişiler şimdi kendi şey diyor diyor ki ya ben şu işle ilgili bir şikâyetimi getiririm dile ama sonrasında benim mimlerler mi? Ya da işte o konuda işten mi çıkarırlar? Gibi tedirginlikler yaşıyorlar.” K4

“Şöyle bir durum var halkla ilişkiler olarak; şirket içi zaten şikâyet mekanizmasının çalıştığı bir durum var. Bunun halkla ilişkiler bazında yereldeki insanlardan da yine bir şikâyet mekanizmamız var. Bize yazılı veya sözlü veya görsel bir şikâyet ulaştığında bunun zaten kademe kademe çözümüyle ilgili aşamalarımız var ve ilerliyoruz, sonuçlandırıyoruz, bunları rapor altına alıyoruz, kâğıt altına alıyoruz.” K5

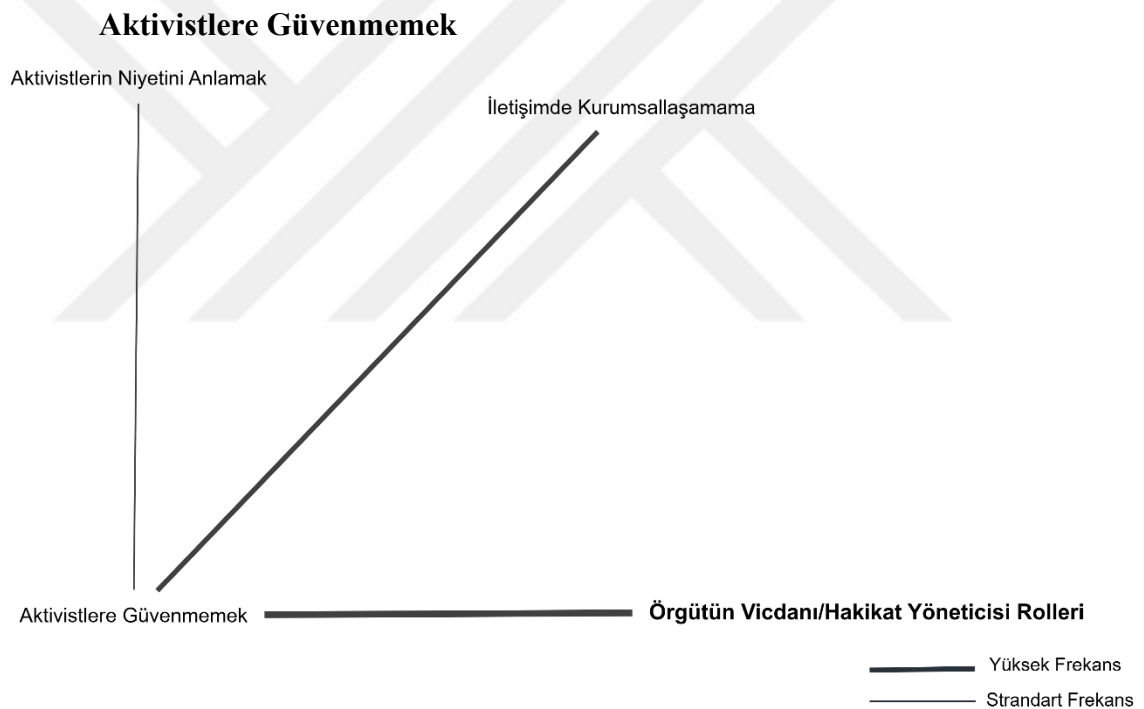
Kurum içi şikâyet mekanizmalarının çalıştığı ya da kurum memnuniyet anketleriyle olası sorunların anlaşılmaya çalışıldığı yöntemler de söz konusudur.

Üst yönetime bildirmek, aktivistlerin haklı haksız olması durumunda uzmanların izlediği yöntemlerden biridir.

“İletişim departmanında olduğum için burası benim için kriz demek. Kriz iletişimi konusuna girer. Onun için çok sakince ele alınması gereken, gerekirse tabii üst yönetimle birlikte ele alınması gereken, krizin boyutuna göre değişebilir. Gerekirse bir PR ajansıyla, iletişim ajansıyla birlikte oturup nasıl bir yol izleneceğinin net olarak belirleyeceği bir yapı olmalı. Şimdi ben görece diğer kurumlara göre daha büyük bir

yapıda çalıştığım için böyle çok bireysel, kendi başına hareket edeceğin veya sonuca ulaşmaya çalışacağın bir yapı bize çok uymuyor. Kurumun itibarını yönettiğimiz için kurumun itibarını olumsuz etki etkilemeyecek bir çözümle gitmemiz gerekiyor.” K14

Konunun çalışan haksızlığıyla karşılaşmaktan, aktivistlerin haklı veya haksız olduğu durumda halkla ilişkiler uzmanının nasıl davrandığına geldiğinde süreç daha çok “kriz” tabanlı işlemektedir. K14’ün ifadelerinde yer alan kriz iletişimi, kurum itibarı gibi kapsamlı hareket edilmesi gereken bir durum olarak değerlendirilmektedir. Uzmanların, aktivistlerle karşılaşma çekincesi, onların haklı- haksız olduğu varsayımında dahi kaygı içeren bir anlam olduğu ortaya çıkmaktadır.



Şekil 36. Aktivistlere Güvenmemek- Kategorisi

Uzmanların örgütlü aktivistlere güvenmemesi kodu birçok soruda alınan cevaplardan biridir. Tüm kodlama sürecinde sıklıkla aktivistlere güvenilmediğinin altı çizildiği için kodlamalar yapılırken de bu durum özellikle dikkate alınarak analiz süreci ilerletilmiştir. Aktivistlerin haklı veya haksız olması durumunda bu iletişim sürecini nasıl yönettiklerini anlamak üzere yöneltilen sorulara verilen cevaplar genel olarak onlara güvenmeme üzerinedir. Uzmanların, aktivistlere güvenmemelerinin gerekçeleri kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Çalıştığım kurumdaki yapılan aktivist hareketleri, o kadar saçma ve beceriksizce buluyorum ki. Ama bu çevreci adıyla aktivist davranışlarda bulunan grupların aslında, onların da ne büyük çıkar şeyleriyle insanları örgütlediğini de görüyorum. Alman vakıflarından aldıkları paraları görüyorum, biliyorum. Bizimle masaya aralarda oturup, aralarda bizimle yaptıkları pazarlıkları biliyorum. O yüzden hiçbirine inancım yok.” K16

“Onlar zaten ne kadar uzun süre konuşulursa medyada, kamuoyunda o kadar iyi. Onların amacı konuşulmak. Çünkü onların da yani ben bunu bir casusluk faaliyeti olarak değerlendirmiyorum, yanlış anlaşılmasın da. Onları suçlamak için değil, fakat bu işler parasız olmaz. Belli destekler lazım. Yani ben iyi niyetle düşünüyorum ama o destekleri alabilmeleri için öncelikle kendilerini göstermeleri lazım. Öyle her bağırana çağırana gelmiyor uluslararası çevre şeyinden destekler, örgütlerinden. Bir varlık göstermeleri lazım.” K10

K16 ve K10’un ortaklaştığı konu örgütlü aktivist grupların uluslararası vakıflar tarafından fonlandıkları inancıdır. K10’un “casus” demekten çekinerek, kendi şüphesini bir alt metinle ifade etmesi örgütlü aktivistlerin güvenilmezliğinin göstergelerinden biridir. Medyada yer almak adına eyleme geçerek kendilerini gösterme çabalarının finansal kaynak edinmeleri için bir koşul olduğunu söyleyen K10, bu eylemlilik halini de sıraladığı nedenlerden dolayı samimi bulmamaktadır. Benzer biçimde K16’nın öne sürdüğü Alman vakıflarının aktivist grupları finanse etmesi, aktivistlere güvenmemenin sebepleri arasındadır. Aynı zamanda, örgütlü aktivistlerin kendileriyle pazarlık yapmaları da hem güvensizliğin hem de aktivist örgüt içindeki yozlaşmanın örneklerini göstermektedir. Bu noktada uzmanlardan beklenen örgütün vicdanı ve hakikat yöneticisi rollerinin uygulamada karşılığı olmadığını söyleyemeyiz, uzmanların deneyimlerinin gerçekte gerçek olmayı birbirinden ayırt ettiği, kendi kurumu ve iş yaptığı toplumu gözetmesi nedeniyle de örgüt vicdanını temsil ettiği bulgulara gözlemlenmektedir. İdeal olan halkla ilişkiler ve aktivistlerin ilişkilerinin olumlu bir çizgide ilerlemesi beklentisi sayılı nedenlerle uygulamaya yansımamaktadır. Bir ilişki olduğu açıktır fakat Türkiye’nin kendi kültürlenmesine, konumlanmasına, demokratik zeminine ve tarihsel artalanına uygun biçimde yürümektedir.

“Bir kadın derneği, iyi bilinen dernek, adını vermeyeceğim. Oradaki dernekteki kadınların bir kısmının asıl amacının bir şey kuralım bir araya gelelim. Reyhan’a

oturalım, pastamızı yiyelim işte La Cigale’de takılalım, lüks yengeç yemeği falan yiyelim. Sonra hesapları da derneğin parasından ödeyelim gibi şeylerin döndüğünü fark etmiştim. Etik olmayan bir tutumları vardı. Dediğim gibi aktivist gibi gözüküp aslında sadece çalışma yapalım. Derneğimiz ayakta kalsın gibi bir tutumları olduğunu gözlemledim diyebilirim.” K12

Birlikte iş yapmak için anlaşılan aktivist örgüt ve kurumun halkla ilişkiler uzmanı arasında yaşanan deneyimi aktaran K12, ilişki sürecinde karşılaştığı olumsuz durumlar nedeniyle aktivist örgütlere olan güveninin sarsıldığını ifade etmektedir. Yalnızca aktivist görünmek için yapılan, aktivist olmayan örgüt mensuplarının, anlamların altını boşalttığını söylemektedir.

“Şöyle ki, aktivist grupların ne yönde şu güne kadar yapmış oldukları geçmiş yayınların bir art niyet var mı yok mu? Hem ülke için hem bu bölge içerisinde çalışma yapan şirket için. Daha önceki yapmış oldukları yayınlarda sıkıntılı durumları var mı yok mu? İlk önce bunu incelerim.” K6

Aktivistlerin niyetlerini anlamak için geçmişte gerçekleştirdikleri eylemleri gözden geçiren K6, aktivistlerin haklı veya haksız olduğu kararına bu şekilde vardığını dile getirmektedir. Hakikati ararken, halo etkisinin de uzman üzerindeki karar verme mekanizmasını etkilediği gözlemlenmiştir.

Hak arayışında aktivistlerin izlediği yolun, kurum hiyerarşisini dikkate almaması nedeniyle sorun yaşayan uzmanlar, bunu kurumsallaşamamayla ilişkilendirmektedir. Bu noktada uzmanın üstleneceği örgüt vicdanı rolünün işlevsizleşmesi durumu gözlemlenmiştir.

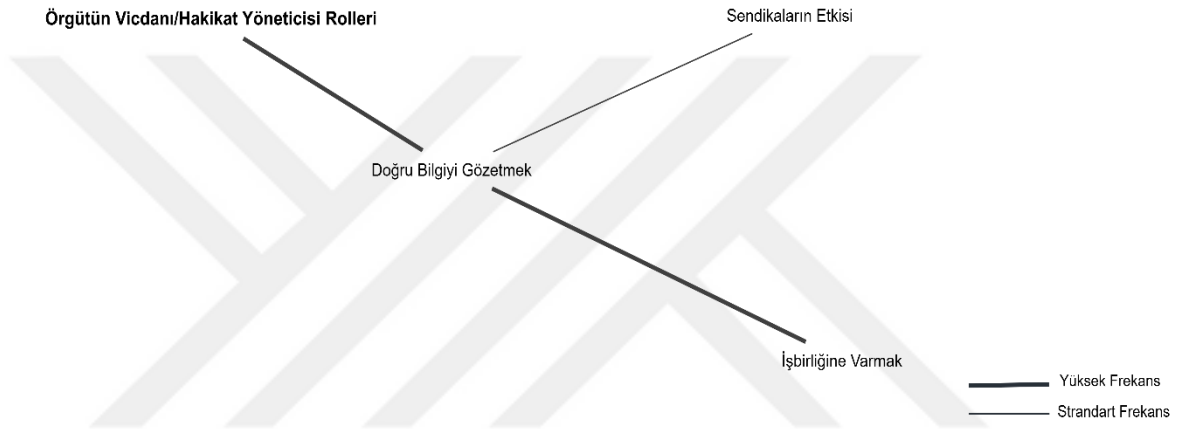
“Bir hemşire maaşla ilgili başhemşireyle konuşacak iken pat diye gidiyor, yönetim kurulu başkanına, hastane kurucusunu yolda görüyor “ya hocam böyle böyle bir sıkıntım var” deyip anlatabiliyor. Şimdi biz onun önüne geçmeye çalışıyoruz ama genelde işte o piramitte çözmeye çalışıyoruz.” K4

“Karşı taraf, sanki onun eşdeğeriymiş gibi altıymış gibi birtakım imalarda da bulunuyor. Bel altı imalarda bulunuyor. “Sanki siz çok mu doğrusunuz, sanki bu kurumda neler geçiyor biz bilmiyor muyuz falan diye. Sen şimdi böyle şeyler söylersen, seninle alakalı savunduğun şeyin anlamı kalmıyor ki. Ben, onu savunacakken olay mahalle kavgasına dönüyor. Senin başkanla doğrudan ne işin var?” K15

K4 ve K15'in deneyimlerinde hakkını aramak, yaşadığı sorunu iletme için hiyerarşiyi bozan çalışanın veya aktivist kişilerin hem kurumsallaşmayı zedeledikleri hem de halkla ilişkiler uzmanlarını etki çemberinden çıkardıkları gözlemlenmiştir.

