



**STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ
ÇEVRE ODAKLI TOPLUMSAL HAREKETLER
BAĞLAMINDA ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ (AHS)
VE BULANIK TOPSIS YÖNTEMLERİ
KULLANILARAK İNCELENMESİ**

Abdullah YILDIRMAZ

Doktora Tezi

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı

Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ

2020

Her Hakkı Saklıdır

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

Abdullah YILDIRMAZ

**STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ ÇEVRE
ODAKLI TOPLUMSAL HAREKETLER BAĞLAMINDA
ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ (AHS) VE BULANIK TOPSIS
YÖNTEMLERİ KULLANILARAK İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ**

ERZURUM-2020



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ danışmanlığında, Abdullah YILDIRMAZ tarafından hazırlanan bu çalışma 12 / 03 / 2020 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ	İmza:
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Eyyup AKBULUT	İmza:
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Salih Börteçine AVCI	İmza:
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR	İmza:
Jüri Üyesi	: Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KÖMÜR	İmza:

Prof. Dr. Sait UYLAŞ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	V
ABSTRACT	VI
TABLOLAR DİZİNİ	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ	VIII
ÖNSÖZ.....	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI.....	5
1.2. HALKLA İLİŞKİLERDEN STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERE GEÇİŞ SÜRECİ.....	8
1.2.1. Stratejik Halkla İlişkiler İle İlgili Yaklaşımlar.....	8
1.2.2. Halkla İlişkilerde Roller ve Strateji Düzeyleri	12
1.2.2.1. Halkla İlişkiler Uygulayıcı Rollerini	12
1.2.2.1.1. Yönetici Rolü.....	13
1.2.2.1.2. İletişim Teknisyeni Rolü.....	14
1.2.2.1.3. Steyn Tarafından Geliştirilen Stratejist Rol.....	14
1.2.2.2. Strateji Düzeyleri.....	16
1.2.2.2.1. Sosyal Strateji	16
1.2.2.2.2. İşlevsel Strateji.....	17
1.2.2.2.3. Operasyonel Strateji.....	17
1.3. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERİN UYGULAMA ALANLARI	18
1.3.1. Medya İlişkileri	18
1.3.1.1. Geleneksel Medyadan Yeni Medyaya Geçiş.....	19
1.3.1.2. Yeni Medyanın Özellikleri	22
1.3.1.3. Yeni Medya Bağlamında Sosyal Medya	23
1.3.2. Finansal İlişkiler	26
1.3.3. Algı Yönetimi.....	28
1.3.4. İtibar Yönetimi	31

1.3.4.1. Kurumsal İtibarın Bileşenleri	34
1.3.4.1.1. Kurum Kültürü.....	34
1.3.4.1.2. Kurum Kimliği.....	35
1.3.4.1.3. Kurumsal İmaj	37
1.3.5. Risk Yönetimi	39
1.3.6. Olay Yönetimi	42
1.3.7. Kriz Yönetimi.....	46
1.3.7.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri	46
1.3.7.2. Kriz Türleri	48
1.3.7.3. Kriz Yönetimi Kavramı ve Özellikleri	49
1.3.7.4. Kriz Yönetim Süreci.....	52
1.3.7.5. Kriz İletişimi ve Krize Karşılık Verme Stratejileri	54
1.3.8. Lobicilik	57
1.3.9. Etkinlik Yönetimi.....	61
1.3.10. Sponsorluk.....	62
1.3.10.1. Sponsorluk Alanları.....	64
1.3.11. Kurumsal Halkla İlişkiler (CPR).....	66
1.3.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	67
1.3.13. Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler (MPR)	72
1.4. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERDE KAMULARIN DURUMSAL KURAMI.....	75

İKİNCİ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM VE YENİ TOPLUMSAL HAREKETLER OLARAK ÇEVRECİ HAREKETLER

2.1. SİVİL TOPLUM KAVRAMININ DÜŞÜNSEL TEMELLERİ VE MODERN ANLAMI	78
2.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI.....	82
2.2.1. Sivil Toplum Kuruluşu Kavramı.....	82
2.2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri	83
2.2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının İşlevleri	85

2.3. TOPLUMSAL HAREKETLERDEN YENİ TOPLUMSAL HAREKETLERE KAVRAMSAL VE KURAMSAL TARTIŞMALAR.....	86
2.3.1. Toplumsal Hareket Kavramı	87
2.3.2. Toplumsal Hareketlerin Tarihsel Gelişim Süreci	89
2.3.3. Toplumsal Hareketlere Yol Açan Etmenler	89
2.3.4. Toplumsal Hareketlerin Aşamaları	93
2.3.5. Toplumsal Hareketlerle İlgili Yaklaşımlar	96
2.3.5.1. Gustave Le Bon'un Kalabalıklar Yaklaşımı.....	98
2.3.5.2. Rasyonalist Ekol: Mancur Olson'un Kolektif Eylem Kuramı.....	99
2.3.5.3. Kaynak Mobilizasyonu Paradigması	100
2.3.5.4. Politik Olanaklar Yaklaşımı	101
2.3.5.5. Yeni Toplumsal Hareketler Paradigması.....	102
2.3.5.5.1. Yeni Toplumsal Hareket Dalgasının Türkiye'deki Yansımaları	109
2.4. YENİ TOPLUMSAL HAREKET OLARAK ÇEVRECİLİK VE ÇEVRECİ HAREKETLER	110
2.4.1. Küresel Çevreci Hareketlerin Doğuşu ve Dünyadan Örnekler	113
2.4.2. Türkiye'de Çevrecilik ve Türkiye'de Faaliyet Gösteren Başlıca Çevre Örgütleri	115

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇEVRECİ ÖRGÜTLERİN STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER

FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ANALİTİK HİYERARŞİ

SÜRECİ (AHS) VE BULANIK TOPSIS'İN UYGULANMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	123
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	123
3.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	124
3.4. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME VE EN SIK KULLANILAN YÖNTEMLER	125
3.5. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI	130
3.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	133
3.7. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	134
3.7.1. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)	136

3.7.2. TOPSIS.....	138
3.7.3. BulanıkTOPSIS	139
3.8. VERİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI.....	142
3.8.1. Seçim Kriterlerinin AHS ile Ağırlıklandırılması	143
3.8.2. Bulanık TOPSIS ile Alternatif Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamalarının Önem Düzeyi Sıralaması.....	144
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	154
KAYNAKLAR	162
EKLER.....	177
EK 1. ANKET FORMU	177
ÖZGEÇMİŞ.....	183

ÖZET**DOKTORA TEZİ****STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ ÇEVRE ODAKLI
TOPLUMSAL HAREKETLER BAĞLAMINDA ANALİTİK HİYERARŞİ
SÜRECİ (AHS) VE BULANIK TOPSIS YÖNTEMLERİ KULLANILARAK
İNCELENMESİ****Abdullah YILDIRMAZ****Tez Danışmanı: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ****2020, 183 Sayfa****Jüri: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ
Doç. Dr. Eyyup AKBULUT
Doç. Dr. Salih Börteçine AVCI
Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR
Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KÖMÜR**

Bu çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütlerin toplumsal hareketlerin her bir aşamasında (Gerilme, Harekete Geçme, Yüzleşme, Müzakere, Çözüm) örgütlerde görevli uzmanların uygulamayı tercih ettikleri en uygun stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada ilk olarak, çevreci örgütlerde görev alan uzman gönüllülerin en uygun stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin belirlenmesi amacıyla anket formu hazırlanmıştır. Araştırmada AHS ve Bulanık TOPSIS yaklaşımları için ayrı ayrı veri toplanmıştır. Bulanık TOPSIS için dilsel ifadeler, AHS için ise göreceli önem ölçeği kullanılmıştır. Uzmanlardan, toplumsal hareketler açısından stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin birbirlerine karşı üstünlüklerini ortaya koymaları istenmiştir.

AHS anketinde kriterlerin ikili karşılaştırmalarına göre, toplumsal hareket aşamalarından en önemli bulunan kriterin harekete geçme aşaması kriterinin olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra sırasıyla yüzleşme, gerilme, çözüm ve müzakere aşamaları gelmektedir. Bulanık TOPSIS yöntemi ile yapılan hesaplama göre uygulayıcıların toplumsal hareketlerin her aşamasında uygulamayı tercih ettikleri stratejik halkla ilişkiler alternatifleri arasında ilk sırada kriz yönetimi gelmektedir. Daha sonra sırasıyla, sosyal sorumluluk yönetimi, algı yönetimi, medya ilişkileri yönetimi ve itibar yönetimi yer almaktadır.

Çevreci örgütlerde görevli halkla ilişkiler uygulayıcıları toplumsal hareketin her aşamasında stratejik halkla ilişkiler faaliyetlerinden faydalanmaktadır. Uygulayıcılar, toplumsal hareketin en önemli aşamasını harekete geçme aşaması olarak görmektedir. Ayrıca hareketin her aşamasında kriz yönetimi uygulamalarını stratejik halkla ilişkilerin en önemli kriteri olarak değerlendirirler.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Halkla İlişkiler, Sivil Toplum ve Toplumsal Hareketler, Çevreci Hareketler, AHS ve Bulanık TOPSIS Yöntemi.

ABSTRACT**DOCTORAL DISSERTATION****INVESTIGATION OF STRATEGIC PUBLIC RELATIONSHIP PRACTICES IN
THE CONTEXT OF ENVIRONMENTAL-ORIENTED SOCIAL MOVEMENTS
BY USING METHODS OF ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)
AND FUZZY TOPSIS****Abdullah YILDIRMAZ****Advisor: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ****2020, 183 pages****Jury: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ****Assoc. Prof. Dr. Eyyup AKBULUT****Assoc. Prof. Dr. Salih Börteçine AVCI****Assoc. Prof. Dr. Enes Emre BAŞAR****Assist. Prof. Dr. Gökhan KÖMÜR**

In this study, it is aimed to determine the most appropriate strategic public relations practices preferred by experts working in environmental organizations in Turkey at each stage of social movements (Strain, Mobilization, Confrontation, Negotiation, Resolution).

In this study, firstly, a questionnaire form was prepared to determine the most appropriate alternatives to strategic public relations working as expert volunteers in environmental organizations. The research data were collected separately for AHP, and Fuzzy TOPSIS approaches. Linguistic expressions were used for fuzzy TOPSIS, and the relative importance scale was used for AHP. The experts were asked to demonstrate the superiorities of strategic public relations alternatives in terms of social movements.

According to the binary comparisons of the criteria in the AHS questionnaire, it was determined that the most important criterion for the social movement stages was the mobilization stage criterion. After that, the stages of confrontation, strain, resolution, and negotiation come, respectively. According to the calculation performed with the Fuzzy Topsis method, crisis management comes first among the strategic public relations alternatives that practitioners prefer to implement at each stage of social movements. Then, social responsibility management, perception management, media relationship management and reputation management are included, respectively.

Public relations practitioners working in environmentalist organizations benefit from strategic public relations activities at each stage of the social movement. Practitioners see the most important stage of the social movement as the stage of mobilization. They also consider the crisis management practices as the most important criterion of strategic public relations at each stage of the movement.

Keywords: Strategic Public Relations, Civil Society and Social Movements, Environmental Movements, AHP, and Fuzzy TOPSIS Method.

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Halkla İlişkilerde Rol Kategorileri.....	15
Tablo 2. Pazarlamayı Destekleme Amaçlı Kullanılan Halkla İlişkiler Teknikleri.....	73
Tablo 3. Toplumsal Hareketlerde “Eski” ve “Yeni” Paradigmaların Karakteristikleri	105
Tablo 4. AHS Göreli Önem Ölçeği	137
Tablo 5. Rastlantısal İndeks Değerleri	138
Tablo 6 Alternatiflerin Değerlendirilmesi İçin Kullanılan Dilsel Değişkenler	140
Tablo 7. Nihai Hedef Açısından Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi	143
Tablo 8. Harekete Geçme İçin Alternatiflerin İkili Karşılaştırma Matrisi	144
Tablo 9. Alternatiflerin Dilsel İfadelerine Göre Değerlendirme Matrisi.....	145
Tablo 10. Üçgen Bulanık Sayılara Dönüştürülmüş Ortalama Matris.....	147
Tablo 11. Normalize Karar Matrisi	149
Tablo 12. Ağırlıklı Normalize Matris.....	151
Tablo 13. Alternatif Stratejilerin Bulanık TOPSIS Sıralaması	152

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Halkla İlişkilerin Stratejik Yönetimi	7
Şekil 2. Kurumsal İtibarın Paydaşları	33
Şekil 3. Kıymet, Tehdit ve Açıklık Fonksiyonu Olarak Risk	40
Şekil 4. Sorun Analizi ve Yönetimi Akış Çizelgesi.....	45
Şekil 5. Karakteristik Özelliklerine Göre Toplumsal Hareket Türleri.....	88
Şekil 6. Sosyal Bilimcilerin Toplumsal Hareket Alanına Yaklaşım Tarzları.....	97
Şekil 7. Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları Seçim Hiyerarşisi	134



ÖNSÖZ

Doktora eğitimi, akademik hayatın zor ve önemli dönüm noktalarından birini oluşturmaktadır. Bu süreçte doktora tezimin hazırlanmasının her aşamasında büyük katkıları olan başta danışman hocam Sayın Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ'ye, tez izleme jürimde bulunarak tezime katkı sağlayan sayın hocalarım Doç. Dr. Eyyup AKBULUT'a ve Doç. Dr. Salih Börteçine AVCI'ya, çalışmanın uygulama kısmında analizlerin yapılmasında yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR'a sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca bana çalışma azmi veren, her zaman sabır ve anlayışla desteğini esirgemeyen eşim Aycan YILDIRMAZ'a ve enerji kaynağım olan kızım Elif ve oğlum Yusuf'a teşekkürlerimi sunarım.

Erzurum-2020**Abdullah YILDIRMAZ**

GİRİŞ

Günümüzün en önemli niteliklerinden biri, “iletişim çağı” olmasıdır. Bireysel, örgütsel ve toplumsal açılardan dönüşümlerin gerçekleştiği günümüz dünyasında halkla ilişkilerin stratejik olarak yönetilmesi önemlidir. Halkla ilişkilerin stratejik olarak yönetilmesi demek, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için etkileşim içerisinde oldukları iç ve dış hedef kitlelerin destek, güven, sempati ve nihayetinde işbirliği sağlanarak, hedef kitle nezdinde olumlu imaj yaratmak için hem fiziksel hem de insan kaynaklarını uyumlu bir şekilde, araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerinde yönetsel olarak kullanıldığı kapsayıcı bir yaklaşımdır. Stratejik halkla ilişkilerle ilgili pek çok şey söylenebilir. Bu çalışmada bunlardan bir kısmı ele alınarak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Halkla ilişkiler alanında yapılan en kapsamlı çalışmalardan biri olan “Mükemmel Halkla İlişkiler” yaklaşımında halkla ilişkilerin beş yüze yakın tanımı olduğundan bahsedilmektedir. 1985 yılında J. Grunig, L. Grunig, Dozier, Ehling, Repper, Sriramesh, White Buffington tarafından yapılan araştırmada halkla ilişkilerin etkililiği, halkla ilişkilerin stratejik olma durumu, halkla ilişkiler uygulamalarının değerlendirilmesi gibi konular ele alınmaktadır. Aynı çalışmanın bir bölümünde “Eylemcilik: Örgütlerin Etkinliğini Nasıl Sınırlıyor? ve Mükemmel Halkla İlişkiler Departmanları Nasıl Karşılık Vermeli?” başlıklı Larissa A. Grunig tarafından hazırlanan araştırmada, mükemmel halkla ilişkilerin örgütlere eylemcilerle nasıl başa çıkabilecekleri noktasında nasıl yardımcı olduğu konusunda iletişim yöneticilerine yol gösterici bilgiler verilmektedir. Bu çalışma, yapılan bu araştırmadan esinlenerek hazırlanmaya başlanmıştır.

Tıpkı halkla ilişkilerde olduğu gibi toplumsal hareketler alanında da, özellikle 1960 ve 70’li yıllardan itibaren değişim ve dönüşümler yaşanmaktadır. Sosyolojide klasik yaklaşıma göre toplumsal hareketler, yapısal bir takım gerginliklere, finansal krize ve modernleşmeye karşı tepki olarak meydana gelen hareketlerdir. Modernleşme veya gelişme süreçleri tamamlandığında bu hareketler sisteme entegre olmaktadır. Ayrıca “Eski Toplumsal Hareketler” olarak adlandırılan eski paradigmadan sonra çevreci, etnik, feminist ve yerel özerklik hareketlerinin ortaya çıkmasıyla birlikte “Yeni Toplumsal Hareketler” terimi literatürde çokça tartışılan bir kavram olarak yerini almıştır. Örneğin Claus Offe, “Yeni Toplumsal Hareketler: Kurumsal Politikanın

Sınırlarının Zorlanması” adlı makalesinde değişen ve dönüşen toplum gündemleri temelinde eski ve yeni paradigmanın karşılaştırmasını yapmaktadır. Bu bağlamda evre veya evrecilik hareketleri de yeni toplumsal hareket kapsamında değerlendirilmektedir.

Önceleri hava, su veya toprak kirliliği olarak değerlendirilen evre sorunları günümüzde, iklim değişiklikleri, kuraklık, buzulların erimesi gibi olaylar sonucunda, kaynakların tükenmesi, lleşme, biyo-çeşitliliğin azalması gibi daha geniş perspektifte kendini göstermektedir. Bu gibi sorunlar, toplumların gündemini giderek daha fazla meşgul etmektedir.

Özellikle 1970’li yıllardan itibaren çevreyle ilgilenen gönüllü kuruluşların sayısında hızla artış yaşanmıştır. Bu örgütlerin ortak özellikleri, üyeliklerinin gönüllülük esasına dayanması, hiyerarşik yapılarının olmaması ve demokratik işleyiş mekanizmalarına sahip olmasıdır. Çalışmada bu örgütlerin her açıdan türdeş oldukları iddia edilmemektedir. Çünkü örgütlerin işleyiş mekanizmaları veya hareket tarzları incelendiğinde; örgütlerin yapıları ya da anlayışları açısından farklılıklar olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin, kimi örgüt bağış veya sponsorluk alınmasını özgürlüklerine müdahale olarak değerlendirirken, kimisi bu konuda daha esnek davranmaktadır.

Türkiye’de yerel veya ulusal ölçekte faaliyet gösteren yüzlerce evre rgt ya da doğa korumacı dernek bulunmaktadır. Çalışmada, bu örgütlerin hepsine birden ulaşmak ve araştırma yapmak gibi bir imkân olmadığı için, bunlardan hem geniş alanda faaliyet göstermesi hem de ye sayıları gibi konular dikkate alınarak belirlenen bazı örgütler dâhil edilmiştir. Bu rgtler aşağıdaki gibi listelenmiştir:

- 1- Greenpeace-Akdeniz
- 2- TEMA (Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı)
- 3- Türkiye Tabiatını Koruma Derneği (TTKD)
- 4- ÇEVKO (evre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı)
- 5- Doğa Derneği
- 6- TÜRÇEK (Türkiye evre Koruma Ve Yeşillendirme Kurumu)
- 7- ÇEKÜL (evre ve Kültür Değerlerini Koruma ve Tanıtma Vakfı)
- 8- Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF) (Türkiye)

- 9- Deniztemiz / Turmepa Derneği
- 10-TÜDAV (Türkiye Deniz Araştırmaları Vakfı)
- 11- Tüketici ve Çevre Eğitim Vakfı (TÜKÇEV)
- 12- Yeşil Adımlar Çevre Eğitim Derneği (YAÇED)
- 13- Kırsal Çevre ve Ormancılık Sorunları Araştırma Derneği (KIRÇEV)
- 14- Uluslararası Çevre Eğitim Vakfı (FEE)
- 15- Türkiye Çevre Eğitim Vakfı (TÜRÇEV)
- 16- Doğa ile Barış Derneği

Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamalarının Çevre Odaklı Toplumsal Hareketler Bağlamında Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Bulanık TOPSIS Yöntemleri Kullanılarak İncelenmesi başlıklı doktora çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde stratejik halkla ilişkiler kavramı, halkla ilişkilerden stratejik halkla ilişkilere geçiş süreci, stratejik halkla ilişkiler ile ilgili yaklaşımlar ve stratejik halkla ilişkilerin hangi alanlarda uygulandığı gibi konular açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde sivil toplum kavramının doğuşu ve kavramın hangi temeller üzerine şekillendiği, sivil toplum kuruluşları, toplumsal hareketlerden yeni toplumsal hareketlere uzanan kavramsal ve kuramsal tartışmalar ışığında temel kavramlar kısaca açıklanmaya çalışılmıştır. Yeni toplumsal hareket olarak çevreci hareketlerin etraflıca değerlendirilebilmesi için, toplumsal hareketlerin tarihsel süreç içerisinde geçirdiği değişim ve dönüşümler ile bu alanda ortaya konulmuş bazı önemli yaklaşımlar da çalışmaya dâhil edilmiştir. İkinci bölümde önemli olan noktalardan bir tanesi de toplumsal hareketlerin hangi aşamalarda gerçekleştiğinin açıklanmasıdır. Bu konuda literatürde birbirine benzer birçok yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlardan bir tanesi de Heath (1997)'in toplumsal hareketleri beş basamakta değerlendirdiği yaklaşımıdır. Heath'e göre toplumsal hareketler, gerilme, harekete geçme, yüzleşme, müzakere ve çözüm aşamalarından geçerek son bulmaktadır. Çalışmanın uygulama kısmı için bu yaklaşım temel alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise, Heath'in ikinci bölümde açıklanan toplumsal hareket aşamaları dikkate alınarak, çevre örgütlerinin hareketin her aşamasında stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının hangilerini diğerlerine göre daha

fazla tercih ettikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde de bahsedildiği gibi stratejik halkla ilişkilerin uygulama alanları çok geniştir. Medya ilişkileri, finansal ilişkiler, algı yönetimi, itibar yönetimi, lobicilik, kriz yönetimi, sponsorluk, kurumsal sosyal sorumluluk gibi alanlar bunlardan bazılarıdır. Çalışmada bütün halkla ilişkiler uygulamalarının değerlendirilmeye alınması imkânı olmadığından, bu uygulamalardan çevre örgütleri tarafından en sık kullanılanları göz önüne alınarak değerlendirme yapılmıştır. Değerlendirme için çevreci örgütlerde görevli uzmanlardan destek alınmıştır. En uygun stratejik halkla ilişkiler alternatifinin belirlenmesi amacıyla uzmanlara yönelik anket formu hazırlanmıştır. Anket formunun doldurulması uzmanlara yüz yüze anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anketlerin değerlendirilmesinde AHS göreceli önem ölçeği ve dilsel ifadelerin değerlendirilmesinde de Bulanık TOPSIS yaklaşımları uygulanmıştır. Bu yaklaşımlar sonucunda uzmanların toplumsal hareketlerin gerilme aşamasından çözüm aşamasına kadar olan süreçte hangi halkla ilişkiler uygulama alternatiflerini önemli gördükleri ve bunlardan hangilerini uyguladıkları anlaşılmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI

Strateji kavramı, köken olarak Eski Yunan'da ordunun başındaki general anlamına gelen “strategos” tan türeyerek ilk olarak askeri bir takım uygulamalar için kullanılmıştır. M.Ö. 490'lı yıllarda strategoslar, savaşın kazanılması adına ülkeyi yönetenlere çeşitli tavsiyelerde bulunmuşlardır. Daha sonraları ise bu stratejistler sivil konularda danışmanlık hizmeti için görevlendirilmiştir (Göksel, 2013: 7).

Strateji konusunda literatürde birçok farklı tanım bulunmasına rağmen, kapsamlı ve üzerinde fikir birliğine varılmış bir tanım bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu tanımlardan hareketle yapılabilecek en iyi şeylerden biri, strateji kavramının temel boyutlarının ne olduğunun ortaya konmasıdır. Farklı teorisyenler tarafından strateji kavramına getirilen tanımlar incelendiğinde, kavramın altı önemli boyutundan bahsetmek mümkündür. Bunlar (Moss ve Warnaby, 1998: 132):

1. Strateji, organizasyonun amaçlarını belirlemek anlamında gelmektedir. (Diğer bir ifadeyle, amaçların, hareket programlarının ve kaynakların tahsisi için önceliklerin belirlenmesidir)
2. Strateji, organizasyonun rekabetçi alanını tanımlamaktadır. Dolayısıyla stratejinin temel kaygılarından biri, organizasyonun içinde olduğu ya da olması gerektiği iş alanını tanımlamaktır.
3. Strateji, bir organizasyonu etkileyen dış tehditler ile organizasyon içine yönelik güçlü ve zayıf yönleri yönelik sürekli ve uyarlanabilir bir tepkidir.
4. Strateji, rekabet avantajı elde edebilmek için temel bir araçtır.
5. Strateji, organizasyonun kurumsal, ticari ve işlevsel bütün hiyerarşik seviyelerini kapsar.
6. Strateji, organizasyonun faaliyetlerinden doğan fayda ve maliyetlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen iç ve/veya dış paydaşlar için motive edici bir güçtür.

Bu boyutlar ışığında strateji, taktikten farklı olarak hedefe nasıl gidileceği ile ilgili değil hedeflerin belirlenmesi ile ilgili kararları kapsar. Örgütler, stratejilerine uygun olarak farklı bir takım taktikler kullanarak yönetim veya pazarlama problemlerini çözebilir. Halkla ilişkilerin tanımına bakıldığında ise alandaki tanımlamaların disiplinler arası bir özellik taşıdığı görülmektedir. Bu sebeple halkla ilişkiler, sosyoloji, işletme, psikoloji, sosyal psikoloji, felsefe ve antropoloji gibi alanlardan faydalanarak kendi kavramsal çerçevesini oluşturmaya çalışmıştır (Geçikli, 2013: 1).

Stratejik halkla ilişkilerle ilgili ortak bir tanım bulunmamasına karşılık halkla ilişkiler profesyonelleri için önde gelen kuruluşlardan biri olan Amerika Halkla İlişkiler Derneği (PRSA) 2011 yılında güncel ve doğru bir halkla ilişkiler tanımı geliştirme çabası içerisine girmiştir. Üst düzey akademisyenler ve endüstri liderleriyle bir araya gelerek PRSA 2012 şu tanımı yapmıştır:

“Halkla ilişkiler, örgütler ve kamuları arasında karşılıklı yarar ilişkilerine dayalı stratejik iletişim sürecidir”

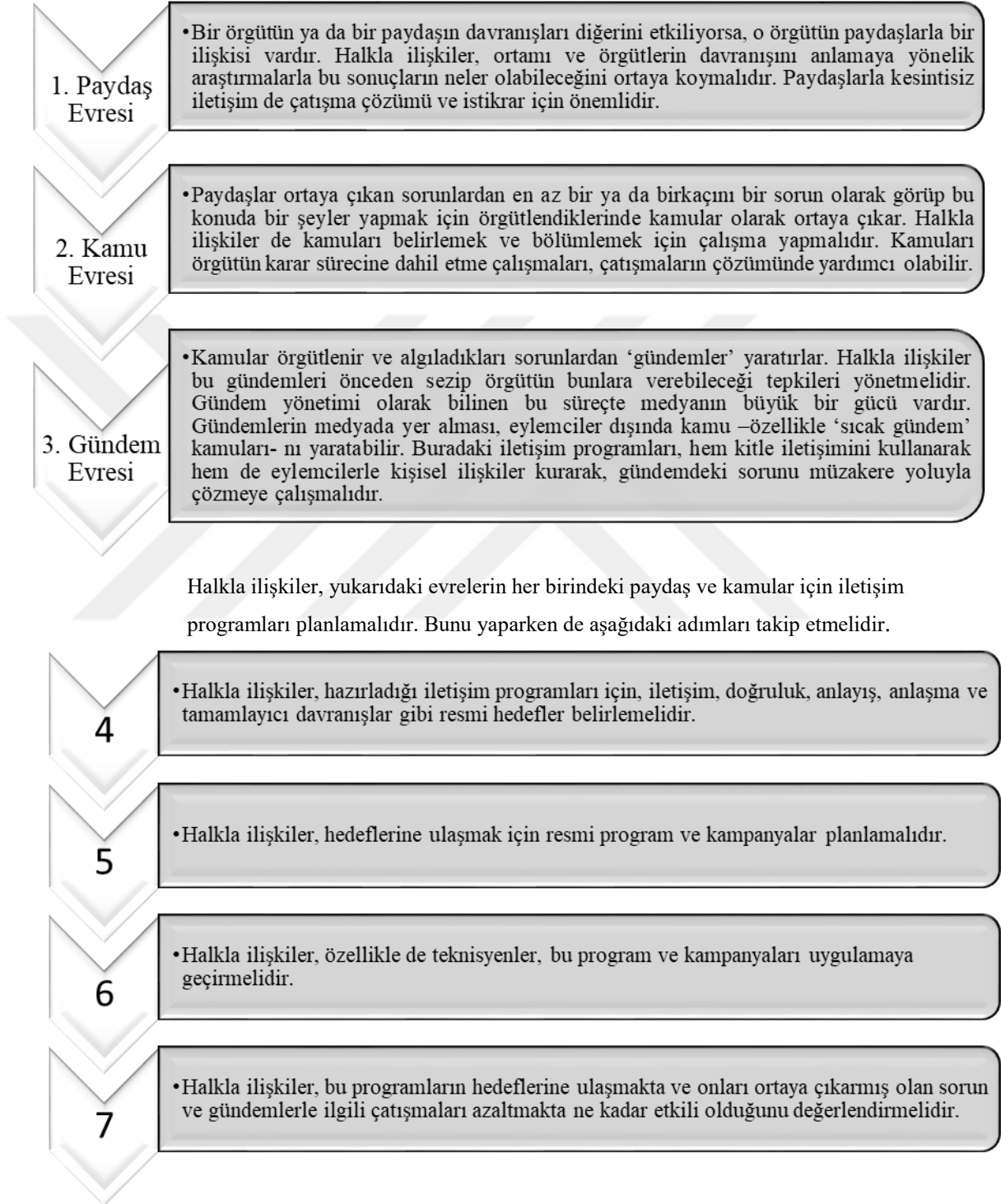
Broom ve Sha (2013), buna benzer bir yaklaşımda bulunarak stratejik halkla ilişkileri, *“Örgüt ve kamusu arasında faydalı ilişkiler kuran ve bu ilişkileri sürdüren stratejik bir yönetim işlevi”* şeklinde ifade etmiştir.

Stratejik halkla ilişkiler yönetimi du Gay (1997)’e göre müzakere ve diyalog modelidir. Bu bağlamda halkla ilişkiler modelleri, dar bir tanımlama yapmak yerine siyasal, kültürel ve sosyal olarak analiz edilmeli ve anlaşılmalıdır (Holtzhausen, 2000: 95).

Bunun yanında, Grunig vd. (1998)’ ne göre, “Halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeniden değerlendirilmesi, stratejik uzmanlık, rekabet, uzmanlaşma, yeni teknolojilerin sisteme entegrasyonu, personel gelişimi, iyileştirme çabaları” gibi konular, stratejik halkla ilişkiler geliştirmede örgütler için kritik unsurlar olarak ele alınması gerekir.

Grunig ve Hunt (1984), halkla ilişkileri “bir örgüt ve kamusu arasındaki ilişkilerin stratejik yönetimi” olarak tanımlamaktadır. Grunig ve Repper (2005), Şekil 1’ de halkla ilişkilerin stratejik yönetimdeki iki taraflı rolünü bir araya getiren stratejik bir yönetim modeli sunmaktadır. Bu modelde ilk üç evre, halkla ilişkiler uygulayıcılarının kontrolünde değildir. 4’ten 7’ye kadar olan diğer evreler ise, halkla ilişkiler

departmanlarının ilk üç evrenin her birindeki programlar için uygulaması gereken stratejileri gösterir.



Kaynak: Grunig ve Repper (2005: 138).

Şekil 1. Halkla İlişkilerin Stratejik Yönetimi

1.2. HALKLA İLİŞKİLERDEN STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERE GEÇİŞ SÜRECİ

Halkla ilişkilerin değeri, örgütsel stratejilerin uygulanmasına katkıda bulunabilecek halkla stratejik olarak ilişki kurmada yatmaktadır(Ni, 2012: 38). Steyn (2003), halkla ilişkiler uygulayıcılarının örgütün karşılaştığı iş ve toplumsal meseleleri anlama, daha sonra da bu meselelerle ilişkili kişilerle iletişim kurmanın önemli olduğundan bahsetmektedir. Bir ilişkiyi keşfedip kendi başına değerlendirmek önemli olabilir; fakat araştırma yapılan hattı örgütler için anlamlı hale getirmek için bağlantıları genel organizasyonel hedeflerle ilişkilendirmek daha verimli olabilir. Başka bir deyişle ilişkiler örgütler için nasıl bir maddi olmayan varlık sağlayabilir? gibi sorulardan hareketle ilişki oluşturma stratejik yönünün incelenmesi gerekir.

Halkla ilişkileri stratejik yönetimle birbirine bağlamanın yollarından bir tanesi, “örgütün bütün mekanizmaları arasındaki uyumu” dikkate alarak bu konuyu öncelikli örgütsel hedefler arasına almaktır (Galbraith ve Nathanson, 1978: 90).

Halkla ilişkiler, stratejik yönetime genel olarak katkı sağlamanın yanında, stratejik yönetim ilkelerine uygun bir şekilde kendi programlarını da stratejik olarak yönetmesi gerekir. Bu açıdan bakıldığında stratejik yönetim üç düzeyde gerçekleşmektedir (Grunig ve Repper, 2005: 134-135).

- **Kurumsal Düzey:** Başkan, başkan yardımcıları ve yönetim kurulu üyeleri bu aşamada genel stratejiler oluşturarak, stratejilerde paydaşların ve toplumun çıkarlarını gözetmektedir.
- **Uzmanlık Düzeyi:** Stratejik yönetim bu düzeyde pazar bölümleriyle ilgilenmekte ve uzmanlaşmış hizmetler sunmaktadır.
- **İşlevsel Düzeyler:** Bu düzeyde departmanlara ya da bölümlere ait stratejiler bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, pazarlama, üretim, finans gibi bölümler üst düzey stratejilere katkıda bulunur.

1.2.1. Stratejik Halkla İlişkiler İle İlgili Yaklaşımlar

Literatürde stratejik halkla ilişkilerle ilgili çeşitli yaklaşımlar ortaya konulmuştur. Halkla ilişkilerin stratejik olması durumu, örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi için, halkla

ilişkiler kampanya ve faaliyetlerinin belli bir sistem dâhilinde ve bir takım yöntemlerle gerçekleştirilmesine vurgu yapar.

Freeman (1984)'e göre halkla ilişkilerin stratejik olarak uygulanmasının örgütlere sağladığı en büyük katkılardan biri, yöneticilere örgütlerinin hangi yolda ilerlediği, örgütün doğasının ne olacağı ve beklentilere uygun olarak değişimin ne yönde gerçekleştirileceği gibi konularda yol gösterici olmasıdır. Bu bağlamda yöneticiler, dış çevreyi örgütün bir parçasıymış gibi görerek detaylı bir şekilde analiz etmeleri gerekmektedir. Örgütün paydaşları olarak değerlendirilen bu grup, örgütün faaliyetlerinden etkilenebilecek veya faaliyetleri doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilecek kişi ve/veya kurumlardan oluşur. Halkla ilişkiler bu amaçla örgütün paydaşlarını ve stratejik kamularını belirleyerek onlarla ilgili konuların veya ortaya çıkabilecek sorunların belirlenip çözüme kavuşturulmasında yönetime danışmanlık yapmaktadır. Bu şekilde halkla ilişkiler stratejik yönetimin bir parçası haline gelir.

Grunig ve Repper (2005) tarafından daha önce Tablo 1 (Halkla İlişkilerin Stratejik Yönetimi)'de de ifade edildiği üzere halkla ilişkilerin iki yönlü rolünü (örgütün genel stratejik yönetimindeki rolü ile bizzat kendisinin stratejik yönetimdeki rolü) bir araya getirerek bir stratejik yönetim modeli ortaya konulmuştur. Halkla ilişkilerin stratejik yönetime katkısı paydaş, kamu ve gündem evresi üzerinde ortam taraması yaparak sorunların gelişiminden yönetimi haberdar etmesi olarak ifade edilebilir.

Hon (1998), halkla ilişkilerin etkililiğini ölçmek amacıyla halkla ilişkiler uzmanları üzerinde yaptığı çalışmada halkla ilişkilerin stratejik amaçlara nasıl katkıda bulunduğunu anlamaya çalışmıştır. Bu çalışmada uzmanlar genel olarak örgütlerinin başarıları ile örgütteki etkili iletişim ortamının bağlantılı olduğunu ifade etmişlerdir. Halkla ilişkiler hem örgüt içi işleyişte hem de örgüt dışında “vitrin” işlevlerini yerine getirerek stratejik yönetime katkıda bulunmaktadır.

Werder (2005), halkla ilişkiler stratejisi kullanımında kamu algısının etkisini değerlendirmek üzere yaptığı çalışmada, halkla ilişkiler stratejilerinin oluşturulmasında kamunun tutumlarının büyük etkisi olduğu ve hedef kitlenin birtakım özellikleri stratejileri ve bu stratejilerin etkililiklerini belirlemektedir.

IPRA (International Public Relations Association), stratejik halkla ilişkilerin etkililiğin ölçülmesi adına bir model ortaya koymuştur. Bu modele göre:

- Girdileri değerlendirme aşamasında mesajların hedef kitleye ne kadar ulaşmış ulaşılmadığı değerlendirilir.
- Çıktıları değerlendirme aşamasında hedef kitlenin tutumu ve örgütle ilgili imaj araştırmaları yapılır. Bunun yanında medya izleme, medyanın içerik çözümlemesi, izleyici çözümlemesi gibi araştırmalar da yapılmaktadır.
- Sonuçların değerlendirilmesi aşamasında ise, davranış değişikliklerini ölçmek için analizler yapılır.

Smith (2017), stratejik halkla ilişkileri örgütün kendisi ve tüm paydaşları arasında uzun süreli etkileşim kalıplarına odaklanan bir yönetim işlevi olarak görür. Halkla ilişkiler karşılıklı iyi niyet ve anlayış geliştirerek bu ilişkileri geliştirmeye çalışır. Smith'e göre stratejik halkla ilişkilerin 9 basamağı vardır. Bunlar:

1) Durum Analizi

Etkili bir halkla ilişkiler planında ilk adım örgütün karşılaştığı durumu doğru bir şekilde belirlemektir. Bu belirleme işi oldukça basit görünebilir. Fakat ele alınacak durum hakkında erken bir analiz yapılmazsa, verimli bir araştırma yapılamaz veya daha sonraki planlama sürecinde iletişim programlarının amacı belirlenemez.

2) Kurum Analizi

Etkili iletişim programlarının temeli farkındalık oluşturmaktır. Başarılı bir stratejik iletişim planı hazırlanmadan önce örgütler, kendileri hakkında performans, yapı ve itibar gibi konularda kapsamlı ve gerçek bir anlayışa sahip olmak zorundadırlar.

3) Kamuların Analizi

Stratejik planı hazırlayanların kamuoyunu tanımlama ve analiz etme yeteneği iletişim kampanyasını kamuoyuna entegre etmenin temel taşıdır. Bu adımın her iki unsuru da (tanımlama ve analiz) eşit derecede öneme sahiptir. Örgütün kaynaklarını boşa harcamamak veya kaçırmamak için doğru insan grubuna hitap edilmesi gerekir.

4) Amaçların ve Hedeflerin Belirlenmesi

Bu adım içe dönük bir bakış açısı geliştirmek ve neyi başarmak istediğimize karar vermekle ilgilidir. Halkla ilişkiler stratejilerinde amaçlar genel hedefler ise daha spesifik olarak değerlendirilir.

5) Eylem ve Tepki Stratejileri Oluşturma

Etkili bir halkla ilişkiler stratejisi sözcüklerin yanı sıra eylemleri de içermektedir. Güçlü programlar sağlam ve tutarlı eylemler üzerine kuruludur. Programlama sürecinin bu adımı örgütsel amaçlara ulaşmak için eylem stratejileri hakkında kararları içermektedir. Stratejik iletişim planlayıcıları örgütlerin belirli bir konu ya da durum hakkında yapabilecekleri birçok seçeneklere sahiptir. Bu eylemlerin altında yatan strateji proaktif veya reaktif olabilir.

6) Etkili İletişim Teknikleri Kullanma

Bu aşamada örgütler kamuoyuyla iletişimlerinin en iyi şekilde sürdürme yollarını ararlar. Mesajları kimin göndermesi gerekir?, Mesajlar nasıl daha ilgi çekici hale getirilir?, Mesajlar nasıl yapılandırılmalıdır?, Mesajlarda hangi semboller tercih edilmelidir? gibi sorulara yanıtlar aranır.

7) İletişim Taktiklerine Karar Verme

İletişim taktiğı stratejik planın görünür unsurudur. Örgütlerin görünür yüzü olan web siteleri, haberler, turlar, geziler, reklam panoları, bloglar, özel etkinlikler ve daha fazlasını içerisinde barındırır. Taktiklerde planlama ve koordinasyon özellikle önemlidir.

8) Stratejik Planın Uygulanması

Bu aşamada uygulama iki yönlü ele alınmalıdır: birincisi, taktiklerin mantıksal ve uyumlu bir program haline getirilmesi, ikincisi ise, planlama ve bütçeleme yapılımasıdır.

9) Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Stratejik planın değerlendirilmesi, bir proje, program veya kampanya temelli sonuçların başta belirtilen hedeflere ne derece ulaşıldığının sistematik olarak ölçülmesidir. Bu aşamada önemli olan uygun ve pratik değerlendirme yöntemlerinin tercih edilmesidir.

Bu adımların sırayla ve dikkatli bir şekilde uygulanması gerekir. Dikkatli bir planlama reaktif faaliyetler yerine proaktif veya önleyici olan faaliyetlere odaklanır.

Steyn ve Niemann (2014), halkla ilişkilerin stratejik olma durumunun iki ayağı olduğundan bahsederler. Bunlardan ilki, halkla ilişkilerin örgütlerdeki rolü (özellikle halkla ilişkilerin ‘stratejist’ rolü) ve ikinci ise, strateji oluşturma seviyesi (özellikle kurumsal strateji) dir. Stratejist rolüne göre halkla ilişkiler, örgütler için ayna işlevi görevini yerine getirir. Yani örgütlerin politika ve stratejilerinin belirlenmesinde özellikle paydaşlar ve diğer çıkar grupları ile çevresel değişkenlerin takip edilmesinin önemi vurgulanmaktadır. İkinci ayak halkla ilişkilerin örgütsel strateji geliştirmeye olan katkısıdır. Burada halkla ilişkiler örgütler için ‘yansıtıcı’ görevi görmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları toplumsal beklentileri veya paydaşların beklentilerini analiz eder ve örgütsel önceliklerin neler olması gerektiğiyle ilgili üst yönetime bilgi verir. Sosyal ve çevresel açıdan sorumlu davranarak örgütsel stratejilere uygun iletişim stratejileri fonksiyonel düzeyde gerçekleştirilir.

Stratejik halkla ilişkiler ile ilgili literatürde yukarıda örneklerini kısmen sıraladığımız benzer birçok çalışma bulunmaktadır. Bu kaynaklar incelendiğinde, halkla ilişkilerin stratejik yönetim doğrultusunda amaçlarının ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının da örgüt içerisindeki rollerinin değiştiği, bunun yanında halkla ilişkilerin stratejik işlevlerinin de değişime uğradığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda halkla ilişkilerde rol kavramını ve halkla ilişkilerin strateji düzeylerini kısaca açıklamakta fayda görülmektedir.

1.2.2. Halkla İlişkilerde Roller ve Strateji Düzeyleri

1.2.2.1. Halkla İlişkiler Uygulayıcı Roller

Katz ve Kahn (1978) rol kavramını, “Bir bireyin öngörülebilir bir sonuç elde etmek amacıyla, başkalarının sürekli tekrar eden faaliyetleri ile uyumlu bir şekilde ilişkili olarak, kendisinin tekrar eden eylemleri” olarak tanımlamaktadır. Yani roller, örgütlerdeki bireylerin günlük faaliyetleri olarak uygulayıcıların faaliyetlerine yön vermekte, bu faaliyetler diğer bireylerin tekrar eden eylemleriyle birleşerek öngörülebilir sonuçlar elde edilmesine imkân vermektedir (Dozier ve Broom, 1995). Katz ve Kahn ayrıca çalışmalarında rol kavramı ile ilgili çerçeve çizerken bireylerin rollerine merkezi bir yer vererek sosyoloji ve psikoloji arasındaki boşluğu da kapatmaya çalışmıştır.

1970’lerde Glen Broom’un öncülük ettiği halkla ilişkilerde uygulayıcı rolleri ile ilgili olan çalışmalarda (Broom ve Smith 1978, 1979) uygulayıcıların kavramsallaştırılmış dört farklı rolü ön plana çıkmaktadır. Bu roller; uzman reçeteci rolü, iletişimi kolaylaştırıcı rolü, sorun çözme sürecini hızlandırıcı rolü ve iletişim teknisyeni rolüdür. Daha sonraları yine Broom (1982) ve Dozier (1984) tarafından amprik olarak yapılan çalışmalarda “yönetici” ve “teknisyen” olarak iki farklı rol tipolojisi sunmuştur. Fakat 1995-2009 yılları arasında halkla ilişkilerde rol kavramı üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında halkla ilişkilerin “teknisyen” ve “yönetici” olarak sınıflandırılan iki farklı rol tipolojisinin yetersiz kaldığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda Wright (1995), çalışmasında “iletişim yöneticisi” rolünü, Dozier ve Broom (1995) uzman danışman rolünü tanımlamışlardır. Bunun yanında Steyn (1999) tarafından “stratejist” rol tanımlaması da teknisyen ve yönetici rol tipolojisine eklenerek halkla ilişkilerin üçlü bir rol tipolojisi sunulmuştur.

1.2.2.1.1. Yönetici Rolü

Halkla ilişkilerde yönetici rolünü temsil eden uygulayıcılar, örgütün stratejik ilişkilerini yönetebilmesi adına örgüt çevresi ile ilgili değerlendirmeler yapar. Bu değerlendirmelere araştırma sonucunda ulaşırlar. Bundan dolayı, yönetici rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcıları örgütlerin stratejik karar verme sürecine doğrudan katkı sağlamaktadır (Eskiyörük ve Turan, 2012: 24). Halkla ilişkilerde yönetici rolünü icra eden uygulayıcılar, çalışmalarında biçimlendirici ve değerlendirici araştırmalar kullanırlar. Örneğin bu uygulayıcılar stratejik kamularla ilişkilerin yönetilmesine ve örgütün çevresini tanımasına yardım etmek için çevre tarama araştırmalarından faydalanırlar. Çünkü bu süreç tecrübe gerektirir ve araştırma sonucunda elde edilen veriler kullanılarak stratejik yönetimin bir parçası olunmasını sağlar (Gordon ve Kelly, 1999:147). Dozier’in halkla ilişkiler literatürüne kazandırdığı yönetici rolü, stratejik yönetime ortam tarama vasıtasıyla dahil olmaktadır. Broom ve Smith’in uzman reçeteci, iletişim kolaylaştırıcısı ve sorun çözücü rollerini kapsayan halkla ilişkiler yöneticileri örgütsel etkinliğe kurumsal düzeyde katılım sağlayarak katkıda bulunmaktadır (Grunig vd., 2005:82). Bu çalışma mükemmellik çalışmasının halkla ilişkilerin değişen işlevlerini açıklamakta kullanılan kurumsal katılım düzeyi ile örtüşmektedir. Fakat örgütlerin kurumsal düzeyde daha çok finansal öncelikler, şirket birleşmeleri, satın alma

gibi konuların ele alınması, halkla ilişkilerin stratejik karar alma yönetimine girmesine engel olmuştur. Ayrıca bu durumla birlikte halkla ilişkilerin stratejik olarak değişen işlevleri tanımlanamamış ve halkla ilişkilerin örgütlerde destek hizmet birimi gibi görülmesinin önünü açmıştır.

1.2.2.1.2. İletişim Teknisyeni Rolü

Halkla ilişkilerin iletişim teknisyei rolü uygulayıcıları, faaliyetlerin planlanması ve faaliyetlerde kullanılacak grafiklerin dizayn edilmesi gibi teknik konularda hizmet veren kişilerdir. Yönetici rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcısı gibi stratejik yönetimin bir parçası değildir. Bu kişiler, teknik konularla ilgilenen yaratıcı personeller olarak kendilerini konumlandırırlar(Eskiyörük ve Turan, 2012: 24). Teknisyen rolünü icra eden uygulayıcılar yönetim ekibinin bir parçası değildir. Örgütler tarafından yaratıcı personel olarak değerlendirilen bu uygulayıcılar, halkla ilişkilerde kullanılan çeşitli teknikleri üretme ve uygulama işleri ile ilgilenirler. Dozier ve Broom (1995) tarafından tanımlanan teknisyen rolü uygulayıcısı, “üretimle yakından ilgilenen, stratejik mesajların yaratıcısı ve dağıtıcısı olan, stratejik karar verme, stratejik plan, sorun yönetimi, çevre tarama ve program değerlendirme gibi yönetsel kararlardan bağımsız olarak çalışan kişilerdir” şeklinde ifade etmektedir (Gordon ve Kelly, 1999:147). Halkla ilişkilerde iletişim teknisyei rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcıları, etkinlik planlama ve grafik tasarım gibi teknik konularla ilgilenen uzmanlardır ve bu rol sektördeki halkla ilişkiler uygulayıcıların büyük çoğunluğu için geçerlidir (Kelleher, 2001:304).

1.2.2.1.3. Steyn Tarafından Geliştirilen Stratejist Rol

1990’lı yıllara kadar halkla ilişkilerde rol tipolojisi tanımlamalarına ilişkin hâkim olan çerçeve yönetici rolü ile iletişim teknisyei rolü idi. Ancak daha sonraki yıllarda literatürde yapılan araştırmalara bakıldığında, özellikle vurgulanan nokta bu ikili rol tipolojisinin yetersiz kaldığı durumudur. Steyn (1999), çalışmasında “halkla ilişkiler stratejisti” rolünü bu ikili rol tipolojisinin yanına ekleyerek örgütün mikro, meso ve makro düzeydeki stratejik görev ve sorumluluklarını üçlü “stratejist, yönetici ve teknisyen” rol tipolojisi tanımlaması yapmıştır. Bu çalışmayla birlikte departman düzeyinde kalan halkla ilişkiler görev ve sorumlulukları bağlamında, halkla ilişkiler

yöneticisinin örgütün stratejik yönetimine dahil olması ve örgüte danışmanlık hizmetleri sunmasıyla birlikte stratejik rol daha fazla ön plana çıkmıştır (Hoştut, 2013: 423).

Aşağıdaki Tablo'da (Tablo.1) Steyn (2000) tarafından halkla ilişkiler uygulayıcı rollerine ilişkin yapılan araştırmanın sonuçları sıralanmıştır. Araştırmada belli bir faktörün üzerinde çıkan (0.62) sonuçlar dikkate alınmıştır.

Tablo 1. Halkla İlişkilerde Rol Kategorileri

Roller	Görev ve Sorumluluklar
Teknisyen	• Örgütsel yayınları hazırlama • Kupür derleme • Medya bülteni hazırlama • Görsel ve işitsel materyaller hazırlama • Sergi ve fuar gibi özel etkinlikler düzenleme • Kurumsal iletişim materyalleri (konuşma, yıllık rapor gibi) hazırlama
Yönetici	• Kurumsal iletişim planlarının başarı veya başarısızlığı için sorumluluk alma • Kurumsal iletişim stratejisinin başarı veya başarısızlığı için sorumluluk alma • Kurumsal stratejiyi destekleyen iletişim stratejileri geliştirmek • Kurumsal iletişim planlarının hayata geçirilmesini sağlamak • Alt birimlerdeki kurumsal iletişim uygulayıcılarının performansını değerlendirmek
Stratejist	• Kilit noktadaki dış paydaşlar (medya, yatırımcılar, topluluklar gibi) üzerindeki etkileri üst yönetime açıklamak • Sorun veya kriz patlak vermeden önce üst yönetim için erken uyarı sistemi gibi hareket etmek • Kilit roldeki dış paydaşların savunucusu gibi hareket ederek onların beklentilerini üst yönetime aktarmak • Ortam taraması yaparak, stratejik karar verme konusunda belirsizliği azaltmak • Kurumun çalışmalarını kısıtlayan baskı ve çıkar grupları ile diyalogu başlatmak ve sürdürmek

Kaynak: Steyn (2000: 36-37)

Dozier (2005), İletişim ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının örgütsel rollerini tespit etmek için yaptığı araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşmıştır:

- Yönetici rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcıları, bu rolde olmayanlara göre hem bilimsel değerlendirmeleri hem de ortam taramasını daha sık gerçekleştirirler.
- İstikrarsız ya da tehdit oluşturan ortama sahip örgütlerde uygulayıcılar daha çok yönetici rolündedir.
- İstikrarlı ve tehdit edici olmayan örgütlerde uygulayıcılar daha çok teknisyen rolündedir.

- Baskın olan koalisyondun kapalı sistem bir ideolojiye sahip olması durumunda yöneticilik rolüne rastlanmaz. Uygulayıcılar yönetim kararlarına çok az katılır.
- Halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik ve iki yönlü asimetrik modellerini uygulayan örgütlerde yöneticilik rolüne daha fazla, basın ajansı ve kamuyu bilgilendirme modellerinde ise daha az rastlanır.
- Baskın koalisyondunun örgüt ortamına karşı açık olduğu örgütlerde yönetici; kapalı olduğu örgütlerde teknisyen rolü öne çıkar.
- Yine baskın koalisyondunun inanç yapısı çekişmeli veya diyalektikse yönetici; sınırlı ise teknisyen rolü ön plana çıkar.
- Halkla ilişkiler uygulamaları konusunda yaratıcı ve sanatsal inançlara sahip uygulayıcılar, bu tür inançlara sahip olmayanlara göre daha sık teknisyen rolü üstlenirler.

1.2.2.2. Strateji Düzeyleri

Halkla ilişkilerin stratejik olması, örgütün toplumdaki yerine ve örgütün paydaşlarıyla olan ilişkilerine odaklanan sosyal strateji düzeyiyle açıklanabilir. Diğer taraftan halkla ilişkilerin örgüt içerisindeki yeri de işlevsel strateji düzeyiyle ilgilidir. İşlevsel strateji düzeyinde halkla ilişkiler stratejilerinin nasıl geliştirileceği ve stratejik iletişim planlarının etkililiği sorgulanarak sosyal strateji düzeyiyle bağ oluşturulmaya çalışılır. İşlevsel düzeyde yeniden tanımlanmış halkla ilişkiler yöneticisi rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcısı tarafından oluşturulan stratejik iletişim planları operasyonel düzeyde halkla ilişkiler kampanya ve programlarıyla hayata geçirilmeye çalışılır. Bu bağlamda, stratejik halkla ilişkilerin sosyal, işlevsel ve operasyonel olmak üzere üç düzeyde gerçekleştirildiğini söylemek mümkündür.

1.2.2.2.1. Sosyal Strateji

Sosyal Strateji, örgütün meşruiyetinin değerlendirmeye alındığı en geniş strateji düzeyidir. Burada örgütün toplumla doğrudan kurduğu ilişkisi ele alınmaktadır. Sosyal strateji, örgütün meşruiyeti, toplum nezdindeki güven ve itibarı, iyi bir kurumsal vatandaş olması, sorumluluk sahibi ve sürdürülebilir olması, paydaşlar ve çıkar gruplarıyla düzenli ve iyi ilişkiler kurması gibi maddi olmayan örgütsel amaçların

gerçekleştirilmesine yoğunlaşmaktadır. Bu strateji aynı zamanda, örgütün strateji, davranış ve uygulamalarının kamunun beklentilerine uyacak şekilde uyarlanmasına odaklanan “köprü kurma stratejisi” olarak da ifade edilir (Şatır vd., 2015: 5-6). Stratejik halkla ilişkilerin sosyal strateji düzeyinde ortam tarama, paydaş-kamu segmentasyonu, konu yönetimi ve senaryo üretimi işlevlerini yerine getirmektedir. Kısaca, halkla ilişkilerin stratejist rolünün ön plana çıktığı bu düzeyde halkla ilişkiler, örgütün makro ve mikro çevresine uyum sağlaması konusunda bir takım toplumsal meseleler etrafında oluşan kamuları senaryo üretimi vasıtasıyla sürece dâhil etmektedir.

