

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**SİSTEM TEORİSİ BAĞLAMINDA BİR STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ
MODEL ÖNERİSİ, AFET ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI (AFAD
BAŞKANLIK) ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serhat YILMAZ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı

EYLÜL 2020

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**SİSTEM TEORİSİ BAĞLAMINDA BİR STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ
MODEL ÖNERİSİ, AFET ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI (AFAD
BAŞKANLIK) ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serhat YILMAZ

(Y1712.140018)

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Deniz AKBULUT

EYLÜL 2020

ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Sistem Teorisi Bağlamında Bir Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi, Afet Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD Başkanlık) Örneği” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (07/09/2020)

Serhat YILMAZ

ÖNSÖZ

Şubat 2017 yılında başladığım İstanbul Aydın Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Yüksek Lisans Programını bu tez çalışması ile bitirmekteyim.

Başta bu yüksek lisans programında eğitim almaya beni layık gören ve yetiştiren tüm hocalarıma,

Araştırma sürecinde benden desteklerini esirgemeyen Afyonkarahisar İl Afet ve Acil Durum Müdürü Mehmet Buldan Beyefendiye, Sivas İl Afet ve Acil Durum Müdürü Nazif Ekinci Beyefendiye, Sinop İl Afet ve Acil Durum Müdürü Ümit Ünal Beyefendiye, Konya İl Afet ve Acil Durum Müdürü Yıldız Tosun Hanımefendiye ve Zonguldak İl Afet ve Acil Durum Müdürü Ahmet Güngör Beyefendiye,

Ankara Keçiören Belediyesi İmar ve Şehircilik Müdürlüğünden Resul Arslan Beyefendiye, Ankara Yenimahalle Belediyesi Yapı Kontrol Müdürü Zübeyit Yücel Beyefendiye,

Milli Eğitim Bakanlığı Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü İşyeri ve Güvenlik Birimi Daire Başkanı Abdülhamit Karataş Beyefendiye, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Destek Hizmetleri Daire Başkanlığından Tezcan Öncü Hanımefendiye,

Radyo ve Televizyon Üst Kurulu İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığından Fahrettin Samancı Beyefendiye, TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi KBRN Ürün Geliştirmeden Dr. Elif Tahtasakal Hanımefendiye, AKUT Yönetim Kurulu Başkanı Recep Şalcı Beyefendiye,

Bezmiâlem Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı Dr. Öğretim Üyesi Özcan Erdoğan ve Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi Başkanı Prof. Dr. Şükrü Ersoy Hocalarıma

Bu zor ve yorucu süreçte çalışmamı sürdürebilmem için desteğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, beni sabırla dinleyen ve hep yolumu aydınlatan Tez Danışmanım Değerli Dr. Öğretim Üyesi Deniz Akbulut Hocama,

Beni yetiştiren, maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen kıymetli aileme,

Her zaman yanımda olan ve bu çalışmayı kendilerine ithaf ettiğim hayat arkadaşım, eşim sevgili Duygu Güngör Yılmaz Hanımefendiye
Sonsuz saygı, şükran ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Eylül 2020

Serhat YILMAZ

SİSTEM TEORİSİ BAĞLAMINDA BİR STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ MODEL ÖNERİSİ, AFET ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI (AFAD BAŞKANLIK) ÖRNEĞİ

ÖZET

İnsanlık tarihi boyunca her zaman afetlerle mücadele etmek zorunda kalmıştır. Bu mücadele sonucunda kazanılan deneyimler afetlerle mücadelede günümüzün kurumsal yapıların gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu gereklilik doğrultusunda dünyada her ülkede afetlere yönelik bir kurumsal yapılanmanın olduğu görülmektedir. Ancak afetlerle mücadele sadece bu kurumların çabalarına bağlı kalmamalıdır. Çünkü afetler gerçekleştiği bölgede toplumun tamamını etkilemekte ve neden olduğu kayıplar ancak topyekûn bir mücadele ile önlenebilmektedir. Hatta günümüzde afetler sadece gerçekleştiği bölgeyi değil bu bölge ile ekonomik, kültürel veya sosyal bağı olan geniş bölgeleri de etkileyebilmektedir. Ayrıca modernleşme yolunda ilerlerken yarattığımız yeni riskler, afetleri yaşadığımız çağın en önemli problemlerinden biri haline getirmektedir. Geleceğe yönelik yapılan bilimsel araştırmaların afet zararlarının artarak devam edeceğine yönelik önemli veriler sunması bu durumun açık bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.

Bu nedenle afetlerle mücadelede en önemli unsurlardan birisini bu mücadele içinde yer alacak kurumların gerçekleştireceği güç birliği oluşturmaktadır. Bu güç birliğinin sağlanması için öncelikle afetlerle mücadele içinde yer alacak mevcut ve potansiyel tüm kaynakların belirlenmesi gerekmektedir. Daha sonra ise tüm bu kaynakların aynı amaç doğrultusunda eşgüdüm içerisinde çalışmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle gelecekte afetlere yönelik gerçekleştirilecek işbirlikleri hayati öneme sahip olacaktır. Bu işbirliklerinin gerçekleştirilmesinde önemli fırsatlar sunacağı düşünülen sistem teorisinin ve stratejik iletişim yönetiminin bu tür organizasyonlarda nasıl kullanılabileceği sorusu bu çalışmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında öncelikle afet yönetiminin gereklilikleri, sistem teorisi ve stratejik iletişim yönetimine yönelik kapsamlı bir literatür incelemesi yapılmıştır. Daha sonra araştırmanın örnekleme ve sınırlılıkları doğrultusunda belirlenen kurum ve kuruluşların temsilcileri ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bu mülakatlar ile mevcut durum ortaya konulmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak elde edilen veriler doğrultusunda Türkiye’de afet yönetimi içerisinde yer alan mevcut ve potansiyel kurum ve kuruluşlar arasında proaktif ve çift yönlü simetrik iletişim modeline dayalı stratejik bir iletişim modeli geliştirilmiştir.

Anahtar Kelime: Risk Toplumu, Afet Yönetimi, Kapasite Geliştirme, Genel Sistem Teorisi, Stratejik İletişim Yönetimi.

**A STRATEGIC COMMUNICATION MANAGEMENT MODEL
PROPOSAL IN THE CONTEXT OF SYSTEM THEORY;
SAMPLE for DISASTER AND EMERGENCY MANAGEMENT
PRESIDENCY (AFAD)**

ABSTRACT

Throughout its history, humanity, has always had to struggle with disasters. The experiences gained as a result of this struggle revealed the necessity of today's institutional structures in fighting against disasters. In accordance with this necessity, it is seen that there is an institutional structuring for disasters in every country in the World. However, these institutions should not only be the sole responsible body fighting against disasters, because disasters affect the entire society in the region where they occur, and the losses that they caused can only be prevented by a total struggle. Moreover, nowadays, disasters not only affect the region that they occur, also they can affect the wide areas which have economic, cultural and social bond with this region. Besides, the new risks which we create on the way of modernization is turned the disasters into a most important problem in the age. This problem is also verified by the forward scientific researches' outputs that disasters' damages will continue increasingly.

For this reason, the key point in fighting against disasters is the collaboration formed by the institutions that will take part in this struggle. In order to ensure this collaboration, first of all, all existing and potential resources that will take part in fighting against disasters should be determined. Then, all these resources need to work in harmony for the same purpose. Therefore, future collaborations which will be build resilience for disasters is going to be of vital importance. The aim of this study is to find an answer how the system theory and strategic communication management, which is thought to provide important opportunities for the realization of these collaborations, can be used in such organizations.

Within the scope of this research, a comprehensive literature review has been conducted on the requirement of the disaster management, and the system theory and the strategic communication management in the first section. After this literature review, semi-structured interviews were conducted with the representatives of the institutions and organizations determined in line with the sample and limitations of the research. The current situation has been tried to be revealed through these interviews. In the conclusion, a strategic communication model based on a proactive and two-way symmetric model has been developed for the management of the communication between the current and the potential institutions who are responsible for disaster management in Turkey.

Keywords: Risk Society, Disaster Management, Capacity Building, System Theory, Strategic Communication Management.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ONUR SÖZÜ	v
ÖNSÖZ.....	vii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT	xi
İÇİNDEKİLER.....	xiii
KISALTMALAR	xvii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xix
I. GİRİŞ.....	1
II. AFET YÖNETİMİ VE AFET YÖNETİMİNDE İLETİŞİMİN ÖNEMİ.....	5
A. Afet Yönetimi	5
1. Risk toplumu	7
2. Kapasite geliştirme	9
3. Modern, bütünleşik afet yönetimi	12
4. Afet yönetiminde iletişimin önemi.....	14
B. Afetlere Yönelik Ulusal Yapılanma Örnekleri.....	15
1. Amerika Birleşik Devletleri	16
2. Japonya.....	20
3. Türkiye	23
a. Kanun çalışmaları	23
b. Kamu kurumları.....	24
i. AFAD başkanlık kurumsal yapı	26
ii. Paydaş kurumlar	29
iii. Paydaş iletişimi	30
III. GENEL SİSTEM TEORİSİ PERSPEKTİFİNDEN STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ	33
A. Genel Sistem Teorisi.....	34
1. Sistem oluşum türleri	35

a. Kapalı sistem	36
b. Açık sistem	37
2. Genel sistem teorisinin halkla ilişkiler alanında kullanımı	40
a. Talcot Parsons: yapısal işlevsel sistem teorisi	41
b. Niklas Luhmann sistem teorisi yaklaşımı	44
c. Halkla ilişkiler alanında sistem teorisinin kuruluş ve çevresi bağlamında değerlendirilmesi	46
d. Halkla ilişkiler alanında sistem teorisinin kuruluş ve yönetimi bağlamında değerlendirilmesi	52
B. Stratejik İletişim Yönetimi.....	59
1. Stratejik iletişim kavramı	61
2. Stratejik iletişim kavramının gelişimi	65
a. Proaktif strateji yönetimi	68
b. Reaktif strateji yönetimi	71
3. Sistem teorisinin stratejik iletişim süreçlerine etkisi	74
4. Stratejik iletişim yönetiminde halkla ilişkiler uygulayıcısı rolleri	77
a. Halkla ilişkiler teknisyeni	83
b. Halkla ilişkiler yöneticisi	84
c. Halkla ilişkiler stratejisti	85
5. Stratejik iletişim yönetiminde halkla ilişkilerin işlevleri.....	87
a. Durum analizi	91
b. Statik (paydaş) ve durumsal (kamu) segmentasyon yaklaşımı	97
c. Sorun yönetimi.....	106
d. Senaryo üretimi.....	113
e. Stratejik iletişim planı oluşturma	119
i. Araştırma.....	123
ii. Strateji	125
iii. Taktikler	127
iv. Değerlendirme.....	130
IV. AFET ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞININ (AFAD	
BAŞKANLIK) SİSTEM TEORİSİ BAĞLAMINDA STRATEJİK	
İLETİŞİM SÜREÇLERİNİN İNCELENMESİ	137
A. Araştırmanın Konusu	137
B. Araştırmanın Amacı.....	138

C. Araştırmanın Önemi	138
D. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	139
E. Araştırmanın Varsayımları	139
F. Araştırmanın Yöntemi	140
G. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	141
H. Araştırma Bulguları	144
1. AFAD Başkanlık	144
a. İl afet ve acil durum müdürlükleri.....	146
2. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı	155
3. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı.....	158
4. Sivil Toplum Kuruluşları	162
a. AKUT Arama Kurtarma Derneği	162
5. Yerel Yönetimler.....	166
a. Ankara Keçiören Belediyesi.....	166
b. Ankara Yenimahalle Belediyesi	168
6. Üniversiteler	171
a. Bezmîâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı.....	171
b. Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi	175
7. Radyo Televizyon Üst Kurulu (RTÜK).....	179
8. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK).....	181
9. Elde edilen bulguların değerlendirilmesi	184
a. Risk toplumuna yönelik değerlendirmeler	184
b. Kapasite geliştirmeye yönelik değerlendirmeler	186
c. Bütünleşik modern afet yönetimine yönelik değerlendirmeler	188
d. Sistem teorisi yaklaşımına yönelik değerlendirmeler.....	189
e. Stratejik iletişim yönetimine yönelik değerlendirmeler	190
f. Kurumsal yapıya yönelik değerlendirmeler	194
İ. Sistem Teorisi Bağlamında Bir Stratejik İletişim Modeli Önerisi.....	194
1. AFAD başkanlık yerel yapılanmaları için önerilen model.....	195
2. AFAD başkanlık merkezi yapılanması için model önerisi.....	198
V. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	201
KAYNAKLAR	205
EKLER.....	233

ÖZGEÇMİŞ.....	245
----------------------	------------

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFAD Başkanlık	: T.C. İçişleri Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
AKUT	: Arama Kurtarma Derneği
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
AYDES	: Afet Yönetim ve Karar Destek Sistemi
FEMA	: Federal Emergency Management Agency
IPRA	: International Public Relations Association
İBB	: İstanbul Büyükşehir Belediyesi
İL AFAD	: İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü
JICA	: Japan International Cooperation Agency
KBRN	: Kimyasal, Biyolojik, Radyoaktif, Nükleer
MEB	: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı
MTA	: Maden Teknik ve Arama Genel Müdürlüğü
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
RTÜK	: Radyo Televizyon Üst Kurulu
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
SWOT	: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TAMP	: Türkiye Afet Müdahale Planı
TDK	: T.C. Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu
TODAI	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TUBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UMKE	: Ulusal Medikal Kurtarma Ekibi
UNDP	: United Nations Development Programme
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurulu

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1: Modern Afet Yönetim Sistemi	13
Şekil 2: FEMA Organizasyon Şeması	18
Şekil 3: ABD Ulusal Afet Müdahale Çerçevesi	19
Şekil 4: Japonya Merkezi Afet Yönetim Konseyi Organizasyon Şeması.....	21
Şekil 5: Japonya Merkezi Afet Yönetim Konseyi'nde Yer Alan Kurumlar ve İşleyiş Şeması	22
Şekil 6: AFAD Başkanlık Organizasyon Şeması	27
Şekil 7: Ulusal Afet Müdahale Organizasyon Şeması.....	28
Şekil 8: Basit Bir Açık Sistem Model Şeması	38
Şekil 9: 4 İşlevin Sosyal Sistem İçerisinde Uygulaması.....	42
Şekil 10: Sistem Tipleri Analitik Düzlem Şeması	45
Şekil 11: Kuruluş ve Çevresi Şeması.....	47
Şekil 12: Kuruluş ve Çevresi Şeması.....	49
Şekil 13: Kuruluşların Amaç, Boyut ve Özelliklerine Bağlı Çevre Sınıflandırma Şeması.....	50
Şekil 14: Kuruluşun Konumuna Göre Çevre Sınıflandırma Şeması	51
Şekil 15: Organizasyonlar Açısından Sistemin Görünüş Şeması	55
Şekil 16: Organizasyon Alt Sistemi Olarak Halkla İlişkiler Şeması	57
Şekil 17: Proaktif Strateji Kapsam Şeması	70
Şekil 18: Reaktif Strateji Kapsam Şeması	73
Şekil 19: Kuruluşun Sistem Döngüsü.....	76
Şekil 20: Kuruluşun Sistem Döngüsü.....	77
Şekil 21: Yönetici Rollerini	79
Şekil 22: Farklı Yaklaşımlara Göre Halkla İlişkiler Uzman Rollerini.....	82
Şekil 23: Halkla İlişkilerin Sosyal ve İşlevsel Rolünü Gösteren Kurumsal Strateji Geliştirme Çerçevesi.....	90
Şekil 24: Örgüt ve Ortam İlişkisi	93

Şekil 25: Halkla İlişkiler Çevresel Tarama İnceleme Sistemi	93
Şekil 26: PEST Analizi Alt Başlıkları.....	95
Şekil 27: SWOT Analizi Alt Başlıkları.....	97
Şekil 28: İç İç Segmentasyon Modeli	99
Şekil 29: Bağlantılar Yaklaşımı	101
Şekil 30: Üç Unsurdan Bir veya Tamamının Bulunduğu Paydaş Analiz Modeli ..	102
Şekil 31: İletişimsel Etkinliğin Boyutuna Göre Kamu Tipleri	104
Şekil 32: Kamuların Durumsal Teorisine Göre Konu İçerisindeki Kamu Türleri..	105
Şekil 33: Bilgi ve İlgi Esaslı Beş Kamu Türü Modeli	106
Şekil 34: Sorun Yaşam Döngüsü	109
Şekil 35: Paydaş Risk Radar Ekranı	111
Şekil 36: Sorun Yönetimi Girdi ve Çıktı Süreç Modeli.....	112
Şekil 37: Palese ve Carene Göre Haftalık İş Akış Şeması	112
Şekil 38: Senaryo Tekniği ile Gelecekte Olası Bir Durumun Görüntülenmesi	114
Şekil 39: Sistemik Düşünce	116
Şekil 40: Reibnitz ve Sung'un Senaryo Süreç Adımları.....	118
Şekil 41: Altı Noktalı Halkla İlişkiler Planlama Modeli.....	120
Şekil 42: Halkla İlişkilerde Dört Adım Süreci.....	121
Şekil 43: Detaylandırılmış Halkla İlişkiler Strateji Geliştirme Süreci.....	122
Şekil 44: Cutlip, Centre ve Broom'un PII Modeli	132
Şekil 45: Halkla İlişkiler Araştırmalarında Piramit Modeli.....	133
Şekil 46: Halkla İlişkiler Verimliliği Kıstas Modeli	134
Şekil 47: Sürekli Değerlendirme Modeli	134
Şekil 48: IPRA Değerlendirme Modeli.....	135
Şekil 49: Yarı Yapılandırılmış Mülakata Katılanların Demografik Bilgileri	144
Şekil 50: İl AFAD Müdürlükleri İçin Sistem Teorisi Bağlamında Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi	197
Şekil 51: AFAD Başkanlık İçin Sistem Teorisi Bağlamında Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi	200

I. GİRİŞ

İnsanın tarih sahnesine ilk çıktığı andan günümüze kadar geçen süre içerisinde toplumsal yaşamın şekillenmesinde köklü değişikliklerin yaşandığı birçok eşiğin aşıldığından bahsedilmektedir. Bu eşik aşımından ilkinin göçebe yaşam tarzından yerleşik yaşama geçiş oluşturmaktadır. Farklı tarihi kaynaklarda ne zaman ve nasıl başladığının tam olarak bilinmediğinin ifade edildiği, avcılığa ve toplayıcılığa dayanan göçebe yaşam tarzında, insanların güvenlik ve beslenme gibi ihtiyaçlarını karşılayabilmek için küçük gruplar halinde yaşamlarını devam ettirdikleri görülmektedir. Ancak insanların bu yaşam tarzı bitkileri yetiştirmeyi ve hayvanları evcilleştirmeyi öğrenmeleri ile birlikte köklü bir değişikliğe uğramıştır. İnsanların zihinlerinde ve hayatlarında ilk büyük değişimin yaşandığı bu dönem '*Tarım Devrimi*' olarak adlandırılmaktadır (Harman, 2010: 20-24).

Göçebe olarak yaşamlarını devam ettirirken tarım toplumuna oranla doğadan daha az etkilenen insanlığın yerleşik yaşama geçişi, doğa ile kendiliğinden gelişen ilişkisini değiştirmiş ve doğanın egemenliğinden kurtulmaya çalışan bir özgürleşme sürecini başlatmıştır (Sencer, 1978). Bu süreç, üretim alanlarının ve üretilenlerin korunması sorununu ortaya çıkarmış ve önceleri meteorolojik etkiler ve güvenlik nedeniyle mağaralara sığınan insanları benzer durumlara karşı ellerindeki değerleri koruyabilmek için önlem alma arayışına yöneltmiştir (Hosbawm, 2003: 14). İnsanlar bir yandan bu sorunun çözümüne yönelik arayışını devam ettirirken diğer yandan metalürjiye dayalı tarımsal üretimi artıracak teknolojik gelişmelerle yerleşim bölgesinde nüfusun yoğunlaşmasını sağlamıştır. Bu durumun sonucunda ise tarımda verimlilik artışı sağlanmış ve daha çok nüfusun bir arada toplandığı basit kent yaşamı oluşmaya başlamıştır (Hatt ve Reiss, 2002: 28). Bu nedenle Tarım Devrimi insanlığın toplumsal evriminde önemli bir değişim olarak kabul edilmektedir.

Tarımın etkisi ile düzenli beslenebilen ve daha kalabalık gruplar halinde yaşamaya başlayan insanlığın toplumsal gelişiminde diğer önemli bir değişim ise Sanayi Devrimi ile gerçekleşmiştir. Sanayi Devrimi öncesi tarımın hayvan gücüne dayalı olması, gıdalar için elverişsiz saklama koşulları, kısıtlı binalar içerisinde yoğun

nüfusun bulunması, salgın hastalıkların çokça görülmesi gibi nedenler kentsel nüfus artışının kısıtlı kalmasını sağlamıştır. Bu koşullar içerisinde Sanayi Devrimi öncesinde atölyelerde el işçiliğine dayalı üretimlerin yapıldığı ve ticari faaliyetlerin yürütüldüğü kentlerde yaşayan insan sayısı toplam dünya nüfusunun %10'una yakın bir oranını oluşturmuştur (Sjoberg, 2002: 38). Ancak Sanayi Devrimi sonrası gelişen teknolojilerle birlikte üretim merkezlerine dönüşen kentlere yönelik göç hareketi ile nüfus hızla artmaya başlamıştır. Yaklaşık iki yüz elli yıl önce başlayan ve günümüzde hala devam eden bu artış 21. Yüzyılın ilk on yılına gelindiğinde toplam dünya nüfusunun %50'sinden fazlasının kentlerde yaşamasına neden olmuştur (Worldwatch Enstitüsü, 2016: 13). Bu bağlamda Sanayi Devrimi insanlığın gelişiminde birçok farklı alanda olduğu gibi nüfusun dağılımı alanında da insanlığın toplumsal evriminde önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir.

Tarihi süreç içerisinde ilk zamanlarda doğanın sundukları ile yaşamını devam ettirmeye çalışan insanlığın Tarım Devrimi ile başlayan doğayla mücadelesi, Sanayi Devrimi sonrası günümüz dünyasındaki en popüler problemlerden biri olan afetlerin artmasına neden olmuştur (Yılmaz, 2019). İnsanlık bir yandan modernleşme yolunda nüfusunu ve birikimini artırırken diğer yandan da tarihin çeşitli evrelerinde karşılaştığı afetlerden edindiği deneyimlerle afetlerin neden olabileceği zararların nasıl azaltılabileceği ve elde edilen kazanımların nasıl korunabileceği sorusunun cevabını aramaktadır.

Bu arayış sürecinde ülkeler afetlerin neden olabileceği zararları en aza indirgeyebilmek ve olası riskleri azaltabilmek için çeşitli kurumsal yapılanmalar oluşturmuştur. Amerika'da '*Federal Acil Durum Yönetim Ajansı*' (Federal Emergency Management Agency), Japonya'da '*Merkezi Afet Yönetim Konseyi*' (Central Disaster Management Council), İtalya'da '*Ulusal Sivil Koruma Hizmeti*' (National Service of Civil Protection), Türkiye'de '*Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı*' (AFAD Başkanlık) ulusal yapılanma örnekleri arasında yer almaktadır. Bu kurumların afet yönetimini, afet öncesini kapsayan risk yönetimi (önleme, zarar azaltma, hazırlık) ve afet sonrasını kapsayan kriz yönetimi (müdahale, iyileştirme, yeniden inşa) olarak değerlendirilen bir süreç olarak ele aldıkları görülmektedir (Okada, 2005; Carter, 2008: 50). Ancak çağdaş devlet yönetimi anlayışı içerisinde afetlere yönelik kamu hizmetlerini yerine getirmek üzere konumlandırılan bu yapılanmalar yaşadığımız yüzyılda meydana gelen afetlerin neden olduğu kayıplar bağlamında

değerlendirildiğinde, yeteri kadar başarılı olmadıkları görülmektedir. Bu durumun temelinde ise toplumsal farkındalığın ve mevcut kurumların kapasitelerinin yeteri kadar kullanılamaması yer almaktadır (Varol ve Buluş Kırıkkaya, 2017).

Kurumların kapasitelerinin artırılabilmesi için, afet öncesi ve sonrasını kapsayan tüm aşamalara yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda ilgili tüm paydaşlar arasında işbirliği, koordinasyon ve kurumsal düzenlemeler gibi bağlamsal faktörlerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Renn, 2008: 4). Hatta 21. Yüzyılda meydana gelen afetler, afetin yaşandığı kent ile etkileşimde olan tüm sistemleri etkilemesinden dolayı yerel problem olmaktan çıkarak uluslararası sorun haline geldiği görülmektedir (Kadıoğlu, 2011: 102). 2011 yılında Japonya'nın Fukuşima kentini etkileyen depremin neden olduğu nükleer sızıntının sadece Japonya'yı değil tüm dünyayı ilgilendiren bir tehlikeye dönüşmesi ve yine 2011 yılında Tayland'ın büyük bir bölümünü etkileyen sel felaketinde bilgisayar yedek parçası üreten fabrikaları sel suları bastığı için Amerika'da bilgisayar üretiminin sekteye uğraması nedeniyle Türkiye'de bilgisayar fiyatlarının artması bu duruma örnek verilebilir (Fuller, 2011; Shenjun, 2011; Hancocks, 2013). Bu durum, afetlere yönelik çalışan diğer ulusal yapılanmaları ve uluslararası oluşumları dünyanın herhangi bir ülkesinde afet yönetiminde görevli kurumların doğal paydaşları haline getirmektedir. Yani yaşadığımız çağda meydana gelen afetler yerel, ulusal ve uluslararası işbirliklerini zorunlu kılmakta, bir ülkede afetlere yönelik çalışan bir kurum hem kendi ülkesindeki yerel ve ulusal sistemlerle hem de diğer ülkelerdeki ve uluslararası alanda afetler üzerine çalışan oluşumlarla etkileşim içerisinde olmak durumundadır. Bu etkileşimin sağlanabilmesinde ise '*Sistem Teorisi*' bağlamında kuruluşun benimsemesi gereken '*Stratejik İletişim Yönetimi*' çok önemli fırsatlar sunabilir.