Doğru Bilgiyi Gözetmek

Aktivistlerin haklı veya haksız olduğu durumların yönetilmesinde ve üst yönetime iletilmesinde uzmanların karşısına bazı yaptırım gücü olan yapılanmalar çıktığı gibi karşı grupla iş birliğine varma çalışmalarının olduğu da gözlemlenmiştir.



Şekil 37. Doğru Bilgiyi Gözetmek- Kategorisi

“Aktivistler haklı olduğu zaman şöyle yapıyoruz. Kurum diyor, ya hayır, şurada işte su kaybı olma ihtimali yok diyor bize oranın direktörü. Bundan sonra alttan araştırıyoruz, var, orada su kaybı olma ihtimali var. O zaman orada diyoruz ki, hayır, bu bilgi doğru değil. O yüzden biz halkı bilgilendirme yazımızda burada su kaybı olmaz asla demeyiz, diyoruz. Yani daha fazlası bizim yetkimiz dahilinde değil. Biz hani bu bilgi doğru değilse, o bilgiyi kullanmıyoruz.” K16

Aktivistlerin haklı olduğunun bilindiği ve itiraz edilen durumun gerçekten de var olduğunu tespit eden halkla ilişkiler uzmanı, bu durumda bilgiyi teyit edip kamuoyuna duyururken aksinin söz konusu olmadığını iletmediğini ifade etmektedir. Fakat burada dikkat çeken durum, kamuoyunun böyle bir bilginin varlığından da haberdar edilmemesidir. Kurum içinde tartışılan yaşanan durumun gerçek yüzünü ortaya koyan halkla ilişkiler uzmanının topluma bunu iletmekten geri durması, bilginin manipüle edilmesi biçiminde değerlendirilmektedir. Bu noktada gözetilen doğrunun, hakikatle bağının zayıf olduğu görülmektedir.

“Bizim şubemiz olan Urfa, Şanlıurfa, bölgesindeki işletmemizde insanların hak arayışlarına, daha doğrusu prim isteği olsun ya da diğer başka maaşlarıyla ilgili ek maaş talep etme süreçleri vardı. Aslında bunlar personelden çıkan talepler değildi. Bunlar daha çok sendikaların personeline etki altına alıp, ondan sonra da içeride yayılmasıyla oluşan bir süreçti.” K9

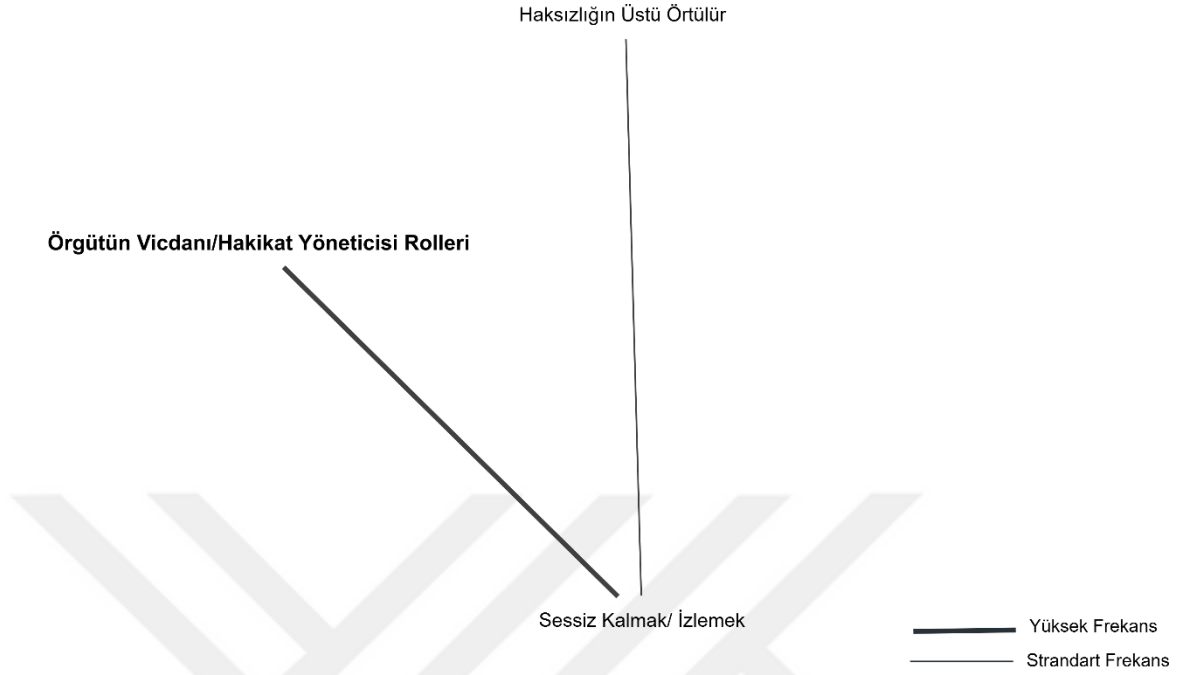
“Zaten sendikalı işyeri burası ve çok güçlü bir sendika. Buradaki, öyle sendika istemeden ben burada çocuklara etkinlik yapamıyorum, ailelere etkinlik yapamıyorum. O kadar güçlü bir sendika yani. İşe, bu işi yapmıyorum, bu iş güvenliği değil, bu işi yapmayacağım deme hakkı var yani.” K16

Bilginin doğruluğun gözetildiği bu bölümün içerisinde sendikaların sürece etkisinden bahseden K9 ve K16, sendikanın isteği dışında herhangi bir aktivist eylemin gerçekleşmeyeceğini dile getirmektedirler. Uzmanların bu durumda hakikatle değil, örgütlü bir yapıyla muhatap olduğu ve bu durumda da baskı altında oldukları için sürecin sendikalar tarafından domine edildiği gözlemlenmiştir.

“Aslında aktivist grupların haklı olduğu noktalarda iş birliğine gitmeye çalışıyorum çünkü bu aslında benim markamı ya da işletmemi ön plana çıkartacak konulardan bir tanesi olduğunu düşünüyorum. Olumsuz noktalarda, ne yapardım, emin olamadım ya, şu an.” K7

Aktivistlerin haklı olduğu durumlarda iş birliğine varmaya çalışarak süreci yöneten K7, aktivistlerin haksız olduğu bir deneyime sahip olmadığı için nasıl bir reaksiyon göstereceğini öngörememektedir.

Sessiz Kalmak/İzlemek



Şekil 38. Sessiz Kalmak/İzlemek- Kategorisi

Diğer kodlara göre sessiz kalma stratejisi çok daha az uygulanmıştır. Haksızlık karşısında yönetimden halkla ilişkiler uzmanlarına kadar bir yöntem belirleyerek ilerledikleri görülmüştür. Türkiye’de faaliyet gösteren Türk kökenli firmaların bazı haksızlıkları görmezden gelip üstünü örttüğünü ifade eden uzman, bu noktada aslında iletişimcinin çok bir yetkisi olmadığını dile getirmiştir. Sessiz kalması istenen uzmanın ifadeleri ise şu şekildedir;

“Yönetime bildiriliyor. Ama genelde sessiz kalınıyor, sadece izleniyor. Sadece izleme diyebilirsiniz yani. Türk şirketlerinde genelde patron şirketi oldukları için hani haksızlıklar... Kol kırılır yen içinde kalır şeklinde devam ediyor. Yani bir iletişimcinin aslında orada çok fonksiyonu yok. Sadece siz insan olarak sesinizi çıkartırsınız, çıkartırsınız.” K11

Örgütün vicdanı ve hakikat yöneticisi rolünün, birçok açıdan uygulamada yer aldığı bulgularla belirtilmiştir. Uzmanların kimi zaman inisiyatif alarak bazen de gerekli prosedürü uygulayarak süreci yönettiği gözlemlenmiştir. Haklı haksız ayrımı yaparken aktivist kişileri ve haksızlığa uğrayan çalışanı, sorununu iletmesi için uygun yerlere yönlendirdiği bulgularla sabittir. Örgütlü aktivistlerle ilişkilerin ise diğer kodlarda olduğu gibi mesafeli olduğu sonucuna varılmıştır.

TARTIŞMA

Tezin bu bölümünde literatürde yer alan, halkla ilişkilerin rollerinin temalar olarak belirlenmesiyle birlikte, araştırma sonucunda ortaya çıkan bulguların yorumlanması ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Literatüre dayanan halkla ilişkilerin 11 rolü, ana temaları oluşturmaktadır. Her bir tema, araştırmanın amacı olan “aktivistlerle ilişkilerde halkla ilişkilere çizilen rollerin uygulanabilirliğinin anlaşılması” için geliştirilmiş problemin cevaplarını içermektedir. Uzmanların iletişimde olduğu aktivist grupların profilleri, literatür ve uygulamadaki benzerlik ve farklılıklar ve bunun ilişkileri yürütmede yarattığı engeller sebepleriyle birlikte sunulmuş olup uzmanların, literatürün işaret ettiğinden farklı olarak denedikleri yöntemler anlatılmıştır. Tartışma bölümü kapsamında işlenen yetki ve sorumluluk alanının, rolleri uygulamadaki önemine değinilmiştir.

Uzmanların İletişim Kurduğu Aktivistler

Yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda uzmanların karşı karşıya geldiği aktivist grupların listesi çıkarılmıştır. Uzmanların iletişim halinde olduğu aktivistler: örgütlü aktivistler, sivil aktivistler, kontra aktivistler, tüketiciler, çalışanlar ve lider aktivistler biçimindedir.

Örgütlü Aktivistler ile uzmanlar arasında çoğu durumda anlaşmazlık üzerine gelişen bir ilişki vardır. Uzmanların deneyimlerinde örgütlü aktivistler, kurumun iş yapışına engel olmak için varlık göstermektedir. Bazı durumlarda dava açarak bazı durumlarda da kitlesel eylem yaparak sivil aktivistlerle uzmanların arasına girip uzmanların süreci yönetmelerine müsaade etmediklerine rastlanmaktadır. Örgütlü aktivistlerin muhalif tutumunun kurumların varlığına yönelik olduğunu belirten uzmanlar, uzlaşmaya veya diyaloga girmeye çalışmadıklarını ifade etmektedirler. Bu çalışma özelinde dikkat çeken örgütlü aktivistler çeşitli çevre örgütleri, kadın hakları savunucusu bazı örgütler ve çalışan haklarını savunan sendikalardır. Sendikaların çalışan haklarını savunmak için çıktıkları yolda çalışanların işlerinden olmasını eleştiren uzmanlar, sendikaları yaptıkları baskı ve kendileriyle iletişim halinde olmamaları nedeniyle eleştirilmektedir. Bahsi geçen örgütlü aktivistlerin uzmanlarla ilişkilerinde belirgin tutumlarının çatışma odaklı olduğu gözlemlenmiştir.

Diğer taraftan uzmanların perspektifinden örgütlü aktivistlerin “yozlaşmış” olduğu yönündeki eleştirileri de ikili ilişkinin devamlılığında ya da başlamasında engel

teşkil eden önemli bir noktadır. Uzmanların, aktivistlerin yozlaşmış olmaları ve karşı çıkışlarının altının boş olması gibi nedenlerle onlara güvenmemeleri, aktivistlerle ilişkilerin önündeki engellerden biridir. Uzmanların, örgütlü aktivistlere ilişkin bu deneyimleri haliyle bir önyargı yaratmış olup örgütlü aktivistlerin toplum yararına bir şey yapacaklarına dair güvenlerinin sarsılmış olduğu gözlemlenmiştir. Bu yönüyle yerleşik önyargıların da uzmanların karar alma ve iletişim kurma niyetlerini etkilediği görülmektedir.

Sivil Aktivistler ile örgütlü aktivistlere göre daha sağlıklı ilişkiler geliştirilmiştir. Bu doktora tez çalışması kapsamında sivil aktivist ile kastedilen, kurumların iş yaptığı toplumdaki yerel halkın hak arayışıdır. Sivil aktivistlerle iletişim halinde olan uzmanlar çoğunlukla maden firmasında çalışanlardır. Buradaki sivil aktivistler, uzmanlar tarafından yerel halk veya paydaş olarak tanımlanmakta olup onlarla kurdukları ilişki, yaptıkları işin tüm çehresini öğretmek ve onları bilinçlendirmek üzerinedir. Yarar sağlamak için çaba halinde olan uzmanlar bu noktada sivil aktivistlerle iletişim kurarken örgütlü aktivistlerin önlerine çıkmasından hoşnutsuz biçimde bahsetmektedir.