1.2.2.2.2. İşlevsel Strateji

İşlevsel strateji, sosyal strateji amaçlarına ulaşmak için örgütün içerisindeki farklı fonksiyonların her birinin ne yapması gerektiği ile ilgilenir. Bu strateji, orta düzey (meso) düzey bir stratejidir. Departmanlara ya da birimlere ait stratejiler olarak da ifade edilebilir. Yani işlevsel strateji, işlevsel birimlerin (pazarlama, üretim, finans gibi) birlikte üst düzey stratejilerin nasıl gerçekleştirilebileceğinin ayrıntılarıyla incelenmesini içerir. Bu bağlamda, her bir işlevsel birim üst düzey stratejiler ile operasyonel düzey arasında bağ kurmaktadır (Şatır v.d., 2015: 35). İşlevsel strateji düzeyinde halkla ilişkilerin yeniden tanımlanmış halkla ilişkiler yöneticisi rolü ön plana çıkmaktadır.

1.2.2.2.3. Operasyonel Strateji

Halkla İlişkilerin stratejik olarak değerlendirilmesini sağlayan diğer strateji düzeyi ise uygulama ve çıktılara odaklanan operasyonel düzeydir. Bu düzey, örgütün bütün stratejilerinin uygulamaya geçirildiği bir düzeydir. İşlevsel düzeyde yeniden tanımlanmış yönetici rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcısı tarafından oluşturulan stratejik iletişim planı çerçevesinde bu düzeyde teknisyen rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcısı bu planı ve programı dikkate alarak halkla ilişkiler kampanyalarını hayata geçirir. Bu uygulamalarla birlikte üst stratejiler görünür kılınmış olur (Şatır v.d., 2015: 54). Operasyonel stratejide örgütlerin üst düzey stratejileri eylemlerine aktarılır. Bu düzeyde program idarecileri veya proje yöneticileri, örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi

için kısa dönemli taktik ve stratejilerle katkıda bulunmaktadır (Pearce ve Robinson, 1997: 18).

1.3. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERİN UYGULAMA ALANLARI

Stratejik halkla ilişkilerin uygulama alanlarını: Medya ilişkileri, finansal halkla ilişkiler, kurumsal reklamcılık, sorun yönetimi, kriz yönetimi, itibar yönetimi, lobicilik, uluslararası halkla ilişkiler, pazarlama amaçlı halkla ilişkiler, sponsorluk ve sosyal sorumluluk gibi faaliyetler oluşturmaktadır (Okay ve Okay, 2007). Bu faaliyetlerden bazıları aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılacaktır.

1.3.1. Medya İlişkileri

Halkla ilişkiler açısından medya ile ilişkiler medyanın kamuoyu oluşturma becerisi açısından önemlidir. Çoğunlukla taktiksel düzeyde olmakla birlikte, iyi düşünülmüş halkla ilişkiler planları örgütler için uzun vadeli stratejik katkılarda bulunabilir. Bu katkılardan bazıları şunlardır (Theaker, 2008: 205):

- Örgütün imajını düzeltmek ve iyileştirmek
- Örgütün medyada daha sık görünmesini sağlamak
- Hedef kitlelerin (örneğin tüketiciler) tutumlarını değiştirmek
- Toplumsal ilişkileri düzenlemek
- Örgütün Pazar payını artırmak
- Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde politik kararları etkilemek
- Yatırımcılarla iletişime geçmek
- Sendikalarla ilişkileri geliştirmek gibi.

Verimli bir şekilde çalışabilmeleri için, halkla ilişkiler uygulayıcıları değişime ayak uydurmalı ve yeni medya araçlarının (internet, sosyal medya) bilgi ihtiyaçlarını kavramları gerekmektedir. Bilgiyi pasif alıcıya göndermeye yönelik geleneksel medya (gazete, dergi, televizyon ve radyo) anlayışının aksine, alıcılar yeni medyada bilgiyi kendilerine doğru çekerler. İnternet ağı sayesinde kullanıcılar kendilerine gelen bilgileri çok kolay bir şekilde işleyebilirler. Dolayısıyla yeni medya araçlarında içerik kontrol gücü zayıflamaktadır. Bu durumda halkla ilişkiler uygulayıcıları yeni medya

kullanımında bu durumu dikkate almalıdır. Örneğin kriz iletişimi açısından bakıldığında, kriz durumlarında hızlı ve doğru haber akışını sağlamak örgütler için çok önemlidir. Bu açıdan yeni medya araçları geleneksel medyaya göre daha fazla tercih edilir. Bu durum ‘televizyondan daha hızlı gazete kadar ayrıntılı’ şeklinde ifade edilebilir. Haberlere anında ulaşabilmek, televizyonun haber bültenlerini veya ertesi gün basılacak gazeteyi bekleyen okur/izleyici açısından daha önemlidir (Yılmaz, 2011: 139).

Geleneksel medya araçları, güvenilir bir bilgi kaynağı olarak algılanması noktasında avantajlıdır. Örneğin, Harris Interactive tarafından yapılan bir araştırmaya göre “Baby Boomer”ların (‘Baby boom’ terimi, özellikle Amerika’da II. Dünya savaşıdan sonra başlayıp 1960 yılı başlarına kadar süren, doğum oranında yıllık artışın çok fazla olduğu dönemi tanımlamak için kullanılmaktadır. ABD’de bu 1955 yılında en yüksek seviyeye ulaşan bu dönemde 78.2 milyon bebek dünyaya gelmiştir. Ekonomik gelişmelerin de yaşandığı bu döneme ‘baby boom’ bu dönemde doğanlara da ‘baby boomer’ denilmektedir.) %69’u televizyona, %72 radyoya ve %72’sinin ise gazetelere güvendiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı araştırmada araştırmaya katılanların sadece %27’sinin twitter ve %33’ün facebook veya diğer ağ sitelerinin yayınlarına güvendiğini göstermektedir. Ayrıca Pew Araştırma Merkezi tarafından yapılan bir başka araştırmada, ABD yetişkinlerinin % 70’inden fazlası yerel haberleri, gazeteleri yerel bilgi almak için daha güvenilir buldukları için, halen takip etmektedir. Amerika Gazete Birliği (NAA), anketlerinde beş yetişkinin dördünün basılı bir baskı okuduğunu, üçte ikisinin de dijital olarak gazete içeriğine eriştiğini ortaya koymuştur. Bunun yanında televizyon izleme de yaygındır; özellikle 40 yaşın üzerindeki bireyler, internet ve sosyal medya ağlarında gezinmek yerine günlük olarak televizyon izlemeye daha fazla zaman harcamaktadır (Woolf ve Silver, 2017).

1.3.1.1. Geleneksel Medyadan Yeni Medyaya Geçiş

İletişim teknolojilerinin gelişimi le birlikte bilgisayar ve internetin yaygınlaşması yeni bir ortamın doğuşuna zemin hazırlamıştır. Yeni medyadaki “yeni” vurgusu literatürde çokça tartışılmaktadır. Bu çalışmalar medya mülkiyeti, kültür endüstrisi, medya çalışanları, medya kurumları ve ürettiği ürünler gibi konularda yoğunlaşmaktadır. Örneğin Lister vd. (2009), geleneksel medyadan yeni medyaya geçiş

sürecini aşağıdaki sosyal, ekonomik ve kültürel değişimin göstergeleri ile açıklamaktadır:

- Modernlikten post-modernliğe geçiş süreci
- Giderek daha yoğun hale gelen küreselleşme süreci
- Batı’da sanayi sonrası üretim çağıının yerini “post-endüstriyel” bilgi çağıının alması
- Yeni medya araçlarının penetrasyonu sayesinde iletişim ve kontrol sınırları aşarak sınır ötesi duruma geçti.

Yeni medya kavramı, özellikle 1970’li yıllarda sonra bilgisayar teknolojilerindeki gelişmelerin iletişim alanına aktarılmasıyla şekil almaya başlamıştır. Binark ve Löker (2011), yeni medya kavramını, *“Günümüzde bilgisayar, bilgisayar ağları, bilgisayar dolayımı iletişim, internet, web 2.0, çevrimiçi habercilik, çevrimiçi sohbet, laflama odaları, wiki, e-ticaret, e-imza, dijital medya, dijital oyun, dijital kültür, dijital imgeleme, avatar, siber uzam, sanal uzam, sanal gerçek gibi birçok kavram ile bu kavramların tanımladığı, açıkladığı toplumsal, kültürel ve ekonomik olgular günlük konuşmalarımızın doğal bir parçası haline gelmiştir. Tüm bu kavramları kapsayan ve birleştiren kavram 'yeni medya' olabilir”* şeklinde ifade etmişlerdir.

Lievrouw ve Livingstone (2006) ise, yeni medya kavramının, bilgi ve iletişim teknolojileri ile bağlantılı olan sosyal bağlamları, bireyler arası iletişim olanaklarını artıran araçlarını, bu araçlar vasıtasıyla sağlanan iletişim uygulamalarını ve bu araçlarla uygulamalar etrafında şekil alan sosyal düzenleme veya organizasyonları kapsadığını belirtmişlerdir.

Noah ve Montfort (2003), yeni medyayı aşağıdaki altı önerme ile birlikte tanımlamaktadır:

- Yeni medya yalnızca internet kültürü olarak algılanmamalıdır. Çünkü internet kültürü ağ iletişim araçlarının kültürel göstergeleriyle doğrudan ilgilenmez. Yeni medya bu konu ile daha yakından ilgilenmektedir.
- Yeni medya bilgisayar ve ağ teknolojilerini dağıtım kanalı olarak kullanmaktadır.
- Yeni medyada sayısal veriler gerekli yazılımlarla kontrol edilmektedir.

- Yeni medya, hali hazırdaki kültürel uygulamalarla yazılım uygulamalarının karşılıklı etkileşimleri sonucu oluşur.
- Yeni medya, bilgisayar teknolojileri sayesinde verileri çok hızlı bir şekilde işeyip uygulamaya koymaktadır.
- Yeni medyada her yeni yaklaşım iletişim teknolojilerine estetik bir anlayış getirmektedir. Bu anlayış yeni medyanın kendisinin de “yenilik” sürecinden geçtiğini göstermektedir.

Bu önermelere göre yeni medyanın sadece internet kültürüne indirgenmemesi gerekir. Bu bağlamda yeni medya, bilgisayar ve ağ teknolojilerinin dağıtım kanalı olarak kullanıldığı, sayısal verilerin yazılımlar aracılığı ile kontrol edildiği, bilgisayar teknolojileri yardımıyla hızlı işlem yapabilen bir teknoloji olarak açıklanmaktadır.

Lievrouw (2011), iletişim alanında yeni medya ile ilgili farklı yaklaşımların olduğunu ifade etmektedir. Bu yaklaşımlardan en yaygın olanı, medyayı teknik özelliklerine ve yeteneklerine, özellikle insanların tutum ve davranışlarına göre kategorize ederek yapılan çalışmalardır. Sessizlik veya suskunluk sarmalı, tek yönlü veya iki yönlü iletişim gibi yaklaşımlar buna örnek olarak verilebilir. Diğer bir yaklaşım, medyanın ürettiği içeriğe, bu içeriğin insanlar tarafından nasıl algılandığına, iletişim teknolojilerinin içeriklerinin televizyon programları, filmler, bilgisayar oyunları gibi formlarla insanları nasıl etkilediğine odaklanan çalışmaları içerir. Üçüncü yaklaşım da örgütlerin sosyal, kültürel ve ekonomik hedeflerine odaklanan, basın özgürlüğü, siyasal katılım, hissedarların hakları gibi konuları farklı medya sistemleri açısından değerlendiren çalışmaları kapsamaktadır.

Lievrouw ve Livingstone (2006), ayrıca yeni medyanın üç temel bileşeni olduğundan bahsetmektedir. Bunlar:

- İnsanların birbirleriyle iletişim kurma olanaklarını artıran ve anlamların paylaşılmasına yardım eden maddi araçlar ya da cihazlar,
- İnsanları katılım yoluyla geliştiren ve bu araçları kullanarak gerçekleştirilen iletişim aktiviteleri,
- İnsanların nesneler ve pratikler etrafında oluşturdukları sosyal formlar.

Buna göre insanların iletişim becerileri yeni medya aracılığıyla arttığı söylenebilir. Yeni medya tüketici konumunda olan insanlara kendi düşüncelerini

paylaşma ve yayma imkânı tanıdığından dolayı onları medya üreticisi pozisyonuna taşımaktadır.

Özetle yeni medyada izleyici veya okuyucu geleneksel medyada olduğu gibi medya içeriklerini tüketen konumunda veya pasif değildir. Bu bağlamda yeni medya hizmetlerinin sunduğu imkânlar sayesinde izleyici ve dinleyici sürekli aktif konumdadır. Diğer bir deyişle artık izleyici ve okuyucular yeri geldiğinde muhabir, sunucu veya yorumcu olabilmektedir. Yeni medyayı daha iyi yorumlamak için onu eski medyadan ayıran özelliklere kısaca değinilmekte fayda görülmektedir.

1.3.1.2. Yeni Medyanın Özellikleri

Yeni medya kavramını eskiden ayırarak tanımlayan ilk çalışmalardan biri, Lev Manovich'in “Yeni Medya Dili” kitabıdır. Bu kitapta Manovich, yeni medya nesnelerini mutlak yasalar olarak değil de bir kültürün genel eğilimleri olarak kabul ederek beş tür yeni medya ilkesi tanımlamaktadır. Bunlar (Manovich, 2001: 49-65):

- Sayısal Temsil (Numerical Representation)
- Modülerlik (Modularity)
- Otomasyon (Automation)
- Değişkenlik (Variability)
- Kod Çevrimi (Transcoding)

Bu kavramları kısaca açıklayacak olursak, sayısal temsil, bilgisayar ortamlarında oluşturulsun ya da oluşturulmasın tüm yeni medya araçları analog ortam kaynaklarından dönüştürülerek oluşturulan dijital kodlara dayalı sayısal gösterimleri ifade eder. Modülerlik, bu ilke “yeni medyanın fraktal yapısı olarak” da ifade edilebilir. Fraktal terimi ile kastedilen bir görselin orantılı olarak küçültülerek ya da büyütülerek oluşturulan örüntülerdir. Görüntü, ses, şekil ve davranış gibi yeni medyanın tüm öğeleri bütünün bir parçasıdır, daha karmaşık bir nesneyi oluşturabilir ancak aynı zamanda bağımsızlıklarını da korurlar. Otomasyon, sayısal kodlama ve modüler yapının bir sonucudur. Yeni medya araçlarının yayılması toplumun yeni medya araçlarına erişme ve bunu kullanma gibi endişelerini de beraberinde getirir. Bu aşamada bu endişeler giderilmeye çalışılır. Değişkenlik, yeni medyanın sabit bir yapısının olmadığını ifade eder. Eski medyanın yazarları çıktılarını manuel olarak oluşturmaktadır. Örneğin bir gazete sayfasını yeniden

yazdırmak gibi içerikteki küçük bir değişiklik bile medyayı yeniden üretme ihtiyacını gerektirmektedir. Son olarak Kodlama, dijital bir formatın birinden diğerine aktarılmasını ifade eder. Manovich, bu süreci kültürel katman ve bilgisayar katmanlarının karşılıklı etkilerinin sonucu olarak kod çözme ile açıklar. Yani bilgisayar teknolojileri ile üretilen içerikler, kültürel içerikleri, organizasyonu veya bunların türlerini de etkileyebilir.

Diğer yandan yeni medya ortamı, bireylerin hayatlarının temel boyutlarını baştan aşağı bir değişime uğratar. Castells'in ifadelerine göre, *“Yerellikler, kültürel, tarihsel, coğrafi anlamlarının dışına çıkarak, işlevsel ağlar ya da imaj kolajları olarak tekrar şekillenirler; böylece mekânların uzamının yerini yeni bir akışlar uzamı alır. Geçmiş, şimdi ve gelecek, aynı mesaj içinde birbirleriyle etkileşim içinde yer alabilecek biçimde programlandığında zaman silinir. Akışların uzamı ve zamansız zaman tarihsel olarak aktarılmış temsil sistemlerinin çeşitliliğini çevreleyen ve aşan yeni bir kültürün temellerini oluşturur: Bu kültür, kurgunun, kurmaya duyulan inanç olduğu gerçek sanallık kültürüdür.”* (Castells, 2008: 501).

Castells (2008)'e göre, internet yardımıyla sağlanan iletişim daha çok kendiliğinden ve örgütsüz olup; amaçları ve üyeleri açısından değişik özellikler sergilemektedir. Hükümet ve ekonomik tarafların çıkarları da ağın daha da genişletilmesini desteklemek yönündedir. Bu yönüyle internet çeşitli örgütlerin ya da bireylerin kendi sayfalarını oluşturabildiği, erişimi olanların kendi içeriklerini tasarlama olanaklarına sahip olduğu esnek yapıda; ağların ağı olarak ifade edilebilir.

Bilgi teknolojilerinin gelişimi ile birlikte ağ toplumunun yükselişi ve internetin bu özellikleri toplumsal birçok alanda olduğu gibi örgütlerin, toplumsal hareketlerin ve eylemlerin yapısını da önemli ölçüde etkilemiştir. Günümüz toplumsal hareketlerinde internet teknolojilerine dayalı sosyal medya araçları da yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu sebeple çalışmada yeni medya bağlamında sosyal medya konusuna da genel hatlarıyla değinilecektir.

1.3.1.3. Yeni Medya Bağlamında Sosyal Medya

Tim Berners-Lee'nin www'yu (world wide web) geliştirerek internet ağının küresel ölçekte yaygınlaşmasından günümüze kadar gelen süreçte bu ağlar hızlı bir

dönüşüm geçirerek sürekli olarak gelişmektedir. Christian Fuchs günümüzde yapılan araştırmaların internetin sadece bilgi sunan bir sistemin ötesine geçerek; toplumdaki bireylerin iletişimini güçlendirmeye ve topluluk oluşturmalarını kolaylaştırmaya yönelik bir sisteme dönüştüğünü ortaya koyduğunu ifade etmektedir. Bu dönüşümle birlikte Web 2.0, sosyal medya, sosyal yazılım, sosyal ağ siteleri gibi ifadeler ortaya çıkmıştır. Wikipedia, MySpace, Facebook, YouTube, Google, Blogger, Rapidshare, Wordpress, Twitter, LinkedIn, Digg gibi web platformları da internetin dönüşümünün örneklerini göstermesi açısından önemlidir(Fuchs, 2008, s. 3). 2000’li yıllardan itibaren internet siteleri artık sadece okunabilir olma özelliğinin dışına çıkarak interaktif bir ortama dönüşmüştür. Web 2.0 ağın tek yönlü bir iletişim ortamından çift yönlü, hem okunup hem yazılabilen bir ortama dönüştüğü 2000-2010 yılları arasındaki dönemi ifade etmek için kullanılmaktadır. Kullanıcının interaktif olarak içerik üretimine katkıda bulunabildiği; Wikipedia, MySpace, Facebook gibi zengin içerik deneyimi sunan internet hizmetlerinin arttığı ağın bu gelişim evresi “sosyal ağ” olarak da ifade edilmektedir (Weber & Rech, 2010, s. 16). Web 2.0’ı takip eden teknolojilerinin üçüncü nesli olan web 3.0 uygulamaları günümüzde yeni ortaya çıkmaya başlamıştır. Semantik olan tekniklerin ve yarı otomatik tekniklerin kullanılabileceği, akıllı kullanıcı arayüzlerine sahip web sayfalarının ağda fazlaca baskın duruma geleceği düşünüldüğünden web 3.0 aynı zamanda da ‘semantik web’ olarak da ifade edilmektedir. Weber ve Rech semantik web’in 2010-2020 yılları arasında etkin olacağını düşünmektedir (Weber & Rech, 2010, s. 18).

Yeni medyanın yeni bir türü olan sosyal medyanın karakteristik özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir(Mayfield, 2008: 5):

- Katılım: Sosyal medya, ilgili her bireyin katkılarını ve geri bildirimlerini teşvik eder. Medya ve izleyici arasındaki çizgiyi bulanık hale getirir.
- Açıklık: Sosyal medya hizmetlerinin çoğu geri bildirim ve kullanıcıların katılımına açıktır. Oylama, yorumlama ve bilgi paylaşımına teşvik eder. İçeriğe erişme ve içeriği kullanma ile ilgili çoğu zaman bir sınırlama bulunmamaktadır.
- Karşılıklı Konuşma: Sosyal medya, geleneksel medyanın aksine iki yönlü iletişim esasına dayanan bir etkileşim olarak hizmet görür.

- Topluluk: Sosyal medya, kolektif grupların hızlı bir biçimde şekillenmesine ve etkili iletişim kurmalarına olanak tanır. Örneğin bir fotoğraf beğenisi veya politik bir konu hakkında bireyler ortak çıkarları sosyal medya aracılığıyla şekillendirebilirler.
- Bağlılık: Çoğu sosyal medya aracı başka sitelerin linklerine erişim imkânını sağlayarak bağlantı yoluyla birbirini desteklemektedir.

Sosyal medyanın sağladığı iletişim olanakları toplumsal hareketlerde eylemciler için harekete katılımı ve mobilizasyonu arttıran ve harekete ulus ötesi bir nitelik kazandırabilen pek çok imkân sunmaktadır. Zapatista hareketi ve WTO protestoları ile Arap Baharı ve Türkiye'deki Taksim Gezi Parkı protestoları gibi eylemler de eylemcilere sivil toplum gözünde iddialarına güç kazandırmak için sosyal medyanın yeni ve etkili bir araç olarak kullanılabileceğini göstermesi açısından önemlidir. Sosyal medyanın toplumsal hareketlerde kullanılmasında iki önemli husus bulunmaktadır. İlk sosyal medya geleneksel kolektif hareketlerin organize olması, mobilizasyonun ve katılımın artırılması ve hareketlerin ulus ötesi bir nitelik kazanması açısından kullanışlı bir iletişim aracıdır. Diğer önemli husus ise, teknolojilerin hızlı gelişmesi, kullanımın ve erişilebilirliğin artmasıyla çevrimiçi düzlemde yeni protesto hareketlerinin ortaya çıkmasına zemin oluşturmasıdır. Bu bağlamda sosyal medyanın eylemciliğe sunduğu fırsatları inceleyen Jeroen Van Laer ve Peter Van Aelst internetin kolektif eylem repertuarını çevrimiçi imza kampanyaları (online-petitions), e-mail bombadimanları, sanal oturma eylemleri (virtual sit-ins) gibi türlerle genişlik kazandırdığını iddia etmektedir (Van Laer ve Van Aelst, 2010: 1146-1148).

Çıldan vd. (2012), sosyal medyanın toplumsal hareketler için sağladığı imkânları şu şekilde sıralamaktadır:

- Organize olmaya kolaylık sağlaması,
- Gerçekleri kolay bir biçimde öğrenebilme imkânı sağlaması,
- Kişiler arası iletişimi kolaylaştırması,
- Düşüncelerin çabucak yayılması,
- İletişim maliyetlerini düşürmesi,
- Toplumsal olaylara daha fazla insan daha kısa sürede tepki vermesini sağlamasıdır.

Tüm bu özellikler sosyal medyayı geleneksel medyadan ayrılan alternatif bir konum kazandırmakta ve günümüz toplumsal hareketlerinde etkili bir araç durumuna getirmektedir.

1.3.2. Finansal İlişkiler

Finansal halkla ilişkiler, finans, yatırımcı, hissedar, endüstri ve şirketler arasındaki ilişkileri kapsar. Yatırımcıların işletmelere olan güvenini yaratma ve elde tutma; sanayi alanındaki diğer firmalarla ve mesleki kuruluşlarla, medya ve devletle pozitif ilişkiler kurmak ve sürdürmek için yapılan faaliyetlerdir (Erdoğan, 2006:230).

Finansal halkla ilişkiler veya yatırımcılarla ilişkiler 1960’lardan beri halkla ilişkilerde önemi giderek artan bir alan haline gelmiştir. Finansal halkla ilişkiler, 1930’ların ortalarında bir dizi yasal düzenlemelerle birlikte ortaya çıkmış, fakat 1960’lara kadar belirsizliğini sürdürmüştür. Bu tarihlerde ise, yatırımcıların hisse senedi piyasasına yönelmesi hisse senetlerinin fiyatları yükseltmiş ve bu durum yatırımcılarla ilişkilerde canlanmayı da beraberinde getirmiştir. 1980’lere gelindiğinde ise, şirket birleşmeleri, bütün hisselerin satın alınması ve yatırımcı sermayelerinin çekilmesi için yaşanan rekabet finansal halkla ilişkilerin daha fazla gelişmesine olanak sağlamıştır. Son yıllarda “halka açılan” firmaların sayısındaki artış, şirket birleşmeleri, küresel ölçekte finans piyasalarının önemini artırması gibi etkenlerle birlikte finansal halkla ilişkiler gelişimini devam ettirmiştir (Okay ve Okay, 2011: 288).

Finansal halkla ilişkilerin temel amacı, şirketin gerçek değerinin hisse senedi fiyatlarına aktarılmasını sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için, şirketin hedef gruplara tanıtılması ve anlatılması, “üçüncü tarafların” ilgisini çekmek ve iyi bir şekilde söz edilmesini sağlamaktır. Bu bağlamda sadece halka açık olan şirketler finansal halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaç duyar. Finansal halkla ilişkilerin yürüttüğü faaliyetlerin bir diğer hedefi ise, üçüncü tarafların şirkete ilişkin beklentilerini yönetmektir. Örneğin, şirketten yüzde 25’lik bir büyüme beklentisi söz konusuysa ve şirket raporlarında büyüme yüzde 5 civarında tahmin ediliyorsa şirket için sonuç hüsran olabilir. Bu durumda yatırımcılar hisselerini satar ve diğerlerine de almamalarını tavsiye edip hisse senedi fiyatlarını düşürür. Analistler, şirketlerden, açık bilgiler sunmalarını ve gerçekçi tahminlerde bulunmalarını bekler (Theaker, 2008: 291-292).

Finansal halkla ilişkiler faaliyetlerinin kendilerine has hedef kitleleri aşağıda kısaca açıklanmıştır (Geçikli, 2013: 133-135):

- **Kurumsal Yatırımcılar (Hâlihazırdaki, Olası ve Eski Hissedarlar:** Halka açık şirketlerin en büyük hissedarları, emeklilik fonları, sigorta şirketleri ve yatırım bankaları gibi büyük kurumlardır. Emeklilik veya sigorta fonlarına yatırılan paralar “fon” adı verilen bir havuzda toplanıp halka açık şirketlere yatırım yaparak değerlendirilir. Büyük kuruluşlar büyük miktarlarda yatırım yaptıkları için şirketlerin önemli paydaşları arasında yer alır. Şirketlerin kurumsal yatırımcılarla ilişkisini blokerlar idare eder. Bu yatırımcıların üçüncü tarafların medyadaki yorumlarından etkilenmesi kaçınılmazdır. Dolayısıyla bu etki unsuru finansal halkla ilişkilerin dolaylı hedef kitlesini oluşturur.
- **Analistler:** Yatırım analistleri, şirketin yapısını, işleyişini ve faaliyet gösterilen sektörün genel durumunu inceler. Yatırım yapılmaya uygun olup olmama konusunda da yorum da bulunurlar. Her bir analistin uzmanlaştığı bir sektör vardır. Bir şirketin hisselerinin alınması, satılması, saklanması veya elden çıkarılmasına yönelik yorumlarda bulunan finansal analistler şirketler için önemli bir hedeftir. Bu analistler halkın görüşlerini de etkiler.
- **Bankerler:** Para, altın gibi taşınır değerlerin ticaretiyle uğraşan, müşterileri adına hisse senedi alıp satan kişilere banker denir. Gerekli durumlarda müşterilerine yatırım yapacakları şirket ve yatırım miktarı gibi konularda tavsiyelerde bulunur. Bankerler, şirketlere ilişkin görüşlerini, basında yer alan haberler veya eğer bağlantıları varsa analistlerin yorumlarıyla şekillendirirler. Finansal halkla ilişkiler uzmanları, bankerlerle ilişkileri, şirketten bankerlere bilgi akışını sağlayarak ve gerektiğinde bankerlerle şirket yetkililerini bir araya getirerek kontrol altında tutmaya çalışır.
- **Bireysel Yatırımcılar:** İnternet tabanlı iletişimin bireysel yatırımcıların hisse senedi piyasasına erişimini kolaylaştırmasıyla birlikte bu kitlenin şirket için önemini artırmıştır. Şirketler bu kitleye medya araçları ve çeşitli haber siteleri aracılığıyla ulaşabilir.
- **Medya:** Yatırım sayfaları yayınlayan yerel ve ulusal gazeteler, finans ve yatırım dergileri, şirketlerle ilgili derinlemesine bilgi ve kapsamlı analizlere, hisse senedi tüyolarına yer veren medya organları da finansal halkla ilişkilerin

hedef kitlesini oluşturur. Basında yapılan yorum ve tavsiyeler hisse senedi fiyatlarına tesir etmektedir. Bu nedenle finansal halkla ilişkiler uzmanlarının görevlerinden bir tanesi de müşterileri hakkında olumlu haber yapılmasını teşvik etmektir.

- **Sektörel Basın:** Esasen sektörel yayın organları finansal halkla ilişkilerin hedef kitlesi arasında değildir, fakat bu organların çıkardığı yayınlar, belirli bir sektöre özel ilgi duyan analistler ve yatırımcılar tarafından okunabilir.
- **Diğer Medya Organları:** Yazılı medya kilit noktadaki hedef kitlelere ulaşmak için yeterli görülebilir. Ancak finansal halkla ilişkiler uzmanları tarafından dağıtılan bültenler radyo ve televizyoncuların pek işine yaramaz çünkü haber değeri yoktur ve bu mecralardaki zaman kısıtlaması derinlemesine incelemeler yapılmasını güçleştirir. Fakat NTV, CNN TÜRK, Bloomberg gibi haber kanalları piyasalara geniş yer vermekte ve sektörlerle ilişkin haber yapmaktadır.
- **Haber Ajansları:** Haber ajanslarının sunduğu hizmetler en hızlı bilgi dağıtma seçeneklerinden biridir. Bu kuruluşlardan gelen haberler, gazetecilere “son dakika” haberleri kadar çabuk ulaşır. Bu bakımdan finansal halkla ilişkiler bültenlerinin gazetecilere mümkün olduğunca süratli bir şekilde ulaştırılması önemlidir.
- **Haber Portalları:** Son yıllarda yatırımcılar için şirketlere ilişkin bilgi ve analizler sunan web sitelerinin sayısı artmıştır. Çoğunda üyelik sistemi uygulanmakta olan bu siteler, bireysel yatırımcılardan oluşan bir okuyucu kitlesi tarafından düzenli olarak takip edilmektedir.

1.3.3. Algı Yönetimi

Algılama ve halkla ilişkiler, faaliyetlerde örgüt yönetimine katkı sağlayan ve dış dünyadan veri akışını kontrol etme ve geliştirme imkânı sunan son yıllarda popülerliğini giderek artıran bir konu olması bakımından önemlidir. İngilizce “perception” kelimesinin karşılığı olarak dilimizde kullanılan algı kavramı kısaca tanımlanacak olursa, “*Nesnel dünyayı duyular aracılığıyla öznel bilince aktarma, bir anlamla bizi gerçekliğe götürmektedir. Algılar gerçektir, bunun sebebi insanlar algılara inanırlar.*” (Saydam, 2005:38).

İnsanları harekete geçiren fikirleri, umutları, inançları, ihtiyaçları, arzuları ve korkularıdır. Bu durum kişilerin psikolojik çabalarını bir amaca ulaşmak için organize etmekte, onlara süreklilik ve dinamizm kazandırmaktadır. Algı, duyumsal bir bilgilenme olarak ifade edildiğinde ise beş duyu organımızla duyma, tatma, görme, koklama ve dokunma duyuları yardımı ile dış dünyadan bilgi edinme kastedilmiş olmaktadır (Özer, 2012: 235).

Algı yönetimi ise, kavram olarak ilk kez ABD Savunma Bakanlığı tarafından kullanılmıştır. Aslında “algı veya algılama” kavramları psikoloji alanının temel kavramları olarak literatürde ele alınmaktadır. Fakat algıyı yönetmek tabiri ABD’nin aldığı siyasi veya askeri kararları tüm topluma benimsetmek adına yürüttüğü faaliyetlerin yöntemi olarak ortaya çıkmıştır (Saydam, 2014, 78). ABD’nin Savunma Bakanlığı tarafından yapılan tanıma göre algı yönetimi, *“Kitlelerin duygu, düşünce, amaç, mantık, istihbarat sistemleri ve liderlerini etkileyerek, seçili bilgilerin yayılması ve/veya durdurulması; bunun sonucunda hedef davranış ve düşüncelerinin hedefleyenin istekleri doğrultusunda yönlendirilmesidir.”* Siegel (2006), bu tanımın yararlı olduğunu düşünmektedir. Ancak bu yaklaşım, bireylerin algılarını etkilemek açısından onların toplam eylemlerine odaklanmaktan ziyade planlı eylemlere odaklandığı için eleştirmektedir. Siegel, algı yönetimini uyumu teşvik etmek ve örgütlerin misyonlarını yenine getirmek için toplumun algısını şekillendirme yeteneği olarak ifade etmektedir. Garfield(2002)’a göre algı yönetimi, karşılıklı etkileşime dayanan bir iletişim sürecini içinde barındıran, iletilerin kamuoyunun anlayabileceği biçimde (algı düzeyine uygun) şekillendirilmesi ve şekillendirilen iletilerin, hedef kitlede arzulanan tutum ve davranış değişikliğini meydana getirmesi sürecini kapsar.

Algı yönetiminin amacı bireylerin ya da toplulukların görüşlerini etkilemektir. Algı yönetimi genel olarak bir toplumda uzun vadeli bir süreç olarak ve var olan bir sorunu iyileştirmek veya çatışmayı önlemek için kullanılır (Callamari ve Reveron, 2003: 2).

Callamari ve Reveron, (2003: 2-3) algı yönetiminin en az dört adımda gerçekleştirildiğini ifade etmektedir. Bu aşamalar:

- 1) Hedef kitlenin dikkatini çekmek,
- 2) Hedef kitlenin dikkatini çekmek için alakalı olan bilgileri aktarmak,

- 3) Bu bilgileri hedef kitlenin hafızası ve deneyimleri ile uyumlu hale gelecek şekilde tasvir etmek,
- 4) Bilgileri zamanında iletmek ve uyumluluğun devam etmesi için bu bilgileri sürekli tekrar etmek gerekir.

Algı yönetiminin 11 temel kuralından bahsedilmektedir. Bu kurallar genel olarak aşağıdaki gibi özetlenebilir (Solmaz, 2008: 149-151)

- **Hedef kitlenin değerlerine uygun davranış sergilenmeli:** Algılamayı yönetmek için hedef kitlelerin değerler sistemi ile çatışılmaması gerektiği ve çalışmaların değerler sistemi süzgecinden geçirilmediği takdirde de algıların yönetilemeyeceği ifade edilmektedir.
- **Hedef kitlenin kültürü dikkate alınmalı:** Milli meselelere dikkat etmeden algı yönetilemez. İçinde yaşanan toplumun kültürel değerlerine uygun hareket edilmelidir.
- **Beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilenmeli:** İletişimde mükemmellik beklenen davranışların dışında davranışlar sergileyerek kazanılabilir.
- **Kafa karışıklığına sebebiyet verilmemeli:** Karmaşık ortamlarda algıyı yönetebilmek için yalın olmak gerekir.
- **Sonuç odaklı olunmalı:** iletişimde sonuç odaklılık, biçimden çok işleve yoğunlaşmakla mümkündür.
- **Ölçümleme önemlidir:** İletişimi bilime yaklaştıran iki temel parametre, belli standartların oluşturulması ve ölçümlemedir. İşin içerisinde ölçme yoksa uygulamaya geçilmemelidir.
- **Gerçeklere dayanılmalı:** Başarılı bir algı yönetiminin göstergelerinden birisi de uzun süreli olup, kalıcı bir etki bırakmasıdır. Bu da söylenenlerin gerçeklere dayanması ile mümkündür.
- **Tekrar edilmeli:** Burada yapılabilecek en uygun faaliyet, iletişim sürecini takip etmek ve hedeflenen algı düzeyinin davranış değişikliğine ulaşım ulaşmadığını değerlendirmektir.
- **Farklılaşma yönetilebilmeli:** Bir markanın, ürünün veya hizmetin pazarda kendisini nasıl konumlandığı, marka ruhunun duygusal olarak ne vaat ettiği, bu vaadini yerine getirmek için neler yaptığı, şüphesiz o ürün veya hizmetle

ilgili satın alma davranışını birinci dereceden etkileyen bir algı ögesi haline gelmiştir. Algı yönetiminde farklılaşmak için, bu konuda ortaya konulacak yeniliğin, daha önceki bahsedilen kurallar ile uyumlu olup olmadığıdır. Aksi takdirde ne sosyal paydaşlar ne de hedef kitle farklılaşmayı satın alır.

- **Görsellik doğru yönetilmeli:** Görsel algıyı yönetmek önemli başarı faktörlerinden biridir. İnsanların bir billboarda, gazete veya dergilerdeki ilana ya da habere yalnızca 2-3 saniye vakit ayırabildikleri düşünüldüğünde, görsel algılamanın önemi daha iyi anlaşılabilir.
- **Düşüncelerden çok duygulara hitap edilmeli:** Alfred Adler'in dediği gibi *“İnsan sevmeyi öğrenebiliyorsa, pekâlâ duygulara hitap etmeyi de öğrenebilir”*. Her evin, her şirketin, hatta her toplumun kendine has bir dokusu ve ahengi vardır. Duyguları doğru okuyup buna göre iletişim davranışı geliştirilebilirse hedef kitle ile ortak noktada buluşmamak kaçınılmazdır.

Toplumsal hareketler açısından değerlendirildiğinde bireylerin algıları, onların tutum ve davranışlarını etkilediğinden dolayı, önemlidir. Bireyler sorunlara algıları ölçüsünde tepki verirler. Bireylerin çevreleri ile olan iletişim ve etkileşimlerini belirleyen algıları algı yönetiminin de temelini oluşturmaktadır. Bazen bireylerin algıları ile oluşturdukları gerçek, gerçeğin kendisinden daha önemli hale gelebilmektedir. Bu konuda örgütlerin amacı, kamuoyu nezdinde neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda bir tahakküm oluşturabilmektir. Böylece eylemlerin seyrini de kendi hedefleri doğrultusunda yönlendirebilmektedir.

1.3.4. İtibar Yönetimi

İtibar kelimesi İngilizce “reputation” kavramının karşılığı olarak kullanılmaktadır. Çoğunlukla saygınlık, saygı görme, değerli bulunma ve güvenilir olma gibi anlamlarda kullanılır. İtibar, bir kişi ya da herhangi bir varlığın karakteri hakkında inanılan ya da söylenilen şeydir. Kurumsal itibar ise, hedef kitleler üzerinde kurum ile ilgili imajların bütünü olarak tanımlanabilir (Geçikli, 2013: 136-137). *“Kurumsal itibar, tüm paydaşların kurumsal itibara yönelik görüşlerini, iç kimliği ve dış paydaşların özellikle müşterilerin kuruma ilişkin görüşlerini içeren dış imajı da kapsayan kolektif bir*

kavramdır.” (Davies v.d. 2003: 162). İtibar yönetimi ile ilgili diğer bazı tanımlar da aşağıdaki gibidir:

“Mevcut rakiplerine kıyasla, tüm ana bileşenlerin (paydaşların), o firmanın geçmiş faaliyetleri ve gelecekteki potansiyelini tasvir eden algısal bir temsildir” (Fombrun: 1996).

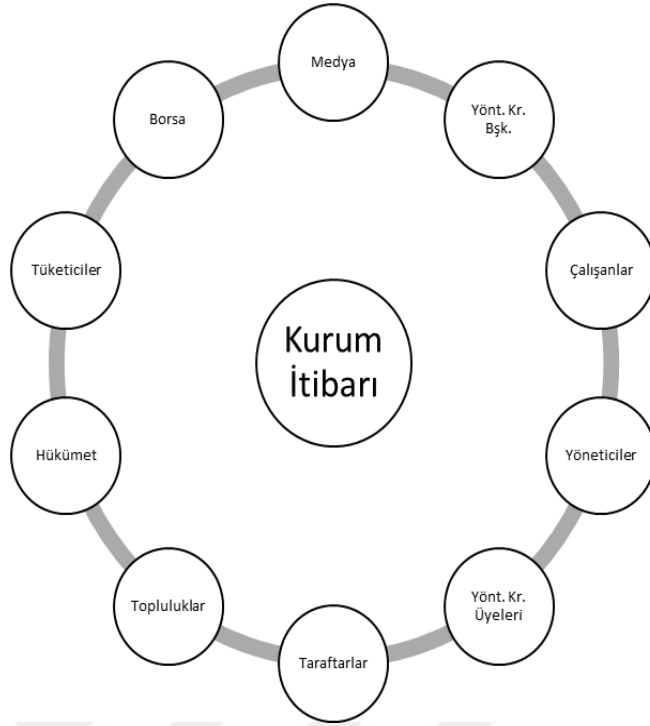
“Belirli bir zaman içerisinde paydaşların o firma hakkındaki görüşlerinin bir yansımasıdır” (Saxton: 1998).

“Paydaşların bir firma hakkında zamanla yapmış oldukları değerlendirmelerinin bir bütünüdür” (Gotsi ve Wilson, 2001: 25).

“Kurum itibarı, bir şirketin bütün paydaşları ile geliştirdiği hem rasyonel hem de duygusal net imajın bir tanımıdır. Bu imajı idare etmek geniş ve stratejik bir bakış açısı gerektirir. Çünkü kurum itibarı çok yönlü bir bileşiktir. Algılamalardan ve çeşitli hissedar grupların beklentilerinden meydana gelmiştir. Her grup diğer grupların hepsini etkiler ve kendisi de diğerlerinden etkilenir” (Okay ve Okay: 2011: 385).

Günümüzde kurumsal itibarın ön plana çıkmasında etkili olan altı çevresel eğilim vardır. Bu eğilimler; küreselleşme, bilgiye ulaşabilme kolaylığı, ürün metalaşması, medya, reklam doygunluğu ve paydaş aktivizmidir (Fombrun ve Van Riel, 2003: 6-7). Kurum itibarı, kurum kimliğinin, değerlerin, görsel tasarımın, konumlandırmanın ve iletişimin örgütün etrafında olan iç ve dış paydaşlar nezdindeki algılanmasıdır (Jackson, 2004: 18).

Literatürdeki itibar yönetimine getirilen tanımların farklılık arz etmesinin sebebi; itibar yönetiminin disiplinler arası ele alınan bir konu olması, örgütlerin kavramı kendi ilgi alanları çerçevesinde yorumlaması, her örgütün kendi itibar yönetimi tanımlaması yapmasıdır.



Şekil 2. Kurumsal İtibarın Paydaşları

Şekil 2’de de görüldüğü gibi medya, yönetim kurulu başkanı, çalışanlar, yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri, taraftarlar, topluluklar, hükümet, tüketiciler ve borsa gibi çeşitli gruplar kurum itibarını etkilemektedir.

Doorley.J ve Gracia.H.F (2007), örgütler için kapsamlı bir itibar yönetim stratejisi geliştirebilmeleri için bazı önemli kriterler olduğunu ifade etmiştir. Bunlar:

- Yenilik,
- Yönetimin Niteliği,
- Çalışanların Yeteneği,
- Finansal Performans,
- Toplumsal Sorumluluk,
- Ürün ve Hizmet Kalitesi,
- Rekabet Edebilirlik (şeffaflık),
- Yönetişim,
- Bütünlük (Sorumluluk, Güvenilirlik, Dürüstlük, Sadakat).

Bu kriterlerin ilk altısı ilerleyen zamanlarda Fortune Magazine tarafından kullanılan ve sonuçları test edilen kriterlerdir. Bu temel kriterler farklı örgütler için özel

hale getirilebilir ve bu örgütler için üst düzey yöneticiler tarafından en önemli itibar faktörleri olarak belirlenebilir.

Chajet, (1989)'e göre kurum itibarı örgütler için önemlidir. İyi bir itibar, şirketlere yatırımcı, müşteri, ortak veya çalışacak eleman kazandırılmasında önemli rol oynar. İyi bir kimlik yönetimi de bu itibarı güvence altına alabilir. Bernstein (1986), itibarın zihindeki bir temsil olduğundan bahsetmektedir. Hiçbir örgütün itibarı görmezden gelmemesi gerekir. Örgütlerin yarattığı izlenim –bilinçli olsun ya da olmasın- örgütlerle ilişkili olan insanları doğrudan etkiler. Jones (2000), iyi bir itibarın örgütleri kriz zamanlarında kayıplarının azaltılması konusunda yardımcı olduğunu belirtmektedir. Ayrıca iyi bir itibar için *“İyi bir itibar mıknaş gibidir: Bizi sahiplerine çeker”* (Fombrun and van Riel, 2004) mıknaş benzetmesi yapılarak örgütler için önemi ifade edilmiştir.

1.3.4.1. Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Kurumsal itibarı oluşturan çok sayıda bileşen bulunmaktadır. Bu bileşenler sayesinde itibar kavramı daha iyi anlaşılmakta ve ölçülebilir hale gelmektedir. Kurumsal itibarı daha iyi anlayabilmek için bu bileşenleri ve itibarla olan ilişkilerini bilmek gerekmektedir. Bu bağlamda kurumsal itibar kavramı literatürde çoğu zaman kurum kültürü, kurum kimliği ve kurumsal imaj kavramlarıyla bir arada kullanılmaktadır.

1.3.4.1.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, kurum kimliği ve kurum imajı kavramları, birbirleri ile yakın ilişki içerisinde ve sürekli etkileşim halinde bulunan, bu nedenle de birbirinden ayrı olarak düşünülmesi mümkün olmayan kavramlardır.

Kurum kültürü, kurumdaki üyeler tarafından paylaşılan değerler bütünü, ortak bir anlayış ve bir örgütte işlerin nasıl yapıldığını etkileyen inançlar bütünüdür. Her kurumun kendine has özellikleri vardır. Bu özelliklerden meydana gelen kurum kültürü, kurumların diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir yapıdadır.

Schein (2002) kurum kültürünü, üç düzeyde tanımlamaktadır. Bu düzeyler; kültürel paradigmayı oluşturan örgüt üyelerinin temel varsayımları, bu temel

varsayımlara dayanan değerler, semboller ve sonuç olarak uygulamalardan oluşmaktadır. Aynı zamanda kurumsal kültür kavramının yönetimle ilgili araştırmalar içerisindeki önemi artmıştır ve son zamanlarda Amerikan şirketlerinin, Japon rakipleri karşısındaki performans düşüklüğünün sebebi kurum kültürü faaliyetlerinin eksikliği ile ilişkilendirilmektedir (Schein, 2002: 7).

Kurum kültürü, örgütlerde davranış kalıplarını belirleyerek örgütsel tatmin sağlamak ve örgütsel çıkarlarla bireysel çıkarlar arasındaki dengenin sürekliliğini korumaktadır. Kurumsal kültürü aynı zamanda üyelerin davranışsal tutarlılığını sürdürmelerinde önemli rol oynamakta ve örgütlerin rekabet avantajı kazanmasında da önemli katkılar sağlamaktadır (Şimşek ve Fidan, 2005: 24).

Kurum kültürü, kurumların çevreye adaptasyonu ve kurum içi bütünleşme açısından önemlidir. Bu bağlamda, kurum kültürünün örgütlere sağladığı faydalar kısaca özetlenecek olursa (Göksel, 2013: 132):

- İç çevreyle bütünleşme
- Dış çevreye adaptasyon
- Çalışanlarının motivasyonunun ve bunun sonucunda da verimlerinin artırılması
- Belirsizlik durumlarında çözüm için yardımcı olması
- Örgütsel davranışta tutarlılığın sağlaması
- Örgütleri diğer örgütlerden ayırarak farkındalığın oluşmasına katkıda bulunması
- Örgütlerin krize maruz kaldığı durumlarda, krizle başa çıkılmasına katkıda bulunması
- Çalışanların örgütsel bağlılığını arttırma konusunda yardımcı olması gibi.

1.3.4.1.2. Kurum Kimliği

Kimlik, benzerlerinden ve diğerlerinden ayrılmanın bir aracıdır. Tıpkı bireylerde olduğu gibi, örgütlerin de kendilerini diğerlerinden ayıran ve onların tanınmalarını sağlayan birer kimlikleri vardır. Literatüre bakıldığında, örgütlerin kimliğini ifade etmek için kurum kimliği kavramının yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Kurum kimliği, “kurumu diğerlerinden ayırtıracak, kurumun kim ve ne olduğuyla ilgili bilgi veren tasarlanmış tüm göstergeler ve yansımalar” olarak ifade edilebilir (Peltekoğlu,

2007: 544-545). Kurum kimliği, örgütün tanımlanmasında odak noktasıdır ve örgütün sözlü ve görsel tanıtımını, pazar konumlandırmasını ve örgütsel, ticari birim ve ürün düzeylerinde rekabetçi farklılaştırmayı içermektedir. Bu sebeple kurumsal kimliğin, örgütün faaliyetleri ve her bir faaliyet için geliştirdiği stratejilerle yakından ilişkili olduğu kabul edilmektedir (Hepkon, 2003: 179).

Fombrun ve Van Riel (2004), kurum kimliği ile ilgili araştırmalar yapmışlar ve kurum kimliğini örgütün bir takım nitelikleri olarak ifade etmişlerdir. Bu nitelikler;

1. Örgütün kendi çalışanları tarafından algıladığı nitelikler,
2. Örgütün rakiplerinden ayrılmasını sağlayan nitelikler,
3. Geçmişten gelen ve geleceğe aktarılması planlanan nitelikler olarak sıralanabilmektedir

Kurum kimliğinin öğeleri arasında kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişim yer almaktadır. Bu unsurlar kısaca şu şekilde ifade edilebilir (Bakan, 2008: 290-291):

Kurum Felsefesi: Kurumun değer, tutum ve normları ile amacı ve tarihinden meydana gelmektedir. Bir kurumda çalışan kişilerin içe ve dışa yönelik tüm davranışlarının ruhsal nedenlerini kapsar.

Kurumsal Davranış: Kurumun diğerlerine yönelik sergilediği davranışlardır. Bunlar arasında, sunum davranışları, ücret davranışları, finansal davranışları, iletişim davranışları ve sosyal davranışlar bulunmaktadır.

Kurumsal Dizayn: Bir kurumun kendisini görsel biçimde ifade etme tarzıdır. Kurumsal dizaynın unsurları arasında, ürün dizaynı, iletişim dizaynı ve çevre dizaynı bulunur. Ürün dizaynı, ürünün kendisinin ve ambalajının tasarımı ile markasıdır. İletişim dizaynı, kurumun iletişim araçlarının tasarımı ile ilgilidir. Bunun içerisinde, kurum rengi, kurum işaretleri, tipografi ve yazı türü, şablon kartvizit, çalışanların kullandıkları kıyafetler, basılı malzemelerin tasarımı ve tanıtım araçlarının tasarımı yer alır. Çevre dizaynı ile de, kurum mimarisi, dış görünümü, vitrin-dış cephe ve mağazaların dizaynı gibi unsurları ifade edilir.

Kurumsal İletişim: Kurumun iç ve dış hedef kitleleri ile gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerini tanımlar. Kurumsal iletişimin kapsamı içerisine reklam, halkla

ilişkiler, sponsorluk, kurum içi iletişim, kurumsal reklamcılık, doğrudan pazarlama, sergi ve fuarlar girer.

1.3.4.1.3. Kurumsal İmaj

Sosyal bilimlerde bazı kavramlarda olduğu gibi imaj kavramına da teorisyenler tarafından farklı anlamlar yüklenmiştir. Bu teorisyenlerden bazıları kavrama olumlu anlamlar yüklerken, bazıları da gerçekliğin reddi, değiştirme ve saptırma gibi olumsuz anlamlar yüklemektedir (Geçikli: 2012:4). “*Kurumsal imaj, örgütün hedef kitlesinin o örgütün adını duyduklarında ya da logosunu gördüklerinde zihinlerinde oluşan resimdir.*” (Gray ve Balmer, 1998: 696). Kurumsal imaj, itibar gibi soyut bir özelliğe sahip olmakla birlikte hedef kitle üzerinde rasyonel ya da duygusal bağlılıklar ile oluşan zihinsel bir yorumlama sürecidir. Kurumsal imaj, olumlu ya da olumsuz bir biçimde ortaya çıkabilmektedir ve kurumsal itibar sürecinin tamamlanmasında önemli bir rolü vardır (Öncel, 2010: 24). İmajla ilgili olumsuz yargılar ifade edenler, özellikle imajın sahtecilik, göz boyama, yanıltma amaçlı kullanımına vurgu yapmaktadır. Kavrama olumlu yaklaşan bazı anlayışlara göre ise, imaj oluşturma manipülasyon değil bir portre sunumudur (Bakan, 2008: 295).

Literatüre bakıldığında bir imaj çeşidi olan kurumsal imajın yanı sıra başlıca imaj çeşitleri arasında, şemsiye imaj, ürün imajı, marka imajı, kurumun kendi algıladığı imaj, yabancı imaj, mevcut imaj, istenen imaj, pozitif imaj, negatif imaj, transfer imajının yer aldığı görülmektedir (Peltekoğlu, 2007: 569-570).

Şemsiye İmaj: Tüm marka ve alt kuruluşların üzerinde hissedilen ve kurumun bütün faaliyet alanlarını etkileyen genel imajdır (Geçikli, 2012: 29).

Ürün İmajı: Özellikle piyasaya yeni girecek olan ürünlerin tanıtımında etkilidir. Bu imaj, pazarda çok fazla tanınmayan bir kuruluşun ürettiği ürünle piyasada iyi bir yer edinmesine katkıda bulunabilir (Okay, 2005: 245).

Marka İmajı: Tüketicilerin belirli bir markaya yönelik duygusal ve rasyonel ifadelerinin tümüdür. Müşterilerin zihinlerindeki çağrışımlar vasıtasıyla, yansıtılan bir marka hakkındaki algılamaları şeklinde de ifade edilebilir (Bakan, 2008, 298).

Kurumun Kendi Algıladığı İmaj: Kurumun kendi kendisini değerlendirmesidir. Bir tasarımcının kendi yaptığı tasarımlara bakışı veya kişilerin kendi çocuklarını değerlendirmesi ile benzerlik taşır (Peltekoğlu, 2007: 569).

Yabancı İmaj: Ürün ve hizmetin üretimiyle doğrudan ilgisi bulunmayan kişilerin sahip olduğu imajdır. Yabancı imaj ile kuruluşun kendi algıladığı imaj örtüşüyorsa kurumun sektördeki gücü aynı oranda artacaktır (Geçikli, 2012: 29).

Mevcut İmaj: Kuruluşun hali hazırdaki görüntüsüdür. Kuruluşun önceki takdir gören imajı bugün yenilenmeye muhtaç olabilir. Çünkü önceki değerlerle günümüz değerleri arasında farklılık oluşması olasıdır. Bu bağlamda kuruluşlar, mevcut imajlarını bilimsel araştırma yöntemlerinden faydalanarak analiz etmeleri gerekir.

İstenen İmaj: Yapılan araştırmalardan sonra, kurumun ulaşmayı hedeflediği imajdır (Peltekoğlu, 2007: 570)

Pozitif İmaj: Kurumsal kimlik unsurlarının da etkisiyle iyi ve güçlü profile sahip markaların çevrelerine yansıttıkları imajdır. Burada önemli olan nokta pozitif imajın sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır (Bakan, 2008: 297)

Negatif İmaj: Kuruluş bünyesinde veya kuruluş dışında sergilenen davranışlara bağlı olarak, kuruluşlardan beklenmeyen davranışların etkisiyle oluşan imajdır. Örneğin, kuruluş çalışanlarından birisinin agresif davranışı sonucu oluşabilir (Geçikli, 2012: 30)

Transfer İmajı: Çoğunlukla uluslar arası markaların lüks tüketim ürünlerinde bilinen bir ürün markasının olumlu imajının, aynı markanın başka bir ürün kategorisine yansıtılması biçiminde ortaya çıkar. Bir araba markası olarak bilinen Porche'un Porche güneş gözlüklerine, Lacoste'un saat markası transferi bu konuya örnek olarak gösterilebilir (Peltekoğlu, 2007: 570).

Yukarıda da bahsedildiği gibi kurum kültürü, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramları birbirlerinden ayrı düşünülemez. Bu bağlamda “Kurum imajının oluşması, öncelikle kurum kimliğinin oluşturulması, yerleştirilmesi ve bunun kurum kültürü tarafından kabul görüp benimsenmesi ve uygulanması süreci ile mümkündür.” (Köktürk v.d., 2008: 43).