Felsefi olarak temellerinin Sokrates öncesine kadar dayanıldığı düşünülen ve 20. Yüzyılın başlarında gelişmeye başlayan Sistem Teorisi Avusturyalı bir biyolog olan Ludvig von Bertalanffy tarafından ortaya konulmuştur (Yoldaş, 2013: 8). Sistem Teorisinde her bir yapı kendi iç dinamikleri ile bir sistemi oluştururken bu yapının etkileşimde olduğu diğer yapılar alt sistemleri ve tüm bunların toplamı da genel sistemi oluşturmaktadır (Can, 2015: 40). Teoride sistemin birbiri ile arasında sıkı ilişkiler bulunan belirli parçalardan oluşması ve aynı zamanda dış çevresi ile bir bütün oluşturması gerektiği vurgulanmaktadır (Tortop, vd., 2016: 161). Bu bağlamda değerlendirildiğinde afet yönetiminde görevli kurum bir sistemi oluştururken yerel,

ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği yapması gereken kurumlar diğer sistemleri oluşturmakta ve aralarında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Bertalanfy'nin ortaya koyduğu teoride canlı varlıklar kendi yapılarını kendileri işleyerek varlıklarını devam ettirirken sosyal sistemlerde varlıklarının devam için iletişimin sürekliliğinin sağlanması gerekmektedir (Yoldaş, 2013: 9). Bu nedenle afet yönetiminde görevli olan kurumların da sosyal sistemler kapsamında değerlendirilmesi ve iletişimin sağlanması gerekmektedir. Günümüzde ise kurumların iç ve dış paydaşlarla gerçekleştireceği iletişim çalışmaları belirli stratejiler çerçevesinde hazırlanarak gerçekleştirilmektedir (Göksel, 2013: 55). Araştırma ve sistematik değerlendirmelere dayalı ve hedefe ulaşmaya yönelik bir araç olan stratejik iletişim yönetimi; kamu sağlığı, sosyal sorumluluk projeleri, eğitim pazarlama, risk iletişimi, kriz iletişimi ve itibar yönetimi gibi birçok çalışma alanında kullanılmaktadır (Işık, 2013: 76-77).

Sonuç olarak günümüzde gerek doğa kaynaklı gerekse de insan etkisi ile meydana gelen afetler büyük coğrafyaları etkilemekte, çok sayıda insanın ölümüne ve büyük ekonomik kayıplara neden olmaktadır. Geleceğe yönelik yapılan araştırmalar bu kayıpların artarak devam edeceğine yönelik önemli veriler sunmaktadır (Guha-Sapir, vd., 2004: 15; ICSU, 2015: 55). Bu nedenle gelecekte afetlere yönelik gerçekleştirilecek yerel, ulusal ve uluslararası işbirlikleri hayati öneme sahip olacaktır. Bu işbirliklerinin gerçekleştirilmesinde önemli fırsatlar sunacağı düşünülen sistem teorisinin ve stratejik iletişim yönetiminin bu tür organizasyonlarda nasıl kullanılabileceği sorusu bu çalışmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında öncelikle afet yönetiminin gereklilikleri, sistem teorisi ve stratejik iletişim yönetimine yönelik kapsamlı bir literatür incelemesi yapılmıştır. Daha sonra araştırmanın örnekleme ve sınırlılıkları doğrultusunda belirlenen Türkiye'de afetlerle ilgili kurum ve kuruluşların temsilcileri ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiş ve mevcut durum ortaya konulmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda Türkiye'de afet yönetim sistemi içerisinde yer alan kurum ve kuruluşlar arasında proaktif ve çift yönlü simetrik iletişim modeline dayalı stratejik bir iletişim yönetimi uygulanabilmesi için bir model önerisi ortaya konulmuştur.

II. AFET YÖNETİMİ VE AFET YÖNETİMİNDE İLETİŞİMİN ÖNEMİ

Depremler, volkanik püskürmeler, taşkınlar, fırtınalar, yangınlar, salgın hastalıklar, kıtlıklar gibi tehlikeler ve santral kazaları, savaşlar, terör eylemleri gibi teknolojik ve sosyo-politik tehlikeler sonucunda açığa çıkan afetler, tarihin ilk dönemlerinden beri tüm insanlığı ilgilendiren en önemli sorunlardan birisi olarak görülmektedir. Tarih boyunca insanlığın bu sorunla süren mücadelesi sonucunda afetlere yönelik yeni yaklaşımların gelişmesine neden olmuştur. Çalışmanın bu bölümünde insanlık tarihinde önemli bir sorun olan afet yönetiminin tarihsel gelişimine ve bu alanda benimsenen modern yaklaşımlara değinilerek afet yönetiminde iletişimin önemi incelenecek ve dünyada ve Türkiye’de afet yönetim yapılanmaları değerlendirilecektir.

A. Afet Yönetimi

Zamana ve kültürel değişkenlere bağlı olarak dilsel bir eşdeğere sahip olmadığı için ‘afet’ teriminin ortaya çıkış tarihi netleştirilemese de muhtemelen Toskana’da, dilsel ve kültürel bir değişim ortamında ortaya çıkan, Yunan ve Latin unsurlarından (“ἀστρον/easton/astron” veya “aster/yıldız”) oluşan on üçüncü yüzyıl İtalyan neolojisi olduğu düşünülmektedir (Jasper, 2017: 15-16). Sözlük anlamı olarak bakıldığında ise afet kelimesi “*çeşitli doğa olaylarının sebep olduğu yıkım, kıran*”, “*önlenmesi elde olmayan büyük felaket, bela, musibet, badire, sakınılması gereken, tehlikeli, insana büyük zarar verecek olan kimse veya şey*” olarak tanımlanmaktadır (Ayverdi, 2010: 14; TDK, 2011: 33).

Afet kavramına yönelik literatür araştırmasında ise birbirine yakın olmakla beraber farklı tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Birleşmiş Milletler afeti “*insanlar için fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplara neden olan, normal yaşamı durdurarak veya kesintiye uğratarak toplumları etkileyen ve yerel imkânlar ile baş edilemeyen her türlü doğal, teknolojik veya insan kaynaklı tüm olaylar*” olarak tanımlamaktadır (Kadioğlu ve Özdamar, 2008: 3). AFAD Başkanlık ise afeti “*toplumun tamamı veya belli kesimleri*

için fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplar doğuran, normal hayatı ve insan faaliyetlerini durduran veya kesintiye uğratan, etkilenen toplumun baş etme kapasitesinin yeterli olmadığı doğa, teknoloji veya insan kaynaklı olay” olarak tanımlamaktadır (AFAD, 2014: 23). Büyük oranda benzerlik gösteren bu tanımlamaların haricinde literatürde bu tanımlardan farklı olarak afetin “*kriz yönetimi gerektiren olay*” (Kadıoğlu, 2011: 37), “*olağandışı durum*” (Leblebici, 2014), “*toplumsal yıkımlara yol açan, yaşanabilirliği tehlikeye düşüren olağanüstü büyük olaylar*” (Yavaş, 2005) yönünün vurgulandığı tanımlar da bulunmaktadır.

Gerçekleştiği bölgede yaşayan toplumlar üzerinde yıkıcı etkilere neden olan afetlere yönelik insanlık tarih boyunca bir mücadele içerisinde bulunmuştur. Tarihi süreç içerisinde insanlığın bu mücadelesi ilk başlarda önceden tahmin edilemeyen ve doğaüstü güçlere bağlanarak neden olduğu etkilerin azaltılmaya çalışıldığı bir anlayışa dayanmıştır (Lupton, 1999: 5). Ancak insanlığın gelişimi ile etkisi giderek artan afetlerle mücadelede bu anlayışın yetersiz olduğu görülmüş ve zamanla afetlerle mücadele çalışmalarında benimsenen yöntem ve tekniklerin gelişmesi gerekliliği açığa çıkmıştır. Bu gelişim sürecine yönelik yapılan araştırmalar, gelişimin tarım toplumun basit koruma yöntemlerinden milyonların bir arada yaşadığı günümüz metropollerinin karmaşık yapılarını korumaya doğru olduğunu göstermektedir (Yılmaz ve Algül, 2019).

Gelişim sürecinin ilerleme yönünün belirlenmesinde ise toplumun afet kırılganlığında etkili olan unsurlar (toplumun çevresi, altyapısı, ekonomisi, sosyal yapısının sağlamlığı, vs.) belirleyici olmuştur (Jasper, 2017: 39). Tarih boyunca yaşanan afetlerden elde edilen deneyimler doğrultusunda toplumsal kırılganlığın azaltılabilmesine yönelik gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda günümüz dünyasında geliştirilen bazı yaklaşımların ön plana çıktığı görülmektedir. Günümüzde öne çıkan yaklaşımlardan özellikle “*risk toplumu*”, “*kapasite geliştirme*”, “*bütünleşik afet yönetimi*” afet yönetimine yönelik sundukları ile bu alanda çalışan uluslararası yapılanmaların, ulusal kurumların, sivil toplum kuruluşlarının ve bilim insanlarının çalışmalarının merkezinde yer aldığı görülmektedir.

1. Risk toplumu

Göçebe yaşam tarzında yaşayan insanlar yerleşik düzende yaşayan tarım toplumuna göre aşırı yağış, sel, deprem, kuraklık gibi doğa kaynaklı tehlikelerden daha az zarar görürken bugünün dünyasında nüfusun ve ekonomik birikimin kısıtlı alanlar olan kentlerde yoğunlaşması, teknolojik kazalar, fosil temelli yakıtların aşırı tüketimi, atmosfere salınan sera gazları, yanlış arazi kullanımları, ormansızlaştırılan alanlar, atıkların neden olduğu çevre kirlilikleri ve diğer insan kaynaklı tahribatların yol açtığı yeni afet türleri ile karşılaşmaktadır. Artık milyonların bir arada yaşadığı devasa kentler, hem doğa kaynaklı hem de insan eliyle yaratılan riskler nedeniyle bünyesinde barındırdığı tüm canlılık için hatta oluşumuna göre küresel düzeyde etkilere yol açabilecek büyük risk havuzlarına dönüşmektedir (Yılmaz ve Algül, 2019). İnsanlığın en eski olgularından biri olan risk (Beck, 2014: 8) etimolojik olarak Latince ‘*resigare*’ kısa kesmek fiilinden türetilerek ve ‘*resicum*’, ‘*risicum*’ ve ‘*riscus*’ olarak kullanılmış ve etimolojik olarak ilk Antik Çağın en çok bilinen eserlerinden biri olan Homeros’un *Odyseia* Destanına dayanmaktadır (Soydemir, 2011). Türkçeye ise Fransızcadan geçen bu kelime anlam olarak “*zarara uğrama tehlikesi, riziko*” anlamında kullanılmaktadır (Ayverdi, 2010: 1028; TDK, 2011: 1980).

Yüzyıllar boyunca anlamı değişerek birçok durum için geçerli hale gelerek kullanımı yaygınlaşan risk kavramı (Luhmann, 1993:9) latin terimlerin yükselişte olduğu Rönesans Döneminde Avrupa’da yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu süreçte genellikle denizcilik alanında bir yolculuğu tehlikeye atabilecek durumları belirlemek için nesnel bir tehlike, Tanrı’nın bir eylemi, mücbir sebep olasılığını ifade eden risk kavramında o dönem insan hatası ve sorumluluk fikri dışlanmıştır. Yani o dönemde risk günümüzdeki algılanmasından daha kısıtlı olan sel, fırtına veya salgın hastalıklar gibi bir doğa olayı olarak görülmüş ve insanların karşısında çok az şey yapabileceği, ancak bu tür olayların olma olasılığı tahmin edilmeye çalışarak etkilerinin azaltılacağı durumlar olarak kabul edilmiştir (Lupton, 1999: 5).

Zaman içerisinde akademik çevrelerde, ekonomi, tıp, hukuk, çevrebilim, sosyoloji gibi birçok farklı alanda yaygın olarak kullanılan risk kavramı, zamanla gündelik yaşam içerisinde de kullanılmaya başlamıştır (Lupton, 1999: 8). Risk kavramının günümüzdeki algılanma şekline evrilmesi için geleneksel toplumdan modern topluma geçişin yaşanması gerekmiştir. Yani günümüzde risk kavramı ancak modernleşme kavramı ile birlikte ele alınmaktadır. Her ne kadar risk kavramı

modernleşme sürecinde ortaya çıkmaya da modernleşme süreci günümüzde riskleri küreselleştirerek geçmişte algılanan şekilden ayırmaktadır (Soydemir, 2011). Bu ayrımın temelinde ise özellikle Sanayi Devrimi sonrasında günümüze kadar gelen süreçte, katlanarak büyüyen üretimle birlikte, tehlikeler ve potansiyel tehlikelerin insanlık tarihinin hiçbir evresinde görülmemiş ölçekte artması yer almaktadır (Beck, 2014: 14). Doğa kaynaklı tehlikeler ile birlikte modernleşme süreci, toplumun kendi kendini yok etmenin eşğine taşıyabileceği risklerin oluşmasına neden olmaktadır.

Modernleşme süreci ile birlikte boyut değiştiren risk kavramı 1980 sonrasında ufuk açıcı sosyal kuramı olarak nitelendirilen Ulrich Beck'in "Risk Toplumu (*Risk Society*)" teorisinin dayanak noktası ve merkezini oluşturmaktadır (Mythen, 2004: 9). Beck, Risk Toplumu'nda riskin felaket boyutunu açıklamak için nükleer enerji, çevresel bozulmalar ve genetik teknolojilere atıfta bulunmaktadır (1992: 39; 1995: 4). Bu teknolojik güçlerin her biri Beck tarafından felaketle sonuçlanabilecek kazalar yaratabilme potansiyeline sahip olarak görülmektedir (1999: 53). Bu bağlamda değerlendirildiğinde doğası, kapsamı, odağı ve karmaşıklığı bakımından çok çeşitli açıklamaları olmasına rağmen çoğu teorisyen tarafından 1700'lerin başlarında Aydınlanma Çağı ile başlayan ve tarihi bir dönem olarak görülen modernite kavramı da değişime uğramaktadır.

Aydınlanma Çağı ile başlayan modernitede, zamanın idealleri üzerine kurulduğu iddiası, aklın, özgürlüğün ve doğanın anlaşılması ve tahakküm altına alınmasıyla bilimsel ilerleme gibi bir iddianın geniş bir kabulü olduğu görülmektedir (Sørensen ve Christiansen, 2013: 28). Yani modernite ve endüstriyel toplum, Beck'in Risk Toplumu teorisine kadar her zaman yan yana ilerlemektedir. Bu süreçte sanayileşmenin tek kurumsal boyutu olmadığı kabul edildiği sürece, modernite sanayileşmiş dünyaya kabaca eşdeğer olarak görülmektedir (Giddens, 1991: 15) Émile Durkheim, Max Weber, Ferdinand Tönnies, Georg Simmel ve Karl Marx gibi klasik sosyologların eserlerinde de modernite ile sanayicilik arasındaki bu yakın ilişki görülmektedir. Ancak Beck'in Risk Toplumu teorisinde modernite ile sanayileşme arasındaki paralellik çatışmaya dönüşmekte ve yeni bir toplum türüne doğru yönelme görülmektedir.

Toplumsal servet üretimine toplumsal risk üretiminin eşlik ettiği (Beck, 2011: 21) ve İkinci Modernite olarak adlandırılan bu yönelme sonucunda endüstriyel toplum kavramı 'Birinci Modernite' olarak tanımlanmaktadır (Sørensen ve Christiansen, 2013: 28-29). Beck'in Risk Toplumu'nda insan kaynaklı çevresel tahribatların ve

teknolojik gelişmelerin neden olacağı tehlikeler sonucunda kaos ve belirsizliklerle iç içe olan küresel dünyada risk alan insan eylemlerinin istenmeyen ve beklenmeyen yan etkileri sonucu yeni bir toplum tasvir edilmektedir (Beck, 1992; 13). Tasvir edilen bu toplumda zararlı maddelerin küresel düzeyde dolaşımı ve ulus sınırlarını aşan etkisi karşısında Baviera Ormanındaki bir otun canlı kalması uluslararası anlaşmaların yapılmasına ve bu anlaşma kurallarının uygulanmasına bağlı olabilmektedir (Beck, 2011: 28). Bu durum ise artan üretimle birlikte üretilen risklerin zamansal ve mekânsal mobiliteye sahip olmasını olanaklı kılarak daha önceki çağlarda baskın olan doğa kaynaklı tehlikelerin daha büyük felaketlere dönüşmesine neden olmaktadır (Beck, 1995: 100).

Sonuç olarak insanın tarih sahnesine ilk çıktığı andan beri etkilendiği doğa kaynaklı afetlere sanayileşme ile başlayan süreçte insan eliyle yaratılan yeni risk türleri eklenerek afetselliği artırmaktadır. Üstelik sanayileşme ile üretilen toplumsal servetin artması olası bir afetin daha büyük kayıplarla sonuçlanmasına neden olacak felaketlere yol açmaktadır. 1974 – 2003 yılları arasında afet etkilerinin 10 kata kadar artması, sadece 2000 – 2012 yılları arasında gerçekleşen afetler nedeniyle 1.2 milyon insanın hayatını kaybetmesi, 2.9 milyar insanın bu afetlerden etkilenmesi ve 1.7 trilyon ABD Doları hasarın oluşması tehlikenin felaketlere dönüşme boyutunu açıkça göstermektedir (Guha-Sapir, vd., 2004: 15; ICSU, 2015: 13).

2. Kapasite geliştirme

Kavram olarak 15. yüzyılın başlarında kullanıldığı görülen kapasite kelimesi etimolojik olarak Latince ‘capacitatem’ ve Fransızca ‘capacit ’ kelimelerine dayandırılmaktadır (Url-1). Sözlük anlamı ile bakıldığında kapasite kelimesi Türkçe kaynaklarda Fransızca ve Latince kökenleri referansı ile “(bir şeyin diğer şeyleri) içine alabilme, sığdırma sınırı, kapsama gücü, sığ, bir işletmenin üretim miktarı, anlama, kavrama ve idrak etme yeteneği, bir kondansatörün elektrik yığma sınırı, sığa, anlama, kavrama yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Ayverdi, 2010: 621; TDK, 2011: 1305). Gelişim kelimesi ile birleşerek bir çalışma alanı oluşturan kapasite geliştirme özellikle 1980’li yılların sonlarından itibaren irdelenen bir terim olsa da ancak ilerleyen süreçte önem kazanarak dikkate değer bir tartışma konusu olmuştur (Lavergne ve Saxby, 2001: 1). Kapasite geliştirmenin çalışma alanı olarak tanımlanmasında ise Dünya Bankası (World Bank), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (United Nations

Development Programme), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development), Kanada Uluslararası Kalkınma Ajansı (Canadian International Development Agency) ve Avrupa Komisyonu (European Commission) gibi uluslararası fon kaynakları ve organizasyonlar etkili olmuştur (Yılmaz, 2019). Uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların özellikle İkinci Dünya Savaşından sonraki çalışmalarında bazı kavramların yönlendirici olduğu görülmektedir. 1945'ten sonra başlayıp 1980'lerin başına kadar olan süreçte '*ulusal kalkınma*' ve '*idari reform*' kavramları üzerine odaklanırken, kurumsal, kültürel ve siyasi anlamda batılılaşma hedeflenmiştir (Güler, 2005: 25-28). Bu süreçte kalkınmaya destek ve yardım programları dış kaynaklı sağlanırken yatırımın yapıldığı ülkeye teknisyenlik rolü verilmiştir (Altunok, 2011: 241).

1980'den sonra hızla gelişen iletişim teknolojileri ile birlikte tüm dünyanın siyasi, ekonomik ve sosyal açıdan birbirine yakınlaşması uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların çalışmalarının odağında '*serbest piyasa ekonomisi*' ve '*küreselleşme*' kavramlarının yer almasını sağlamıştır (Güler, 2005: 64). 1990'ların sonuna kadar devam eden bu süreçte uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların yapısal uyarılma politikaları ile sundukları katkılar yatırım yapılan devletlerin yeniden yapılandırılmasına ve işlevlerinde daralmaya neden olmuştur (Güler, 2005: 28, 83, 142). 2000'li yıllardan önce uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların odağında bulunan kavramların yatırım gerçekleştirilen devletlerde devletin küçülmesi ve özel sektörle karşı karşıya gelmesi, devletin etkinlik sorunu, uygun örgütlenememe ve yönetim sistem eksikliği gibi tartışmaları beraberinde getirmiştir. Bu tartışmaların aşılması için kamu sektörünün geliştirilmesi, ulusal kalkınma ve istihdamın sağlanmasını hedefleyen yapısal önlemlerin alınması gerekli görülmüş ve bu gerekliliklerin sağlanabilmesinin anahtarı olarak uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların odağına kapasite geliştirme girmiştir (Grindle ve Hilderbrand, 2007).

Özellikle 1945'ten sonra başlayan süreç içerisinde uluslararası fon kaynakları ve organizasyonlar elde ettikleri deneyimler doğrultusunda geldikleri son durum olarak kabul edilen kapasite geliştirme kavramına yönelik farklı tanımlama yaptıkları görülmektedir (Brinkerhoff ve Morgan, 2010). Tanımlamalarda uluslararası fon kaynakları ve organizasyonların deneyimlerinin haricinde bu yapıların kurumsal

kültürlerinin etkisi ve bu alanı çalışma alanı olarak benimseyenlerin katkısı kapasite geliştirme ile ilgili çok fazla tanımın oluşmasına neden olmuştur. Bu tanımlamalara bakıldığında Dünya Bankası'nın kapasite geliştirmeyi "*yerel sahiplenme ve kalkınma hedefine ulaşma çabalarının etkililiğini ve verimliliğini artırmak için politika, sosyo-politik ve örgütsel faktörlerde değişikliklere yol açan, liderler, koalisyonlar ve diğer değişim aktörleri tarafından yerelde yürütülen öğrenme süreci*" şeklinde tanımlandığı görülmektedir (Otto, vd. 2009: 3). Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü kapasite geliştirmeyi "*bir bütün olarak insanların, örgütlerin ve toplumun, zaman içinde kapasiteyi yaratma, uyarılma, güçlendirme ve sürdürme süreçleri*" olarak tanımlamaktadır (OECD, 2006: 12).

Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü kapasite geliştirmeyi "*bireylerin, kuruluşların ve toplumların faaliyet gösterdiği ve etkileşime girdiği (sadece tek bir organizasyonun değil) genel sistemine, ortamına veya içeriğine vurgu yapılmasını içeren, organizasyonel gelişimi daha geniş bir kavram*" olarak tanımlamaktadır (UNDP, 1998). Kapasite geliştirmeye yönelik bir başka tanımlamada ise kavram "*bireylerin, grupların, kurumların ve kuruluşlar zamanla gelişme sorunlarını tespit etmek ve çözmek için örgütler*" olarak ifade edilmektedir (Morgan'dan aktaran Lusthaus vd., 1999: 3). Yine başka bir uluslararası fon kaynağı olan Kanada Uluslararası Kalkınma Ajansı kapasite geliştirme kavramına yönelik tanımlama yapmanın haricinde kavramın uygulanabileceği dört farklı çalışma alanı yaklaşımı tanımlamıştır. Bu yaklaşımlardan birincisi '*Organizasyonel Yaklaşım*' olarak belirlenmiş ve bireysel organizasyon seviyesinde kapasite geliştirmeye odaklanmıştır. İkinci yaklaşım ise '*Kurumsal Yaklaşım*' olarak belirlenmiş ve sosyo – ekonomik ve politik örgütlenme yönetim süreç ve kurallarına odaklanmıştır.

Üçüncü yaklaşım ise sosyal aktörler arasındaki bağımlılıkları ve kapasite oluşturmayı bütünsel bir şekilde teşvik etmeye odaklanan '*Bir Sistem Yaklaşımı*'dır. Dördüncü yaklaşım türü olan '*Katılımlı Süreç Yaklaşımı*' ise kapasite geliştirmenin temeli olarak sahiplenmeye ve katılıma odaklanmıştır (Lavergne ve Saxby, 2001: 1). Kapasite geliştirmeye yönelik yapılan farklı tanımlar nedeniyle çalışma alanında gerçekleştirilecek uygulamaların hedeflenen başarısına ulaşabilmesi için gerçekleştirilecek çalışmaların farklılaştırılması gerekmektedir. Bu bağlamda Kanada Uluslararası Kalkınma Ajansı'nın geliştirdiği yaklaşımlar hedeflenen başarıya ulaşmada avantajlar sunmaktadır. Ancak hedeflenen başarının yakalanması için

seviyelendirilen bu yaklaşımların birbirlerini tamamlayacak bütünleşik bir yapıda kurgulanarak uygulanması gerekmektedir (Ludemann, vd., 2012: 2). Bu yapılan tanımlamaların haricinde literatürde *“bir sistemin var olmasını, uyarlanmasını ve gerçekleştirilmesini sağlayan niteliklerin, yeteneklerin ve ilişkilerin gelişen birleşimi”* kavramlarının kapasite geliştirmeye yönelik yapılacak tanımlamalarda yer alması gerektiği belirtilmektedir (Brinkerhoff ve Morgan, 2010: 3).