Örgütlü aktivistler ve uzmanlar arasında kalan sivil aktivistlerin ikna edilmesi gereken grup olarak konumlandırıldıkları gözlemlenmiştir. Sosyal ve ekonomik açıdan görece daha az imkana sahip olan sivil aktivistlerin bu arada kalmışlığı, uzmanları güç dengesinde otorite olarak atamaktadır. Toplum faydası için uğraş verdiklerini ifade eden uzmanlar maddi açıdan erişimi kolay olan sivil aktivistlerle ilişkileri diyalojik teorinin uzmana atadığı biçimde ilerletmeseler bile sivil aktivistler antagonist (karşı düşman) olarak görülmemektedir. Aktivist- uzman ilişkisinde Türkiye'nin demokratik tarihini göz önünde bulundurduğumuz durumda bu bulgu pozitif bir ilerleme olarak değerlendirilmektedir.

Çalışan Aktivizmi, sivil aktivizmin bir uzantısı olup kendi içinde farklılaşan bir yapıdır. Çalışmaya yansıyan önemli bulgulardan biri çalışan aktivizminin örgütlü yapılarla destekleniyor oluşudur. Yani sendikaların son dönemde güçlü bir baskı organı haline geldiği gözlemlenmiştir. Çalışma kapsamında yapılan görüşmecilerden eğitim, tekstil ve maden firmalarının uzmanları çalışan aktivistlerle iletişim halinde iken kendilerinin karşısında sendikaların oluşunu ifade etmiştir. Mavi yaka çalışanlarla iletişim halinde olan uzmanların sendikal hakların farkında olduğunu ve uzmanların,

bunu isteseler de istemeseler de desteklemek durumunda kaldıklarını görmekteyiz. Eğitim alanında, özellikle vakıf üniversitelerinde, sendikaların henüz çok gelişmemesiyle uzmanlar genellikle çalışanın kendisiyle doğrudan iletişim kurmaktadır. Çok basit biçimde eksik veya geç yatması durumunda, çalışanın maaşını talep etmesinin uzman için o kadar da elzem görülmediği bulgularla sabittir. Konunun paraya indirgenmesi aktivist ve uzman ilişkisinde perspektif hatalarının olduğunun göstergesidir. Bu haliyle uzmanın ne denli belirleyici bir noktada olduğu açıktır. Uzmanın ilişkileri yürütmede önündeki engelin kendi düşünme biçimi olduğunu söylemek yanlış olmaz.

Kontra Aktivistler, *“aktivist eylemler esnasında, eş zamanlı olarak ortaya çıkan, kendini aktivistlere karşı konumlandıran, değişime direnç gösteren gruplardır”* (Gözgöz, 2021). Alanyazında anti, karşı veya karşıt aktivizm biçiminde de ifade edildiğine rastlanmaktadır. Fakat aktivist eylem anında ve aktivistlere yönelik, karşı atağa geçmeleri nedeniyle “kontra” kavramının kullanılması eylemliliği anlatması bakımından uygun kullanım olarak değerlendirilmektedir. Kontra aktivizm ve kontra aktivistler, çalışmada elde edilen önemli bulgular arasındadır. Kontra aktivistlerle karşı karşıya gelen uzman, kadın hareketini destekleyen paylaşımlar yapması nedeniyle bahsi geçen grupla iletişime geçmiştir. Kontra aktivist *“sizin yüzünüzden kızlar okula gitmek istiyor, evinde oturmak istemiyor, geleneklerimize zarar veriyorsunuz”* minvalinde muhafazakâr reflekslerle kadın hareketine ve bu hareketin yarattığı sonuçlara tepki göstermiştir. İletişim bilimleri alanının, aktivistlerle iletişim kurma stratejilerinin yanı sıra kontra aktivistlere karşı aldığı bir önlem veya iletişim planının olduğuna rastlanmamıştır. Hallahan’ın kamuları kategorize ettiği durumsal teorinin kontra aktivistleri çerçevenin içinde değerlendirmedeği görülmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının yalnızca aktivistlerle değil kontra aktivistlerle de iletişim halinde olduğu bu çalışmanın değerli bir bulgusudur. Aktivistlerle ilişkilerin geliştirilip sürdürülmesinde kontra aktivistler bir çeşit engel yaratma veya engelin kendisi olma halindedir.

Tüketici Aktivizmi, kurumların hedef kitleleri içinde yer alan müşterilerin veya tüketicilerin, kurum politikalarında değişiklik ve/veya düzeltme talep etmeleri gibi durumların aktörlerini içeren bir yapıdır. Bu tez çalışmasında ise sıklıkla rastlanan aktivist grup olma özelliği taşımaktadır. Uzman deneyimlerinde yer alan, bir kurumun siyasi yön işaret etmesi nedeniyle rahatsızlık duyan tüketiciler, kitlesel bir boykot çağrısı yaparak

kurumun gıda ürünlerine karşı bir hareket başlatmıştır. Başka bir uzman deneyiminde, tüketiciler, fiyat politikalarına tepkilerin artması nedeniyle kurumun yeniden pozisyon almasını sağlamıştır. Bir diğer örnekte doğrudan ayaklanma ile uzmanın, aktivist tüketicilerle iletişim halinde olduğu durumlar gözlemlenmiştir. Uzmanların, aktivist tüketicilere karşı daha ılımlı tutum halinde olduğu, onları ikna etmek ve özellikle memnun etmek gibi kaygılarının olduğuna rastlanmıştır. Uzmanın burada kurumun ticari kaygılarını üstlenmesinin yanı sıra, karşısında duran tüketicilerin taleplerini de makul gördükleri anlaşılmaktadır. Haliyle aktivist ilişkilerin yürütülmesinde aktivist tüketiciler daha çok önemsenen ve sıkça gözlemlenen bir kitledir.

Lider Aktivizmi bağlamında, görüşme yapılan uzmanlar arasında firma kurucuları da mevcuttur. Bu uzmanlar kendilerini aktivist olarak tanımlamakta olup aktivist ilişkileri yürütmede diğer uzmanlara göre daha az zorluk yaşadıkları görülmüştür. Aynı zamanda faaliyette oldukları alanda aktivist marka olduklarını da dile getirmişlerdir. Liderin, hesap verdiği bir üst makamın olmaması da özgürlük alanının açılmasını sağlamıştır. İş yaptığı topluma ve müşterilerine sorumluluklarını elbette aksatmadıkları bir düzlemde bahsedilmektedir. Hesap verdiği kendi kitlesidir. Bu noktada tersten bir perspektifle, diğer halkla ilişkiler uzmanlarının hiyerarşik yapıda bağlı olduğu üstünün aktivist ilişkiler sürecini etkilediği notunu düşebiliriz. Bu vesileyle, Hofstede'nin Kültürel Boyutlar Kuramında yer alan "güç mesafesi" boyutunun yüksek olduğu tekrar gözlemlenmiştir. Yani otoritenin beyanına bağlılık esasının, uzmanlar üzerinde etkisinin olduğu gerçeği göze çarpmaktadır.

Halkla İlişkiler Rollerinin Teori ve Uygulamadaki Tezahürleri

Öncelikle temaların hepsinin değerlendirilmesiyle uygulamada ve teorideki benzerlikler ve farklılıklar incelenmiştir. 11 tema, "Sorun Çözme Rolü", "Savunucu Rol", "İletişimi Kolaylaştırıcı Rol", "Uzman Reçeteci Rol", "Gözlemci Rol", "Teknisyen Rol" ve "Stratejist Rol" şeklindedir. Toplumsal rollerin temaları ise "Aktivist Rol", "Değişim Ajanı Rolü" "Kültürel Aracı Rol" ve "Örgütün Vicdanı/Hakikat Yöneticisi Rolü" şeklindedir.

Sorun çözme rolü temasında uzmanların teorilere uygun biçimde davrandığı durumlar bir kriz planının uygulamaya konması aşamasıdır. Aynı zamanda bu rol ve tema altında sıralan eylemliliklerde uzmanlar etkin bir şekilde rol almaktadır. Acil durum

teorisinin her durum ve olay bağlamında kendine has olduğu ve aynı iletişim stratejilerinin uygulanamayacağını (Reber ve Cameron, 2003) destekleyen yaklaşımlara da rastlanmıştır. Genel örüntüye göre kısıtlı olsa da örnekleri mevcuttur. Sorunun çözümü için halkla ilişkiler uzmanlarının, yerel paydaşla yüz yüze iletişim kurarak çeşitli inisiyatifler aldığı örneklerle rastlanmıştır. Bu yönüyle çift yönlü iletişim modelinin de uygulamada karşılık bulduğu söylenebilir. Sorun çözme rol temasının altında yer alan diğer kategorilerde ise durum bazı noktalarda farklılıklar göstermektedir. Bunların arasında uzmanın problemi bastırmaya çalışması ve problemi yaratanı geri püskürtmek süreci domine etmesi yer almaktadır. Bu noktada uzmanlar, medyayı bu baskılama sürecinde araç olarak kullanmaktadır. Medya ile ilişkilerini, aktivistlerin yarattığı konulardan kurumları uzaklaştırmak için kullandıklarına rastlanmıştır. Alanyazında herhangi bir anaakım teori veya teorisyenin “problem ve sebep olan bastırılmalı” tavsiyesinin bulunmadığına dikkat çekmek gerekir. Uzmanların problem karşısında aldıkları pozisyon, aktivist ilişkilerde kendilerini otorite olarak atamaları ve güce sahip olanın medya kanallarını da kullanma hakkının göstergesidir. Burada uygulamadaki eylemler, teorilerle keskin biçimde ayrılmaktadır. Sessiz kalan ve eylem karşısında planlarının olmadığını ileten uzmanların sorun çözme rolünde “sessiz kalmakla” bir strateji geliştirdiklerine bu yaklaşımı ise Türkiye gündeminin sürekli değişmesi nedeniyle cevap vermenin gereksiz olmasıyla ilişkilendirdikleri gözlemlenmiştir. Bir kriz planına sahip olmayan uzmanlar ise sorun çözme rolünün uygulamaya yansımadağının işaretidir.

Savunucu rol teması altında sıralanan kategorilerin oluşmasında uzmanlar, kurum imajını koruma-aktivistlere gerçeği aktarma ikileminde bırakılıp yönlendirilen sorular üzerinden ve aktivistlerin kurum iş akışına etkilerinin değerlendirmesini yapmalarını sağlayarak taraf ve tarafsızlık durumları ortaya konulmuştur. Uzmanların kurumdan yana tutum sergiledikleri gözlemlenmiştir. Bunun nedenleri arasında iş kaygısı, kuruma inanmak, kurumdan yana olmak zorunda hissetmek ve aktivistlere güvenmemek bulunmaktadır. Türkiye’de son yıllarda yaşanan ekonomik istikrarsızlık düşünüldüğünde bu mecburi taraflılık anlaşılabilir. Uzmanların da diğer tüm toplumun bir parçası olduğunu ve yaşamı sürdürmenin zorunluluğu unutulmamalıdır. Kurum imajını korumak için doğru bilginin kamuoyuna yansıtılmasıyla ilgili hakikatin baskısından olabildiğince kaçınan uzmanlar, bazı durumlarda vicdan azabı duyduklarını iletse de iş kaygılarının

bu hakikatin önüne geçtiği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte aktivistlerle ilişkilerde aktivist eylemlerin kurum iş akışına etkisinin sürecin doğal bir parçası olarak değerlendirilmesi ilişkinin sürekliliğini yansıtmaktadır. Aynı zamanda aktivist hareketlerin bazı yaptırımlara sebep olmasını görece daha az eleştirel perspektiften değerlendirmektedirler. Aktivist tüketicilerin talepleriyle kurumda politika değişikliklerin gerçekleşmesi ya da sendikaların varlığı dolayısıyla çalışan aktivizmine katkı sağlanmasını olumlu bulmaktadırlar. Teorilerin savunucu role ilişkin, etik düzlemde hareket eden ve toplumla anlayış temelinde ilişkiler kuran (Smith, 2022) halkla ilişkiler uzmanları profili ile uygulamada gözlemlenen uzmanların çizgisinde benzerlik bulunmamaktadır. Yalnızca, klasik sistem teorisinin doktrinlerini sürdüren kurumun devamlılığını gözetken tutumlar hakimdir. Türkiye örneğini içeren bu tez çalışmasında uzmanları bu role yönelik belirgin kurum taraflılığı ekonomik ve demokratik düzlemlerden okunmalı ve aktivistlere ilişkin sol kültüre dair tarihsel tepkisellik ve sola/muhalefete mensup olanın yaşadığı yasal ve toplumsal dışlanmalar da bir etken olarak dikkate alınmalıdır.

İletişimi kolaylaştırıcı rol teması, teoride karşı karşıya gelen iki grubun, kurum ve diğer kamu olmak üzere, yaşanan durumla ilgili iletişim kurmalarını sağlayan (Walton akt. Broom ve Smith, 1978), arabulucu konumdadır. Uzmanların aktivist gruplarla kurum arasında köprü görevi görüp, uzlaşmacı tutumları iletişimi kolaylaştırıcı rolün uygulamada karşılık bulduğu noktalardandır. Diğer taraftan aktivist tüketiciler ve sivil aktivistlerle iletişim sürecinde izlenen politikaların, bu grupları ikna ve memnun etmek çerçevelerinde ilerlemesi nedeniyle tam anlamıyla gerekli görülen eşit düzlemi karşılamamaktadır. Öte yandan, örgütlü aktivist grupların iletişim kurmak istememesi, uzmanların, bu rolü icra etmelerinde önündeki engellerden biridir. İletişimin kolaylaştırıcılığını sağlamalarında, örgütlü aktivistlerin kurumlara karşı geliştirdikleri politik karşı duruşlar, uzmanın önündeki belirgin bir engel olarak gözlemlenmiştir.