Halkla ilişkilerin ana amaçlarından bir tanesi hizmet gördüğü örgütün imajına olumlu yönde katkılar sunmaktır. Bu bağlamda kurum itibarının örgütler için sağladığı faydaları sistematik olarak ortaya koymak gerekirse,

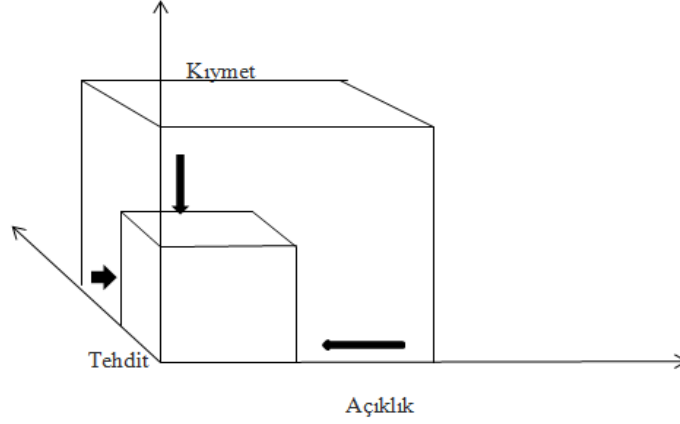
- Kurum itibarı, örgütlere rekabet avantajı yaratır,
- Örgütlere krizleri daha kolay atlatabilmeleri konusunda yardımcı olur,
- Olumlu itibar piyasaya sürülen yeni ürün ve hizmetlerin daha güvenilir olarak algılanmasını sağlayarak, pazarlama faaliyetlerine katkıda bulunur,
- Kurumsal itibarı olumlu olan örgütler nitelikli işgücü bulma ve tutundurma noktasında daha başarılıdır,
- Yatırımcılar örgütlerin gelecekteki finansal başarıları hakkında yaptıkları öngörülerde kurumsal itibarı da gözettiklerinden, daha saygın şirketler daha yüksek ekonomik olanaklara sahiptir.

1.3.5. Risk Yönetimi

Risk kavramı, ilk olarak 1921 yılında Knight tarafından tanımlanmıştır. Bu tanıma göre; *“Risk, genellikle istenmeyen bir şeyin meydana gelme olasılığı”* olarak ifade edilmektedir. Bu tanımda risk kavramı, belirsizlik kavramı üzerinde yoğunlaşarak tanımlanmıştır. Literatürde riskin belirsizlikten kaynaklandığı birçok çalışma tarafından da ifade edilmiştir(Liu, 2011:11). Geleneksel anlamda risk kavramına “kayıp” şeklinde bakılmaktadır. Kayıp şeklinde tanımlanması günümüz örgütlerinin yaşadığı riskleri tanımlama konusunda yetersiz kalmıştır. Bu yüzden yeni bir yaklaşımla risk, *“Kurumun hedeflerine ulaşmasına engel olan herhangi bir olay veya durum”* şeklinde ifade edilmektedir. Örgütlerin karşı karşıya kalabilecekleri risklerde farklılık göstermektedir. Bunun sebebi örgütlerin yapılarının ve bulunduğu sektörlerin birbirlerinden farklı olması ile ilgilidir. Bu bakımdan örgütler, mali, operasyonel, stratejik ve dış çevre riskleriyle karşı karşıya kalabilmektedir.

“Risk, kıymet, tehdit ve açıklığın bir fonksiyonudur. Risk açısından kıymet, korunması gereken ve değerli olan şeylerdir. Kıymeti tehditlere karşı savunmasız duruma düşüren açıklardır. Tehditler, açıklar yoluyla kıymete zarar verirler. Bu sebeple, açıklar, riskin en önemli nedenini oluşturur. Tehditler doğal, kasıtlı veya kasıtsız olabilir. Tehdit kıymete zarar verdiği zaman finansal, güvenlik, verimlilik,

müşteri, insan kaynağı ve hatta yaşamsal kayıplar da meydana gelebilir. Açıkları kullanan tehditlerin verdiği zararı yok etmek ya da azaltmak amacıyla açığı kapatmaya, tehdidi azaltmaya yönelik önlemler alınır ve risk azaltılmaya çalışılır.” (Pira ve Sohodol, 2004: 145-146).



Şekil 3. Kıymet, Tehdit ve Açıklık Fonksiyonu Olarak Risk

Kurumsal risk yönetimi “*risk-kazanç dengesinin şirket üst yönetiminin risk alma iştahına uygun oluşturulması için uygulanan bir sistemi ifade eder*” (TÜSİAD, 2008:17). Kurumsal risk yönetimi, örgütsel risklerin bütünleşik bir şekilde yönetildiği bir sistemdir. Bu sistem, her bir riskin örgütün farklı olan bölümlerinde (halkla ilişkiler, pazarlama, müşteri ilişkileri gibi) yönetildiği geleneksel ve finansal risk yönetiminden farklılık arz etmektedir (Monda ve Giorgino, 2013: 3). Kurumsal risk yönetimi, örgüt içerisindeki sadece belli bölümler tarafından değerlendirilen finansal risklerin aksine, örgütü etkileme potansiyeline sahip olan bütün risklerin değerlendirildiği bir süreci kapsamaktadır (Thorton, 2003: 34).

Örgütleri zor durumda bırakabilecek ve kurumsal risk yönetiminin konusu olabilecek riskler şu şekilde sayılabilir (Andersen ve Shroder, 2010: 11):

- Finansal politikalar,
- Enflasyon oranları,
- Borsadaki durum,
- Terör olayları,
- Doğal afetler,
- Lojistik sistemi,

- Süreç geliştirme,
- Teknolojik ilerlemeler,
- Enerji fiyatlarının durumu,
- Mal ve Hizmet Fiyatları,
- Pazarlamada tercih edilen yaklaşımlar,
- Satış ve dağıtım,
- Rekabet durumu,
- Piyasaya çıkan yeni ürünler,
- Pazardaki talep durumudur.

Örgütler, değişimin sürekli ve hızlı olması, rekabet şartları, finansal dalgalanmalar, yasal bir takım zorluklar, teknolojik gelişmeler ve küreselleşme gibi faktörlerin meydana getirdiği belirsizliklerle mücadele etmek için etkili stratejiler geliştirmek zorunda kalmaktadır. Bu stratejilerden bir tanesi de kurumsal risk yönetimini örgütün bütün süreçlerine dâhil etmektir. Bu faydaların elde edilmesi doğru kurumsal risk yönetimi yapısının tesis edilmesi ve etkin kurumsal risk yönetimi uygulamaları ile mümkündür. Kurumsal risk yönetiminin faydaları 3 açıdan ele alınabilir; işletme performansının artırılması, risk yönetimi maliyetinin optimize edilmesi, rekabet avantajı sağlanmasıdır (Akçakanat, 2012: 32)

Kurumsal risk yönetimi, örgütsel performansı artırarak;

- Örgütü değişikliklere hazır duruma getirir.
- Operasyonel kayıpları minimize eder.
- Yeni değişikliklere uyum ve risklere cevap verme imkânı sağlar.
- Örgütsel performansla ilgili belirsizliklerin tahmin edilmesini kolaylaştırır.
- Risklerin sistematik olarak değerlendirilme imkânı yaratır.

Kurumsal risk yönetimi, risk yönetim maliyetini optimize ederek;

- Fazladan yapılacak olan faaliyetleri engeller.
- Risklere verilen yanıtları uyumlu hale getirir.
- Risk işlem maliyetini düzenler.
- Riskin hangi miktarda tolere edilebileceğini belirler.

Kurumsal risk yönetimi, rekabet avantajı sağlayarak;

- Örgütün iş planları ile risk yönetimini uyumlu hale getirir.
- Risk değerlendirme sürecinin güvenilirliğini sağlar.
- Örgütteki tüm risklerin yönetimi imkânı sunar.
- Sermaye ve kaynak tahsisine katkıda bulunur.
- Öz değerlendirmeler neticesinde risk alımını yapılandırır.
- Markanın imajını korur.

Etkin bir kurumsal risk yönetimi, beş basamaktan oluşur: kurumun menfaat sahipleri arasındaki itibarının değerlendirilmesi, kurumun gerçek karakterinin tespit edilmesi, itibar-gerçeklik uçurumunun kapatılması, değişen inanç ve beklentilerin gözlemlenmesi ve üst yönetici görevlendirilmesidir (Eccles v.d. 2007: 110).

1.3.6. Olay Yönetimi

Olay, sorun veya konu gibi değişik isimlerle anılan kavram, adını İngilizce “issue management” ‘tan almakta ve Türkçe ’de kullanılan farklı adlandırmalar aynı kavramı ifade etmektedir. Olay, örgütsel faaliyetleri etkileyen örgüt içi veya dışı bir durum olarak ifade edilebilir. Bu olaylar üç şekilde kategorize edilebilir. Birincisi mevcut sorunlardır. İkincisi iki-beş yıl gibi bir süre içerisinde ortaya çıkması muhtemel sorunlardır. Üçüncüsü toplumsal eğilimler ile ilgilidir. Süreç olarak daha uzun sürede gerçekleşir. Toplumun yaşam biçimlerinin değişmesi, teknolojik bir takım değişiklikler örgüte uzun sürede sorun teşkil edebilecek durumlardır (Dunn, 1986: 436). Stratejik sorunlar ise, örgüt karar mekanizmalarının karar süreçlerini etkileyebilecek potansiyel olarak önemli olan her türlü gelişme olarak ifade edilebilir (Perrott, 1996: 338).

Çevresel şartların sürekli değişmesi, örgütlerin toplumsal siyasal ve rekabet ortamlarında ortaya çıkan problem, düşünce ve beklentileri önceden dikkate alma zorunlulukları olay yönetimi kavramını ortaya çıkarmıştır. Olay yönetimi, örgütleri etkileme olasılığı olan olayların önceden tespit edilmesi ve olası etkilerinin en aza indirilmesi çabalarını kapsar. Olay yönetimiyle, paydaşların örgütlerden beklentileri ile onların mevcut eylemleri arasındaki farkın kapatılması amaçlanır(Göksel, 2013: 122).

Olay yönetimi, bir örgütü sürekli değişen ortam ve çevreye uyum sağlamaya yönelik yapılan stratejik faaliyetleri içerir (Perrott, 1996: 338).

Olay yönetimi, kriz yönetimi ile karıştırılmaması gerekir. Olay yönetimi, iki aşamalı bir süreçle tanımlanabilir. İlk olarak, bir örgüte etkisi olma potansiyeli olabilecek olayların erkenden tespit edilmesi, İkinci olarak da olayların sonuçlarını faydaya dönüştürmek ve olumsuz yanlarını en aza indirmek için gerçekleştirilen stratejik faaliyetlerdir (Cutlip, Center ve Broom, 1994: 16).

Halkla ilişkiler uzmanlarının olay yönetimi ile ilgili rolleri üç ana faaliyetten oluşmaktadır(Riel, C. B. M. van, Fombrun, 2010: 203):

- 1) Örgüt için potansiyel olarak tehdit oluşturabilecek unsurların erken tespit edilmesi,
- 2) Olayı anlamak ve olay için karşı bir söylev geliştirebilmek adına örgüt içi kaynakların bir araya getirilip, düzenlenmesi,
- 3) Meseleleri gerekli gördüğü durumlarda yanıtlamak için olay yönetimi stratejisinin uygulamaya geçirilmesidir.

Olay yönetimi ile ilgili yapılan araştırmaların çoğu erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesi ile ilgilidir. Bir örgüt, bir olayın örgütün hedeflerine ulaşma kabiliyeti üzerinde güçlü bir etkisi olabileceği durumunu ne kadar erken fark ederse, potansiyel zararları da aynı oranda azaltabilir. Son yıllarda örgütler olayların kriz boyutlarına varmamaları için erken uyarı sistemlerine büyük ilgi göstermektedir. Örgütlerin stratejik olan olayları erken ele alabilmeleri, örgütlere olaylara cevap verebilmek için yeterli zaman vermesi açısından önemlidir.

Wartick ve Mahon (1994)'a göre olay yönetimi üç ayrı aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar:

- **Olayın Tanımlanması:**

Olayın tanımlanması aşamasında amaç, stratejik olan olayların ortaya çıkmadan önce belirlemektir. Yöneticiler stratejik sorunlar ortaya çıkmadan önce konuyla ilgili bilgiler toplamalı ve bu bilgileri örgütleriyle paylaşmalıdır. Bu süreçte çevreden gelen bir takım sorun sinyalleri yöneticilere yardımcı olur. Bu sinyalleri anlamlandırmak sorun tarama ve sorun izleme ile yapılabilir. Sorun tarama, bir örgütü etkileyebilecek temel eğilimleri ve değişiklikleri

tanımlamaktır. Sorun izleme ise, daha önce tanımlanmış olan potansiyel sorunları izlemek için yapılmaktadır.

- **Değerlendirme:**

Olay yönetim sürecinin ikinci aşaması olan değerlendirme aşamasında amaç elde edilen verileri yorumlamaktır. Yorumlama, bir soruna anlam vermek için gerçekleştirilen bilişsel bir süreçtir. Daha önce dikkatli bir şekilde izlenen olayları anlayıp yorumlayabilmek kritik öneme sahiptir. Çünkü olaylara eksik anlamlar yüklenmesi örgütü karar sürecinde yanlış stratejilere sürükleyebilmektedir. Nitekim hiçbir olay doğal olarak stratejik değildir. Yapılan doğru yorumlar kararları da stratejik hale dönüştürür.

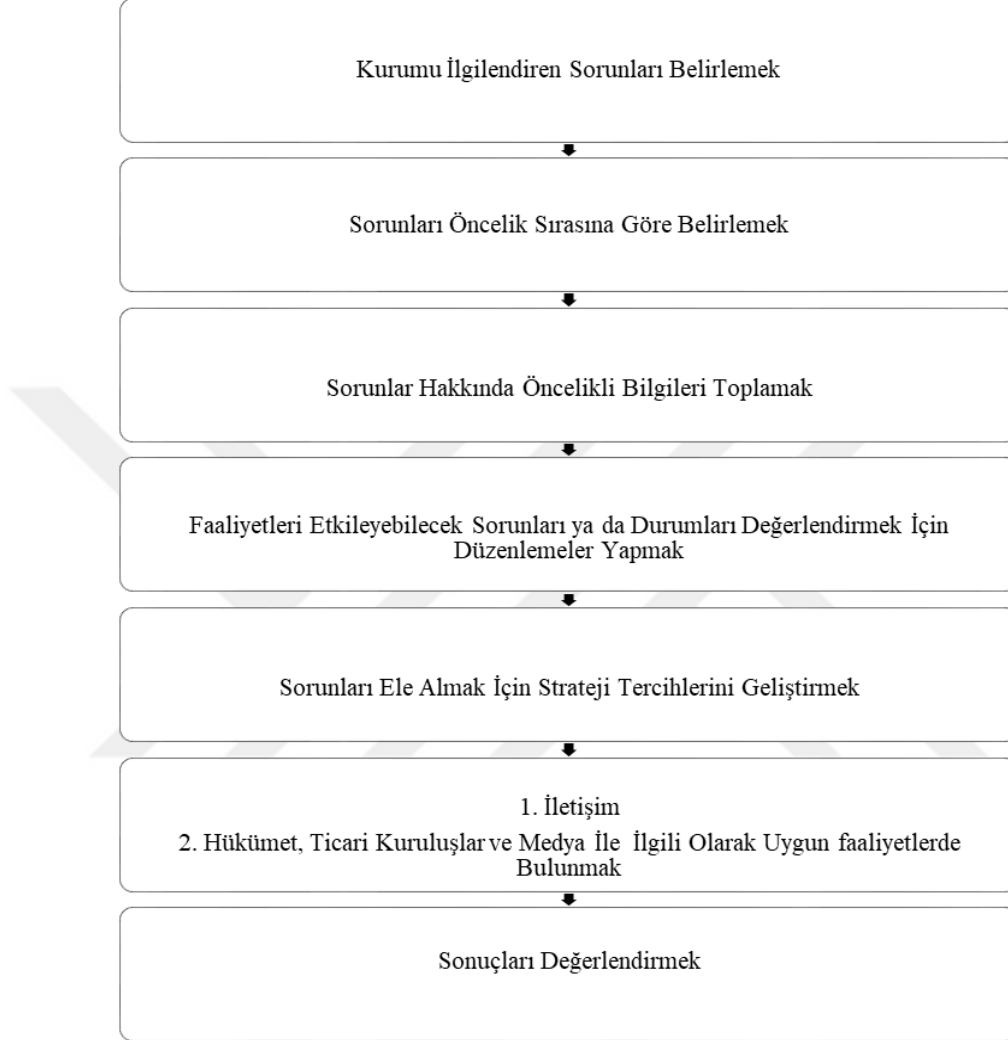
- **Tepki:**

Olay yönetim sürecinin son aşaması olan örgütün olaya verdiği tepki aşaması, değerlendirme sürecinde yapılan formülleri uygulama için örgüte meşruiyet kazandıran faaliyetlerle ilgilidir. Tepki olayın durumuna göre bazen zayıf bazen de sert bir şekilde olabilmektedir.

Regester ve Larkin'e göre ise, olay yönetimi süreci şu aşamalardan oluşmaktadır (Geçikli, 2013: 182):

- **Farkındalık Aşaması:** Bu aşamada, yönetimin üzerinde durması gereken sorun dinleme ve öğrenmedir. Araştırma ve geri planda kalan bilgilerin tamamının kullanıldığından emin olunmalıdır.
- **Keşif ve Araştırma Aşaması:** Konunun artan önemini belirtmektedir. Bundan sonra, analiz ve formasyon işlemi başlamıştır.
- **Karar Verme Aşaması:** Yönetim, kendisine sunulan alternatifleri objektif olarak değerlendirmeli ve hareket planını oluşturmada geniş düşünme ve yaratıcılığı teşvik etmelidir.
- **Uygulama Aşaması:** Yönetim kararlarının uygulamaya geçirildiği, gereken adımların atıldığı, sonuçların ölçülüp değerlendirildiği, düzenleme ve geliştirmelerin yapıldığı aşamadır.
- **Tamamlama Aşaması:** Ana Faaliyetlerin doğru dağıtıldığı ve örgüt için gerekli yönetim değişikliklerinden emin olunmasıdır.

Olay yönetimi, kamu politikasının alanlarında faaliyette bulunmakta ve public affairs'ın bir bölümünü teşkil etmektedir. Şekil 4'te sorun analizi ve yönetiminin akış aşamaları görülmektedir.



Kaynak: Okay ve Okay (2011: 345).

Şekil 4. Sorun Analizi ve Yönetimi Akış Çizelgesi

Olay yönetim sürecinde örgütler ilk olarak kendilerine dışardan gelebilecek olumsuz eleştirilerle başa çıkabilmenin bir yolu olarak kendi iç sistemlerinde sorun yönetim sistemi kurmaları gerekir. Ardından da belirlenen sorunların muhtemel etkilerini tahmin ve kontrol etmek adına denetleme ve bilgileri değerlendirme çalışması yaparlar. Bu sebeple sorun yönetimi, örgütsel misyonu ciddi bir şekilde etkileyen bir takım eylemlerin yönetim tarafından öngörülebilmesine yardım eden bir nevi radar sistemi olarak kabul edilir (Özer, 2012: 322).

Olay yönetimi, kamuya ilişkin sorunların tek taraflı çözümü ve zarar kontrolü ile ilgili değildir. Ayrıca olay yönetimi, kurumun karşısında olan bütün unsurların yok edilmesi için yapılan faaliyetleri de içermez.

1.3.7. Kriz Yönetimi

1.3.7.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri

Kriz kelimesi köken itibarıyla incelendiğinde, Çin yazısında “fırsat” ve “tehlike” anlamlarına gelen iki sembolle tanımlanmaktadır. Bu da krizlerin doğası gereği içerisinde hem olumlu durumları hem de olumsuz durumları barındıran yapılarını göstermektedir. Önemli olan nokta örgütlerin kendileri için tehdit olarak görülebilecek durumları fırsata çevirme becerilerinin olmasıdır. Bu beceri, ancak örgütlerin olası krizleri öngörme, krizlerle baş edebilme ve sonrası yaşanacak zararları minimize etme hatta krizden fırsatlar yaratma amacını taşıyan kriz yönetim planının olması ile ilgilidir.

Kriz, önceden anlaşılamayan, yavaş yavaş büyüyen bir anda ortaya çıkan, örgütlerin karar mekanizmalarını yetersiz hale getiren, imaja büyük ölçüde zarar veren, çalışanlar üzerinde baskı ve gerilim üreten ve kısa sürede çözülmesi gereken durumlardır (Geçikli, 2013: 228). Kriz örgütlerin günlük yaşam biçimlerini bozan ve öngörülemeyen durumları ifade eder. Krizler, örgütsel hatalar, gözetim, denetim ve diğer işleyiş mekanizmalarında meydana gelen eksikliklerle tetiklenebilir (Ray, 1999:13-14). Pearson ve Clair (1998)’e göre kriz, örgütün varlığını tehdit eden, ihtimali düşük olan ama etkili bir olaydır ve sebepleri, sonuçları ve çözüm yolları bakımından belirsizliklerle karşılaşılmasına rağmen stratejik kararların bir an önce alınması yönünde örgütleri zorlamaktadır. Kriz sürecinde örgütler ve çalışanları üzerinde en fazla baskı yaratan durum, içinde bulundukları belirsizlik ortamından kaynaklanır. Kriz durumlarında örgütlerin karar mekanizmaları her zamankinden farklı işler. Aynı zamanda örgütlerin gelecekle ilgili karar alma becerileri de zayıflar. Bundan dolayı belirsizlik faktörü diğer bütün faktörleri etkileyici ana unsur olarak görülmektedir.

Bir kriz, örgütler ve paydaşları üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilecek nitelikte öngörülemeyen tehditlerdir. Her ne kadar krizin olacağı tahmin edilse de ne zaman gerçekleşeceği bilinemez. Bu anlamda krizler depremlere benzer. Depremlerin de

olacağı bilinebilir fakat ne zaman olacağı tahmin edilemez. Krizler, can kaybı, finansal kayıplar, çevresel hasar ve itibarın zedelenmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Coombs, 2006: 2).

Krizle ilgili literatürde yapılan tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere yaşanan her durum kriz olarak değerlendirilmez. Genel olarak krizleri rutin ortamlardan ayıran özellikler şunlardır (Bulunmaz, 2015: 100).

- Kriz ciddi bir hastalığa benzer ve acil müdahale gerektirir.
- Krizler kritik ve tehdit edicidir. Örgütsel ortamda baskı, güven sorunu, belirsizlik, endişe ve panik gibi birçok etkeni bünyesinde barındırır.
- Bazı krizler bir anda, bazıları ise uzun bir süreçte meydana gelebilir.
- Krizler örgütle bağlantılı diğer kişileri de (yönetici, çalışan, devlet gibi) etkiler.
- Her stresli ortam kriz olarak değerlendirilemez.
- Krizler çözüme kavuşturulurken tekrar ortaya çıkabilirler.
- Bazı zamanlar fırsatlar değerlendirilmek için kriz bilinçli bir şekilde çıkarılabilir.
- Krizler mutlak bir felaket değildir. Fırsat olarak değerlendirilebilir.

Belirsizliğin dışında diğer çevresel ve örgütsel faktörlerden kaynaklanan krizin özellikleri de aşağıdaki gibi sıralanabilir(Pira ve Sohodol, 2004: 27):

- Örgütün üst düzey hedeflerini hatta varlığını tehdit etmesi
- Örgütün önleme ve öngörme mekanizmalarının yetersiz kalması
- Beklenmeyen bir zamanda gerçekleşmesi ve ani değişiklikler gerektirmesi
- Acil müdahale için zaman baskısı oluşturmaları
- Karar verenler üzerinde gerilim yaratması
- Korku ve panik durumu oluşturmaları
- Hayati bir dönüm noktası olması
- Örgütün imajını, itibarını, insan kaynaklarını, finansal durumunu ya da kaynaklarını tehdit etmesi
- Sistemi ve alt sistemleri psikolojik, fiziksel ve/veya varlıksal olarak etkilemesidir.

Göztaş (1997), krizin temel özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir:

- Örgütün varlığını ve amaçlarını tehdit etmesi,
- Örgütün karar alma mekanizmalarını sekteye uğratması,
- Acil çözüm gerektirmesi ve zaman baskısı olması,
- Beklenmedik bir şekilde bir anda ortaya çıkması,
- Karar vericilerde gerilim yaratması,
- Korku ve panik oluşturmaları,
- Kontrol gücünün bulunması,
- Örgütlerin hayati dönüm noktalarından biri olması,
- Örgüt imajını, finans yapısını, doğal ve insan kaynaklarını tehdit etmesi,
- Bir sistemi bütün alt sistemleriyle birlikte fiziki, psikolojik ve varlık açısından etkilemesi.

1.3.7.2. Kriz Türleri

Örgütlerde yaşanabilecek her sorun bir kriz değildir. Fakat her kriz bir sorun olarak düşünülebilir. Krizlerin iyi bir şekilde analizinin yapılabilmesi ve gerekli bir şekilde müdahale edilebilmesi için krizi tanımaya yönelik çaba içerisine girilmelidir. Krizde en önemli olan noktalardan bir tanesi krizin tanımlanmasıdır. Örgütler ne tür bir krizle karşı karşıya olduklarını tanımlamalı, nasıl bir yol izleneceğini de bu tanımlamaya göre belirlemelidir. Her kriz aynı değildir. Bu yüzden her bir krizi farklı bir bakış açısı ile değerlendirmek önemlidir.

Örgütlerin içine girdikleri krizlerden bazıları daha kolay tahmin edilebilirken, bazılarının ise tahmin edilmesi daha zor olabilmektedir. Tahmin edilmesi daha kolay olabilecek kriz türlerinden bazıları şu şekildedir (Akdağ, 2014: 391):

- Uzun Süreli Grevler
- Yangın ve Patlamalar
- Kirlilik ve Sızma Problemleri
- Hammadde sorunları
- Taşımacılık Grevleri
- Dış Pazarda Ortaya Çıkan Kayıplar

- Hisse Senetlerindeki Düşüşler
- Girdi Maliyetlerindeki Artışlar
- Rekabet ve Alternatif Ürünlerin Pazara Girmesi
- Yasal Düzenlemeler ve Sınırlamalar ile Vergi İle İlgili Düzenlemeler
- Aşırı İthalat Sonucu Fiyatlardaki Düşüş
- Pazarın veya Önemli Ortaklıkların Kaybedilmesi

Bu kriz türlerinin dışında tahmin edilmesi daha zor olan kriz türleri de şu şekilde sıralanabilir (Akdağ, 2014: 391-392):

- Büyük Ürün Hataları
- Büyük Fabrika veya Ekipman Hataları
- Büyük Endüstri Kazaları
- Büyük Bilgisayar Bozulmaları
- Örgüt İçinden veya Dışından Gelebilecek Sabotaj
- Ürün ile İlgili Sahtekârlıklar
- Taklit Ürün ve Hizmet
- Dedikodu ve Söylentiler ile Kötü Niyetli İftiralar
- Rüşvet ve Fiyat Düzenlemeleri
- Cinsel Taciz
- Yöneticilerin Fidyeye Karşılığı Kaçırılması
- Eksik ve Hatalı Operatör Eğitimi
- Boykotlar
- Yönetim Bilgi Sistemindeki Hatalar
- Kalitesiz İletişim

Bu ve bunlara benzer birçok kriz çeşidinden bahsedilebilir. Çünkü krizin çeşidi, bulunulan ortama veya işin boyutlarına göre farklılık gösterebilmektedir.

1.3.7.3. Kriz Yönetimi Kavramı ve Özellikleri

Kriz yönetimi, literatürde birçok araştırmacı tarafından üzerinde durulmuş ve tanımlanmış bir kavramdır. Coombs (2006), kriz yönetimini örgütler için hayati bir süreç olarak ifade eder. Bu süreç başarısızlığa uğrarsa hem örgütün kendisi hem de

Çalışanlar ve paydaşlar bu durumdan olumsuz olarak etkilenir. Tutar (2013) ise kriz yönetimine daha farklı açıdan yaklaşarak, planlanan sürecin dışında gerçekleşen her türlü gelişmeyi yönetmek şeklinde ifade etmektedir. Spillan (2003), kriz yönetimini krizlerin örgütlere verdiği hasarları azaltmaya çalışan ve kriz durumun kontrol altına alınmaya odaklanıldığı bir süreç olduğunu belirtir. Ataman (2011)'da gerçekleşmesi muhtemel kriz sinyallerinin önceden sezilerek tespit edildikten sonra krize karşı hazırlık sürecinin oluşturulduğu, kriz meydana geldiğinde ise alınan önemlerin uygulamaya konulduğu bir süreç olarak tanımlar. White kriz yönetimini, *“zel uzmanlık gerektiren, geleceğe yönelik, önemli ilişkileri bozabilecek olayları tahmin etmeye çalışan bir süreç”* şeklinde ifade etmektedir. Kriz Yönetimi, *“Krizlerle mücadele etmek ve krizlerin yol açtığı/açabileceği hasarı azaltmak için planlanmış faaliyetler bütünüdür.”* (Coombs 2006: 3).

1980'lerin başından günümüze kadar olan süreçte kriz yönetimi ile ilgili literatürde iki ana eğilim göze çarpmaktadır. Bunlardan ilki, kriz yönetim planı hazırlamak; ikincisi ise, kriz dönemleri boyunca örgütsel ölçekte meydana gelebilecek hasarı tespit etmek amacıyla analizler yapmaktır. Kriz yönetim planlaması hazırlamak ile ilgili eğilim kriz müdahalelerinin verimliliğini artırmayı amaçlayan bir dizi normatif kararlardan oluşmaktadır. Bu eğilimin alışmaları (Lagadec, 1991, 1996; Counts ve Prowant, 1994; Perry ve Nigg, 1985; Denis, 1993, 2002; Bugge, 1993; Sylves ve Pavalak; Quarantelli, 1996 gibi), büyük ölçüde havayolu, havacılık ve nükleer enerji alanındaki güvenlik ve risk yönetimi deneyimlerinden esinlenmektedir. Bu model, büyük endüstriler ve onların teknik operasyonlarının ve teknolojilerinin yeniden tasarlanması, küçük ve orta ölçekli işletmeler için de kriz dönemlerinde sosyal müdahaleci rolü kazandırması açısından önemlidir. Örgütsel düzeyde meydana gelebilecek olan ihtimalleri analiz eden çalışmalar krizin aktörlerinin karmaşık olan dinamiğinin yanı sıra krizler sırasında vatandaşların davranış ve rollerini de kapsamaktadır. Bu bakış açısına göre, kriz zamanlarında krize müdahale etmek için toplumun ve örgütün karakteristikleri daha geniş sosyal bağlamda ele alınmalıdır (Milburn vd. 1983; Denis, 1993, 2002; Lagadec, 1991, 1996; Pauchant & Mitroff, 1995).

Bu yaklaşımlardan da görüldüğü üzere kriz yönetimi uzun bir süreci kapsamaktadır. Literatürde yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı gibi kriz

yönetiminde en önemli unsur, örgütleri tehdit edebilecek olayları önceden sezerek gerçekleşmesini önlemeye ya da gerçekleşse bile ortadan kaldırmaya yönelik olmasıdır. Kriz yönetiminin ana amacı, tahmin edilmeyen bir biçimde ortaya çıkan olayların örgüt üzerindeki hasarını en aza indirmek ve daha sonra örgütün tekrar aynı durumla karşı karşıya kalmaması için önlemler almaktır (Spillan ve Hough, 2003:405).

Haşit (2000), bütün kriz yönetim türlerinin kendine ait birtakım özellikler taşıdığını belirtmekte ve bu özellikleri şu şekilde ifade etmektedir:

- Krizi yönetecek olan kişilerin algı düzeyleri kriz yönetiminde önemlidir. Krizlerin önlenmesinde yöneticilerin krizleri algı düzeyleri başarı faktörünü de aynı oranda etkilemektedir.
- Kriz yönetimi süreklilik esasına dayanır. Bu bağlamda krizlerle karşı karşıya kalmadan önce hazırlanan kriz yönetimi planları sürekli olarak revize edilmelidir.
- Kriz türü kriz yönetimi anlayışını da etkilemektedir. Her krizi kendi ortamı ve bağlamında değerlendirmek gerekir. Bu yüzden krizleri çözüm yolları da birbirinden farklıdır.
- Kriz yönetiminde başarı çok önemlidir. Krizi başarıyla atlatan örgütlerde hem yönetici hem de çalışanların moral seviyeleri ve kendilerine olan güvenleri artar.
- Kriz yönetimi karmaşık bir süreci kapsamaktadır. Krizlerin çözülmesi için sabırlı olunmalı ve beklentiler yüksek tutulmamalıdır. Çünkü kriz yönetimi süreci zordur. Her türlü olasılık göz önünde bulundurularak hareket edilmelidir.
- Kriz yönetiminde, örgütün değer ve inançları krizlerin yönlendirilmesi ve çözülmesinde önemli bir etkidir.

Kriz yönetimi, beklenmeyen bir olayın gelişmesiyle başlayan ve bitmesi ile birlikte de son bulan bir süreç değildir. Kriz yönetimi, sürekli devam eden ve asla sonu olmayan bir süreç olarak değerlendirilmelidir. Genellikle krizlerin aniden ortaya çıktığı düşünülebilir. Aslında kriz olarak görülmese bile belirtiler önceden hissedilebilir. Daha sonra örgütlerde krizin etkileri görülmeye başlar, bunu takiben iyileşme ya da yok olma süreci yaşanır ve sonunda kriz son bulur. Bu süreci iyi değerlendiren ve yönetimini iyi

yapan örgütler, eski hallerine döner veya krizden daha da güçlü çıkabilirler. Aksi takdirde örgütler yok olma ve çöküş riski ile karşı karşıya kalabilirler (Akar, 2014: 445).

1.3.7.4. Kriz Yönetim Süreci

Kriz yönetimi, olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin alınarak, değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu minimum zararla atlatabilmesi için gerekli tedbirlerin alınması ve uygulanması sürecini kapsar. Kriz yönetiminin temel amacı, örgütü olası krizlere karşı hazır tutmak ve kriz anında ise korumaktır. Kriz öncesi, kriz anında ve kriz sonrası dönemi örgütlerin iyi yönetmesi gerekir. Kriz yönetim süreci genel olarak altı aşamadan oluşmaktadır. Bunlar: Kriz sinyalinin alınması, krize hazırlık ve korunma, krizi denetim altına alma, krizin olumlu yanlarını tespit etme, krizi çözme ve normale dönüş aşamalarıdır. Bu aşamaların açıklamaları aşağıda kısaca yapılmaktadır.

- **Kriz Sinyalinin Alınması**

Krizler meydana gelmeden önce örgütlere erken uyarı sinyalleri gönderir. Kriz sinyalleri, yaklaşmakta olan krizin varlığı ve şiddeti ile ilgili verileri içermesinden dolayı, örgüt yöneticileri bu sinyallere karşı hassas davranmalıdır. Kriz, gelen sinyallerin doğru bir biçimde okunamaması durumunda ortaya çıkar. Kriz sinyallerinin alınabilmesi ise örgütte farklı sinyalleri alabilen çeşitli erken uyarı mekanizmalarının geliştirilmesine bağlıdır (Akat vd., 1997: 352). Krizlerin belirtilerini görmezden gelmek krizlerin ortaya çıkmasını engellememekte, tam tersi krizin olumsuz etkilerini daha da artırmaktadır (Kash ve Darling, 1998:180). Örgütlerde erken uyarı mekanizmasının kurulabilmesi için örgütlerin iç ve dış çevrelerinde yaşanan olayları ve dönüşümleri sürekli olarak takip etmeleri, krize neden olabilecek olayları önceden sezmeleri önemlidir (Ray, 1999:31).

- **Krize Hazırlık ve Korunma**

Krize hazırlık ve korunma aşaması, istenmeyen olayların olumsuz etkilerini en aza indirme veya bu olaylardan kaçınma stratejilerini ifade eder. Kriz ortaya çıkmadan önce krize hazırlanmak ve krizlerden korunmak için aşağıdaki faaliyetler yerine getirilmelidir:

- 1) Medyanın kriz durumlarında rolü çok önemli olduğu için onlarla ilişkileri tanımlamak ve sürdürmek,
- 2) Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi paketleri hazırlamak ve bunu güncel tutmak,
- 3) Basın toplantılarında kullanılabilecek bir basın odası oluşturmak,
- 4) Kriz sırasında iletişimi kolaylaştırmak için basamaklı bir çağrı listesi oluşturmak,
- 5) Yine her kesimden insanın ulaşabileceği 7/24 açık hizmet sunan çağrı merkezi oluşturmak,
- 6) Kriz durumunda gelen çağrılarla başa çıkmak için örgüt içinde yeterli personel bulunduğundan emin olmak,
- 7) Kriz yönetim ekibinde üst düzey halkla ilişkiler yöneticisi bulundurmak gerekir.

- **Krizi Denetim Altına Alma**

Krizleri denetim altına alma, sadece denetimi yapılabilen ve zararları minimize edilebilen krizler için geçerlidir. Edinilen bilgiler yönünde üst yönetimin krizi önlemek için harekete geçtiği bu aşamada genellikle erken uyarı, önleme ve korunma mekanizmaları etkili biçimde çalışsa da krizden tam anlamıyla kaçınmak mümkün olmayabilir. Bu sebeple, üst yönetim, kriz yönetiminin ilk aşamasında elde ettiği bilgileri kullanarak krizin oluşum sürecini takip etmeli ve ihtiyaç olan önlemleri hayata geçirmelidir (Akat vd., 1997: 353).

- **Krizin Olumlu Yanlarını Tespit Etme**

Krizler her zaman olumsuz sonuçlar doğurmaz. Aynı zamanda krizler kendi içinde fırsatları da barındırabilir. Örgütlerin krizlere hazırlı olmaları da krizleri her zaman önleyemeyebilir. Fakat geliştirilecek stratejilerle, iyi bir iletişimle örgütün imajı, itibarı ve toplum nezdindeki tanınırlığı olumlu bir algılamaya dönüşebilir. Krizler ve fırsatlar sürekli beraberdir. Önemli olan krizleri görebilmek ve iyi değerlendirebilmektir.

- **Krizi Çözme ve Normale Dönüş**

Son aşamada örgütler, kendileriyle ilgili oluşan kötü izlenimlerin ortadan kaldırılmasıyla birlikte, edindikleri tecrübeleri ve kriz sonuçlarını değerlendirirler. Kriz sinyalinin alınmasından son aşamaya gelen kadarki sürecin değerlendirilmesi yapılır. Bunun yanında gelecekte karşılaşılmaması

muhtemel olan başka krizler için de stratejiler geliştirilebilir. Bu aşamada en önemli konulardan bir tanesi de alınan kararlarda ve yapılan değerlendirmelerde hızlı olabilmektir. Bu süreçte krizlerin, örgütlere ve örgütlerin çevrelerine bir tehdit unsuru olma durumu bertaraf edilmiştir. (Augustine, 1995: 147). Kriz sonrası dönemde, yaşananlardan dersler çıkarmak son derece önemlidir (Chong, 2004:44). Krizden sonra örgüt içinde meydana gelen değişimlerin sonuçları mutlaka izlenmeli, örgüt yöneticileri *“değişiklikler nasıl işliyor?”*, *“gelecekte yaşanabilecek bir olayın olumsuz etkilerini gerçekten azaltıyor mu?”* sorularını belli dönemlerde kendilerine sormalıdır (Harvard Business Pocket Mentor, 2008:67). Çünkü kriz sonrası dönemde örgütlerde yeniden düzenleme gerekliliği doğabilmektedir.

1.3.7.5. Kriz İletişimi ve Krize Karşılık Verme Stratejileri

Kriz iletişimi, kriz sürecince hedef kitleye gönderilecek etkili mesajları ifade etmektedir (Freberg vd. 2013: 186). Sellnow ve Seeger (2013)’a göre kriz iletişimi, örgütler, topluluklar ve bireylerin arasında patlak veren krizlere yanıt vermek ve tehditleri azaltmak için ortaklaşa mesaj oluşturmaya yönelik gerçekleştirdikleri faaliyetleri kapsayan bir süreçtir. Kriz iletişiminin odak noktası örgütlerin kriz durumlarıyla karşı karşıya kaldıklarında neler yaptıkları ve hangi mesajları verdikleri üzerine odaklanmaktadır. Krize verilen karşılıklar örgütlerin görünen yüzünü oluşturduğu için kriz yönetiminin başarılı bir şekilde sürdürülmesi açısından da önemli olarak görülmelidir (Coombs, 2010: 20). Krizlere bireysel olarak bakıldığında, bireyler kendilerine acı veren duygulardan ve engel olan bir takım motivasyonlardan korumaya çalıştıklarında, potansiyel olarak tehdit edici durumlardan kaçınmak için çeşitli savunma mekanizmaları geliştirirler. Başta Freud olmak üzere psikanalizin öncüleri, bireylerin kriz durumlarıyla başa çıkabilecek savunma mekanizmalarını sekiz kategoride değerlendirmişlerdir. Bunlar (Travers, 1998: 154):

- **Reddetme:** Durumun tehdit edici olduğunu inkâr etme.
- **Onaylamama:** Tehdit edici bir durumu kabul etmek fakat onu küçümsemek.
- **Sabitleşme:** Durumla mücadele etmede belli bir eylem tarzına katı bağlılık tutumu.

- **Muhteşemlik:** Her şeye gücü yetme hissi duymak.
- **İdealleştirme:** Gücü ve önemi bir başka kişiye, nesneye veya kurtarıcıya atfetmek.
- **Düşünselleştirme:** Bir eylemi veya düşünceyi meşrulaştırmak.
- **Yansıtma:** Kabul edilemeyecek eylemleri ve düşünceleri diğerlerine dayandırmak.
- **Bölme:** Sorunun belli yönlerine odaklanarak toplamını görmezden gelmektir.

Kriz iletişimi, rekabet açısından da önemli bir taktik olarak görülebilir. Heide ve Simonsson (2014: 137), kriz iletişim stratejisinin bazı noktalardan kriz planından daha önemli olduğunu savunmaktadır.

Krizlere karşılık verme stratejileri, yöneticilerin krizlerle başa çıkmada gerçekleştirdikleri eylemleri temsil etmektedir. Coombs (2015: 2-3), durumsal kriz iletişim teorisine bağlı olarak krize karşılık verme stratejilerini dört başlık şeklinde açıklamıştır:

- **İnkâr Stratejisi:** Bu stratejide örgüt ile kriz arasındaki bağ reddedilmektedir. Basit inkâr, suçu başkasına atma veya günah keçisi bulma gibi seçenekler bulunmaktadır. Eğer bir örgüt inkâr stratejisini tercih etmişse fakat daha sonra krizler ilgili sorumluluğu ortaya çıkarsa krizin örgüte vereceği hasar daha fazla olmaktadır. Bu sebeple gerçek suçlunun kim olduğunun bilinemediği durumlarda yöneticilerin inkâr stratejisinden kaçınmaları gerekir.
- **Saldırganlığı Azaltma:** Kriz sorumluluğundan kaçınma stratejisi olarak da ifade edilebilir. Krizin olumsuz etkileri ve örgüte yapılacak olumsuz atıflar mazeret bulma veya gerekçe gösterme gibi seçeneklerle azaltılmaya çalışılır.
- **Destekleme:** Bu stratejide örgüt, bir krizin yarattığı olumsuz sonuçları olumlu bilgilerle destekleyerek dengeleme politikası izler. Örgütün geçmişinde yaptığı iyi faaliyetler hatırlatılarak hedef kitle ile bir bağ kurmaya çalışılır.
- **Tazminat:** Örgütün kriz durumlarında bazı sorumlulukları üzerine alarak düzeltme yoluna gitmesidir. Bu seçenekler, özür dileme, tazminat ödeme ve hediyeler gönderme şeklinde olabilir.

Kriz iletişimine yönelik olarak geliştirilen diğer önemli bir yaklaşım da Benoit, tarafından geliştirilen “İmaj Restorasyon Teorisi” dir. İmaj Restorasyon Teorisinde ise, krize karşılık verme stratejileri beş kategoride ele alınmaktadır (Benoit, 1997: 179-181):

- **İnkâr Stratejisi:** Krizi olmadığını iddia etmek veya başkasının üzerine sorumluluğu yüklemektir. Ancak bu stratejinin etkili olabilmesi için söylemlerin paydaşlar tarafından da kabul görmesini gerektirir.
- **Sorumluluktan Kaçma Stratejisi:** Bu stratejide örgütler krizi reddetmezler. Ancak krizin kışkırtma, bilgi eksikliği, kazara veya iyi niyet sonucunda meydana geldiğini öne sürerek sorumluluk almaktan kaçınırlar.
- **Olumsuzluğu Azaltma Stratejisi:** Örgüt, söylemleri ile krizin büyüklüğünü az gösterme çabası içerisine girer. Bu stratejide örgütler geçmişte yaptıkları olumlu eylemlere atıfta bulunarak olumlu duyguları beslemeye çalışır. Bu stratejide örgüt farklılaştırma seçeneğini de kullanabilir. Olumsuzluğu azaltmak için diğer krizlerin daha kötü sonuçlar doğurduğuna atıfta bulunularak örgüt duygularda farklılaştırma yolunu izleyebilir. Örgütler bazen bu stratejide suçlayana saldırı yolunu da tercih edebilir. Bu yolla suçlayanın güvenilirliği azaltılmaya çalışılır. Son olarak mağdurların kabul etmesi durumunda zararları para veya mal şeklinde telafi etme yoluna da gidilebilir.
- **Düzeltilici Eylem Stratejisi:** Örgütler, bu stratejide krizden dolayı ortaya çıkan hasarı düzeltereğine ve böyle bir durumun bir daha yaşanmaması gerektiğine dair söz verir. Bu stratejide örgüt sorumluluktan kaçmaz. Bu açıdan düzeltme stratejisi işbirlikçi bir strateji olarak ifade edilebilir.
- **İtiraf ve Özür Dileme Stratejisi:** Bu stratejide örgüt, krizin sorumluluğunu tamamen üzerine alarak paydaşlarından özür diler. Bu yolla paydaşların sempatisi kazanılmaya çalışılır.

İmaj Restorasyon yaklaşımı, imajı tehdit eden unsurların belirlenmesini, hedef kitlenin belirlenmesini ve hedef kitleye gönderilecek mesajların da belirlenerek medya seçiminin de buna göre yapılmasını içerir.

1.3.8. Lobicilik

Kişilerin ve özel çıkar gruplarının politik karar alma süreçlerini etkilemek amacıyla yaptıkları faaliyetler olarak ifade edilen kavram, İngilizce “lobby” sözcüğünün karşılığı olarak, meclis koridorlarında yasa koyucuların belli yönde oy kullanmalarını sağlamak için yapılan kulis faaliyetlerine dayanmaktadır. Literatürde lobicilik için çok farklı tanımlar yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlarda genel olarak lobicilik, lobiciliği uygulayanların amaçlarına göre kişisel, örgütsel veya yönetsel kararları etkileme aracı olarak görülmektedir. Milbrath (1963: 7), lobiciliği *"vatandaş adına hareket eden ancak sıradan bir vatandaş olmayan birisi tarafından gerçekleştirilen, kararları etkilemek amacıyla bir hükümet karar merciine yönlendirilen iletişim kurma faaliyeti"* olarak ifade eder. Sutton (1984) ise genel bir tanımlama yaparak, ilgili kişi ya da örgütlerin karar mekanizmalarını etkilemek için gerçekleştirilen faaliyetleri lobicilik olarak nitelendirmektedir. Bu faaliyetler yazılı olarak yapılan başvurulardan, kanun koyuculara, siyasilere veya devlet organlarına yapılan baskılara kadar değişik ölçülerde kendini gösterebilmektedir. Grunig ve Hunt'ın tanımlamasıyla lobicilik, *"Bir kanun yapıcıyla (parlamentarlerle) olan ilişkileri, düzenli olarak etkilemedir"* (Grunig ve Hunt 1984: 215).

Lobicilik faaliyetlerinin amacı, hedef kitleyi belli inanç ya da eylemlere yöneltmek ya da etkilemektir. Ayrıca bu faaliyetlerin mutlaka meclis koridorlarında gerçekleştirilmesi zorunluluğu da bulunmamaktadır. Düzenlenen bilimsel toplantılarla, kamuoyu önderlerinin seslerini yükseltmeleriyle, yasa koyucuyu etkilemek amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerle de lobicilik yapılabilir (Peltekoğlu, 2009: 596-597).

Lobiciliğin ilk örnekleri ABD’de görülmektedir. 1829 yılında Andrew Jackson’ın başkanlığı döneminde Albany şehrine bazı imtiyazların istenmesi ile lobi sözcüğü ortaya çıkmış, kulislerle yetkilileri ikna etmeye çalışanlara da “lobi ajanı” denilmiştir. Diğer bir görüşe göre de bu kavram, 1870’lerde ABD Başkanı Ulysses S. Grant Beyaz Saray’da yorucu bir çalışma sonrası Willard Oteli’nin lobisinde dinlenmeye çekildiği sırada kendisine dertlerini anlatmak için etrafında toplananlara lobici denmiştir (Geçikli,2013: 187).

Hedef kitleyi etkileme amacına yönelik yapılan lobicilik faaliyetlerinin uygulayıcıları ile çeşitli lobicilik stratejileri geliştirmişlerdir (Mahood, 2000: 53-63).

Bunlar:

- **Doğrudan ve Dolaylı Lobicilik:**

Doğrudan lobicilik stratejisi herhangi bir aracı kullanmadan direkt olarak yapılmaktadır. Brifing, yemek toplantıları ve yüz yüze görüşme etkinlikleri gibi içeren faaliyetlerle karar mekanizmaları etki altına alınmaya çalışılır. Dolaylı stratejilerde ise, hedef kitle mektup ve mail gönderme, mitingler ya da protestolar düzenleme gibi etkinliklerle hedef kitle farklı yollardan etki altına almaya çalışılır.

- **Yasama Lobiciliği:**

Bu stratejide hedef kitle, parlamento ve üyeleridir. Yasama lobiciliğinde kullanılan teknikler; hizmet sunma, bilgi isteme gibi taleplerden oluşmaktadır.

- **Bürokrasiye Yönelik Lobicilik:**

Bu stratejiye ilgi yasama lobiciliğinden az olmuştur. Fakat bürokrasinin toplumlarda giderek büyümesi neticesinde hedef konumuna gelmeye başlamıştır. Bürokrasiye yönelik lobicilik stratejisinde önemli olan “baskı”nın nereye uygulanacağıdır. Bu çabalar çoğunlukla hiyerarşinin en üst noktasına odaklanmaktadır.

Lobicilikte başarı şansını artırmak için bir takım teknikler kullanılmaktadır. Bu tekniklerin doğru ve yerinde kullanılması başarı şansını da artıracaktır. Bu tekniklerden bazıları şunlardır (Arklan, 2008: 326-336):

- **Yüz Yüze İletişim:** Burada önemli olan nokta, birebir iletişim sağlayarak üzerinde durulan yasa ve tedbirlerin konu ile ilgilenen yetkililere ulaştırılmasıdır. Bu bağlamda üzerinde durulan en önemli teknik ilgili bürokratlarla yüz yüze iletişime geçilmesidir.
- **Çeşitli Kademe Yöneticilerine Yazmak:** Doğru mesajların, doğru zaman ve teknikle, doğru yetkililere ulaştırılması önemlidir. Devlet görevlilerine mektup yazmak en etkili tekniklerden bir tanesidir. Ancak yönetimin çeşitli kademelerine yazarken de ihtiyaç halinde yazmak, doğru ve açık sözlü olmak,

atıfta bulunmak, tek bir konu ele almak gibi göz önünde bulundurulması gereken hususlar vardır.

- **Sosyal Lobcilik:** Lobcilik sadece kongre salonlarında yapılan faaliyetleri kapsamaz. Samimiyetin sağlanması açısından sosyal ortamlar önemlidir. Bu yüzden sosyal lobcilik de önemlidir. Kongre üyelerinin gezilere davet edilmesi, yeni kongre üyelerini tanıtıcı bir takım davetler, kokteyller gibi etkinlikler lobcilerin üyelerle sosyal bir ortam kurarak işlerini halletme fırsatı açısından değerlendirilebilir.
- **Devlet Yetkilileri, Yardımcıları veya Yakın Çevreleriyle Dostluk Kurmak:** Lobciler yönetimin birer parçaları olmamalarına rağmen kimse tarafından bilinmeyen önemli bir takım meseleleri yüksek mevkide olan kişilerden öğrenme gücüne de sahiptir. Yapılacak faaliyetlerin etkili olabilmesi için bu kişilerle sıcak ve samimi bir ilişki kurmak önemlidir.
- **Kampanya Desteği Sağlamak:** Kampanyalarda kongre üyelerine ya da başkanlara sağlanan destekler, ya doğrudan kampanya desteği şeklinde, ya “fund rising” (kaynak toplama) yoluyla, ya da partiler, adaylar, çıkar grubu lobiler ve bağımsız gruplar tarafından oluşturulan PAC’lar aracılığıyla maddi desteklerde bulunma şeklinde olabilir. Bu destekler lobcilerle destekte bulunduğu kişiler ile yakın ilişki kurmalarına olanak sağlar. Bu ilişkiler sayesinde lobcilerin ya da baskı gruplarının destekleriyle göreve gelen yetkili organlar yasamada bulunurken ilişkileri göze alarak karar verme durumunda bulunur.
- **Lobi Şirketleri:** Lobi tekniklerinin içerisinde lobi şirketleriyle çalışmak önemli bir yer tutar. Bu şirketler lobcilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için tıpkı halkla ilişkiler şirketleri gibi profesyonel olarak kurulabilmektedir. Lobi şirketleri, müşterileri adına kamuoyu oluşturma, karar mercilerini etkileme, kurumu tanıtmaya gibi faaliyetlerde bulunmaktadır.
- **Toplantılar Düzenlemek:** Daha önce de belirtildiği gibi, lobcilik faaliyetlerinin meclis koridorlarında gerçekleştirme gibi bir zorunluluğu yoktur. Bu bağlamda, toplantılar da lobciler ile yasa koyucular arasında kişisel tanışıklığın ve samimiyetin artırılması açısından önemli bir tekniktir. Ayrıca bu

toplantılar, tarafların belli konular ile ilgili fikirlerini öğrenip anlaması açısından da değerlidir.

- **Bilgi Sunma:** Çoğu zaman yasama ve karar verici konumunda bulunan kişilerin, uzmanlık gerektiren meselelerde yeterli düzeyde bilgi sahibi olmamaları, dışarıdan gelen her türlü bilgiye açık olmaları ve bilginin tesiri altında kalma durumunu yaratırken, bu durum lobicilerin ise işini kolaylaştırmaktadır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus, lobiciler karşı taraf için bilgi sağlarken doğruluk ve dürüstlük ilkesine uygun hareket etmelidir.
- **Seçmenlerle Tartışma:** Seçmenler, yasama yetkilileri ile ilişkilerde en önemli baskı grubudur. Siyasal partiler de bu seçmenlerin örgütlenmesi bakımından etkilidir. Bu nedenle lobiciler seçmenlerle iyi ilişkiler kurmalı ve gerektiğinde onlarla beraber hareket etmelidir.
- **Doğrudan Eylemler:** Yasal sınırlar içerisinde düzenlenen doğrudan eylemlerin bazı amaçları vardır. Bu amaçlardan bazıları, siyasal iktidarı elinde bulunduranları verecek kararları ile ilgili uyarmak, verilecek kararların kapsamı içerisine giren kişilerin durumlarını onlara anlatmak ve bu yolla bakı kurarak, bahsedilen menfaatlere uygun yasal düzenleme yapmanın gerekliliğini kabul ettirmektir. Nitekim hiçbir yasa koyucu halkın beklentilerine ters düşmek ve tepkilerini çekmek istemez.
- **Komite Toplantılarına ve Mahkemelere Katılmak:** Komite toplantıları, lobicilerin kendilerini ifade edebilme imkânına sahip olması ve baskı grubu üyelerinin de bir şeyler yapılmış olması hissi verdiği için dolayı mutlu olmalarını sağlamaktadır. Komite toplantılarına katılmak ilgili yasalar çıkarılmadan önce müdahale etme imkânı sağlamaktadır. Mahkeme duruşmalarına katılma tekniği de, her ne kadar yargıçlar politik yaşamın dışında kalıp; kararlarını yargısal işlemlerle çerçeveseler de, baskı gruplarının istek ve şikâyetlerini yargı sistemleri dışlayamamaktadır.
- **Halkla İlişkiler Kampanyaları:** Günümüzde, toplum içerisinde olan her birey ya da grupların temel amacı, çevreleriyle iyi ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri düzenli bir şekilde sürdürebilmektir. Bu bağlamda kişiler veya gruplar için halkla ilişkiler faaliyetleri önemlidir. Daha çok profesyonel lobicilik

şirketlerinin uyguladığı halkla ilişkiler faaliyetleri, toplumun genel kanaatini baskı grubu veya lobinin beklentileri doğrultusunda yönlendirme amacı taşır. Tipik bir lobici ile halkla ilişkiler uzmanlarının yaptıkları işler birbirine benzer. Her ikisinde de amaç, doğru hedef kitleye, doğru zaman ve yerde ulaşmaktır.