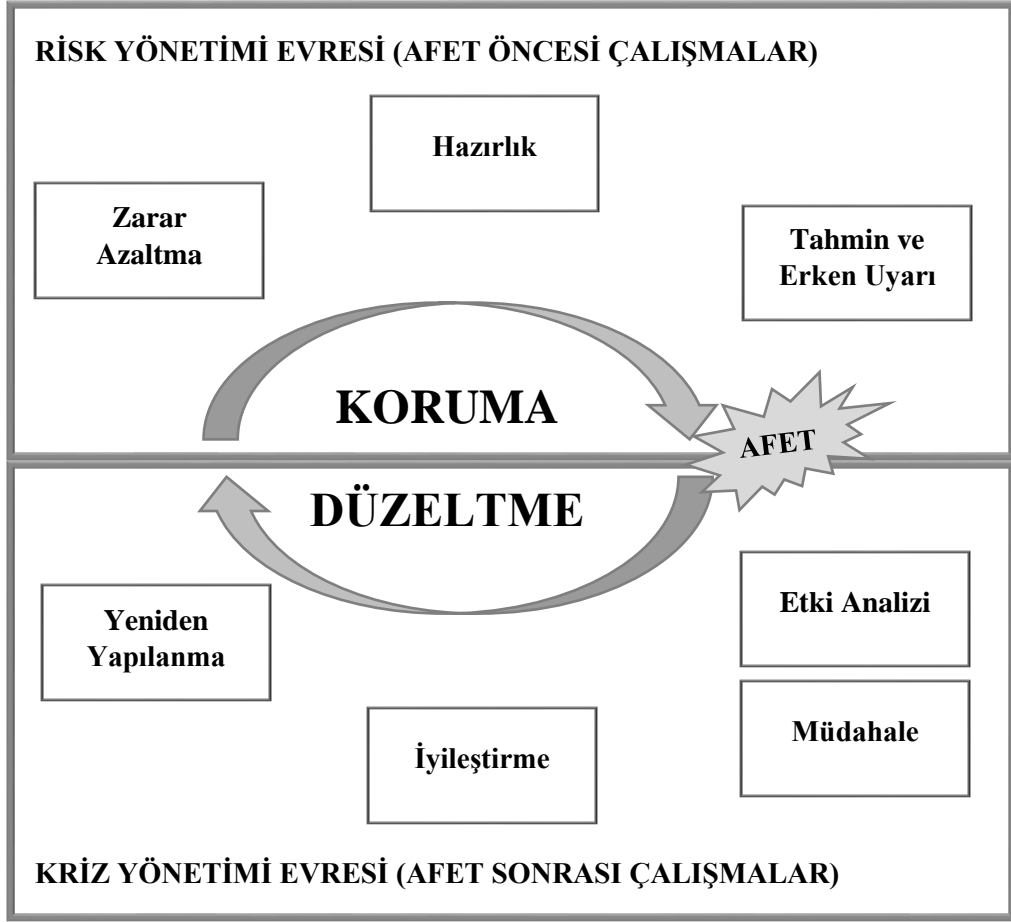
Farklı kaynaklarca kapasite geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen tanımlama çalışmaları incelendiğinde belirlenen amaçlar doğrultusunda verimliliğin yükseltilmesi ve bunun sürekliliğinin sağlanmasının hedeflendiği görülmektedir.

3. Modern, bütünleşik afet yönetimi

Tarihi süreç içerisinde insanlığın yaşadığı afetlerden kazanılan deneyimler sonucunda afete neden olabilecek tehlike ve bu tehlikenin neden olabileceği zararların azaltılabileceği farkındalığının oluşması, afet yönetimine yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda önemli bir ilerleme olarak kabul edilmektedir (Kadıoğlu ve Özdamar, 2008: 3). Bu farkındalık yakın tarihe kadar devam eden afet sonrası oluşan zararların azaltılmasına dayanan kriz yönetimi temelli afet yönetimi anlayışının yerine, kaynağı her ne olursa olsun afet gerçekleşmeden önce olası bir afette zarar görebilecek alanlar belirlenerek bunlara yönelik sistemli ve kapsamlı çalışmaların gerçekleştirilmesini gerektiren risk yönetimi temelli bir anlayışı getirmiştir (O'Brien, vd., 2006; Carter, 2008: 51). Bu anlayışa dayalı afete hazırlık çalışmaları afet öncesini kapsayan risk yönetimi evresi ve afet sonrası kapsayan kriz yönetimi evresi olarak iki ana evrede gerçekleştirilecek çalışmaların afet olmadan önce tamamlanmasını öngörmektedir (Carter, 2008: 50).

Afet öncesini kapsayan risk yönetimi evresinde zarar azaltma, hazırlık, tahmin ve erken uyarı çalışmaları gerçekleştirilirken afet sonrası kapsayan krizi yönetimi evresinde müdahale, etki analizi, iyileştirme ve yeniden yapılanma çalışmaları gerçekleştirilmektedir (Kadıoğlu ve Özdamar, 2008: 31; Carter, 2008: 315; Plattner, 2005). Her iki evrede gerçekleştirilecek çalışmaların etkili olabilmesi için bu çalışmaların afet sonrasına bir tepki olarak değil kapsamlı ve sürekli olarak uygulanması gerekmektedir. Bu gerekliliğin sağlanabilmesi ise afetlere yönelik çeşitli politika, planlama, organizasyonel ve operasyonel gibi çeşitli konulardan geçmektedir (Carter, 2008: 101). Bu kapsamlı ve süreklilik gerektiren çalışmaların sistematik

olarak sağlanabilmesi için geliştirilen yaklaşım ‘Modern Afet Yönetimi’ olarak tanımlanmakta ve Şekil 1’de gösterildiği gibi sistemleştirilmektedir.



Şekil 1: Modern Afet Yönetim Sistemi

Kaynak: Kadioğlu ve Özdamar 2008: 9.

Modern Afet Yönetimi olarak ifade edilen ve planlamaya dayalı bu anlayışta, afetin bir sonuç olduğu ve yıkıcı etkisinin birbiri ile entegre olan makro ve mikro planlamalar ile azaltılabileceği kabul edilmektedir (Yavaş, 2005). Planlama çalışmalarında afetin yıkıcı etkisi toplumun ‘zarar görebilirlik’ düzeyi ile belirlenmektedir. Burada ‘zarar görebilirlik’ olası bir afetin meydana gelmesiyle gerçekleşebilecek olası ölüm, yaralanma, yapısal ve ekonomik zararların ölçütü olarak kabul edilmektedir. Olası bir afetin neden olabileceği zarar görebilirliğin hesaplanmasında ise afet gerçekleşme olasılığı bulunan bölgenin ‘maruziyet’ ve ‘savunmasızlık’ durumları belirleyici olmaktadır. Afet yönetiminde kavram olarak ‘maruziyet’ olası bir afetin etkisi altında kalabilecek insan ve değerlerin toplamını, ‘savunmasızlık’ ise olası bir afetin ne tür bir ‘maruziyet’ yaratabileceği sorularının

cevaplarını ifade etmektedir (Kundak, 2014: 11). Afetin gerçekleşebileceği bölgenin savunmasızlık düzeyini toplum lehine çevirebilmek ve afet etkisini azaltabilmek için sosyal, ekonomik, teknik ve siyasal unsurlar arasında gerçekleştirilecek güç birliği etkili olmaktadır (Kadıoğlu, 2008: 5).

Bu unsurlar arasında gerçekleştirilecek güç birliğinin, toplumun tüm kesimlerini kapsayacak bütünleşik bir sistemde tasarlanması ve ortak amaç doğrultusunda hareketi gerekmektedir (Ural, 2014: 11). Sonuç olarak modern afet yönetimi yaklaşımı olası bir afetin neden olabileceği kayıpların azaltılması için mikro ve makro düzeyde yapılan planlamalar ile güç birliği oluşturacak unsurların ortak amaç doğrultusunda bütünleşik bir sistem içerisinde hareket edilmesini gerekli kılmaktadır (Yavaş, 2005). Bu bağlamda '*Modern, Bütünleşik Afet Yönetimi*' afet öncesi ve sonrasına yönelik gerçekleştirilecek tüm çalışmaların bütüncül bir planlama yaklaşımında ve ilgili tüm kurum ve kuruluşlar ile bireylerinin bu bütüncül planlama yaklaşımı içerisinde üzerine düşen görev ve sorumluluklarını ciddiyetle yerine getirmesini gerektiren bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Kadıoğlu, 2008: 30-31).

4. Afet yönetiminde iletişimin önemi

Afetlere yönelik çalışmalarda, her düzeyde hazırlanan planların birbirleri ile entegre olması ve toplumsal yapıyı oluşturan kurum, kuruluş, birey ve grup gibi unsurların birlikte hareket etmesi gerekmektedir (Ural, 2014: 8). Bu gereklilik afete yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda iletişimin rolünü belirlemekte ve bilgi sistemlerinin etkin bir iletişim stratejisi dâhilinde kullanımını zorunlu kılmaktadır (Cömert Baechler, 2018). Afet yönetimi bağlamında iletişimin; ilgili kurumlar arasında koordinasyonu, toplumun kapasitenin artırılmasını ve afet anında doğru bilginin yayılmasını sağlamak amacıyla yoğun ve sürekli olarak kullanılması gerekmektedir (Ökten, vd., 2003: 329, 348, 404).

Afet yönetiminde iletişim kullanımının kurumlar arası koordinasyon bağlamında değerlendirildiğinde, görev ve sorumlulukları bulunan kurumların mikro ve makro planlar kapsamında hazırlanan çalışmaları gerçekleştirirken eşgüdümün sağlanabilmesi amacıyla kullanılmaktadır (Fişek, vd., 2003: 1198). Planlamalar kapsamında gerçekleştirilecek çalışmaların başarısında, en üst kurumdan en alt kademede görev ve sorumluluğu bulunan birime kadar geniş bir yelpazeyi kapsayacak iletişim sisteminin kurulması kritik başarı faktörleri arasında yer almaktadır

(Uzunçubuk, 2005: 359). Afetlere karşı toplumsal hazırlık alanında yapılan araştırmalar bireylerin harekete geçmesini sağlamak için sunulan bilgi, eğitim ve kampanya benzeri faaliyetlerin bazı temel ilkelere dayanması gerektiğini göstermektedir. Bireysel düzeyde gerçekleştirilecek hazırlık çalışmalarının da bu ilkelere dayanan iletişim çalışmaları sonucunda artmakta olduğu görülmektedir (Fişek, vd., 2003: 1072). Bu nedenle afet yönetimi bağlamında iletişim, toplumsal hazırlık kapasitesinin yükseltilmesinde kullanılmaktadır.

İletişimin afet yönetimi bağlamında yoğun olarak kullanıldığı bir diğer alan olan afet anında ise gerek mücadele eden ekipler gerekse de afetzedeler ihtiyaç duydukları bilgileri en doğru kaynaktan aktif olarak almak istemektedir (Lindell ve Perry, 2012). Özellikle büyük afetler sonrasında oluşan zararların ve afet bölgesindeki ihtiyaçlar ile sorunların aktarılmasında iletişimin kesilmemesi gerekmektedir (Fişek, vd., 2003: 1092). İletişimin sağlanamadığı bir afet durumunda ilgili kurum ve ekipler arasında daha önceden kurgulanan planların uygulanmasında problemler yaşanmakta ve zaman yönetiminde hedeflenen etkileşimin sağlanamamaktadır. Bu nedenle afet anına yönelik geliştirilecek iletişim mekanizmalarının kesintisiz çalışması gerekmektedir (Martin, vd., 2016). Sonuç olarak afetlerin gerçekleştiği bölgelerde oluşan kriz durumlarına mümkün olan en verimli şekilde müdahale edebilmek ve kriz anını yönetebilmek için iyi bir iletişim mekanizması tasarlanmalıdır. Bunun için olası afet risklerine yönelik uygun iletişim teknolojilerinin kullanılması gerekmektedir. Bu alanda yapılacak çalışmalar sadece afet anındaki iletişim süreçlerinin iyileşmesine katkı sunmakla kalmaz aynı zamanda afet öncesi hazırlıkların ve karmaşık durumlar üzerinde kontrolün artmasına katkıda bulunmaktadır (Rovati, 2016: 1).

B. Afetlere Yönelik Ulusal Yapılanma rnekleri

Tarih boyunca insanlık için büyük kayıplara ve ağır hasarlara neden olan afetler ile dünyanın birçok ülkesinde karşılaşılmaktadır. Afetin kaçınılmaz olduğu ve normal yönetim sistemleri ile karşı konulamayacağı yaşanan bu afetlerde tecrübe edilmiş ve pek çok ülkede ayrı afet yönetimi ile görevlendirilen kurumlar oluşturulmuştur. Çalışmanın bu bölümünde afet yönetimine yönelik geliştirilen bu ulusal yapılanmalar incelenecektir. Afet yönetimine yönelik ulusal yapılanma örneklerinin seçilmesinde; ülkelerde afete neden olan tehlike çeşitliliği (doğa, teknoloji, insan), risk azaltma ve kapasite geliştirme odaklı olması ve bütünleşik bir sistem tasarımına yönelik kurumsal

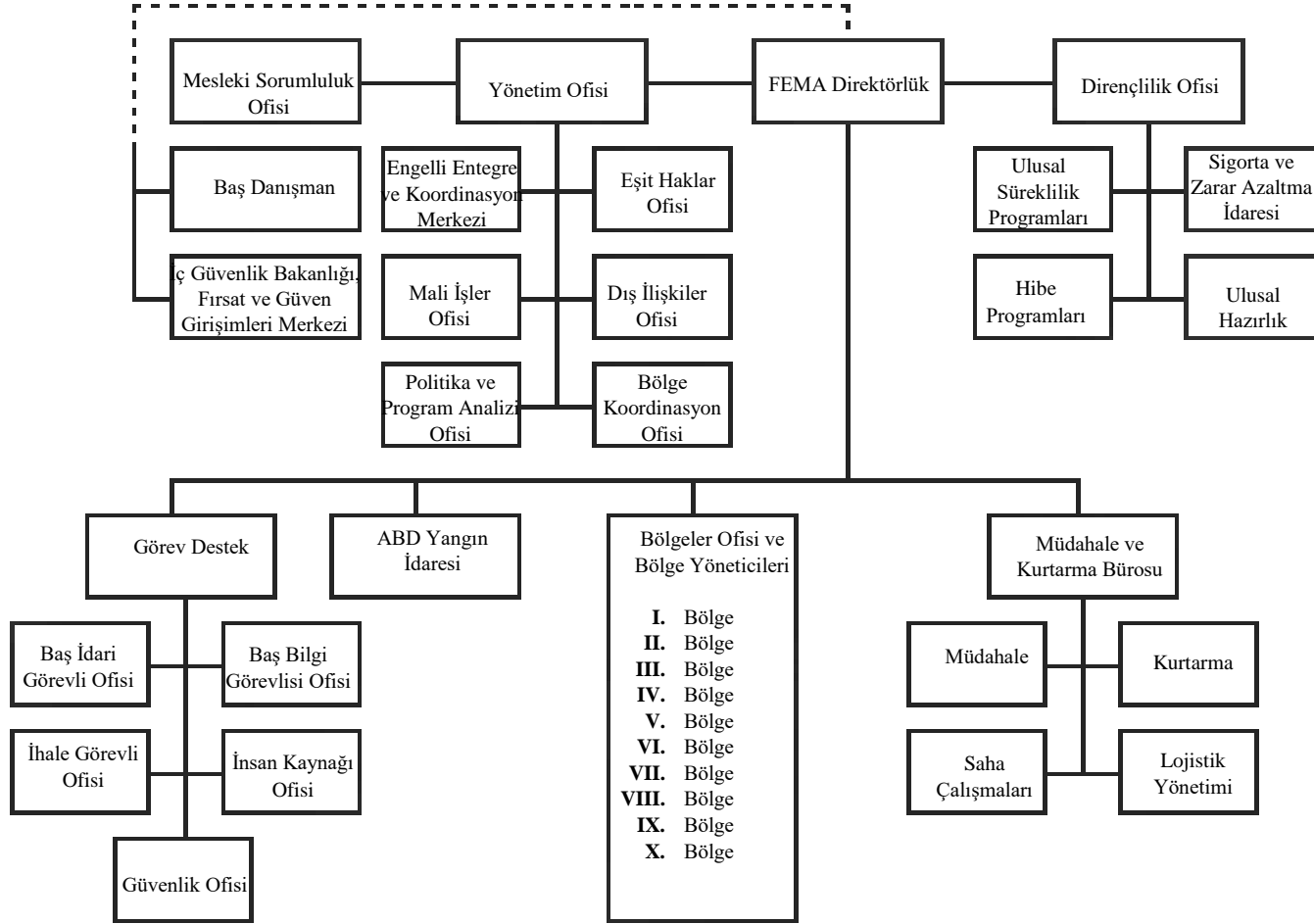
düzenlemelerin gelişim gösterdiği yaklaşımların benimsemiş olması belirleyici etken olmuştur.

1. Amerika Birleşik Devletleri

Kuzey Amerika Kıtası'nda yer alan ve Rusya ve Kanada'dan sonra dünyanın en büyük yüz ölçümüne sahip ülkesi Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) gelişmiş sanayisini nedeniyle karşılaşılabileceği teknolojik risklerin haricinde ülke tarihinde birçok kez deprem, kasırga, terör, sel, yangın, vb. farklı tehlikelerden kaynaklanan afetlerin yaşandığı görülmektedir (Wildasin, 2008). Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) afetlere yönelik ilk çalışmanın 1803'te New Hampshire'da gerçekleşen büyük yangınlar sonrası yardım sağlanması amacıyla başlamış ve devam eden süreçte gerçekleşen afetlerden sonra yüzlerce yasa çıkarılmış ve birçok kurumsal yapılanmaya gidilmiştir (JICA ve İBB, 2002: 90). Tarihinde birçok defa afetlerle mücadele etmek zorunda kalan ABD, 1979 yılında afet yönetimini bütünleşik acil durum yönetim sistemi odaklı gerçekleştirmeyi hedefleyen Federal Acil Durum Yönetim Kurumu'nu (Federal Emergency Management Agency, FEMA) kurarak geniş bir yerel ağ ile teşkilatlandırmıştır (Erkan, 2010: 62).

FEMA kurulduğunda ülkede afetlerin çeşitli etkilerine göre yapılandırılan Federal Sigorta İdaresi, Ulusal Yangın Önleme ve Kontrol İdaresi, Ulusal Hava Servis Toplum Hazırlık Programı, Genel Hizmetler İdaresi, Federal Hazırlık Kuruluşu, Federal Afet Yardım İdaresi ve Savunma Dairesi Sivil Savunma Hazırlık Kuruluşu kapsamında çalışan sivil savunma sorumluları bu kurumsal yapılanmanın altında birleştirilmiştir (Ward, vd., 2000; Url-3). 2001 yılına kadar Amerikan Başkanına bağlı olan FEMA, 11 Eylül 2001 saldırısından sonra kurulan İç Güvenlik Bakanlığı'na (United States Department of Homeland Security) bağlanmıştır (Uzunçibuk, 2005: 58). FEMA'nın afet yönetim çerçevesini üç temel yasa belirlemektedir. Bunlardan birincisi hazırlık, müdahale programlarının kapsamını ve FEMA'nın görev ve sorumluluklarının belirlendiği '*Afet ve Acil Durum Yasası*'dir. İkinci yasa ise ulusal deprem etkilerini azaltma programının esaslarının ve depreme hazırlık ve müdahale planlarının hazırlanmasını öngören '*Deprem Etkilerini Azaltma Yasası*'dir. Bu yasa FEMA'ya '*ABD Jeolojik Araştırma*' (United States Geological Survey), '*Ulusal Bilim Vakfı*' (National Science Foundation) ve '*Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü*' (National Institute of Standards and Technology) gibi kurumlarla koordinasyon

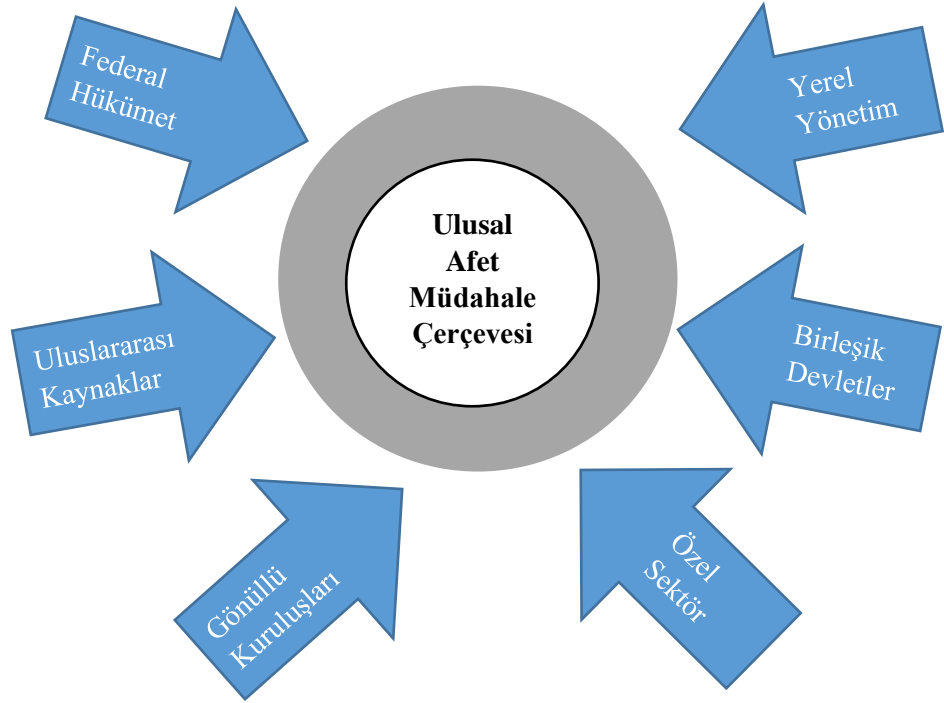
içerisinde hareket etme yükümlülüğü de getirmektedir. FEMA'nın çalışma çerçevesinin belirlendiği üçüncü yasa ise risk azaltma gerçekleştirildiği ve bu alanda yapılacak çalışmalara destek sunmayı hedefleyen '*Afet Önleme Yasası*'dır (Erkan, 2010: 62-63). FEMA'nın kurumsal yapılanması incelendiğinde ise Şekil 2'de aktarılan organizasyon yapısı görülmektedir.



Şekil 2: FEMA Organizasyon Şeması

Kaynak: Url -2

28 Federal Ajans ve Bakanlığın, Amerikan Kızıllaç Örgütünün ve gönüllü yapılanmaların afet anındaki yardım ve faaliyetlerini koordine etmekle görevli olan FEMA'nın (Akdağ, 2002: 14) resmi internet sayfasında görev tanımı afet öncesi, sırası ve sonrasında insanlara yardım etmek olarak ifade edilmektedir (Url-3). Bu sade ifade ile birlikte uygulamada FEMA'nın faaliyetleri yapı standartları, su baskınına maruz kalan bölgelerin iyileştirilmesi, toplumsal kapasitenin geliştirilmesi, afetlerde federal düzeyde müdahalelerin koordinasyonu, devlet, şirketlere ve kişilere afet yardımları yaptırma, ulusal itfaiye servisini sağlama, sel sigortalarının idaresi gibi çok geniş bir alanı kapsamaktadır (Akdağ, 2002: 15; Erkal ve Değerliyurt, 2000). FEMA'nın bu geniş alanda etkileşimde olduğu yapılanma Şekil 3'te gösterilmektedir.



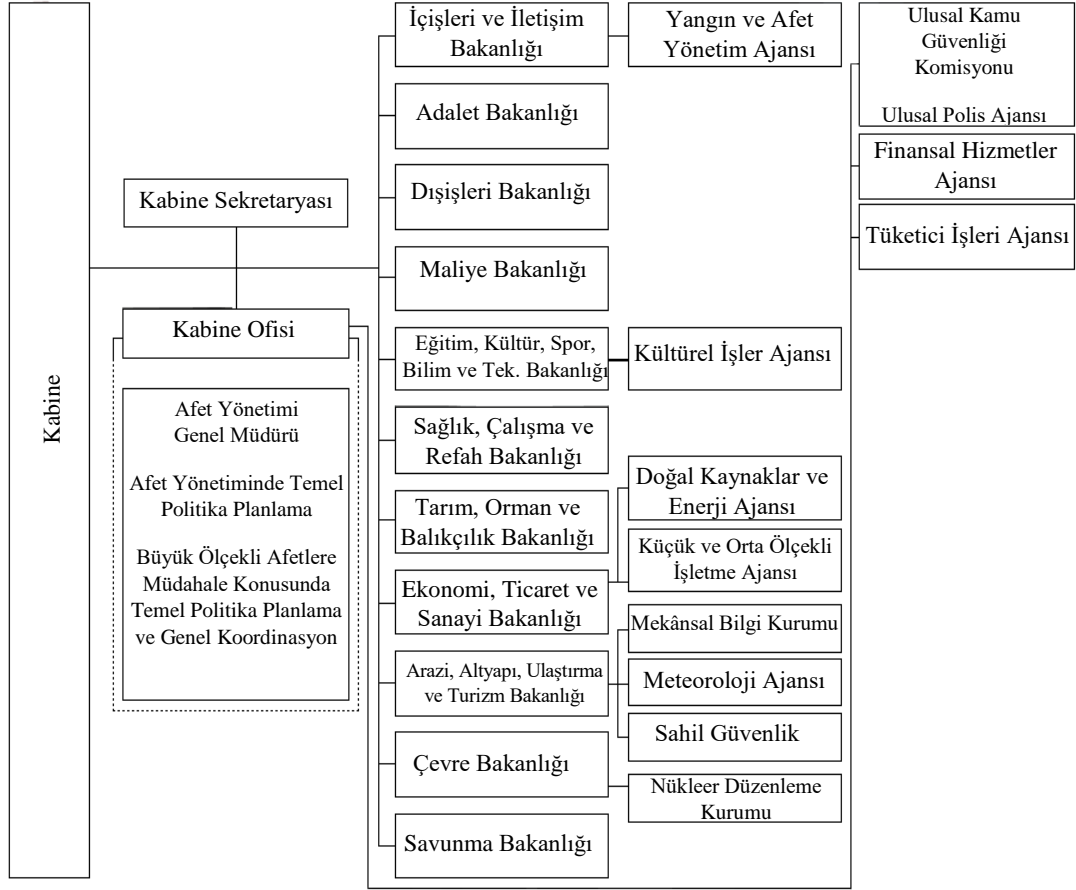
Şekil 3: ABD Ulusal Afet Müdahale Çerçevesi

Kaynak: FEMA, 1999: 3

ABD'de, acil durum yönetimi makamları, politikalar, prosedürler ve yerel yönetimlerin, federal hükümetlerin, özel sektör ve uluslararası kaynakları ile gönüllü afet yardım kuruluşlarının büyük bir afet veya acil durumdan sonra yardım sağlamak için bir '*Ulusal Afet Müdahale Çerçevesi*' oluşturulmaktadır (FEMA, 1999: 2).