Uzman reçeteci rol teması, uzmanın kuruma yaşanan sorunla ilgili yönlendirmeler yaptığı bir rol biçimi olarak tanımlanmaktadır. Aktivistlerle yaşanan karşı karşıya gelme durumunda bunu kriz üzerinden değerlendiren uzmanlar, sürecin içinde problemi tanımlayan, çözen ve yöneten kısımlarında yer almaktadır. Uzman reçeteci rolün belirli bir kısmını uygulamaya yansıtan uzmanların, söz konusu yönetime sürecin çıktılarıyla

ilgili gerekli önlemlerin alınması gerekliliği ve gelecek yönetim stratejilerinin belirlenmesi aşamasında, görünmez durumda olduklarına rastlanmıştır. Başka bir deyişle baskın koalisyonda kendine yer bulamayan uzmanlar, sorumluluk aşamasında görevlendirilirken yetki alanında bir genişleme sağlanmamaktadır. Bundan sıyrılan yalnızca birkaç uzman bulunmaktadır, onların özelliklerine bakıldığında, bu uzmanlar hukuk ve mühendislik alanlarından mezun kişilerdir. Bu yetkisizleştirme sorunu çalışmanın her alanında kendine yer bulmaktadır.

Gözlemci rol teması, uzmanların hareket alanının geniş olduğu ve uygulamada rahatça yansıtılabildikleri bir roldür. Gözlemci rolün diğer rollere göre üst yönetime bildirimde bulunması ve uzman yorumunun kısıtlı bir alan olması ve de mekanik görevler dizinini içermesi nedenler arasındadır. Uzmanlar, kamuları takip ederken dijital sistemler kullanmanın yanı sıra akranların hatalarından ders çıkarma, paydaşların takibi ve kurum içi çalışanlardan bilgi almak gibi kanalları kullanmaktadır. Bu yönüyle, Sinyal ve Tarama teorileri ve Kamuların Durumsallığı teorisinin gerekliliklerini de sağlamaktadır.

Teknisyen rol teması da tıpkı gözlemci rol gibi uygulamaya teorilerin işaret ettiği biçimde yansımaktadır. Halkla ilişkiler mesleğinin en temel görevleri arasında yer alan medya metinlerini hazırlaması tüm uzmanlarca sorunsuz biçimde yerine getirilen roldür. Medya metinlerinde kullanılacak olan kavramların filtrelenmesi aşamasında kurum politikalarını gözetken uzmanlar, kurumun uygulamalarına da dikkat etmektedir. Aktivistleri metinlerde hangi kavramlarla ifade ettikleri sorusunun yönetilmesiyle teknisyen rolün medya metinleri aracılığıyla söylem üretme potansiyelleri sorgulanmıştır. Bu noktada varsayıldığı üzere üst yönetimin talimatlarının uygulandığı görülmüştür.

Stratejist rol temasının oluşturulmasında, uzmanlara kurum politikalarında, aktivist eylemlerin etkili olup olmadığı sorulmuş olup uzmanların bu politika değişikliği gibi yönetimin etkin olduğu alanda kapladıkları alan anlaşılmaya çalışılmıştır. Mükemmellik teorisi ve Kamuların Durumsallığı ve Oyun teorileri tarafından desteklenen stratejist rol uzmanı yönetimle birlikte hareket eden ve baskın koalisyonda konumlandırıan özellikleri taşımaktadır. Aktivist eylemler sonucunda kurumda çeşitli politika değişikliklerinin zaman zaman zorunlu biçimde gerçekleştiği bazen de bu baskıların değişimde olumlu yönünde olduğu gözlemlenmiştir. Fakat bu değişiklikler, kamuların gözlemlenmesi durumunda uzmanın dahil olduğu bir süreç iken üst yönetimle ortak hareket etme

durumunda uzmanların çoğunun süreç içinde yer almadığı görülmektedir. Aktivistlerin eylemlerin, özellikle çalışan aktivizminin, kurumları bu yükselen eğilimi kabul edip anlamaya ittiği görülmektedir. Uzmardan daha çok baskı gruplarının kurum politikalarını değiştirdiği söylenebilir. Halkla ilişkiler uzmanlarının, teorilerde yer aldığı biçimde stratejist halkla ilişkiler biçiminde bir rolü uygulamada yansıtmadığı, bulgularla desteklenmektedir.

Aktivist rol teması, toplumsal roller arasında uzmanlar tarafından oldukça yorum ve deneyim içeren tema olma özelliği göstermiştir. Bunu etkileyen unsurlardan biri aktivist ilişkileri ve aktivistleri anlamak için literatürün, postmodern teori gibi, halkla ilişkiler uzmanını aktivist rolle tanımlaması nedeniyle yöneltilen soruların çeşitlilik içermesidir. Uzmanların, kurumun aktivist tutum sergilemesi, paydaş aktivizmine yaklaşımı gibi durumlarda aldıkları veya alacakları pozisyon ve rol sorgulanmıştır. Uzmanlar kurumun ideolojik taraf belirtmesini birçok açıdan doğru bulmamaktadır. Burada dikkat çeken noktalar ise çalışanların iş ortamında bundan rahatsızlık duyacağı ve dolayısıyla eşitliğin bozulacağı ve aynı zamanda farklı fikirlerin ifade edilemeyeceğine yönelik kaygıdır. Demokratik bir ortamda bu ve benzeri taraf belirtmeler doğru olabileceği ancak Türkiye düzleminde bu durumun eşitsizlik yaratacağı ifade edilmiştir. Apolitik olmanın profesyonel bir çizgi olacağını ve kurumun yalnızca ticari kaygılarının olmasının, normlara uygun düştüğü dile getirilmiştir. Taraf olmanın, siyasi alanda çeşitli zorluklar doğuracağı da belirtilmiştir. Burada anlatılmak istenen hükümet yanlısı olmak ya da olmamak durumudur. Her iki durumda da toplum tarafından yargılanma çekincesi gözlemlenmiştir. Uzmanlar özellikle toplumun kutuplaşmasına neden olacak/olan konulardan uzak durmayı kurum için uygun görmektedir. Bunlar, LGBTQ haklarının savunuculuğunu yapmak ya da destek olmak, İsrail-Filistin Savaşında taraf belirtmek gibi konulardır. Benzer biçimde paydaş aktivizmine de mesafeli oldukları gözlemlenmiştir. Paydaş aktivizmini desteklemenin kurumun çıkarına uyduğu durumda olabileceği aksi taktirde çalışanların bundan rahatsızlık duyacağı ifade edilmiştir. Burada uzmanlar tarafından kurumun taraf olmaması gerekliliği yinelenmiştir.

Aktivistlerle iletişim durumları ise örgütlü aktivistlerde farklı sivil aktivistlerde farklı ilerlemektedir. Sivil aktivistlerle iletişimde süreç aktivist grubun talebi ile ilerlerken örgütlü aktivistlerin kurumlarla ve uzmanlarla iletişim kurmak istememesinin, uzmanlar

üzerinde yargıların oluşmasına sebep olduğu gözlemlenmiştir. Örgütlü aktivistlerin, politize olmaları nedeniyle uzmanlarla aynı diyalog düzleminde yer almak istememeleri uzmanlar tarafından anlaşılmaz karşılanmaktadır. Diğer taraftan sivil aktivistlerin iletişime açık olmasının uzmanları “iyi niyetli aktivist” ve “kötü niyetli, yozlaşmış, samimiyetsiz aktivist” gibi ayrımlar yapmaya yönelttiğine rastlanmıştır.

Kurumun aktivist proje yönetmesi konusunu ise kurumun karına olacak projeler ve hayırseverlik çizgisinde kalındığı düzeyde onaylayan uzmanlar, fayda temelli amaç gözetmektedir. Markanın kimliği, imajı ve görünürlüğü gibi unsurları destekleyen projeler uygun görülmektedir. Uzmanların, kurumsal sosyal sorumluluk ve aktivizm kavramlarını sıklıkla birbiri yerine kullanması ise kavramsal boşluğun olduğunu göstermektedir. Araştırma sürecinde, görüşmeler esnasında, aktivizm kavramı tanımlanmış olmasına rağmen, böyle bir yerine kullanma yaşanmıştır. Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist proje yönetmekle ilgili kişisel tutumları ise kendi dünya görüşüyle uygun olması şartı, pasif destekçi ve gizli destekçi olma biçimindedir. Gizli destek olmanın sebebinin ise toplumdan dışlanma korkusu olduğu gözlemlenmiştir (Alevi köyüne yapılan gizli yardım örneğinde olduğu gibi).

Aktivist rolü uygulamada yansıtan 3 katılımcı bulunmaktadır. Bunlardan biri aktivist lider olan katılımcı, diğer ikisi ise kurumlarının taraf belirttiği katılımcılardır. Halkla ilişkiler uzmanının aktivist rolü yürütmesinde üst yönetimin ve kurumun belirleyici olduğu saptanmıştır. Diğer tüm katılımcılar için aktivist role bakış uygulanması olası olmayan ve uygulamada olamamasının en iyi iletişim stratejisi olacağı biçimindedir. Türkiye’de literatürle taban tabana zıt bir uygulama görülmektedir. Zayıf ve güçsüz olanın yanında olması beklenen halkla ilişkiler uzmanı, koşulların değişmemesi ve düzenin devamlılığı yönünde konumlanmaktadır. Çalışanların haklarını gözetmeleri nedeniyle korumacı bir tutum sergileyen uzmanlar aktivist olmak ya da aktivist marka/kurum olmak konusundaki dirençleri nedeniyle kontra aktivist özellikleri yansıtmaktadır.

Değişim ajanı rol teması (aktivist rolün destek noktası olan değişim ajanı rolü), örgütlü aktivistlere karşı gelişen hâkim yargılar nedeniyle uygulamada kendine yer bulamamaktadır. Uzmanlar, örgütlü aktivistleri, yozlaşmış, samimiyetlerine yönelik şüpheler nedeniyle toplumda değişimin öncüsü olarak konumlandırmamaktadır.

Aktivistlerin, uzmanlara yeni bir perspektif sağlayıp sağlamadığının sorgulandığı bu bölümde doğrudan örgütlü aktivistlere yönelik tepkisellik dile getirilmiştir. Diğer taraftan çalışanlar ve sivil aktivistler gibi bazı aktivist grupların, farklı düşüncelere saygının önünü açtığını, insana verilen değerin arttığı gibi kazanımlar sağladığı dile getirilmiştir. Fakat bu noktada değişimin sağlayıcısı uzman olmayıp kuruma baskı yapan aktivist grupların yarattığı sonuçlardır. Değişim ajanı rolü literatürün gösterdiği biçimde uygulamada yer almamaktadır. Uzmanların değişime direnci de bu rolün karşılık bulmamasının etkenlerindendir.

Kültürel aracı rol teması, kültür çemberi modelinin desteklediği rol olan halkla ilişkilerin kültürel aracılar olması durumu olup uygulamaya yansıdığı alanlar mevcuttur. Öncelikle aracılığın gelişimi için iletişim stratejilerinde olumlu yönde atılan adımlar bulunmaktadır. Bunlar, toplumla yüz yüze iletişim kurmak, çeşitli müzakere denemelerinde bulunmak (bu özellikle iletişim kurmak istemeyen örgütlü aktivistlere erişmek için denenen yollardan biridir), uzmanların yaşanan durumla ilgili doğrudan kendilerinin bilgi aktarımı yapmaları ve dijital iletişim kanalları ile iletişimin sürekliliğini sağlama faaliyetleridir. Diğer taraftan değişen iletişim stratejilerinin olumsuz yönde eğrilmesi konusu da çalışmada bulgular arasında yer almaktadır. Örgütlü aktivistlerin taleplerine cevap vermemek, kamuoyu oluşturabilecek kişilere farklı davranmak gibi yanlış uygulamalar keşfedilmiştir. Kamuoyu oluşturan kişiler, ünlüler, influencerlar gibi tanınırlığı olan kişilerdir. Bu kişilerin sorunlarının önceliklendirilmesi ve onlara sağlanan ayrıcalıkların diğer aktivist tüketicilere veya tüketicilere, aktivistlere sağlanmadığı gözlemlenmiştir. Uzmanların, adalet ve eşitlik düzlemini korumaları beklenirken bu ve benzeri uygulamalar teori ile örtüşmemektedir. İletişim sürecinde uzmanın güce sahip olduğunu karşı gruba hatırlatan tutumları ise başka bir olumsuz değişim biçimidir. Bundan genel olarak etkilenenlerin çalışan aktivistler olduğu gözlemlenmiştir.

Kültürel aracı rol kapsamında halkla ilişkiler uzmanları, toplumları bilinçlendirme çalışmaları yapmıştır. İçinde bulundukları sektörün iş süreçlerini, bu iş kolunun çevreye verdiği zararın boyutları ve yararları, olası iş kazaları durumunda başvurabilecekleri adresleri ve yine iş yaptıkları sektöre göre değişmekle birlikte tedavi imkanları ve hukuki hakları konusunda bilgilendirme çalışmaları yürüttükleri gözlemlenmiştir. Kurumların varlığının ekonomik fayda sağlaması temelinden yola çıkılarak kurum ve toplum

yararının ortaklaştığı beyanlar bulunmaktadır. Bu faaliyetler esnasında örgütlü aktivistlerin sürece ortak olmaması ve bir taraftan da yürütülen bu uygulamaların engellenmesi için eylemler geliştirdikleri uzman ifadelerinde yer almaktadır.