- **Medya İle İlişkiler:** İnternetin penetrasyonunu artırması ve sosyal medya araçlarının gelişmesi ile birlikte siyasi iletilerin gönderilmesi ve bireylerin organize olmasını kolaylaştırmıştır. Bu durum lobicilerin işine yaramaktadır. Medyanın desteğini arkasına alan lobiciler, geniş bir kitleye hitap edebilme ve fikirlerinin daha hızlı bir şekilde yayılması imkânlarına sahip olurlar.

1.3.9. Etkinlik Yönetimi

Etkinlik yönetimi kavramı, *“toplumsal, kültürel veya kurumsal amaçlara hizmet etmek amacıyla yapılacak olan tüm işlerin önceden planlanması amacıyla gerçekleştirilen ritüelleri, sunum, performans ve kutlamaları”* olarak ifade edilmektedir. Ulusal bir takım günler ve kutlamalar, örgütsel faaliyetler, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler de etkinlik olarak değerlendirilebilir. Etkinlikler düzenleyenler ve etkinliğe katılanlar açısından değerlendirilebilir. Düzenleyenler açısından bakıldığında etkinlik, bir defa ya da düzenli olarak yapılan sponsorluk veya diğer aktivitelerin yanında olağan program dışında da gerçekleştirilen özel olaylardır. Katılanlar açısından ise etkinlik, serbest zamanların değerlendirilebileceği, sosyal ve kültürel tecrübe edinmeyi sağlayan faaliyetlerdir (Peltekoğlu, 2009: 321).

Etkinlik yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlardan bir tanesi, stratejik planlama ile etkinliğin hedef kitlelerinin beklentilerinin uyum içerisinde olması gerekliliğidir. Planlama aşamasında, amaç ve hedef kitleler göz önünde bulundurularak düzenlenecek olan etkinliğin türüne karar verilmelidir. Diğer taraftan etkinlik için bir konsept oluşturulması, konuların belirlenmesi ve zamanlamanın yapılması daha sonraki adımları oluşturur. Etkinlik için bir ekibin oluşturulması ve ekibe doğru kişilerin seçilmesi de etkinliği başarıya ulaştıracak kritik noktalardandır (Göksel, 2013: 129).

Bir etkinlik organize etmeye karar vermeden önce aşağıdaki soruları da mutlaka cevaplamak gerekir (Aydede, 2002: 111):

- Haber, medyanın izlenmesini sağlayacak kadar güçlü mü? Ya da gerçekleştirmeyi planladığımız etkinlik önemli mi ve haber değeri taşıyor mu?
- Etkinlik gerçekleştirmek yerine, mesajı hedef kitleye ulaştırmak için tek bir yayın kuruluşu ile mi görüşülmeli?
- Mesajlar yüz yüze iletişim yoluyla daha iyi iletilebilir mi?
- Etkinlik gerçekleştirmek için bütçe yeterli mi?

Basın için bir etkinlik gerçekleştirmek isteniyorsa, mesajlar, etkinliği gerçekleştirecek olan kurumun seçtiği yer ve saatte, kurumsal olarak istenilen şekilde bir haber ile sunulmasını sağlamak önemlidir.

Halkla ilişkiler açısından etkinlikler stratejik olarak değerlendirilerek yönetilmesi gereken bir süreçtir. Yapılacak etkinliklerin örgütün anlayışına ve felsefesine uygun olmasına özen gösterilmesi gerekir. Etkinlikler örgüt imajının desteklenmesi açısından da olum etkileri vardır (Özgen, 2011:237).

1.3.10. Sponsorluk

Eski çağlardan beri gerçekleştirilen sponsorluk faaliyetleri, uygulamaya başladığı dönemlerdeki amaçlarını, sanayileşme ve kitle iletişim araçlarının gelişmesiyle birlikte genişletmiş, var olan amaçlarına da yeni amaçlar eklenmiştir. Eskiden sadece şöhret kazanmak adına ve herhangi bir beklenti olmaksızın yapılan faaliyetler, günümüze kadar olan süreçte daha çok ticari kuruluşlarca ve daha fazla beklenti içerisine girerek gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir (Okay ve Okay, 2011: 471).

Sponsorluk genel bir ifadeyle, belirli bir kişi, etkinlik ya da kuruma aynı ya da nakdi yardımda bulunulmasıdır (Tench ve Yeomans, 2009: 520).

Sponsorluk, sponsor ile sponsorluk yaptığı alan arasındaki iş odaklı ilişkileri kapsar. Buradaki ilişki sponsor olan kişi veya örgütlerin ticari potansiyel taşıdıkları bir alana aynı veya nakdi olarak destek vermesi ile ilgilidir. Destekleyiciler, sponsorluk karşılığında destelenen taraftan da hizmet beklemektedir (Gross, 2015: 34).

Sponsorluk, *“bir kuruluşun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak için spor, sanat, kültür ve sosyal olaylara, çeşitli kişi, kuruluş ve olaylara nakdi ve/veya başka türlü*

desteklerle yapılan tüm faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi süreçlerini kapsayan taraflar arasında karşılıklı olarak birbirlerine fayda sağlamaya yönelik yapılan yazılı iş antlaşmalarıdır.” (Geçikli, 2013: 195). Buna göre sponsorluk, sponsorluğu yapan ve sponsorluğu yapılan olarak iki taraf arasında gerçekleştiği, yani sponsorluğun iki taraf için de bir fayda ilişkisine dayandığı söylenebilir. Sponsorluk başlarda sanat koruyuculuğu olarak başlamış, değişik zamanlarda krallar, hükümdarlar, soylular ve zengin aileler toplumdaki şöhretlerini artırmak adına yetenekli olan sanatçıları bu amaçla desteklemişlerdir. Sanatı ve sanatçıyı koruyan bu kişilere de “mesen” , bu işe de mesenlik denilmiştir. Mesen sözcüğünün aslı Roma İmparatoru Augustus’un yakın dostu ve danışmanı olan Gaius Clinius Maecenas ‘ın isminden gelmektedir. Fakat sponsorluğu yardımseverlikten ve mesenlikten ayıran üç önemli özellikten bahsedilebilir. Bunlar (Peltekoğlu, 2009: 363):

- Sponsor, tüm yaptıklarına sponsorluğu yapılanın da karşılık vermesini bekler.
- Sponsorluk faaliyetleri para, araç/gereç kazandırabileceği gibi hizmet olarak da geri dönebilir.
- Sponsor, verdiği desteğin, panolarda firma logosunun yer alması, kıyafetlerdeki baskılar gibi yöntemlerle medyaya açıklanmasını ister.

Halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında sponsorluk sürekli olarak gelişimini devam ettirmiştir. Şirketleri sponsorluk çalışmalarına iten nedenler şu şekilde özetlenebilir (Özer, 2012: 305-306):

- Alkol ve tütün ürünlerine yönelik yasaklayıcı ve kısıtlayıcı yasal düzenlemelerin, şirketleri alternatif yayın alanları aramaya yönlendirmesi, reklama getirilen yasaklar nedeniyle ise sponsorluğun bu yasakları aşmanın cazip bir yolu olarak görülmesi,
- Medyanın reklam maliyetlerinin çok fazla miktarlarda olması,
- Geçmiş uygulamalarda sponsorluğun başarı konusunda kendini kanıtlamış bir uygulama olması,
- Sponsorluğun medya organlarında daha fazla yer alma olasılığı
- Geleneksel medya araçlarının verimsizleşmesi,
- İnsanların serbest zamanlarının artması ve yeni imkânların ortaya çıkmasıdır.

Halkla ilişkiler uygulayıcıları sponsorlukta hizmet verdikleri kuruluşlar için şu faaliyetleri yürütürler (Aydede, 2002: 170)

- Müşteri sponsorluk vermeden önce iş hedeflerinin belirlenmesi
- Sponsor olmaya elverişli fırsatların araştırılması
- Sponsorluk için anlaşma yapılması
- Sponsorluk etkinlikleri örgütlendikten sonra, etkinliğin yönetimi, afiş, bülten, broşür gibi materyaller ve hediyelik malzemelerin hazırlanması, basınla ilişkilerin sürdürülmesi
- Sponsorluk almak isteyen kuruluşlar için ise (Aydede, 2002: 171):
- Sponsorluk etkinliğinin maliyet hesaplaması
- Etkinliğin veya programın sponsoru olunmakla faaliyetler için ilgililerin tespiti
- Bu örgütlerle doğrudan iletişim imkânı sağlayan, posta, yüz yüze iletişim, reklam gibi yollarla bağlantı kurulması
- Sponsorluk paketinin sunumu
- Paketin satılması
- Sponsorluk alan organizasyonlarla yapılacak olan görüşmelerdir.

Sponsorluk kamu için de önemli bir artı değerdir. Bireylerin sevdiği spor dalları sponsorlar sayesinde gelişir, hatta bazıları bu yolla var olmayı sürdürür. Taraftarların tuttuğu takımlar çoğu zaman sponsorlar sayesinde transfer yapar. Göz ardı edilen bir takım eserler, tarihi bir takım miraslar, unutulmaya yüz tutmuş gelenekler bazen sponsorluklar sayesinde canlandırılır. Bazen de bireyler, çevre ve doğaya duyarlı kimi sponsorluklar sayesinde bilinçlendirilir ve yeni nesil için de yeni çalışmalar yapılabilir. Bu bakımdan sponsorluk faaliyetleri vazgeçilemeyecek bir halkla ilişkiler uygulaması olma özelliğini devam ettirmektedir (Aktaş, 2008: 248).

1.3.10.1. Sponsorluk Alanları

Örgütlerin sponsorluk yaptıkları alan kapsamlı bir farklılaşma stratejisi gerektirir. Bu alana ilişkin kararlar sponsorluk stratejisi planlanırken örgüt yöneticilerinin alması gereken ilk kararlardan bir tanesidir. Belirli bir sponsorluk alanının belirlenmesinde örgütün sorumluluk alanı önemli bir parametredir. Sponsorlukla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında farklı alanlarda sponsorluk faaliyetlerinin gerçekleştirildiği

gözlenmektedir. Gross (2015)' e göre sponsorluk faaliyetleri beş farklı alanda uygulanmaktadır. Bunlar:

- **Spor Sponsorluğu**

Schwarz ve Hunter'e (2008: 256) göre örgütler ulaştıkları hedef kitle sayısını arttırmak için spor sponsorluğuna başvurur. Bu sponsorlukta diğer sponsorluk türlerinde olduğu gibi ana amaç farkındalığı artırmak ve örgüt imajını desteklemektir. Toplumda spora olan ilgi her zaman üst seviyelerde olmuştur. Bu sebeple spor sponsorluğu örgütlerin en yoğun kullandığı sponsorluk türüdür. Spor sponsorluğunda tercih edilen uygulamalar çeşitlilik arz etmektedir. Bu uygulamalar, bireysel sporcuların, spor takımlarının, spor organizasyonlarının sponsorluğu şeklinde görülebilmektedir.

- **Kültür Sponsorluğu**

Literatürde kültür veya sanat sponsorluğu olarak adlandırılan bu sponsorluk türünde örgütler, sanatın ve sanatçının korunması gibi sloganlarla toplumun kültürel veya sanatsal alanlarda desteklemek için katkı sağlamaktadır. Bu alanda orkestra, konser, opera gibi kültürel veya sanatsal etkinlikler desteklenmektedir.

- **Sosyal Sponsorluk**

Bu sponsorluk türü, sağlık, eğitim, çevre bilinci gibi çok değişik alanlarda kendini göstermektedir. Sosyal sorumluluk gibi sosyal sorumluluk da örgütlerin üzerinde durdukları halkla ilişkiler alanıdır. Bu sponsorluk çeşidinde örgüt faaliyetlerini toplumun yararına veya toplumsal sorunların çözümüne hizmet sağlayacak şekilde özellikle sağlık ve eğitim alanındaki faaliyetlere maddi ve manevi destek verme gayretlerini içermektedir. (Ülger, 2003: 117).

- **Bilim Sponsorluğu**

Bilimsel alanda toplumun yapmış olduğu faaliyetlerin desteklenmesi şeklindedir. Örgütler akademik alanda yapılan faaliyetlere destek vererek kendilerine de toplum nezdinde bilime değer veren, yenilikçi ve değişime açık bir imaj vermeye çalışırlar.

- **Çevre/Ekoloji Sponsorluğu**

Günümüzde insanların faaliyetleri sonucu doğal çevre tahrip edilmektedir. Bu sebeple örgütlerin çevresel konulara daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Çevre sponsorluğu son zamanlarda giderek yaygın olarak kullanılan bir alan haline gelmiştir. Çevre sponsorluğunda örgütler doğal çevrenin korunması, anıtların bakım ve onarımı, tahribatın önlenmesi, yeşil alanların artırılması, canlı türlerinin korunması gibi alanlarda katkıda bulunmaktadır.

Halkla ilişkiler ve sponsorluk aslında ortak amaçlar için yapılmaktadır. Sponsorluk içerisinde halkla ilişkiler unsurlarını barındırmaktadır. Sponsorluk bazen reklam veya pazarlama amacıyla yapılsa bile, sponsorun isminin hedef kitle zihninde olumlu bir imaj oluşturması, spor, kültür veya sanat alanlarında toplumsal etkinliklerin desteklenmesi stratejik halkla ilişkiler bağlamında örgütlerin halkla ilişkiler amaçlarına yönelik olduğu söylenebilir. (Baines vd., 2004: 339).

1.3.11. Kurumsal Halkla İlişkiler (CPR)

Halkla ilişkiler uygulamalarının pazarlama amaçlı olmaktan ziyade, kurumların genel yönetimi ile ilgilendiği çalışma alanları kurumsal halkla ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. *“Kurumsal halkla ilişkiler, pazarlamadan çok örgütsel ilişkiler ve imaj oluşturmakla ilgilenirken pazarlama yönlü halkla ilişkiler tamamen ürün, satış ve pazarlama ile ilgilenmektedir.”* (Bozkurt, 2007: 122). Kurumsal halkla ilişkiler, çeşitli örgütlerin birbirleri arasında değer, inanç ve pratiklerini paylaşma süreci olarak tanımlanabilir. Kurumsal halkla ilişkiler örgütleri pazardaki rakiplerden farklı bir yere koyarak belirgin bir hale getirmeyi amaçlar ve kurum kimliği yapılanması neticesinde oluşan kurum imajı (Van Riel, 1995: 75) üzerine yoğunlaşır. Yani kurumsal halkla ilişkiler örgütlerin ürettikleri mal ve hizmetler üzerine yoğunlaşmaz. Örgütlerin imajlarının korunarak güçlendirilmesi adına iletişim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal halkla ilişkiler uygulamaları; müşteriler, aracı kurum ve kuruluşlar, rakipler, basın kuruluşları, STK’lar, finans kuruluşları, kanaat önderleri, ortaklar, kamu kurumları, iş görenler gibi hem iç hem de dış hedef kitlelerin hepsini birden hedef olarak almaktadır. Bu bağlamda, kurum kültürünün oluşturulması, geliştirilmesi ve

diğerlerine aktarılması, kurumsal imaj ve kimlik ile ilgili çalışmalar kurumsal halkla ilişkilerin kapsamı içerisinde değerlendirilmektedir (Göksel, 2013: 132).

Kurumsal halkla ilişkiler, örgütün iç ve dış hedef kitleleriyle olan bütün ilişkileri yönetir. Kurumsal kimlik, imaj, kurumun farkındalığı ve bu farkındalığın cazibeye dönüştürülmesi gibi konular kurumsal halkla ilişkilerin sorumluluğundadır. Bu bağlamda kurumsal halkla ilişkiler; kamuoyunu örgüte karşı ilgili, örgüt hakkında daha bilgili ve örgüte sempati duyan kitlelere dönüştürür.

1.3.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı literatürde çok farklı alanlarda kavramsallaştırılmış ve uygulanmıştır. Günümüzde örgütler ve sosyal çevreleri arasındaki bağlantı artık sadece hayırseverliğe indirgenmemektedir. Örgütün bir alanı desteklemesi veya örgütsel bağışlar toplumun sosyal ve kültürel yaşam kalitesine katkıda bulunulması anlamında faydalıysa kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri etkili olmaktadır. Günümüzde artık ISO 26000 (Sosyal sorumluluk yönetim sistemi standartları) gibi standartlar, örgüt yönetişimi, insan hakları, işgücü ve adil çalışma uygulamaları, çevre ve iklim değişikliği, tüketici sorunları ve toplumsal katılım gibi konulara odaklanmaktadır. Bu temel konular, hesap verebilirlik, etik davranış ve paydaş çıkarlarına saygı gibi sosyal sorumluluk ilkeleri tarafından da desteklenmektedir (Sales, 2019: 5). Sosyal sorumluluk kavramı genelde örgütün toplum üzerindeki etkilerini değerlendirirken kullanılır. Kavramın ilk kullanımından bugüne kadar gelen süreçte örgütler için itici bir güç olduğuna ve toplumsal fayda açısından çok önemli olduğuna dair inanç giderek önem kazanmaya başlamıştır.

Sosyal sorumluluğun tarihsel gelişim seyrine bakıldığında, günümüz sosyal sorumluluk anlayışıyla aynı olmamakla birlikte ilk çağlardan itibaren bu konuda çeşitli fikirlerin olduğunu görülmektedir. M.S. 1110'lü yıllara kadar olan dönemlerde zaman zaman Hristiyanlık, Musevilik ve İslamiyet'te diğer insanla karşı sorumluluğa dair çeşitli ilkeler bulunmaktadır. Bu dönemlerde sosyal sorumluluk anlayışı, örf, adet, gelenekler, din ve kültürel yapıların baskıları sonucu şekillendiğini söylemek mümkündür (Özüpek, 2008: 256).

Geniş bir ifadeyle sosyal sorumluluk, *“kuruluşların karar vermeden önce, kamu üzerinde yapacağı etkinin etraflı bir biçimde düşünülmesi”* olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk neredeyse Fransız Devrimine kadar uzanır ve bu manada çikolata fabrikaları bölgelerindeki yoksullara eğitim ve barınma imkânları sağlayan Josph Rowntree’nin kurumsal felsefesi örnek olarak verilebilir. Fakat Rowntree’nin faaliyetleri tamamen sosyal sorumluluk içinde değerlendirilmese de, bu faaliyetlerin hayırseverlik amacı taşıdığı da söylenebilir. Özellikle Sanayi Devrimi, İngiliz toplumunun alışkanlıklarında önemli değişiklikler meydana getirmiş ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramı gelişmeye devam etmiştir. İşçi kesimi toprağı işleme işinden madencilik, tekstil ve demir üretimi gibi alanlarda çalışmaya doğru geçmiştir. Devrimle birlikte çocuk işçilerin çalıştırılması ve kadın çalışanların istismar edilmesi gibi problemler yaşanmaya başlamıştır. Bu sorunlar dikkatleri çevre, kamu sağlığı ve işçilerin refahı gibi konulara yöneltmiştir. Bunun yanında 1929 ekonomik bunalımına kadar ABD’de geçerliliğini koruyan Taylor ve Fayol’un kuramlarına göre kurumların temel amacının kar elde etmek olduğu, çalışanların da pasif durumda görüldüğü anlayış şirketlerin faaliyetlerine de yön vermiştir. Bu yıllarda şirketler eleştirilere maruz kalmışlar, bu eleştirileri göz önüne almak zorunda olan şirketler iş dünyası ile halk arasındaki ilişkileri düzeltmek için, çalışanlara, topluma ve hükümete karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla çeşitli faaliyetlerde bulunmuşlardır (Okay ve Okay, 2011: 513-514).

Daha ilerleyen zamanlarda paydaşların, şirketlerden beklentilerinin değişmeye başladığı görülmektedir. Tüketim alışkanlıklarının çevreye yaptığı tahribat ve bu durumun toplumların yaşam kalitelerine tehdit oluşturması ile kurumsal uygulamalarda değişiklik yapılmasını zorunlu hale getirmiştir. 1990’lardan sonra ürün satın alarak hayatlarını zenginleştirmeye odaklanan tüketici, yerini doğal kaynaklara sahip bir dünyada yaşama imkanlarına sahip bir tüketiciye bırakmaya başlamıştır. Bunun sonucu olarak sermaye sahipleri, şirketler hem kendi hayatlarını sürdürmek hem de bilinçli tüketicilere sosyal sorumluluk mesajlarını doğru bir şekilde iletebilmek adına anlayış değişikliğine gitmişlerdir (Boran, 2015: 155).

Günümüzde, küreselleşme ile birlikte bir taraftan şirketlerin faaliyetleri etki alanını genişletmekten, diğer taraftan kitle iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler dünyanın herhangi bir yerinde olup bitenleri geniş kitlelere ulaşmasını sağlamak ve

bilgiye ulaşma ve bilgiyi paylaşma noktasında bireylere geniş imkânlar sunmaktadır. Bu imkânlar bilinçli hedef kitlenin oluşmasını sağlayarak şirketlerin teknik ve ekonomik varlıklarının yanında, sosyal bir takım meselelere de duyarlık göstermesini bekler hale getirmiştir. Şirket faaliyetlerinin doğa ve toplum üzerindeki olumsuz etkileri hedef kitleleri olaylara eleştirel bir bakışla yaklaşmaya itmiştir. Şirketler bu olumsuz bakışla baş edebilmek adına kimi yazarlar tarafından “toplumdan aldıklarını geri vermek” olarak da ifade edilen sosyal sorumluluk çalışmalarına yönelmesi kaçınılmaz hale gelmiştir (Göksel, 2013: 133).

Kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Örgütler çoğu zaman bu iki yaklaşımdan birini tercih eder. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını tamamen reddeden Friedman, savunduğu “serbest pazar anlayışı” nı faydacı yaklaşımla destekler. Diğer taraftan, kurumsal sosyal sorumluluğun gerekli olduğunu savunan görüş ise, Kantçı bakış açısıyla desteklenen “paydaş yaklaşımı” ndan güç almaktadır. Friedman’a göre şirketlerin sosyal anlamda topluma karşı sorumluluğu yoktur. *“Bir şirketin ancak bir tane sorumluluğu vardır, o da kar elde etmek için tasarlanmış faaliyetlere kaynak ayırmaktır”* (Friedman 1993: 254). Friedman, çoğunluk tarafından kabul edilen kurumsal sosyal sorumluluğu bu şekilde reddetmektedir. Ancak Friedman, burada ahlakı reddetmez. Ahlak kurallarını iki katmana ayırır. Toplumun temel kuralları birinci katmanı, sosyal sorumluluk kuralları ise ikinci katmanı oluşturur. Friedman, yöneticileri istihdam yaratma yükümlülüğü, ayrımcılıkla mücadele, çevre kirliliği ile mücadele gibi konuları kullanan “saf ve temiz sosyalizm vaazları” vermekle suçlar. Kant’ın “paydaşçı” yaklaşımı ise Friedman’ın görüşlerine zıt bir anlayış sergiler. Bu yaklaşımda şirketin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi zorunludur. İnsanlar araç olarak değil amaç olarak düşünülmeli, kurumsal politikalar bütün paydaşları göz önüne alarak belirlenmelidir. Buna göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri şirket faaliyetlerinin merkezinde yer almaları gerekir. Çünkü şirketler sosyal konulara da en az kar amaçlarına verdikleri kadar önem vermelidir (Theaker, 2008: 193-194).

Johnston U.S. Department of Commerce’deki bir örgütün kurumsal sosyal performans konusunda sosyal sorumluluk kategorileri şekilde örnek olarak verilebilir (Okay ve Okay, 2011: 522):

- **Ekonomik Etki:** Tip ve yerine göre oluşturulan yeni işlerin sayısı.

- **Ürünlerin Kalitesi:** Ürün şikâyetlerinin türü ve miktarı.
- **Tüketici İlişkileri:** Şikâyetlerin miktarı.
- **Çevresel Etkiler:** Emisyon düzeyi, kirlilik tipi.
- **Enerji Koruma:** Korunan enerji miktarı ve başlıca tipleri.
- **Çalışanlarla İlişkiler:** Eşit şartlarda işe alma, iş memnuniyeti, iş güvenliği ve memnuniyeti.
- **Yatırımlar (özellikler bankalar ve sigorta şirketleri için):** Toplumsal bir etkisi olan riskli olan ve geri dönüşümü normal oranların altında olan yatırımlar.
- **Topluluk İlişkileri:** Gönüllü katkılar, hayırseverlik amacıyla yapılan bağışların etkisini değerlendirme, azınlıkların sahip olduğu şirketlerden satın alınan mal ve hizmetlerin maddi olarak değeri.
- **Çevreyle İlişkiler:** Şirketin bulunduğu arazide yapılan faaliyetlerin sayısı ve türü.
- **Hükümetle İlişkiler:** Hükümet yetkilileriyle doğrudan ilişkileri olan çalışanların mesleği ve sayısı.

Kurumlarda sosyal sorumluluğun önemli ölçüde değer kazanmasına neden olan faktörler ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Geçikli: 2013, 155-156):

- Çevre kirliliğinin önlenmesi konusunda toplumsal baskı ve çabaların artması.
- Toplumsal baskıların ülke yönetimlerini toplumsal konulara yönelik kanunlar ve yasal düzenlemeler çıkarmaya zorlaması.
- Herkes tarafından kıt kaynakların verimli bir şekilde kullanılmak istenmesi.
- Şirketlerin toplumsal beklentilere cevap verebilecek mal ve hizmet üretme arzusu.
- Şirketlerin toplum nezdinde iyi bir imaja sahip olma zorunluluğu.
- Sivil toplumun ve etki alanının genişlemesi.
- Katılımcı yönetimin giderek önemli hale gelmesi.
- Profesyonelliğin yönetimde önem kazanmasıyla uzman kişilerin yönetime gelmesi
- Personelin motive edilmesi ve sonucunda verimliliği de artırma düşüncesi.
- Şirketlerin çok uluslu hale gelmesi.

- Dünyadaki demokratikleşme hareketleri.
- Teknolojik gelişmelerle birlikte şirketlerin ürün ve hizmetlerinin birbirine benzer hale gelmesi.

Bunun gibi nedenlerden dolayı örgütler sosyal sorumluluk ilkelerine bağlılıklarını artırmış, özellikle de toplumsal fayda sağlayan etkinliklere yönelmişlerdir.

Bhattacharyya vd. (2008), beş adımdan oluşan bir kurumsal sosyal sorumluluk modeli geliştirmiştir:

- Paydaşları belirlemek,
- Paydaşların istek ve ihtiyaçlarını belirlemek,
- Örgütün stratejik çıkarları olan kurumsal sosyal sorumluluk alanlarını belirlemek,
- Çözümü örgüt için fırsata dönüşebilecek sosyal ve çevresel sorunları tespit etmek,
- Stratejik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgüte ve paydaşlara sağlayabileceği faydaları tahmin etmek.

Örgütler, belirlenen hedeflere ulaşmak için örgütün tüm üyelerine rehberlik edecek ve ihtiyaç duyulduğu zamanlarda tüm kaynakları seferber edebilecek stratejilere ihtiyaç duyarlar (McElhaney 2009: 32). Bu bakımdan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin eylemleri örgütün üretim, satış, tedarik gibi temel işlevlerini desteklemediğinden örgüt yöneticileri faaliyetlere özgü bazı hedefleri veya stratejileri belirlemede zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Sonuçta birbiriyle veya örgütün temel stratejileriyle bağlantılı olmayan sorunlu stratejiler geliştirilebilmektedir. Bu bağlamda (McElhaney 2009), Kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi geliştirmek için bazı adımların takip edilmesi gerekliliğinden bahsetmektedir. Bunlar:

- Yönetim kurulu da dâhil olmak üzere örgüt yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk programlarına bağlılığını açıkça ifade etmeli ve bir strateji oluşturma sürecini başlatmalıdır.
- Örgütler kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi geliştirirken toplumsal bir sorunun kendi alanlarıyla ilgisini değerlendirmelidir.

- Kurumsal sosyal sorumluluk stratejisini mevcut sistemlerin yönetimi ve performansı dahilinde örgüt kültürüne ve örgütün gelişim stratejisine tam olarak entegre etmelidir.
- Kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin örgüt ve çevre üzerindeki etkisini ölçmek için temel performans göstergelerinin geliştirilmesi gerekir.
- Stratejilerin etkinliğinin sinerjisini sağlamak için örgütün bütün kademelerinde gerçekleştirilecek iletişim programları tasarlanmalıdır.

Yönetim sisteminin bir parçası olarak stratejik halkla ilişkiler, kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını sürekli olarak göz önünde bulundurmaktadır. Özellikle örgütlerle paydaşları arasında karşılıklı iletişim ağı oluşturarak gerekli tedbirlerin alınmasını ve örgütsel uyumu sağlamalıdır. Halkla ilişkiler uygulayıcıları bu konuda sorumlu faaliyetler konusunda örgüte öneriler sunmalıdır. Burada uygulayıcılar örgütün çıkarları ve kamuoyunun beklentileri arasında denge kurma vazifesi üstlenerek örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerine yardımcı olmaktadır.

1.3.13. Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler (MPR)

Pazarlama amaçlı halkla ilişkiler, 1980’li yıllarda genel halkla ilişkiler faaliyetlerinden pazarlama ile ilgili olan halkla ilişkiler faaliyetlerini ayırmak amacıyla ortaya atılan bir kavramdır. Pazarlamaya yönelik halkla ilişkiler çalışmalarıyla örgütler pazarlama hedeflerine ulaşmaya çalışır. (Harris ve Whalen, 2009: 27). Pazarlama halkla ilişkilerini Harris (1993), Ürün ve hizmetleri tüketicilerin istek veya ihtiyaçları doğrultusunda üretip güvenilir bir iletişim ortamı sağlayarak tüketici memnuniyetini teşvik eden programların planlama, uygulama ve değerlendirme süreci olarak tanımlamaktadır.

Pazarlama amaçlı halkla ilişkiler, halkla ilişkiler uygulamalarının pazarlama alanına uygulanmasıyla ortaya çıkmıştır. 1980’li yıllardan itibaren Avrupa’nın bazı bölgelerinde ve özellikle de ABD’de pazarlama amaçlı halkla ilişkiler (Marketing Public Relations) adıyla birçok uygulama yapıldığı gözlemlenmektedir. Pazarlama amaçlı halkla ilişkiler en genel tanımıyla, *“Pazarlama hedeflerine hizmet amaçlı, satışı ve tüketici tatminini sağlayan, işletmeyi ve ürün ya da hizmetlerini müşterilerin*

beklentilerini dikkate alarak geliştirmeyi amaçlayan halkla ilişkiler sürecidir.” (Okay ve Okay, 2011: 450). Aşağıdaki tabloda (Tablo 2) halkla ilişkilerin pazarlamayı desteklerken kullandığı halkla ilişkiler teknikleri listelenmiştir.

Tablo 2. Pazarlamayı Destekleme Amaçlı Kullanılan Halkla İlişkiler Teknikleri

Yeni Ürünlerin Tanıtımı	• Özgün ürün sunumları (Seçilmiş editörlere gönderilecek) • Editörlere ipuçları gönderilecek (hikâyenin bir kısmının sızdırılması) • Ürünün şekillerle anlatımı (Dağıtım sonrası yayın yapılmasını sağlamak) • Satış başarı hikâyeleri
Pazar Eğitimi	• Sponsorluğu yapılan eğitim malzemeleri ile tanıtım • Sponsor olunan kitaplar • Halka yapılan gösterimler • Müşteri promosyonları • Posta yoluyla bilgilendirme
Özellikli Teknikler	• Özgün üretim hattı özellikleri • Özel çoklu görüşme özellikleri • Editörlere yapılan ziyaretler • Basın aracılığıyla tanıtım özellikleri • Yerel kullanım özelliği kazandırma • Basına gönderilen brifingler • Reklama yönelik özellikler • Tanıtıcı ziyaretler
Editör Vasıtasıyla Ürün Ticareti	• Yarışmalar düzenlemek • Ürünün özel fiyatla pazarlamasını yapmak • Örnek ürün göndermek • Okuyucu yorumlarından faydalanmak
Yayın Teknikleri	• Haber nitelikli yapılan görüşmeler • Önceden yapılan kayıtların dağıtımı • Program esnasında yapılan telefon görüşmeleri
Örnek Olay Yaratma	• Ödül dağıtımı • Bağış kampanyaları • Sponsorluk
Müşteri İlişkileri	• Seminer ve konferanslara yapılan sponsorluklar • Bilgi mektupları • Kullanıcı gruplarından faydalanma • Misafir olarak ağırlama • Satış için ön görüşme düzenleme • Ek yardım imkânları sunma

Kaynak: (Geçikli, 2013: 56).

Pazarlama amaçlı halkla ilişkilerin amaçları şirketlerin ürettiği ürün ve hizmetlerin farkındalığını arttırmak, satışlara destek sağlamak, şirketlerle müşterileri arasında bilgi alışverişini sağlamaktır. Pazarlama amaçlı halkla ilişkilerin kullanıldığı alanlar şu şekilde (2009: 27-29):

- Üretilen ürün ve hizmetlerin promosyonu
- Pazar geliştirme faaliyetleri
- Reklam uygulamaları
- Pazarlama uygulamaları
- Kurum itibarının oluşturulması
- Satışlara destek sağlamak.

Pazarlama amaçlı halkla ilişkilerin üretilen ürün ve hizmetlerin promosyonunu amacı, hedef kitleyi yeni ürün ve hizmetlerle ilgili bilgilendirme amacı taşır. Daha önce üretilenlerin yanı sıra şirketlerin hali hazırda ürettiği ürün ve hizmetlerin de konumlandırılması amacıyla da pazarlama halkla ilişkilerinden faydalanılmaktadır (Harris ve Whalen, 2009: 27).

Pazar geliştirme faaliyetleri, pazarların demografik ve sosyo-kültürel özelliklerine göre bölümlendirilmesi, yeni pazarlara ulaşmaya çalışılması, Pazar güçlendirme çalışmalarının yapılması gibi uygulamalardan oluşur (Harris ve Whalen, 2009: 28).

Reklam faaliyetleriyle şirketlere reklam desteği verilmesi amaçlanmaktadır. Reklamla ilgili tüketicilerin önyargılarını kırmak adına asıl reklam faaliyetlerinden önce bilgilendirme çalışmaları yapmak, reklamlarda gösterilmemiş olan bazı olumlu yanları müşterilere sunmak, reklamın olmadığı zamanlarda farkındalık oluşturmak amacıyla pazarlama amaçlı halkla ilişkilerden faydalanılmaktadır (Harris ve Whalen, 2009: 28).

Şirketlere pazarlama desteği saylayarak pazarlama amaçlı halkla ilişkiler, pazarlama programlarının mevcut ya da potansiyel bütün müşterilere uygun hale getirilmesi, yeni medya alanlarının etkili bir şekilde kullanılmasının sağlanması, marka imajına destek olunması gibi işlevleri yerine getirir. (Harris ve Whalen, 2009: 28).

Kurum itibarının oluşturulması ve geliştirilmesi için de pazarlama halkla ilişkileri kullanılabilir. Bunun için pazarlama amaçlı halkla ilişkiler, pazarlarda ürün ya da hizmet odaklı krizleri yorumlayarak eylemcilerle örgütler arasındaki iletişimi

yönlendirmek, şirketlerin sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetleri kamuoyuna anlatmak, marka konumlandırmasına destek sağlamak gibi faaliyetler yürütmektedir (Harris ve Whalen, 2009: 29).

Pazarlama amaçlı halkla ilişkileri şirketler için satış desteği de sağlamaktadır. Ürün ve hizmetlerin dağıtımı, stratejik satış kampanyaları yapmak, perakendeci desteğinin sağlanması gibi faaliyetlerle satışların artırılmasına yardımcı olmaktadır (Harris ve Whalen, 2009: 29).

1.4. STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLERDE KAMULARIN DURUMSAL KURAMI

Kamuların Durumsal Kuramı, insanların iletişimsel eyleme geçmeye iten nedenleri ve eylemi planlama sürecinde neden iletişim kurduklarını üç değişken üzerinden açıklamaya çalışır. Bu değişkenler: Sorun algısı, ilgi derecesi ve kısıt algısıdır (Grunig 1978). (Grunig ve Repper: 2005)' e göre kamular örgütlerin tutum ve davranışlarının sonucu olarak belirli birtakım konu veya sorunlar etrafında oluşan yapılar olarak ifade edilebilir. Bu nedenle burada en önemli mesele bir sorunun var olması gerektiğidir. Fakat bir sorunun var olması tek başına yeterli değildir. Kamular sorunlara ilgi duymayabilir ya da zaman, kaynak ve bilgi gibi konularda kısıt algısı yaşayabilir. Bu nedenle Kamuların Durumsal Kuramı, kamuların iletişimsel davranışları hakkında tahminlerde bulunmak amacıyla üç bağımsız değişken (sorun algısı, kısıt algısı ve ilgi derecesi) ve iki bağımlı değişken (bilgi işleme ve bilgi arama) bir arada kullanılarak kamular segmente edilmektedir.

- Sorun Algısı: Bu algı, bir durumda bir şeylerin eksik olduğu algı olarak ifade edilebilir. Burada ileri sürülen görüş, insanların herhangi bir belirsiz ya da sorunlu bir durumla karşı karşıya kaldıklarında, düşünmeye başladıkları ve konu hakkında bilgi toplamaya çalıştıklarıdır. Genel olarak insanlar sorunlu durumlarda iletişim kurdukları için, farklı durumları nasıl algıladıklarına ilişkin yapılan analizler onların hangi konuda ve ne zaman iletişim kuracaklarını göstermektedir.
- Kısıt Algısı: İkinci değişken olan kısıt algısına göre insanlar sorunları değiştirmeye güçlerinin yetmeyeceğini veya bir davranışı sergileme

konusunda kendilerinde o gücü bulamadıkları zamanlarda iletişim kurmak istemezler.

- İlgi Derecesi: Pazarlama ve iletişim araştırmalarında sıklıkla kullanılan bir kavramdır. Genel itibariyle ilgi, bir ürünün ya da bir davranışın bireyler üzerinde yarattığı önem veya aldırış derecesi olarak ifade edilebilir. Grunig'in tanımına göre ilgi, bir bireyin karşılaştığı bir durumla kendisi arasında bağlantı kurmasıdır. Bu bağlantı bilişsel algı vasıtasıyla kurulmaktadır. İlgi kriterleri belirlenerek bireyler, iletişim davranışı açısından aktif ve pasif segmentlerine ayrılabilir.

Bu üç kavram birlikte etkili bir segmentasyon kuramı oluşturmaktadır. Bu kavramlar, insanların sadece ne zaman iletişim kuracaklarını değil; bilişler, tutumlar, bireysel ve kolektif davranışlar gibi iletişimsel etkilerin pasif iletişimlerinden çok aktif iletişimleriyle ortaya çıktığını ifade etmektedir (Grunig ve Repper, 2005: 151). Kuram, bu üç bağımsız değişkenin aktif ve pasif iletişim davranışı olarak da ifade edilen, iki bağımlı değişken: Bilgi arama ve bilgi işleme, üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktadır. Bilgi işleme, insanlar bir mesaja dikkat kesildiklerinde ve niyetli bir şekilde olmasa dahi bir mesajı özümstediklerinde oluşur. Bilgi arama ise belirli bir konu hakkında bilgiyi kasıtlı olarak aramaktır. Bu aktif iletişim ise, insanların organize olmalarına ve kolektif davranışlar geliştirmelerine neden olur (Demir ve Şatır, 2018: 1082).

Kurama göre kamular aynı sorunlara ilişkin sorun algıları, ilgi dereceleri ve kısıt algıları birbirine yakın olan insanlardan oluştuğu belirtilmektedir. Bu bağlamda kamular, iletişimsel eyleme geçme ihtimallerine göre aktif kamular, uyanmış kamular ve gizli kamular olarak sınıflandırılabilir. Daha önce halkla ilişkilerin stratejik yönetimi tablosuyla açıklandığı gibi paydaşlar herhangi bir konu veya sorun üzerinde örgütlendikleri zaman kamular ortaya çıkmaktadır. Kamular ortak bir sorun etrafında oluşan birbirinden kopuk sistemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bir süre sonra bu kamular, kolektif davranış sergileyen güçlü birer eylem gruplarına dönüşebilirler (Demir ve Şatır, 2018: 1076).

Aktif Kamular, ilgi derecesi ve sorun algısı yüksek, kısıt algısı ise düşük bireylerden oluşur. Çünkü bu kamular, sorunun kendilerini nasıl etkilediğini bilip, bu

konuda bir şeyler yapabileceklerini düşünürler. Bu kamular aktif olarak bilgiyi ararlar ve edindikleri bilgi ile hareket ederler. Bir sorunun eylemcisi olma ihtimali en yüksek olan kamulardır. Uyanmış kamularda da ilgi derecesi ve sorun algısı yüksektir. Ancak kısıt algıları yüksek olduğu için eyleme geçmezler. Aktif kamuya dönüşebilmeleri için kısıtların ortadan kalktığını hissetmeleri gerekir. Gizli kamular ise, sorun algısı düşük fakat ilgi dereceleri biraz yüksek olan bireylerden oluşur. Bir konunun onları nasıl etkilediğinin farkında değildir ve sorun olarak görmezler. Bu kamu, konuyla ilgili bilgi durumu değiştiğinde farkında veya aktif kamuya dönüşebilir (Rawlins, 2006: 9).

Diğer bir çalışmada Grunig (1983), hava kirliliği, balinaların soyunun tükenmesi ve kazı yöntemiyle kömür çıkarılması gibi sekiz çevresel sorunu kullanarak kamuları segmente etmeye çalışmıştır. Kanonik korelasyon yöntemiyle, bağımsız değişkenler (sorun algısı, ilgi derecesi ve kısıt algısı) ile bağımlı değişkenler (aktif ve pasif iletişim davranışı) arasında korelasyon kurmuştur. Bu korelasyonla dört kamu türü ortaya konulmuştur (Grunig ve Repper, 2005: 154):

- Tüm Gündem Kamuları: Bütün gündemler konusunda aktif olan kamular.
- Kayıtsız Kamular: Bütün gündemlere kayıtsız kalan kamular.
- Tek Günden Kamuları: Toplumun küçük bir kesimini ilgilendiren tek bir gündem konusunda aktif olan (balinaların öldürülmesi ve üçüncü dünya ülkelerine bebek maması satışı gibi) kamular.
- Sıcak Gündem Kamuları: Toplumun büyük çoğunluğunu etkileyen gündemler (kimyasal atıklar, alkollü araç kullanma gibi) konusunda aktif olan kamulardır.

Sonuç olarak stratejik halkla ilişkiler, ilk olarak paydaşlarını saptamalı ve bu paydaşlar içerisinde kamu segmentasyonu ile aktif kamuları belirlemelidir. Bu bağlamda, örgütle aktif kamular arasındaki etkileşimden doğan gündemlerin de simetrik iletişim programları vasıtasıyla çözümlenmesi gerekir.

İKİNCİ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM VE YENİ TOPLUMSAL HAREKETLER OLARAK ÇEVRECİ HAREKETLER

2.1. SİVİL TOPLUM KAVRAMININ DÜŞÜNSEL TEMELLERİ VE MODERN ANLAMI

Sivil toplum kavramının kökeni antik çağlara kadar götürülebilir. Kavram olarak sivil toplumu ilk kullanan düşünür Aristoteles'tir. Aristoteles, Politika adlı eserinde insanların huzur içinde yaşayabilecekleri şehir devletlerini tanımlamak için "Politike Koinonia" kavramını kullanmış, bu kavram Latinceye Civilis Societas olarak çevrilmiştir. Daha sonraları kavram, İngilizceye "Civil Society" olarak çevrilerek kullanılmaya devam etmiştir. Hobbes, Locke ve Rousseau gibi felsefeciler daha sonraları "Toplumsal Sözleşme" kavramından bahsetmişlerdir. Bu anlayışa göre devlet ve sivil toplum eşittir. Hobbes'a göre sivil topluma geçiş için "doğa durumu" ndan çıkılmak zorundadır. Doğa durumu, kaotik ve çatışmayı gerektiren bir durumu ifade eder. Bahsedilen eşitlik durumunda insanlar rekabet halinde olup birbirlerine hakimiyet kurmaya veya yok etmeye çalışacakları için bu durumdan kurtulmanın yolu, bir gücün varlığı kaçınılmaz olacaktır. İnsanlar bu gücün oluşturulması için güçlerini bir kişiye ya da bir heyete devretmelidir. Hobbes, "Leviathan" diye bahsettiği bu gücün sayesinde insanların bir arada yaşayarak bir medeniyet oluşturabileceğini iddia eder. Leviathan başarısız olursa insanlar tekrar doğa durumu denilen kaotik ortama girer. Bu görüşlerden hareketle Toplumsal Sözleşmeciler düşünürler devlet ve sivil toplum kavramlarını eş anlamlı olarak kullanmıştır. Daha sonraları Hegel bu iki kavramı birbirinden ayırmış ve sivil toplumu aile ve devletin siyasi işleri arasında yer alan bir aracı olarak tekrar tanımlamıştır. Hegel'e göre devletle sivil toplum arasında hem bir karşıtlık hem de karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi söz konusudur. Hegel'in devleti öne çıkaran anlayışını eleştiren Marks, altyapı-üstyapı ilişkisinden bahseder. Üretim ilişkileri ya da ekonomik yapı altyapıyı oluşturur. Bu altyapı, toplumun hukuki ve siyasi kurumlarından oluşan üstyapıyı belirler. Yani üretim ilişkilerinde yaşanacak değişim tüm üstyapı kurumlarında da değişiklik oluşturacaktır. Daha sonraları Marksist kuramcı olan Gramsci, sivil toplumu sınıfların iktidar mücadelesi içerisinde oldukları bir savaş

alanı olarak tanımlamıştır. Ancak Gramsci de Hegel gibi sivil toplumu üst-yapısal bir alan olarak görmektedir. Yani “Hegemonya”, hakim sınıfın ideolojisinin toplum tarafından kabul görmesi ile ilgilidir. Sivil toplum ise hegemonyanın işlevini yerine getirdiği bir alandır (Biber, 2006: 10-14).

18. yüzyılda Hegel, 19. yüzyılda Marks ve 20. yüzyılın başlarına gelindiğinde ise Gramsci’nin görüşleri temel alınarak tartışılan sivil toplum kavramı, Batı Avrupa’da yaşanan temsili demokrasi tartışmaları ve Sovyetler Birliği’nin başını çektiği Doğu Bloku ülkelerinde Sosyalizm’in egemenliğini ilan etmesi gibi nedenlerden dolayı bir süre tartışma konusu olmamıştır. Fakat özellikle 1968’den sonra ortaya çıkan toplumsal hareketler ve 1970-80’li yıllarda Latin Amerika ve Sosyalist Devletlerin demokrasiye geçiş süreci sivil toplum kavramının yeniden tartışılmasına yol açmıştır (Akbulut, 2011: 19-20). Ancak modern anlamda sivil toplum anlayışı, Alexis de Tocqueville’nin 19. yüzyılda bahsettiği “sivil örgütler” nitelemesinden gelmektedir. Tocqueville, o dönemde ABD’deki bir takım localar, hayır kurumları ve dinsel grupların çok sayıda olmasını, sadece yaptıkları hayırlı işler değil, ülkenin demokrasi kültürünü geliştirmesi bakımından da faydalı olarak görmüştür. 20. yüzyılın büyük bir bölümünde sivil toplumla ilgili tartışmalar çok yoğun değildir. Ancak 1980’li yıllardan sonra alanla ilgili tartışmalar canlanmıştır. Sovyet komünizminin çöküşü ve Doğu Avrupa’da meydana gelen olaylar bu konuda etkili olmuştur. (Giddens ve Sutton, 2016: 373-374).

Sivil toplum kavramı çok çeşitli akademik alanlarda ele alınmaktadır. Her bir yaklaşım, çalışmanın spesifik alanının değerlerine ve paradigmlarına odaklanır. Bazı alanlar, sosyal bir perspektifte, bireysel hareketler üzerine yoğunlaşır (Hauser, 1998). Örneğin Söylem bilimciler (Retorician), vatandaşların kamu politikası ve tartışmalarını nasıl şekillendirdiklerini anlamaya çalışırlar. Siyasal bilimciler ve sosyologlar, kavrama daha makro düzeyde yaklaşarak, güven ve sosyal sermayenin oluşturulduğu organizasyonlarda halk katılımının kesişme yeri olan, sosyal bir perspektiften bakarlar. (Barber, 1998; Gellner, 1994; Putnam, 2000; Seligman, 1997). Öte yandan medya teorisyenleri, medyanın ulusal (Gross, 2002) ve uluslararası (Jacobson ve Jang, 2002) düzeyde bir sivil toplum kuruluşu olduğunu iddia ederler.

Sivil toplum kavramı, literatürde farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Bazıları için sivil toplum, bireylerin toplumlarına nasıl katılması gerektiğiyle ilgili kurallı bir

modeldir. Sivil toplum, k t kaynaklar hakkında ortak bir toplum tartişması aracılığıyla anlaşılabılır. Örneğin, toplum içerisinde bir grup, gençlik merkezi oluşturmak için bir araya gelebilir. Bu grup, gençler, aileler, öğretmenler ve kolluk görevlilerinden oluşur. Onlar, gençlerin okuldan kalan zamanlarda bu tür yerlerin aktivite ve denetim açısından faydalı olduğunu ve gençleri  evre tehditlerine karşı koruduklarını savunurlar. Bu konu hakkındaki el ilanları, facebook sayfalarındaki tartişmalar ve gazetelere gönderdikleri yazılarda da görüldüğü üzere bu gruplar, gençlerin iletişim için güvenli bir alana ihtiyaç duyduğu mesajı üzerinde yoğunlaşır (Taylor, 2009: 76).

Sivil toplum kavramı ayrıca, devlet dışı ve merkezi devlet organları tarafından yönlendirilmeyen, siyasal partiler ve sendikaların da içinde bulunduğu özerk kurumların hareket alanı olarak da tanımlanabilir. Bu manada bakıldığında sivil toplum, devlet alanının dışında kalan toplum kesitini ifade eden bir terimdir. Daha geniş anlamda ise, merkezi kontrole ve hiyerarşiye tabi tutulmayan toplumsal ilişkiler ağı olarak da görülebilir (Doğan, 2002: 266). Bir toplumda sivil toplum kavramının yerleşebilmesi için, devletten ayrışabilen bir sivil alanın, sivil referansın ve sivil kimliğin de oluşması gerekir (Çaha, 2003: 9).

Literatürde sivil toplum kavramı ile ilgili yaygın olan iki kavramsallaştırma yaklaşımı bulunmaktadır. Bunlardan ilki, Ferguson, Smith ve Marx'ın içinde bulundukları piyasa ve özel alanla ilgili olan yaklaşımdır. İkincisi ise, Hegel, Gramsci ve Colas gibi düşünürlerin görüşlerinin de yer aldığı siyaset ve kamusal alanla ilgi olan yaklaşımdır. Her ne kadar Ferguson ve Smith, Marx'ın entelektüel muhalifi olarak görülse de üç yaklaşımda da sivil toplum alanını devletin ulaşamayacağı veya yetkisinin ötesinde bir alan olarak yorumlamıştır.(Stammers & Eschle, 2017: 19-21)

1970'li yıllardan sonra yükselen neo-liberalizm ve çevresinde kurulan hükümetler ile beraber sivil toplum ve demokrasi tartişmaları yeniden canlanmaya başlamıştır. Bu durumun en önemli sebepleri, İkinci Dünya Savaşından çıkalı kısa bir süre olması ve Doğu Bloku  lkelerinin   z lmeye başlamış olmasıdır. Sıcak ve soğuk savaştan çıkmış ülkelerin ekonomik yapıları neredeyse savunma harcamalarından dolayı tükenecek düzeye gelmiştir. Bu tüketme durumu devletin sosyal ihtiyaçlara yeteri kadar ulaşamaması sonucunu doğurur. Bu nedenle neo-liberal düşünce sistemi ile devlet

sağlık, eğitim, sosyal güvenlik ve bakıma muhtaç olanlara yardım etme işlerini sivil toplum kuruluşlarına ve özel şahıslara yüklemeye başlamıştır (Çötel, 2017: 46-47).

Sivil toplum temelde yedi paydaş üzerinde şekillenir (Taylor, 2009: 84-86): Sivil toplumun temelini **Halk** oluşturur. Sivil toplum, bilinçli ve yetkilendirilmiş bir halk üzerinde şekillenir. Bir sivil toplumda halkın hakları vardır ve daha da önemlisi halk, yerel, bölgesel ve ulusal kararlara katılmak için isteklidir. **Sosyal Kuruluşlar**, örneğin dini cemaatler, meslek grupları (doktorlar, hukukçular ve eğitimciler birlikleri), üniversiteler, sendikalar ve siyasal partiler, sivil toplumun kurumsal yapısını oluşturur. **Medya**, kamusal alan sağlayan bir diğer paydaştır. Bazı medya organları devletin elindedir ve burada hükümetin politika ve öncelikleri yansıtılır. Bazı medya organları da siyasal partilerin sahipliğindedir. Diğer bazı medya organları da zengin oligarşi veya birliklerin elindedir burada da onların önceliklerine yer verilir. Kimi devletlerde de farklı fikirlerin, anlayışların vitrinini oluşturan medya organları mevcuttur. **STK'lar (NGOs) ve Sosyal Çıkar Grupları**, fikirlerini savunmak için retoriği ve halkla ilişkileri kullanmaktadır. Amerika'da bu organizasyonel gruplar, daha çok kar amacı gütmeyen kuruluşlar olarak bilinirler. **Ticari Topluluklar**, sivil toplumun gelişiminde önemli bir rol oynar. Bu organizasyonların örneğin düzenleme, ruhsat verme ve doğal kaynaklara ulaşım, ücret kontrolleri, göçmenlik yasaları ve hukuki reform gibi konular hakkında fikirleri vardır. Sivil toplumun diğer bir paydaşı, politika oluşturmaya katılan yerel, bölgesel ve ulusal liderlerin dâhil olduğu **Yönetim**'dir. Bu grup ayrıca yönetimlerin günlük işlerini yürüten sivil memurları da kapsar. Son olarak **Uluslararası kuruluşların**, sivil toplumu teşvik etmede önemli bir rolü vardır. Bu kuruluşların iki türü vardır: Bağış kurumları ve düzenleyici kurumlar. Kriz sonrası gelişmekte olan ülkelerde kurulan, Birleşmiş Milletler (UN), Birleşik Devletler Uluslararası Kalkınma Dairesi (USAID) ve George Soros Açık Toplum Enstitüsü (OSI) gelişimin tesisine yardım etmek için finansal ve insan kaynakları desteği sağlar. Bu uluslararası bağış kurumları, sosyal amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için yerel kuruluşlara fon desteği sağlarlar.

Bu yedi Paydaş, (Halk, Sosyal Kuruluşlar, Medya, STK'lar, Ticari Topluluklar, Yönetim ve Uluslararası Kuruluşlar), sivil toplumun temelini oluşturur. Her bir paydaşın kendi sorunları, ihtiyaçları ve farklı çıkarları olmasına rağmen, sivil toplumun amacı, farklı grupların ilişkili hedefleri arasında bağlantı kurmaktır.

2.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Dünyada küresel anlamda bir politika oluşturan aktörlerden bir tanesi de sivil toplum kuruluşlarıdır. Toplamları etkileme ve özellikle de çalışmanın konusu olan yeni toplumsal hareketler olarak çevreci hareketlerin yönlendirme konusunda önemli bir yeri olan sivil toplum kuruluşlarının kavram ve tarihsel anlamda kısaca değinilmesinde fayda görülmektedir.

2.2.1. Sivil Toplum Kuruluşu Kavramı

Sivil toplum kuruluşları, toplumun faydasına çalışan, demokrasinin gelişmesine katkıda bulunan, kar amacı gütmeyen, devletten bağımsız bir şekilde hareket edebilen bireylerin ortak amaç ve hedefleri açısından değerlendirildiğinde yönetimi kamuoyu oluşturarak etkileyebilen bir örgütlenme biçimi biçiminde tanımlanabilir (Akataay ve Yelkikalan, 2007: 8).

Sivil toplum ile ilgili literatüre bakıldığında zaman sivil toplum kuruluşu kavramı ile ilgili çok farklı isimlendirmelerle karşı karşıya kalınmaktadır. Bunun temel nedenlerinden bir tanesi, her bir ülkenin kültürel olarak kendine has değerler taşımasıdır. Kültürel farklılıklar kavramın anlaşılma derecesini ve içeriğini de etkilemektedir. Salamon (1992), bu terimlerin her birinin sivil toplum kuruluşlarının farklı bir yönünü vurguladığını iddia etmektedir. Bu adlandırmalar ve içerdiği sınırlılıklar aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

- Hayırseverlik Sektörü (Charitable Sector): Sivil toplum kuruluşlarının hayırsever kişi ya da kuruluşlardan aldıkları desteklere vurgu yapmaktadır. Fakat bu katkılar sivil toplum kuruluşlarının gelirlerinin tek kaynağı olarak görülmemelidir.
- Bağımsız Sektör (Independent Sector): STK'ların hükümet ve özel sektördeki diğer şirketlerin dışında “üçüncü bir güç” olarak oynadığı rolün önemine vurgu yapılmaktadır. Ancak bu kuruluşlar bağımsız olmaktan uzaktır. Finansal açılarından hem hükümetlere hem de şirketlere büyük ölçüde bağımlıdır.
- Gönüllü Sektör (Voluntary Sector): STK'ların yönetilmesinde ve yapılan faaliyetlerde gönüllülere verilen öneme vurgu yapılmaktadır. Ancak birçok

ülkede bu faaliyetler gönüllüler tarafından değil ücretli çalışanlar tarafından yürütülmektedir.