2. Japonya

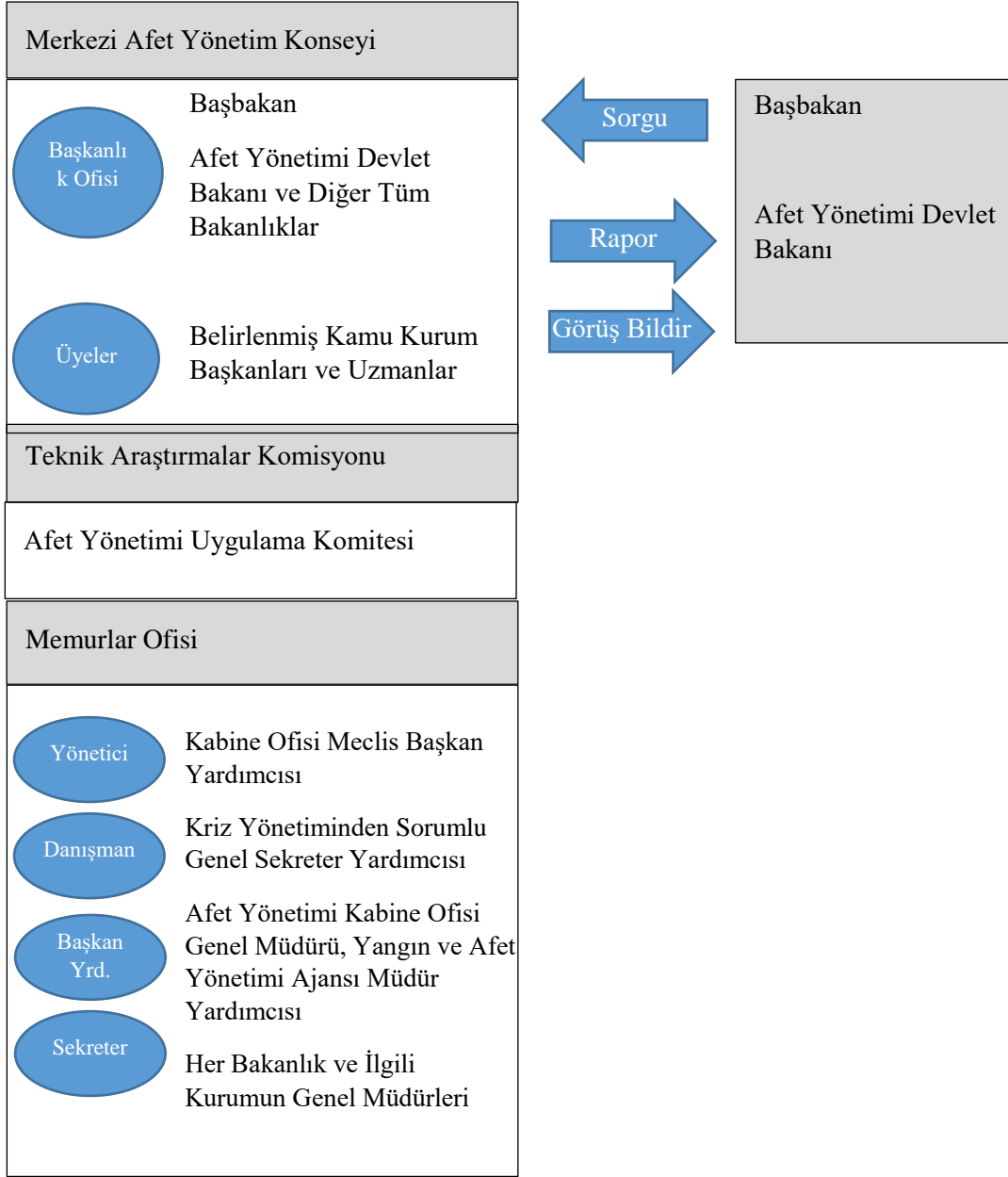
Asya Kıtası'nın doğusunda Pasifik Okyanusu ve Japon Denizi arasında yer alan Japonya, bulunduğu coğrafyanın jeolojik ve meteorolojik yapısı nedeniyle tarihinde birçok kez tayfun, volkanik patlama, aşırı yağış, deprem, yangın gibi tehlikelerden kaynaklanan afetler yaşamıştır (JICA ve İBB, 2002: 81). 2011 yılında gerçekleşen deprem ve depremin neden olduğu tsunami ve tsunaminin neden olduğu nükleer sızıntı (Fuller, 2011) Japonya'nın hem birbirini tetikleyecek farklı afet riskleri ile iç içe olduğunu hem de teknoloji kaynaklı tehlikeler nedeniyle de afetlerle karşılaşabileceğini göstermektedir. Japonya'da afet yönetim sistemi incelendiğinde ise hükümet ve tüm bakanlıkların afet yönetiminden az ya da çok sorumlu oldukları görülmekte ve merkezi hükümetle birlikte yerel yönetimlerin, kamu hizmeti sunanların ve özel işletmelerin de sorumlulukları bulunmaktadır (Itoko ve Yuko, 2013: 25). Ülkede afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalar 1959 yılında Bay of Ise'yi etkileyen tayfundan sonra 1961 yılında çıkarılan '*Afetle Mücadele Temel Kanunu*' (*Disaster Countermeasures Basic Act*) çerçevesinde gerçekleştirilmektedir (Uzunçibuk, 2005: 134). Japonya'daki afet yönetim sisteminin temelini oluşturan yasa; afet yönetimine yönelik sorumlulukları, merkezi, yerel, büyük afet ve geçici aşırı afet yönetimleri olarak sınıflandırılan merkezleri, afet yönetim planlarını ve ilanını, toplumsal eğitimleri, müdahale, iyileştirme, finansal önlemler gibi çalışmalarını kapsayan öngörülerini belirlemektedir (Itoko ve Yuko, 2013: 25-26). Afet yönetimine yönelik kurumsal yapı incelendiğinde ise ulusal düzeyde '*Merkezi Afet Yönetim Konseyi*' (*Central Disaster Management Council*) bulunmaktadır (Uzunçibuk, 2005: 135). '*Merkezi Afet Yönetim Konseyi*'nin organizasyon şeması Şekil 4'te gösterilmektedir.



Şekil 4: Japonya Merkezi Afet Yönetim Konseyi Organizasyon Şeması

Kaynak: Cabinet Office, 2015: 7

2001 yılından itibaren merkezi hükümet sisteminde yapılan bir dizi reformla birlikte ‘Afet Yönetimi Devlet Bakanı’ (*Minister of State for Disaster Management*) göreve başlamış ve geniş kapsamlı konularda ilgili devlet kurumları arasında işbirliğini ve işbirliğini sağlamaktan sorumlu olan Bakanlar Kurulu Ofisinde, ‘Afet Yönetimi Genel Müdürü’ (*Director-General for Disaster Management*) temel afet yönetimi politikalarının planlanması ve büyük ölçekli afetlere müdahale edilmesi görevini üstlenmiştir (Cabinet Office, 2015: 7). Japon Hükümeti tarafından 2015 yılında yayınlanan ‘Japonya’da Afet Yönetimi’ (*Disaster Management in Japan*) dokümanında ‘Merkezi Afet Yönetim Konseyi’ içerisinde yer alan kurum ve kuruluşlar ile konseyin işleyişi Şekil 5’te gösterilmektedir.



Şekil 5: Japonya Merkezi Afet Yönetim Konseyi'nde Yer Alan Kurumlar ve İşleyiş Şeması

Kaynak: Cabinet Office, 2015: 8

Bakanlar Kurulu'nun kritik politikalarını ele alan konseylerden biri olan 'Merkezi Afet Yönetim Konseyi', Bakanlar Kurulu Bürosu'nda 'Afetle Mücadele Temel Kanunu'na dayanarak kurulur. Konseyde başkan olarak Başbakan görev alırken tüm Bakanlar Kurulu, büyük kamu kurumlarının başkanları ve uzmanlar üyeleri oluşturmaktadır (Cabinet Office, 2015: 8).

3. Türkiye

Topraklarının büyük bir bölümünün Asya Kıtası'nın batısında bir kısmının da Avrupa Kıtası'nın doğusunda yer aldığı Türkiye'de deprem, su baskını, yangın, heyelan, kaya düşmesi gibi farklı tehlikelerden kaynaklanan afetler yaşanmaktadır (Akdağ, 2002: 97). Türkiye'de afet yönetiminin tarihsel gelişimi incelendiğinde kanunlar ve kurumsal yapılanmalara yönelik farklı dönemler tanımlanmaktadır. Ülkede afet yönetimine yönelik kanun çalışmalarının dört farklı dönemde (1. Dönem: 1944 yılı öncesi, 2. Dönem: 1944 – 1959 yılları arası, 3. Dönem: 1959 – 1999 yılları arası ve 4. Dönem: 1999 yılı sonrası) ele alındığı görülmektedir. Türkiye'de afet ve kriz durumlarına yönelik gerçekleştirilen teşkilat yapılanmalarını ise 2009 öncesi ve 2009 sonrası olarak iki dönemde ele almak mümkündür (Ural, 2014: 38; Erkan 2010: 72; Uzunçubuk, 2005: 207; Akdağ, 2002; 27). Ayrıca 17 Ağustos ve 12 Kasım 1999 tarihlerinde gerçekleşen depremler sonrası afetlere yönelik kurulan sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerdeki yapılanmalar Türkiye'de afet yönetiminin gelişiminde etkili olmuşlardır.

a. Kanun çalışmaları

Osmanlı İmparatorluğu döneminde afetlere yönelik gerçekleştirilen çalışmaların da dâhil edildiği 1. Dönemde Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin kuruluşundan sonra iki önemli kanun çalışması görülmektedir (Akdağ, 2002: 28). Bunlardan birincisi Erzincan Depremi (1939) nedeniyle 1940 yılında çıkarılan 3773 sayılı '*Erzincan Depreminden Müteessir Olan Mıntikalarda Zarar Görenlere Yapılacak Yardımlar Hakkında Kanun*' ve 1941, 1942 ve 1943 yıllarında ülkenin çeşitli bölgelerini etkileyen seller nedeniyle 1943 yılında çıkarılan 4373 sayılı '*Taşkın Sulara ve Su Baskınlarına Karşı Korunma Kanunu*'dur (Ural, 2014: 39; Akdağ, 2002: 29). 2. Dönemde ise Erzincan Depreminin etkisi daha geçmemişken önce Niksar – Erbaa Depremi (1942) ve sonrası devam eden süreçte Adapazarı – Hendek (1943), Tosya – Lâdik (1943) ve Bolu – Gerede depremleri (1944) yaşamıştır. Ülkede yaşanan bu depremler nedeniyle 22 Temmuz 1944 tarihinde 4623 sayılı '*Yer Sarsıntılarından Evvel ve Sonra Alınacak Tedbirler Hakkında Kanun*' çıkartılmıştır (Özmen ve Özden, 2013). Afetlerin neden olduğu zararlara yönelik yapılacak yardımların belirlendiği bazı kanunların haricinde Türkiye'de afet yönetimi anlayışının şekillenmesinde önemli kabul edilen 6785 sayılı '*İmar Kanunu*' 7126 sayılı '*Sivil Müdafaa Kanunu*' ve 7769 sayılı '*Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle*

Yapılacak Yardımlara Dair Kanunu' bu dönemde çıkarılan kanunlar arasında yer almaktadır. Ayrıca *'Türkiye Deprem Bölgeleri Haritası*' ve *'Türkiye Yer Sarsıntısı Bölgeleri Yapı Yönetmeliği*', çalışmaları da bu dönemde gerçekleştirilmiştir (Ural, 2014: 39; Erkan, 2010: 73). 1959 yılından 1999 yılına kadar olan 3. Dönemde yine gerçekleşen afetlere yönelik yardımların ve vergi düzenlemelerinin planlandığı kanun çalışmalarının haricinde 1571 sayılı kanun ile deprem fonu kurulmuş, 2935 sayılı kanun ile *'tabii afet*', *'tehlikeli salgın hastalıklar*' ve *'ağır ekonomik bunalımlar*' olağanüstü hal durumlarına dâhil edilmiştir (Erkan, 2010: 74). Ayrıca bu dönem yerleşme alanları ve bu alanlarda gerçekleştirilecek yapılaşma çalışmalarının planlama, fen, çevre ve sağlık şartlarının uygunluğunun düzenlenmesi amacıyla 3194 sayılı *'İmar Kanunu*' çıkarılmıştır (Ural, 2014: 39).

Türkiye'de afet yönetimine yönelik kanun düzenlemelerinin 4. Döneminde ise 17 Aralık ve 12 Kasım 1999 tarihlerinde gerçekleşen Gölcük ve Düzce depremleri sonrasında birçok kanun hükmünde kararname yayınlanmış, bazı kanunlarda değişiklik yapılmış ve yeni kanunlar çıkarılmıştır (Akdağ, 2002: 33). 587 sayılı *'Zorunlu Deprem Sigortasına Dair*', 595 sayılı *'Yapı Denetimi Hakkında*' ve 648 sayılı *'Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında*' kararnameler bu dönem çıkarılan kanun hükmünde kararnameler arasında yer almaktadır (Ural, 2014: 39). Bu dönemde *'Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle Yapılacak Yardımlara Dair Kanunda*', *'Çevre Kanununda*' ve *'Kat Mülkiyeti Kanununda*' değişiklikler yapılmıştır (Ural, 2014: 39; Uzunçibuk, 2005: 242). 1999 yılında gerçekleşen depremlerden sonra başlayan 4. Dönemde Türkiye'de afet yönetimi anlayışına önemli yeniliklerin getirildiği 4708 sayılı kanun ile yapı denetimi, 6305 sayılı kanun ile afet sigortaları, 6306 sayılı kanun ile afet riski altındaki alanların dönüştürülmesine yönelik kanunlar çıkarılmıştır (Akdağ, 2002: 33; Ural, 2014: 39. Erkan, 2010: 85).

b. Kamu kurumları

Türkiye'de afetlere ilişkin olan kurumsal yapılanmaları dönemine göre 2009 öncesi ve 2009 sonrası veya niteliklerine göre afetler sırasında faaliyete geçen üst kurumlar, asli görevi afetle olan kurumlar, 1999 Marmara Depremlerine özgü yapılanmalar ve 1999 sonrası oluşturulan kalıcı kurumlar olarak dört farklı tipte değerlendirilmektedir (Ural, 2014: 38; Uzunçibuk, 2005: 245). Gerçekleştirilen literatür taramasında 2009 yılı, 5902 sayılı kanun ile afetlere yönelik yetki ve

sorumlulukların tek çatı altında toplanarak Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı'nın kurulması nedeniyle Türkiye'de afetlere yönelik kurumsal yapılanmada önemli bir değişim olarak kabul edildiği görülmektedir (Ural, 2014: 38; Url-4; Özmen ve Özden, 2013; Kemaloğlu, 2015). Ancak araştırma kapsamında bir stratejik iletişim yönetimi model önerisi oluşturulacak olmasından dolayı 2009 yılı öncesi ve sonrası asli görevleri içerisinde afetlere yönelik çalışmalar olan kurumların tarihsel süreç içerisindeki gelişimi incelenmektedir. 2009 öncesi dönemde ilk kurumsal yapılanma örnekleri arasında Yapı ve İmar İşleri Reisliği ve Sivil Savunma Genel Müdürlüğü yer almaktadır (Kemaloğlu, 2015; Erkan, 2010: 79). Bazı kaynaklarda bu kurumlar arasında Türk Kızılay'ında yer aldığı belirtilse de esasen Türk Kızılay'ı ilgili kamu kurumlarına afetlere ilişkin hizmetlerin yürütülmesi konusunda yardım etmektedir (Erkan, 2010: 88).

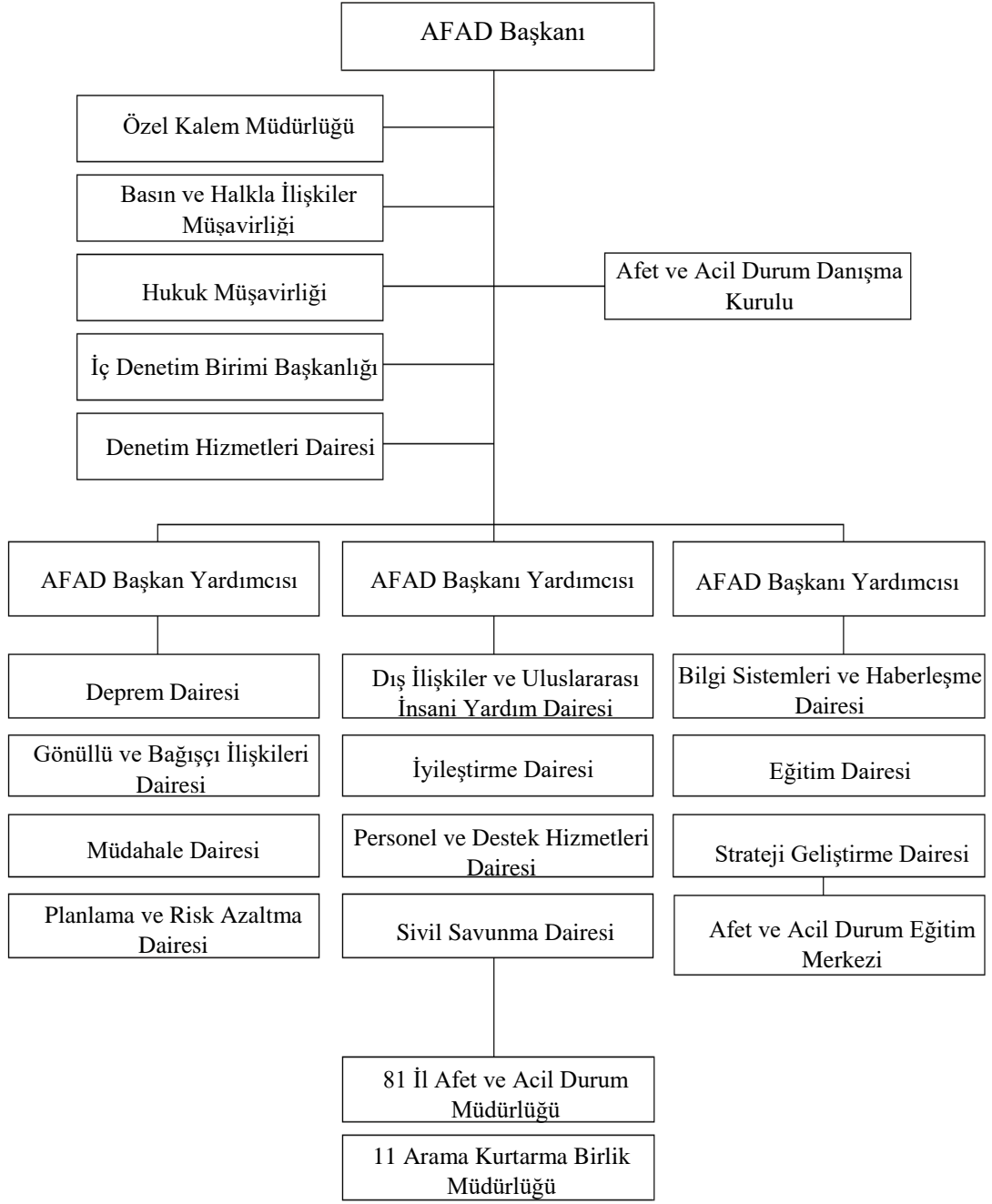
Yapı ve İmar İşleri Reisliği, 1984 yılında Nafia Nezareti olarak çalışmalarına başlayan ve 1934 yılında Bayındırlık Bakanlığı olarak değiştirilen kurumda 1939 yılında çıkarılan 3611 sayılı '*Nafia Vekâleti Teşkilât ve Vazifelerine Dair Kanun*' ile kurularak şehir planlama ve yapılaşmaya yönelik sorumlulukları üstlenmiştir (Url-5; Url-6; Ural, 2014: 39). Sivil Savunma Genel Müdürlüğü ise ilk olarak 1928 yılında yürürlüğe konulan '*Cephe Gerisinin Havaya Karşı Müdafaa ve Muhafazası Talimnamesi*' ile yapılandırılmıştır. Sivil Savunma Müdürlüğü'nde 1938 yılında çıkarılan 3502 sayılı '*Pasif Koruma Kanunu*' ile iller düzeyinde seferberlik müdürlükleri olarak yapılanmaya gidilmiştir. İlerleyen süreçlerde 1958 yılında çıkarılan 7126 sayılı kanun ile '*Sivil Müdafaa Kanunu*' daha sonra 586 sayılı kanun hükmünde kararname ile '*Sivil Savunma Kanunu*' olarak değişen yasal düzenlemesi ile Sivil Savunma Müdürlüğü 2009 yılına kadar hizmetlerini devam ettirmiştir (Kemaloğlu, 2015; Erkan, 2010: 79; Url-4). Yine afetlere yönelik kurumsal yapılanmaların tarihi sürecinde Türkiye'de 1953 yılında '*Deprem Bürosu*' ve '*Devlet Su İşleri*', 1958 yılında '*İmar ve İskân Bakanlığı*' ve 1965 yılında '*Afet İşleri Genel Müdürlüğü*' kurulmuştur (URL – 5; Ural, 2014: 39). 1983 tarihinde çıkarılan 180 sayılı kanun hükmünde kararname ile Bayındırlık Bakanlığı ile İmar ve İskân Bakanlığı birleştirilerek '*Bayındırlık ve İskân Bakanlığı*' adını almış ve Afet İşleri Genel Müdürlüğü bu bakanlığın altında konumlandırılmıştır (Url-5; Url-7). 1999 yılında Marmara Bölgesini etkileyen iki büyük deprem Türkiye'de afetlere yönelik kurumsal yapılaşma üzerinde de yeniliklere gidilmesine neden olmuştur. 1999 yılında 4452 sayılı

kanun ile kurulan Türkiye Acil Durum Yönetimi Genel Müdürlüğü, 2000 yılında 2000/9 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile kurulan ve 2007 yılında kapatılan Ulusal Deprem Konseyi bu yenilikler arasında yer almaktadır (Ural, 2014: 39; Uzunçubuk, 2005: 269; Erkan, 2010: 75). 1999 yılında gerçekleşen depremlerden alınan dersler sonucunda afetlerle ilgili kurumlar arasında eşgüdümün sağlanması ve olası afet ve acil durumlarda koordinasyonun tek elde gerçekleştirilmesi gereklilikleri doğrultusunda 2009 yılında 5902 sayılı kanun çıkarılmıştır (Url-4). Bu kanun ile İçişleri Bakanlığı'na bağlı Sivil Savunma Genel Müdürlüğü, Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'na bağlı Afet İşleri Genel Müdürlüğü ve Başbakanlık'a bağlı Türkiye Acil Durum Yönetimi Genel Müdürlüğü kapatılarak AFAD Başkanlık kurulmuştur (Url-4; Kemaloğlu, 2015).

Türkiye'de afetlere yönelik kurumsal yapılanmalar her zaman merkeziyetçi ve hiyerarşik bir sistemde kurgulanmış ve afetlerin neden olduğu zararın büyüklüğüne göre afetlerle mücadele ilçenin olanakları aşıldığında il, ilin olanakları aşıldığında da Ankara'dan gelen talimatlar ile civar illerden veya merkezdeki kurum ve kuruluşlar tarafından karşılanmasına yöneliktir (Uzunçubuk, 2005: 244). AFAD Başkanlık da bu sistemde kurulmuş ancak önceki sistemden farklı olarak bu alanda çalışan diğer kurumların kapatılarak Türkiye'de afetler konusunda çatı kuruluş olarak konumlandırılmıştır (Url-4). Bu nedenle AFAD Başkanlık Türkiye'de afet yönetimine yönelik kurumsal yapılanma tarihinde önemli bir değişim olarak kabul edilmektedir.

i. AFAD başkanlık kurumsal yapı

AFAD Başkanlık 2009 yılında kurulduğu zaman Türkiye'deki kamu yönetimi hiyerarşisi içerisinde ilk önce Başbakanlık Kurumu altında konumlandırılmıştır. Ancak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde yapılan değişiklik kapsamında 2018 tarihinde yayınlanan '*4 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi*' ile AFAD Başkanlık İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır (Url-8). AFAD Başkanlık'ın organizasyon şeması Şekil 6'da gösterilmektedir.