Uzmanlar, ötekinin temsil edilmesine ilişkin yaklaşımlarında ise kendilerini de çalışan olarak görmeleri nedeniyle yoğunlukla çalışan aktivizmine destek olmuş ve başka bir çalışanın diğerlerinden daha fazla hak ve özgürlüklere sahip olmasının önünde eşik bekçiliği yapmışlardır. Sorunu görünür hale getirmek için üst yönetimle doğrudan iletişime geçtikleri görülmektedir. Çalışan aktivizmi ya da tüketici aktivizmine yaklaşımları bu şekilde iken örgütlü aktivistlerin medya metinleri aracılığıyla yaratılan söylemler üzerinden yeniden inşası noktasında tarafsız/nötr olabilecek kavramlarla ifade edilmesi uzmanların aktivistler arasında seçim yaparak iletişim stratejileri geliştirdiklerinin göstergesidir. Mümkün olduğunca “aktivist” kavramını kullanmayıp aktiviste en yakın “muhalif” kavramının kullanılması ve daha az sakıncalı olabilecek “paydaş” kavramının tercih edilmesi ise başka bir göstergedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının kültürel aracı rolünde kendini bir tarafta konumlandırarak aktivistler arası seçim yaptığı söylenebilir. Rolün uygulamadaki karşılığının oldukça az olduğu gerçeği saptanmıştır.

Örgütün Vicdanı ve Hakikat Yöneticisi rolleri, literatür kısmında ayrı iki başlık olarak değerlendirilen roller olmalarına rağmen araştırma sonucunda bir araya getirilmiştir. Örgütün vicdanını tetikleyen unsurun, karar vermede etken rol oynayan hakikatin yönü, bu rollerin iç içe geçerek çalıştığını göstermiştir. Uzmanların, çalışanların haksızlığa uğraması durumunda nasıl hareket ettikleri ve aktivist grupların haklı veya haksız olmaları durumunda yönetime bunu iletmekle ilgili izledikleri yollar sorgulanmıştır. Özellikle çalışanın haksızlığa uğraması durumunda, uzmanlar sessiz kalmayıp inisiyatif alarak, objektif biçimde değerlendirerek ve empati kurarak süreci yönetmiştir. Üst yönetime durumu muhakkak aktardıkları gözlemlenmiştir. Bu süreçte konuyla ilgili “gerçeği” anlama uğraşları bazı durumlarda uzmanın doğrudan sürece dahil olduğu, kişiye rehberlik, öncülük ettiği biçimdeyken bazı durumlarda bu sorunu çözebilecek doğru yerlere yönlendirmeler yapma biçiminde bulgulara yansımıştır. Diğer taraftan aktivistlerin haklı veya haksız olduğu durumda ise örgütlü aktivistlere

güvenmemeleri, samimiyetlerine inanmamaları nedeniyle şüpheyile ve mesafeli yaklaşmaktadırlar.

Bu tez çalışmasının genel örüntüsüne bakıldığında uzmanların aktivistlerle ilişkilerinde önündeki engellerden göze çarpan ilk göstergenin örgütlü aktivistlerin, uzmanlar ve kurumlarla iletişim kurmak istememesi. Kurumlara varlıksal olarak karşı olmaları sonucu belirgindir. Bu yönüyle önemli bulgular arasındadır. Buna karşılık da bazı uzmanların da örgütlü aktivistleri, yaşadıkları toplumun bir parçası değil Avrupa'dan ithal gruplar olarak değerlendirdikleri gözlemlenmiştir. Karşılıklı birbirine inanmanın tarihsel güvensizliği, halkla ilişkiler ve aktivistlerin ortak zeminde farklı sesleri duyurma veya dinleme deneyimlerinin önünü kapatmaktadır. Agonistik demokrasi teorisinde geçtiği biçimiyle tarafların konsensusa varma zorunluluğunun olmadığı bu düzlemde diyalogun çatışmalar üzerinden gerçekleşmesi nedeniyle Mouffe'nin (2015) ifade ettiği hasımlık (ortak alanı paylaştıkları için dost fakat bu alanı farklı organize etme arzusunda oldukları için düşman) tanımına denk düşmektedir. Uzmanların gücünü temsil edemediği bir ilişki biçiminin, teorinin de işaret ettiği şekliyle uygulamada yer aldığı görülmektedir.

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkisinde, bu ilişkinin güç çemberinden bağımsız ilerlemediği ortadadır. Bunlardan biri de medya kanallarına erişim ve dolayısıyla kamuoyu yaratma sürecidir. Uzmanların medya ilişkilerindeki geniş network ağı karşısındaki grubun kendini ifade etmesini engellemektedir. Ötekinin, uzmanların sahip olduğu anaakım kanallara erişiminin kısıtlı olması doğrudan demokratik sürecin ilerlemesinde bir handicap olarak bulgulara yansımıştır. Bağımsız medya kanalları ile kurum politikalarını ve taleplerini ileten aktivistler kısık sesle bağırma çalışmaktadır. Benzer biçimde uzmanların, kurumun itibarını veya imajını korumak için medyayı kalkan olarak kullandıkları gözlemlenmiştir. Bu bilgi, uzmanların kuruma bağlılıklarının da aktivist ilişkilerin gelişmesinde başka bir engel olarak saptanmasında önemlidir. Eleştiriye kapalı bir ortamın gelişmesine sebep olmaktadır.

İlişkilerin ideal biçimde sürmesini ya da olmasını engelleyen bir diğer unsur ise halkla ilişkiler uzmanlarının üst yönetimde, baskın koalisyonda yer almamasıdır. Katılımcılardan yalnızca üçü burada varlık göstermektedir. Bu ise çeşitli sonuçlar doğurmaktadır. Otoriteye ve onun talimatlarına mecburi bağlılık ve yetki alanının kısıtlanması bu sonuçlar arasındadır. O yüzden çalışan aktivizmini yüksek bir empatiyle

desteklemeleri, kendilerini de çalışan olarak konumlandırmaları nedeniyle, bağlantılı bir sonuçtur.

Fikirlerini, doğrudan, üst yönetime ifade etmekten kaçınan uzmanlardan, toplumsal kaygıları yüzeye çıkaran, aktivist, değişim ajanı gibi rolleri üstlenmeleri ve teorilerin çizdiği çizgide ilerlemeleri türünden iletilerin uygulamada karşılık bulmasını beklemek şimdilerde olası görülmemektedir. Kurumun ideolojik görüşünü yansıtmaya şiddetle karşı olan uzmanların, apolitik bir tutumla nasıl aktivist ilişkileri yönlendireceği bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Uzmana engel olan şeyin bu noktada Türkiye'nin muhalif olanla geliştirdiği ilişki/iletişim biçiminin olduğu ve bu durumun oluşmasında esasen Türk siyasi tarihinin payı belirgindir. Aktivistlerle ilişkilerin zemini, bugün hazırlanmamış olup kolektif tarih bilincinin çıktılarıdır. Bu noktada uzmana engel olan bu bilinçtir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışması, halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist gruplarla kurdukları ilişkilerde üstlendikleri rollerin teorik ve pratik düzeyde nasıl karşılık bulduğunu incelemeyi amaçlamaktadır. Literatürde halkla ilişkilere atfedilen kuramsal rollerin uygulama sahasında ne ölçüde geçerli olduğu ve uzmanların bu rolleri hangi koşullarda yerine getirebildiği, Türkiye özelinde değerlendirilen bulgularla ortaya konmuştur. Çalışma, yalnızca teorik bir tartışma yürütmekten öteye geçerek, halkla ilişkiler uzmanlarının doğrudan deneyimlerine başvurarak sahadan elde edilen verilerle alana özgün bir katkı sağlamaktadır. Elde edilen bulgular, halkla ilişkilerin aktivist gruplarla kurduğu ilişkilerin çok boyutlu, kültürel, kurumsal ve siyasal etkenlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkisinin tarihsel seyrinin zaman içerisinde çeşitli değişikliklere uğradığı çalışmanın literatür kısmında da belirtilmiştir. Kısaca bu ilişkinin ilk evreleri ve değişen çehresini anımsamak gerekmektedir. Aktivistlere yönelen düşman, kurumlara zarar vermek isteyen gruplar (Grunig, 1992; Demetrious, 2013) gibi tanımlamaların bulunduğunu bilmekteyiz. Halkla ilişkilerin aktivistlere yönelik bu tutumu, iş yaptığı toplumun üzerinde söz sahibi olmasının önündeki engeller olarak değerlendirilmiştir. Bu noktada toplumun sahip olduğu ekonomik güç, gelişmişlik düzeyi ve demokratikleşmenin payı göz önünde bulundurulmalıdır. Petrol firmasının, kendisine yönelen aktivist ayaklanmaları bastırmak için aktivistlerin idamına sebep olduğu örnek akıllara gelmektedir. Bu örneğin şöyle bir önemi vardır; halkla ilişkiler ve aktivistlerin ilişkilerinin negatif anlamıyla nerelere varabileceğinin göstergesi olduğu gibi halkla ilişkilere yönelen eleştirilerin de nedenlerinden biridir. Günümüze yaklaştıkça halkla ilişkilerin aktivist geleneğe yakınlığı kendini aktivizm olgusu üzerinden yeniden inşa ettiğine tanıklık etmekteyiz. Holtzhousen (2000) bunun en iyi örneğini, halkla ilişkileri aktivist rolde konumlandırarak sunmaktadır. Bu türden gelişmelerin yanında eleştirel alan, halkla ilişkilerin bu tarz eğilimlerini, kurumların sahip olduğu “güç” nedeniyle gerçekçi bulmamaktadır (L’Etang, 2016). Eleştirel yazın aktivizmin yüceltilmesiyle anlamın içinin boşaltılacağı kaygılarını taşımaktadır.

Anaakım ve eleştirel yazının karşılıklı birbirine yönelttikleri argümanlar bir yandan alanın teorik kısmını beslerken diğer tarafta kurumların hatalarından doğan sonuçlar nedeniyle, ki bu bazen bir çevre sorunu, bazen de politik bir görüşün kamuoyuna yansıtılmasıyla yaşanan ayrılıklar olabilir, aktivistlerin sesini yükseltmesiyle halkla ilişkiler uzmanları, buna bir karşılık vermek zorunda oldukları bir dönemde rollerini icra etmektedir. Bu tez çalışmasının da çıkış noktası burasıdır. Halkla ilişkilerin karşılık verip vermemesinin bu süreçteki rolü uygulamada nedir? Çalışmada bu durum irdelenmiştir. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak, katılımcıların aktivist ilişkilere yaklaşımı fenomenoloji (olgubilim) deseniyle incelenmiştir. 17 katılımcıya açık uçlu yarı yapılandırılmış görüşme formuyla, sorular yöneltilmiş ve katılımcıların konuya ilişkin fikirlerini rahatça ifade etmeleri için görüşmeler uzun tutulmuş ayrıca ara sorularla güven ortamı yaratılmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler MAXQDA 2024 programında kategorilere ayrılıp kodlanmış ve içerik analizi ile analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma döneminin İsrail-Filistin Savaşına denk gelmesi nedeniyle uzmanlar aktivist/aktivizm konusunda çeşitli çekingenlikler yaşanmıştır. Bu dönemde artan boykot ve protestoların uzmanları temkinli davranmaya itmiş olması nedeniyle uzmanlarla iletişim süreci güven inşasının sağlanmasını gerektirmiştir.

Yapılan araştırma sonucunda dikkat çekici bulgulara rastlanmıştır. Bunlardan ilki çok sık tekrar edilen, aktivist ilişkilerde uzmanları doğrudan etkileyen, örgütlü aktivistlerin yozlaşmış, güvenilmez ve samimi olmadıklarına ilişkin fikir birliğidir. Bu ortak söylemin, halkla ilişkilerin kurumsal rollerinden toplumsal rollerine kadar tüm süreçlere yansıdığı gözlemlenmiştir. Halkla ilişkilerin yönetici rollerinden savunucu rolü icra ederken kurumdan yana olmalarında, örgütlü aktivistlerin samimiyetine inanmamayı sebep göstermişlerdir. Bunun karşılığında örgütlü aktivistlerin, halkla ilişkilerin iletişimi kolaylaştırıcı rolünde diyalog ortamı oluşturma taleplerini geri çevirdikleri, uzmanlarla ve kurumla iletişim kurmadıkları görülmüştür. Benzer karşıtlık aktivist rol temasının içinde de görülmektedir. Örgütlü aktivistlerin, politize olmaları nedeniyle uzmanlarla ve onun temsil ettiği kurumlarla iletişim kurmak istemediği bulgular arasındadır. İki grubun birbirine olan önyargıları ve karşıtlıkları uygulamada devam etmektedir. Kültürel aracı rolünde ise aktivistlerin bu aracılığı uzmanla diğer aktivist gruplar arasına girip sabote ettiği aktarılmıştır. Devam eden biçimde değişim ajanı rolünde uzmanlar, karşılarında

yetersiz dayanakları olan, bilgisi zayıf örgütlü aktivistler nedeniyle değişimin pozitif yönde ilerlemediği gibi bir tıkanma yaşandığını da ifade etmektedirler. Uzmanların kendilerine atfedilen rolleri uygulamaya aldıklarında karşılarında duran örgütlü aktivistlere yönelik tutumları karşı tarafın sebep olduğu sonuçlar nedeniyle, çatışma düzleminde ilerlemektedir. Belirtmek gerekir ki, bu çalışmanın halkla ilişkiler uzmanlarının fikirlerini içermesi nedeniyle, karşı grupların ne düşündüğüne ilişkin bir fikir yürütmek bilim etiği bakımından uygun düşmemektedir. Karşı grupların perspektifini anlamak başka bir çalışmanın konusu olabilir. Bu yönüyle çalışmanın sınırlılıkları da anlaşılmalıdır.