- Vergiden Muaf Sektör (Tax-exempt Sector): STK'ların faaliyet gösterdikleri birçok ülkelerde vergiden muaf tutulmalarına vurgu yapılmaktadır. Fakat sektörün vergiden muaf tutulmasının neleri etkilediği sorusu göz ardı edilmektedir. Buna ek olarak bir ülkede faaliyetler vergiye bağlıysa ve diğer başka bir ülkede muaf tutuluyorsa iki ülkenin deneyimlerini kıyaslamak açısından sıkıntılar doğurmaktadır.
- Hükümet Dışı Kuruluşlar (NGO-nongovernmental organizations): Gelişmekte olan ülkelerdeki örgütleri tanımlamak için kullanılan terimdir. Fakat bu terim kuruluşların sadece ekonomik ve sosyal kalkınmanın bir parçasıymış gibi görülmesi yanılgısını doğurmaktadır.
- Sosyal Ekonomi (Economic Sociale): Fransa ve Belçika başta olmak üzere AB ülkelerinde sayıları gittikçe artan sivil toplum kuruluşlarını tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Fakat bu terimde dünyanın birçok yerinde özel sektör kuruluşu olarak görülen sigorta şirketleri, tasarruf bankaları, kooperatifler ve tarımsal pazarlama kuruluşlarını da kavramın içerisine dâhil etmektedir.
- Kar Amacı Gütmeyen Sektör (Non-profit Sector): Bu terimde STK'ların öncelikle kendilerine kar elde etmek için var olmadıklarına vurgu yapılmaktadır. Fakat bazen bu kuruluşlar da kar eder. Yani belirli bir yılda harcadıklarından daha fazla gelir elde edebilirler.

Yukarıda görüldüğü gibi sivil toplum kuruluşlarının ne olduğu ile ilgili kavramsal olarak farklılıklar bulunmaktadır.

2.2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri

Sivil toplum kuruluşlarının temel amacı, topluma yarar sağlayacak hizmetler oluşturmak ve toplumsal bir değer oluşturmaktır. Bu hizmetleri yerine getiren bireyler sivil toplum kuruluşlarına gönüllü olarak katılım sağlayacağı gibi profesyonel kişilerden de yardım alınabilir.

Sivil toplum kuruluşlarının temel özelliklerinin belirlenmesi, sivil toplum kapsamına nelerin girdiğini ve hangi örgütlerin sivil toplum kuruluşu olarak sayılabileceğini belirlemek açısından önemlidir (Bektaş, 2014: 15):

- 1) Toplum yararına hizmetler sunmak (kişisel çıkarlar için değil de toplumsal ihtiyaçların karşılanması için)
- 2) Kar elde etmemek (kuruluşlar maddi gelir getiren faaliyetlerde bulunabilirler. Fakat bu gelirleri yine sosyal fayda için kullanılmalı)
- 3) Bağımsızlık (Siyasal toplumdan, devletten ve siyasi partilerle bağları olmamalı)
- 4) Gönüllü bireylerden oluşması (kuruluşa katılan bireyler kendi hür iradeleriyle katılım sağlamalı)
- 5) Şeffaf olmak (faaliyetler ve maliyetler üyelerin ve gönüllülerin denetimine açık olmalı)
- 6) Hiyerarşik bir yapıdan uzak olunmalı (sivil toplum kuruluşlarının işlevlerinden olan demokrasi bilinci geliştirilmesi açısından yatay ilişkiler benimsenmeli)
- 7) Demokratik yönetim yapısına sahip olmak (yöneticilerin atanması değil seçilmesi gerekir)
- 8) Bir konu ile ilgili uzmanlık olması (kadın, çevre, kimlik, eğitim gibi konularda)
- 9) İktidar alanı oluşturmayacak şekilde yapılanması
- 10) Herkesin katılımına açık ve toplum yararına çalışması
- 11) “Özgürlük akademileri” olmak (bireylerin ifade özgürlüklerinin geliştirildiği ve güçlendirildiği yapıda örgütlenmek)
- 12) Entelektüel olmak
- 13) Etik değerlere uygun faaliyetlerde bulunmak

Sonuç olarak sivil toplum kuruluşlarının en göze çarpan özellikleri, hizmetlerini sadece kendileri için yapmamaları, devlet mekanizmasının bir parçası olmamaları, maddi beklentiler içerisinde olmamaları, gönüllülük esasına göre hizmet sunmaları, hükümet ile vatandaşları arasında köprü görevi görmeleri olarak özetlenebilir. Bu nedenle sivil toplum kuruluşları, toplumun bir kesimini ya da tamamını birden

ilgilendiren meselelerle ilgili faaliyetlerde bulunmaktadır (Akatay ve Yelkikalan, 2007: 28).

2.2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının İşlevleri

Sivil toplum kuruluşları, üçüncü sektör olarak hem toplum adına hem de devlet adına kritik bir takım görev ve fonksiyonlar üstlenmektedir. Bunlar (Akatay ve Yelkikalan, 2007: 31-41)

- Demokrasi bilincini geliştirmek
- Küreselleşmeye katkı sağlamak
- İktisadi kalkınmayı sağlamak
- Sosyal refah seviyesini artırmak
- Kamu hizmetlerine katkıda bulunmak
- Ekonomik işlevi yerine getirmektir.
- **Demokrasi Bilincini Geliştirmek**

Sivil toplum demokrasinin gelişmesi ve kurumsallaşması için zorunlu olarak görülmektedir. Örnek olarak sivil toplumun yer altına indiği Sosyalist Blok'a mensup olan ülkelerde demokrasi de gelişmemiştir (Çaha, 2003: 68).

- **Küreselleşmeye Katkıda Bulunmak**

Günümüz dünyasında teknolojik alanda yaşanan ilerlemeler ve bu durumun özellikle de kitle iletişim alanındaki yansımaları bireylere ulus devletin sınırlarını aşma duygusu vermektedir. Küreselleşme, bireylerde uluslararası toplumla bir araya gelip bütünleşme hissi uyandırmaktadır. Bu manada uluslararası bir sivil toplumdan ve evrensel anlamda bir yurttaştan da söz edilebilir (Silier, 1998: 119).

- **Ekonomik Kalkınmayı Sağlamak**

Dünyada küreselleşme süreci ile birlikte bölgeler arası ekonomik dengeler de farklılaşmaktadır. Bu farklılıkları azaltmak için yapılan bölgesel kalkınma politikaları önemlidir. Bu politikaların hayata geçirilmesi için sivil toplum kuruluşlarına ihtiyaç duyulur. Burada sivil toplum kuruluşları kamu ve özel sektörün dışında üçüncü sektör olarak karşımıza çıkmaktadır (Akatay ve Yelkikalan, 2007: 37).

- **Sosyal Refah Seviyesini Artırmak**

Sivil toplum kuruluşlarının toplumsal bütünleşme ve dayanışmayı sağlama gibi görevleri de bulunmaktadır. Bu nedenle sivil toplum kuruluşları, toplumsal istikrara katkıda bulunma, insani bir takım ihtiyaçların karşılanması, kişisel ifade özgürlüğü ve fırsatların kullanımı ilkelerini yerine getirir. Bu bağlamda, sivil toplum kuruluşları topluma proje üreterek onların refah seviyelerini artırmaya çalışır.

- **Kamu Hizmetlerine Katkıda Bulunmak**

Sivil toplum kuruluşlarının en önemli işlevlerinden bir tanesi de kamu kurum ve kuruluşlarının altından kalkamadığı ya da yerine getiremediği bir takım hizmetlerde ortaya çıkan aksaklıkları gidermektir. Devletin her vatandaşın aktif olarak katılımını sağlayamayacak derece büyümüş olması, aşırı merkezîyetçilik ve toplumsal meselelere eğilimdeki başarısızlıkları, yeni yaklaşımların doğmasına sebep olmuştur. Son zamanlarda sivil toplum kuruluşlarının devletin yerine getiremediği hizmetlerin sağlanmasında aktif rol oynadığı görülmektedir.

- **Ekonomik İşlevi Yerine Getirmek**

Günümüz sivil toplum kuruluşları hatırı sayılır bir ekonomik güce de ulaşmıştır. Bu kuruluşlar eğitim, sağlık, sosyal hizmetler gibi hizmetlerin sağlanmasında topluma doğrudan ya da dolaylı olarak katkıda bulunabilir. Bazı konularda gündem oluşturarak toplumsal taleplerin karşılanması, sorunların çözümü, krizlerin yönetilmesi, toplumsal iletişim sağlama gibi konularda da sivil toplum kuruluşlarının katkısı büyüktür (Akatay ve Yelkikalan, 2007: 42).

2.3. TOPLUMSAL HAREKETLERDEN YENİ TOPLUMSAL HAREKETLERE KAVRAMSAL VE KURAMSAL TARTIŞMALAR

Çalışmanın bu kısmında çevreci hareketlere geçmeden önce toplumsal hareket kavramını, insanları toplumsal harekete geçmeye neden olan faktörleri, toplumsal hareketlerle ilgili kuramsal bir takım tartışmaları, yeni toplumsal hareketler kavramı ile ne ifade edildiği, yeni toplumsal hareketlerin Türkiye'deki yansımaları ve yeni toplumsal hareket olarak çevreci hareketler ve çevreci örgütlerin faaliyetleri açıklanmaya çalışılacaktır.

2.3.1. Toplumsal Hareket Kavramı

“Toplumsal hareket” kavramı, ilk olarak Lorenz von Stein’in (1864) “Geschichte der sozialen Bewegung in Frankreich von 1789 bis auf unsre Tage” (1789’dan Günümüze Fransız Toplumsal Hareketleri’nin Tarihi) adlı çalışmasında politik bir mücadeleyi açıklayacak şekilde karşımıza çıkmaktadır (Tilly, 2004: 5).

Toplumsal hareket, toplumda değişime yol açmak için sürekli olarak eylemde bulunan insan topluluğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda değişimi engellemek içinde bu topluluklar örgütlenebilir. Değişimi engellemeye yönelik hareketler için literatürde daha çok “karşı-hareketler” tanımı kullanılmaktadır (Aslan, 2016: 11).

Toplumsal hareketler, toplum içerisindeki herhangi bir örgütlü grubun mücadele yoluyla önceden belirledikleri hedeflerine ulaşmak için yaptıkları eylemler olarak tanımlanabilir. Bu hareketler çoğunlukla politikayla ilgili geleneksel olan kanalların dışında gerçekleşir ve toplumun önemli bir kısmını ortak bir neden veya kimlik altında toplamaktadır.

Toplumsal hareketler, küreselleşme sürecini kontrol etmeyi amaçlayan sivil toplum aktörlerinden bir tanesidir. Küresel güçlerin şekillendirilmesi girişimlerinde, bu hareketler küresel bir adalet sağlamak ve küresel bir eylemi teşvik etmek amacıyla hareketlerle örgüt arasında bağlantı kurarlar (Castells, 2008: 85). Ayrıca toplumsal hareketler, insanların ortak amaçlar dâhilinde elitler, muhalifler ve otoritelerle etkileşerek sürekli olarak dayanışma halinde gerçekleştirdikleri, otoriteye karşı kolektif meydan okumalarıdır. Toplumsal hareketlerin kaynakları, modernizmin yükselişiyle paralellik gösterir. Kapitalizm, devlet inşası, şehirleşme, proleterleşme ve savaş halinin kesişme noktası, toplumsal hareketler için ağlar, kaynaklar, kimlikler ve mağduriyetler sunmuştur (Deniz, 2015: 1). Diani (1992), “Toplumsal Hareket Kavramı” başlıklı makalesinde toplumsal hareketlerle ilgili yaklaşımların ortak noktalarından hareketle tanımını yapmıştır. Buna göre toplumsal hareketler (Kavada, 2010: 102):

- Bireyler, kuruluşlar veya belli grupları da içine alan çeşitli aktörler arasındaki etkileşimler sonucu geliştirilen iletişim ağları vasıtasıyla meydana gelir.
- Katılımcılarını spesifik olaylara ortak bir anlam yüklemek için inanç paylaşımı ve dayanışma güdüsü ile oluştururlar.

- Toplumsal bir değişimin sonucu olarak ortaya çıkan siyasal veya kültürel çekişmelerle ilişkilidirler.

Aberle (1966), iki karakteristik özelliğe bağlı olarak dört tür toplumsal hareket türü tanımlamıştır:

- 1) Değişim talebinde bulunanlar kim?
- 2) Ne kadar değişiklik isteniyor?

Toplumsal hareketler, değişimi bireysel düzeyde veya grup hatta toplumsal (örn: anti-küreselleşme) düzeylerde arzulanabilir. Aynı zamanda toplumsal hareketler küçük değişiklikler ya da radikal değişimleri de savunabilir.

NE KADAR DEĞİŞİM?			
		Sınırlı	Radikal
DEĞİŞEN KİM	Belirli Kişiler	ALTERNATİF TOPLUMSAL HAREKETLER	KURTARICI TOPLUMSAL HAREKETLER
	Herkes	REFORMCU TOPLUMSAL HAREKETLER	DEVİRİMCİ TOPLUMSAL HAREKETLER

Kaynak: Aberle (1966)

Şekil 5. Karakteristik Özelliklerine Göre Toplumsal Hareket Türleri

Alternatif toplumsal hareketler, belirli düzeylerde sınırlı bir değişim istedikleri için statüko için çok büyük bir tehdit unsuru oluşturmaz. Bu hareketlerin amacı, belirli insan gruplarının yaşamlarını daha iyi hale getirmektir. (Kadına şiddete karşı hareketler). Kurtarıcı toplumsal hareketlerde ise yine belirli insan gruplarını hedefler ancak değişim isteği radikaldir. (Sokak çocukları için yapılan hareketler). Reformcu

hareketler sınırlıdır. Ancak herkesi hedefleyen bir değişim amacı vardır (Türbana özgürlük hareketi). Devrimci toplumsal hareketler ise en aşırıdır. Toplumun tümünde bir dönüşüm beklentisiyle gerçekleştirilir (Radikal İslamcı, solcu sosyalist ve ülkücü hareketler gibi) (Aslan, 2016: 75).

2.3.2. Toplumsal Hareketlerin Tarihsel Gelişim Süreci

Toplumsal hareketler, ilk olarak halkın devlet ve diğer otoritelere karşı hak taleplerinde bulunmasıyla birlikte ortaya çıktığı söylenebilir. Batıda yapılan araştırmaların gösterdiğine göre toplumsal hareketlerin başlangıç noktasını 18. yy Fransa ve İngiltere’de meydana gelen işçi sınıfı hareketleri oluşturmaktadır. Devlete karşı birleşerek kolektif eylemin de gücünden faydalanarak bir araya gelen proleterya, devletle müzakere sürecini başlatarak toplumsal hareketlerin ilk sistematik örneklerini sergilemiştir. Tilly (2004)’e göre Fransız Devrimi ve Çartist hareketi toplumsal hareketlerin ilk örnekleri olarak kabul etmiştir. Özellikle Fransız Devrimi bütün bir Avrupa’da geniş etki uyandırmış, yeni bir sınıf ve halk bilincinin oluşması bakımından büyük etkileri olmuştur.

Toplumsal Hareketler, özellikle 1750’lerden sonra, Batı’da geliştiği gibi aşağıdaki üç faktörün sonucu ortaya çıkan sentezlerle oluşmuştur. Bunlar:

- 1) Hedef otoritelere karşı toplu hak talebinde bulunmaya devam eden düzenli ve sürekli bir kamuoyu gayreti (buna kampanya denilebilir)
- 2) Değişik siyasi eylem biçimlerinin kombinasyonlarının kullanılması. Bunlar: Özel amaçlı dernek ve koalisyonların oluşturulması, halk mitingleri, resmi törenler, nöbetler, mitingler, gösteriler, dilekçe göndermek, medyaya yapılan kamuoyu açıklamaları gibi.
- 3) Katılımcıların kamuoyu önünde MBSB (Makul olma, birlik, sayı, kendilerine ve seçmenlerine bağlılık) ilkelerini uyumlu bir şekilde sergilemeleri. (EBSB gösterileri olarak adlandırılabilir) (Tilly, 2004: 2-3).

2.3.3. Toplumsal Hareketlere Yol Açan Etmenler

Karagianni ve Cornelissen (2006), toplumsal hareketlerinin iki farklı boyutundan hareketle sınıflandırmasını yapmışlardır. İlk boyuta göre bu hareketler, sosyal grupların

ideoloji ve amaçlarının belirlendiği genel faaliyet alanıdır. Bu boyutun sınıflandırmasına göre toplumsal hareketler üç şekilde karşımıza çıkar. Bunlar:

1. **Reform:** Reform hareketleri, genellikle yasaları değiştirmeyi amaçlar. Bazen de bu hareketler, toplumun ahlaki değer ya da geleneklerini değiştirmeyi amaçlar.
2. **Radikal:** Radikal hareketler, genellikle reform hareketlerinden daha geniş kapsamlıdır. Bu hareketler, bir toplumun değer sistemlerindeki değişikliği öngörür.
3. **Muhafazakar:** Muhafazakar hareketler, var olan ya da geçmiş kuralları koruma eğilimindedirler. Bunun karşısında olan her şeyi tehdit olarak görürler.

İkinci boyuta göre ise toplumsal hareketler, amaçları tarafından sürekli mücadele içinde olan sosyal grupların faaliyet alanı olarak görülür. Bu boyuta göre hareketler iki şekilde oluşur, Bunlar:

1. **Anti-Kurumsal:** Bu gruplar, şirketlere açıkça karşı çıkarlar, yani grup belli bir gücün etrafında kurulur. Karşıtlığın temeli, kaynakların kötüye kullanımı, insan hakları ihlalleri, yaşam kalitesindeki düşüş, kültürel bozulma, demokrasinin zayıflaması gibi konularda şirketlerin ekonomik ve politik gücünün artmasına dayanır.
2. **Sorun Odaklı:** Bu hareket, özellikle çevre, insan hakları, adil ticaret gibi konular etrafında gruplanmış insanlar tarafından oluşturulur.

Olson (1982), çıkar gruplarının bireyselden ziyade ortak bir çıkar sağlamaya çalıştıklarını iddia eder. Yani bir birey için faydalı olan bir konu veya sorun, diğer tamamı için de faydalı olmalıdır. Buna temiz çevre, vergi politikası ve milli savunma gibi konular örnek olarak gösterilebilir. Bu yüzden akılcı bireyler, eylemleri onlar için başkaları yapacaksa, ortak faydanın güvenliğinin sağlanması için bu örgütlere katılmak zorunda olmadıklarını düşünürler. Sandman (1982), Olson'un bahsettiği çevre ile ilgili oluşumların topluma faydasını, 'Rasyonel kişisel çıkarlar, insanlara sorumlulukların aktarılması gerektiğini belirtir... Başka insanlar çevreyi kurtarıyorsa, bu herkes için iyidir.' şeklinde ifade etmektedir. Fakat küçük grupların üyeleri, büyük olanlardan farklı olarak, kendilerinin bir gruba katılmak zorunda olduklarını veya kimsenin bu sorunlarla

ilgilenmeyeceğini düşünürler. Bu yüzden genellikle küçük gruplar büyük olanlardan daha etkilidir.

Clark ve Wilson (1961), insanların bu tür organizasyonlara girmelerine teşvik eden bir takım güdülerin olduğundan bahseder. Bu güdüler(Van Haute & Gauja, 2015: 8):

1. **Maddi Güdüler:** Örneğin parasal ya da maddi değeri olan bir hizmetle ilgili olanlar
2. **Dayanışma Güdüsü:** Bir grubun üyesi olmanın getirdiği prestij kazanma, ortak statü gibi durumlar manevi bir ödül olarak görülebilir.
3. **Amaca Yönelik (Maksatlı) Güdüler:** Bireylerin, bireysel olarak kendilerine hiçbir katkı sağlamamalarına rağmen ulusal çıkarlar adına birtakım olaylara katkıda bulunmuş olmaktan duydukları memnuniyetler.

Toplumdaki sorunların sayısı arttıkça sosyal kurumların ve olguların o sorunlar etrafında eylemlere katılma olasılığı da o kadar yükselir. Kim ve Sriramesh (2009) belirli bir sorun üzerinde eylemci grubun gerçekleştirdiği eylemin yoğunluk düzeyi ve toplumdaki sorunların sayısının o ülke için eylemciliğin konumunu gösterdiğini ifade eder. Bu bağlamda, hareketlerin yoğunluk düzeyi ülkeden ülkeye çeşitlilik gösterir ve bazı ülkelerin sorunları sayıca diğerlerinden daha fazla olabilir. Örneğin, her toplumda işçi hareketleri ya da demokratikleşme gibi çatışmalı konularla ilgili farklı düzeylerde hareket örgütlenmesi yoğunluğu görülmektedir. Bu yoğunluk, hareketlerin sıklığı ve medyaya yansımaları, şiddet içerip içermediği ya da hareketlerin katılımcı sayısı ile somutlaştırılabilir. Örneğin, ABD'deki hareket örnekleri Çin gibi ülkelere göre daha fazla çeşitliliğe sahiptir ve medyada çok daha geniş biçimde yer alır. Ayrıca, bir toplumdaki hareket diğer toplumdaki daha güçlü olurken, bir diğeri için hareket örgütünü oluşturacak bilinç oluşmamış olabilir. Hareketlere konu olan sorunların ortaya çıkmasında ve bu sorunların medyada aktarılma biçimleri üzerinde; siyasi koşullar, ekonomik yapı, medya sistemi ve kültürel bağlam gibi sosyokültürel değişkenler rol oynamaktadır (Sümer, 2011: 36-37).

Toplumsal hareketlerin alt yapısı bireylerin istek ve ihtiyaçlarının yönlenmesinden kaynaklanmaktadır. Modern toplumlarda bu istek ve ihtiyaçlarla yaşanan ortam arasındaki uyumsuzluk başkaldırma, anarşizm ve terörizm gibi bir takım olumsuz

sonuçları da beraberinde getirir. Bu açıdan Smelser (1962: 9-12), kolektif davranışlara yol açan faktörleri ekonomik düzen bağlamında aşağıdaki şekilde açıklamaya çalışmıştır:

1) Yapısal İletkenlik:

İletkenlik en fazla kolektif bir davranışın herhangi bir alt türüne yol açabilir. Yani tek başına belirleyici olamaz. Örneğin para ile ilgili piyasasının yapısı paniğe neden olmasa bile herhangi bir kriz üretmeden işlevini uzun süreler devam ettirebilir.

2) Yapısal Gerginlik:

Finansal panik, maddi bir kayıp olduğunda ya da mülk sahipleri tehdit altında oldukları zaman gelişir. Gerçekleşen veya beklenen bir ekonomik yoksunluk, yeni reform hareketleri, devrimci hareketler ve toplum içerisinde gruplaşmanın gelişmesine bile neden olabilir. Kolektif davranışın herhangi bir şeklini açıklamada (Örneğin panik) yapısal gerginlik (örneğin maddi yoksunluk tehditi), yapısal iletkenlik şartlarıyla belirlenen alandaki düşüşler olarak tanımlanabilir.

3) Genel bir inanışın ortaya çıkması ve gelişmesi:

Yapısal gerginliğin yol açtığı durumla birlikte toplu bir şekilde harekete geçilmeden önce bu durum, harekete geçecek olan potansiyel aktörler için anlamlı hale getirilmelidir. Bu anlam gerginliğin kaynağını tanımlayan, bu kaynağa belirli karakteristik özellikler sağlayan veya gerginlik için olası çözüm önerileri sunan genel bir inançla sağlanır.

4) Hızlandırıcı Faktörler:

Yapısal iletkenlik, gerginlik ve genel bir inanışın ortaya çıkması durumları tek başlarına ya da birlikte herhangi bir yerde kolektif bir davranışın meydana gelmesi için yeterli değildir. Örneğin bir toplumda panik söz konusu olduğunda bu belirleyiciler harekete yatkın hale getirirler. Fakat toplumu asıl harekete geçiren şey çoğu zaman özel bir olaydır.

5) Davranışa geçmek için katılımcıların mobilizasyonu:

Davranışın belirleyici faktörleri harekete geçtikten sonra geriye kalan tek şart davranıştan etkilenen kitleyi harekete geçirmektir. Bu aşama paniğin ortaya çıkmasını

veya reform için tahrikin başlangıcını belirler. Bu noktada liderlerin davranışları son derece önemlidir.

6) Sosyal denetimin işleyişi:

Bazı açılardan bu son faktör diğer faktörlerle yakından ilişkilidir. Sosyal denetim, en basit tanımıyla henüz meydana gelmiş diğer belirleyici faktörleri önlemek için karşı tedbirlerin alınması durumudur.

2.3.4. Toplumsal Hareketlerin Aşamaları

Toplumsal hareket süreçlerini inceleyen ilk sosyologlardan olan Herbert Blumer, hareketleri “toplumsal fermentasyon (tahrik)”, “popüler coşku”, “biçimselleştirme”, “kurumsallaştırma” olarak dört aşama şeklinde yorumlamıştır (De La Porta ve Diani, 2006: 150). Günümüzde ise genelde 4 toplumsal hareket aşamasında bahsedilmektedir. Bunlar:

1) Ortaya Çıkma

Bu aşamada toplumsal hareket daha başlangıç aşamasındadır ve herhangi bir örgütlenme söz konusu değildir. Buna karşılık bu aşama yaygın bir hoşnutsuzluk durumu olarak da düşünülebilir. Hareketin potansiyel katılımcıları, herhangi bir politikadan ya da toplumsal bir meseleden hoşnut olmayabilir. Ancak şikâyetlerini dile getirmek için hemen toplu bir eylemde bulunmazlar. Bireysel olarak dilekçe verme ya da yerel bir gazeteye mektup yazma gibi eylemlerde bulunabilir. Ancak burada henüz kolektiflikten söz edilemez.

2) Birleşme

Toplumsal hareketlerin yaşam döngüsünün bu aşamasında hareketler çoğu zaman aşılama bazı engellerin üstesinden gelmiştir. Genelde toplumsal bir hoşnutsuzluk herhangi bir örgütlenme olmadan geçer. Örneğin toplumda yaşanan bir hukuksuzluk durumlarında bireyler hemen birlikte hareket etmezler. Ancak bu nokta, hareketin sadece rastgele üzgün bireylerden daha fazlası olduğu aşamadır. Bundan sonra hareket, daha organize ve stratejik olmaya başlar.

3) Bürokratikleşme

Bu aşamada hareket organizasyonunun daha yüksek seviyelere ulaşması ve koalisyon temelli stratejilerin kendini göstermesinden bahsedilebilir. Birleşme sonrasında organizasyon için bir stratejinin gerekli olduğu konusunda farkındalık oluşur. Bunun sonucunda hareketin örgütleri, günlük faaliyetlerini yürütebilecek ve hareketin hedeflerini gerçekleştirebilecek uzman personel ihtiyacı duyarlar. Bu noktada toplumsal hareketler, artık kitlesel mitinglere veya kendilerine ilham veren liderlere sırtını dayamaz. Örgütlerin işlerini yürütmek için eğitilmiş personel istihdam etmeleri gerekir. Artık hareket siyasal olarak bir önceki aşamadan daha güçlüdür ve siyasi elitlere ulaşma imkânı da kolaylaşmıştır.

4) Gerilemedir.

Sonuç olarak son aşamada toplumsal hareket azalmaya başlar. Gerileme, hareketler için başarısızlık anlamına gelmez. Miller (1999), toplumsal hareketlerde gerilemenin 4 türünden bahseder. Bunlar:

- Zorla önleme
- Yeni bir lider seçme
- Başarısızlık
- Hareket ile ilgili herhangi bir ana akım örgütünün ortaya çıkmasıdır.

Heath, (1997), hedef örgütlerle eylemcilerin beklentileri arasında bir boşluk oluştuğunda toplumsal hareketlerin meşru olduğunu savunmaktadır. Literatürde yapılan diğer araştırmalara da bakıldığında sivil toplum örgütü kavramı, halkla ilişkiler uygulayıcılarını toplumsal hareketlere yanıt vermeye hazırlamak adına popüler bir terim olarak kullanılmaktadır. Ayrıca bu alanda Heath (1997), toplumsal hareketlerin oluşum sürecini belirleyen aşamaların yer aldığı bir model sunmuştur. Bunlar:

- 1) **Gerilme:** ilk aşamada kamular konuları tanımlayıp onlara meşruluk kazandırmaya çalışırlar. Bu aşama toplumsal hareketlerin başlama noktasıdır. Burada mevcut bir memnuniyetsizlik ve bu memnuniyetsizliği giderebilme veya tamamen ortadan kaldırma isteği vardır. (Crossley, 2002:34), bu durumu *“Toplumdaki bu beklentiler, istekler ile gerçekte var olanlar arasındaki uyumsuzluk ve yaşanan gerilim”* olarak ifade etmektedir.

2) Harekete Geçme (Seferberlik): Bu aşamada bireyler, bir örgüt ya da gruba dahil olup; kendi iletişim ağlarını kurarak kullanmaya başlarlar. Ayrıca amaçlarını gerçekleştirebilmek adına kendi kaynaklarını da kullanırlar. Toplum içerisinde yaşamını sürdüren bir birey herhangi bir durumla ilgili sıkıntısı olduğunda ya da durumdan memnuniyetsizlik duyduğunda aynı durumdan muzdarip diğer bireylerle bir araya gelerek söz konusu sıkıntıyı gidermek ve çözüm bulmak adına hareketlilik başlamaktadır. *“Herhangi bir toplumsal sorunla karşılaşanların verdiği bireysel tepkilerin kolektifleşmesi süreci aynı zamanda toplumsal çatışmanın da dinamiklerinden biridir”* (Alpman; 2013:19).

3) Yüzleşme: Hedef örgütle karşı karşıya gelindiğinde, bu gruplar hedef örgüte sorunları çözmesi için baskı uygulamaya başlar. Daha önceki aşamada bireyleri harekete geçiren memnuniyetsizlikler bu aşamada hedef örgütlere baskı yoluyla giderilmeye çalışılmaktadır.

4) Müzakere: Bu aşamada, tartışma ya da çatışma içerisine giren taraflar uzlaşmaya varmak için görüşme yaparlar. Toplumsal harekete katılan eylemcilerle hedef örgütler müzakereye başlamadan önce durumu iyileştirip iyileştirilemeyeceğini araştırırlar. Müzakere süreci dinamiktir. Müzakere sürecinde her iki taraf için de önemli olan nokta müzakere ile ulaşılmak istenen amaçların açıkça belirlenmesidir.

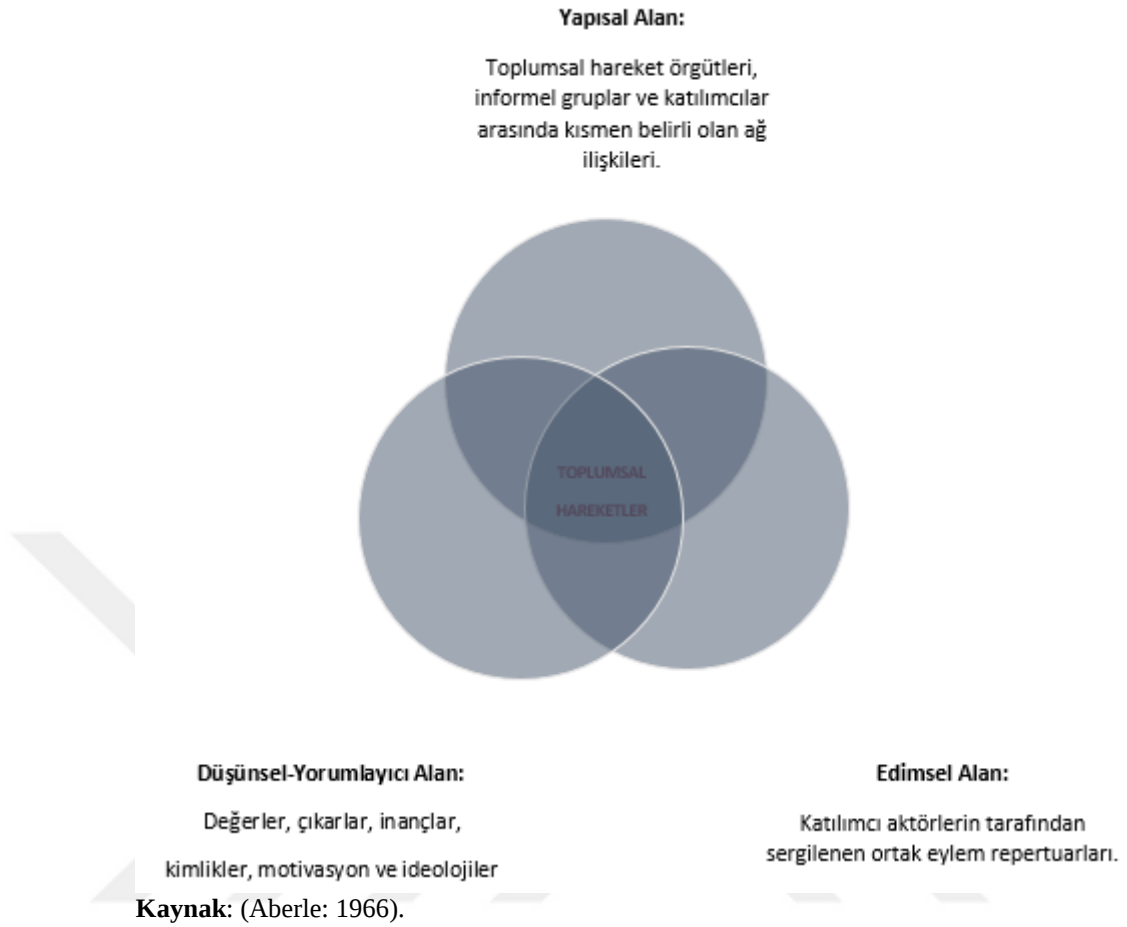
5) Çözüm: Son aşamada ise yapılan müzakereler sonucunda tartışma ya da çatışma çözülmüş olur. Bu aşama, müzakerede belirlenen amaçların her iki tarafın da istediği şekilde çözüme kavuşturulmasıdır. Anlaşma sağlandığında toplumsal hareketlerin sonlandırılması için eyleme katılanların tatmin edilmesi, yeni bir hareketin patlak vermemesi açısından önemlidir.

Bahsedilen her bir aşamada toplumsal harekete katılan bireyler farklı iletişim taktikleri gerektiren zorluklarla karşı karşıya kalırlar (Smith ve Ferguson’dan akt. Demir, 2011: 90). Bir eylemci örgüt bu modelin bütün aşamalarını tecrübe edemez. Yani bir örgütün misyonu ile seçimi, aşamaların tecrübesini belirleyebilir.

2.3.5. Toplumsal Hareketlerle İlgili Yaklaşımlar

Toplumsal hareket teorileri ile aslında aynı kökten gelen birçok kavramın toplumsal hareket kavramına ilişkin özelliklerini ifade eden önermeler kastedilmektedir. Daha önce de ifade edildiği gibi, özellikle 1960 ve 70’li yıllardaki toplumsal yapıda meydana gelen değişimler, klasik paradigmaların tezlerinin sorgulanmasına yol açmıştır. Bugünün toplumsal hareketlerinin en önemli özelliklerinden bir tanesi de, ekonomik krize veya çöküşe bağlı olmayıp, katılımcıların hedef ve stratejilerinin önemli olmasıdır. Bu ve bunun gibi bir takım tespitler daha sonraları burada kısaca incelenecek olan klasik yaklaşımların neticesinde yeni teorilerin de oluşumuna zemin hazırlamıştır (Işık, 2011: 12).

Her sosyal bilimci toplumsal hareket çalışmalarına aynı yönden bakmaz. Bu bağlamda, Şekil 5 (Johnston, 2014: 6)’ te sosyal bilimcilerin toplumsal hareket alanına yaklaşım tarzlarını grafik olarak gösterilmektedir. Grafikteki daireler üç alanı temsil etmektedir. Bu alanlar, yapısal alan, kültürel düşünceler/yorumlar ve günlük yaşamın toplumsal performanslarıdır. Grafiğin merkezini toplumsal hareketlerin karakteristik elemanlarını oluşturan bu unsurların bir araya gelmesi oluşturur. Daha anlaşılır bir ifadeyle söylemek gerekirse, çağdaş toplumsal hareket repertuarını, kolektif hareketlerde bireylerin yansıttıkları kimlikler ve ideolojiler gibi düşünsel unsurlar bir araya gelerek oluştururlar.



Şekil 6. Sosyal Bilimcilerin Toplumsal Hareket Alanına Yaklaşım Tarzları

Sosyolojik çalışmalar kapsamında ele alınan toplumsal hareketler kim zaman kolektif davranışlar olarak kimi zaman da siyaset sosyolojisinin bir kavramı veya daha genel bir ifadeyle toplumsal değişme konuları açısından ele alınmaktadır. Özellikle Batı Avrupa ülkeleri açısından toplumsal hareketler, 19. Yüzyılın sonlarına doğru işçi hareketleriyle özdeş hale gelmiştir. 1960'lar ve 70'lerde klasik açıklama biçimi olan kolektif davranışları anomik ve irrasyonel sapkınlılar olarak gören anlayış yerini yeni paradigmalara bırakmıştır. Burada dikkate değer bir konu da toplumsal hareket aktörlerinin sanıldığı gibi akılsız, sapkın ve anomik olmadığı gerçeğidir. Bu ne yeni kıta eksenli kaynak mobilizasyonu, politik olanaklar, yeni toplumsal hareketler gibi hareketler literatüre girmiştir (Tecim, 2015: 9-11).

2.3.5.1. Gustave Le Bon'un Kalabalıklar Yaklaşımı

Gustave Le Bon (1841-1931) sosyal psikoloji alanındaki çalışmalarıyla tanınan ünlü bir Fransız sosyologdur. Le Bon “Kitlelerin Psikolojisi” adlı eserinde kalabalıkların yıkıcı rolüne vurgu yapmaktadır. Kitle içine girince bireylerin tek başına olduklarından farklı hareket ettiklerini belirten Le Bon, bireylerin kalabalığa dâhil olmalarıyla kolektif bir ruhun oluşacağını bu ruhla birlikte kişilerin şahsiyetlerini ortadan kaldırarak bilinçaltını hâkim duruma getireceğini savunmaktadır. Böylece bireyler yalnızken frenlemek zorunda oldukları duygularını kitle içinde özgürce sergileyebilmektedir. Başka bir söyleyişle yalnız olduklarında ahlaklı, aydın bir kimse kitle halinde bir “vahşi” ye dönüşebilmektedir. Bundan dolayı kalabalıkları harekete geçiren zekâ değil duygulardır (Le Bon, 2005: 23-29).

Le Bon'un kalabalıklardan bahsederken en sık kullandığı kelime “aşırılık” tır. Öyle ki kitle içerisinde bir bilim adamı ile bir ahmak eşit hale gelir. Ayrıca kitleleri baştan çıkaran en önemli kurumların başında basın gelmektedir. Zaten kitleler baştan çıkmaya hazır oldukları için telkinlerle çok kolay kandırılabilir ve aşırılıklar yapabilirler. Le Bon için toplumsal hareketler irrasyonellik bir durumdur. Kalabalıkların eylemleri bir çılgınlık anı olarak resmedilir (Çetinkaya, 2014: 29-30).

Le Bon'a göre toplumsal hareketler ile irrasyonellik durumu olarak ifade edilir. Bu bakış açısı daha sonraları kendine başka teorilerde de zaman zaman yer bulabilmiştir. Bireylerin tatmin edilmemiş duygularını kitle içerisinde patlak vermesi psikolojisi diğer teorilerde de kullanılan bir analiz modelidir. Örneğin Kitle Toplumu Kuramı' na göre bu hareketler, modernleşme henüz tatmin edilmemiş kitlelere ulaştığı zaman son bulacak eylemlerdir. Smelser (1962)' e göre bu yaklaşım İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemin iyimser felsefesinin de bir ifadesidir.

Le Bon, tek kişinin bireysel yoldan edindiği özelliklerin kitle içerisine dahil olduklarında silindiği ve bu şekilde bireylerin ayırt edici özelliklerinin de ortadan kaybolduğunu savunur. Irksal bir bilinçdışı kendini açığa vurur ve heterojen olanlar, homojenin içinde eriyip kaybolur. Ayrıca Le Bon, bireylerin daha önceden sahip olmadıkları bir takım karakteristik özellikleri de bu kitleler içerisinde gösterdiklerini savunur. Bunun nedeni bireylerin kitle içerisinde karşı konulamaz bir güç hissine kapılması, bir kitlede her duygu ve eylemin “sirayet” yoluyla yayılması, en önemlisi de

bireylerde tek başlarına oldukları zaman kesinlikle rastlanmayan bir takım özelliklerin oluşmasına yol açan telkine yatkınlıktır (Freud, 2018: 10-12). Aşırı duyarlılıkları yüzünden kitlelerin duyguları ister iyi ister kötü olsun her zaman abartılıdır. Bu abartı özellikle devrim zamanlarında daha da artar. Normal durumlarda bile aşırıya varan telkine yatkınlıkları ile birlikte hiç doğru olmayan ifadeler bile hemen kabul edilebilir. Bu özellikler kitle içerisindeki insanın uygarlık seviyesinde çok düşük derecelere indiğini gösterir. Bireylerin kendine has özellikleri kitle içerisinde kaybolur. Cimri cömerte, kuşkucu inanana, dürüst adam bir suçluya, korkak ise bir kahramana dönüşür (Le Bon, 2011: 104-106).

2.3.5.2. Rasyonalist Ekol: Mancur Olson'un Kolektif Eylem Kuramı

Bireylerin toplu bir eyleme katılmasının altında yatan nedenleri anlama konusu tartışmalı olmakla birlikte, Mancur Olson (1965)'un ilgi uyandıran teziyle tartışma çok farklı boyutlara taşınmıştır. Tartışmanın başlangıç noktasını kolektif faydanın üretimi ile ilgili kolektif hareket kavramı oluşturmaktadır. Bunlar, grubun amaçlarına katkısı ne yönde olursa olsun, sosyal bir grubun herhangi bir üyesi tarafından bir kez elde edildiklerinde yararlanabileceği gibi bazen de bu sosyal gruplar belirli bir bölgede yaşayan insan gruplarından oluşabilirler. Örneğin, kolektif bir hareketin “temiz hava” ile ilgili eylemlerinden sonra çevre temizliği konusunda yerel bir kuruluşun araç egzoz gazı emisyonları ile ilgili daha sıkı kontroller yapması, bu hareketi destekleyip desteklememesine bakılmaksızın orada yaşayan tüm bireyler için ortak fayda sağlar. Diğer taraftan sosyal grup spesifik olarak tanımlanan özelliklere sahip bireylerden de oluşabilir. Örneğin herhangi bir kadına oy hakkı verildiğinde diğer tüm kadınların oy hakkına sahip olması gibi. (Southerton ve Crossley, 2014).

Olson(1965)'a göre bireyler, eyleme geçmeden önce, o eylemi kar-zarar bakımından değerlendirmesi neticesinde rasyonel bir şekilde karar verirler. Bireyler diğer bireylerinde kendileri gibi aynı sorunları yaşadıkları ve aynı şeylere itiraz etme eğilimleri olduklarını keşfettiklerinde sürecin toplumsal bir forma dönüşme ihtimali artar. Kolektif bir hareket toplumsallık kazandıktan sonra toplumsal ilişkiler ağına dönüşür. Olson'un teorisi Kaynak Mobilizasyonu Paradigması'nın da temelini oluşturmaktadır.

2.3.5.3. Kaynak Mobilizasyonu Paradigması

Kaynak mobilizasyonu teorisi ile geleneksel yaklaşımlar, özellikle de kolektif davranış teorileri, arasındaki ayrılık büyük ölçüde farklı toplumsal hareket anlayışlarından kaynaklanmaktadır. Geleneksel yaklaşımlar, sosyal bir değişime karşı oluşturulmuş veya değişime karşı olan, kurumsallaşmamış ve organizasyonu zayıf olan grupların herhangi bir kolektif hareketini içermektedir. Toplumsal hareketler, geleneksel açıdan bakıldığında temel kolektif davranış biçimlerinin bir uzantısı olarak hem kişisel değişim hareketlerini (Örneğin dini mezhepler, tarikatlar ve yerel topluluklar gibi), hem de kurumsal bir takım değişikliklere odaklanan hareketleri (örneğin, yasal reformlar ve iktidar değişiklikleri gibi) kapsar. Buna karşın kaynak mobilizasyonu paradigması, toplumsal hareketleri kurumsallaşmış eylemlerin bir uzantısı olarak görmüş ve odak noktalarını “toplumsal yapının elemanları ve/veya toplumdaki ödül dağıtımı” (McCarty ve Zald, 1977: 1218), elitlere karşı önceden organize olmamış gruplar veya politik olarak dışlanan grupların çıkarları ile sınırlandırır (Jenkins, 2003: 529).

Mobilizasyon teorisyenleri, sadece bireylerin değil grupların ve örgütlerin de getiri ve maliyet hesabı yaptıklarını kabul ederek, modellerine resmi olan örgütleri, bazen de buna siyasi ve tarihi bağlamı da ekleyen rasyonalistlerdir. John McCarty ve Mayer Zald, öfkeli bireylerin değil de kurumlarda çalışan insanların yaptıkları eylemler üzerindeki pratik sınırlamaları göstermişlerdir. İnsanlar hareketlere katılmak için zamana, örgütler ise hayatlarını devam ettirebilmek için paraya ihtiyaç duyar; hatta bu para yeterli miktara ulaştığı zaman kariyerlerini eylem grupları kurma ve yönetme işlerine adanmış profesyonellerin çalıştığı büyük bir toplumsal hareket endüstrisinin gelişmesini bile sağlar. Mobilizasyon teorisyenleri, kalabalıklar yaklaşımının psikolojik indirgemesini reddederken, kimi zaman da başka bir disiplinin alanına girdiği gerekçesiyle, biyografik faktörlerden de uzak durmaya çalışır. Bu teorisyenler genel olarak nesnel kişisel çıkarların yeterli bir motivasyon kaynağı oluşturduğunu varsayar. Ancak bu varsayım hayvan hakları gibi, eylem gruplarının görünürde hiçbir çıkarının olmadığı hareketler açısından bakıldığında çok mantıklı görülmemektedir (Jasper, 2002, 66-68).

Mobilizasyon, bir grubun kolektif hareket için gerekli kaynaklar üzerinde kolektif kontrol sağladığı süreçtir. Bu nedenle asıl mesele, grubun mobilizasyon çabalarından

önce kontrol ettiği kaynaklar, yine grubun kaynakları bir araya getirdiği ve bunları toplumsal değişime yönlendirdiği süreçler ve grup dışından olanların kaynak havuzlarını ne ölçüde arttırdığıdır. Bir grubun mobilizasyon potansiyeli büyük ölçüde önceden var olan grup organizasyonunun derecesi tarafından belirlenir. Güçlü ayırt edici kimlikleri paylaşan ve grup üyelerine özel kişilerarası ağı kuvvetli olduğu gruplar oldukça organize. Dolayısıyla daha kolay mobilize olabilirler (Tilly, 1978: 62-63).

Kaynak Mobilizasyonu Paradigması, hem toplumsal desteği hem de toplumsal hareket olgusunun kısıtlanmasını vurgulamaktadır. Yaklaşım, mobilize olan kaynakların çeşitliliğini, toplumsal hareket gruplarının diğer gruplarla olan bağlantılarını, hareketlerin başarısı noktasında dış desteğe olan bağımlılığını ve yetkili mercilerin hareketleri kontrol altına almak için kullandıkları taktikleri inceler. Bu yaklaşım geleneksel kolektif davranış yaklaşımlarına göre daha fazla politik, sosyolojik ve ekonomik teorilere dayanmaktadır (McCarty ve Zald, 1977: 1213).

Bu teoriye göre toplumsal hareketlere katılım, bireylerin marjinalliğe karşı psikolojik eğilimi ya da memnuniyetsizliklerinden ziyade katılımın maliyeti ve faydaları ile ilgili sonuçlarına dayanan rasyonel bir davranıştır (Klandermers, 1984: 584).

2.3.5.4. Politik Olanaklar Yaklaşımı

Kaynak Mobilizasyonu Teorisi'nin çoğu çalışmada adı da beraber anılan teori, Politik Olanaklar (ya da Süreçler) Yaklaşımıdır. Bu konuda araştırma yapmış olanlar, toplumsal hareketlerin daha çok içinde hareket ettikleri siyasal sistemi ve hareketlerin protesto eylemleriyle olan bağlantısı üzerine kafa yormuşlardır. Bu teorinin ilk ortaya çıkışı da toplumsal hareketlerin çerçevesini çizme uğraşıdır. Bu yaklaşımın en yaygın olarak görüleni, toplumsal hareketlerle devletler arasındaki ilişkilere yoğunlaşan yaklaşımlardır (Çetinkaya, 2015: 35).

Bazı çalışmalarda politik fırsatlar ya da politik süreç kuramı olarak da adlandırılan bu yaklaşım, siyaset sosyolojisinden etkilenmiştir. Yaklaşım, politik fırsatların toplumsal hareketlerin başarılı ya da başarısız olması konusunda önemli bir etken olduğunu savunmaktadır. Toplumsal hareketlerin oluşmasında kültürel etkenleri gereği kadar önemsemediği için eleştirilen politik olanaklar yaklaşımına göre toplumsal hareketlerin üç farklı bileşeninden söz edilebilir (Aslan, 2016: 130):

- 1) İsyân Bilinci: Toplumda bazı bireylerin adaletsizlik ile ilgili bir takım şikâyetleri olabilir. Sistemle alakalı olan bu şikâyetler, toplumda ortak bir bilinç oluşturduğunda bireyler toplumsal hareket katılımcılarına dönüşürler. Harekete katılanlar, hedeflerini rasgele seçmez. Dolayısıyla toplumsal hareketler, politik sisteme olan bu şikâyetler temelinde ortaya çıkar.
- 2) Örgütsel Güç: Toplumsal hareketin sürekliliği ve gelişimi için yeterli kaynaklara sahip olma ve güçlü bir liderlik önemlidir.
- 3) Politik Fırsatlar: Mevcut siyasi sistem bazı meydan okumalar karşısında kırılgan bir yapı sergiliyorsa, bu meydan okumayı toplumsal bir değişim yaratmak amacıyla kullanmak isteyenler için imkân sunmuş olur.

2.3.5.5. Yeni Toplumsal Hareketler Paradigması

Toplumsal hareketler konusunda yapılmış olan çalışmalara, özellikle 1960’lardan sonra, bakıldığında ana tartışmalardan bir tanesi “yeni” toplumsal hareketlerin, “eski” olanlarının yerini almakta olduğu konusudur. Buna göre daha çok ekonomik çıkarlarının peşinde koşan, devrimi ve iktidarı ele geçirmeyi amaçlayan toplumsal hareketler ortadan kalkmaktadır. Bu düşüncelerin sanayi sonrası toplum fikri ile paralel geliştiği görülmektedir. 1960’lardan sonra ortaya çıkan yeni hareketlerin daha öncekilerle arasında bir takım yapısal farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin, eski hareketler daha çok işçi hareketleri, sınıfsal bir takım mücadeleler gibi konulara odaklanırken, yeni hareketler, otonomi, kimlik ve sistem karşıtı bir takım olgulara dayanmaktadır (Çetinkaya, 2015: 44-47). Bir başka örnekte Offe (1987), yeni toplumsal hareketlerle eski hareketler arasında, temalar, değerler, etkinlik biçimleri ve katılımcılar olmak üzere dört aşamada farklılıklar olduğunu iddia etmektedir. Bu iddiaya göre; üzerinde durdukları temalar açısından yeni hareketler, çevrenin korunması, insan hakları, toplumsal barış gibi konular üzerinde dururlar. Eski hareketler ise daha çok iktisadi büyüme ve ekonomik paylaşım konusuna odaklanılır. Değerler açısından bakıldığında, yeni hareketler bireysel özerklik ve kimliği, eskiler ise, bireysel tüketim özgürlükleri ve parasal tüketimi ön plana çıkarır. Etkinlik biçimleri açısından yeni hareketlerin gayri resmi ve kendiliğinden gelişen örgüt yapıları, eskilerin ise resmi ve hiyerarşik yapılanmaları söz konusudur. Son olarak katılımcılar açısından değerlendirildiğinde,

yeni toplumsal hareketler kolektif çıkara dayanmayan sosyo-ekonomik gruplardan meydana gelir. Eski toplumsal hareketlerin katılımcılarını, çıkar çatışması içeren sosyo-ekonomik gruplar oluşturur.

Melucci (1995)'ye göre yeni toplumsal hareketler, farklı amaçları takip eden ve toplumsal sistemin de birçok kademesini etkileyen çok boyutlu olaylardır. Geleneksel toplumsal hareketlerin aksine bu hareketler, üretim ve dağıtım süreçleriyle ilgilenmemekte, daha ziyade idari sisteme sembolik olarak meydan okumaktadır. Yeni toplumsal hareketler küresel bir boyuta sahip olup kendi içerisinde bir değer oluşturup topluma bir mesaj verme niteliği taşımaktadır.

Yeni toplumsal hareketlerin nitelikleri incelenecek olursa (Işık, 2015: 47):

- Yeni toplumsal hareketler ideolojik karakteri bakımından Marxist ideoloji kavramına zırt bir karakter sergilemektedir.
- Bu hareketler çoğunlukla kimliklerin yeni ve önceki hallerinin oluşumunu içerir.
- Hareketlerde birey ve kolektif arasındaki ilişki bulanıktır.
- Sıklıkla bireylerin kendilerine ait ve içe dönük yönlerini içerirler.
- Yeni toplumsal hareketlerle ilgili oluşumlar bölünme, ayrılma ve çözülme eğilimindedirler.

Offe (1985)'e göre yeni toplumsal hareketlerin ortaya çıkışı Batı'da refah toplumu modeline yönelen tehditlerle birlikte olmuştur. 1950' li yılların başlarında sosyal, ekonomik ve siyasal düzen liberal bir refah devleti modeli ile şekillenmiştir. Bu model, refahın kitlelere yayılması ile de ilgilidir. Bu hareketlerin konusunu daha çok ekonomik büyüme değil de büyümenin ekonomik olmayan sonuçları oluşturmaktadır. Örneğin kadın hareketlerinin yükselişinin sebebi, günümüz kadınlarının eski kadınlara oranla daha fazla sömürülmeleri değil, çağdaş toplumun kimlik, katılım ve kendini gerçekleştirme konuları üzerinde fazlaca durmasıdır. Buradan hareketler yeni toplumsal hareketler tarafından ortaya konan istekler, refah toplumu modeliyle açıklanamaz.

Touraine (1992)' yeni toplumsal hareketleri, kendisinin post-endüstriyel toplum paradigması ile açıklamaya çalışır. Post- endüstriyel toplum, yeni ilişki biçimleri ve yeni güç merkezleri ile beraber yeni oluşan toplum şeklidir. Yeni toplumsal hareketler yenidir. Çünkü mücadelesini post-endüstriyel alanda sürdürmektedir. Bu alan sivil

toplumun alanıdır. Touriane (1985)'e göre bu hareketler toplumsal aktörlerin sivil toplum yapısı üzerindeki mücadelelerinden doğmaktadır. Dolayısıyla bu anlayışla toplumsal hareketler, kendilerini devlet gücünü kontrol etme fikrinden uzaklaştırdıkları ve sivil ilişkileri dönüştürmeye çalıştıkları için yeni olarak tanımlanır.

Maddi endüstrilerin yerini kültürel endüstrilerin alması, yeni bir kültür ve toplumsal ilişki yapıları ortaya çıkarır. Sanayi toplumundaki demir-çelik, tekstil, kimya ve elektronik sektörlerin yerini bilişim, bilgi, tıbbi bakım, eğitim, sağlık ve medyanın üretimine bırakması toplumu farklı bir analitik düzleme çeker ve “post-endüstriyel” yeni bir toplumsal model oluşmaktadır. Klasik toplumsal hareketlerde aktörler, ilerlemeyi destekleme veya ilerleme karşıtı olma yönünde tanımlanmış, ekonomik bir belirlenim içerisine hapsedilmiş, tarihsel bir figür olarak kuklalaştırılır. Yeni toplumsal hareketlerin yeni dünya talebinin merkezinde “özne” yer almaktadır. Özne, çıkarlarını korumak ve yönetimi ele geçirmek yerine, kültürel modele katkıda bulunabilmek için yeni kimlik ve saygınlık çerçevesinde aktör olarak ortaya çıkar (Touraine, 2014: 317).