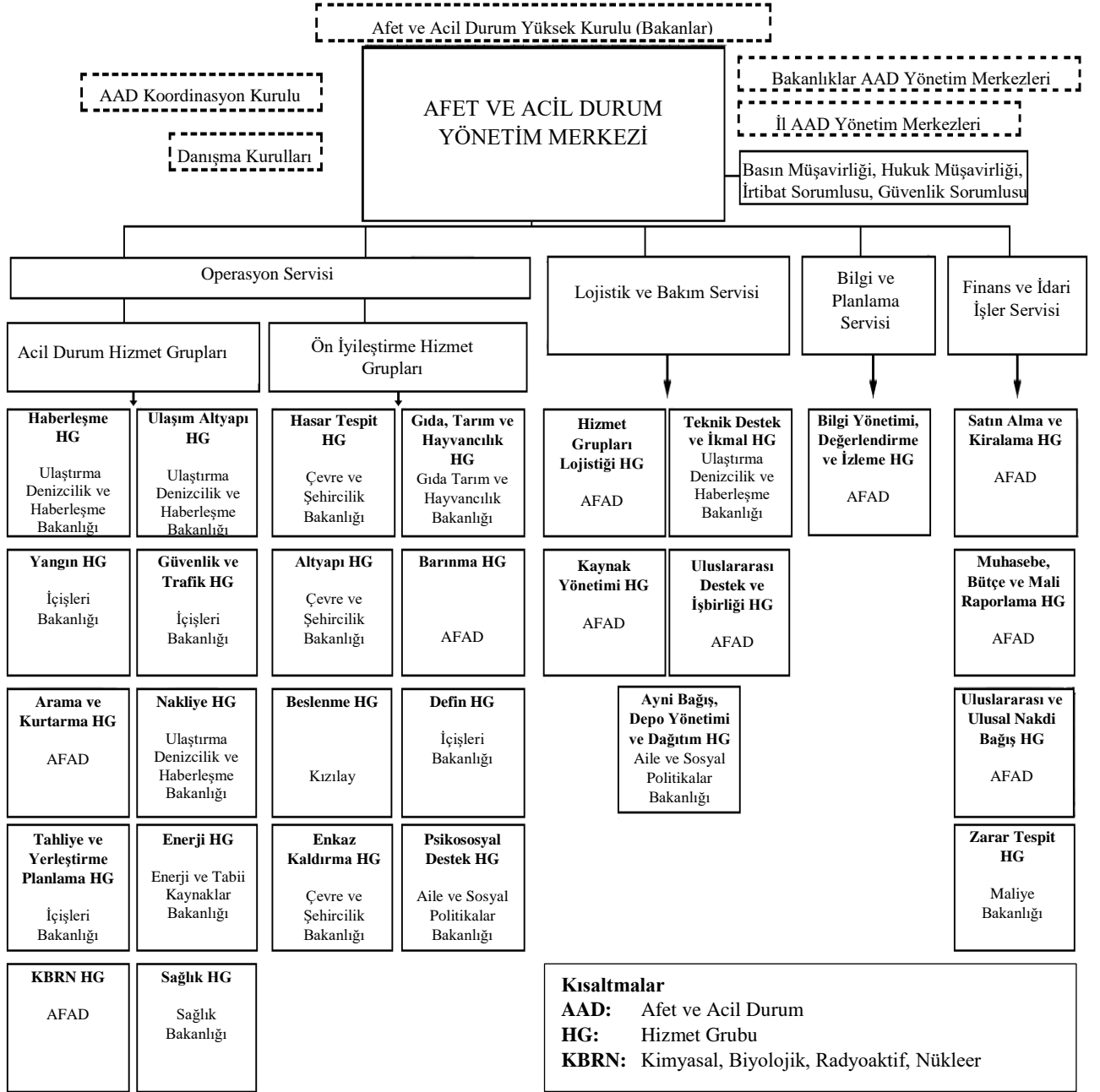


Şekil 6: AFAD Başkanlık Organizasyon Şeması

Kaynak: Url-9

AFAD Başkanlık'ın organizasyon yapısında ayrıca çalışma alanlarına göre ilgili bakanlıkları, kamu kurum ve kuruluşlarını da afet yönetimine dâhil etmektedir (Aktel, 2010). AFAD Başkanlık afet ve acil durumlar öncesi, sırası ve sonrasına yönelik yürütülecek çalışmalarda kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, özel sektörü ve gerçek kişileri kapsayan bir afet müdahale planı çerçevesinde çalışmalarını

gerçekleştirmektedir (Url-10; Url-11). TAMP¹ olarak adlandırılan bu planın işleyişi Şekil 7’de gösterilmektedir.



Şekil 7: Ulusal Afet Müdahale Organizasyon Şeması

Kaynak: Url-10; Url-11

TAMP 5902, 7126 ve 7269 sayılı kanunlar ve ‘Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezleri Yönetmeliği’, ‘Afet ve Acil Durum Hizmetleri Yönetmeliği’ ve ‘Ulusal Deprem Stratejisi Eylem Planı’ kapsamında hazırlanmıştır. Ulusal düzey, il düzeyi ve

¹ TAMP: Türkiye Afet Müdahale Planı

yerel düzeyi olarak modüler hazırlanan plan gerçekleştirilecek afetin boyutuna göre entegre olarak operasyon risklerini en aza indirmeyi hedeflemektedir (Url-11).

ii. Paydaş kurumlar

Afetler sonuçları itibariyle gerçekleştiği bölgede toplumun tamamını etkileyen sonuçlara neden olmaktadır. Bu durum ise birçok kurum ve kuruluşu afet yönetiminden sorumlu kurumun doğal paydaşı haline getirmekte ve bu paydaşların afetlere yönelik çalışmalarda eşgüdümle hareket etmesini gerektirmektedir (Ural, 2014: 4). Türkiye’de afetlere yönelik rol ve sorumlulukları bulunan kamu kurumlarının görev alacakları alanlar yasa, mevzuat ve yönetmeliklerle tanımlanmaktadır. Bu nedenle Şekil 7’de farklı alanlarda görev ve sorumlulukları bulunan kamu kurum ve kuruluşları AFAD Başkanlık’ın doğal paydaşları arasında yer almaktadır.

Çevre kirliliği, küresel iklim değişikliği gibi küresel sorunlara çözüm arayışı sürecinde 1992 yılında Brezilya’nın Rio de Janeiro kentinde düzenlenen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansında ulusal planların uygulanabilmesi için yerel eylem planlarının da yapılarak hayata geçirilmesi gerekliliği belirtilmiştir (Öztaş ve Zengin, 2008). TAMP’ın da ulusal, il ve yerel düzeylerinin bulunması bu gerekliliği karşılamaya yöneliktir. Bu durum ise valilikler, il ve ilçe belediyeleri ve bu kurumların alt birimleri gibi yerel yönetimlerin afet yönetiminde AFAD Başkanlık’ın doğal paydaşları arasında yer almasını sağlamaktadır (Url-11).

Bu kurumların haricinde 1999 yılında yaşanan depremler sırasında birçok sivil toplum kuruluşunun gösterdiği başarılı faaliyetler afet yönetiminde sivil toplum örgütlerinin önemini açığa çıkarmış (Akdağ, 2002: 36) ve Sivil Savunma Kanununda 586 sayılı kanun hükmünde kararname ile değişikliğe gidilmiş ve İçişleri Bakanlığı ‘*Sivil Savunma Hizmetlerine Gönüllü Katılımların Düzenlenmesi*’ yönergesini çıkarmıştır. Bu yönergeden sonra İçişleri Bakanlığı yüzden fazla sivil toplum kuruluşu ile protokol imzalamıştır (Kaya, 2013: 89). Bu durum ise sivil toplum kuruluşlarının AFAD Başkanlık’ın doğal paydaşları arasında yer almasına neden olmaktadır.

1999 yılında yaşanan depremler sonrasında Türkiye’de eğitim hizmetlerine devam eden üniversiteler arasında birçoğunun afetlere yönelik yüksek lisans, lisans, önlisans ve araştırma merkezi gibi yapılanmalara gittikleri görülmektedir (Taşkiran ve Ülkü, 2017). Afetlere yönelik çalışan üniversitelerin ise eğitim ve araştırma kurumu olarak Modern Afet Yönetim Döngüsü içerisinde yer alan tüm evrelere yönelik

çalışma yapmaları beklenmektedir (Şengün ve Küçükşen, 2019). Üniversitelerin bu evrelere yönelik afet öncesi, sırası ve sonrası için katkılar sunabilecek nitelikte olması (Ahmad, 2007) nedeniyle AFAD Başkanlık'ın doğal paydaşları arasında yer almasına olanak sağlamaktadır.

Afetlere yönelik çalışmalarda AFAD Başkanlık'ın bir diğer paydaşı olarak sesli, görüntülü ve yazılı medya kuruluşları yer almaktadır. Medya özellikle haberler üzerinden insanları gerek belirli konularda yönlendirme gerekse de güncel olarak gerçekleşen olaylar hakkında bilgi verme işlevleri bulunmaktadır (Rigel, 2000: 26-27). Medya kuruluşlarının afetlerde bireylerin ulaşmada sorun yaşayabileceği resmi kurumlardan gelen bilgileri paylaşması bireylerin konu hakkındaki bilgilerinin düzenlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Cowan vd. 2002). Afet öncesi toplumsal kapasitenin geliştirilmesi çalışmalarında da medyanın kullanımı mümkündür (Norris vd. 2008). Çünkü medya gündem yaratma rolü ile eğitim, sağlık gibi toplumsal sorunlarda vatandaşları bilgilendirerek ve insanları olumlu yönde karara yönlendirmektedir (Rigel, 2000: 26).

iii. Paydaş iletişimi

Afetlere yönelik çalışmalarda bulunacak kurumların kapasitelerinin artırılabilmesi için, afet öncesi ve sonrasını kapsayan tüm aşamalara yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda ilgili tüm paydaşlar arasında işbirliği, koordinasyon ve kurumsal düzenlemeler gibi bağlamsal faktörlerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Renn, 2008: 4). Çünkü günümüzde yaşadığımız dünya doğal, insan eliyle oluşturulan yapısal ve toplumsal sistemden bağımsız olarak değerlendirilememektedir. Bu nedenle doğal, yapısal ve toplumsal sistemler üzerinde sürekli bir etkileşim bulunmaktadır. Bu etkileşim her şeyin bir başka şey ile ilişkili hale ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını getirmektedir (Gao, 2008). Afetlerin oluşumunda da etkili olan bu etkileşim, afetler alanında görev ve sorumlulukları bulunan tüm paydaşların ortak bir amaç doğrultusunda birlikte çalışması gerekliliğini doğurmaktadır (Momo vd.; 2016).

Tarihsel süreç içerisinde gerçekleşen büyük afetler sosyal ağ ve iletişim zayıflıklarının, ekipler arasındaki koordinasyon eksikliğinin, uygulayıcılar arasındaki görüş farklılıklarının, ortak sentez yoksunluğunun afetlere hazırlık çalışmalarının başarısızlığa katkısını göstermiştir (Varol ve Kaya, 2018). Gerek paydaşların ortak bir

amaç doğrultusunda birlikte çalışabilmesi gerekse de bu olumsuzlukların en aza indirgenebilmesi ise ancak paydaşlar arasında çift yönlü simetrik bir iletişim anlayışının kurulması ve bunun sürekliliğinin sağlanabilmesi ile olabilmektedir. Ancak bu şekilde afetlerle ilgili tüm kurumlar arasında fikir ve eylem birliği sağlanmaktadır (Kadıoğlu, 2011: 100). Tüm bu gereklilikler AFAD Başkanlık'ın doğal paydaşları ile arasında bir iletişim sürekliliğinin sağlanmasını zorunlu kılmaktadır.

III. GENEL SİSTEM TEORİSİ PERSPEKTİFİNDEN STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ

Yaşadığımız evrenin parçalardan oluşan bir bütünü ifade ettiği Demokritos, Aristoteles, Hegel gibi düşünürler tarafından çeşitli şekillerde ifade edilmiştir. Ancak bir kuram haline gelmesinde ve günümüzde toplum, siyaset, ekonomi, uluslararası ilişkiler, tıp, astronomi gibi birçok farklı bilim alanlarında disiplinler arası bir yaklaşım olarak kullanılmasında Avusturyalı biyolog Ludwig von Bertalanffy'nin çalışmaları belirleyici rol oynamıştır (Mattessich, 1982). Bertalanffy'nin '*Genel Sistem Teorisi*' (General Systems Theory) olarak adlandırdığı bu yaklaşım ile bilim insanlarının ve araştırmacıların evrende var olan çeşitli sistemleri ve bu sistemlerin çevresi ile olan ilişkisini açıklamalarında büyük kolaylıklar sağlamıştır (Yoldaş, 2013: 7).

Farklı alanlarda birçok bilim insanı, araştırmacı veya uygulayıcının katkı sağladığı genel sistem teorisinin halkla ilişkiler alanında uygulanması ise Talcott Parsons, Niklas Luhmann, Rick Fischer, James E. Grunig ve Todd Hunt gibi isimlerin çalışmaları ile gerçekleşmiştir (Okay ve Okay, 2005: 56-60). Genel Sistem Teorisinin uygulandığı alanların hemen hemen hepsinde olduğu gibi halkla ilişkiler alanında da çalışanların geneli bir sistemin varlığının devamlılığının sistemler arası etkileşim sağlayabilme potansiyeli ile mümkün olduğunu vurgulamışlardır (Biber, 2012: 62-63). Günümüzün giderek daha karmaşık bir hale gelen dünyasında etkileşimin sağlanmasında iletişimin geliştirilmesi, yayılması ve değerlendirilmesi yerine getirilmesi gereken bir gereklilik olarak görülmektedir. Her ne kadar belirli faaliyetler, idari fonksiyonlar, tanıtım, ilişki kurma gibi farklı şekillerde kavramsallaştırılsa da iletişimin sağlanması bu tür çabalara harcanacak kaynakların seviyesi ve niteliği hakkında stratejik kararlarla gerçekleştirilmektedir. Temelde ise bu kararlar stratejik iletişimin özü olarak kabul edilmektedir (Hallahan, vd. 2007). Bu bağlamda araştırmanın bu bölümünde genel sistem teorisi ve stratejik iletişim kavramları incelenerek sistemler arası etkileşimde stratejik iletişimin önemi ortaya konulmaya çalışılacaktır.

A. Genel Sistem Teorisi

Sistem kavramının ne olduğuna yönelik birçok tanımlama bulunmaktadır. Ackoff, sistemi birbiriyle fiziksel veya zihinsel ilişkisi bulunan parçaların bir bütünü olarak tanımlamaktadır (1964: 53). Baker ise sistemi birbiriyle ilişkili unsurların toplamı olarak ifade etmektedir (Akt. Tortop vd., 2016: 162). Sistem kavramına yönelik başka bir tanımda ise Churchman, sistemi çeşitli yönleriyle iç içe olan ve birbiriyle ilişkili parçaların tüm kompleksinin temel amaçlarına hizmet etmesi olarak tanımlamaktadır (1968: 1). Literatürde sistem kavramına yönelik yapılan tanımlar incelendiğinde genel olarak bütünü oluşturan parçaların bütünlüğe yönelik olduğu görülmektedir. Aslında parçaların bütünü oluşturduğu fikri, farklı zamanlarda birçok düşünür tarafından dile getirilmiştir. Örneğin evrenin parçaların bir araya gelmesi ile bir bütün oluşturduğu düşüncesi ilk olarak Antik Yunan'ın ünlü düşünürü Demokritos tarafından ifade edildiği düşünülmektedir (Partington, 1939). Aristoteles'in '*bütün, parçaların toplamından daha büyüktür*' söylemi ya da (Gez, 2011: 6) Ortaçağın önemli düşünürlerinden Hegel'in '*bütün parçaların doğasını tanımlar ancak parçalar bütünü inceleyerek anlaşılabilir ve parçalar dinamik olarak birbiriyle bağlantılı veya birbirine bağlıdır*' söylemi bu bağlamda değerlendirilmektedir (Skyttner, 2005: 50). Bu düşünce biçimi genel sistem teorisinin temelini oluşturmaktadır.

Genel sistem teorisi 1920'lerde Bertalanffy'nin çalışmaları ile teori haline gelmiş ve Russell L. Ackoff, Kenneth Boulding, James Miller, Stafford Beer, Alastair Taylor gibi farklı disiplinlerden gelen düşünürlerin katkıları ile geliştirilmiştir (Skyttner, 2005: 110). Teori birçok bilimin birleştirilmesini ve özel olarak yeniden yapılandırılmasını amaçlamakta ve vitalizmden farklı olarak radikal bütünsel kavrayış anlamına gelmektedir (Mattessich, 1982). Bu ifadenin daha anlaşılır olması için vitalizm kavramını açıklamak gerekmektedir. '*Vitalizm*' (vitalismus) Antik Dönemden beri canlı varlıkları açıklamak için kullanılan iki yaklaşımdan biridir. Bu yaklaşımda canlıların yaşamlarına tüm fiziksel, kimyasal ve biyolojik kanunlardan ayrı bir güç neden olmaktadır. Diğer yaklaşım ise '*mekanizm*' (mechanismus) yaklaşımıdır ve bu yaklaşıma göre evrende gerçekleşen her şey mekanik bir bağla nedensellik ilkesine göre gerçekleşmektedir (Yoldaş, 2013: 8). Bertalanffy ortaya koyduğu genel sistem teorisininin gerekliliğini açıklarken teknolojik gelişmelerden yararlanmaktadır. Bertalanffy'e göre bir buhar motoru veya radyo alıcısı ilgili uzmanlık, alanında

eğitilmiş mühendisin yeterliliği içerisinde kalmaktadır. Ancak gelişen teknolojilerle mekanik, elektronik, kimyasal, vb. Çok türlü teknolojilerin birleŐtirilmeleri gerekliliği insan ve makine ilişkilerini devreye sokmakta ve sayısız finans, sosyal ve politika sorunlarını doğurmaktadır. Sonuçta giderek artan uzmanlığı ile karakterize olan modern bilimde her alandaki tekniklerin ve teorik bilgilerin karmaşıklığı ile muazzam miktarda veri oluşmakta ve böylece bilimde sürekli yeni alt disiplinler yaratılmaktadır. Bu sorunlar ise ‘*sistem yaklaşımını*’ gerekli hale getirmektedir (von Bertalanffy, 1969: 30). Çünkü tek tek parçaların ve iŐlemlerin geleneksel olarak incelenmesi, hayati olayların tam bir açıklamasını sağlamada yetersiz kalmaktadır. Bu soruşturma parçaların ve iŐlemlerin koordinasyonu hakkında bilgi verememektedir. Bu nedenle, örneğin biyolojinin ana görevi biyolojik sistem yasalarını (her organizasyon düzeyinde) keŐfetmek olmalıdır (von Bertalanffy, 1972). Bu bağlamda genel sistem teorisini alt sistemleri bir bütün olarak çalışan çok branŐlı bir alan olarak değerlendirmek gerekmektedir (Can, 2015: 40). Genel sistem teorisinde bir bütün bu yaklaşıma göre inceleneceği zaman, temel olarak sistemin amaçları ve alt sistemleri nelerdir bu alt sistemlerin birbiri ile ve sistemin bütünü ile ilişkisi nasıldır sorularının cevapları aranmaktadır (Kaban, 1994). Bu niteliklerin haricinde genel sistem teorisi içerisinde sistemlere yönelik farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalardan açık ve kapalı sistem sınıflandırması en çok bilinen sınıflandırma Őeklidir (Kaban, 1994). Bu sınıflandırma sistem sınıflandırmaları içerisinde en geniş kabul gören sınıflandırma olması ve ayrıca halkla ilişkiler teorileri bağlamında da değerlendirilmesi nedeniyle araştırma kapsamında ilerleyen süreçte ayrı başlıklar olarak incelenecektir.

1. Sistem oluşum türleri

Günümüz biliminde kritik bir rol üstlenmesinden dolayı çok çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar sistem bilimlerinin kavramsal gelişimine katkıda bulunmuŐlardır. Ancak bu katkılar aynı Şeyi ifade eden farklı terimlerin kullanılmasına ve literatürün yaygın bir Şekilde dağılmasına neden olmaktadır (Ackoff, 1971). Farklı alanlardan araştırmacıların sistem kavramı üzerine çalışması sonucunda ise araştırmacının çalışma alanına yönelik farklı sistem sınıflandırmaları açığa çıkmaktadır (Kaban, 1994). Bu sınıflandırmalar içerisinde Seiffert kavramı üç ana akıma göre ayırmaktadır. Bunlardan birincisi Bertalanffy’nin kurucusu olarak kabul edildiği Genel Sistem Teorisi, ikincisi Norbert Weiner’e dayandırılan Siberetik Sistem Teorisi, nc ve

son ayırım ise Talcott Parsons'un geliřtirdiđi Yapısal İřlevsel Sistem Teorisidir (Okay ve Okay, 2005: 57). Boulding ise tűrlerine gűre sınıflandırmayı Statik Sistem, Dinamik Sistem, Sibernetik Sistem, Açık Sistem, Genetik Toplumsal Sistem, Hayvan Sistemi, İnsan Sistemi, Őrgűt Sistemi ve Fizik Őtesi Sistem bařlıklarında yapmaktadır (Boulding 1956). Longenecker ve Pringle ise oluřumlarına gűre sistemleri Dođal Sistemler ve Yapay Sistemler olarak sınıflandırmaktadır (Longenecker ve Pringle, 1988: 38).

Bu sınıflandırmaların haricinde literatűr araştırmasında Katz ve Khan'ın sistemleri karakterlerine gűre Biyolojik Sistemler, Sosyolojik Sistemler ve Fiziksel Sistemler olarak sınıflandırdıkları da gűrűlmektedir (Katz ve Khan, 1966: 242). Her ne kadar sistem kavramına yűnelik ana akım ayırımına veya tűr ve karakterlerine gűre farklı sınıflandırmalar yapılsa da bu alanda yapılan sınıflandırmalar içerisinde Bertalanffy tarafından yapılan '*Kapalı Sistem*' ve '*Açık Sistem*' sınıflandırması en çok bilinen ve genel olarak kabul edilen sistem sınıflandırmasıdır (von Bertalanffy, 1969: 39; Tortop, vd., 2016: 165).

a. Kapalı sistem

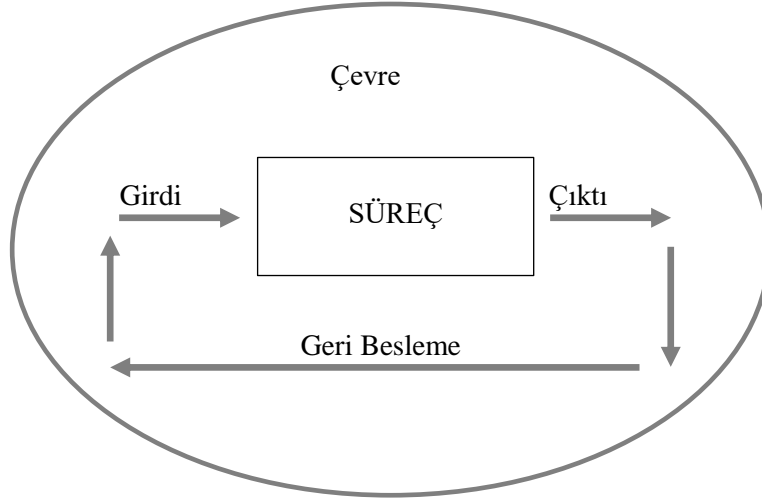
Bertalanffy, geleneksel fiziğin çevrelerinden izole olduğu dűřnűlen sistemlerle ilgilenmesinden hareketle genel sistem teorisi içerisinde kapalı sistem sınıflandırmasının gerekliliğini savunmaktadır. *General System Theory* kitabında bu durumu fiziksel kimya ile açıklayan Bertalanffy, reaktiflerin reaksiyonları ve oranları ile dozlanmış bir kapta kurulan kimyasal dengenin nihai durumunun başlangıç koşullarında önceden belirlendiği ve bunun da bir kapalı sistem özelliği olduğu şeklinde açıklamaktadır (von Bertalanffy, 1969: 39). Bu durumda kapalı sistemler dış çevreden bilgi, enerji veya malzeme benzeri girdiler almamakta ve çevreye herhangi bir çıktı sunmamaktadır. Bu nedenle cansız varlıkların oluşturduğu sistemler kapalı sistemler arasında örneklendirilmektedir (Yoldař, 2013: 9). űnkű kapalı sistemler kendi yeterliliği içerisinde ve çevresi ile bağı olmayan bir yapısal bir özellik gűstermekte (Tortop, vd., 2016: 165) ve i dengesine ulaştığında statik davranarak değişime uğramamaktadır (Yoldař, 2013: 9). Bu nedenle kapalı sistemler gelişim ve değişim gűsteren sosyoloji, yűnetim, biyoloji gibi alanlarda uygulanabilir olarak kabul edilmemektedir. Hicks ve Gullet bu özelliğinden dolayı kapalı sistemlerin bu alanlarda sadece teorik olarak var olabileceğini belirtmektedir (1981: 164). Niklas Luhmann ise kapalı sistemlerin en azından yaşam sistemleri, psişik ve sosyal sistemler

söz konusunda olduğunda dünyada bulunamayacağını ve bu nedenle kapalı sistem kavramının biyoloji ve sosyoloji alanlarında reddedildiği ve bunun yerine açık sistemler yaklaşımının geliştirildiğini belirtmektedir (2013: 28). Yönetim bilimi açısından değerlendirildiğinde 1960'lardan sonra açık sistem yaklaşımının benimsenmesi Luhmann'ın bu tezini doğrular niteliktedir (Varol, 1993: 16). 1960'lara kadar yönetim biliminde kurum yapısını geliştirmede benimsenen ve Weberci yaklaşımla geliştirilen '*Klasik Model*' ve Weberci yaklaşıma tepki olarak geliştirilen '*Neo-Klasik Model*' kapalı sistem yaklaşımıyla geliştirilen modeller olarak bilinmektedir (Akın, 1992). Peters ve Vatterman 1960'lara kadar yönetimde bu modellerin benimsenmesini yönetim kuramcılarının çevre, rekabet, pazar gibi kurum dışında kalan konulara kafa yormamalarına bağlamaktadır (Varol, 1993: 23). Bu nedenle bu iki yaklaşım da kapalı sistemler içerisinde değerlendirilmektedir. Sonuç olarak kapalı sistemler çevreyle ilişkilerin olmadığı ve bu nedenle çevrenin önemsizleştiği statik dengeye ve entropiye (sistemin sona ermesine neden olan bozulma, düzensizlik, dağılma, vb. eğilim) doğru eğilimin var olduğu sistemlerdir (Öztürk, 2003: 147).

b. Açık sistem

Bertalanffy, modern bilimin başlangıcından beri ortaya konulan farklı model veya fikirlerin buhar makinelerinin tanıtılmasına kadar geliştirdiği yaklaşımların termodinamik ile birlikte yetersiz kaldığını belirtmektedir. Çünkü Bertalanffy'e göre 17. Yüzyıla kadar var olan mekanik makineler sonrasında buhar makinesinin ve termodinamiğin tanıtılması organizmanın bir ısı motoru olarak algılanmasına, enerji hesaplamalarına ve diğer şeylere yol açan bir nosyona dönüşmesine neden olmuştur. Organizmaları da enerjiiyi harekete veya doğrudan etkili işe dönüştüren makineler olarak tanımlayan Bertalanffy, bir canlıda sayısız kimyasal ve fiziksel süreçlerin, canlı sistemin devam etmesine, büyümesine, gelişmesine, çoğalmasına vb. izin verecek şekilde sıralandığını belirtmektedir (von Bertalanffy, 1969: 140). Yani 17. yüzyılın kendi kendine yeten mekanik sistemleri buhar makineleri ile başlayan modern teknolojinin gelişim sürecinde ortaya çıkan servomekanizmalar ile çevreden girdi (input) alan ve çevreye çıktı (output) sunan sistemlere dönüşmüştür. Bu dönüşüm ise açık sistem yaklaşımının gerekliliğini ortaya koymaktadır (von Bertalanffy, 1969: 142).