Bir diğer önemli bulgu ise halkla ilişkiler uzmanlarının aktivistlerle ilişkilerini tasarlarken, aktivistler arasında seçim yaparak süreci yönetmeleridir. Uzmanlar, tartışma bölümünde sıralanan aktivist gruplar arasında sivil aktivistler, çalışan aktivizmi ve tüketici aktivizmine karşı daha ılımlı bir tutum sergilerken örgütlü aktivistler ve sendikalara karşı daha mesafeli davranmaktadır. Kontra aktivistler ve lider aktivizminin ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir. Uzmanların sivil aktivistlerle iletişim yöntemleri onları ikna etmek, kurum politikalarını anlatmak temelli olup bu aktivistler genellikle yerel halktan oluşmaktadır. Tüketici aktivistleri ise memnun etmek üzerine kurulu bir iletişim biçimi şekillenmektedir. Çalışan aktivizmine doğrudan katılım sağlamasalar da uzmanların kendilerini çalışan olarak görmeleri nedeniyle çalışan haklarının gözetilip korunması gerektiği durumlarda taraf bildirmekten çekinmedikleri gözlemlenmiştir. Diğer taraftan örgütlü aktivistlere politik düzlemleri nedeniyle tepkisel oldukları uzmanların ifadelerine yansımıştır. Bu gruptaki aktivistleri 1980'ler dönemindeki sol hareketiyle benzeştirdiklerine rastlanmıştır. “Avrupa’nın ajanı bunlar”, “böyle hiçbir şey bilmeyen ajan mı olur” gibi ifadeler uzmanın perspektifinden örgütlü aktivistler, bu toprakların bir ürünü olarak değil ithal, yapay bir yapı olarak görülmektedir. Güven duymamaları da bu noktadan çıkıyor olabilir. Uzmanların aktivist ilişkilerde rollerini uygulamada rahatça gerçekleştirdikleri yer ise liderin aktivist olduğu veya aktivist liderin iletişim sürecini yönettiği durumdur. Buradan çıkan bir diğer sonuç da uzmanların üst yönetime ve lidere bağlılığı çıktısıdır. Çalışmada inisiyatif alan uzmanlar olmasına rağmen çoğunlukla uzmanlar yönetimin ilettiklerini uygulamakla yükümlüdür. Son olarak çalışmada ayırksı bulgu olan kontra aktivistlerdir. Uzmanların, çalışma

kapsamında gözlemlendiği kadarıyla kontra aktivistlere karşı geliştirdikleri bir iletişim planı gibi bir hazırlığı yoktur. Kontra aktivistle karşılaşan uzman, kişiyi engelleyip kitlesiyle arasına giren faktörü göz ardı etmektedir.

Çalışma ile ulaşılan bir diğer önemli bulgu, aktivistlerle iletişim sürecinde teori ile pratik arasında bazı yöntemlerin birbirleriyle hiçbir şekilde uyuşmamasıdır. Bunlardan ilki aktivistlerin eylem halinde olduğu durumlarda uzmanların konuyu “kriz” temelli konumlandırıp, bu duruma sebep olan kamuları geri püskürtmesi, engellemesidir. Geleneksel ve sosyal medya üzerinden de aktivistleri engelleyerek halkla ilişkilere yöneltilen “güce sahip olmasının yarattığı eşitsizlik” eleştirileri uygulamada karşılık bulmaktadır. Kamuların talep ve eylemlerine karşı sessiz kalma stratejisini kullanmaları da bir diğer çelişen unsurdur. Türkiye’deki uzmanlar bunu ülke gündeminin çok hızlı değişiyor olması ve kaos içerikli genel durum olarak tanımlayıp herhangi bir açıklama yapmanın gerekli olmadığını iletmektedirler. Başka bir göze çarpan farklılık kamuoyu oluşturabilecek kişilere (hakkını arayan herhangi bir tüketici de olabilir bu) farklı davranılmasıdır. Influencerlar ve ünlüler gibi kişilerin ayrıcalık görmesinin halkla ilişkiler uzmanının temsiliyetine ve meşruiyetine zarar verdiği/vereceği açıktır. Bu yaklaşım Türkiye’de son dönemlerde artan, genel etik değerlerin bozulmasına bir örnektir. Bunun yanı sıra teorik alanla uyuşmamaktadır.

Tez çalışmasının bulgularından bir diğeri ise halkla ilişkiler uzmanlarının aktivist ilişkileri geliştirmesinde önündeki engellerden birinin merkezden yönetim veya liderin yönlendirici olmasıdır. Bu durum birden çok noktayı etkilemektedir. Öncelikle kurum yönetimine bağlı olan halkla ilişkiler uzmanı, teorisyenlerin kendisini yönetici rolleri içinde tanımladığı görevleri yerine getirememekte olup bunun doğrudan bir yetki alanı çizdiği gerçeği uygulamaya yansımaktadır. Uzmanlar, aktivist kamularla yaşanan karşı karşıya gelme durumlarında sürecin gözlemlenip, problemin ortadan kaldırılması hususunda sorumlu tutulurken devamında karar verme, söz sahibi olma gibi noktalarda kendine yeterince yer bulamamaktadır. Kurumda çalışan herhangi bir personel gibi konumlandırılan halkla ilişkiler uzmanı, işini kaybetme korkusu yani ekonomik kaygılar nedeniyle inisiyatif almaktan çekinmektedir. Bu noktada alanyazının aktivist olmasını beklediği halkla ilişkilerin bu tez çalışması özelinde karşılığının olmaması sıralı

nedenlerden dolayı imkanı görülmemektedir. Bu yönüyle aktivist olmak halkla ilişkiler uzmanı için maddi, siyasi ve kültürel kaygılar duymayacağı bir düzlemde mümkündür.

Uzmanların ortaklaştığı bir konu da kurumların ideolojik görüşünün kamuoyuna yansıtılmaması gerektiğidir. Dolaylı biçimde halkla ilişkiler uzmanlarının muhalif olmaya nasıl yaklaştıklarının değerlendirildiği bu alanda, aktivistlerle ilişkilerde karşı kamunun kendileri olacağı bir resim çizilmiştir. Pieczka'nın ifadesiyle *“Halkla ilişkiler uzmanlarına göre baskı grupları, bir bakıma kendilerinin çarpık, korkutucu yansımalarıdır”* (Pieczka, 2006). Şiddetle karşı çıkılan bu duruma getirilen bazı eleştiriler ise yaşadığımız toplumun dinamiklerini düşündüğümüzde yerinde yaklaşımlardır. Kurumun ideolojik görüşünün yansıtılmasıyla kurum içinde çalışanların baskı altında kalacağı, farklı seslerin sessizleşip susacağı gibi yaşanabilecek durumlar anlatılmıştır. Yine uzmanlardan biri, bu gibi uygulamaların demokratik ülkelerde geçerli olacağı, bizim gibi demokrasiyle sorunu olan ülkeler için uygun olmayacağını belirtmiştir. Türkiye'nin yakın tarihine baktığımızda (1980 ve sonrası) muhalif olanın yaşadığı deneyimlerin halkla ilişkiler uzmanlarının hem muhalif olmaya hem de muhalif olana yönelik tutumunu belirleyen bir hafıza sağladığını söylemek yanlış olmaz.

Aktivistlerle ilişkilerde uzmanların etkin olduğu toplumsal rol ise örgütün vicdanı/hakikat yöneticisi rolleridir. Özellikle örgütün vicdanını temsil ettikleri durumlarda üst yönetimle iletişim kurmak için resmi ve gayri resmi yolları denediklerine rastlanmıştır. Çalışanların haksızlığa uğradığı bir durumda çoğunlukla sakınmadan hareket ettikleri gözlemlenmiştir. Bu durum kendilerini de çalışan gibi görmelerinden beri gelebilir ya da uzmana derdini anlatan çalışan karşısında gerçek bir otorite olduğunun farkına varmasıyla da ilgili olabilir.

Çalışmanın bulgularından yola çıkarak aktivistlerle ilişkilerde halkla ilişkilerin rollerinin uygulanabilirliğinin artması için aşağıda bir dizi öneriler sıralanmıştır.

Öncelikle bu ilişkilerin yürütülmesinin yollarını gösteren planlar yapılmalıdır. Burada kastedilen bazı kurumların kriz planının olmamasıdır. Bu planın adı kriz olmak zorunda değildir, söylemlerle yeni anlamlar yaratılabilir, “eylem planı” denilebilir, her kuruma bu eylem planının içeriği eğitimlerle aktarılabilir.

Çalışmanın çıktılarından da anlaşıldığı üzere tüm aktivist gruplara aynı iletişim yöntemi kullanılmamalıdır. Bazı aktivist grupların çatışma temelli olduğunu ve uzlaşma

ısrarının ilişkileri bir noktaya taşımadığı açıktır. Örgütlü aktivistlerle, dünyayı farklı kurguladıklarının kabulü ile birbirinin alanını ihlal etmeden iletişim süreci yürütülmelidir. Bu önerinin kurumları baskılayacağı gibi bir tahayyül canlanabilir fakat bu iki taraflı ilişkinin hakemliğini yasal prosedür yaptığı için iki ayrı kutup olarak oluşlarına devam edebilirler/etmelidirler.

Halkla ilişkiler uzmanlarının yetki alanlarının genişletilmesi gerekliliği açıktır. Uzmanların sadece bilgi toplayan veya raporlayan değil, karar alabilen ve strateji geliştiren aktörler olması gerekmektedir. Yetki alanlarının sınırlı kalması, uygulamada teorik rollerin gerçekleşmesini engellemektedir. Baskın koalisyonda yer alan uzman, sahada karşılaştıklarının kurum için ve toplum için ne anlama gelip sürecin nereye varacağını en iyi şekilde tahlil edecek kişidir. Bu bilgi hatırlara getirilip uzmanların yetki alanı genişletilip kendileri karar alabilecek ve uygulayacak pozisyonda olmalıdır.

Aktivistlere yönelik iletişim stratejileri geliştiren teorisyenlerin ve uygulamacıların benzer durumu kontra aktivistler için de uygulamaları gerekmektedir. Kontra aktivizm ve kontra aktivistlere yönelik yaklaşımlar, tarihte aktivistlere davranışların ilk örneklerine benzemektedir. Kontra aktivistler aynı süreçten geçmek zorunda değildir, aktivistlerle yaşanan ortak tarihten dersler çıkarılıp bu yeni kamunun incelenip anlaşılması gerekmektedir. Bu aktörlerin tutumları, etkileri ve iletişim kanalları üzerine özel araştırmalar yapılmalı, yeni modeller geliştirilmelidir.

Aktivistlerle etkili iletişim kurmak isteyen kurumlar için, halkla ilişkiler uzmanlarına yönelik sürekli mesleki gelişim programları, seminerler ve vaka temelli eğitimler planlanmalıdır. Halkla ilişkiler eğitim programlarına eleştirel kuram, aktivizm tarihi ve etik odaklı modüller eklenmelidir. Özellikle etik iletişim, kültürel farkındalık gibi konular bu eğitimlerin merkezinde yer almalıdır. Kurumların tamamen tarafsız kalması yerine, insan hakları, çevre, eşitlik gibi evrensel değerlere dayalı bir duruş sergilemesi gereklidir.

Çalışmanın bulguları dikkate alındığında halkla ilişkiler uzmanlarına teoride yüklenen rollerin uygulamada karşılık bulmasının Türkiye özelinde birden çok koşulun sağlanmasıyla gerçekleşebileceği ortadadır. Uzmanların düşüncelerini, deneyimlerini merkezine alan bu çalışma, alanda sıralı teorilerin geliştirildiği, tarihsel süzgeçten geçirilen kronolojik çalışmaların yanında kendi özgünlüğünü ve değerini yaratmaktadır.

Halkla ilişkiler üzerine yapılan araştırmalar Batı merkezli perspektiften ziyade faaliyet gösterilen ülkenin kültürü, sosyo-ekonomik koşulları, siyasal tarihi ve konjonktürü dikkate alınarak gerçekleştirilmelidir. Türkiye bağlamına uygun düşen teori ve modeller, gelecekteki çalışmalarda yer almalıdır.



KAYNAKÇA

Addison, J. T., & Teixeira, P. (2019). Strikes, employee workplace representation, unionism, and industrial relations quality in European establishments. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 159, 109-133.

Ateşoğlu, İ. ve Türker, A. (2010). “Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı, Muğla İli Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 207-226.

Baliga, S. S., Walvekar, P. R., & Mahantshetti, G. J. (2021). Concept map as a teaching and learning tool for medical students. *Journal of Education and Health Promotion*, 10.

Baudrillard, J. (2004). *Tüketim toplumu* (H. Deliceçaylı & F. Keskin, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları. (Orijinal eser 1970'te yayımlanmıştır)

Benecke, D. R. ve Oksiutycz, A. (2015). Changing conversation and dialogue through LeadSA: An example of public relations activism in South Africa. *Public Relations Review*, 41(5), 816-824.