Yeni toplumsal hareketlerin eski hareketlerden ayrıştığı önemli noktalardan bir tanesi de, örgütsel yapılarının farklı olmasıdır. Eski hareketlerde liderin ön planda olduğu merkezi bir yapı hâkimken, yeni toplumsal hareketlerde katılım bireylerin iradesi ile olur, esnek ve âdemi merkeziyetçidir. Çoğu karar müzakere yoluyla alınmaktadır (Melucci, 1995: 124).

Yeni toplumsal hareketlerin sağladığı en önemli bakış açılarından bir tanesi, bireylerin çıkarlarının artık sadece ekonomi ile bağlantılı olarak görülemeyeceğinin anlaşılmış olmasıdır. Bu bağlamda Marksist analitik sistemden farklı olarak yeni toplumsal hareketler yaklaşımı, endüstri sonrası toplumun artık ekonomi tabanı olmadığı varsayımıyla işe başlamıştır. Bu sebeple yeni toplumsal hareket teorisyenleri, endüstri sonrası topluma geçişin toplumsal hareketlerin gelişimine olan etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Endüstri toplumundaki geleneksel toplumsal hareketlerde, sınıf olgusu üzerinden bir işleyiş söz konusuysa; günümüzde “farklılık”, “kimlik”, “çoğulculuk” gibi kavramlar üzerinden yeni bir siyaset anlayışı ortaya çıkmıştır (Işık, 2015: 31).

Tablo 3. Toplumsal Hareketlerde “Eski” ve “Yeni” Paradigmaların Karakteristikleri

	Eski Paradigma	Yeni Paradigma
Aktörler	Sosyo-ekonomik gruplar şeklinde (grup çıkarlarına göre) hareket ederler. Dağıtımla ilgili çatışmaya dâhil olurlar.	Sosyo-ekonomik gruplar şeklinde fakat rasyonel bir çözüm için kurallı kolektifle hareket ederler.
Konular	Ekonomik büyüme ve dağıtım, askeri ve sosyal güvenlik, sosyal kontrol	Küresel barışın sağlanması, çevre, insan hakları, insancıl çalışma şartları
Değerler	Özel tüketimin ve ekonomik ilerlemenin özgürlük ve güvenliği	Merkezi bir kontrolün aksine bireysel otonom ve kimlik
Eylem Tarzı	a) Örgütsel: Formel ve büyük ölçekli temsili örgütlenme b) Örgüt dışı: Siyasi kurumlarla çoğunluğun çıkarlarına göre aracılık etmek	a) Örgütsel: İnformel, spontane, yatay ve dikey farklılaşmanın düşük düzeyde olduğu örgütlenme b) Örgüt dışı: Çoğunlukla olumsuz koşullarda hazırlanan politikaları taleplere dayalı olarak protesto etmek.

Kaynak: (Offe: 1985: 832).

Yeni toplumsal hareketlere katılanları çoğunlukla eğitim durumu yüksek, ekonomik durumu görece iyi durumda ve herhangi bir sektörde de çalışıyor durumda olan bireyler oluşturmaktadır. Bu karakteristik özellikleri paylaşan insanların sayı olarak üstünlüğü, barış hareketi, çevreci hareket, çeşitli sivil hak ve feminist hareket gibi herhangi bir konu ile ilgili hareketlere katılan bireyler üzerinde yapılan araştırmalarla da

ortaya konulmuştur. Fakat bu hareketlere katılanların sadece orta sınıf radikallerden oluşmadığı, bunun yanında daha değişken ve ittifak kurma eğiliminde olan bir takım grupları da içinde barındırdığı görülmüştür. Bu diğer grupların arasında en önemlileri periferik veya sabit kalamamış ve eski orta sınıf bireylerden oluşan gruplar da bulunmaktadır. (Offe, 1985: 833).

Cohen (1985)' e göre, klasik teorik paradigma 1970'lerin başlarına kadar baskındı. Çağdaş teorisyenlerin dikkatini en çok çeken ve eleştiri getirdikleri teoriler ise, Kornhauser ve Arendt gibi teorisyenlerin kitle toplumu ile ilgili yaklaşımları ve Smelser'in yapısal-işlevselci yaklaşımı olmuştur. Ancak bütün bu kolektif davranış yaklaşımlarının arasında önemli farklılıklar olmasına rağmen bazı varsayımlarının ortak olduğu gözlemlenmiştir. Bunlar:

- 1) Hareketlerin kurumsal-geleneksel ve kurumsal olmayan-kolektif olmak üzere iki farklı türü vardır.
- 2) Kurumsal olmayan kolektif davranış, mevcut sosyal standartlar tarafından belirlenen bir hareket değildir. Ancak belirsizliği gidermek ya da yapılandırılmamış herhangi bir durumu düzeltmek için geliştirilir.
- 3) Bu durumlar, ya herhangi bir sosyal kontrol mekanizmasında bozulma ya da toplumsal yapıdaki bir takım değişikliklerden dolayı normatif entegrasyonun yetersiz kalması olabilir.
- 4) Bunun sonucu olarak ortaya çıkan gerginlik, hoşnutsuzluk, hayal kırıklığı ve saldırganlık gibi duygular bireylerin kolektif davranış sergilemelerine neden olur.
- 5) Kurumsal olmayan kolektif davranışı, kendiliğinden oluşan grupların eyleminden halk oluşumuna, oradan da toplumsal bir harekete doğru devam eden nedensel analize açık bir "yaşam döngüsü" takip eder.
- 6) Bu döngü içerisinde hareketlerin ortaya çıkması ve gelişmesi, bulaşma, dedikodu veya söylenti, dairesel reaksiyon ve yayılma gibi iletişimin basit süreçleri ile olur.

Buna göre kolektif davranış teorisyenleri, toplumsal hareketlere bireylerin katılımının nedenlerini açıklamaya ve hızlı toplumsal değişimlerin bir sonucu olarak şikâyetlere ya da gerginliklere odaklanmıştır.

Yeni toplumsal hareketler “ideoloji ve amaçlar”, “yapı” ve “katılımcılar” açısından eski hareketlerden ayrıldığı iddia edilmektedir. Bu iddiaya göre, yeni toplumsal hareketler “ideoloji ve amaçlar açısından ekonomik yeniden dağıtım konularına odaklanmaktan çok yaşam kalitesi ve yaşam biçimi konularına odaklanmakta, “yapı” açısından lidersiz veya dönüşümlü liderlik modelini benimseyen, “katılımcılar” açısından bakıldığında ise orta sınıf bireylerin, gençlerin ve eğitim düzeyi yüksek kişilerin oluşturduğu hareketler olarak yorumlanmaktadır. Buna ek olarak Robin Cohen (1998), yeni toplumsal hareketlerin yeni olarak adlandırılmasını sağlayan ve eski hareketlerden ayıran altı temel özellikten bahsetmektedir. Bunlar:

- 1) Yeni toplumsal hareketler kültürel ve bireysel kimliklere yönelirler,
- 2) Devlete karşı kültür ve sivil toplumu savunurlar,
- 3) Yaşam kalitesini arttırmaya odaklanırlar,
- 4) Karar verme süreçleri daha demokratiktir,
- 5) Alternatif anlamların gündelik hayatta üretimiyle beslenirler,
- 6) Demokrasi ve katılımcılık ön plandadır.

Toplumsal bir hareketin eski veya yeni olması şu özelliklerdeki farklılığa göre ortaya çıkabilir. Bunlar(Alver, 2015:17-20): “Yapı ve tema alanı”, “aktörler”, “hedefler”, “örgütsel yapı” ve “eylem biçimi” dir. Bu özellikler kısaca incelenecek olursa:

• Yapı ve Tema Alanı:

Klasik ve yeni hareketler, temsil ettikleri kitleler ve kullandıkları temalar açısından farklılık göstermektedir. İşçi hareketleri, sanayi dönemine ait oldukları, devrim fikri ile ortaya çıktıkları, ekonomik kaynakları ve siyasi gücü kullanımı ile ilgili iddiası bulunduğu için klasik olarak tanımlanabilir. Yeni toplumsal hareketlerin ise sınıfsal kökenli değildir ve sanayi sonrası toplum temeline oturur.

• Örgütsel Yapı

Klasik hareketler daha çok merkezi ve hiyerarşik bir yapıya sahiptir. Yeni hareketlerde ise esneklik vardır.

• Eylem Biçimi

Her toplumsal hareketin kendine has bir repertuarı vardır. Klasik toplumsal hareketler Marksist eylem biçimlerinin öngördüğü devrim ve çatışma fikirleri ile hareket ettikleri için Batı’da terkedilmesi gerekli eylemler olarak görülmektedir. Bu bakımdan Klasik ve yeni toplumsal hareketler birbirinden ayrılmaktadır. Çünkü yeni hareketler eylemlerinde barışçıl bir yol izlerler.

Yeni toplumsal hareketler kavramı, yakın zamanlardaki pek çok gelişmeye de atıfta bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi, politik çabaların, olayları izleyen kamuyu hedefleyen simgesel açıklama yapmalarını zorunlu kılan televizyonun ve daha sonra da internet tabanlı teknolojilerin toplumların hayatında giderek daha fazla yer kaplamasıdır. Buna ek olarak, yeni katılımcılar eskilere nazaran farklı özellikler sergileyebilir. Bu farklılıklardan bazıları, yeni katılımcıların temiz hava, demokratik kurumlar ya da çok kültürlü eğitim şartları gibi post materyalist bir takım taleplerde bulunmaları gibi ekonomik güvenceye ve yurttaşlık haklarına sahip olan daha ayrıcalıklı gruplardan meydana gelmesidir. Sanayileşme sonrası toplumsal hareketlere katılanların çoğunun yüksek eğitim seviyesi, ideolojileri ve düşünceleri kadar, katılımcıların yüksek öz-farkındalık seviyeleri de dikkat çekilmesi gereken noktalardan bir tanesidir. Bu bağlamda yeni toplumsal hareketler eskilerden ayrılmaktadır (Jasper, 2002: 124).

1968’lerden sonra ortaya çıkan yeni toplumsal hareketler insan hakları, cinsiyet, üçüncü dünya dayanışması, çevre veya barış gibi yeni konularla ilgilidir. Bu bakımdan yeni toplumsal hareketlerin sivil toplum anlayışında önemli değişiklikler meydana getirdiği söylenebilir. Eski hareketlerin hiyerarşik sivil toplum örgütlenme biçiminin aksine yeni hareketlerde yatay örgütlenme biçimi ve yeni protesto biçimleri ortaya çıkmıştır. Yine eski hareketler devletle sivil toplum ilişkileri anlamında yeni hareketlerden farklıdır. Eski hareketler devleti bir takım kararlar alma noktasında zorlayarak aslında onlara güç kazandırırken, yeni hareketler, devletin günlük hayata karışması noktasında bireysel özerklik konusunda daha hassastır. Ayrıca eski hareketler işçi sınıfı temellidir. Fakat yeni hareketler, daha çok orta sınıflar tarafından gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan yeni toplumsal hareketler, küresel sorunlara dikkat çekerek, sivil toplum anlayışına küresel bir nitelik kazandırmıştır. Dünyada yaşanan bu

ve benzeri gelişmeler sivil toplum kavramının farklı bir şekilde tekrar gündeme gelmesini sağlamıştır (Kaldor, 2003: 13).

2.3.5.5.1. Yeni Toplumsal Hareket Dalgasının Türkiye’deki Yansımaları

Yeni toplumsal hareketler yeni siyasal bilinçten, yeni bir ekonomi anlayışından, uluslararası alanda oluşan etkin dalgadan ve devletin tek başına çözüme kavuşturamadığı kapsamlı krizlerden ortaya çıkan şartlar ile örgütlerin bu bağlamda bilinçli stratejilerinin tümü ile birlikte şekillenmiştir. Bu bakımdan Türkiye’de de kapsamlı olan sorunların çözümüne katkıda bulunma sorumluluğuna sadece devlet organlarının değil, vatandaşların da sahip olduğu bilince dayalı sivil örgütlenme hareketlerinin gelişmekte olduğu izlenimi son yirmi yılda artmıştır. Bu yeni anlayışla birlikte özellikle demokratikleşme ve insan hakları ile ilgili konularda çözüm arama yolunda toplumsal örgütlenmeler oluşmaya başladı. Bu hareketler tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kendilerine özgü dinamikleri ile birlikte, demokrasi sivil toplum, temel hak ve özgürlükler ekseninde önemli dönüşümler için zemin hazırladı (Sanlı, 2003: 16).

Toplumsal hareketlere eklenen “yeni” sözcüğünün 1960’ların sonlarından itibaren ortaya çıkan ekoloji, feminizm, savaş karşıtı, cinsel kimlik, küreselleşme karşıtı gibi hareketlerin etkili olduğu söylenebilir. Çalışmanın önceki bölümlerinde de ifade edildiği gibi yeni toplumsal hareketlerin çatışma alanı, ekonomik-endüstriyel alandan ziyade kültürel alanlardır. Bu hareketler aynı zaman da bütün muhalif hareketleri de bir araya getirebilirler.

Yeni toplumsal hareketlere Türkiye’den de birkaç örnek vermek gerekirse, ilk olarak Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de çevreci hareketlerin öncülüğünü nükleer (Akkuyu, Sinop vb.), termik santraller (Gökova, Yatağan ve Aliğa vb.), baraj inşaatları (Hasankeyf Ilısu Barajı gibi), HES’ler (Fırtına Vadisi gibi) ekolojik bir akım tehditler içeren büyük çaplı projelere karşı gerçekleştirilen toplumsal eylemler yapılmıştır.

Türkiye’de özellikle 80 darbesinden sonra yeniden demokratikleşme süreci bağlamında kitle örgütlerinden sivil toplum kuruluşlarına doğru söylem değişikliklerine neden olmuştur. 2000 sonrası döneme bakıldığında ise Türkiye’de toplumsal hareketler sendikacılıktan çok çevreci ve feminist hareketlere doğru bir evrilme söz konusudur.

Buna ek olarak yakın zamanlarda yaşanmış Taksim Gezi Parkı Eylemleri, iktidar, politika, sivil toplum ve mekân arası ilişkilerin çok farklı biçimde karmaşılaştığı bir ilişki ağına dönüşen hareketlerin farklılaşmasını göstermesi açısından önemlidir.

2.4. YENİ TOPLUMSAL HAREKET OLARAK ÇEVRECİLİK VE ÇEVRECİ HAREKETLER

Çevrecilik hareketlerini tanımlamadan önce çevre ile ekoloji kavramları arasındaki ayrıma dikkat çekmek gerekmektedir. Çevre, dar bir biçimde ifade etmek gerekirse, insanın dışında olan şeyleri tanımlarken, ekoloji, toplumsal ilişkileri de içeren daha geniş bir alanı içerisine almaktadır. Ekolojik yaklaşımda, içerisi ile dışarısını birbirinden ayıran kesin çizgilerden söz edilemez; insan ile doğa arasındaki sınırlar dinamik ve geçirgen bir yapıya sahiptir (Hoşgör, 2016: 54).

Çalışmanın önceki kısımlarında da belirtildiği gibi yeni toplumsal hareketler, ortak bir kimlik veya sorun etrafında farklı bireylerin ve grupların bir araya gelmesiyle şekillenen kolektif birlikteliği temsil eder. Dolayısıyla hareketlerin kapsadığı sorunlar ekonomi, gelir dağılımı, sosyal adalet gibi konulardan çok barış, çevre, insan hakları, LGBT gibi konulara odaklanırlar.

Çevre sorunları ile ilgili toplumsal hareketlerin 1800’lerde başladığı söylene de, günümüzde “çevreci hareket” olarak ifade edilen hareketler, 1970’lerden sonra gelişim göstermiş, 1980’lerden sonra da siyasallaşmaya başlamıştır. Zaten 1970’le diğer öğrenci, barış, kadın, anti-nükleer gibi hareketlerin de baş gösterdiği yıllar olarak kabul edilmektedir.

Toplumsal hareketlerde çevre boyutunun ağır bastığı ve çevresel bir takım amaçlarla gerçekleştirilen hareketler çevrecilik hareketleri olarak ifade edilmektedir. Buna göre, aşırı nüfus artışı, hava ve su kirliliği, çeşitli canlı türlerinin neslinin tükenmesi, ormanlardaki tahribat, toprağın bozulması, kaynakların dengesiz dağılımı gibi pek çok konu çevreci hareketlerin ilgi alanına girmektedir (Işık, 2015: 106-107). Çevreci Hareketler, politik alanda köklü hale gelmiş çevre dostu davranışlar içeren çevresel sorunlara örgütlü katılım olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda hareketlerin örgütlü olarak tanımlanması dikkat çekmektedir. Dolayısıyla bu hareketler, örnek olarak

geri dönüşüm gibi rutin davranışlardan ziyade, çevreye bağlılık örgütsel bir takım yapılar aracılığıyla gerçekleştirilir (Sandra, 2012: 684).

Çevre, konu itibariyle sınır ötesi sorunları içerisinde barındırdığı için, bu sorunlar etrafında oluşan örgütlenmeler, anlaşmalar ve politikalar küresel bir alan oluşturmaktadır. Bu küresel alan, çevre sorunlarıyla ilgilenen örgütlere sorunların küresel yollardan çözülmesi gerekliliği dinamiğini kazandırmaktadır. Daha önce açıklamasını yaptığımız kamusal fayda burada küresel bir nitelik taşır. Dolayısıyla ortak varlıkların dengesiz kullanımı yüzünden tahribata uğraması “ortakların trajedisi” meselesini yansıtır. Günümüze kadar çevre ile ilgili ulusal ya da uluslararası boyutlarda sayısız anlaşma ve protokol yapılmıştır. Ancak bunların birçoğu da gönüllülük esasına dayanmaktadır ve resmi yaptırımları azdır. Bu bakımdan bu anlaşmalar çevreyi yeterince koruyamamıştır. Bunun en önemli sebeplerinden bir tanesi, devletlerin ulusal menfaatlerinin ortak faydanın önüne geçmesi olarak gösterilebilir (Paker, 2012: 158).

Çevreci hareketler, finansal kaynakları ve ilgilendikleri konular bakımından üç gruba ayrılabilir (Ceritli, 2001: 216):

1) Doğa Korumacılar ve Gelenekçiler: Finansal bireyciliğe ve pragmatist materyalist değerlere birçok bakımdan karşı çıkan 19. yy. liberalizminin mirasçılarıdır. Sanayileşme sürecinin karşısında değillerdir. Ancak bu süreçte toplumun görece iyi olan değerlerinin yok olmaması adına yasalar yoluyla baskı oluşturarak koruma eğilimindedirler.

2) Radikal Çevreciler: Kropotkin, Thoreau ve Godwin’in anarşist idealleriyle tanımlanan geleneğin mirasçılarıdır. Bugünkü endüstriyel sisteme karşıdır. Çevre ile ilgili krizlerin çözümünde mevcut teknolojinin yerini başka bir teknolojinin almasını çözüm olarak görmemektedirler. Geniş çaplı bir toplumsal dönüşümü savunurlar. Bu örgütlerin temel olarak 4 önemli özelliği bulunmaktadır:

- a. Çevre ile ilgili bir sorun karşısında doğrudan tepki verirler. Sorun hangi kurumdan kaynaklanıyorsa direkt olarak eylemlerini o kurum üzerine yöneltirler. Eylemlerinde kanun dışılık söz konusu olabilir. Hatta ilgili kuruma karşı sabotaj uygulayabilirler.
- b. Küçük gruplar halinde örgütlenirler ve hiyerarşik bir yapılanması söz konusu değildir.

- c. Ana amaçları biyoçeşitliliğin korunmasıdır.
- d. Var oldukları toplumda bilinçli olarak düşük toplumsal statüde yer alırlar. Çevre üzerindeki olumsuz etkisini düşünerek yaşam biçimlerini buna göre şekillendirirler.

3) Reformistler: Bu gruptakiler hiçbir geleneğin mirasçısı değildir. Hâkim paradigmanın karşısında olmayan reformistler, genel olarak merkezci bir anlayışa sahiptir. Orta sınıf kaygı ve çıkarlara sahip gruplardan oluşmaktadır.

Mazlum (2014')'e göre çevreci hareketler iki dalga olarak karşımıza çıkmaktadır. “Doğa Korumacılık” anlayışı olan ilk dalga, 19. yy.’ın sonlarından 20. yy. ortalarına kadar olan dönemi kapsar. Dünya’da birçok çevre koruma örgütü bu dönemde ortaya çıkmıştır. Örneğin, “Sierra Kulübü” ABD’de 1892 yılında kurulmuştur. Avrupa ve Kuzey Amerika’da başlayan bu dalgada, habitatın, başta kuşlar olmak üzere yabani hayvanların ve ormanların korunmasını ana amaç olarak belirlenmiştir. Doğa Korumacılığı anlayışının doğuşunda üç etkenden söz edilmektedir. Bunlar:

- Endüstriyel Devrimin yarattığı çevresel sorunlar
- Doğa bilimleri alanındaki ilerlemelerin yarattığı farkındalık
- Aydınlanma düşüncesine karşı gelişen Romantik Hareket.

Bu dalga, 1. Dünya Savaşı zamanında kesintiye uğradı ve bu kesinti, 2. Dünya Savaşı’na kadar devam etti. 1948 yılında “Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN)”’nin kurulmasıyla birlikte doğayı koruma anlamında önemli adımlar da atılmaya başlanmıştır.

1960’larda doğan ve modern çevreci hareketler olarak adlandırılan “Ekoloji Hareketi” ikinci dalga çevreci hareketler olarak ifade edilebilir. Birinci dalgadan ayrılan en önemli özelliği bu hareketlerin kitlesel olmasıdır. Bu dönemde yapılan eylemler endüstriyel devrimin yarattığı yeni çevresel sorunlara karşı yapılmaktadır. Literatürde Yeşil Hareket olarak da karşımıza çıkan bu hareketler, Nükleer gücün ortaya çıkması, kimyasal atıklarla ilgili sorunlar, deniz ve okyanuslardaki kirlenme, asit yağmurlarının oluşması gibi yeni çevresel sorunlarla ilgilidir.

Çevreci hareketlerin toplumsal tabanda daha geniş yer bulmasının sebebi, bu hareketin geliştirdiği söylemlerle toplumun yaşadığı sorunların büyük ölçüde

örtüşmesidir. Endüstri toplumunda giderek yaygın hale gelen işsizlik, ekonomik sorunlar, savaşlar gibi etkenlerin yanında hava kirliliği, nükleer sorunlar, denizlerin kirlenmesi gibi çevresel sorunlar bireyler üzerinde karamsarlığa neden olmaktadır. Bu kaygılar bireyleri yeni bir takım arayışlara yöneltmektedir. Bireyler kendi gelecekleri ile çevresel sorunlar arasında bağlantı kurduklarında, bu kaygılar toplumsal bir kaygıya dönüşür. Özetle bu hareketlerin oluşumunda giderek artan bireysel kaygıların etkisinin büyük olduğu söylenebilir.

2.4.1. Küresel Çevreci Hareketlerin Doğuşu ve Dünyadan Örnekler

Günümüz çevre örgütlerine esin kaynağı olan çevre koruma amaçlı hareketler 1960'lı yılların sonunda ortaya çıkmıştır. Bu hareketler öncelikle endüstrileşmiş ülkelerde ortaya çıkmış ve bu ülkelerin korumacı politikalarının da gelişiminde önemli rol oynamıştır. Dünya Koruma Birliği (IUCN) ve Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF) günümüzde küresel anlamda önemli etkilere sahip olan örgütler bu dönemin önemli sonuçlarındandır. Dolayısıyla 1960'lı yılların sonları, toplumsal yapıyı ve siyasal düzeni çevresel konularda sorgulayan bir anlayışın ortaya çıkması ve bunun sonucunda çevreci hareketlerin işlerlik kazanması anlamında önemlidir. 1980'li yıllarda ise sorgulama şekli “siyasal ekoloji” den çıkarak “küresel ekoloji” ye doğru evrilmiştir. Daha çok yerel sorunlarla gündeme gelen çevreci hareketlerden doğan örgütler, sorunu küresel düzleme çekerek hareketlerin örgütlenme düzlemini küresel boyutlara taşımıştır (Mazlum, 2007: 93-94).

Dünya'da çevre koruma bilinci ve çevreci hareketlerin giderek yaygın hale gelmesinin en önemli sebepleri, endüstrileşme ile beraber kirlenme, zehirli kimyasal atıklar, asit yağmurları, nükleer santrallerin yaygınlaşması gibi sorunlardır. Doğanın bir taşıma kapasitesinin olduğu ve bu bakımdan kimi kaynakların bilinçsizce tüketimi toplumların gelecekleri açısından sıkıntı doğuracağı, buna paralel olarak ekonomik gelişmelerin de bir sınırının olması gerektiği tartışılmaktadır. Bu anlamda akademik çevrede de önemli araştırmalar ve projeler yapılarak soruna dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Örneğin, 1968'de İtalyan iktisatçı Aurelio Peccei öncülüğünde kurulan Roma Kulübü “İnsanlığı Tehdit Eden Projeler” kapsamında hazırlattığı “Limits of Growth” (Büyümenin sınırları) raporu insanların ilgisini çevre sorunlarına çekmeyi başarmıştır. Araştırmaya göre bu eğilimlerin bilinçsiz bir şekilde devam etmesi

durumunda sonuç doğal kaynakların tükenmesi ve çevre kirliliği olacaktır. Araştırmada ekonomik büyümenin yanı sıra, nüfustaki artış, sanayileşme, kirlilik, gıda ve doğal kaynakların tahribatı gibi eğilimlerin devam etmesi durumunda insanlığı acı bir sonun beklediği ve bunun çözümü olarak da “sıfır büyüme” önerisi getirilmiştir. Ancak bu öneri de literatürde verilerinin eksik olması, büyük sermaye çevrelerinin çıkarlarının mevcut şartlarda korunması, toplumsal değerleri görmezden gelmesi ve siyasal süreçleri göz ardı etmesi gibi konularda eleştiriler getirilmiştir.

Çevre sorunları ile ilgili tartışmalar ve dünya çapında bu tür söylemlerin giderek yaygınlaşması ile birlikte son yıllarda hem devlet destekli hem de özerk çevre örgütlerinde artış yaşanmıştır. Çevreyi korumak ve çevre bilinci oluşturmak için uluslararası bir rejim gerekliliği de literatürde çokça tartışılmaktadır. Bu rejim, uluslararası STK'lar ve diğer uluslararası örgütlerle sağlanmaya çalışılmaktadır. Birleşmiş Milletler'in 1972 Stockholm sürecindeki çevre ile ilgili girişimleri kurumsallaşma anlamında önemlidir (Meyer v.d., 1997: 623). Stockholm konferansı, çevre sorunlarının öneminin daha geniş kitleler tarafından anlaşılmasına öncülük etmiştir. Yine konferansın etkisiyle bazı ülkeler çevre bakanlıkları ve çevre müsteşarlıkları gibi çevre sorunlarıyla ilgilenen bağımsız örgütlenmelere gitmiştir.

Çalışmanın önceki kısımlarında da belirtildiği gibi 1970'li yıllardan itibaren çevre ile ilgili sivil toplum kuruluşlarının sayısında ve bu kuruluşların protesto, eylem ve kampanyalarında artış meydana gelmiştir. Bu örgütlenmeler gönüllülük esasına dayanması, hiyerarşik bir yapılarının olmaması ve demokratik sistemlerle yönetilmesi gibi konularda ortak özelliklere sahiptir. Ancak bu hareketlerin dünya görüşleri, örgütlenme biçimleri, diğer unsurlarla bağlantıları ve eylem tarzları bakımından benzer oldukları söylenemez. Bu örgütlerin finansal kaynakları da farklılık göstermektedir. Nitekim kimi örgütler devlet, şirket ya da siyasi partilerden alınan bağışları bağımsızlıklarına müdahale olarak görürken, kimileri de bu konuda farklı tavırlar sergilemektedir.

Çevreci hareket örgütlerinde faaliyetlerinin ölçeğine göre farklılık gözlemlenmektedir. Bu hareketler ölçeğine göre yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası olarak sınıflandırılabilir. Örneğin, Greenpeace, World Wide Fund for Nature (WWF), Friends of the Earth gibi örgütler, küresel çevre örgütlerine örnek olarak gösterilebilir.

Dolayısıyla bu örgütlerin ilgilendikleri çevresel konular da ulusal sınırları aşarak küresel nitelikli olan sorunlardır. Örnek olarak Greenpeace, Küresel ısınma, nükleer santraller, biyoçeşitlilik, deniz ve okyanusların kirlenmesi, balina avcılığı, kimyasal atıklar, ormanların tahribatı ve ormansızlaşma gibi çevreye karşı işlenen birçok küresel suçlar karşısında kampanyalar yürütmektedir (Hoşgör, 2016: 58).

2.4.2. Türkiye’de Çevrecilik ve Türkiye’de Faaliyet Gösteren Başlıca Çevre Örgütleri

Türkiye’de çevreciliğin gelişimi, 1970’li yıllardan itibaren tüm dünyada çevre sorunlarıyla birlikte ortaya çıkan protesto ve örgütlenmelerle ortaya çıkan döneme denk gelmektedir. 1972 yılında Birleşmiş Milletler’in düzenlediği Stockholm Konferansı’nda çevre sorunlarının çok yüksek bir sesle dile getirilmesinin yankıları Türkiye’de de karşılık bulmuş, aynı yıl Başbakanlık bünyesinde Çevre Araştırma Birimi kurulmuştur. 1983 yılına gelindiğinde ise, Çevre Bakanlığı kurulmuştur. Çevre sorunlarına yönelik Türkiye’deki ilk protesto gösterileri yerel düzeyde düzenlenmiştir. 1975’te Murgul Bakır İşletmeleri ve Samsun’daki bakır izole tesisleri ile 1977’de Elazığ’daki barut ve çimento fabrikaları çevreye ve tarıma verdiği zararlar yerel halkın protesto gösterileri ile karşı karşıya kalmıştır. Türkiye’de daha geniş katılımlı protestolar 70’li yılların sonlarında Akkuyu’da yapılması planlanan nükleer santral yapımına karşı gerçekleştirilmiştir. Bu protestolar 1980’li yıllarda çevre sorunlarının sadece çevresel düzeyde değil çevre-ekonomi-siyaset ilişkisi bağlamında değerlendirilmesi gerekliliğini de göstermesi bakımından önemlidir. Ayrıca Yatağan ve Alağa’daki termik santrallerin çevreye verdikleri zararlardan dolayı zaman zaman yapılan eylemler günümüze kadar sürmektedir.

Türkiye’de Çevrecilik söylemlerini güçlendiren ve çevre sorunlarına dikkat çeken önemli adımlardan bir tanesi de 6 Haziran 1988 yılında kurulan Yeşiller Partisidir. Yeşiller Partisi’nin tüzüğünde (1988: 18): “doğanın, ekolojik sistemin, tüm canlıların, toplumsal ilişkilerin, insan hak ve özgürlüklerinin, barış içinde yaşamının korunmasının mücadelesi” temel ilkesini benimsemiştir. 1980 ile 1990 yılları arasındaki dönem Türkiye’de çevreci örgütlenmenin yayılmaya başladığı dönem olmuştur. Özellikle 1990’lı yıllarda çevre sorunlarıyla ilgilenen daha planlı ve programlı örgütlenme ile kurumsallaşmaya giden çevre dernekleri ve vakıflar kurulmaya başlamıştır.

Kurumsallaşma süreci 2000'li yıllarda çevre sorunlarına yeni bakış açıları kazandırmıştır. Örneğin TEMA (Türkiye Erozyonla Mücadele ve Ağaçlandırma) Vakfı gibi örgütler spesifik olarak tamamen çevre sorunlarına odaklanan örgütlerin sayısı çoğalmıştır. Ayrıca bu örgütlerin giderek artan üye sayıları ve toplumsal olarak destek görmeleri gibi sebeplerle toplumda çevre ile ilgili farkındalık oluşmasına zemin hazırlamıştır. Bu farkındalık, siyasi mekanizmaları veya ticari şirketleri karar ve uygulamalarında çevreye karşı duyarlı faaliyetler yapmaları konusunda daha dikkatli olmaya zorlamaktadır.

Türkiye'de faaliyet gösteren ve çevre ile doğrudan ilgilenen çevrecilik ile ilgili bazı örgütler şunlardır (www.ogrenmetasarimlari.com):

Greenpeace-Akdeniz

Greenpeace, 1971 yılında ABD'nin Alaska Eyaleti'nin doğusunda yaptığı atom bombası denemelerine karşı çıkmak için Kanada'dan kiraladıkları bir tekneyle denize açılan bir grup insanın eylemleriyle birlikte faaliyete başlamıştır. Daha sonraları Fransa'nın yaptığı nükleer denemelere, Sovyetler Birliği ve Japonya'nın ticari balina avcılığına, Norveç'te yapılan yavru fokların katliamına karşı yapılan eylemlerin ardından, Greenpeace daha fazla insanı kendine çekerek hızla büyümeye devam etti.

Günümüzde Greenpeace, Amerika, Avrupa, Asya, Afrika ve Pasifik'te toplam 40 ülkede, 28 bölgesel veya ulusal ofisle faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedir. Bağımsızlığa önem veren örgüt, kar amacı gütmeyen ve hükümetler veya şirketlerden de bağış kabul etmez.

Greenpeace-Akdeniz ise, 1995 yılının Aralık ayında kurulmuştur. Greenpeace-Akdeniz'in amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- Fosil yakıtların ve nükleer enerji kaynaklarının kullanımına karşı çıkarak, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılmasını desteklemek,
- İklim değişiklikleriyle mücadelede enerji verimliliği için yenilenebilir enerji kaynaklarının benimsenmesine katkıda bulunmak

- Akdeniz’de deniz rezervleri ağı oluşturarak nesli tehlikede olan mavi yüzgeçli orkinos gibi canlıları koruma altına alarak, sürdürülebilir balıkçılık politikaları sağlamak

Greenpeace-Akdeniz Türkiye’de Neler Yapıyor?

Greenpeace, Avrupa, Amerika, Asya, Afrika ve Pasifikte toplam 40 ülkede, 28 bölgesel veya ulusal ofisle faaliyetler yürütmektedir. Akdeniz ise, politik gerilimlerin yoğun olarak yaşandığı bölgelerden bir tanesidir. Bu bölgede Greenpeace gemileri 1986’dan beri çevre sorunları ile ilgili araştırma yapmak, çevre bilincini artırmak ve çevre suçlarına karşı doğrudan eylemler gerçekleştirmek için gözlem yapılmaktadır. Bu aşamalar Greenpeace’in Akdeniz’de olan varlığının süreklilik kazanması düşüncesine temel olmuştur. Bu amaçla Greenpeace-Akdeniz 1995 yılından beri temiz, yeşil ve barış dolu bir gelecek için faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu faaliyetlerin ana temaları ve bu temalar doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetlerden bazıları aşağıda açıklanmıştır.

1. Nükleer

Greenpeace kurulduğu günden beri tüm dünyada nükleer enerji ile mücadele etmektedir. Nükleer enerji hem çevre hem de insanlık bakımından büyük bir risk yaratmaktadır. Çünkü bu enerji çevreyi kirletiyor, tehlikeli ve çok pahalı bir teknoloji ile üretilmektedir. Bu konuda çözüm, tüm dünyada nükleer santraller kullanılmasının önüne geçmek ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılmasını sağlamaktır. Türkiye’de bugün 3 tane nükleer santral kurulması planlanmaktadır. Bu santrallerin kurulmasına karar verildikten sonra tamamlanması 10 yılı bulmaktadır. Üretime başladıktan 40 yıl sonra da kapatılma süreci başlamaktadır. Ayrıca bu santraller sadece elektrik üretime amacıyla kullanılabilir. Fakat yenilenebilir enerji kaynaklarının üretimi kolay, topluma sağladığı istihdam olanakları ise daha fazladır.

Greenpeace’in Türkiye’de gerçekleştirdiği nükleer karşıtı eylemlerden bazıları şunlardır:

- Taksim Meydanı’nda sokak lambalarına tırmanan iki tırmanışçı, direkler arasına 25 metrelik “Başbakan’dan cevap bekliyoruz” pankartı asarak, Türkiye’de yapılması planlanan Akkuyu nükleer santralin iptali taleplerine cevap istediler.

- Dünya Çevre Günü kapsamında Taksim Meydanı'nda bir araya gelen yaklaşık 200 kişilik bir grup nükleere hayır demek için "insan pankartı" oluşturdu.
- Greenpeace Akdeniz Taksim Meydanı'na kamp kurarak barışçıl bir direniş başlattı.
- Mersin üzerinde uçan bir paramotorla aynı gün kentte mitingi olan Başbakan'a "Mersin Nükleer İstemiyor" pankartıyla mesaj verildi.
- Türkiye'de ilk kez gerçekleştirilen bir eylemle Galata Kulesi'nin üzerine projeksiyon yardımıyla gerçek zamanlı bir animasyon yansıtıldı.
- Türkiye'nin çeşitli bölgelerinden ellerinde 170.000 nükleer karşıtı imzanın bulunduğu kutularla ve pankartlarla gelen eylemciler Meclis önünde milletvekillerini çıkarılacak olan yasaya hayır demeye çağırdı.
- Çernobil Felaketinin yıldönümünde eylemciler, Sinop halkının başlattığı "siyah bayrak" eylemine destek vermek için Sinop Kalesi'ne "Sinop Nükleer İstemiyor" yazılı bir pankart astı.

2. Denizler

Akdeniz'in kaynakları bugün fazlasıyla baskı altındadır. Akdeniz, dünya denizlerindeki biyoçeşitliliğin yaklaşık %9'unu oluşturmaktadır. Bugün bu çeşitlilik büyük bir tehdit altındadır. Bu tehditlerden bazıları:

- Endüstriyel Balıkçılık
- Tahrip Edici Balıkçılık
- Korsan Balıkçılık
- Balık Üretme Çiftlikleri
- İklim Değişikliği
- Denizlerdeki Kirlilik

Greenpeace, deniz hayatının korunması ve balık stoklarının iyileştirilmesi adına Akdeniz'in %40'ında tam koruma sağlanmış deniz rezervleri oluşturulması için uluslararası kampanyalar yapmaktadır.

3. İklim Değişikliği ve Enerji

İklim değişiklikleri insan hayatını ciddi bir şekilde etkilemektedir. Dünya, petrol ve kömürün yerini alacak bir enerji için hayata geçirilecek bir Enerji (D)evrimine, atmosferi temizlemek için ormanlara, gezegenimizi ısıtmadan yiyeceklerimizi soğutacak doğal buzdolaplarına ihtiyaç duymaktadır.

Greenpeace iklim değişikliklerinden kurtulmak için küresel birtakım çözümler sunmaktadır. Bu çözümlerden bazıları:

- Salınımların düşüşe geçtiğinden emin olmak gerekir.
- Gelişmiş ülkeler 2020 yılına kadar salınımlarını 1990 'daki seviyenin %40 aşağısına çekmelidir.
- Gelişmekte olan ülkeler ise salınımlarını %15-30 oranında azaltmalı.
- Bir fon sistemi oluşturularak tropikal alanlar koruma altına alınmalı.
- Kirli fosil yakıt enerjisinin yerine yenilenebilir enerji kaynakları tercih edilmeli.
- Nükleer enerji gibi tehlikeli çözüm önerileri kabul edilmemeli.

Küresel ısınma bugün çok ciddi oranlarda bir problemdir. Bunun önüne geçebilmek için özellikle enerjinin tasarruflu kullanılması, toplu taşıma araçlarının tercih edilmesi, enerji verimliliği yüksek aletler kullanılmasının tercih edilmesi gibi hususlara dikkat ederek bireysel olarak da katkıda bulunulabilir.

4. Tarım ve Gıda

Sağlıklı bir çevrede yetiştirilen ürünler dünyamızın geleceği açısından çok önemlidir. Bunun yanında doğru yöntemler kullanılarak yapılan tarım faaliyetleri de iklim değişikliği ile mücadelede önemli konulardan bir tanesidir. Tarım, Greenpeace'in çalışma alanlarından bir tanesidir.

Tarım endüstrisi, dünyada sera gazı emisyonunun %14'ünden sorumludur. Organik tarımın geliştirilmesi bu emisyonun azalmasının yanında iklim değişikliği ile de başa çıkılmasına yardım etmektedir. Organik tarım ayrıca %30 daha fazla besin üretimini sağlamaktadır. Genetiği değiştirilmiş ürünler, zehirli birtakım tarım ilaçları hem çevresel hem de insan hayatı açısından tehlikelidir. Greenpeace Akdeniz, Türkiye genelinde GDO konusunda kapsamlı bir araştırma yapmıştır. Araştırmada halkın GDO konusuna bakış açıları değerlendirilmiştir. Sonuçlara göre araştırmaya katılanların %82

gibi büyük bir çoğunluğu GDO'nun ne olduğunun farkında ve farkında olanların büyük bir çoğunluğu ise GDO'lu ürünlerden uzak durduklarını ifade etmişlerdir.

Greenpeace, gelecekte organik tarımın geliştirilmesi ve daha etkili olması adına kampanyalar yürütmektedir.

• **TEMA (Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı)**

Hayrettin Karaca ve A. Nihat Gökyiğit tarafından 1992 yılında kurulmuştur. Vakfın kurulma amacı kısaca, Türkiye'de yaşanmakta olan erozyon ve çölleşme tehlikesine karşı bir kamuoyu oluşturulmasına katkı sağlamaktır. Bu bağlamda, kampanyaları nezdinde hazırlanan "Türkiye Çöl Olmasın" sloganı toplumda geniş yankı uyandırmıştır. Bunun dışında ormanların korunması, tarım alanlarının amaç dışında kullanılmasının engellenmesi, topluma ağaç sevgisinin aşılması, doğal varlıkların muhafazası gibi konularda projeler yürütmeye devam etmektedir.

• **TTKD (Türkiye Tabiatını Koruma Derneği)**

1955 yılında 40 üyenin bir araya gelerek kurduğu bir dernektir. Amaçları tabiatın kaybolan güzelliklerini kurtarmak ve gelecek nesiller için yaşanabilir bir çevre bırakmaktır. Çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğal varlıkların tahribatına yönelik sorunlara yönelik ulusal ve uluslararası düzeyde kamuoyu oluşturmak için yaptığı ve yapmaya da devam ettiği çalışmaları vardır.

• **ÇEVKO (Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı)**

1991 yılında Türkiye'nin önde gelen 14 sanayi kuruluşunun girişimleriyle kurulmuş bir vakıftır. Türkiye'de ambalaj atıkların düzenli ve ekonomik olarak sanayiye geri kazandırılması için sanayi, yerel yönetimler ve toplumun destekleri ile sürdürülebilir bir geri dönüşüm sisteminin sağlanması amacıyla kurulmuştur. Ambalajlarla ilgili çevre sağlığını korumak, çevre kirliliğinin önlenmesi ve çevreyi geliştirmek gibi konularda çalışmalar yürütmektedir.

• **Doğa Derneği**

2002 yılında kurulmuştur. Doğa alanlarının tahribatını önleme, Türkiye'de nesli tükenmekte olan hayvanların ve biyolojik çeşitliliğin korunması gibi konularda çalışmaları bulunmaktadır.

•**TÜRÇEK (Türkiye Çevre Koruma ve Yeşillendirme Kurumu)**

Selahaddin Üzel tarafından 1972 yılında Türkiye'nin ilk çevre gönüllüleri kuruluşlarından bir olarak kuruldu. Doğal varlıkların ve çevre sağlığının korunması, toprak tahribatının önlenmesi, erozyonla mücadele, ağaç dikimi gibi konularda toplumsal bir bilinç oluşturulmasına katkıda bulunma amacı taşımaktadır. Çölleşmeyle mücadele konusunda da örnek gösterilen çalışmalar yürütmektedir.

•**ÇEKÜL (Çevre ve Kültür Değerlerini Koruma ve Tanıtma Vakfı)**

Türkiye'nin tarihi, doğal ve kültürel değerlerini korumak amacıyla 1990 yılında kurulmuştur. ÇEKÜL'ün "Doğa ve Kültürle Varız!" sloganı vakfın anlayışını özetlemektedir. Vakıf Türkiye'nin doğal ve kültürel mirasına kalıcı izler bırakmaya çalışmaktadır.

•**WWF-Türkiye (Dünya Doğayı Koruma Vakfı)**

WWF (World Wide Fund), 1961 yılında kurulmuştur. Türkiye'de ise 1996'da kurulan Doğal Hayatı Koruma Vakfı, 2001 yılında WWF'in Türkiye temsilcisi durumuna gelerek WWF- Türkiye ismini almıştır. Su kaynakları, orman ve deniz ile ilgili projelerle faaliyetlerini sürdürmektedir.

•**Deniztemiz / Turmepa Derneği**

1994 yılında deniz odaklı sivil toplum örgütü olarak kurulmuştur. Türkiye'nin kıyı ve denizlerinin korunması, gelecek kuşaklara temiz bir deniz bırakmak amaçlarıyla projeler gerçekleştirmektedir. Bu amaçlarla çevre bilinci oluşturmaya ve bu konuda yasa uygulamaları çıkarmaya çalışır.

Bu bölümde sivil toplumdan yeni toplumsal hareketlere geçiş süreci ve çevreci hareketlerin de yeni toplumsal hareket bağlamında değerlendirilmesi yapılmaya çalışılmıştır. Stratejik halkla ilişkilerin kurumsal yapısı da dikkate alınarak, çevreci hareketlerin örgütsel yapılara dönüştüğü hareketlerle ilgili çevreci sivil toplum örgütlerinin uygulamaya dâhil edilmesi, çalışmada veri toplama açısından uygun görülmüştür. Türkiye'de yerel, ulusal veya uluslararası düzeyde faaliyet gösteren yüzlerce çevre veya ekoloji ile ilgili sivil toplum örgütü bulunmaktadır. Bu bağlamda yukarıda kısaca değinilen ulusal ve uluslararası alanda faaliyet yürüten çevre örgütleri, faaliyet alanı genişliği, üye sayıları, etki alanı, faaliyet süresi gibi kriterler göz önüne

alınarak değerlendirme yapılmıştır. Araştırmanın bundan sonraki uygulama aşamasında giriş kısmında liste olarak sunulan örgütler özelinde çalışma sürdürülecektir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇEVRECİ ÖRGÜTLERİN STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ (AHS) VE BULANIK TOPSIS'İN UYGULANMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Türkiye’de özellikle 1970’li yıllardan itibaren çevreci hareketlerde artış görülmektedir. Günümüzde çevreyle ilgilenen sivil toplum kuruluşlarının çevre sorunlarına yönelik gösteri, kampanya ve yurttaş girişimleri gibi eylemlerinde de artış gözlemlenmektedir. Çevreci örgütler stratejik halkla ilişkiler faaliyetlerinden de faydalanmaktadır. Literatürde bu alanda yapılmış araştırmaların çoğu halkla ilişkileri eylemcilere karşı hedef örgütlerin açısından ele almaktadır. Örneğin bu araştırmaların en bilinenlerinden biri olan Grunig (2005)’in “Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik” çalışmasında, eylemciliğin örgütlerin etkinliğini nasıl sınırladığı ve mükemmel örgütlerin eylemci hareketlere nasıl yanıt vermesi gerektiği konuları hedef örgütler bağlamında ele alınmaktadır. Bu çalışmada konuya farklı bir bakış açısı kazandırmak için bu durum toplumsal hareketlere katılan çevreci örgütler bağlamında değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütlerin toplumsal hareketlerin her bir aşamasında (Gerilme, Harekete Geçme, Yüzleşme, Müzakere, Çözüm) örgütlerde görevli uzmanların uygulamayı tercih ettikleri en uygun stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Günümüz gerek toplumsal gerekse örgütsel anlamda hızlı değişim ve dönüşümlerin yaşandığı bir dönemdir. Bu gelişmeler, halkla ilişkilerin doğasını da etkilemiş bu alanda yeni çalışmaların yapılması ve halkla ilişkilerin stratejik olarak değerlendirilmesi zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Halkla ilişkilerin stratejik halkla ilişkilere dönüşüm sürecinde halkla ilişkiler uygulamaları, örgütler ve çevresi arasında bir koordinasyon sistemi olarak hareket eder. Aynı zamanda stratejik halkla ilişkiler, stratejik amaçları, stratejileri, toplumun tutum ve davranışlarını hem örgütün hem de kamunun yararına hizmet edecek şekilde, toplumun norm ve değerlerine uyumlu

hale getirmek suretiyle, örgütün karşılaştığı ya da karşılaşması muhtemel sorun, risk, kriz gibi faktörleri ortadan kaldırma konusunda örgütlerine yardımcı olur. Stratejik halkla ilişkilerin önemine ilişkin pek çok şey söylenebilir. Bu çalışmada aynı zamanda kendisi de bir toplumsal hareket aktörü olan çevreci sivil toplum örgütlerinde halkla ilişkiler uygulayıcısı pozisyonunda olan uzmanlarla yapılan görüşmelerden alınan veriler yorumlanmıştır. Literatür araştırması kapsamında çok kriterli karar verme yöntemlerinden Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Bulanık TOPSIS yöntemlerinin birlikte kullanıldıkları çalışmalar ışığında bu yöntemlerin halkla ilişkiler alanına uygulanmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda araştırmada kullanılan AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemleri alanda ilk kez kullanılmıştır. Toplumsal hareket aşamaları dikkate alınarak bu aşamalardan her birinde halkla ilişkiler uygulayıcılarının hangi stratejiyi uygulamayı tercih ettiklerini belirlemeye çalıştığımız bu araştırma, alanla ilgilenen diğer araştırmacılar için bir kaynak olması ve aynı zamanda stratejik halkla ilişkilerin diğer alanlarında yapılacak benzer uygulamalar için de bir ilham kaynağı olması açısından da önemli görülmektedir. Problemin yapısına uygun bir şekilde farklı çok kriterli karar verme yöntemlerinin uygulayıcıların stratejik karar alma aşamalarında kullanılıp kullanılamayacağını incelenmesi literatüre ve uygulayıcılara katkılar sağlayacaktır.

3.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın en önemli kısıtı araştırma kapsamına sadece çevresel örgütlerin dahil edilmiş olmasıdır. Bu nedenle elde edilen sonuçlar diğer sivil toplum kuruluşları için genellenemez.

Çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütler belirlendikten sonra, bu örgütlerden üye sayısı, faaliyet alanının genişliği, ulusal veya uluslararası ölçekte olması gibi kriterler göz önünde bulundurularak seçilen sınırlı sayıda örgütlerden uzman kişilerle görüşülmüştür. Görüşülen sivil toplum örgütlerinde halkla ilişkiler veya kurumsal iletişim faaliyetlerini yürüten uzman uygulayıcılar mevcuttur. Bu bağlamda araştırma sonuçları bünyesinde halkla ilişkiler işini yapan birim veya bu işlerle ilgilenen uzman görevlendiren çevreci örgütlerle sınırlıdır.

Araştırmanın diğer bir kısıtlılığı, uygulamada tercih edilen AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemlerinin halkla ilişkiler alanında henüz uygulanmamış bir yöntem

olmasıdır. Literatür incelendiğinde çok kriterli karar verme yöntemleri genellikle mühendislik, iktisat ve işletme alanlarında uygulandığı gözlemlenmektedir.

3.4. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME VE EN SIK KULLANILAN YÖNTEMLER

Karar verme, günlük yaşantımızın bir parçasıdır. Karar verme, “Algılanan ihtiyaçlara karşılık olarak maksatlı ve düşünceli bir seçim yapma işlemi” olarak ifade edilmektedir (Kleindorfer v.d., 1993: 3). Pierre Teilhard (1959) gibi antropologlar bu maksatlı ve düşünceli seçim yapma yeteneğini insanı daha düşük seviyedeki yaşam biçimlerinden ayıran temel özellik olarak değerlendirmektedir. Kim ve ne olduğunuz, aileniz, yaşam biçiminiz, çevreniz, yaşam kaliteniz, mesleğiniz gibi hayatımızın önemli konuları verdiğiniz kararlar ve bu kararların kalitesi ile şekillenir. Dolayısıyla insan yaşamında verilen kararların kalitesi önemli bir yer tutar. Bu bağlamda iyi bir karar(Topçu, 2000: 4):

- Mantıklı olmalı
- Tüm mevcut kaynaklar değerlendirilmeli
- Tüm olası seçenekler incelenmeli
- Sayısal bir yöntem uygulanmalıdır.

Çok kriterli karar verme yöntemleri, 1960’lı yıllardan itibaren teknolojik araçların da gelişmesine bağlı olarak karar verme işlerine yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiştir. Çok kriterli karar verme, birçok kriterin birlikte değerlendirilerek her bir alternatife değer atayıp en iyi kriterin belirlenmesi süreci olarak ifade edilmektedir (Karaatlı vd., 2015: 216). Çok kriterli karar verme yöntemleri, insanların çok boyutlu kararlar uğraşırken yerinde seçimler yapmalarına destek sağlamak için tasarlanan yöntemlerdir (Lin vd., 2013, 2).

Bireyler, örgütler ve organizasyonlar hayatlarının her alanında çok kriterli karar verme problemleri ile karşı karşıya kalırlar. Karar verici pozisyonunda olan yöneticiler de çoğu zaman birden fazla faktörü içerisinde barındıran ve bazen de birbirleriyle çelişen amaçları olan bu kriterler arasında seçim yapmak zorunda kalırlar. Karar vermede başlıca sorunlardan bir tanesi verilen kararların neredeyse tümünde birbirleriyle çelişen birçok kriterin bir arada bulunmasıdır. Karar vericiler bu tür

problemleri çözebilmek için çok kriterli karar verme yöntemlerinden faydalanarak daha başarılı ve bilimsel kararlar alabilirler. Çok kriterli karar verme yöntemlerinde belli sayıda ve özellikte olan strateji, plan, politika, aday ve yaklaşım tarzı gibi alternatifler birbirleriyle kıyaslama yapılarak derecelendirilir ve bunların arasından en uygun olanı tercih edilir. İlk olarak seçilen alternatiflerin tanımlanması gerekir. Daha sonra her bir alternatif alt kriterler de göz önünde bulundurulmak suretiyle ölçülerek ağırlıklandırılması yapılır. Bu ağırlıklar alternatiflerle bütünleştirilerek (model şeklinde) alternatiflerin bütünsel değerleri hesaplanır. Son olarak duyarlık analizleri ve sonuç önerileri ile değerlendirme yapılır.

Literatürde hem fen bilimleri hem de sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalara bakıldığında çeşitli problemlerin çözümünde çok fazla sayıda çok kriterli karar verme yöntemi geliştirildiği dikkat çekmektedir. Kullanılan her bir yöntem diğerine göre farklı özelliklere sahiptir. En sık kullanılan çok kriterli karar verme yöntemleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- AHS (Analytic Hierachy Proses)
- TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to İdeal Solution)
- ELECTRE(The Elimination and Choice Translating Realty Methods)
- MAUT(Multiple Attribute Utility Theory)
- ANP (Analytic Network Proses)
- UTADIS(Utilities Additives Discriminantes)
- DEA(Data Envolepment Analysis)
- PROMETHEE (The Preference Ranking Organization Methods for Enrichment Evaluation)
- VIKOR (Vise Kriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje)
- **AHS (Analytic Hierachy Proses)**

Analitik Hiyerarşi Süreci ilk olarak Saaty (1980) tarafından geliştirilmiştir. AHS karar analizlerinin çoklu kriterlere göre sıralanmasına ve bunların arasından seçim yapılmasına olanak sağlayan nicel bir yöntemdir. AHS, literatürde geniş çaplı olarak ele alınmış ve uygulanmıştır. AHS'nin kullanımı piyasadaki birkaç yazılım programı tarafından da desteklenmektedir. Karar vericiler, bir dizi özellik için kararların önem ağırlıklarını belirlemede zorluklar yaşarlar. Özellik sayısı bakımından kriterler arttıkça

ve bu kriterler ikili karşılaştırmaya dönüştüğünde daha iyi sonuçlar elde edilebilir. Bu noktada AHS, hem kararların önem ağırlıklarını belirlemede hem de “ikili karşılaştırma matrisi” vasıtasıyla kriterler arasında ikili karşılaştırma yapmada kolaylık sağlar. Her ikili karşılaştırma “Özellik A, genel hedefe göre özellik B’den ne kadar önemli?” sorusunun cevabını verir.

Literatürde klasik AHS ile ilgili bir takım eleştiriler de bulunmaktadır. Bunlar (Lee v.d. 2001):

- AHS genel olarak klasik karar uygulamalarında kullanılmaktadır.
- Kararlar değerlendirilirken basit olması için 1-9 ölçeği kullanılmasına rağmen karar vericinin sayıları eşleştirmesiyle ilgili belirsizlik dikkate alınmamaktadır.
- Karar vericilerin seçim ve tercihleri ile ilgili öznel değerlendirme AHS metodu üzerinde ciddi etkileri olmaktadır.

•TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to İdeal Solution)

Yoon ve Hwang tarafından 1981 yılında geliştirilmiştir. TOPSIS’in mantığı çok basittir. Seçilen alternatif mümkün olan en ideal çözüme olabildiğince yakın; negatif-ideal çözümden olabildiğince uzak olmalıdır. İdeal çözüm, her bir özellik için herhangi bir alternatifle (karar matrisinde) sergilenen en iyi performans değerlerinin bir bileşimi olarak oluşturulur. Negatif-ideal çözüm ise, en kötü performans değerlerinin bileşimidir. Bu performans kutuplarının birbirine yakınlığı Öklid bağıntısı ile çözülür. Topsis yöntemi rasyonel olması ve kolay bir şekilde kavranabilmesi, hesaplamadaki basitlik ve değerlendirme kriterlerinin ağırlıklandırılmasına olanak sağlaması gibi avantajları nedeniyle literatürde en sık tercih edilen tekniklerden birisidir (Çakır ve Perçin, 2013: 452).

•ELECTRE(The Elimination and Choice Translating Realty Methods)

Electre yöntemi 1966 yılında Beneyoun tarafından ortaya atılan bir çok kriterli karar verme yöntemidir. Bu yöntemde seçeneklerin sıralanması sağlanır. Yöntemde uyumluluk, uyumsuzluk ve eşik değerleri birlikte kullanılır (Roy, 1985; Tsambulas vd, 1999). Electre metodu; belirli kriterler ve bu kriterlerin ağırlıklarına bağlı olarak seçeneklerin birbirine göre değerlendirilerek hangi kriterin daha baskın olduğu ölçüsüne

dayanmaktadır. Belirli kriterler ve her alternatif için bu kriterlerin ağırlık değerleri mevcut ise, Electre metodunun karar destek modeli olarak kullanılması uygundur.

•MAUT(Multiple Attribute Utility Theory)

Literatürde sık kullanılan çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan fayda teorisi (MAUT) , Fishburn(1967) ve Keeney (1974) tarafından geliştirilmiş bir yöntemdir. Bu yöntemde nitel ve nicel kriterler bir arada kullanılır. Karar verme aşamasında belirlenen nicel kriterler (fiyat, boyut, uzaklık vb.) ve bu kriterlerle birlikte kullanılan nitel kriterler (iyilik, güzellik, statü vb.) MAUT yöntemiyle kolay bir şekilde değerlendirilebilmektedir. Bu kriterlerin değerlendirmesinde herkesin kolay bir şekilde anlayabilmesi ve değerlendirmede kolaylık sağlaması için 5'lik 10'luk veya 100'lük puanlama sistemi kullanılabilmektedir. (Örn: Çok kötü:1 kötü:2 orta:3 iyi:4 çok iyi:5, Çok kötü:0 kötü:25 orta:50 iyi:75 çok iyi:100)(D. Von Winterfeldt ve W. Edwards, 1986), Bu değerlendirmelerde ikili karşılaştırmalar kullanılır. Bir alternatifin diğerine göre ne kadar iyi veya kötü olduğu değerlendirmelere göre dikkate alınmaktadır.

•ANP (Analytic Network Proses)

AHS de olduğu gibi ANP'de Saaty tarafından 1996 yılında kullanılmıştır. AHS' ye kıyasla daha karmaşık karar verme problemlerine uygulanabilmektedir. AHS gibi ANP de alternatiflerin öncelik sırasının belirlenmesinde, kriterlerin oranlanması ve ikili olarak kıyaslanmasını içerir. Bunun yanında ANP'de herhangi bir kriter içindeki iç bağımlılık ve sınıflar arasındaki dış bağımlılıklara imkan tanıyarak; kriterler ve alt kriterler arasındaki ilişkiler değerlendirmede göz önüne alınmaktadır (Saaty, 2001).

•UTADIS(Utilities Additives Discriminantes)

UTADIS yöntemi ilk olarak Devaud vd. (1980) tarafından ortaya atılmıştır. Son yıllarda bu yöntemle literatürde değişik alanlarda birçok araştırma yapılmıştır. UTADIS tekniğinde amaç önceden belirlenmiş gruplardaki alternatiflerin global fayda skorlarını hesaplamak, alternatifleri 0 ile 1 arasında değişebilen yeni bir ölçeğe transfer etmek ve grupların eşiklerini hatayı minimum düzeye indirecek şekilde belirlemektir. 2000'li yılların başlarından bu yöntem finansal karar problemlerinde sınıflandırma yapmak için sıklıkla kullanılmaktadır.

•DEA(Data Envolepment Analysis)

DEA (Veri Zarflama Analizi), ilk olarak Charnes vd. (1978) tarafından kullanılmıştır. Veri Zarflama Analizi, aynı türden olan girdileri kullanarak benzer çıktıları üreten karar verme birimlerinin, birbirlerine göre göreceli etkinliklerini ölçmek için geliştirilmiş, doğrusal programlama esaslarına dayanan, parametrelili olmayan (non-parametrik) bir yöntemdir (Akal, 1993: 3). Burada sözü edilen karar verme birimi, birbirine benzeyen girdiler yardımıyla birbirine benzeyen çıktılar ortaya koyan işletme, kurum, firma, şirket gibi etkinlikleri incelenen birimlerden oluşmaktadır.

•PROMETHEE (The Preference Ranking Organization Methods for Enrichment Evaluation)

PROMETHEE yöntemi karar alternatiflerinin seçilen kriterler vasıtasıyla tercih fonksiyonlarına dayanarak ikili kıyaslamalar yapılmasıyla değerlendirildiği bir çok kriterli karar verme yöntemidir. Bu değerlendirme, alternatiflerin kriterler bazındaki birbirlerine göre üstünlük durumlarını birleştirme yöntemi ile sağlanmaktadır.

PROMETHEE yöntemi, Brans (1982) tarafından literatürde ilk kez kullanılmıştır. Brans ve Vincke (1985) tarafından daha sonra bu yöntem geliştirilmiştir. PROMETHEE yönteminin temel nitelikleri basitlik, açıklık ve dengeli olmasıdır. Yöntem, alternatif sıralaması oluştururken tercih fonksiyonlarını kullanır. Karar vericinin kararını basit bir biçimde ortaya koyarak değerlendirmesi için bütün parametrelerin net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. PROMETHEE yöntemi ile sonlu sayıda alternatifler arasından hem kısmi sıralama (PROMETHEE I) hem de tam sıralama (PROMETHEE II) yapmak olasıdır (Brans vd., 1986:228).

•VIKOR (Vise Kriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje)

VIKOR, 1998 yılında Opricovic tarafından, çok kriterli karmaşık sistemleri en uygun duruma getirmek amacıyla geliştirilmiş bir yöntemdir. Yöntemde temel amaç, maksimum grup faydası ve minimum bireysel pişmanlığı sağlayacak uzlaştırıcı bir sonuç sağlamaktır. Yöntem, birden fazla kriterin dikkate alınarak alternatiflerin kendi aralarında bir sıralama ve alternatifler arasından seçim yapılması işlemini gerektirmektedir (Opricovic and Tzeng, 2004:447).

Çalışmanın bu kısmında AHS (Analytic Hierachy Proses) ve TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to İdeal Solution) yöntemlerinin birlikte kullanılarak veri analizi yapılan farklı alanlardaki araştırmalarla ilgili literatür araştırmasına da yer verilmiştir.

3.5. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Günümüzde teknolojinin gelişmesine paralel olarak çok kriterli karar modellerinin, uzman sistemlerin, bulanık mantık sistemlerinin, yapay sinir ağlarının, genetik algoritmaların ve karar ağaçlarının tek tek veya birlikte kullanıldığı karar destek sistemleri stratejik karar analizinde faydalanılmaktadır. Literatürde Bulanık AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemlerinin ayrı ayrı ve bütünleşik bir model olarak mühendislik alanında ve sosyal bilimler alanında pek çok karar probleminin çözüme kavuşturulmasında kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan bazıları şunlardır:

Han vd. (2003), kimyasal proses tasarımı için iki yöntemi bir arada kullanmıştır. Amacı kimyasal proses tasarımının insan sağlığı ve çevre üzerindeki olumsuz etkilerini değerlendirerek ortadan kaldırmak veya azaltmak olan çalışmada, çevresel performans değerlendirmesinde AHS, tasarımda karar vermek için de Bulanık TOPSIS yöntemi bir arada kullanılmıştır.

Tzeng vd. (2005), yeni alternatif yakıtlı otobüslerin teknolojik gelişimi ele alınmıştır. Toplu taşıma araçları için alternatif yakıtlı otobüsü seçmede, değerlendirme kriterlerinin göreceli ağırlığını belirlemek için ilk olarak AHS yöntemi, daha sonra en iyi alternatif yakıt modunu belirlemek için de TOPSIS yöntemi uygulanmıştır.

Işıklar ve Büyüközkan (2007), çalışmalarında; cep telefonu seçeneklerini kullanıcıların tercih sırasına göre değerlendirme yaklaşımı geliştirmiştir. Çalışmada ilk olarak en çok tercih edilen cep telefonu özellikleri hedef gruba yapılan anketle değerlendirilerek, AHS ile değerlendirme kriterlerinin göreceli ağırlıkları hesaplanır, daha sonra TOPSIS yöntemi ile uzman görüşlerine dayanarak alternatifler arasından sıralama yapılır.

Önüt ve Soner (2008), İstanbul'da belediyelerin katı atık sahası seçiminde uygun olan alanların belirlenip; katı atık potansiyelinin değerlendirilmesi amacıyla AHS ve TOPSIS yaklaşımlarını bir arada kullanmışlardır.

Lin ve diğerleri (2008), müşteri odaklı tasarım süreci geliştirmek için iki yöntemi bir arada kullanmıştır. Çalışmada ilk olarak müşteri gereksinimleri ve tasarım özelliklerini belirlemek amacıyla AHS yaklaşımı uygulanmış, ardından TOPSIS metodu da rekabetçi bir kıyaslama yapmak için kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda hedeflenen tasarım stratejisinin geliştirilmesi için tasarım stratejileri oluşturulmuştur.

Ustasüleyman (2009), çalışmasında Bankacılık sektöründe hizmet kalitesinin değerlendirilmesi için bankalarda müşteri memnuniyetine etki eden faktörleri belirlemeye çalışmıştır. Çalışmada ilk olarak bankacılık sektöründe hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde yaygın olarak kullanılan güvenilirlik, güven, empati ve fiziksel özelliklerden oluşan hizmet kalitesi boyutlarının Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yaklaşımını kullanarak önem dereceleri belirlenmiştir. Akabinde Topsis yöntemi kullanılarak üç ticari bankanın hizmet performansı incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda güvenilirliğin en önemli hizmet kalitesi boyutu ve hangi bankanın en yüksek hizmet performansına sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Aalami vd. (2010), ekonomi alanında yaptıkları çalışmada AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemlerini elektrik üretim-tüketim pazarında talep ve tepki program tasarımı ile programların önceliklendirilmesinde bir arada kullanarak bir model önerisi sunmuştur.

Aydoğan (2011), işletmelerin finansal ve finansal olmayan performans göstergelerini ölçmek ve performans ölçüm çerçevesi geliştirmek için AHS ve Bulanık TOPSIS yaklaşımlarını bir arada kullanmıştır.

Kocaoğlu vd. (2011), tedarik zinciri yönetimi alanında tedarik zinciri performans ölçümünde iki yöntemi bir arada kullanarak çalışma yapmıştır. Çalışmada stratejik hedefleri birbirine bağlamak ve sipariş tercihlerini sıralamak için AHS stratejik hedeflerin operasyonlarla ilişkilendirilmesi için de TOPSIS yöntemi kullanılmıştır.

Paksoy ve diğerleri (2012), pazarlama alanında Türkiye’de faaliyet gösteren bir yemeklik bitkisel yağ üreticisi firmanın dağıtım kanallarını yönetmek için, dağıtım kanalı yönetiminin belirleyicileri olan, müşteri profili, distribütör güvenliği, rakiplerin piyasadaki konumu, yönetsel ve finansal perspektif dikkate alınarak bulanık AHS ve bulanık hiyerarşik TOPSIS kullanılarak en uygun organizasyon stratejisi belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak dağıtım kanalı stratejileri olan, ürün bazlı strateji, coğrafi

tabanlı strateji, müşteri tabanlı strateji, işlev tabanlı strateji ve karma tabanlı strateji arasından bu yöntemler kullanılarak en iyi stratejinin karma tabanlı strateji olduğuna karar verilmiştir.

Aktan ve Tosun (2013), Türkiye'nin önde elektronik sektörünün gelen şirketlerinden birinde sistem yatırım kararı tespitinde iki yöntemi bir arada kullanarak şirketin beklentileri nezdinde uygun otomatik depolama ve erişim sistemi ile ilgili öneriler sunulmuştur.

Beskese vd. (2014), İstanbul'un hızlı kentleşme oranına paralel olarak gelişen depolama sahası problemlerine çözümler sunmak için hazırladıkları araştırmada AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemleri birlikte kullanılarak, depolama sahası seçim problemi bir model çerçevesinde sunulur. Daha sonra model matematiksel olarak bireysel kriter ağırlıklarını hesaplayarak çözülmüştür.

Yılmaz vd. (2015), kış turizmi ile ilgili faaliyetler gerçekleştiren otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama kaynaklarına en uygun rekabet stratejilerinin belirlenmesi amacıyla, Doğu Anadolu Bölgesi'nde kış turizmi faaliyeti yapılan illerde 3 yıldız ve üstü otel şirketlerinin yöneticileri ile görüşerek yaptıkları çalışmada AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemlerini bir arada kullanmıştır.

Karakış (2016), "Bankaların Ticari Kredi Verme Davranışlarının Bulanık Mantık TOPSIS ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ile İncelenmesi" adlı doktora çalışmasında, bulanık çok kriterli karar problemlerinin çözümlenmesinde kullanılan bulanık TOPSIS ve bulanık AHS yöntemlerini bir arada kullanarak, ticari kredi taleplerinin doğru ve hızlı bir şekilde değerlendirilmesinde kullanılabilecek alternatif bir karar destek modeli geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın bundan sonraki kısmında araştırma modeli ve araştırmanın metodolojisi açıklandıktan sonra, Çok Kriterli Karar Verme yöntemlerinden AHS (Analytic Hierachy Proses) ve TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to İdeal Solution) birlikte kullanılarak veri analizi yapılmıştır. AHS'nin karar verme sürecini daha sistematik hale getirmesi, duyarlılık analizleri yapma imkânı tanınması, uygulama kolaylığı, karar vermede hem nitel hem de nicel verilerin sürece dâhil edilebilmesi, kararların tutarlılık derecelerinin ölçülebilmesi, karmaşık problemleri birleştirerek model şeklinde sunması gibi avantajlarından dolayı tercih edilmiştir.

Uygulama sonunda alternatiflerin değerlendirilmesi ve dilsel değişkenlerin ölçülmesi amacıyla Bulanık TOPSIS yöntemi kullanılarak elde edilen veriler yorumlanmıştır.

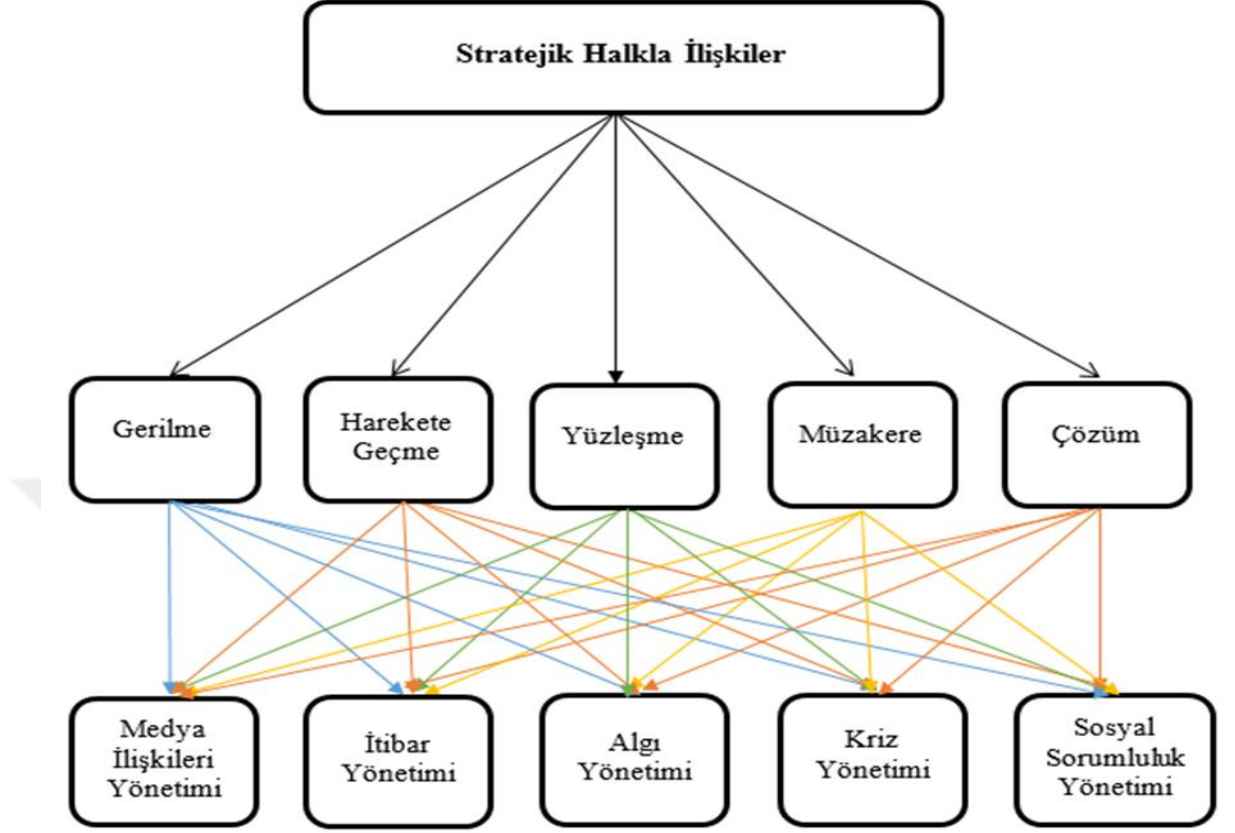
Ayrıca, AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemleri karar verme sürecine sözel değişkenleri de başka bir ifadeyle bulanık mantığı dâhil ederek klasik yöntemlere göre önemli bir üstünlük elde etmektedir. AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemleri bireysel ya da grup kararlarında ve öznel bir takım yargıların karar sürecine dâhil edilmesine olanak sağlayan yöntemlerdir.

3.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Şekil 7’de toplumsal hareketlerin aşamaları ve çevreci örgütlerin bu aşamalarda uygulayabilecekleri stratejik halkla ilişkiler alternatifleri gösterilmektedir. Toplumsal hareketler (Heath, 1997); gerilme, harekete geçme, yüzleşme, müzakere ve çözüm aşamalarından oluşmaktadır. Model, Heath (1997) tarafından ortaya atılan toplumsal hareketlerin oluşum sürecini belirleyen aşamaların yer aldığı süreç temel alınarak oluşturulmuştur. Buna göre toplumsal hareketler beş aşamalı süreçten geçerek son bulur. Bunlar:

- 1) **Gerilme:** ilk aşamada kamular konuları tanımlayıp onlara meşruluk kazandırmaya çalışırlar.
- 2) **Harekete Geçme (Seferberlik):** Bu aşamada bireyler, bir örgüt ya da gruba dâhil olup; kendi iletişim ağlarını kurarak kullanmaya başlarlar. Ayrıca amaçlarını gerçekleştirebilmek adına kendi kaynaklarını da kullanırlar.
- 3) **Yüzleşme:** Hedef örgütle karşı karşıya gelindiğinde, bu gruplar hedef örgüte sorunları çözmesi için baskı uygulamaya başlar.
- 4) **Müzakere:** Bu aşamada, tartışma ya da çatışma içerisine giren taraflar uzlaşmaya varmak için görüşme yaparlar.
- 5) **Çözüm:** Son aşamada ise yapılan müzakereler sonucunda tartışma ya da çatışma çözülmüş olur.

Çevreci örgütlerin stratejik halkla ilişkiler uygulaması seçimlerinde; medya ilişkileri yönetimi, itibar yönetimi, algı yönetimi, kriz yönetimi ve sosyal sorumluluk yönetimi şeklinde beş alternatif bulunmaktadır.



Şekil 7. Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları Seçim Hiyerarşisi

3.7. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu aşamasında araştırmanın amacına uygun olarak araştırma soruları belirlenmiştir. Araştırma kapsamında hangi verilerin neden analiz edileceğinin açıklanmasına yönelik geliştirilen araştırma soruları şunlardır:

Araştırma Sorusu 1: Çevreci örgütlerde görevli uzman gönüllüler çevre odaklı toplumsal hareketlerde en fazla hangi stratejik halkla ilişkiler faaliyetinden faydalanmaktadır?

Araştırma Sorusu 2: Çevreci örgütlerde görevli uzman gönüllüler toplumsal hareketlerin aşamalarından hangisini daha önemli görmektedir?

Araştırma Sorusu 3: Çevreci örgütlerde görevli uzman gönüllüler toplumsal hareketlerin hangi aşamasında hangi faaliyeti daha sık kullanmaktadır?

Bu araştırmada, Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütlerin kendilerinin de dahil oldukları toplumsal hareketlerde halkla ilişkiler uygulayıcılarının en fazla tercih ettikleri stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının belirlenmesi amacıyla AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemlerinin entegre edildiği bir metodolojik yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşımın aşamaları şu şekildedir: (1) Seçim kriterlerinin belirlenmesi, (2) Seçim kriterlerinin AHS ile ağırlıklandırılması, (3) Bulanık TOPSIS yöntemi aracılığıyla alternatif stratejilerin önem düzeylerinin sıralanması.

Keşifsel nitelikteki bu araştırma için hipotez geliştirilmemiştir. Keşfedici zellike sahip araştırmalar, daha önce üzerinde az çalışılmış ya da hiç çalışılmamış konuları aydınlatmada oldukça kullanışlı ve yararlıdır (Neuman, 2012: 228). Keşfedici araştırmalar genel olarak üç nedenden ötürü tercih edilmektedir (Stebbins 2001: 9) :

- 1) Araştırılmak istenen süreç, strateji, etkinlik vb. durumlarla ilgili şimdiye dek deneysel bir çalışma yapılmamış ya da çok az miktarda yapılmışsa,
- 2) Araştırılmak istenen konu daha önce esnek bir şekilde incelenmiş ya da tahmine dayanan araştırmalar yapılmışsa,
- 3) Daha önceden hakkında bilgi sahibi olunan konu geçerliğini yitirecek derecede değişim geçirmişse keşfedici araştırmalar tercih edilmektedir.

Bu araştırmada da daha önce bu süreçle ilgili araştırmaya literatürde rastlanmadığından keşfedici araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Keşfedici araştırmalarda, araştırma yapmadan önce konu hakkında fazla bilgi sahibi olunmadığı için araştırma problemleri net bir şekilde ortaya konulamamaktadır. Bu sebeple bu tür araştırmalar nitel yöntemin uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Keşfedici araştırmalar literatür taraması, uzmanlara danışma ve vaka keşfi tekniklerini içerisinde barındırmaktadır (Lin, 1976, 137). Literatür taraması, herhangi bir araştırma konusuyla ilgili bilgi edinmenin ilk aşamasını oluşturur. Literatür taraması araştırma konusuyla alakalı olan literatürün belirlenmesi, taranması, okunması ve elde edilen bilgilerin özetlenerek bir sentez oluşturacak şekilde ifade edilmesini içerir. Uzmanlara danışma tekniği, araştırmacının konuyla ilgili ilk elden bilgi alabileceği uzman kişilere danışmasıdır. Bu uzmanların bilim insanı olmalarına gerek yoktur. Ancak araştırma konusuyla ilgili ilk elden bilgiye sahip olmaları gerekmektedir. Bu araştırmada da çevreci sivil toplum örgütlerinde görevli halkla ilişkiler uygulayıcısı uzmanlara anket

uygulanmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de hali hazırda faaliyet gösteren uluslararası veya ulusal çevreci örgütler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında ele alınacak çevreci örgütler, uluslararası veya ulusal ölçekte faaliyet göstermeleri, üye sayılarının çokluğu, bünyesinde halkla ilişkiler veya kurumsal ilişkiler, kurumsal iletişim gibi birimlerin yer aldığı ve bu birimlerde halkla ilişkiler işlerini yürüten uzman gönüllülerin olduğu gibi kriterler göz önünde bulundurularak araştırma toplam 16 çevreci sivil toplum örgütü ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada amaçlı rasgele örnekleme yöntemi benimsenerek araştırmaya katılacak kişilerin seçiminde evreni temsil etme niteliğinden çok araştırma konusuyla doğrudan ilgili olup olmadığına dikkat edilmiştir. Araştırma sürecinde elde edilen veriler Super Decisions ve MS Excel paket programları ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın uygulamasına geçmeden önce araştırmada kullanılan; Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Bulanık TOPSIS yöntemlerine ilişkin detaylı açıklamalar ve araştırmada kullanılan formül sonraki üç başlık altında verilmiştir.

3.7.1. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)

AHS Thomas L. Saaty tarafından 1980 yılında geliştirilen bir yaklaşımdır. Günümüzde çok kriterli karar problemlerinin çözümünde oldukça geniş bir uygulama alanı bulunmaktadır (Hafeez, Zheng ve Malak, 2002). AHS nitel veya nicel ölçümlerde; karar, kriter veya yargı alternatiflerinin önem düzeylerine göre matematiksel olarak sıralanmasına olanak tanımaktadır. Yaklaşımın temelinde alternatiflerin ikili bazda karşılaştırılması yer almaktadır (Chin ve Cheng, 2008: 1082).

AHS’de alternatifler ağırlıklandırılarak sıralandırılır. Sıralandırmada beş aşama takip edilmektedir (Kasirian vd., 2010: 126):

1. aşamada Saaty (1994) tarafından geliştirilen 9’lu AHS görelî önem ölçeği kullanılarak, hiyerarşik yapıdaki alternatifler, alt kriterler bağlamında ikili şekilde karşılaştırılır. Tablo 4’te AHS görelî önem ölçeği yer almaktadır.

Tablo 4. AHS Göreli Önem Ölçeği

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Bir alternatifin diğerine göre eşit önemde olması.	Alternatifler amaca eşit düzeyde katkıda bulunduğunu ifade etmektedir.
3	Bir alternatifin diğerine göre orta derecede önemli olması.	Bir alternatifin diğerine göre biraz daha fazla tercih edildiğini ifade etmektedir
5	Bir alternatifin diğerine göre kuvvetli düzeyde önemli olması.	Bir alternatifin diğerine göre çok daha fazla tercih edildiğini ifade etmektedir.
7	Bir alternatifin diğerine göre çok kuvvetli düzeyde önemli olması.	Bir alternatifin diğerine göre kuvvetli tercih edildiğini ifade etmektedir.
9	Bir alternatifin diğerine göre son derece önemli olması.	Bir alternatifin diğerine göre en yüksek derecede tercih edildiğini ifade etmektedir.
2,4,6,8	İki faaliyet arasında kalan değerler	İki alternatif arasında uzlaşma gerektiğinde sayısal değerlerin ortasında bir değer verilir.

Kaynak: Saaty ve Vargas, 2001: 6.

2. aşamada karşılaştırma matrislerinin yüksek tutarlılık oranına sahip olup olmadıkları hesaplanır. Hesaplama şu şekilde yapılır (Chin ve Cheng, 2008: 1082):

Matrislerin özvektörleri ($\lambda_{\max}$) hesaplandıktan sonra tutarlılık indeks değeri $CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1)$ formülü ile hesaplanır. Saaty (1994)' e göre ikili karşılaştırma matrislerindeki çelişkilerin (tutarsızlıkların) bir ölçümü olan bu değer 0,1' den küçük olması gerekir.

3. aşamada, oluşturulan ikili karşılaştırma matrisleri normalize edilir, özvektörler hesaplanır. Hesaplama yöntemi şu şekildedir (Srdjevic, 2005: 1901):

$$W_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \left[\frac{a_{ij}}{\sum_{j=1}^n a_{ij}} \right] \text{ burada;}$$

W_i = özvektör, a_{ij} = karşılaştırma matrisinde i. satır ile j. sütun elemanı, n= matristeki satır eleman sayısını ifade eder.

4. aşamada alternatifler, kriterler bazında karşılaştırılır ve ağırlıklandırılır.

5. aşamada ise üçüncü ve dördüncü aşamadaki hesaplamalar birleştirilerek alternatiflerin global ağırlıkları hesaplanır.

AHS yönteminde kullanılan diğer bir kavram tutarlılık oranı (CR)'dir. Saaty (2000)'e göre matrisler için bir uyum ölçüsü olan tutarlılık oranı $CR = CI/RI$ formülü ile hesaplanır. Burada RI, (rastlantısal indeks) rastlantısal olarak oluşturulan karşılaştırma

matrislerinin ortalama tutarlılık oranını gösteren sayısal değerlerdir (Kwiesielewicz ve Uden, 2004: 714). Tablo 5’te rastlantısal indeks değerleri gösterilmiştir.

Tablo 5. Rastlantısal İndeks Değerleri

N	1	2	3	4	5	6	7	8
R.I.	0.00	0.00	0.52	0.89	1.11	1.25	1.35	1.40
N	9	10	11	12	13	14	15	
R.I.	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57	1.59	

Kaynak: Yılmaz, Başar ve Pabuçcu, 2015:412.

Chin ve Cheng (2008), tutarlılık oranının (CR), $n \geq 5$ için $CR \leq 0,1$; $n=4$ için $CR \leq 0,08$ ve $n=3$ için $CR \leq 0,05$ aralıklarında olması tavsiye edilmektedir (akt. Yılmaz, Başar ve Pabuçcu, 2015; 412).

AHS değerlendirme sürecinde uzman grup kararlarına bağlı olarak üç yöntem kullanılmaktadır. Bunlar; (1) uzmanların alternatiflere yönelik görüş birliğine vardıkları uzlaşma yöntemi, (2) uzmanların fikir ayrılığı yaşadıkları durumlarda oy kullanma yöntemi ve (3) alternatiflerin geometrik ve/veya aritmetik ortalamalarının hesaplandığı ortalama yöntemidir (Melon ve diğ., 2008: 756). Bu çalışmada alternatifler geometrik ortalama yöntemine değerlendirilmiştir.

“Üçüncü yaklaşımda, a_{ij}^k , k. karar vericinin i. elementle j. elementi karşılaştırma değeri olmak üzere n tane karar vericinin kararı geometrik ortalama ile $a_{ij} = [a_{ij}^1 * a_{ij}^2 * \dots * a_{ij}^n]^{1/n}$ şeklinde bir değere indirgenir ve karşılaştırma değeri olarak belirlenir. Bu yaklaşım en çok kullanılan yaklaşımlardan birisidir” (Yılmaz, Başar ve Pabuçcu, 2015:412).

3.7.2. TOPSIS

TOPSIS (Technique for Order Preferences by Similarity to Ideal Solution) yöntemi, alternatiflerin önem düzeylerine göre belirli kriterler doğrultusunda sıralanmasını sağlayan çok kriterli karar verme yöntemlerinden bir tanesidir. Hwang ve Yoon (1981) tarafından; bir çözüm alternatifinin, çözüme en yakın noktada pozitif ideal veya çözüme en uzak noktada negatif ideal olabileceği varsayımına dayanarak geliştirilmiştir.

TOPSIS yönteminin aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Zhang vd., 2013).

1) Karar matrisi aşağıdaki formülle normalize edilir.

$$r_{ij} = \frac{f_{ij}}{\sqrt{\sum_{j=1}^J f_{ij}^2}} \quad j=1, \dots, J \quad i=1, \dots, n \quad (2)$$

2) Ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi hesaplanır.

$v_{ij} = w_i r_{ij}$, $j=1, \dots, J; i=1, \dots, n$ Burada w_i i. Kriter veya özelliğin ağırlığını göstermektedir ve $\sum_{i=1}^n w_i = 1$ olmalıdır.

3) Pozitif ideal ve negatif ideal çözüm hesaplanır.

$$\begin{aligned} A^+ &= \{v_1^+, \dots, v_n^+\} = \left\{ \left(\max v_{ij} \mid i \in I^+ \right), \left(\min v_{ij} \mid i \in I^- \right) \right\}, \\ A^- &= \{v_1^-, \dots, v_n^-\} = \left\{ \left(\min v_{ij} \mid i \in I^+ \right), \left(\max v_{ij} \mid i \in I^- \right) \right\}, \end{aligned} \quad (3)$$

Burada; I^+ fayda kriteri ve I^- maliyet kriterini ifade etmektedir.

4) N boyutlu Öklid uzaklıkları kullanılarak ayırım ölçümleri hesaplanır. Her alternatif için ideal çözüme olan pozitif ve negatif uzaklıklar şu şekilde hesaplanmaktadır.

$$\begin{aligned} D_j^+ &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (v_{ij} - v_i^+)^2}, \quad j=1, \dots, J \\ D_j^- &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (v_{ij} - v_i^-)^2}, \quad j=1, \dots, J \end{aligned} \quad (4)$$

5) Son aşamada ise her bir alternatifin göreceli sıralaması ve puanı aşağıdaki formüle göre hesaplanmaktadır;

$$C_j^+ = D_j^- / (D_j^+ + D_j^-), \quad j=1, \dots, J \quad (5)$$

3.7.3. BulanıkTOPSIS

Bulanık TOPSIS, Chen vd. (2006) tarafından geliştirilen çok kriterli karar verme yöntemidir. Belirli bir konunun uzmanları tarafından dilsel değişkenler kullanılarak,

kriter ve alternatifler değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler matematiksel işlemlerle sonuçlandırılmaktadır. Bu çalışmada Bulanık TOPSIS, uygulamanın sonunda alternatiflerin değerlendirilmesi için ve belirsizlik durumlarında daha iyi sonuçlar vermesi için uygulanmıştır. Tablo 6’da kullanılan dilsel değişkenler ve karşılıkları olan üçgen bulanık sayılar gösterilmiştir.

Tablo 6 Alternatiflerin Değerlendirilmesi İçin Kullanılan Dilsel Değişkenler

Dilsel İfade	Üçgen Bulanık Sayı Karşılıkları
Çok Zayıf (ÇZ)	(0 0 2,5)
Zayıf (Z)	(0 2,5 5)
Orta (O)	(2,5 5 7,5)
İyi (İ)	(5 7,5 10)
Çok İyi (Çİ)	(7,5 10 10)

Kaynak: Junior vd., 2014.

Alternatiflerin karar vericiler tarafından değerlendirilmesinde dilsel ifadeler kullanılmış ve Bulanık TOPSIS yöntemiyle ağırlıklandırılmıştır. Chen vd., (2006) Bulanık TOPSIS yöntemi için şu aşamaların izlenmesini önermiştir:

- i) Kriterlerin ve alternatiflerin ortalama ağırlıklarının hesaplanması için k tane karar vericiler (KV) tarafından verilen puanların ortalaması alınır.

$$\bar{W}_j = \frac{1}{k} \left[w_j^1 + w_j^2 + \dots + w_j^k \right] \quad (1)$$

$$\bar{x}_{ij} = \frac{1}{k} \left[x_{ij}^1 + x_{ij}^2 + \dots + x_{ij}^k \right] \quad (2)$$

Burada $\bar{W}_j$ r. KV tarafından atanan j. kriter ağırlığını C_j ($j=1, \dots, m$), $\bar{x}_{ij}^r$ ise i. alternatifin puanını gösterir.

- ii) Alternatif kriterler için (W) bulanık karar matrisi ise şu şekildedir.

$$D = \begin{bmatrix} A_1 & \dots & A_m \\ A_2 & \dots & A_m \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ A_n & \dots & A_m \end{bmatrix} \quad (3)$$

$$W = [w_1 + w_2 + \dots + w_m] \quad (4)$$

Çalışmada kriterlerin karar matrisi AHS ile elde edilmiştir.

- iii) Bulanık karar matrisi (D) lineer ölçek dönüşümü kullanılarak normalize bulanık karar matrisi (R) elde edilir.

$$R = [r_{ij}]_{m \times n} \quad (5)$$

$$r_{ij} = \left(\frac{l_{ij}^-}{u_j^+}, \frac{m_{ij}^-}{u_j^+}, \frac{u_{ij}^-}{u_j^+} \right) \text{ ve } u_j^+ = \max_i u_{ij} \quad (6)$$

$$r_{ij} = \left(\frac{l_j^-}{u_{ij}^-}, \frac{l_j^-}{m_{ij}^-}, \frac{l_j^-}{l_{ij}^-} \right) \text{ ve } l_j^- = \max_i l_{ij}^- \quad (7)$$

- iv) Ağırlıklı normalize karar matrisi, normalize edilen karar matrisinin ağırlık vektörü ile çarpımı sonucu elde edilmiştir. Bu çalışmada ağırlıklar AHS ile edildiğinden bulanık sayı değildir.

$$V = [v_{ij}]_{m \times n} \quad (8)$$

$$v_{ij} = x_{ij} \cdot w_j \quad (9)$$

- v) Bulanık Pozitif İdeal Çözüm A^+ ve Bulanık Negatif İdeal Çözüm A^- Hesaplanır.

$$A^+ = \left\{ v_1^+, v_2^+, \dots, v_m^+ \right\} \quad (10)$$

$$A^- = \left\{ v_1^-, v_2^-, \dots, v_m^- \right\} \quad (11)$$

Burada; $v_j = (1,1,1)$ ve $v_j = (0,0,0)$ dır.

vi) Her alternatifin sırasıyla v_j ve v_j den uzaklıkları d_j^+ ve d_j^- hesaplanır.

$$d_j^+ = \sum_{i=1}^n d_v^+(v_{ij}, v_j) \quad (12)$$

$$d_j^- = \sum_{i=1}^n d_v^-(v_{ij}, v_j) \quad (13)$$

Burada “d” iki bulanık sayı arasındaki uzaklığın vertex metodu ile hesaplanmış halidir. Şu şekilde formülleştirilebilir:

$$d(\tilde{x}, \tilde{z}) = \sqrt{\frac{1}{3}[(l_x - l_z)^2 + (m_x - m_z)^2 + (u_x - u_z)^2]} \quad (14)$$

vii) Son olarak yakınlık katsayısı hesaplanır.

$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^+ + d_i^-} \quad (15)$$

3.8. VERİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI

Çevreci örgütlerde görev alan uzman gönüllülerin en uygun stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin belirlenmesi amacıyla anket formu hazırlanmıştır (Bkz, Ek 1). Araştırmada AHS ve Bulanık TOPSIS yaklaşımları için ayrı ayrı veri toplanmıştır. Bulanık TOPSIS için dilsel ifadeler, AHS için ise göreceli önem ölçeği kullanılmıştır. Bulanık TOPSIS ölçeği, Junior vd. (2014) ve AHS ölçeği Saaty ve Özdemir’in (2003) çalışmalarından uyarlanmıştır. Anket çalışması cevaplayıcılarla yüz yüze anket tekniği ile uygulanmıştır. Uzmanlardan, toplumsal hareketler açısından stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin birbirlerine karşı üstünlüklerini ortaya koymaları istenmiştir. Araştırma kapsamına Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütlere mensup 110 uzman dâhil edilmiştir. Eksik ve hatalı doldurulan anketlerin elenmesi ile 90 anket değerlendirmeye alınmıştır. DeVellis (2012)’e göre, görüşleri alınacak uzman sayısının en az 5 olması gerekmektedir. Bu sebeple, araştırmada 90 uzmanın görüşünün alınmasının oldukça yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Anket formu 05-30 Ağustos 2019 tarihleri arasında, araştırmacı gözetiminde profesyonel bir araştırma şirketi tarafından uygulanmıştır. Her bir anket formunun uygulanması yaklaşık 45 dakika sürmüştür.

Veri toplama sonucunda cevaplayıcıların %55'i erkeklerden, %45'i ise kadınlardan oluştuğu ve %65'inin lisans, %35'nin ise lisans üstü eğitim mezunu oldukları belirlenmiştir. Son olarak araştırma örneğine dahil edilen çevreci örgütlerin tamamının faaliyet sürelerinin beş yıldan fazla olduğu görülmüştür (Bkz. Ek. 1). Uzmanların seçim kriterlerine yönelik değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir.

3.8.1. Seçim Kriterlerinin AHS ile Ağırlıklandırılması

Kriterlerin ağırlıklandırılması için AHS yöntemi uygulanmıştır. Uzmanlara uygulanan anketler neticesinde kriter ve alternatiflerin ikili karşılaştırma matrisleri elde edilmiş ve göreceli değerlendirmeler vasıtasıyla kriterlerin ağırlıkları ortaya konulmuştur. Tablo 7'de toplumsal hareket aşamalarının ikili karşılaştırmaları gösterilmiştir.

Tablo 7. Nihai Hedef Açısından Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriterler	Gerilme	Harekete Geçme	Yüzleşme	Müzakere	Çözüm	Öz Vektör
Gerilme	1	1/2	2	3	2	0,24338
Harekete Geçme	2	1	3	3	2	0,34809
Yüzleşme	1/2	1/3	1	1/3	2	0,27627
Müzakere	1/3	1/3	3	1	1/2	0,13830
Çözüm	1/2	1/2	1/2	2	1	0,14143

CR=0,001<0,10

AHS anketinde kriterlerin önem dereceleri karar vericiler tarafından belirlenirken ikili karşılaştırmalar yapmaları istenmekte ve bu ikili karşılaştırmaların tutarlılığı sağlanmaktadır.

İkili karşılaştırmalara göre, toplumsal hareket aşamalarından en önemli bulunan kriterin 0,348 öz vektör değeri ile harekete geçme aşaması kriterinin olduğu tespit edilmiştir. İkinci sırada etkili olan kriter ise 0,276 öz vektör değeri ile yüzleşme aşaması kriteridir. Daha sonra sırasıyla, 0,243 öz vektör değeriyle gerilme ve 0,141 öz vektör değeri ile çözüm aşaması gelmektedir. Toplumsal hareket aşamalarında önemi en zayıf olan kriter ise 0,138 öz vektör değeri ile müzakere aşaması kriteri olmuştur. İkili karşılaştırmaların tutarlılığını veren CR oranı 0,001 değeri ile kabul edilebilir sınırdan hesaplanmıştır.

Tablo 8’de toplumsal hareket aşamalarından en önemli kriter olan harekete geçmenin stratejik halkla ilişkiler alternatifleri açısından karşılaştırmaları gösterilmiştir.

Tablo 8. Harekete Geçme İçin Alternatiflerin İkili Karşılaştırma Matrisi

Harekete Geçme	Medya İlişkileri Yönetimi	İtibar Yönetimi	Algı Yönetimi	Kriz Yönetimi	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	Öz Vektör
Medya İlişkileri Yönetimi	1	1/3	1/3	1/3	1/2	0,0776
İtibar Yönetimi	3	1	1/3	1/5	2	0,2778
Algı Yönetimi	3	3	1	1/2	5	0,2767
Kriz Yönetimi	3	5	2	1	6	0,4287
Sosyal Sorumluluk Yönetimi	2	1/2	1/5	1/6	1	0,1214

CR=0,011<0,1

Tabloya göre 0,429 öz vektör değeri ile harekete geçme aşaması açısından en uygun stratejik halkla ilişkiler alternatifi kriz yönetimidir. İkinci sırada ise itibar yönetimi alternatifi gelmektedir (Öz vektör: 0,2778). İkili karşılaştırmaların tutarlılığını veren CR (Content Reliability-İçerik Geçerliliği) oranı 0,011 değeri ile kabul edilebilir sınırdan hesaplanmıştır.

3.8.2. Bulanık TOPSIS ile Alternatif Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamalarının Önem Düzeyi Sıralaması

Bu aşamada AHS ile elde edilen kriter ağırlıkları ve alternatiflerin dilsel ifadeler aracılığıyla karşılaştırılması ve elde edilen karar matrisinin Bulanık TOPSIS yaklaşımıyla analiz edilmesi sonucunda alternatiflerin önem düzeyinin sıralaması gerçekleştirilmiştir. Bulanık TOPSIS yöntemi ile ikili karşılaştırmalara ihtiyaç duymadan alternatifleri pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözüm noktalarına olan uzaklıklarına göre sıralama yapılmaktadır.

Tablo 9’da, karar vericiler tarafından dilsel ifadelerle değerlendirilen stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin toplumsal hareketlerin aşamaları –kriterleri- açısından performanslarını gösteren karar matrisi yer almaktadır. Tabloda uzmanların (karar vericilerin-KV) toplumsal hareket aşamaları-stratejik halkla ilişkiler alternatifleri değerlendirmelerine örnek teşkil edecek üç karar vericinin cevapları gösterilmiştir.

Tablo 9. Alternatiflerin Dilsel İfadelere Göre Değerlendirme Matrisi

Kriter	Alternatif	Karar Verici 1	Karar Verici 2	Karar Verici 3
Gerilme	Medya İlişkileri Yönetimi	Çİ	İ	O
	İtibar Yönetimi	İ	Çİ	İ
	Algı Yönetimi	Çİ	O	O
	Kriz Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	O	İ	İ
Harekete Geçme	Medya İlişkileri Yönetimi	Çİ	İ	O
	İtibar Yönetimi	İ	O	İ
	Algı Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
	Kriz Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	İ	Z	O
Yüzleşme	Medya İlişkileri Yönetimi	Çİ	Çİ	İ
	İtibar Yönetimi	İ	O	Çİ
	Algı Yönetimi	İ	Çİ	İ
	Kriz Yönetimi	O	İ	O
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	ÇZ	Z	Z
Müzakere	Medya İlişkileri Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
	İtibar Yönetimi	İ	O	O
	Algı Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
	Kriz Yönetimi	O	Z	ÇZ
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	Çİ	İ	Çİ
Çözüm	Medya İlişkileri Yönetimi	Çİ	İ	İ
	İtibar Yönetimi	Z	ÇZ	O
	Algı Yönetimi	Çİ	Çİ	Çİ
	Kriz Yönetimi	O	Z	O
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi	İ	O	O

Değerlendirme matrisi 90 karar vericinin herbiri için düzenlenmiştir. Matristeki dilsel ifadeler, Tablo 6’da gösterilen alternatiflerin değerlendirilmesi için kullanılan dilsel değişkenlerin üçgen bulanık sayı karşılıkları kullanılarak, üçgen sayılara dönüştürülmüştür. Sonrasında 2 numaralı formül uygulanarak 90 karar vericinin cevapları tek bir karar matrisi olarak birleştirilmiştir. Tablo 9’da sadece üç karar vericinin alternatifler için verdikleri puanlar yer alsa da hesaplamalar yapılırken 90 karar vericinin değerlendirmelerinden elde edilen bulanık sayılarla işlemler yapılmıştır. Burada önemli olan hususlardan bir tanesi de tablo 6’da da görüldüğü üzere üçgen bulanık sayılara dönüştürmede kullanılan ifadelerdir. Örneğin zayıf içerisinde çok zayıfı, orta ifadesi hem zayıf hem de çok zayıfı barındırmaktadır. Bu bağlamda çok iyi ifadesi içerisinde hem orta hem de iyiden değerler bulundurmaktadır. Kriz yönetimi, gerilme ve harekete geçme aşamalarında çoğu karar verici tarafından özellikle çok iyi ve iyi şeklinde değerlendirilerek önemli olduğu görülmektedir. Kriz yönetiminin aşamalar ilerledikçe öneminin azaldığı görülmektedir. Diğer yandan yüzleşme , müzakere ve çözüm aşamalarında algı yönetiminin karar vericiler için giderek önem

kazanmaya başladığı tabloya bakarak söylenebilir. Çünkü toplumsal hareketlerin gerilme ve harekete geçmede hareket henüz başlangıç aşamasındadır. Bu aşamada toplumu rahatsız eden çevresel konular kriz olarak algılanır. İlerleyen aşamalarda harekete katılan örgütler ittifaklar kurarak sorunla ilgili muhatap ararlar. Hem geleneksel hem de yeni medya araçlarının kullanımı yüzleşme, müzakere ve çözüm aşamalarında daha kritik olabilmektedir. Medya , hem toplumun düşünsel anlamda şekillendirilmesi hem de eyleme geçirilmesi için önemli bir araçtır. Ayrıca medya algıların yönetilmesi için de etkili bir biçimde kullanılmaktadır.

Tablo 10’da ortak karar matrisinin üçgen bulanık sayılara dönüştürülmüş şekli verilmiştir.



Tablo 10. Üçgen Bulanık Sayılara Dönüştürülmüş Ortalama Matris

	Gerilme					Harekete Geçme					Yüzleşme					Müzakere					Çözüm				
Medya İlişkileri Yönetimi	2,75	4,5	5,32	6,12	6,25	4,56	6,54	7,12	5,32	2,31	6,31	2,18	3,25	4,78	3,36	7,12	3,15	2,31	0,25	3,12	7,45	6,65	4,35	6,66	7,24
İtibar Yönetimi	4,31	5,12	3,84	6,28	5,19	3,32	3,69	4,58	6,35	6,14	0,38	2,71	3,54	1,23	2,85	4,31	5,32	4,21	5,24	2,36	5,68	4,36	4,44	5,21	3,12
Algı Yönetimi	5,11	3,33	4,58	7,31	7,24	6,13	6,24	7,54	5,63	6,45	7,67	6,66	8,56	9,45	5,78	5,27	5,36	6,35	4,25	7,12	6,54	6,69	7,01	5,87	4,47
Kriz Yönetimi	6,31	4,87	9,32	8,63	8,12	7,45	6,68	5,96	7,32	9,87	8,81	9,12	7,87	8,69	8,88	7,63	8,76	7,36	5,17	6,24	8,87	9,02	8,91	7,87	5,57
Sosyal Sorumluluk Yönetimi	3,58	4,69	8,37	7,74	3,15	3,25	4,25	6,31	4,21	3,38	6,47	6,98	7,54	6,87	5,36	5,47	2,18	4,34	4,57	5,26	9,13	7,56	6,12	5,17	4,38

Üçgen bulanık sayılarla oluşturulmuş karar matrisi normalize edilmiş. Normalize işlemindeki hesaplamalar (5), (6) ve (7) numaralı formüllere göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 11’de gösterilmiştir.



Tablo 11. Normalize Karar Matrisi

	Gerilme					Harekete Geçme					Yüzleşme					Müzakere					Çözüm				
Medya İlişkileri Yönetimi	0,30	0,48	0,57	0,66	0,67	0,46	0,66	0,72	0,54	0,23	0,67	0,23	0,34	0,51	0,36	0,81	0,36	0,26	0,03	0,36	0,82	0,73	0,48	0,73	0,79
İtibar Yönetimi	0,46	0,55	0,41	0,67	0,56	0,34	0,37	0,46	0,64	0,62	0,04	0,29	0,37	0,13	0,30	0,49	0,61	0,48	0,60	0,27	0,62	0,48	0,49	0,57	0,34
Algı Yönetimi	0,55	0,36	0,49	0,78	0,78	0,62	0,63	0,76	0,57	0,65	0,81	0,70	0,91	1,00	0,61	0,60	0,61	0,72	0,49	0,81	0,72	0,73	0,77	0,64	0,49
Kriz Yönetimi	0,68	0,52	1,00	0,93	0,87	0,75	0,68	0,60	0,74	1,00	0,93	0,97	0,83	0,92	0,94	0,87	1,00	0,81	0,59	0,71	0,97	0,99	0,98	0,86	0,61
Sosyal Sorumluluk Yönetimi	0,38	0,50	0,90	0,83	0,34	0,33	0,43	0,64	0,43	0,34	0,68	0,74	0,80	0,73	0,57	0,62	0,25	0,50	0,52	0,60	1,00	0,83	0,67	0,57	0,48

Analitik Hiyerarşi sürecinde elde edilen kriter ağırlıkları (özvektörler) ile normalize karar matrisinde yer alan değerler (8) ve (9) numaralı formüller kullanılarak ağırlıklı normalize matrisi hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 12’de gösterilmiştir.



Tablo 12. Ağırlıklı Normalize Matris

	Gerilme					Harekete Geçme						Yüzleşme					Müzakere					Çözüm			
Medyallilikleri Yönetimi	0,07	0,12	0,14	0,16	0,16	0,06	0,08	0,09	0,07	0,03	0,04	0,01	0,02	0,03	0,02	0,113	0,05	0,04	0,01	0,05	0,12	0,10	0,07	0,10	0,11
İtibar Yönetimi	0,11	0,13	0,10	0,16	0,14	0,04	0,05	0,06	0,08	0,08	0,01	0,01	0,02	0,01	0,02	0,07	0,08	0,07	0,08	0,04	0,09	0,07	0,07	0,08	0,05
Algı Yönetimi	0,13	0,09	0,12	0,19	0,19	0,08	0,08	0,09	0,07	0,08	0,04	0,04	0,05	0,05	0,03	0,08	0,01	0,10	0,07	0,11	0,10	0,10	0,11	0,09	0,07
Kriz Yönetimi	0,17	0,13	0,24	0,23	0,21	0,09	0,08	0,07	0,09	0,12	0,05	0,05	0,04	0,05	0,05	0,12	0,14	0,11	0,08	0,10	0,14	0,14	0,14	0,12	0,09
Sosyal Sorumluluk Yönetimi	0,09	0,12	0,22	0,20	0,08	0,04	0,05	0,08	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03	0,09	0,03	0,07	0,07	0,08	0,14	0,18	0,09	0,08	0,07

Son olarak bulanık sayılar arasındaki uzaklık vertex metoduna göre (12) ve (13) numaralı formüllerle “d+” ve “d-” uzaklıkları hesaplanmıştır. Yakınlık katsayısı (CC) ise (15) numaralı formülle hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13. Alternatif Stratejilerin Bulanık TOPSIS Sıralaması

	d+	d-	CC	Sıralama
Medya İlişkileri Yönetimi	9,64	0,82	0,078	4
İtibar Yönetimi	9,69	0,73	0,070	5
Algı Yönetimi	9,52	0,92	0,088	3
Kriz Yönetimi	9,23	1,20	0,116	1
Sosyal Sorumluluk Yönetimi	9,52	0,94	0,090	2

Tablo 13’te çevreci örgütlerde görev yapan halkla ilişkiler uygulayıcılarının değerlendirmeleri sonucunda elde edilen stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin tercih sıralaması verilmiştir. Bulanık TOPSIS yöntemi ile yapılan hesaplama göre uygulayıcıların toplumsal hareketlerin her aşamasında uygulamayı tercih ettikleri stratejik halkla ilişkiler alternatifleri arasında ilk sırada kriz yönetimi, ikinci sırada sosyal sorumluluk yönetimi, üçüncü sırada algı yönetimi, dördüncü sırada medya ilişkileri yönetimi ve son sırada ise itibar yönetimi yer almaktadır.

Araştırmada halkla ilişkiler uygulayıcılarının alternatiflerden ilk sırada kriz yönetimini (CC=0,116) tercih etmeleri toplumsal hareketin genellikle kriz durumlarında ortaya çıkması ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Burada kriz ile, bir sistemin temel yapıları veya temel değerleri ile normları için ciddi bir tehdidin olduğu ve son derece belirsiz koşullar altında kritik kararların hızlı bir şekilde verilmesi gereken durumlar kastedilmektedir (Christensen v.d, 2016: 321). Günümüzde toplumlar yaşanan doğal afet, siyasal, sosyal ve ekonomik bir takım krizlerde kendilerini ya da diğer bireyleri etkileyecek bir kararın alınmasında elit kesimin ya da iktidarı elinde bulunduran kesimlerin tek başlarına karar almalarını istememektedir. Bireyler, işlevlerinden biri yönetenler ile yönetilenler arasında köprü vazifesi kurma sorumluluğu olan sivil toplum örgütleri vasıtasıyla ortak bir karar alma durumunu dikkate alırlar. Sivil toplum örgütlerinin giderek ulusaldan çıkarak uluslararası kimliklere kavuşması krizlerin bir anda olup hemen yayılması sonucunu da beraberinde getirir. Örneğin dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan, nükleer enerji, doğal afet, kimyasal atık gibi çevresel krizler kitle

iletişim araçları vasıtasıyla hemen yayılmakta ulusal sorunlar bir anda uluslararası alanda ilgi odağı haline gelebilmektedir. Bu nedenle sivil toplum örgütleri krizlerde iletişim ağılarını etkili bir şekilde kullanarak örgütlenmesi ve toplumun beklentilerine cevap vermesi büyük önem arz etmektedir.

Alternatif stratejilerden bulanık TOPSIS sıralamasına göre ikinci sırada sosyal sorumluluk (CC=0,090) yönetimi stratejisinin gelmesi, sivil toplum örgütlerinin doğal yapıları gereğı sürekli olarak toplumun sorunlarına çözüm bulma arayışı gözetmelerinden kaynaklanmaktadır. Günümüzde çevreci sivil toplum örgütleri çevre dostu ve sürdürülebilir kaynak kullanımı için çaba sarf etmektedirler. Sürdürülebilir kalkınmanın önemli sosyal parametrelerinden biri olan “sorumluluk” kavramına çevreci örgütler, eğitim yoluyla toplumu bilinçlendirme, farkındalık yaratma, çevresel hareketlerde katılımı arttırma, kamusal fayda sağlama gibi konularda önemli roller üstlenmektedir.