Açık sistemler çevresi ile etkileşime giren yani çevreden girdi alan ve çevresine çıktı sunan ve bu etkileşimden hem kendisinin etkilendiği hem de çevresini etkileyen sistemlerdir (Yoldaş, 2013: 9). Şekil 8’de basit bir açık sistem modeli bir şema ile gösterilmektedir.



Şekil 8: Basit Bir Açık Sistem Model Şeması

Kaynak: Hicks ve Gullet, 1981: 164

Ackoff açık sistemleri üç farklı sınıflandırma ile tanımlamaktadır. Bunlardan birincisi ortamdaki tamamen izole olmayan açık sistemlerdir. Bu sistemlerde sorunlar veya belirsizlikle bulunmaktadır. İkinci olarak deneyicinin davranışlara kalıcı değişiklikler olacak şekilde yanıt verdiği uyarlamalı veya uyarlayıcı açık sistemler. Üçüncü olarak da sistemin içerisinde olan deneyicinin sistemi etkilerken aynı zamanda sistemden etkilendiği etkileşimli açık sistemlerdir (1964: 9). Özetle ilişkisiz ve bağımsız elemanlar hiçbir zaman bir açık sistem oluşturamamaktadır. Bu bağlamda açık sistemin oluşumunda bütünsellik, hedef arayışı, dönüşüm süreci, entropi, girişler ve çıkışlar, düzenleme, hiyerarşi, farklılaşma, eşitlik ve çok yönlülük gibi niteliklerin bulunması gerekmektedir (Skyttner, 2005: 53). Açık sistemlerin bulundurulması gereken özellikleri kısaca açıklamak gerekirse bu nitelikler arasında ‘bütünsellik’, analiz ile tespit edilemeyen bütünsel özelliklerin sistemde tanımlanmasını ifade etmektedir (Gez, 2011: 14). Açık sistemlerde ‘hedef arayışı’ sistemik etkileşimin bir hedef veya nihai duruma ulaşması ya da denge noktasına yaklaşması ile sonuçlanması gerektiğini belirtmektedir. Bütün açık sistemlerin hedeflerine ulaşmaları girdileri çıktılarına dönüştürmelerine bağlıdır. ‘Dönüşüm süreci’ olarak adlandırılan bu nitelik canlı sistemlerde esasen döngüsel niteliktedir (Skyttner, 2005: 53).

Açık sistem yaklaşımına göre canlı olmayan tüm sistemler düzensizliğe yönelmekte ve yalnız bırakıldıklarına tüm hareketlerini kaybederek inert (atıl) bir kütleye dönüşmektedirler. Bu durum ise sistemde mevcut olan bozukluk veya rastlantısal miktarı ifade etmekte ve ‘*entropi*’ olarak nitelenmektedir. Daha açık bir ifade ile entropi açık sistemde öğelerin işlevselliğini yitirmesi ve görevlerini yerine getirememesi olarak tanımlanmaktadır (Yoldaş, 2013: 10). Açık sistemlerin bulundurulması gereken bir diğer nitelik ise ‘*girişler ve çıkışlardır*’. Açık sistemlerin faaliyetlerine devam edebilmesinde çevreden aldıkları girdilere ihtiyaç duymaktadır. Kapalı sistem içerisinde bulunmayan herhangi bir element ile etkileşime girmemektedir. Açık sistem ise daha karmaşık bir yapıda olarak çevreden girdiler alabilmekte ve değişik girdilerle değişik süreçlere çıktılar elde edebilmektedir (Ackoff, 1971).

Açık sistem yaklaşımında sistemi oluşturan unsurların sistemin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için etkili bir kontrol ile gerekli saptamaların tespit edileceği ve geri bildirimlerin sağlanacağı bir ‘*düzenleme*’ mekanizmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Açık sistemler genellikle daha küçük alt sistemlerden oluşan karmaşık toptanlardır. Açık sistemlerin diğer sistemler içerisinde yerleştirilmesinde ‘*hiyerarşi*’ belirleyici unsur olmaktadır (Skyttner, 2005: 53). Bazı kaynaklarda Kenneth Boulding’in sistemlere yönelik yaptığı sınıflandırmanın burada bahsedilen sistem içerisindeki hiyerarşi ile karıştırıldığı görülmektedir (Boulding, 1956).

Dolayısıyla Boulding çalışmasında evrende var olan tüm sistemleri sınıflandırmaktadır. Açık sistem yaklaşımında bulunması gereken bir diğer nitelik ise ‘*farklılaştırma*’ olarak tanımlanmaktadır. Farklılaştırma karmaşık sistemlerde özel birimlerin özel işlevleri yerine getirmesi yani uzmanlaşma ya da iş bölümü olarak kabul edilmektedir. Genel sistem teorisinde ‘*eşitlik ve çok yönlülük*’ sistemde bulunması gereken son nitelik olarak belirtilmektedir. Özellikle açık sistemlerde görülen bu nitelik aynı amaçlara farklı başlangıç koşullarından veya belirli bir başlangıç durumundan farklı ve karşılıklı olarak özel amaçlar elde etmede aynı şekilde geçerli alternatif yollara sahip olma olarak tanımlanmaktadır (Skyttner, 2005: 53).

Sonuç olarak bu nitelikleri barındıran açık sistemler çevreden enerji, bilgi veya materyal almakta ve bu aldıklarını amaçları doğrultusunda işleme tutarak elde ettiği çıktıları çevreye veya diğer sistemlere yeni girdiler olarak ya da mal ve hizmet şeklinde sunmaktadır. Bu süreçte gelen geri bildirimler doğrultusunda sürdürülen faaliyetlerin

amaçlarına uygunluğu sürekli kontrol edilir ve çevreden meydana gelen değişikliklere göre kendisinde değişiklikler yaparak sürekli dinamik dengelerini korumaya çalışmaktadır.

Bütün sistemlerde olduğu gibi açık sistemlerde de entropi eğilimi bulunmaktadır. Bu nedenle açık sistemler entropi eğilimine dışardan sürekli bilgi, enerji veya materyal alarak karşı koymaya çalışmaktadır. (Tortop, vd., 2016: 170). Bu durumun temelinde ise açık sistemlerin kapalı sistemler gibi iç denge haline ulaşamaması yer almaktadır. Bu nedenle açık sistemler dış değişimlere göre sağlayacağı iç değişimlerle denge sağlamaya ve ayakta kalmaya çalışmaktadır. Sistemin çevresindeki değişimi algılaması ise iletişim üzerinden gerçekleşmektedir (Yoldaş, 2013: 10).

2. Genel sistem teorisinin halkla ilişkiler alanında kullanımı

Genel sistem teorisinin ortaya koyduğu kavramlar tüm bilim dallarına yeni bir bakış açısı kazandırmış ve yeni bir çerçeve sunmuştur (Biber, 2012: 49). Özellikle çevreden girdiler alarak çevrelerine çıktılarla yanıt veren ve bu süreçte hem kendileri hem de çevrelerini etkileyen canlı sistemlerin dâhil olduğu açık sistem yaklaşımında, sosyal sistemlerin de canlı sistemler olarak kabul edilmesi nedeniyle, teorisinin sunduğu olanaklardan en çok yararlanan alanlar arasında yönetim ve sosyal bilimler yer almaktadır (Yoldaş, 2013: 9; Tortop, vd., 2016: 170). Çünkü genel sistem teorisi, kuruluş ve çevre ilişkisinin önemini açıkça tanımlamaktadır. Özellikle gelişen iletişim teknolojileri ile birlikte küreselleşen dünyada çevresel faktörlerin kuruluşlara olan etkisinin kesin kabul edildiği bir ortamda daha önceleri üzerine çok düşünülmeyen kuruluş çevre etkileşiminin önemi bu teori ile açıkça ortaya konulmaktadır (Tortop, vd., 2016: 170). Genel sistem teorisinin açık sistem yaklaşımı bağlamında yönetim ve sosyal bilimler alanına sağlayacağı katkının fark edilmesi çağdaş örgüt kuramcıları üzerinde kendilerinden öncekilerin yaptığı sadece insan ve biçimsel yapı ile örgütü anlama yaklaşımının yeterli olmayacağı fikrini oluşturmuştur. Bu nedenle çağdaş örgüt kuramcıları bir örgütü tam anlamıyla anlamanın yolunu örgütü bir bütün sistem olarak ele almaktan geçtiğini savunmaktadırlar (Polatoğlu, 1984). Nihayetinde ise bu bakış açısı kuruluşların toplumsal sistemler olarak düşünülmesine zemin hazırlamış ve kuruluş çevre ilişkisine farklı bir bakış açısı kazandırmıştır. Bu kazanım ise kuruluşu etkileyebilecek bütün değişkenlerin bir arada görülebilmesine, değerlendirilebilmesine

ve bunlara bağlı olarak daha sağlıklı genellemeler yapılabilmesine olanak sağlamıştır (Varol, 1993: 44). Halkla ilişkiler alanında benzer doğrultuda gerçekleşen bu yaklaşım, halkla ilişkiler teorisyenlerinin çalışmalarını bu alan ekseninde gerçekleştirmeleri için gerekli ortamı hazırlamıştır (Uysal, 1986). İletişim alanında gerçekleştirilen literatür çalışmalarında genel sistem teorisinin sosyal bilimler alanında kullanılmasında Talcot Parsons ve Niklas Luhmann'ın çalışmalarının belirleyici olduğu görölmektedir (Ritzer, 2008: 207, 335). Genel sistem teorisinin halkla ilişkiler alanında kullanımı ise yine Parsons ve Luhmann alışmaları esas alınarak Scott Cutlip, Allen Center, Glen Broom, Rick Fischer, James E. Grunig, Todd Hunt, Franz Ronnenberger ve Manfred Rühl'ün çalışmaları üzerine şekillenmektedir (Okay ve Okay, 2005: 58-60, 67).

Sonuç olarak genel sistem teorisi, bütünüün parçalarının birbirleri ile olan etkileşimini formüle edebilecek olanaklar ve olası sonuçları öngörebilme avantajı sunmakta, yönetim ve sosyal bilimler alanındaki arayışlara cevap verebilmektedir. Bu nedenle genel sistem teorisinin halkla ilişkiler alanında kullanılması bu alanın çalışanlarına önemli faydalar sağlamaktadır (Biber, 2012: 49; Okay ve Okay, 2005: 57). Araştırma kapsamında genel sistem teorisinin yönetim ve sosyal bilimlerde ve halkla ilişkiler alanında kullanımına temel oluşturması nedeniyle Parsons ve Luhmann'ın çalışmaları ayrı başlıklar altında aktarılmaktadır. Halkla ilişkiler alanında kullanımında ise halkla ilişkiler teorisyenlerinin genel sistem teorisinin açık sistem yaklaşımını “kuruluş/ evre” ve “kuruluş/ yönetim” bağlamında değerlendirilecek ve ayrı bir bölüm olarak aktarılacaktır.

a. Talcot Parsons: yapısal işlevsel sistem teorisi

Talcot Parsons'un sistem yaklaşımını anlaşılır bir şekilde ifade edebilmek için öncelikle '*yapısalcılık*' ve '*işlevselcilik*' kavramları hakkında genel bir bilgi sahibi olmak gerekmektedir. Sosyolojik anlamda yapıısalcılık, Calude Lévi-Strauss, Giambattista Vico, Michel Foucault, Dwight Whitney ve Jean Piaget gibi düşünürlerin katkıları ile şekillenmektedir (Hawkes, 2003: 1; Nar, 2014; Piget, 2007: 15, 72). Bu yaklaşım sosyal sistem ve bu sistemi oluşturan alt sistemler arasındaki ilişkileri incelemektedir. Yapısalcılığa göre sosyal yapıyı oluşturan alt sistemlerin sosyal yapı içerisinde birbirinden bağımsız olarak hareket ettiği savunulmaktadır. Ancak alt sistemlerin birinde meydana gelen değişiklik diğer alt sistemleri etkileyebilmekte ve hatta değişimlerine neden olabilmektedir (Hawkes, 2003: 6). İşlevselcilik, Auguste Comte, Herbert Spancer, Vilfredo Pareto, Emile Durkheim Talcot Parsons ve Robert

K. Merton gibi düşünürlerin katkıları ile şekillenmektedir. ‘*Canlı bir organizma olarak bir toplumun varlığını nasıl sürdürebilir*’ sorusu üzerine şekillenen işlevselcilikte iki yaklaşım öne çıkmaktadır. Birinci yaklaşım toplumu oluşturan sistemler arasındaki karşılıklı yarar ve bağımlılık kavramlarını savunurken ikinci yaklaşım bütünü oluşturma ve dayanışmanın ihtiyacı sonucunda oluştuğunu savunmaktadır (Wallace ve Wolf, 2012: 44). Genel sistem teorisinde çevrenin sistem üzerinde değişim baskısına karşı sistemlerin ya kendisini değiştirerek ya da çevre üzerinde değiştirici tepkiler oluşturarak dengede kalma eğiliminde olduğu belirtilmektedir.

Parsons bu bağlamda sosyolojik kuramların yapısal ve işlevsellikle bu dengeyi sağlayabileceğini belirtmekte (Baltacı, 2019) ve işlevselliği ise dört başlıkta açıklamaktadır. Kısaca ‘AGIL’ olarak adlandırdığı bu dört başlık ‘*uyum*’ (Adaptation), ‘*amaca ulaşma*’ (Goal-attainment), ‘*bütünleşme*’ (Integration) ve ‘*yapı koruma*’ (Laten pattern maintenance) olarak sıralanmaktadır (Yoldaş, 2013: 22). Parsons’un bu dört işlevsellikle genel sistem düşüncesi doğrultusunda çok geniş alanlara uygulanabilen sistem yaklaşımının sosyal sistem içerisindeki uygulaması Sekil 9’da gösterilmektedir.

Alt Sistemler	Sistem Bileşenleri	Gelişim Süreci Belirtileri	Birincil İşlevleri
Sosyal Komünite (Birlik)	Normlar	İçerme, Dâhil Etme	Bütünleşme (Integration)
Karşılıklı Güven (Yapı Koruma)	Değerler	Değer Genelleştirme	Yapı Koruma (Laten pattern maintenance)
Politika	Bütünlük (Kolektivite)	Farklılaştırma	Amaca Ulaşma (Goal-attainment)
Ekonomi	Roller	Uyumlaştırıcı Yükseltme	Uyum (Adaptation)

Şekil 9: 4 İşlevin Sosyal Sistem İçerisinde Uygulaması

Kaynak: Parsons, 1971: 11

Parsons’un bu dört işlevsellikle çok geniş alanlara uygulanabilen sistem yaklaşımının gelişiminde Bornislav Malinowski’nin antropolojik işlevselliğe dayanan ‘*Kurumlar Öğretisi*’, Herbert Spancer’in toplumu devlet, aile, işletmeler gibi parçalara

ayırarak bir organizma gibi ele aldığı sosyoloji yaklaşımı ve Freud'un *'bütünleşme sistemlerin psikolojik bir işlemesi'* olarak açıkladığı *'Motivasyon Kuramı'*ndan yararlanmışır (Yoldaş, 2013: 20). Parsons'un yapısal işlevsel sistem teorisinin temel özelliklerine bakıldığında ise sosyal sistemlerin kendisini düzenleyebilen bir bütün olarak dinamik dengeye ulaşma eğiliminde olması gerekmekte (Gharajedaghi, 1999: 4), bu dengeyi sağlamak için çevre ile etkileşiminde kendindeki değişiklikleri gözlemlemesi ve yapının korunması için tekil öğelerin birleştirilerek kurumların oluşturulması gerekmektedir. Yani sosyal bir sistemin varlığı belirli işlevsel şartları yerine getirmeye bağlı kalmaktadır (Yoldaş, 2013: 22). Bu nedenle Parsons, bir sosyal sistemi çok sayıda bireysel aktörün etkileşimli kalıplarının değişiminin sürekliliği ya da düzenlenmiş süreçlerine göre eylem unsurlarının örgütlenme şekli olarak tanımlamaktadır (Parsons, 1991: 15).

Parsons toplum içerisinde aktörler arasındaki etkileşim süreçleri ile meydana gelenleri toplumla ilişkilendirmektedir. Çünkü sosyal sistemi kişilerin etkileşiminden meydana gelen bir yapı olarak görmek bu yapının her bir üyesini hem kendi amaç ve tutumları olan özne hem de yapı içerisinde yer alan diğer üyelerin uyumlaşma sürecinin nesnesi yapmakta ve bu etkileşim üyelerin tüm eylemlerinin özetlenebilir analitik bir görünümü olmaktadır (Parsons, 1971: 8).

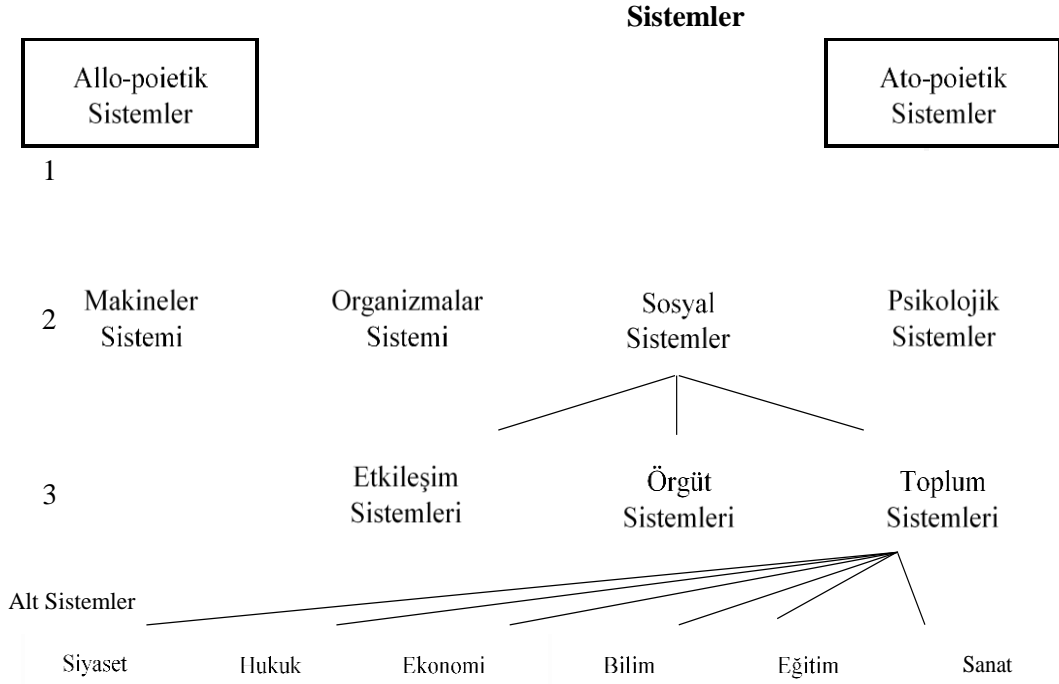
Bu yaklaşım ise Parsons'un Yapısal İşlevsel Sistem Teorisini iki açıdan özel kılmaktadır. Bu özelliklerinden birincisi davranışı önceden belirlenmiş ve ilke olarak tamamen açıklanabilir gören modern işlevselciliğin öncüleri olan Emile Durkheim, Max Weber, Alfred Marshall ve Vilfredo Pareto gibi düşünürlerden farklı olarak eylem kuramına bireysel güdeleri de eklemiştir (Wallace ve Wolf, 2012: 46). İkincisi ise modern işlevselciliğin öncü düşünürlerinin çalışmalarını rasyonalite ve bireysellik açısından inceleyerek metodolojik olarak birbirinden bağımsız ve çatışma durumunda olan başlangıç noktalarını pozitivist ve idealist görüşlerle sentezleyerek analitik-realist bir yöntem tasarlamış olmasıdır (Cosser, 1971: 13-17). Bu farklılaştırıcı özellikler Parsons'un teorisinde eylemin önemli bir yer edinmesine neden olmaktadır. Çünkü Parsons teori içerisinde her öğe ve olayı genel eylem kuramının bir parçası olarak görmektedir (Yoldaş, 2013: 22-23). Bu nedenle Parsons toplumsal bir sistemin başlıca bileşenlerini toplumsal eylemin yapısından türeterek bu bileşenleri kültürel sistemler, toplumsal sistemler ve kişilik sistemleri olarak üçe bölmektedir (Turner, 2014: 276). Bu bileşenler *'uyum'*, *'amaca ulaşma'*, *'bütünleşme'* ve *'yapı koruma'* işlevlerini

yerine getirdikçe toplumsal bir sistem oluşturmaktadır (Yoldaş, 2013: 27).

b. Niklas Luhmann sistem teorisi yaklaşımı

Niklas Luhmann'ın sistem teorisi yaklaşımının çıkış noktası Parsons'un Yapısal İşlevsel Sistem Teorisinin kritiğini yapılması ve geliştirilmesi üzerinedir (Yoldaş, 2013: 42). Luhmann Parsons'un eylem ve sistem kavramlarını genel bir eylem sistemleri teorisi çerçevesinde birleştirme çabasının tutarlı nedenleri olmasına rağmen yaşanan gelişmelerden dolayı eylem ve sistem ayrımı yapılması gerektiğini belirtmektedir (Luhmann, 1983). Bu nedenle Luhmann, sistem teorisinde eylemi bir sistemin kurucu yönü olarak gören Parsons'tan farklı bir yaklaşım benimseyerek eylemi ayrı bir kuram olarak değerlendirmekte ve sistem ile eylemin birbiriyle bağlantı kurulamayacak iki farklı model olduğunu savunmaktadır (Herting ve Lars, 2007; Yoldaş, 2013: 23). Çünkü Luhmann her ne kadar Parsons'un etkisi ile eylemi sistemin merkezi rolünde görse de sistem yaklaşımında iletişimin öneminin büyük olduğunu düşünmektedir (Can, 2015: 89).

Luhmann'ın bu düşüncesinin gelişmesinde ise Humberto R. Maturana ve Francisco J. Varela'nın geliştirdiği '*öz üretim*' kavramını sistem teorisine uygulaması belirleyici olmuştur (Brunzel, 2008; Yoldaş, 2013: 36). Maturana ve Varela kendi kendine meydana gelerek fiziki bir mekânda var olan sistemleri '*yaşayan sistemler*' olarak tanımlamakta ve bu sistemleri varlığının kendilerinden olmasından dolayı '*öz üretimli sistemler*' olarak tanımlamaktadır (1980: 9). Öz üretim kavramını sistem teorisinde uygulanması genel sistem teorisi alanında bir paradigma değişimi yaşanmasına yol açmış ve bu paradigma değişiminin sosyal sistemler ve toplum bilimine önemli etkileri olmuştur (Yoldaş, 2013: 46; Herting ve Stein, 2007). Sosyal sistemlerin bir bütün olarak değil de kısım ve parçalardan meydana gelen bir yapı olarak algılanması bu değişimin bir sonucudur (Yoldaş, 2013: 46).