Benhabib, S. (1999). *Demokrasi ve farklılık: Siyasal düzenin tartışmaya açılması* (Z. Gürata ve C. Gürsel, Çev.). İstanbul: Demokrasi Kitaplığı.

Benstead, L. J. and M. Reif. 2017. “Coke, Pepsi or Mecca Cola?: Why Product Characteristics Affect the Likelihood of Collective Action Problems and Boycott Success”. *Politics, Groups, and Identities* 5: 220–41.

Bhabha, H. K. (1996). Unsatisfied: Notes on vernacular cosmopolitanism. In L. Garcia-Moreno & P. Pfeiffer (Eds.), *Text and nation: Cross-disciplinary essays on cultural and national identities* (pp. 191–207). Columbia, SC: Camden House.

Bhagwat, Y., Warren, N. L., Beck, J. T., & Watson IV, G. F. (2020). Corporate sociopolitical activism and firm value. *Journal of marketing*, 84(5), 1-21.

Bora, T. (2016). *Cereyanlar: Türkiye’de siyasi ideolojiler*. İletişim yayınları.

Bowen, S.A. (2008). “A state of neglect: Public Relations as ‘corporate conscience’ or Ethics Counsel”. *Journal of Public Relations Research*, 20(3), ss. 271-296.

Broom, G. M., & Smith, G. D. (1978). *Toward an Understanding of Public Relations Roles: An Empirical Test of Five Role Models' Impact on Clients*.

Brown, R. (2010). *Public Relations and the Social Web*. Kogan Page.

- Brown, T. (2019). Ethics and Public Relations: Responsible Advocacy Theory. *Journal of Business Ethics*.
- Buber, M. (1958). *I and Thou* (R. G. Smith, Trans.). Charles Scribner's Sons. (Original work published 1923)
- Burns, T. (1978). *The Management of Innovation*. Tavistock Publications.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi Yayınları.
- Castells, M. (2008). The new public sphere: Global civil society, communication networks, and global governance. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 78-93.
- Chung, W., Choi, J., Woo, C. W., Lee, S., & Saindon, C. E. (2016). Community relations dealing with a not in my back yard (NIMBY) context. *International Journal of Conflict Management*, 27(3), 424–452.
- Ciszek, E. L. (2014). *Identity, culture, and articulation: A critical-cultural analysis of strategic LGBT advocacy outreach* (Doctoral dissertation, University of Oregon).
- Ciszek, E. L. (2015). Bridging the gap: Mapping the relationship between activism and public relations. *Public Relations Review*, 41(4), 447–455.
- Ciszek, E. L. (2017). Activist strategic communication for social change: A transnational case study of lesbian, gay, bisexual, and transgender activism. *Journal of Communication*, 67(5), 702–718.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). *It's not just PR: Public relations in society*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, 38(3), 408–415.
- Corner, J. (2017). Fake news, post-truth and media-political change. *Media, Culture & Society*, 39(7), 1100–1107.

Creswell, J. W. (2016). Reflections on the MMIRA the future of mixed methods task force report. *Journal of Mixed Methods Research*, 10(3), 215-219.

Curtin, P. A., & Boynton, L. A. (2001). Ethics in public relations: Theory and practice. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 411–422). Thousand Oaks, CA: Sage.

Curtin, P. A., Gaither, T. K., & Ciszek, E. (2016). Articulating public relations practice and critical/cultural theory through a cultural-economic lens. In J. L'Etang, D. McKie, N. Snow, & J. Xifra (Eds.), *The Routledge Handbook of Critical Public Relations* (pp. 41–53). Routledge.

Curtin, P. ve Gaither, K. (2005). Privileging Identity, Difference and Power: The Circuit of Culture As a Basis for Public Relations Theory. *Journal of Public Relations Research*, 17(2), 91-115.

Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2001). *Effective public relations* (8. baskı). Prentice Hall.

Çalık, M. (2019). Sürdürülebilirlik Raporlama ve Performans Değerlemesinde Finansal Olmayan Muhasebe Göstergeleri. *İşletme ve Ekonomi Yazıları, Sürdürülebilirlik*, ss, 39-66.

Çalışkan, Ö. (2019). Yeni Medyanın Yeni Toplumsal Hareketlere Etkileri: Türkiye'deki LGBTİ Hareketinin Sosyal Ağ Siteleri Pratiklerinin Çözümlemesi (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Davidson, S. (2016). Public relations theory: An agonistic critique of the turns to dialogue and symmetry. *Public Relations Inquiry*, 5(2), 145-167.

Davis, K. (2020). *Understanding Advocacy: A Primer on the Policy Making Role of Nonprofit Organizations*. Emerald Insight.

Dekhil, F., Jridi, H., & Farhat, H. (2017). Effect of religiosity on the decision to participate in a boycott: The moderating effect of brand loyalty—the case of Coca-Cola. *Journal of Islamic Marketing*, 8(2), 309-328.

Demetrious K (2013) *Public Relations, Activism and Social Change: Speaking Up*. New York: Routledge.

Demetrious, K. (2022). Deep canvassing: Persuasion, ethics, democracy and activist public relations. *Public Relations Inquiry*, 11(3), 361-377.

- Demirkıran, P. (2013). Hack K lt r  ve Hactivizm: Yeni Bir Siyaset Biçimi. Hactivizm I. Barış Fidaner (Yay. Haz.). İstanbul: Işık Barış Fidaner.
- Dill, W. R. (1962). The impact of environment on organizational development. *Administrative Science Quarterly*, 7(2), 409-443.
- Dozier, D. M. (2005). The evolution of public relations research. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 85–107). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M., & Lauzen, M. M. (1998, August). The liberation of public relations: Activism and the limits of symmetry in the global market. Paper presented to the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Baltimore.
- Du Gay, P., Hall, S., Janes, L., Madsen, A. K., Mackay, H., & Negus, K. (2013). *Doing cultural studies: The story of the Sony Walkman*. Sage.
- Dutta, M. J., & Elers, S. (2020). Public relations, indigeneity and colonization: Indigenous resistance as dialogic anchor. *Public Relations Review*, 46(1), 101852.
- Edelman, 21st Annual Edelman Trust Barometer (2021). Retrieved from <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/202103/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>
- Edwards, F., Howard, P. N., & Joyce, M. (2013). Digital activism and non-violent conflict. Available at SSRN 2595115.
- Edwards, G. (2014). *Social movements and protest*. Cambridge University Press.
- Edwards, L. & Hodges, C. (Ed.) (2011). *Public Relations, Society & Culture*. London:Routledge.
- Edwards, L. (2016). Public relations, activism and social movements: Critical perspectives. *Public Relations Inquiry*, 5(3), 207-211.
- E ilmez,  ., ve Zeytino lu, G. N. (2021). Kişisel ve Kurumsal İtibar Ba lamında Tepe Yöneticisi (CEO) İtibarının  nemi  zerine Bir De erlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 12(32), 1316-1338.
- Eribon, D., & Foucault, M. (1991). trans. Betsy Wing. Cambridge: Harvard University Press, 321, 326.
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, 149-190.

Fisher, M. T. (2018). Still Fighting the Good Fight: An Analysis of Student Activism and Institutional Response. *Public Relations Review*, 44(1), 22-27.

Fitzpatrick, K. (1996). The role of public relations in ethical organizational decision making. In H. M. Culbertson & N. Chen (Eds.), *International Public Relations: A Comparative Analysis* (pp. 27-48). Routledge.

Gay, L. R. (1987). *Educational research: Competencies for analysis and application*. Merrill Publishing Company.

Geçikli, F. ve Yıldırım, A. (2020). Stratejik halkla ilişkiler Yönetimi Perspektifinden Eylemcilik. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 187-209.

George, J. J., & Leidner, D. E. (2019). From clicktivism to hacktivism: Understanding digital activism. *Information and organization*, 29(3), 100249.

Gerbaudo, P. (2012). *Tweets and the streets: Social media and contemporary activism*. Pluto Press.

Gökbayır, S. (2012). Gizli Bir Cemiyetten İktidara: Osmanlı İttihat ve Terakki Cemiyeti'nin 1908 Seçimleri Siyasi Programı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 61-96.

Görkem, Ş. Yavuz (2016), "Dijital Aktivizm: Kapsam, Sınırlılıklar ve Ölçümleme", *Aktivizm, Derleyen: Nuray Yılmaz Sert, Değişim Yayınları, İstanbul*.

Gözü, N. (2021), "Karşı-Aktivizm Kavramının Tanımlanması ve Türkiye'de Karşı-Aktivistler". *Sakarya Üniversitesi, ICOMS 2021 | Uluslararası İletişim Bilimleri Sempozyumu*, 19.

Grunig, J. E. (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, J. E. (1997). A situational theory of publics: Conceptual history, recent challenges, and new research. In D. Moss, T. MacManus, & D. Vercic (Eds.), *Public relations research: An international perspective* (pp. 3-48). London: International Thomson Business Press.

Grunig, J. E. (2000). Collectivism, collaboration, and societal corporatism as core professional values in public relations. *Journal of public relations research*, 12(1), 23-48.

Grunig, J. E. (2001). Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 11–30). Thousand Oaks, CA: Sage.

Grunig, J. E. (2005). Situational theory of publics. In R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of public relations* (pp. 778-780). Thousand Oaks, CA: Sage.

Grunig, J. E. ve Grunig, L. A. (2005). The Role of Public Relations in Transitional Societies, Ryszard Lawniczak (Ed.), *Introducing Market Economy Institutions and Instruments: The Role of Public Relations in Transitional Economies* (s.3-25), Poznan: Piar.pl.

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Grunig, J. E., Grunig, L. A., & Dozier, D. M. (2006). The Excellence Theory. C. Botan, & V. Hazleton içinde, *Public Relations Theory II* (s. 19-54). Manwah: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, L. S. (1987). The role of public relations during industrial crises. *Industrial crisis quarterly*, 1(2), 10-18.

Groenewald, T. (2004). A Phenomenological Research Design Illustrated. *International Journal of Qualitative Methods*, 3(1), 42–55.

Hall, R. H., & O'Donnell, A. M. (1996). Cognitive and affective outcomes of learning from knowledge maps. *Contemporary Educational Psychology*, 21(1), 94–101.

Hallahan, K. (2000). Inactive publics: The forgotten publics in public relations. *Public Relations Review*, 26(4), 499–515.

Hallahan, K. (2004). “Community” as a foundation for public relations theory and practice. *Annals of the International Communication Association*, 28(1), 233-279.

Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's Public Relations: An Introduction*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Helgesson, E. (2023). Paid to Lobby but Up for Debate: Role Conceptions and Client Selection of Public Affairs Consultants. *Public Relations Review*.

Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. *International Educational and Professional*.

Holtzhausen, D. (2000). Postmodern values in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 93-114.

Holtzhausen, D. R. (2002). Towards a postmodern research agenda for public relations. *Public Relations Review*, 28(3), 251–264.

Holtzhausen, D. R. (2007). Activism. In E. L. Toth (Ed.), *The future of excellence in public relations and communication management: Challenges for the next generation* (pp. 357–379). Lawrence Erlbaum Associates.

Holtzhausen, D. R. (2012). *Public Relations as Activism: Postmodern Approaches to Theory & Practice*. Routledge.

Holtzhausen, D. R., & Voto, R. (2002). Resistance from the margins: The postmodern public relations practitioner as organizational activist. *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 57-84.

Huizinga, J., & Ludens, H. O. M. O. (1995). *Oyunun toplumsal işlevi üzerine bir deneme*. MA Kılıçbay, Çev.), Ayrıntı Yayınları: İstanbul.

Ihlen, Ø. (2015). "A social capital perspective on public relations and lobbying: Connections, contexts, and contradictions." *Public Relations Review*, 41(3), 294-301.

Jin, Y., Pang, A., & Smith, J. (2018). Crisis communication and ethics: the role of public relations. *Journal of Business Strategy*.

Johansson, B., & Larsson, L. (2015). The complexity of public relations work: PR managers in the public and private sector in Sweden. *Nordicom Review*, 36(1), 125–139.

Johnson, L. (2019). Media and Public Accountability: Typology and Research Agenda. *Journal of Public Affairs*.

Jones, M. (2021). Teaching Public Policy Advocacy by Combining Academic Knowledge and Professional Wisdom. *Interest Groups & Advocacy*.

Karaaslan Şanlı, D., ve Bozkurt, V. (2023). Aktivist halkla ilişkiler: Kavramsal bir çerçeve. *İLEF Dergisi*, 10(2), 333–354

Karagöz, K. (2013). Yeni medya çağında dönüşen toplumsal hareketler ve dijital aktivizm hareketleri. *İletişim ve diplomasi dergisi* (1) <http://www.iletisimvediplomasi.com/yeni-medya-caginda-donusen-toplumsalhareketler-ve-dijital-aktivizm-hareketleri/> (Erişim Tarihi: 09.12.2021)

Karasar, N. (2022). Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler (39. basım). Nobel Akademik Yayıncılık.

Karinshak, & Voges. (2022). What Drives a Tough Call: Determining the Importance of Contingency Factors and Individual Characteristics in Communication Executives' Stance Decision-Making Through a Conjoint Analysis. *Public Relations Review*.

Kelly, A. (2003) *Decision Making Using Game Theory: An Introduction For Managers*. Cambridge University Press.

Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21–37.

Kim, C., Kim, W., & Nakami, S. (2022). Do online sales channels save brands of global companies from consumer boycotts? A geographical analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103069.