Çevreci sivil toplum örgütlerinde görev yapan halkla ilişkiler uygulayıcılarına göre algı yönetimi (CC= 0,088), özellikle hedef örgütle karşı karşıya gelindiğı durumlarda önemlidir. Son yıllarda algı yönetiminin önemi giderek artmış ve bu alanda yapılan çalışmaların sayısında önemli artışlar olduğu görülmektedir (Brown ve Dacin, 1997). Hedef örgütle karşı karşıya gelindiğinde yani “yüzleşme” aşamasında toplumsal harekete katılan bireylerle iletişim çok önemli görülmektedir. Bu açıdan hedef kitlenin değerleriyle uyum sağlamak, onların kültürlerini dikkate almak, beklentileri karşılayacak tutum ve davranışlar sergilemek gibi unsurlara önem verilmelidir. Bu süreçte geliştirilecek stratejiler hedef kitlenin beklentileri dikkate alınarak hazırlanmalıdır. Algı yöneticileri zaman zaman “amaca giden yolda her şey mubahtır” anlayışını benimseyerek gayrimeşru yollara da başvurabilmektedir. Literatürde algı yönetimine getirilen eleştiriler bu anlayış üzerine yoğunlaşmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın ilk bölümünde açıklandığı gibi Grunig'in durumsallık yaklaşımı, bazı kamuların diğer bazılarından aktif kamuya dönüşme olasılığının neden daha fazla olduğunu açıklamaktadır. Bu bağlamda aktif olan kamu sorunlar hakkında bilgi ister ve bu sorunları çözmek için çalışır. Özetle bu bakış açısı, aktif olan kamuların oluşumunun temelini oluşturan konular hakkında iletişimsel bir bakış açısını zorunlu kılar. Hareket örgütleri için bu süreç, sadece nasıl örgüt haline gelebilecekleri ile ilgili değil; aynı zamanda örgütlerine nasıl daha fazla üye kazandırabilecekleri ile ilgili durumları da ifade eder.

Harekete katılan eylemciler, hedef örgütlerin faaliyetlerinin meşruluğunu sorgulayarak kendi ilgilendikleri sorunların meşruluğu konusunda kamuyu ikna etmeye çalışırlar. Halkla ilişkiler literatüründe genellikle eylem gruplarının taktikleri ve kullandıkları iletişim teknikleri ile ilgili konulara hedef örgütler perspektifinden bakılmakta ve hedef örgütlerin bu gibi durumlarla karşı karşıya kaldıklarında nasıl cevap verebilecekleri konusunda iletişim eylem programları önerilmektedir. Bu çalışmada bu perspektiften farklı olarak eyleme katılan örgütlerin halkla ilişkileri zorunlu kılan hallerde hangi taktikleri kullandıkları anlaşılmaya çalışılmıştır. Nitekim eylem örgütleri ile hedef örgütler benze halkla ilişkiler stratejilerinden faydalanırlar.

Toplumsal hareket örgütleri, halkla ilişkileri genellikle iki ana hedefi gerçekleştirmek için kullanırlar. Bunlardan ilk ve en görünür olanı, eyleme katılan bireylerin belirlemiş olduğu şartları düzeltmektir. Örneğin bir çevre örgütü, herhangi bir yasal düzenlemenin çevre sorununu çözeceğine inanırsa, halkla ilişkiler taktiklerini kamuyu bu değişime ikna etmek için kullanabilir. Halkla ilişkiler taktiklerini kullanarak hareket örgütleri hedef örgütün sorunla ilgili durumunu görünür hale getirerek, hedef örgütleri sorun ile ilgili tartışmalara dâhil eder. İkinci ana hedef, harekete katılan bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları örgütün sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bunun için de hareket örgütleri üyelikleri korumak ve sürdürmek, rekabet avantajlarını da iyi kullanmak için çevresel bir takım değişim ve dönüşümlere ayak uydurmak zorundadır. Bu zorunluluk da iletişimin stratejik olarak değerlendirilip eyleme geçirilmesi durumunu doğurur. Halkla ilişkiler yine burada devreye girerek hareket örgütlerinin değişime ayak uydurulması noktasında yardımcı olur.

Halkla ilişkileri stratejik olarak yönetmek, örgütle hedef kitlesi arasında olumlu ve karşılıklı faydaya dayanan ilişkileri başlatmak, geliştirmek ve sürdürmek halkla ilişkiler uygulayıcıları için oldukça önemlidir. Bir örgütle hedef kitlesi arasındaki ilişkilerle kişilerarası ilişkiler arasında çoğu yönden benzerlikler bulunmaktadır. Bu bağlamda aşağıda halkla ilişkilerde bir araya gelmenin aşamaları verilmiştir (Geçikli, 2013: 78):

- **Başlangıç Aşaması:**

Bu aşamada örgüt temsilcileri ile hedef kitle üyeleri bir nevi “taslak” oluştururlar. Burada gerçeklere dayalı bilgi alışverişinde bulunulur. Ve her iki taraf da birbirlerini tanımaya başlar.

- **Keşif Aşaması:**

Bu aşamada her iki taraf da ilişkileri sürekli hale getirmek adına karşılıklı faydaların olup olmadığını anlamaya çalışarak rolleri ve beklentileri keşfederler.

- **Isınma Aşaması:**

Bu aşamada taraflar birbirlerinin konum ve gereksinimlerini anladıklarına dair güven oluşturarak uyumlu bir ilişki sürdürmeye çalışırlar.

- **Asimilasyon (İçselleştirme Aşaması):**

Her iki tarafın değerlerinin örtüştüğü aşamadır. Bu noktada siyasi, sosyal ve ekonomik konularda devamlı bir anlaşma zemini bulunur. Örgütün tavrı hedef kitle nezdinde kabul görür ve desteklenir. Örgüt, kitlesi tarafından şeffaf ve geleceğe dönük olarak algılanır.

- **Bağlılık Aşaması:**

Örgüte kitlesel bağlılık ifadesi vardır. Örgütler kamuoyuyla karşılıklı çıkarları taahhüt eder ve hedef kitlelerin desteklediği her faaliyete katılır. Bu aşama karşılıklı güven ve şeffaflık devam ettiği, taahhütler de yerine getirildiği sürece haftalar, aylar hatta yıllarca sürebilir.

Sorunu çözme amacına yönelik hareket örgütleri, hedef örgütlerle doğrudan yüzleşmek ya da hükümetten bu konu ile ilgili düzenleme istemek gibi girişimlerinde bulunabilirler. Örgütlerin üyelik, parasal ve uzmanlık gibi kaynakları, hareketin her aşamada algılanan tesiri, örgütün savunduğu konu ve getirdiği çözümlerin meşruiyeti,

örgütsel amaçlarla eyleme katılan bireylerin amaçlarının örtüşmesi gibi faktörler strateji seçimini etkilemektedir. Jackson (1982), hareket örgütlerinin kullandığı taktikleri beş kategoriye ayırmıştır. Bunlar (Heath, 2001: 296):

- 1) Röportaj veya diğer medya ile ilişki tekniklerini içeren bilgilendirme faaliyetleri,
- 2) Boykot gibi sembolik faaliyetler,
- 3) Broşür ya da kitapçık dağıtımı, ağ oluşturma ve toplantılar düzenleme,
- 4) İdari kurumlara ya da yöneticilere dilekçe yazma, dava açma, tanıklık etme gibi yasal faaliyetler,
- 5) Oturma eylemi, trafiği engelleme, mülke izinsiz girme gibi sivil itaatsizlik eylemleridir.

Sivil toplum örgütlerinde halkla ilişkiler faaliyetlerinin kullanılma nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Kılıç, 2012; 50-51):

- Örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri için ön koşul, kişiler, diğer sivil toplum örgütleri ve özel sektör ile ilişki kurabilmeleridir.
- Kaynakları kısıtlı olan bu örgütler faaliyetlerini yapabilmeleri için çok sayıda gönüllü kişilere ihtiyacı vardır. Gönüllülere ulaşmak, onlarla olumlu ilişkiler kurmak ve onlara eğitim vermek için deneyimli kişiler tarafından hazırlanacak bir halkla ilişkiler planlamasına ihtiyaç duymaktadırlar.
- Örgütlerin faaliyetlerini yapabilmeleri için maddi olarak desteğe ihtiyaçları vardır. Bu desteği vermesi beklenen topluma karşı halkla ilişkiler uygulamalarıyla olumlu bir imaj sergilenmektedir.
- Örgütlere güven ve itibar kazandırmak için alanında uzman bir halkla ilişkiler ekibi gereklidir. Çünkü itibar uzun dönemli faaliyetlerle elde edilir.
- Örgütler toplumdaki değişim ve yeniliklere her zaman açık olmalıdır ve halkla ilişkiler bu yönetim sürecinde sürekli olarak bu yenilikleri destekleyici faaliyetler yürütmelidir.

Bu araştırmada Türkiye’de faaliyet gösteren çevreci örgütlerin toplumsal hareketlerin aşamalarına göre stratejik halkla ilişkiler alternatiflerinin seçim süreci ele alınmıştır. 90 cevaplayıcıdan oluşan uzman görüşlerine dayanan analiz sonuçlarına göre, toplumsal hareketlerin çevreci örgütler açısından en önemli aşaması harekete

geçmedir. Kamuların konuları teşhis ederek meşruluk kazandırmaya çalıştığı gerilme aşamasından sonraki aşama olan harekete geçme aşaması, toplumsal harekete katılan bireylerin organize olduğu, kendi iletişim ağlarını kurduğu ve amaçlarına ulaşabilmek için kaynakları kullandıkları süreci ifade eder. Daha sonra hareket örgütlerinin hedef örgüte değişim için baskı yapmaya başladığı yüzleşme aşaması oluşur. Yüzleşme aşamasını tarafların tartışma sonucunda uzlaşmaya vardıkları müzakere aşaması takip eder. Son olarak tartışma ve çatışmaların mutabakat neticesinde çözüme ulaştırıldığı çözüm aşamasıyla süreç sonlanmaktadır (Demir, 2011: 90).

Toplumsal hareketlere katılan bireyler gerçekleştiremeyecekleri hedeflerle karşı karşıya kaldıklarında hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olabileceğini düşündükleri protesto gibi eylemlerle harekete geçerler. Konunun acil çözüm gerektirmesi, olumlu sonuçların mümkün olması, çabaların bir fark yaratabileceği düşüncesi hareketin organize olarak seferber olması açısından önemlidir. Toplumsal hareketlerin etki alanı genişledikçe örgütlerin daha fazla grupta iletişime geçme ve birleşme, daha fazla taktiklere sahip olma olanakları da artar. Diğer taraftan, toplumsal hareketin üyeleri arasında güçlü iletişim ağlarının olması üyelerin harekete geçmeleri konusunda yardımcı olmaktadır. Daha sık görüşen toplumsal gruplar rahatsız oldukları bir konuda bir şeyler yapılması konusunda karar vermişlerse, bu grupların birlikte hareket ederek sonuca varmaları, aynı konudan rahatsız ama birbirinden kopuk halde olan kimseleri bulup örgütlenmelerine göre çok daha kolay ve etkili olabilmektedir. Birbirleriyle daha sık iletişim halinde olan gruplar görüşmeyenlere göre daha hızlı karar alabildikleri gibi, daha fazla görüştükleri için hareketin hedefine olan bağlılıkları da aynı ölçüde artabilmektedir (Uysal, 2009: 226).

Hobsbawm ve Calhoun işaret ettiği gibi “koşulların oluşması” bireyleri harekete geçiren zemini de oluşturmaktadır. Memnuniyetsizlikler, değişim isteği doğurur ve bireyler bu isteği gerçekleştirmek için harekete geçmektedir. Hoffer (1998)’e göre de Toplumsal hareketler, genellikle hayatlarından memnun olmayan bireylerin katılım sağladığı hareketlerdir. Bu insanlar, bireysel yaşantılarındaki olumsuz şeylerin sebebini genellikle dışarıda arar ve bunları ortadan kaldırarak daha yaşanabilir bir dış dünya oluşturmak üzere harekete geçerler. Bu çalışmalarda bireyleri harekete geçiren etkenler üzerinde durularak, harekete geçme aşamasının toplumsal hareketler için çok önemli olduğu vurgulanmıştır. Araştırmada elde edilen sonuç, literatürü destekler niteliktedir.

AHS sonuçlarından elde edilen verilere göre ankete katılan uygulayıcıların önemli olarak gördükleri toplumsal hareket aşamalarının ikinci sırasında yüzleşme aşaması gelmektedir. Yüzleşme aşamasında hareket örgütü ile hedef örgüt karşı karşıya gelmektedir. Bu noktada hareketler daha organize ve stratejik olmaya başlar. De La Porta ve Diani (2006)'ya göre, Bu aşamada hareket organizasyonunun daha yüksek seviyelere ulaşması ve koalisyon temelli stratejilerin kendini göstermesinden bahsedilebilir. Artık hareket siyasal olarak da güçlü hale gelir ve siyasi elitlere ulaşma imkânı da kolaylaşmıştır.

Çevreci örgütlerin dâhil olduğu toplumsal hareketlerin üçüncü en önemli aşaması ise gerilmedir. Toplumsal hareketlerin alt yapısı bireylerin istek ve ihtiyaçlarının yönlenmesinden kaynaklanmaktadır. Modern toplumlarda bu istek ve ihtiyaçlarla yaşanan ortam arasındaki uyumsuzluk toplumsal gerilmelere neden olur. Smelser (1962: 9-12), toplumsal hareketleri ekonomik bağlamda ele aldığı çalışmasında gerilme aşamasını toplumsal bir hareket başlamadan önce yapısal iletkenlik, yapısal gerginlik ve toplumsal bir inanışın ortaya çıkması şeklinde tanımlar. Yani kolektif bir davranış oluşmadan önce toplumda genel bir hoşnutsuzluk, yoksunluk ve bu yoksunluğu giderecek faaliyetlerle ilgili genel bir inancın oluşması gerekir.

Araştırmada elde edilen diğer önemli bir sonuç, çevreci uzmanlara göre toplumsal hareketlerde öne çıkan en önemli stratejik halkla ilişkiler alternatifi kriz yönetimidir. Kriz yönetimini ikinci sırada sosyal sorumluluk yönetimi ve üçüncü olarak da algı yönetimi takip etmektedir. Bu stratejileri daha sonra medya ilişkileri yönetimi ve itibar yönetimi takip eder. Bu nedenle, toplumsal hareketlerle karşılaşan örgütlerin kriz yönetimi konusunda bilgi birikimine sahip olmaları özellikle harekete geçme aşamasında oldukça önem arz etmektedir. Stratejik halkla ilişkiler örgütlere krizden kaçınma, krizi çözme veya krizden fayda sağlama açılarından destek sağladığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre kriz yönetimi toplumsal hareketin sadece harekete geçme aşaması değil diğer dört aşama (Gerilme, Yüzleşme, Müzakere, Çözüm) için de önemli olduğu görülmektedir. Kriz yönetimi toplumsal bir hareket başlamadan önce bile, beklenmeyeni tahmin etmek, kriz iletişim planı geliştirmek, üyeleri bu konuda eğitmek, medyaya yönelik sözcü seçmek gibi konular açısından önemlidir.

Özel sektör kuruluşlarında olduğu gibi çevreci sivil toplum örgütlerinde de kriz yönetiminde halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Fakat sivil toplum örgütleri organizasyon yapısı, işleyiş ve örgüt felsefesi açısından özel sektör kuruluşlarından farklıdır. Bu farklılıkların başında sivil toplum örgütlerinin işlevsel önceliklerinin mal veya hizmet satmak değil, var olma sebepleri veya hedefleri ne ise ona hizmet etmektir.

Çevreci örgütler çevre alanında toplumun refahı için sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmektedir. Etkin bir sivil toplumun varlığı, toplumdaki bireylerin toplumsal açıdan kendilerini sorumlu hissetme duygularına da bağlıdır. Ayrıca Keleş (2018), “Çevreci Sivil Toplum Kuruluşlarında Çalışanların Sosyal Sorumluluk Ve Özgecilik Düzeylerinin İncelenmesi: Ankara Örneği” adlı çalışmasında, sivil toplum örgütlerinin daha verimli olabilmesi için gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projelerinin kısa vadede anlık çözümler sunmak yerine, orta ve uzun vadeli çalışmalarla daha fazla sorumluluk olarak toplumda davranış değişikliğini hedefleyen uygulamalara gereksinimi olduğu vurgulanmıştır. Bu sebeple toplumun gelişmesi için sivil toplum örgütlerinin gelişmesi gerekir. Sivil toplum örgütleri, sosyal sorumluluk bilinci ile hareket ederek toplumun tutum ve davranışlarını değiştirmede önemli bir güç olarak kabul edilebilir.

Çevreci uzmanlara göre algı yönetimi de örgütler için önemlidir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre algı yönetimi, toplumsal hareket aşamalarından özellikle yüzleşme aşamasında önemli olarak görülmektedir. Bu aşamada hareket örgütleri kişilerin algılarına hitap etmek için kitle iletişim araçlarını kullanmaktadır. Geçmiş dönemlerde geleneksel medya araçları ile sağlanan sınırlı imkânlar, teknolojik araçların özellikle de sosyal medya araçlarının gelişmesiyle birlikte daha da yaygınlaşmıştır. Günümüzde sivil toplum örgütleri sosyal medya araçlarını etkili bir şekilde kullanarak bilgiye sahip olmaya ve bilgiyi kendi avantajlarına yarayacak şekilde kullanma konusunda avantajlı olmaya çalışmaktadır.

Ayrıca medya ilişkileri bağlamında yeni medya araçları da gün geçtikçe önemini artırmaktadır. Özellikle internet teknolojisinde yaşanan gelişmeler, yeni toplumsal hareketlerin gerçek yaşamın dışında yeni bir iletişim alanında var olma sürecini başlatmıştır. Topluluklar kendilerine has alanlar yaratarak çevrimdışı olmaktan çıkıp aynı zamanda çevrimiçi topluluklara da dönüşmüşlerdir. İnternet insanları eski

toplumsal pratiklerden ayıracak kadar etkili bir iletişim gücü sağlamaktadır. Bu güçle birlikte iletişimin hızı ve kapsamı da artmıştır. Bir topluluğun içinde var olmanın gerektirdiği sorumluluklar sanal olarak oluşturulan bu toplumlar için de geçerlidir ve bu çevrimiçi alanı etkili bir araca dönüştürmek bu açıdan önemlidir. Diğer bir önemli konu da yeni internet teknolojilerinin yeni ilişki biçimlerini ortaya çıkarıp çıkarmadığını sorgulamaktır. Bu konunun ayrı bir çalışma ile değerlendirilmesi öneri olarak getirilebilir.

Toplumsal hareket örgütleri, kullandıkları halkla ilişkiler stratejileri ile etki alanlarını genişletirken, iletişim maliyetini azaltır ve aynı zamanda bu yeni teknolojileri kullanan katılımcılarla kendi aralarında daha sıkı bir bağ oluştururlar. Oluşan bu bağ ile birlikte, iletişim ortamı yeni şekiller alabilmektedir. Bu formun anlaşılması ise hem bu hareketin içinde yer alan hak savunucusu olarak tanımayabileceğimiz her türlü yönetici ve önderler, hem de bu hareketin hak sahibi olan katılımcıların iletişimi kendi aralarında nasıl kullandığının araştırılmasıyla anlaşılabilir. Bu çalışma sivil toplum örgütlerinden çevreci örgütler özelinde gerçekleştirilmiştir. Toplumsal hareketler alanı çok geniş ve dinamiklidir. Her toplum için hareket tarzı, kolektif davranış, yapısal bir takım özellikler aynı olmayabilir. Dolayısıyla bu araştırmada elde edilen sonuçlar diğer sivil toplum örgütleri için genellenemez. Halkla ilişkiler alanında AHS ve Bulanık TOPSIS yöntemleri kullanılarak veri analizi gerçekleştirilen bir çalışma daha önce yapılmamıştır. Keşifsel nitelikli bu araştırma, daha sonra bu alanda yapılacak diğer araştırmalara fikir vermesi açısından önemli olarak görülmektedir. Stratejik halkla ilişkilerin uygulama alanları çok geniştir. Gün geçtikçe teknolojik araçların gelişmesine de paralel olarak bu alan daha da genişlemektedir. Araştırmayı sınırlamak anlamında bu çalışmada stratejik halkla ilişkiler uygulamalarından sadece beş tanesine (Kriz yönetimi, Sosyal Sorumluluk Yönetimi, Algı Yönetimi, Medya İlişkileri Yönetimi ve İtibar Yönetimi) yer verilmiştir. Bu bağlamda diğer stratejik halkla ilişkiler faaliyetlerinin de konu açısından değerlendirileceği çalışmalar yapılması öneri olarak getirilebilir.

Ayrıca sivil toplum örgütlerinin toplumda varlıklarını devam ettirebilmeleri için stratejik halkla ilişkiler faaliyetlerine önem vermeleri gerekir. Özellikle Türkiye’de sivil toplum örgütlerinin sayısı ve yapılan faaliyetler giderek artsa da istenilen seviyeye ulaşma noktasında hala sıkıntılar olduğu bilinmektedir. Bu sıkıntıların bazıları toplumsal iletişimle alakalı olanlardır. Bu yüzden sivil toplum örgütleri, uzman halkla

ilişkiler uygulayıcılarına ihtiyaç duymaktadır. Stratejik halkla ilişkiler faaliyetleri sayesinde örgütler, toplumun güvenini kazanabilir, örgütün itibarını artırabilir, örgüte katılımı da büyük oranda artırabilmektedir. Bu bağlamda sivil toplum örgütlerinde görevli halkla ilişkiler uygulayıcılarının toplumsal hareketlerin her aşamasında stratejik halkla ilişkiler faaliyetlerini etkili bir şekilde kullanması önemlidir.



KAYNAKLAR

- Aalami, H.A., Moghaddam, M.P., Yousefi, G.R. (2010). "Modeling And Prioritizing Demand Response Programs In Power Markets", *Electric Power Systems Research*, 80 (4), 426-435.
- Aberle, David F. (1966). *The Peyote Religion among the Navaho*. Chicago: Aldine.
- Akar, H. (2014). "Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler Uygulayıcılarının Rollerleri", İçinde: Ed: Mustafa Akdağ ve Ümit Arklan, *Kriz Yönetimi: İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar*, Konya: Literatürk Yayınları.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1997). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları.
- Akatay, A., ve Yelkikalan, N., (2007). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Gönüllülük ve İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Akbulut, E. (2011). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal İtibar Yönetimi Sürecinde Halkla İlişkiler Uygulamalarının Rolü*, (Doktora Tezi), İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halka İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- Akçakanat, Ö. (2012). "Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(7), 30-46
- Akdağ, M. (2014). "Krizlere Hazır Olmak Açısından Örgütlerde Halkla İlişkiler Yönetimi", İçinde: Ed: Mustafa Akdağ ve Ümit Arklan, *Kriz Yönetimi: İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar*, Konya: Literatürk Yayınları.
- Aktan, H. E. ve Tosun, Ö. (2013). "An integrated fuzzy AHP – fuzzy TOPSIS approach for AS/RS selection", *Int. J. Productivity and Quality Management*, 11(2), 228-245.
- Aktaş, H. (2008). "Bir İletişim Aracı Olarak Sponsorluk", İçinde: Ed: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, Konya: Tablet Yayınları.
- Arklan, Ü. (2008). "Lobicilik", İçinde: Ed: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, Konya: Tablet Yayınları.
- Aslan, C. (2016). *Sosyal Hareketler Sosyolojisi: Toplumsal Fay Hatlarının Anatomisi*, Adana: Karahan Kitabevi.

- Aydoğan, K. E. (2011). "Performance measurement model for Turkish aviation firms using the rough-AHP and TOPSIS methods under fuzzy environment", *Expert Systems with Applications*, 38, 3992-3998, Elsevier.
- Bakan, Ö. (2008). "Kurumsal Kimlik ve İmaj", İçinde: Ed: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, Konya: Tablet Yayınları.
- Bektaş, İ. (2014). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetim ve Yönetim Sorunları*, İstanbul: Semerci Yayınları.
- Benoit, W. L. (1997). "Image Repair Discourse and Crisis Communication", *Public Relations Review*, 23(2), 177- 186.
- Beskese, A., Demir, H. H., Özcan, H. K., Ökten, H. E. (2014). "Landfill site selection using fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS: a case study for Istanbul", *Environmental Earth Sciences*, Springer.
- Bhattacharyya, S. S., Sahay, A., Arora, A. P., ve Chaturvedi, A. (2008). "A toolkit for designing firm level strategic corporate social responsibility (CSR) initiatives". *Social Responsibility Journal*, 4(3), 265–282.
- Biber, A. (2006). *Sivil Toplum Örgütlerinde Halkla İlişkiler*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Binark M. ve Löker K. (2011). *STÖ'ler için Bilişim Rehberi*. Ankara: STGM.
- Boran, T. (2015). "Sürdürülebilir Kalkınma İçin Yeşil Yaklaşımlar", İçinde, Der: *Günümüzde ve Gelecekte Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*, Saadet Uğurlu, İstanbul: Beta Yayınları.
- Brans, J., Vincke, P. ve Mareschal, B. (1986). "How to Select and How to Rank Projects: The PROMETHEE Method", *European Journal of Operational Research*, 24, 228-238.
- Brown, J.T. ve Dacin A.P. (1997). "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Bulunmaz, B. (2015). "Sorun ve Kriz Yönetimi", İçinde, Der: Saadet Uğurlu, *Günümüzde ve Gelecekte Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.

- Callamari, P. ve D., Reveron, (2003), "China's use of Perception Management", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, (16), 1-15.
- Castells, M. (2008). *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür* (Cilt 1). (E. Kılıç, Çev.) İstanbul: İstanbul bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Castells, M. (2008). *The New Public Sphere: Global Civil Society, Communication Networks, and Global Governance*, The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science.
- Ceritli, İ. (2001). "Çevreci Hareketin Siyasallaşma Süreci", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 213- 226.
- Chen, C. T. Lin, C. T. ve Huang, S. F. (2006) "A Fuzzy Approach for Supplier Evaluation and Selection in Supply Chain Management", *International Journal Of Production Economics*, 102 (2), 289-301.
- Chin-Tsai Lin ve Cheng-Shiung Wu (2008), "Selecting a Marketing Strategy For Private Hotels in Taiwan Using the Analtic Hierarchy Process", *The Service Industries Journal*, 28(8), 1077-1091.
- Christensen T., Danielsen, O. A., Laegreid, P., Rykkja, L. (2016). "Comparing Coordination Structures For Crisis Management In Six Countries", *Public Administration*, Vol. 94, 316-332.
- Cohen, J. (1985). "Strategy or identity: New theoretical paradigms and contemporary social movements". *Social Reserach*, 52(4), 663–716.
- Cohen, R. (1998). "Transnational Social Movements: An Assesment", *Paper to tje Transnational Communities Program Seminar Held at the School of Geography, University of Oxford*.
- Coombs, W. T. (2006). *Code Red in the Boardroom, Crisis Management as Organizational DNA*, London: Praeger.
- Coombs, W. T. (2010), "Parameters for Crisis Communication". İçinde *The Handbook of Crisis Communication* (ss. 17–53). Chichester, U.K.; Malden, MA: Wiley-Blackwell.

- Coombs, W. T. (2015). "The Value of Communication During a Crisis: Insights from Strategic Communication Research", *Business Horizons*. Vol. 58, 141-148.
- Cutlip S. (1994). *Effective Public Relations*, Center Allen H, Broom Glenn M, New Jersey, 7th Edition, Printice Hall Inc.
- Çaha, Ö. (2003). *Aşkın Devletten Sivil Topluma*, İstanbul: Gendaş A.Ş.
- Çetinkaya, D. (2014). *Toplumsal Hareketler: Tarih, Teori ve Deneyim*, İstanbul: İletişim Yayınları
- Çöteli, S. (2017). *Sanal Kamusal Alan ve Toplumsal Hareketler*, İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Davies G., Chun R., Da Silva R.V. ve Poper S., (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*, New York: Rotledge.
- De La Porta, D. ve Diani, M. (2006). *Social movements: An introduction* (2ndEd). Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Demir, Z. G. ve Şatır, Ç. K. (2018). "Kamuların Durumsal Kuramı Bağlamında Stratejik Halkla İlişkilerde Kamu Segmentleri: Türkiye’de Aktif, Uyanmış ve Gizli Kamuların Profili", *Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(2).
- Deniz, Ç. (2015). *Toplumsal Hareket Teorileri ve Ortadoğu İsyanları*, Ed. A. Çağlar Deniz, Ankara: Orion Kitabevi.
- Demir G. Z. (2011). "Stratejik Halkla İlişkilerin İtici Gücü: Eylemcilik", *Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere*, Ed. Çiğdem Karakaya Şatır, Ankara: Nobel Yayınları.
- DeVellis, R. F., (2012). *Scale Development: Theory and Applications* (Vol. 26). Sage Publications.
- Dozier, D. M., & Broom, G. M. (1995). "Evolution of the Manager Role in Public Relations Practice". *Journal of Public Relations Research*, 7(1), 3–26.
- du Gay, P. (1997), "Introduction", in du Gay, P. (Ed.), *Productions of Culture/Cultures of Production*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 1-10.

- Eccles R.G., Newquist S.C. ve Schatz R. (2007). "Reputation and Its Risks". *Harvard Business Review*, 85(2), 104-114.
- Erdoğan, İ. (2006). *Halkla İlişkiler*, Ankara: Erk Yayınları.
- Eskiyörük, D. ve Turan, M. (2012). "Halkla İlişkilerin Uygulayıcı Rol Modellerinde Örgüt Kültürünün Etkisi ve Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama", *Ankara: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14/2, 19-50.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman Series in Business And Public Policy.
- Freud, S. (2018). *Kitle Psikolojisi ve Ego Analizi*, (Çev: Elif Yıldırım), İstanbul: Oda Yayınları.
- Galbraith, J. R., ve Nathanson, D. A. (1978). *Strategy implementation: The role of structure and process*. St. Paul, MN: West Publishing.
- Garfield, A. (2002). "The Offence of Strategic Influence: Making The Case for Perception Management Operations", *Journal of Information Warfare*, 1(3), ss
- Geçikli, F. (2013). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. (Üçüncü Baskı), İstanbul: Beta Yayınevi
- Geçikli, F. (2012). *Kurum İmajı*, (Birinci Baskı), Erzurum: Fenomen Yayıncılık.
- Giddens A., Sutton P. W. (2016). *Sosyolojide Temel Kavramlar*, (Çev. Ali Esgin), Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Gordon, C.G. and Kelly, K.S. (1999), "Public Relations Expertise and Organizational Effectiveness: A Study of U.S. Hospitals", *Journal of Public Relations Research*, 11(2), 143-165.
- Gross, P. (2015). *Growing Brands Through Sponsorship An Empirical Investigation of Brand Image Transfer in a Sponsorship Alliance*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Grunig, J. E. (1978). "Defining Publics in Public Relations: The Case of A Suburban Hospital, *Journalism Quarterly*, 55, 109-118.
- Grunig, J.E ve Repper, F.C (2005), "Stratejik Yönetim Kamular ve Gündemler", İçinde: *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*, Elif Özsayar(Çeviren). İstanbul: Rota Yayınları.

- Göksel, A. B. (2013). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Hafeez, K., Zhang, Y.B., & Malak, N. (2002). "Determining key capabilities of a firm using analytic hierarchy process". *International Journal of Production Economics*, 76(1), 39–51.
- Han, F.Y., Jia, X.P., Tan, X.S. (2003). "Two key support tools for environmentally friendly process optimal synthesis", *Computer Aided Chemical Engineering*, 15, 1274-1279.
- Haşit, M. (2000). *Kriz Dönemlerinde Yönetim*, 2. Basım, Ankara.
- Hauser, G. (1998). "Civil society and the public sphere". *Philosophy and Rhetoric*, 31, 19–40.
- Heath, R. L. (1997). *Strategic Issues Management: Organizations and Public Policy Challenges*. Sage: Thousand Oaks.
- Hoffer, E., (1998). *Kesin İnançlılar*, Çev.: Erkal Günür, 6. Baskı, İstanbul: İm Yayınları,
- Holtzhausen, D.R. (2000), "Postmodern values in public relations", *Journal of Public Relations Research*, Vol. 12, 93-114.
- Hon, L. C. (1998). "Demonstrating Effectiveness in Public Relations: Goals, Objectives, and Evaluation", *Journal of Public Relations Research*, 10(2), 103-135.
- Hoşgör, E. (2016). "Ekolojik Hareketler ve Yeşil Aktivizm", İçinde: Ed: Nuray Yılmaz Sert, *Aktivizm*, (s. 45-84), İstanbul: Değişim Yayınları.
- Hoştut, S. (2013). "Stratejik Halkla İlişkilerde Halkla İlişkiler Uygulayıcı Roller", *Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1), 417-434.
- Işık, G. (2015). *"Sanaldan Sokağa Toplumsal Hareketler"*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Işıklar, G., Büyüközkan G. (2007). "Using A Multi-Criteria Decision Making Approach To Evaluate Mobile Phone Alternatives", *Computer Standards & Interfaces*, 29 (2), 265-274.
- Jasper, J. M. (2002). *"Ahlaki Protesto Sanatı: Toplumsal Hareketlerde Kültür, Biyografi ve Yaratıcılık"*, (Çev: Senem Öner), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

- Jenkins, J. C. (2003). "Resource Mobilization Theory and the Study of Social Movements". *Annual Review of Sociology*, 9(1), 527–553.
- Johnston, H. (2014). "What is a Social Movement?", Cambridge: Polity Press.
- Kaldor, M. (2003). "Civil Society and Accountability", *Journal of Human Development*, 4 (1), 5-27.
- Karaatlı, M., Ömürbek N., Budak, İ., Dağ, O., (2015). "Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Yaşanabilir İllerin Sıralanması", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Sayı: 33, 2015, 215-228.
- Karagianni S. K., Cornelissen J. (2006). "Anti-Corporate Movements and Public Relations" *Leeds University Business School*, Leeds LS2 9JT, UK.
- Karakış, E. (2016). *Bankaların Ticari Kredi Verme Davranışlarının Bulanık Mantık TOPSIS ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ile İncelenmesi*, (Doktora Tezi), Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sayısal Yöntemler Bilim Dalı.
- Kash, T.J. ve Darling, J.R. (1998). "Crisis Management: Prevention, Diagnosis and Intervention". *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4), 179-186.
- Kavada, A. (2010). "Activism Transforms Digital: The Social Movement Perspective", *Digital Activism Decoded The New Mechanics of Change*, İçinde (der). Mary Joyce, International Debate Education Association, New York, 101-118.
- Keleş, M. (2018). *Çevreci Sivil Toplum Kuruluşlarında Çalışanların Sosyal Sorumluluk ve Özgecilik Düzeylerinin İncelenmesi: Ankara Örneği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Çevre Bilimleri Anabilim Dalı.
- Klandermans, B. (1984). "Mobilization and participation: Social-psychological expansions of resource mobilization theory". *American Sociological Review*, 49(5), 583-600.
- Kleindorfer. P. R., Kunreuther, H. C., ve Schoemaker, P. J. H. (1993). *Decision Sciences: An Inregrative Perspevtive*. Cambridge University Press, Oakleigh.

- Kocaoğlu, B., Gülsün, B., Tanyaş, M. (2011). “A SCOR Based Approach For Measuring A Benchmarkable Supply Chain Performance”, *Journal Of Intelligent Manufacturing*.
- Köktürk, M. S., Yalçın A. M., Çobanoğlu, E. (2008). *Kurum İmajı: Oluşumu ve Ölçümü*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Kwiesielewicz, M. ve Uden, E. V. (2004), “Inconsistent and Contradictory Judgements In Pairwise Comparison Method In The AHP”, *Computers & Operations Research*, 31.
- Le Bon, G. (2005). *Kitleler Psikolojisi* (Çev.) Selahattin Demirkan, İstanbul: Yağmur Yayınevi.
- Le Bon, G. (2011). *Devrimin Psikolojisi” (Kitle Zihni Üzerine Tarihin Gözden Geçirilmesi)*, (Çev: Ayten Gündoğdu), İstanbul: Scala Yayıncılık.
- Lee, W., B., Lau, H., Liu, Z. ve Tam, S., (2001). “A Fuzzy Analytic Hierarchy Process Approach in Modular Product Design”, *Expert Systems*, 18(1), 32-42.
- Lievrouw, L. A. (2011). *Alternative and Activist New Media*, Cambridge: Polity Press.
- Lievrouw, L. A., Livingstone, S. (2006). *The Handbook of New Media*, London: SAGE Publications Ltd.
- Lin, M., Wang, C., Chen, M., Chang, C. A. (2008). “Using AHP and TOPSIS approaches in customer-driven product design process”, *Computers in Industry* 59 (2008) 17–31: Elsevier.
- Lin, Q., Li, D.D. ve Yang, Y.B. (2013). “VIKOR Method with Enhanced Accuracy for Multiple Criteria Decision Making in Healthcare Management”, *Journal Of Medical Systems*, 37(1), 9908-9908.
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, J., & Kelly, K. (2009). *New Media: A Critical Introduction* (2 b.). NewYork: Routledge.
- Mazlum, S. C. (2007). “Yerel Politikadan Yeryüzü Politikasına: Küresel Çevre Yönetiminde Çevre Örgütleri”, *Sivil Toplum Dergisi*, 5 (20), 91-108.
- McCarty, J. ve Zald, M. N. (1977). “Resource Mobilization and Social Movements”, *Am. J. Social*, 82, 1212-41.

- McElhaney, K. (2009). "A strategic approach corporate social responsibility". *Leader to Leader*, 52, 30–36
- Melon, M. G., Beltran, P. A. ve Cruz, M. C. G. (2006). "An AHP –Based Evaluation Procedure for Innovative Educational Projects: A Face to Face vs. Computer Mediated Case Study", *Omega The International Journal of Management Science*, 36 (2008) 754-765.
- Melucci, A. (1995). "The New Social Movements Revisited: Reflections on a Sociological Misunderstanding", *Social Movements and Social Classes: The Future of Collective Action*, Ed. (Louis Maheu, London Sage Publications, 107-119.
- Meyer, J. W., Frank, D. J., Hironaka, A., Schofer, E ve, and Tuma, N. B. (1997). "The Structuring of a World Environmental Regime", 1870–1990. *International Organization*, 51(4), 623-51.
- Milbrath, L., W. (1963). *The Washington Lobbyist*, Chicago, Rand McNally.
- Miller, F. D. (1999). "The end of SDS and the emergence of weatherman: Demise through success". İçinde J. Freeman & V. Johnson, (Eds.), *Waves of protest: Social movements since the Sixties* (pp. 303-324). Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield Publishers.
- Moss, D. ve Warnaby, G. (1998). "Communications Strategy? Strategy Communication? Integrating Different Perspectives", *Journal of Marketing Communications*, 4 (3), 131-140.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*, I-II. Cilt (5. Basım). İstanbul: Yayın Odası.
- Ni, L. (2012). *Journal of Public Relations Strategic Role of Relationship Building : Perceived Links Between Employee – Organization Relationships and Globalization Strategies*, (November 2012), 37–41.
- Offe, C. (2014). "New Social Movements: Challenging the Boundaries of Politics." *Social Research*, 52(4), 817–868.

- Okay A., Okay A. (2011). *Halkla İlişkiler: Kavram Strateji ve Uygulamaları*, İstanbul: Der Yayınları.
- Olson, M. (1965). "The Logic of Collective Action Public Goods and the Theory of Groups", Book Review. İçinde *Contemporary Sociological Theory*, Blackwell, Oxford.
- Olson, M. (1982). *The Logic Of Collective Action: Public Goods And The Theory Of Groups*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Önüt S. ve Soner S. (2008). "Transshipment site selection using the AHP and TOPSIS approaches under fuzzy environment", *Waste Management, Elsevier*, 28, 1552–1559
- Özer, M. A. (2012). *Halkla İlişkiler Dersleri*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Özüpek, N. (2008). "Sosyal Sorumluluk", İçinde: Ed: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, Konya: Tablet Yayınları.
- Paker, H. (2012). "Çevre Rejimleri ve Türkiye’de Sivil Toplum Örgütlerinin Rolü: Akdeniz’de Sürdürülebilirlik", *İstanbul: Marmara Avrupa Araştırmaları Dergisi*, 20(1).
- Paksoy, T., Pehlivan, N. Y., Kahraman, C. (2012). "Organizational strategy development in distribution channel management using fuzzy AHP and hierarchical fuzzy TOPSIS", *Elsevier: Expert Systems with Applications*, 39, 2822-2841.
- Peltekoğlu, F. B. (2009). *Halkla İlişkiler Nedir?*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Perrott, B. E. (1996). "Managing Strategic Issues in the Public Service", *Long Range Planning*, 29(3), 337 to 345, 1996.
- Pira A., Sohodol Ç., (2004). *Kriz Yönetimi "Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*, İstanbul: İletişim Yayınları
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.

- Rawlins, B. L. (2006). *Prioritizing Stakeholders for Public Relations*, Department of Communications, Brigham Young University Member, Commission on Public Relations Measurement & Evaluation.
- Ray, S. J. (1999). *Strategic Communication In Crisis Management: Lessons from the Airline Industry*, QUORUM BOOKS Westport, Connecticut London.
- Riel, C. B. M. van, Fombrun, C. J. (2010). *Implementing practices for effective reputation management*. Essentials of Corporate Communication.
- Roy, B. (1985). *Metodologie multicritere daide la decision*. Paris: Collection Gestion.
- Saaty, T. L. (1994). "How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process", *Interfaces*, 24, 19–43.
- Saaty, T. L. (2000). *Fundamentals of decision making and priority theory with the analytic hierarchy process* (Vol. 6). RWS publications.
- Saaty, T. L. (2001). *Decision Making with AHP: Why is The Principal Eigenvector Necessary*. Proc., ISAHP, Berne, Switzerland.
- Salamon, L. (1992). *America's Nonprofit Sector: A Primer*, New York: The Foundation Center.
- Sales, A. (2019). *Corporate Social Responsibility and Corporate Change: Institutional and Organizational Perspectives*, Springer Nature Switzerland.
- Sandman, P. M. (1982). *Motivating Change: Psychological Jujitsu and The Environmental Movement*. Not Man, Apart, May, 19, 22.
- Sandra T. Marquart-Pyatt (2012) "Explaining Environmental Activism Across Countries", *Society & Natural Resources: An International Journal*, 25(7), 683-699,
- Saydam, A. (2005). *Algılama Yönetimi*, İstanbul: Rota Yayınları.
- Silier, O. (1998). *Sivil Toplum Kuruluşları (Üç Sempozyum)*, Ankara: Tarih Vakfı Yayını
- Smelser, N. J. (1962). *Theory of Collective Behavior*, New York: The Free Press.

- Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning for Public Relations*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Smith, M. ve Ferguson, D. (2001). "Activism" R. Heath (Ed.) *Handbook of Public Relations*. İçinde (ss. 291-299). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Solmaz, B. (2008). "Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları" İçinde, Ed: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, (syf. 145-164), Konya: Tablet Yayınları.
- Southerton, D., & Crossley, N. (2014). "Social Movements." İçinde *Encyclopedia of Consumer Culture*.
- Spillan, J. ve Haugh, M. (2003). "Crisis Planning in Small Businesses: Importance, Impetus and Difference". *European Management Journal*, 21(3), 398-407.
- Srdjevic, Bojan, (2005), "Combining Different Prioritization Methods In The Analytic Hierarchy Process Synthesis", *Computers & Operations Research*, 32(7), 1897–1919.
- Stammers, N., ve Eschle, C. (2017). "Social Movements and Global Activism." *Global Activism, Global Media*, 50–67.
- Steyn, B. (2000). "CEO expectations in terms of PR roles", *Communicare*, 19(1), 20-43
- Steyn, B. (2003). "From strategy to corporate communication strategy: A conceptualization". *Journal of Communication Management*, 8, 168–183.
- Steyn B. ve Niemann L. (2014). "Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability—A normative framework", *Public Relations Review*, 40, 171–183.
- Sutton, T., G. (1984). "Lobbying of Accounting Standard-setting Bodies in the U.K. and the U.S.A.: A Downsian Analysis", *Accounting, Organizations and Society*, 9(1), 81-95.
- Şatır, Ç. K., Sümer, F. E. ve Demir, Z. G. (2015). *Stratejik Halkla İlişkiler ve Uygulamaları*, Ankara: Nobel Yayınları.

- Taylor, M. (2009). "Civil Society As A Rhetorical Public Relations Process". İçinde: *Rhetorical And Critical Approaches To Public Relations II* (Ed. Robert L. Heath, Elizabeth L. Toth ve Damion Waymer). New York: Routledge. S. 76-91.
- Tench, R. ve Yeomans, L. (2009). *Exploring Public Relations*, Second edition Published, Pearson Education Limited, England.
- Theaker, A. (2008). *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, (Çev: Murat Yaz), İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Thorton, G. (2003). *An ERM Framework: Developing Effective Risk Management*. Corporate Governor Series.
- Tilly, C. (1978). *From Mobilization To Revolution*", Reading, MA: Addison-Wesley.
- Tilly, C. (2004). "Social Movements", 1978-2004.
- Topçu, Y., (2000). *Çok Ölçütlü Sorun Çözümüne Yönelik Bir Bütünleşik Karar Destek Modeli*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), İstanbul: İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Touraine, A. (1992). "Beyond Social Movements" *Theory, Culture and Society*, vol.52, 142-143.
- Touraine, A. (1985). "An Introduction to the Study of Social Movements" *Social Research*, vol. 52, 670.
- Touraine, A. (2014). *Modernliğin Eleştirisi*, (Çev: Hülya Uğur Tanrıöver). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Tsambulas, D., Yiotis, G.S., Panou, K.D. (1999) "Use of multicriteria methods for assessment of transport projects", *Journal of Transportation Engineering*", Vol. Sept/Oct, 407-414.
- Tzeng, G.H., Lin, C.W., Opricovic, S. (2005). "Multi-Criteria Analysis Of Alternative-Fuel Buses For Public Transportation", *Energy Policy*, 33 (11), 1373-1383.
- Ustasüleyman, T. (2009). "Bankacılık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi: AHP-TOPSIS Yöntemi", *Bankacılık Dergisi*, 69 (1), 33- 43.
- Uysal, A. (2009). "Toplumsal Hareketler İçin Kaynak Yaratma ve Kullanma Stratejileri", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), ss

- Van Haute, E., ve Gauja, A. (2015). "Party members and activists". İçinde *Party Members and Activists*.
- Van Laer, J., ve Van Aelst, P. (2010). "Internet and Social Movement Action Repertoires". *Information, Communication & Society*, 1146-1171 (<http://dx.doi.org/10.1080/13691181003628307>, 21.05.12).
- Wartick SL, Mahon JF. (1994). "Toward a substantive definition of the corporate issue construct: a review and synthesis of the literature", *Business and Society* 33(3), 293-311.
- Weber, S., ve Rech, J. (2010). "An Overview and Differentiation of The Evolutionary Steps of The Web X.Y Movement: The Web Before and Beyond 2.0". S. Murugesan (Dü.) içinde, *Handbook of Research on Web 2.0, 3.0, and X.o: Technologies, Business, and Social Applications* (s. 12-38). Hershey: Information Science Reference.
- Werder, K. P. (2005). "An Empirical Analysis of the Influence of Perceived Attributes of Publics on Public Relations Strategy Use and Effectiveness", *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 217-266.
- Winterfeldt, D. Von ve Edwards W. (1986). *Decision Analysis and Behavioral Research*, Cambridge University Press.
- Woolf, N. H., ve Silver, C. (2017). "Strategies and tactics." İçinde *Qualitative Analysis Using NVivo: The Five-Level QDA Method*.
- Yılmaz, E. (2011). "Yeni Medya ve Halkla İlişkiler: Hedef Kitleye Ağ Üzerinden Erişmek" İçinde, Ed: Işık, M. ve Akdağ, M. *Dünden Bugüne Halkla İlişkiler*, (s. 137-147), 2. Baskı, Konya: Eğitim Kitabevi.
- Yılmaz, M. K., Başar, E. E., ve Pabuçcu, H. (2015). "Pazarlama Kaynaklarına En Uygun Rekabetçi Pazarlama Stratejisinin Belirlenmesi: Kış Turizmi Otellerine Yönelik Bir Uygulama". *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 409-419.
- Zhang Sherong, Sun Bo, Yan Lei ve Wang Chao (2013). *Risk Identification On Hydropower Project Using The IAHP and Extension Of TOPSIS Methods Under Interval-Valued Fuzzy Environment*, *Nat Hazards* 65:359-373.

<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,9579/turizm-tesisleri-islemleri.html>; Erişim tarihi; 12/11/2019.

<https://www.ogrenmetasarimlari.com/turkiyede-cevreyi-korumak-icin-calisan-bazi-sivil-toplum-kuruluslari-ve-dernekler/> Erişim tarihi: 15.07.2019



EKLER

EK 1. ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı bünyesinde yürütülmekte olan bilimsel bir çalışmaya veri temini sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Bilimsel bir çalışma dışında kullanılmayacak olan verilerin gizliliği sağlanacaktır. Araştırmanın güvenilir sonuçlar vermesi siz değerli katılımcıların vereceği yanıtlara bağlıdır. Bu nedenle sorulara vereceğiniz samimi cevaplar için şimdiden teşekkür eder çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz.

Yönerge; Ankette 1 eşit önem ve 9' a kadar artan önem seviyesini göstermektedir. Hangi kriterin daha önemli olduğu düşünülüyorsa o kritere yakın olan değerin işaretlenmesi gerekmektedir.

ÖRNEK: Enerji fiyat istikrarı için hangisi daha önemlidir?

Güneş	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Biyoyakıt
-------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----------

Örnekte görüldüğü gibi "1" seçeneği işaretlenmiş ise "enerji fiyat istikrarı açısından bakıldığında Güneş ve Biyoyakıt alternatiflerinin eşit önemde olduğu" anlaşılmaktadır.

Güneş	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Biyoyakıt
-------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----------

Eğer güneş alternatifine yakın olan "5" seçeneği işaretlenmiş ise enerji fiyat istikrarı açısından güneş enerji alternatifinin Biyoyakıt enerji alternatifine oranla "5" kat daha önemli olduğu sonucu çıkmaktadır. İşaretlenen seçenek hangi alternatife daha yakın ise o alternatif diğer alternatife göre daha önemli olmaktadır.

Araştırma Amacı: Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamalarının Seçimi (Medya İlişkileri Yönetimi, Algı Yönetimi, İtibar Yönetimi, Kriz Yönetimi, Sosyal Sorumluluk Yönetimi)

Soru 1: Toplumsal hareket aşamaları bakımından aşağıdaki kriterleri birbirlerine olan önem üstünlüğüne göre karşılaştırınız.

Gerilme (Bu aşamada kamular konuları tanımlayıp onlara meşruluk kazandırmaya çalışırlar.)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Harekete Geçme (Bu aşamada bireyler, bir örgüt ya da gruba dahil olup; kendi iletişim ağlarını kurarak kullanmaya başlarlar. Ayrıca amaçlarını gerçekleştirebilmek adına kendi kaynaklarını da kullanırlar.)
Gerilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Yüzleşme (Bu aşamada hedef örgütlerle karşı karşıya gelindiğinde, bu gruplar hedef örgüte sorunları çözmesi için baskı uygulamaya başlar.)
Gerilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müzakere (Bu aşamada, tartışma ya da çatışma içerisinde giren taraflar uzlaşmaya varmak için görüşme yaparlar.)

Gerilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çözüm (Bu aşamada yapılan müzakereler sonucunda tartışma ya da çatışma çözülmüş olur)
Harekete Geçme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Yüzleşme
Harekete Geçme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müzakere
Harekete Geçme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çözüm
Yüzleşme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müzakere
Yüzleşme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çözüm
Müzakere	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çözüm

Soru 2: Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının seçiminde Gerilme aşamasına göre aşağıdaki stratejiler karşılaştırıldığında hangi strateji diğerine göre ne derece önemlidir?

Medya İlişkileri Yönetimi (Medya ile iyi ilişkiler kurulması, basın bültenleri hazırlamak, basın toplantısı, basın resepsiyonu, basın gezileri ve basın kokteylleri gibi etkinlikler düzenlemek, Stratejik medya iletişim planı hazırlamak, Yeni medya araçlarının etkili kullanılması)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Algı Yönetimi (İş sonuçlarını etkileyecek ve iş hedeflerine ulaşmayı sağlayacak bütün sosyal paydaşların belirlenmesi, yönetilecek iki üç konunun farklılaştırıcı unsurlar olarak belirlenmesi, bu konulara dayanarak hedefli ve odaklanmış iç ve dış sosyal paydaşlar üzerinde duygusal etki yaratacak mesajların belirlenmesi, Sosyal paydaşların beyinlerine ve kalplerine ulaşacak temel iletişim tekniklerinin kullanılması, mevcut algıların tespit edilmesi, odaklanılmış mesajların yaratılması ve istenilen davranış biçimleriyle ölçülebilir sonuçların elde edilmesi, Mesajı belirlerken, karşı tarafın ne
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--

Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi (Sorumluluk alanının tanımlanması, doğru çıkış noktası belirleme, kreatif brifing hazırlanması, ortak seçme, kampanya sürecinde ortaya çıkabilecek ödül ve riski tartma, kamuoyuna taahhütte bulunma, kampanya tamamlandıktan sonra sonuçları değerlendirip kamuoyuna açıklamak)
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Kriz Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi

Soru 3: Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının seçiminde Harekete Geçme aşamasına göre aşağıdaki stratejiler karşılaştırıldığında hangi strateji diğerine göre ne derece önemlidir?

Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Algı Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Kriz Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi

Soru 4: Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının seçiminde Yüzleşme aşamasına göre aşağıdaki stratejiler karşılaştırıldığında hangi strateji diğerine göre ne derece önemlidir?

Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Algı Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Kriz Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi

Soru 5: Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının seçiminde Müzakere aşamasına göre aşağıdaki stratejiler karşılaştırıldığında hangi strateji diğerine göre ne derece önemlidir?

Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Algı Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Kriz Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi

Soru 6: Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının seçiminde Çözüm aşamasına göre aşağıdaki stratejiler karşılaştırıldığında hangi strateji diğerine göre ne derece önemlidir?

Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Algı Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Medya İlişkileri Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İtibar Yönetimi

Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
Algı Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetimi
İtibar Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi
Kriz Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Sorumluluk Yönetimi

Soru 7: Aşağıdaki kriterlere göre stratejik halkla ilişkiler uygulamalarının hangisinin seçilmesinin daha iyi olacağını değerlendiriniz.

Kriter	Alternatif	Çok iyi	İyi	Orta	Zayıf	Çok zayıf
Gerilme	Medya İlişkileri Yönetimi					
	Algı Yönetimi					
	İtibar Yönetimi					
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi					
Harekete Geçme	Medya İlişkileri Yönetimi					
	Algı Yönetimi					
	İtibar Yönetimi					
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi					
Yüzleşme	Medya İlişkileri Yönetimi					
	Algı Yönetimi					
	İtibar Yönetimi					
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi					
Müzakere	Medya İlişkileri Yönetimi					
	Algı Yönetimi					
	İtibar Yönetimi					
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi					
Çözüm	Medya İlişkileri Yönetimi					
	Algı Yönetimi					
	İtibar Yönetimi					
	Sosyal Sorumluluk Yönetimi					

Cinsiyetiniz? () Kadın () Erkek

Eğitim seviyeniz?.....

Üyesi Olduğunuz STK ?.....

Kaç yıldır bu STK ile birlikte çalışıyorsunuz ?.....

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Abdullah YILDIRMAZ
Doğum Yeri ve Tarihi	
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım
Y. Lisans Öğrenimi	Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	Makaleler: Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi “Kurum Kültürü ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri” (2012). Kitap Bölümü: Communication and Digital Media “The Effects of The Internet on Reinforcing And Mobilizing Political Activizm: A General Evaluation” (2017). Bildiri: Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu “Üniversite Halkla İlişkiler Faaliyetleri ve Öğrencilerin Bu Faaliyetlere Bakış Açısının Değerlendirilmesi” (Özet Bildiri).

	X. European Conference on Social and Behavioral Sciences “The Effects of The Internet on Reinforcing And Mobilizing Political Activism A General Evaluation”
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	Siirt İşsiz Gençliği Meslekleştirme Girişimcilik ve İstihdamı AB Projesi (Tamamlandı) (Uzman) Hısn Keyfa Kuru N Mak ve Yaşa T Mak İçin Turizm Rehberliği AB Projesi(Tamamlandı) (Uzman) Bilgisayarlı Muhasebe Eğitimi İle Batman da Genç İstihdamının Arttırılması AB Projesi(Tamamlandı) (Uzman) Bir Kardelen Bin Umut AB Projesi (Tamamlandı) (Uzman) Annemle Elele AB Projesi (Tamamlandı) (Uzman)
Çalıştığı Kurumlar	
İletişim	
E-Posta Adresi	
Tarih	12.03.2020