Şekil 10: Sistem Tipleri Analitik Düzlem Şeması

Kaynak: Yoldaş, 2013: 46

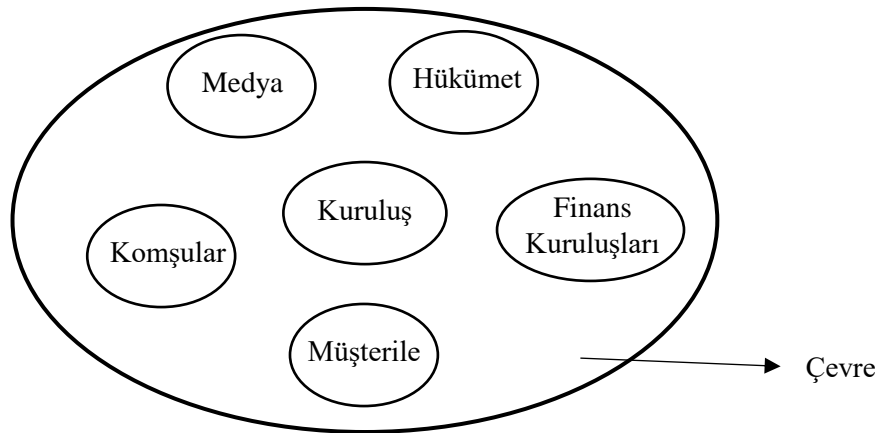
Şekil 10’da görüleceği üzere Luhmann sistemlerin ve sosyal sistemlerin diğer sistemlere göre farklılıklarını belirtmek ve sistem türleri arasındaki bu farklılıkları göstermek amacıyla sistemleri üç analitik düzlemde ele almaktadır (Yoldaş, 2013: 46). Burada Luhmann, sosyal sistemleri gözlemleyebilmek için diğer sistemlerden ayrı ve onlarla olan ilişkilerini bütün içerisinde detaylı olarak inceleyerek farklılıkları ortaya koymayı amaçlamaktadır (Yoldaş, 2013: 27). Luhmann, Maturana ve Varela’nın öz üretim yaklaşımını sistem teorisine uygulamasının temelinde bu yaklaşımın yaşamın içinde ve yaşam sisteminde üretilen unsurlar tarafından yaşamın kendini yeniden üretmesini anahtar kavramı olarak görmesi yer almaktadır (2013: 43). Çünkü ‘*atopoitetik*’ olarak adlandırılan bu süreç Luhmann’a göre toplumsal sistemlerde de geçerli olmakta ve toplumsal sistemin bir birimi olarak kullanılan her şey yine sistemin kendisi tarafından üretilmektedir (Luhmann, 1990: 3). Ato-poitetik sürecinin gerçekleşmesi ise iletişimin yapısı ile ilgilidir. Çünkü Luhmann’a göre, bir sistemin kendisi iletişimsel eylemlerle oluşmakta ve iletişimsel eylemlerle harekete geçmektedir (Herting ve Stein, 2007). İletişimsel eylemlerle oluşan veya harekete geçen sistemler kendi eylemlerini karşılaştıkları durumun özel ihtiyaçlarına göre ayarlayabilecekleri için önemlidir. Çünkü bu sistemler kendi düşüncelerini iletişimsel davranışları üzerine inşa

edebilmekte, bir hafızaya sahip olabilmekte ve öğrenebilmektedir (Luhmann, 2013: 77). Bu ifade Luhmann'ın iletişim kavramını nasıl değerlendirdiğinin anlaşılması ile netlik kazanacaktır. Luhmann iletişimi bilgi, ifade ve anlayış olarak üç ayrı çözünmeyen unsurdan oluşan bir olay olarak nitelendirmektedir (Herting ve Lars, 2007). Bu unsurlardan bilgi mesajın ne ile ilgili olduğunu, ifade alıcıya göre mesajın üretildiği biçimi ve anlayış da mesajın alıcıda ürettiği anlamı ifade etmektedir (Mingers, 2002). Luhmann'ın iletişimin bu üç çözünmeyen unsuru ile iletişimin bir mesajın gönderilmesi değil, alıcının üzerinde ifade ettiği duruma vurgu yapmaktadır (Herting ve Lars, 2007). Luhmann'ın bu yaklaşımı iletişimin doğası ile örtüşmektedir. Çünkü iletişimin doğası, diğeri tarafından yorumlanıncaya kadar tanımsız kalmaktadır. İletişim sadece bir veri paketinin veya başka bir ögenin iletimi değildir. İletişim bir ifade, bir seçim, alıcıda bir reaksiyonu tetiklemek veya bunu gerçekleştirmek için sergilenen performanstır. Ancak iletişimde sonucun ne olacağı alıcının bilişsel durumuna dayanan karmaşık bir süreçtir (Mingers, 2002). Bu nedenle iletişimin iletişimsel bir aktör olarak insandan soyutlanmaması gerekmektedir. Luhmann'ın sistem yaklaşımında bu bir eksiklik olarak görülmektedir. Çünkü Luhmann'ın sistem yaklaşımında iletişim kendi içinde sürekli öz üretimle kendini yeniden üreten ato-poetik bir sistem olarak görülmektedir. Her oyuncu, mesajının ifadesiyle iletişim alanını açmakta, iletişimsel sistem kendi ato-poetik varlığına başladıktan sonra, gönderici ve alıcı iletişimi ancak iletişim sisteminde ele aldıkları uyarılar, uyarılar ve tahrişler yoluyla etkileyebilmektedir (Herting ve Lars, 2007). Aslında Luhmann bu durumun aksini savunamamakta ve *Introduction to Systems Theory* (Einführung in die Systemtheorie) kitabında ato-poetik yaklaşımının sadece yeni bir başlangıç olduğunu belirtmektedir (Luhmann, 2013: 93 – 94). Başka bir deyişle, Luhmann teorisini yeni bir bakış açısı olarak ve sorunlara farklı ve dolayısıyla daha yaratıcı ve yenilikçi bir şekilde yaklaşmak için sezgisel bir araç olarak görmektedir.

c. Halkla ilişkiler alanında sistem teorisinin kuruluş ve çevresi bağlamında değerlendirilmesi

Sistem teorisinden önce organizasyon ile çevrenin etkileşiminde çevrenin organizasyonun varlığını sürdürüp sürdüremeyecek kadar etkili olabileceği genel olarak üzerine düşünülecek bir konu olarak görülmemiştir. Ancak sistem teorisi ile birlikte organizasyonun çevre ile ilişkisinin önemi açık bir şekilde ortaya çıkmıştır

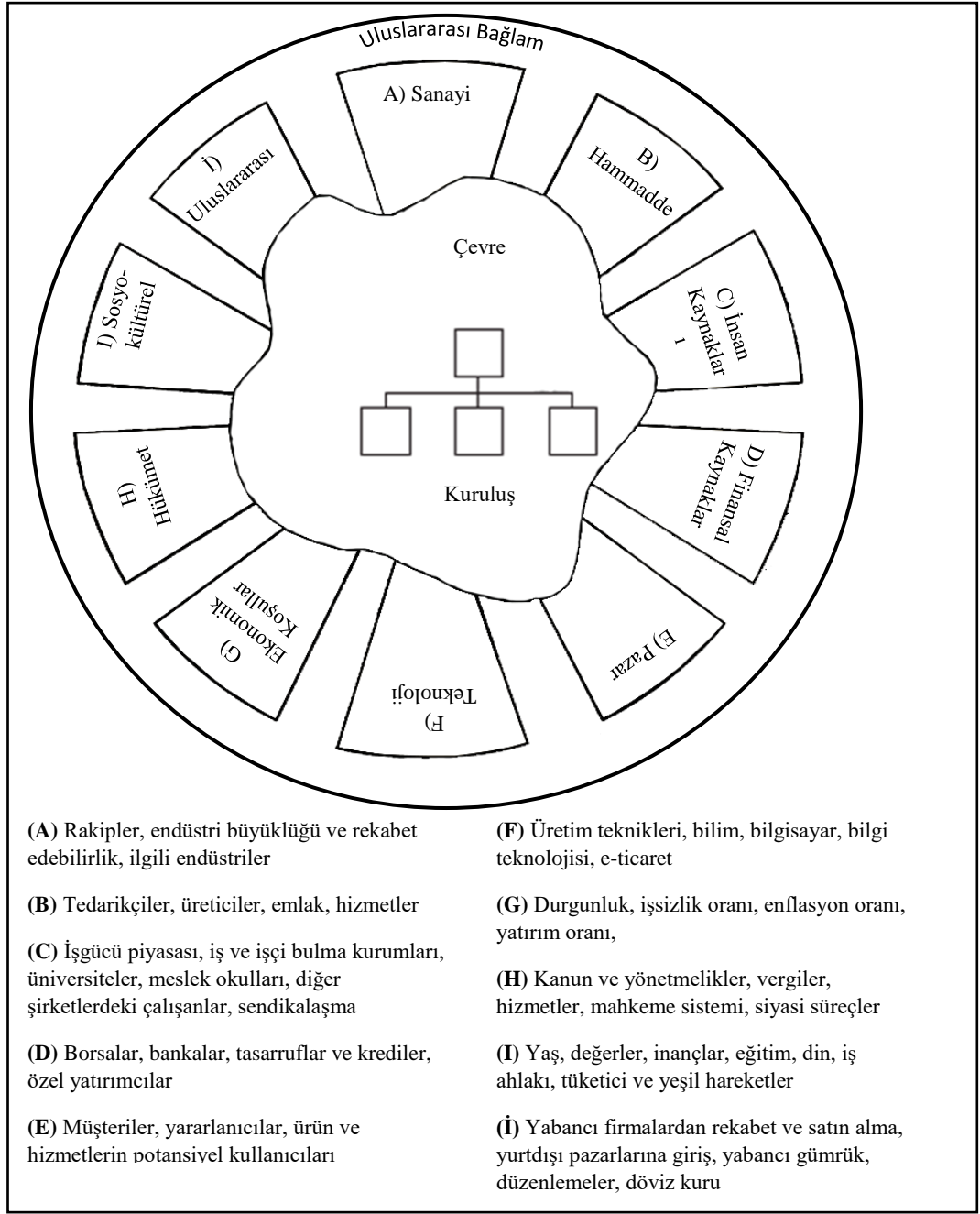
(Tortop, vd., 2016: 171). Çünkü organizasyonlar çevresinin kendileri hakkındaki tutum, davranış ve düşüncelerini takip etmesi gerekmektedir. Bu konularda bir fikri olmayan organizasyonlar enerji, bilgi, hammadde gibi girdilerin temininde zorlanabilecekleri gibi ürettiği mal ve hizmetin tercih edilmemesi ile karşılaşabilmektedir (Çetin, 2003). Kuruluşun normları, inançları ve eylemleri hem kuruluşun içindeki hem de dışındaki çevre ile olan ilişkilerinden etkilenmektedir (Starkey ve Crane, 2003). Ayrıca çevrenin de kuruluşların eyleminden kaynaklanan bir etkilenme potansiyeli bulunmaktadır (Duncan, 1972). Daft, bu duruma Mattel oyuncak firmasının Çin’de ürettiği oyuncaklarda kurşun boya çıkması üzerine dünyada ‘Çin merkezli üretimin güvenilirliği’ tartışmaları çıkmasını örnek göstermektedir (2010: 63). Burada hem oyuncak firması hem müşteriler hem de Çin’de üretim gerçekleştiren diğer firmalar etkilenmiştir. Bu nedenle organizasyonlar açısından çevre, sınırlarının kolaylıkla çizilebileceği ve net bir şekilde tanımlanabileceği bir sistem ögesi olarak nitelendirilmemektedir (Biber, 2012: 57). Bu bağlamda kuruluşun dışındaki her şeyi ifade eden ve sonsuz olarak ifade edilen çevre içerisinde organizasyonların sadece kendileri için hassas olarak tanımladığı ve hayatta kalmak için yanıt vermesi gereken ortamın özelliklerini dikkate almaları gerekmektedir (Daft, 2008: 140). Kuruluşlar açısından her ne kadar çevrenin sınırlarını çizmek kolay olmadığı belirtilse de literatürde kuruluşlar ve çevre tanımlanmasının yapıldığı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan Fischer, kuruluşun çevresini hükümet, finans kuruluşları, müşteriler, komşular ve medya olarak şekillendirmektedir (Okay ve Okay, 2005: 58).



Şekil 11: Kuruluş ve Çevresi Şeması

Kaynak: Okay ve Okay, 2005: 58

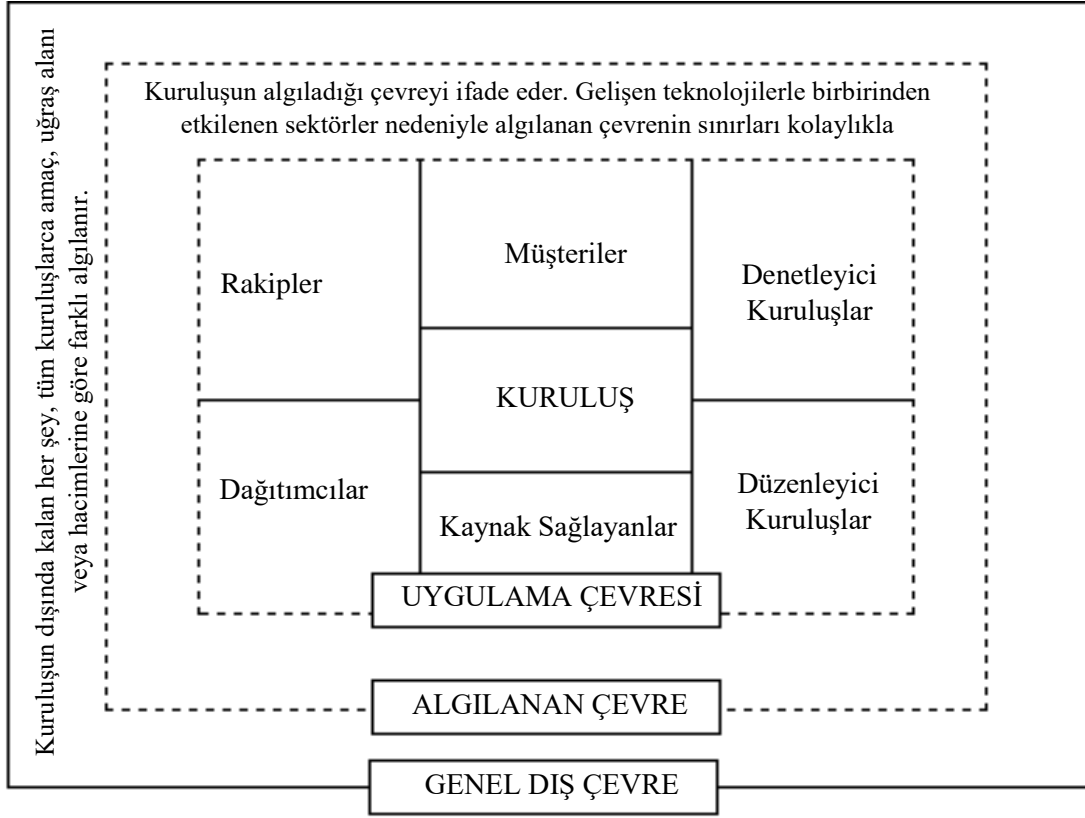
Kuruluş ve çevresinin tanımlanmasına yönelik yapılan bir başka çalışmada ise bir kuruluşun çevresinin ancak kendi alanının ve dış sektörlerdeki etki alanının analizi ile anlaşılacağı belirtilmektedir. Kuruluş alanı, servis ettiği ürün, hizmet ve pazarlar açısından kendi belirlediği yani seçilen çevresel alanı olarak tanımlanmaktadır. Etki alanı ise kuruluşun içini ve kuruluşun başarmak için etkileşim kurduğu dış sektörler olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda her sektör için genel olarak sanayi, hammadde, insan kaynakları, finansal kaynaklar, pazar, teknoloji, ekonomik koşullar, hükümet, sosyo-kültürel ve uluslararası olarak sıralanan on sektör analiz edilmektedir (Daft, 2008: 140).



Şekil 12: Kuruluş ve Çevresi Şeması

Kaynak: Daft, 2008: 141

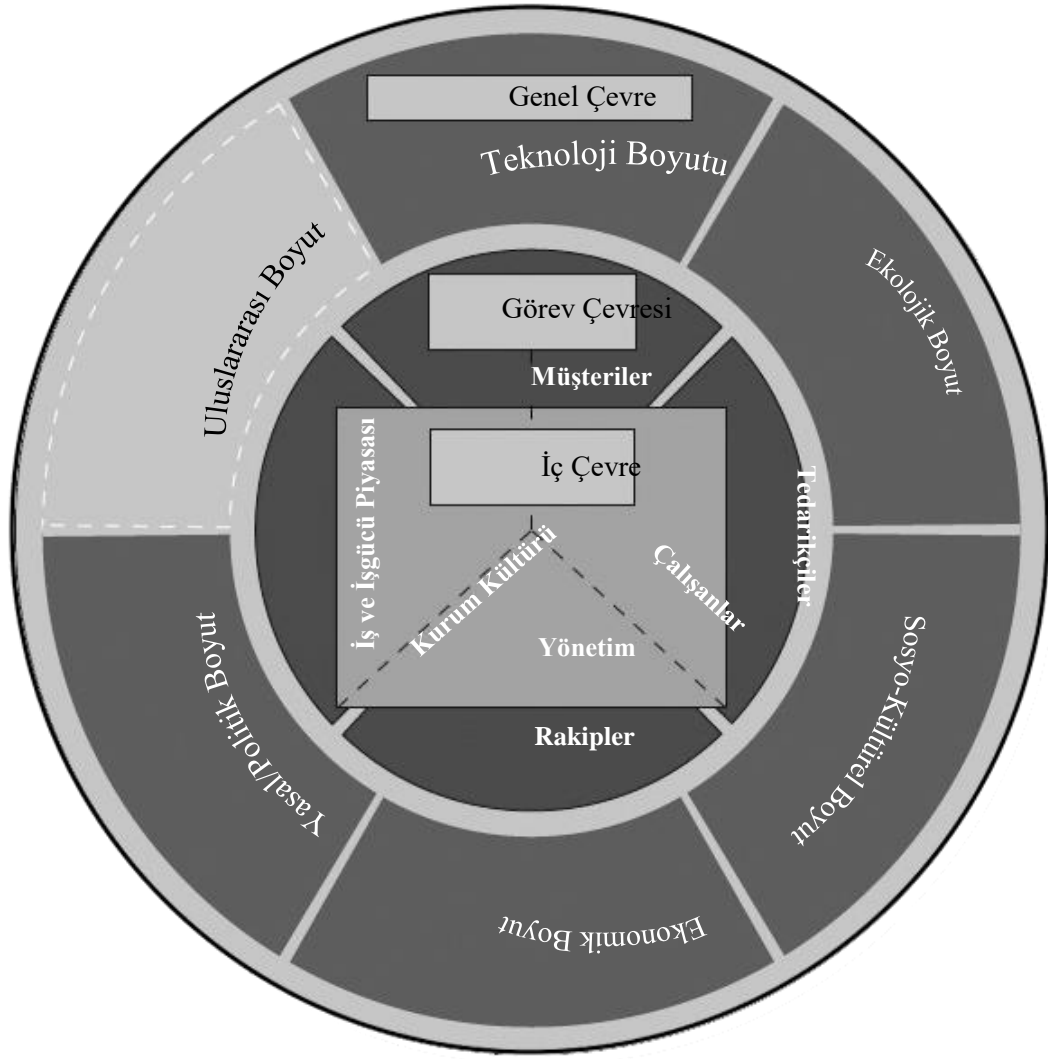
Kuruluş ve çevresinin sistem teorisi bağlamında değerlendirildiği yöntemler incelendiğinde literatürde çevrenin kendisinin de sınıflandırıldığı çalışmalar görülmektedir. Bu çalışmalarda kuruluşların amaçları, boyutları ve özelliklerine bağlı olarak değişen ‘uygulama çevresi’, ‘algılanan çevre’ ve ‘genel dış çevreden’ oluşan bir çevre sınıflandırması yapılmıştır (Biber, 2012: 57). Bu bağlamda gerçekleştirilen çevre sınıflandırma örneği Şekil 13’te sunulmaktadır.



Şekil 13: Kuruluşların Amaç, Boyut ve Özelliklerine Bağlı Çevre Sınıflandırma Şeması

Kaynak: Biber, 2012: 58; Şimşek ve Çelik, 2016: 191, 94-195

Yine kuruluş ve çevresinin sistem teorisi bağlamında değerlendirildiği başka bir çalışmada ise Daft, kuruluşun konumuna göre çevreyi genel, görev ve iç çevre olarak üç katman olarak sınıflandırmaktadır. Genel çevre, yaygın olarak dağılmış ve kuruluşları dolaylı olarak etkileyen dış katman olarak nitelendirilmektedir. Bu katman tüm kuruluşları eşit olarak etkileyen sosyal, ekonomik, yasal, politik, uluslararası, doğal ve teknolojik boyutları içermektedir. Görev çevresi kuruma daha yakın, kuruluşla günlük işlem yapan, temel işlemlerini ve performansını doğrudan etkileyen rakipleri, tedarikçileri, müşterileri ve iş piyasası gibi sektörleri içermektedir. İç çevre ise yönetim çalışanlar ve kuruluşun kültüründen oluşmaktadır (Daft, 2010: 64). Kuruluşun konumuna göre üç katmanlı sınıflandırma Şekil 14'te gösterilmektedir.



Şekil 14: Kuruluşun Konumuna Göre Çevre Sınıflandırma Şeması

Kaynak: Daft, 2010: 64

Kuruluş ve çevre ilişkisinin temeli genel sistem teorisi kapsamında sınıflandırılan açık sistem yaklaşımına dayanmaktadır. Ancak literatürde halkla ilişkiler alanında açık sistem yaklaşımının benimsenmesine yönelik eleştiriler de bulunmaktadır. Bu eleştiriler genel olarak aşağıda derlenmektedir. Gelişen iletişim teknolojileri ile etkileşimin çok yüksek olduğu bir ortamda kuruluş ve çevrelerinin kolayca ayırt edilemeyecek duruma gelmesi ve çevreye yönelik yapılan kategoriler gittikçe daha fazla yanıltıcı olmaktadır (Czarniawska, 1999). Bu nedenle karmaşık bir sistemde ilgili tüm değişkenlerin tanımlandığından emin olmak mümkün olmayabilir. Bu durumda önemli değişkenler atlanabilmekte ve sistem üzerindeki etkileri öngörülememektedir (Dow, 2002: 140). Günümüzde kurumsal birleşmeler, kamu kuruluşlarının özelleştirilmesi, vatandaşın tüketiciye çevrilmesi ve ekonomi, politika,

toplum ve kimlik arasındaki sınır bulunmaması sistem teorisi yaklaşımıyla halkla ilişkiler teorilerinin geçersiz kalmasına neden olmaktadır (Elmer, 2011: 53). Açık sistem yaklaşımının halkla ilişkiler alanında kullanılmasına yönelik gerçekleştirilen eleştirilerin temel dayanağını geliştiren iletişim teknolojileri birlikte her geçen gün biraz daha iç içe geçen çevre kavramının belirsizliği üzerinedir. Yani kuruluş ve çevre ilişkisinin birbirleri üzerindeki etkileşimleri kabul edilmektedir. Çevrenin belirsizliğine yönelik bu yaklaşımın halkla ilişkiler alanında kullanılmasının öncüsü olan Luhmann'ın ato-poetik yaklaşımının sadece yeni bir başlangıç olduğu (Luhmann, 2013: 93-94) uyarısı göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda açık sistem yaklaşımının halkla ilişkiler alanında kullanılmasında çevrenin sistemleştirilmesine yönelik çalışmalar bu eksikliği gidermeye yönelik çabalar olarak kabul edilmesi gerekmektedir.

d. Halkla ilişkiler alanında sistem teorisinin kuruluş ve yönetimi bağlamında değerlendirilmesi

Sistem teorisinde Luhmann, dünyayı sistem ve çevresinden oluşan bir yapı olarak ifade etmekte, sistemi çevreden ayıran temel unsurun ise sistemin bir davranışta bulunabilmesi olarak açıklamaktadır. Sistemin çevresinde başka sistemler olduğunu belirten Luhmann sistemin ayrımlar yaptığını ve dünyayı parçalara böldüğünü belirtmektedir (Okay ve Okay, 2005: 58). Bu yapı içerisinde kapalı sistemlerin çevrelerini etkileme gibi bir nitelikleri bulunmazken açık sistemlerin çevrelerini etkileyebilen ve çevrelerinden etkilenebilen sistemler olduğu belirtilmektedir. Çünkü açık sistemler içerisinde değerlendirilen canlı sistemler kendi yapılarını kendileri işleyerek varlıklarını devam ettirirken yine açık sistemler içerisinde değerlendirilen sosyal sistemler kendi varlıklarını işleyebilmeleri için bireyin yardımına ihtiyaç duymaktadır (Yoldaş, 2013: 9). Luhmann'a göre ise sosyal sistemler davranışlarını iletişimle gerçekleştirmektedir. Luhmann bu durumu millet-devlet metaforu üzerinden "*milletlerin isimleri vardır ancak iletişime geçebilmeleri için devlet oluşturmaları gerekmektedir*" şeklinde açıklamaktadır (Luhmann, 1995). Çünkü Luhmann, her ne kadar iletişimi birey başlatsa da toplumu birer birer insanların oluşturduğu bir bütün olarak değil, toplumu iletişim olarak gözlemlemektedir (Okay ve Okay, 2005: 58). Luhmann bunun için sosyal sistemi bir evin yapı özelliklerini kullanarak örneklendirmektedir. Evi oluşturan tuğlaları bireylere benzeten Luhmann, evin yapımı tamamlandıktan sonra tuğlaların üzerinin sıva ve duvar kağıtları ile kaplanarak artık

gerçek ilginin evin bölümlerine yönelik olduğunu belirtmektedir. Luhmann için evin bölümleri de ekonomi, hukuk, sanat, siyaset ve sağlık gibi toplumu oluşturan alt sistemleri ifade etmektedir. Bu durumda sosyal sistemler sadece çalışma ve tüketim alanlarında bireylerin katılımına ihtiyaç duymaktadır (Batuş vd., 2011: 143).