Köse, G. (2020). Toplumsal Hareketlenmede Önemli Bir Durak: Sosyal Ağlarda Dijital Aktivizm ve Dinamiklerine İlişkin Y ve Z Kuşağının Farkındalıkları Üzerine Bir Araştırma. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(22), 1255-1288.

Küng, H. (1992). *A global ethic for global politics and economics*. Oxford University Press.

L'Etang, J. (1996). Critical perspectives in public relations.

L'Etang, J. (2009) Radical PR: Catalyst for change or an aporia? *Ethical Space*, 6(2), 13- 18.

L'Etang, J. (2016). Public relations, activism and social movements: Critical perspectives. *Public Relations Inquiry*, 5(3), 207-211.

Laclau, E., & Mouffe, C. (1992). Hegemony ve sosyalist strateji (A. Kardan & D. Şahiner, Çev.). Birikim Yayınları. (Orijinal çalışma 1985 yılında yayımlanmıştır)

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Harvard Business School Press.

Lee, H., Hong, S., Kim, B., & MacPherson, J. (2022). How does it depend?: A systematic review of the contingency theory of accommodation in communication scholarship. *Public relations review*, 48(1), 102148.

L'Etang, J. (2015). *Public relations: Critical debates and contemporary practice*. Routledge.

Leyton-Brown, K., & Shoham, Y. (2008). Essentials of game theory: A concise multidisciplinary introduction. *Synthesis lectures on artificial intelligence and machine learning*, 2(1), 1-88.

Ligita, T., Nurjannah, I., Wicking, K., Harvey, N., & Francis, K. (2022). From textual to visual: the use of concept mapping as an analytical tool in a grounded theory study. *Qualitative Research*, 22(1), 126-142.

Liu, Y. (2022). Public trust and collaborative governance: an instrumental variable approach. *Public Management Review*, 24(2), 255–274.

Lyotard, J.-F. (1984). *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*. University of Minnesota Press.

Mackay, H. (1997). *Consumption and Everyday Life*. London: Sage Publications.

McIntyre, L. (2018). *Post-Truth*. Massachusetts: The MIT Press

Milan, S. (2013). *Social movements and their technologies: Wiring social change*. Springer.

Moffat, K., & Zhang, A. (2014). The paths to social licence to operate: an integrative model explaining community acceptance of mining. *Resources Policy*, 39, 61–70.

Moss, D., & Warnaby, G. (2004). *Perspectives on public relations research*. London: Routledge.

Mouffe, C. (2015). *Dünyayı politik düşünmek: Agonistik siyaset* (M. Bozluolcay, Çev.). İletişim Yayınları.

Mukherjee, S. & Althuizen, N. (2018). Brand activism: does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing* (published online March 13), 1-17

Murphy, P. (1991). The limits of symmetry: A game theory approach to symmetric and asymmetric public relations. *Journal of Public Relations Research*, 3(1-4), 115-131.

Narteh, B., Akwensivie, D. W., & Agyapong, K. (2013). Public relations practices: A study of selected private universities in Ghana. *Globus*, 2, 156-169.

Neill, S. M. ve Drumwright, M.E. (2012). "PR professionals as organizational conscience". *Journal of Mass Media Ethics*, 27(4), ss.220-234.

Neilson, L. A. (2010). Boycott or buycott? Understanding political consumerism. *Journal of Consumer Behaviour*, 9(3), 214-227.

Noy, C. (2008). Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327–344.

Pasadeos Y., Renfro R.B. ve Hanily M.L. (1999). "Influential Authors and Works of the Public Relations Scholarly Literature: A Network of Recent Research". *Journal of Public Relations Research*, (11/1), ss. 29-55.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Phelps, M. S., Robertson, C. E., & Powell, A. J. (2021). "We're still dying quicker than we can effect change":# BlackLivesMatter and the limits of 21st-century policing reform. *American Journal of Sociology*, 127(3), 867-903.

Pieczka, M. (1996). Public relations expertise deconstructed. *Media, Culture & Society*, 18(2), 323–342.

Reber, B. H., & Cameron, G. T. (2003). Measuring contingencies: Using scales to measure public relations practitioner limits to accommodation. *Journal of Public Relations Research*, 15(4), 329-351.

Ryan M.ve Martinson D. L. (1983). "The PR officer as corporate conscience". *Public Relations Quarterly*, 28(2), ss. 20–23.

Serin N. & Sinha, J. (2021). Is brand activism the new normal? scale development and application. T. Williams Bradford, A Keinan & M. Thomson (Ed.). *Advances in consumer research* vol. 49 içinde (ss. 535-536). Duluth, MN: Association for Consumer Research.

Shetty, S. vd. (2019). Brand activism and millennials: An empirical investigation into the perception of millennials towards brand activism, *Problems and Perspectives in Management* 17(4),162-175.

Smith, A. (2022). Advocacy, Activism, and Lobbying: How Variations in Interpretation Affect Ability for Academia to Engage with Public Policy. *PLOS Global Public Health*.

Spence, M. (2002). Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American economic review*, 92(3), 434-459.

Sproutsocial, (2019). Brands creating change in the conscious consumer era. Retrieved from <https://media.sproutsocial.com/uploads/SproutSocial-BrandsGetReal-StandUp-StandAside.pdf>

Sriramesh, K., Moghan, S., & Lim Kwok Wei, D. (2007). The situational theory of publics in a different cultural setting: Consumer publics in Singapore. *Journal of Public Relations Research*, 19(4), 307–332. (PDF) Situational Theory of Publics: Exploring a Cultural Ethnocentric Bias.

Starbuck, W. H. (2007). The lessons of Columbia: How we learned to learn from disasters. *Organizational Dynamics*, 36(4), 329-344.

Steyn, B. (1999). CEO expectations in terms of PR roles. *Communicare*, 18(1), 20-43.

Steyn, B. (2011). The strategic role of public relations is strategic reflection: A South African research stream. *Public Relations Review*, 37(2), 145-152.

Steyn, B., & Niemann, L. (2013). Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability: A normative framework. *International Journal of Strategic Communication*, 7(2), 84–108.

Szondi, G. (2009). “International Context of Business Relations”, R. Tench ve L. Yeomans (Ed.), *Exploring Public Relations içinde* (117-146), Harlow: Prentice Hall.

Taylor, M., ve Das, S. Sen. (2010). Public Relations in Advocacy: Stem Cell Research Organizations’ Use of the Internet in Resource Mobilization. *Public Relations Journal*, 4(4).

Thompson, Gareth. 2020. *Post-Truth Public Relations: Communication in an Era of Digital Disinformation*. Abingdon, Oxon: Routledge.

Thompson, J. D. (1967). *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*. McGraw-Hill.

Toledano, M. (2016). Radical public relations: Protesting power through online media. *Public Relations Review*, 42(3), 354-361.

Turhan, D. G. (2017). Dijital aktivizm. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 26-44.

Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilecek nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559.

von den Driesch, D., & van der Wurff, R. (2016). Role Conceptions of Public Affairs Practitioners in The Netherlands. *Journal of Public Affairs*.

Wakefield, R. I. (2007). Theory of international public relations, the internet, and activism: A personal reflection. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 138-157.

White, M. (2017). Occupy and Black Lives Matter failed. We can either win wars or win elections. *The Guardian*.

Wilcox, D. L. (2019). Dialogic communication theory in the age of corporate activism: A postmodern perspective. *Communication and Media in Asia Pacific (CMAP)*, 2(1), 1-10.

Williams, J. (1998). *Lyotard and the political*. Routledge.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (1999). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11 baskı: 1999-2018).

Yıldız, C., Çekmez, E., & Bütünler, S. Ö. (2012). Fenomenografik araştırma yöntemi. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 6(2), 77-102

Zoller, H. (2009). Narratives of corporate change: Public participation through environmental health activism, stakeholder dialogue, and regulation. İçinde L. M. Harter, M. Dutta, ve C. Cole (Ed.), *Communicating for social impact: Engaging communication theory, research, and pedagogy* (ss. 91–114).

EK: Görüşme Soruları

1. Çalışanların haksızlığa uğraması gibi bir durum söz konusu olduğunda buna karşı tavrınız ne yönde olur?
2. Aktivist grupların haklı olduğunu düşündüğünüz durumlarda, kuruma bunu bildirmekle ilgili nasıl bir yol izliyorsunuz?
3. Aktivist gruplarla iletişim sürecinde toplum yararını gözettiğiniz durumlardan bahsedebilir misiniz?
4. Aktivistlerle ilişkilerde yeni iletişim yöntemleri deniyor musunuz, sizin deneyimlerinize göre bu yeni yaklaşımlar neler?
5. Aktivist eylemlerin size/kuruma yeni vizyonlar açtığını düşünüyor musunuz, bunlar nelerdir?
6. Medya metinlerinde, aktivistleri ifade ederken kullandığınız kavramlar/kelimeler nelerdir?
7. Çalıştığınız kurumun ideolojik görüşünü kamuoyuna yansıtıp yansıtmamasıyla ilgili değerlendirmeleriniz nelerdir? Bunun olumlu veya olumsuz sonuçlarıyla karşılaştınız mı?
8. Kurumunuzun aktivist bir proje yönetmesini nasıl yorumlarsınız?
9. Aktivist tutum sergileyen paydaşlarınızı desteklemenin ya da sessiz kalmanın kurumunuza etkileri nelerdir?
10. Kurumunuzun, aktivistlerle ilgili olumsuz fikirlerini değiştirmeye yönelik çalışmalarınızdan örnek verebilir misiniz?
11. Aktivist eylemlere karşı geliştirdiğiniz çözüm planları nelerdir?
12. Medyaya yansımadan çözdüğünüz herhangi bir aktivist eylem bulunuyor mu, örnek verebilir misiniz?
13. Aktivistler ve kurum arasında arabulucu gibi davrandığınız durumlardan bahsedebilir misiniz?
14. Yaşanan sorunlarda kendinizi sürecin hangi noktasında (tanımlama- uygulama- yönetme vb.) görüyorsunuz?
15. Aktivist eylemlerde kurumun imajını korumak ve doğru bilgiyi paylaşmak ikileminde kendinizi nerede görüyorsunuz?
16. Aktivistlerin, kurumun iş akışına etkilerini nasıl değerlendirirsiniz?

17. Aktivistlerle yaşanan herhangi bir durumda, eğilimlerin ne yönde olduğuna dair ne türden araştırma ve analizler yapıyorsunuz? Sosyal medya ya da geleneksel medya üzerinden.
18. Aktivist eylemlerle karşılaşmak kurum politikalarında ne türden değişikliklere neden oldu? Olumlu veya olumsuz anlamda?



TEŞEKKÜR

Öncelikle, bana inanmaktan asla vazgeçmeyen anneme, mizahıyla umudumuzu yitirmemize engel olan babama teşekkürü bir borç bilir, müteşekkir olduğumu bilmelerini isterim.

Tez konumun belirlenmesinden, araştırmada kullanılan görüşme sorularımın nihayete ermesine kadarki süreçte yol gösterici olan ilk danışmanım Doç. Dr. Ebru B. Güzeloğlu'na ve devamında tezi bitirmemde desteğini esirgemeyen, danışmanım olan sevgili hocam Prof. Dr. Elif Yıldız'a, tezin gelişmesinde büyük katkıları olan alanın duayeni sevgili hocam Prof. Dr. Aylin Göztaş'a ve tüm süreç boyunca getirdiği eleştirilerle hem tezi hem de bakış açımı genişleten sevgili hocam Doç. Dr. Aslı Elgün'e teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma döneminde, katılımcılara ulaşma sıkıntısı yaşarken hiç tereddüt etmeden bana elini uzatan, doktora döneminden arkadaşım, sevgili Gizem Dağ'a ve süreci tamamlamamda manevi desteğini asla üzerimden çekmeyen çok kıymetli Şule Baş'a çok teşekkür ederim.

Sanatıyla bize ışık saçı, evimizin neşesi, güzel kardeşim Cennet'e, bizleri özlemlere gark eden ve ona kavuşmak için beni daha çok çalışmaya iten Jale'ye, hiçbir şeye boyun eğmeyen, varlığıyla her zaman sevinç duyduğum Lale'ye, bana yoldaş oldukları için teşekkür ederim.

Dallarım ne zaman kırılrsa bana köklerimi hatırlatan sevgili eşim Hüseyin Niyazi Çiydem'e, bize eşlik eden kedi kızımız Katerina İlyiç Gözgöz Çiydemova'ya benimle oldukları için teşekkür ederim.

Hakkını aramaktan bitap düşmüş, yorulmuş, ayağa kalkmış ve vazgeçmemiş tüm dostlara...

ÖZGEÇMİŞ

Nadile Gözgöz Çiydem, lise eğitimini Turhal Atatürk Lisesi'nde tamamlamıştır. 2006 yılında Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesinde Halkla İlişkiler ve Tanıtım bölümünde lisans eğitimi aldıktan sonra Ege Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine başlamıştır. Ardından 2019 yılında yüksek lisansını tamamlayıp aynı alanda doktora eğitimine başlamıştır. 2021-2023 tarihleri arasında İstanbul Rumeli Üniversitesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışmıştır. Bu dönemde kontra aktivizmle ilgili bildiri ve kadına şiddeti konu alan, ortak yazarlı, tam metin bir bildiri yayımlamıştır. Görevinden istifa edip bağımsız olarak akademik çalışmalarına devam etmektedir.