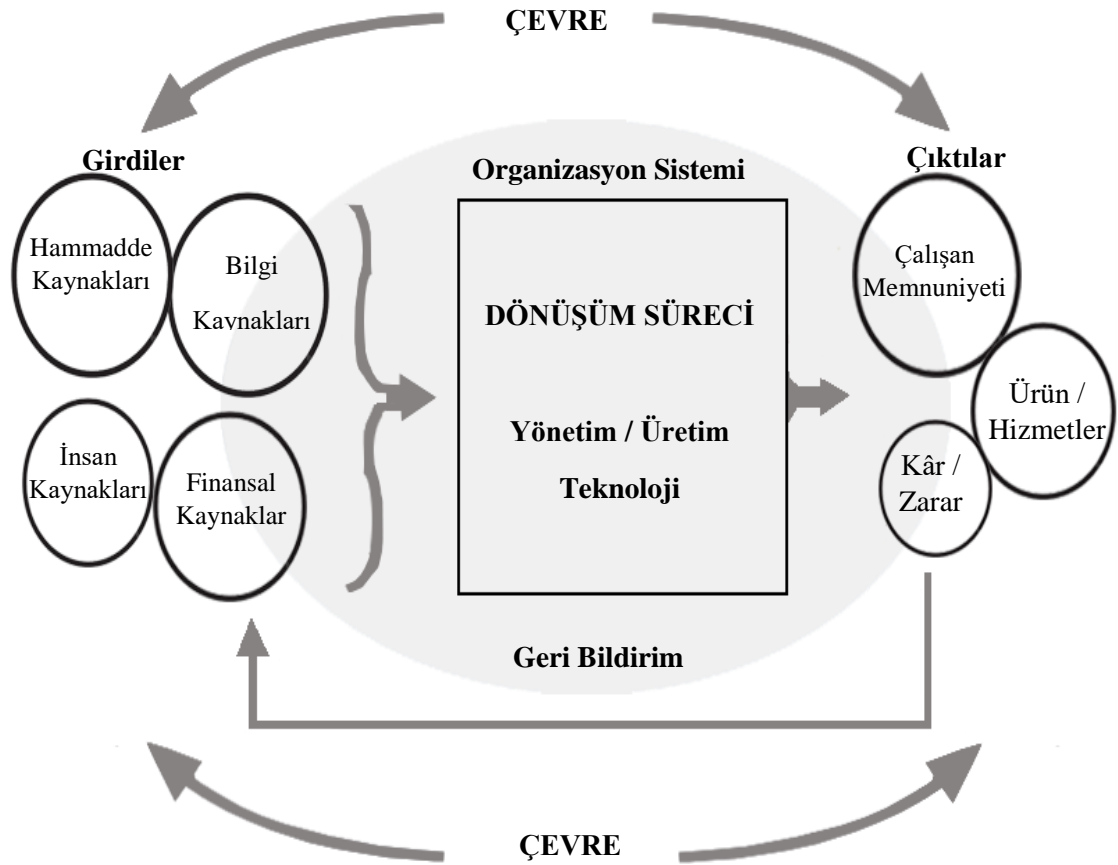
Yani iletişim bir kere başlatıldıktan sonra *ato-poietik*' olarak adlandırılan süreç işlemektedir (Luhmann, 1990: 3). Bu bağlamda düşünüldüğünde ise açık sistemlerde yöneticilere, çevreyi izleyerek dış bağlama bağlı olarak nasıl çalışılması gerektiği yönünde alınacak kararlarda yardımcı olacak iletişim uzmanlarına ihtiyaç duyulmaktadır (Grunig vd., 2002: 93). Cutlip, Center ve Broom'un geliştirdiği halkla ilişkiler modelindeki dört aşama olan '*bilgi toplama ve geri bildirim*' (fact-finding and feedback), '*planlama ve programlama*' (planning and programming), '*eylem ve iletişim*' (action and communication) ve '*değerlendirme*' (evaluation) aşamaları bu ihtiyacı karşılamayı hedeflemektedir (Cutlip vd., 2010: 316-317). Böylece açık sistem yaklaşımına göre iletişim uzmanları olası zorluklar ve imkânlar hakkında çevreyi gözetleme, elde edilen veriler doğrultusunda sorunlara ve hedef kitlelere göre harekete geçmek için bu verileri yorumlayabilmektedir. Tüm süreçlerin sonunda ise iletişim uzmanları gerçekleştirilecek eylemlerin kuruluşun hedefleri ile tutarlı bir şekilde olması için yönetime danışmanlık yapma fonksiyonlarını kazanabilmektedir (Okay ve Okay, 2005: 56-57). İletişim uzmanlarının bu fonksiyonları kazanmasının yönetime sağlayacağı faydalar şu şekilde detaylandırılabilir.

Katz ve Khan *The Social Psychology of Organizations* kitabında bir kuruluşun boyutu arttıkça, farklılaşmanın arttığına, bu farklılaştırılmış alt birimlerin bütünleştirilmesinin de kontrol sorunu yarattığına değinmektedir. Çünkü Katz ve Khan'a göre büyük organizasyonlar birçok hiyerarşi seviyesine ve bölüme, bu organizasyonlar içerisindeki bölümler de kendi içinde daha homojen görevlere sahip olma eğilimindedir. Organizasyonun büyüklüğü ve alt bileşenlerinin çeşitliliği ise daha büyük bir kontrol kaybı tehlikesini beraberinde getirmekte ve kontrol kaybını en aza indiren çıkış önlemleri arayışına sebep olmaktadır. (Katz ve Kahn, 1966: 210). Çünkü sistem yaklaşımı kuruluşu bir sistem olarak ele almakta ve kuruluşu oluşturan alt sistemler arasındaki etkileşime ağırlık vermektedir. Böylece kuruluşun ve tüm alt sistemleri arasında işbirliği ve koordinasyon sağlanabilmektedir (Tortop vd., 2016: 172). Bu durum ise herhangi bir alt sistemde bir aksaklık meydana geldiğinde aksaklığın daha hızlı tespit edilerek giderilmesine olanak sağlamaktadır (Onaran,

1975: 38). Böylece bir sistemin parçaları olarak birbirlerine bağlı olan kuruluşun bir bölümündeki değişikliklerin diğer bölümleri etkileme olasılığı engellenebilecektir. Alt sisteme bağımlılığı anlayan yöneticiler için bu durum, bir bütün olarak alt sistemin etkisini tanımayan değişiklikler yapmak konusunda titiz davranmalarına yardımcı olacaktır (Daft, 2010: 48).

Açık sistem yaklaşımı kuruluşlara sistemik düşünme özelliği kazandırmaktadır. Sistemik düşünme, hem bir durumun farklı öğelerine hem de bu öğeler arasındaki etkileşime bakmak anlamına gelmektedir (Kast ve Rosenzweig, 1972). Bu düşüncenin temel varsayımı, açık sistem yaklaşımındaki sistem ve çevre anlayışı ile örtüşmektedir. Kuruluş açısından örneklendirmek gerekirse, tüm yöneticilerin fiyat, maliyet, hacim, kalite ve kârın birbiriyle ilişkili olduğunu bildiği kabul edilmektedir. Bu nedenle biri değiştirildiğinde diğerleri de bu değişimden etkilenmektedir (Bartlett, 2001). Sistemik düşünce ile yöneticiler sadece bir sistemin veya durumun farklı bölümlerine değil, aynı zamanda sürekli olarak birbirlerini değiştiren ve etkileyen faktörler arasındaki etkileşimlere de bakmaktadır. Sistemik düşünme süreci yöneticilerin analitik düşünmenin yapamayacağı şekilde oldukça karmaşık problemleri ve durumları ele almalarına olanak sağlamaktadır (Boulding, 1956). Ayrıca açık sistem yaklaşımının benimsendiği kuruluşlarda nelerin kuruluşun etki alanında nelerin bu etki alanının dışında kaldığı saptanmakta ve entropi süreci ile karşılaşıldığında kuruluşun uyum kabiliyeti artırılmaktadır (Şahin, 2017: 95). Böylece sosyal bir sistem olarak kabul edilen kuruluşlar çevreden gelen değişimlere göre varlıklarını koruyabilmektedir (Batuş vd., 2011: 145). Açık sistem yaklaşımını etkin ve verimli bir şekilde işletebilen kuruluşların girdilerden daha fazla çıktı üretebilme potansiyelleri bulunmaktadır. Sinerji olarak ifade edilen bu durumda kuruluşun kendisi kuruluşu oluşturan alt sistemlerin toplamından daha fazlasını ifade etmektedir (Şahin, 2017: 101). Bu bağlamda Daft, sinerjinin bütünü, parçalarının toplamından daha büyük olduğu anlamına geldiğini ifade etmektedir.

Daft'a göre bir organizasyon oluşturulduğunda, dünyaya yeni bir şey gelmekte ve daha önce var olmayan yönetim, koordinasyon ve üretim mevcudiyet bulmaktadır. Bu mevcudiyette birlikte çalışan organizasyonel birimler, yalnız çalışan aynı birimlerden daha fazlasını başarabilmekte, satış departmanı üretime, üretim departmanı da satışa bağlı kalabilmektedir. Tüm bunlardan hareketle yönetsel açıdan organizasyonlar, sistemi Şekil 15'te aktarıldığı şekilde görmektedir (Daft, 2010: 47).



Şekil 15: Organizasyonlar Açısından Sistemin Görünüş Şeması

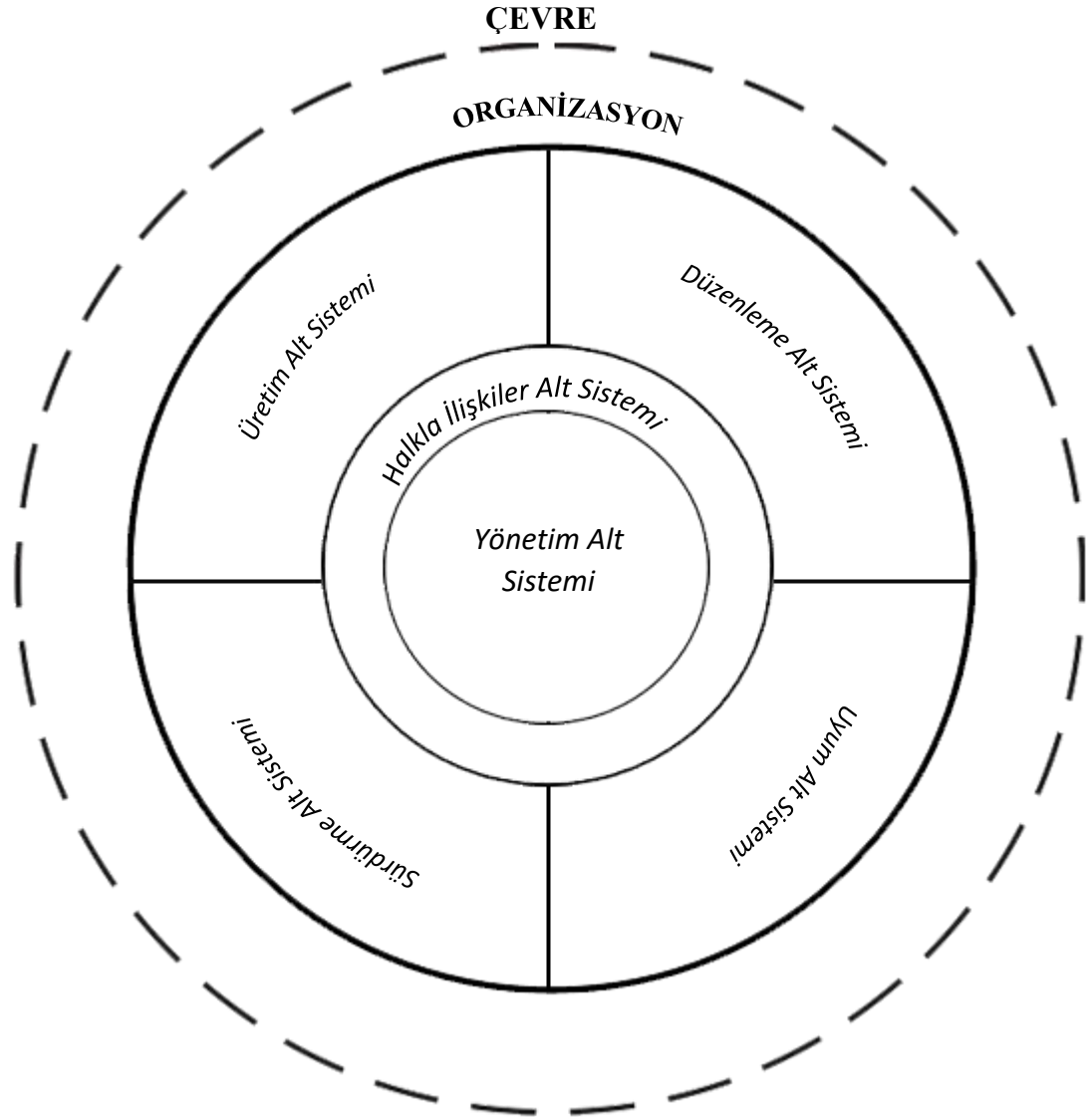
Kaynak: Daft, 2010: 47

Sistem yaklaşımının kuruluşlara sağladığı bir başka katkı ise Angelepolo'nun organizasyonların potansiyel etkilerini belirlemek için sistemler perspektifini uygulaması ile açığa çıkmıştır. Bu uygulamada '*etkili kuruluş*', çevre ilişkileri birimlerinden değişim ilişkileri yoluyla istenen yanıtları alabilen bir yapı olarak tanımlanmıştır. Örgütsel üyelerin açıklık derecesini ise '*aktif dışa yönelim*' olarak nitelendirmiştir. Uygulamada aktif dış yönelim derecesi ne kadar büyükse, kuruluşun potansiyel etkinliğinin o kadar yüksek olacağı teorik olarak belirlenmiştir. Angelepolo bu uygulamada örgüt ile kuruluş (organizasyon-kurum) kavramlarının ayırımına dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Angelopulo, 1990). Yoldaş, bu ayrımı evlilik ve aile üzerinden örneklendirmektedir. Evlilik toplumun yeniden üretimini sağlayan ve çiftlerin nasıl bir arada yaşayabileceğinin tanımlayan bir olarak örneklendirilirken aile, üyeleri arasında rol ve görev dağılımları bulunan bir örgüt olarak nitelendirilmektedir (Yoldaş, 2013: 20). Larissa ve James Grunig ile David Dozier açık sistem yaklaşımı ile tutarlı olan aktif dışa yönelimde kuruluşun bazı unsurlara göre ele alınması

gerektiğini belirlemişlerdir. Buna göre kuruluş etkileşimli ve birbiriyle ilişkili bir bütün, doğa ve çevre ile olan ilişkisinin potansiyeli hakkında farkındalık yaratmaya çalışan bir varlık olarak kabul edilmelidir. Kuruluş, ilgili tüm alt sistemlere, çevre ve organizasyon hakkında uygun bilgilerle nüfuz eden bir işletme olarak görülmeli ve çevresinde proaktif olarak var olan bir varlık olarak değerlendirilmelidir (Grunig vd., 2002: 93-94). “Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Araştırması”nda açık sistem yaklaşımının normatif bir teori olarak değerlendirilebilmesi için kuruluşların halkla ilişkiler departmanının dört özelliğe sahip olması gerektiğini belirtilmektedir. Birinci özellik olarak halkla ilişkiler biriminin, organizasyonel yapı içerisinde yer alması gerekmektedir. Böylece baskın koalisyonun temel karar vericileri için hazır erişime sahip olunarak organizasyonun stratejik yönetim süreçlerine katkıda bulunabilmelidir. İkinci özellikte tüm iletişim programlarının bütünleşik bir yapıda yönetici pozisyonunda profesyonel bir halkla ilişkiler uygulayıcısı tarafından koordine edilmesi gerekmektedir.

Üçüncü özellik olarak kuruluşlarda halkla ilişkiler departmanı insan kaynakları, pazarlama ya da finans gibi departmanların altında değil ayrı bir departman olarak kurgulanması gerekmektedir. Çünkü halkla ilişkilerin stratejik olarak yönetilmesi bütünleşik bir departman olarak kurgulanması ile mümkün görülmektedir. Dördüncü ve son özellikte ise yeni stratejik yayınlarda veya bazı ilgilerin stratejik olmaktan çıktığı durumlarda kaynakları yeni programlara göre yeniden tahsis etmeyi mümkün kılabilmek için bölüm içinde dinamik ve yatay yapılar geliştirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Grunig, 1992; Grunig vd. 2002: 265; Grunig, 1983). Açık sistem yaklaşımının halkla ilişkiler alanında uygulanması ve bu uygulamada yönetim-halkla ilişkiler ve halkla ilişkiler-diğer departmanlar arasında nasıl bir ilişki olacağına yönelik Grunig ve Hunt’ın çalışmalarında halkla ilişkiler, kuruluş içerisinde bir alt sistemi olarak görülmektedir. Grunig ve Hunt bu çalışmalarında Katz ve Khan’ın organizasyon teorik bakış açısına dayanarak ve Parsons’un AGIL olarak adlandırdığı işlevselliğin dört fonksiyonunu (*Adaptation, Goal-attainment, Integration, Laten pattern maintenance*) genişleterek bir model geliştirmişlerdir (Okay ve Okay, 2005: 59). Bu modelde genel anlamda bir organizasyon ‘*üretim alt sistemi*’ (production subsystem), ‘*düzenleme alt sistemi*’ (disposal subsystem), ‘*uyum alt sistemi*’ (adaptive subsystem), ‘*sürdürme alt sistemi*’ (maintenance subsystem), ‘*yönetim alt sistemi*’ (management subsystem) ve ‘*halkla ilişkiler alt sistemi*’ (public relation subsystem)

olarak görülmektedir (Grunig ve Hunt, 1986: 9). Bu model Şekil 16'da gösterilmektedir.



Şekil 16: Organizasyon Alt Sistemi Olarak Halkla İlişkiler Şeması

Kaynak: Grunig ve Hunt, 1986: 9

Grunig ve Hunt'ın bu modelinde halkla ilişkiler alt sistemi, ürün ve hizmetlerin tanıtımı veya ürün promosyonları ile düzenleme ve üretim alt sistemlerine, çevre etkileşimi ile oluşturduğu yeni fikirlerle ya da kuruluşun fikirlerinin çevreye yayılmasını sağlayarak uyum alt sistemine, personel yönetiminin çalışanlarına yönelik gerçekleştirdiği çalışmalara sağladığı iletişim aktiviteleri desteği ile sürdürme alt sistemine ve organizasyonun toplam iletişim faaliyetlerini planlamasına ve değerlendirmesine yardımcı olarak yönetim alt sistemine destek sağlamaktadır (Grunig ve Hunt, 1986: 9; Okay ve Okay, 2005: 59; Theaker, 2012: 64). Bu modelde

Grunig ve Hunt, halkla ilişkiler uygulayıcısının, yönetsel alt sistemle bilgi alışverişinde bulunması ve stratejik karar alma sürecine katılması gerektiğini belirtmektedir (Grunig, 1992). David Dozier ve Larissa Grunig, Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Araştırması sonucunda yaptıkları çalışmada halkla ilişkiler biriminin organizasyon hiyerarşisi içerisinde üst yönetimde yer alması, uyarlanabilir alt sistemin bir parçası olarak halkla ilişkilerin yönetsel alt sistemle bilgi alışverişinde bulunması, iç ve dış halklarla ilişkileri belirleyen stratejik karar alma sürecine katılması gerektiğine ulaştıklarını belirtmektedirler (Dozier ve Grunig, 1992).

Açık sistem yaklaşımının halkla ilişkiler alanında kullanılması ile ilgili bir başka katkıyı ise Ronneberger ve Rühl'ün çalışmaları sağlamıştır. Her ne kadar açık sistem yaklaşımının halkla ilişkiler alanında kullanımında Luhmann'ın çalışmaları esas alınsa da Luhmann özel olarak bir halkla ilişkiler kuramı üzerine çalışmamıştır. Ancak Almanca konuşan ve İskandinav ülkelerinde halkla iletişim süreçleri veya toplum, devlet ve organizasyon arasındaki ilişki ile ilgili çalışmalarda giderek daha fazla uygulanmaktadır (Susanne, 2009: 195).

Ronneberger ve Rühl'ün çalışmaları da Luhmann'ın açık sistem yaklaşımı üzerine şekillenmektedir (Okay ve Okay, 2005: 72). 1992 yılında gerçekleştirilen çalışmada Ronneberger ve Rühl, Wolfgang J. Koschnick, Carl Hundhausen ve Alber Oeckl gibi Avrupalı iletişim bilimcilerinden esinlenerek uluslararası anlamda kullanılan halkla ilişkilerin pragmatik nedenlerle kullanıldığını bu bağlamda konvansiyonel anlamda kullanılan halkla ilişkilerin teknik açıdan başarısız ve iletişim teorisinde belirsiz kaldığını düşünmektedir. Bu nedenle Ronneberger ve Rühl, halkla ilişkiler binomunun günümüzdeki anlamda özel bir ifadeyi yaymadığını ve bu durumdan kurtulabilmesi için de toplumsal koşullarda bazı gelişmelerin yaşanması gerektiğini belirtmektedir. Ronneberger ve Rühl bu gelişmeleri eğitim sistemi ve toplumda bilginin yayılması, endüstri ve hizmet üretimi, sosyal devlet garantileri, ulusal ve dini sınırların geçirgenliği, uluslararası rekabet, boş zaman organizasyonlarının endüstrileşmesi, kitle iletişimi ve üretilen içeriklerin nitelik ve niceliğine göre sınıflandırmaktadır (1992: 19-20).

Bu koşulların gerçekleştiği toplumlarda ancak bilimsel olarak geliştirilen halkla ilişkiler kuramlarının uygulanabileceğini savunan Ronneberger ve Rühl halkla ilişkilerin merkezi bir tema olarak toplumsal yönüne odaklanmışlardır (Signitzer ve Prexl, 2008). Çıkar örgütü, çıkar çatışması ve halk iletişimi bileşenleri tarafından

belirlenen çoğulcu toplumların genel sisteminin görüldüğü bu odaklanmada sosyal – teorik bakış açısı içerisinde toplum imajı gerekliliği üzerine durulmaktadır (Rest vd. 2013: 95). Bu çerçevede Ronnenberger ve Rühl konvansiyonel anlamda kullanılan halkla ilişkilerin, halkla ilişkiler çalışmalarının ön sistematikleştirilmesi açısından bazı ipuçları verebileceğini ancak halkla ilişkilere yönelik teori oluşumunda daha ileri adımlar için gerekli olabilecek bir takım koşullar sıralamaktadır (1992: 55).

Örgütlenebilen ya da örgütlenemeyen sosyal sistemler çevre entegrasyonları ve bağlantıları aracılığıyla bilgilendirilebilir ya da kendi çevreleri hakkında bilgi verebilirler. Bu nedenle sosyal sistemler sosyal, kültürel, ekonomik, politik ve fiziksel-biyolojik çevrelerden ayrı olarak düşünülmemelidir. Bu bağlamda halkla ilişkiler prensip olarak sistem ve çevre ilişkileri tanımlanarak sadece kendi bağlamında az ya da çok tanımlanabilmektedir. Halkla ilişkilerin uygulandığı sosyal sistemler ise çevreden bir kısmı gizli bir kısmı açık beklentilerle karşılaşmaktadır. Bu sistemler bir yandan diğer sosyal sistemlerle ilişki kurabilmek bir yandan da kendi kimliklerini koruyabilmek için bu beklentileri seçici bir biçimde algılamakta ve uygun performanslarla karşılık göstermektedir. Çünkü sosyal bir sistem çevreye bağlı ve bağlantılıdır. Bu nedenle sosyal sistemler dışardan aldığı bilgiyi içerde işleyecek iç ve dış arasında farklılaştırılmalıdır.

Sosyal sistemin iç ve dış farklılığı arasındaki köprü görevini ise halkla ilişkiler üstlenmektedir. Bu bağlamda halkla ilişkiler sosyal sistem ile çevresi arasındaki ‘*sınır yeri*’ni ifade etmektedir. Bu nedenle neredeyse tüm organizasyonlarda sınır yeri anlamında bir halkla ilişkiler departmanı bulunmaktadır. Organizasyonlar bu sınır yerleri olan halkla ilişkiler aracılığı ile dışardan gelen bilgileri içeride kullanacağı şekilde, çevreye ileteceği bilgileri de amaç ve hedeflerine uygun şekilde işlemektedir (Ronneberger ve Rühl, 1992: 56; Okay ve Okay, 2005: 69-70; Bentele ve Wehmeier, 2009: 345; Rest vd., 2013: 99).

B. Stratejik İletişim Yönetimi

Her şeyin birbiri ile bağlantılı bir hale geldiği günümüz dünyasının giderek artan karmaşık yapılarında kuruluşlar, hedef kitle gruplarının dikkatini, beğenisini, ilgisini, uyumunu ya da bağlılığını kazanmaya yönelmekte ve bu süreç içerisinde harcayacakları kaynakların seviyesini ve niteliğini belirlemeye yönelik stratejik kararlar almaları gerekmektedir (Hallahan vd., 2007). Her ne kadar strateji kavramı

yönetim teori ve uygulamalarında iyi bilinen bir kavram olarak kabul edilse (Steyn, 2003a) ve stratejik iletişimin çok eski tarihlerden beri kullanıldığına yönelik örnekler literatürde yer alsada (Işık, 2013: 82) bir kurumun iletişimi ile stratejik yönetimi ile ilgili karşılaştırmalı bilginin sınırlı olduğu görülmektedir (Van Ruler ve Verçič, 1995; Swerling ve Sen, 2009). Modern anlamda 1960'larda sosyal pazarlama üzerine yapılan çalışmalar sonrasında stratejik iletişime yönelik kavramsal tanımlama çabalarının başladığı görülse de 2000'li yıllardan sonra kavrama yönelik ilginin daha fazla arttığı görülmektedir (Caldwell'den akt. Işık, 2013: 85).

Bu artışın temelinde ise 21. Yüzyılın getirdiği kendi kamuoyuna karşı sorumlu olma zorunluluğu, iki yönlü ve açık iletişim isteği, müşteri odaklılığı, itibar yönetimi ihtiyacı gibi kavramlar yer almaktadır (Işık, 2013: 87). Günümüzün modern olarak tanımlanan toplumlarında bu kavramlara yönelik güçlü baskılar iletişim yönetiminde '*rasyonellik efsanesi*'sinin oluşmasına neden olmuştur (Wehmeier, 2006). Bu durum ise sezgisel veya gözlemlenebilir olarak özellikle batı kapitalist ülkeler içerisinde çoğu şirketin, devlet kurumlarının, derneklerin veya kâr amacı gütmeyen kuruluşların bir tür dış iletişim kullandığının varsayımsal olarak kabul edilmesine neden olmaktadır (Swaran, 2009).

Sonuç olarak stratejik iletişim kavramsal olarak birçoğu için belirsiz kalmasına rağmen tüm sosyal yapıların görüntülerinin, politikalarının ve eylemlerinin algılanması ve anlaşılmasının önemli ve başarının çeşitli toplumlardan (hem yabancı hem de yerli toplumlarda) aldıkları desteğe bağlı olduğu açıkça kabul edilmektedir. Ayrıca bu algıların hem yapılan hem de söylenenlerden etkilendiği açıkça kabul edilmektedir (Hallahan vd., 2007). Bu bağlamda değerlendirildiğinde stratejik iletişim açık sistem yaklaşımında sosyal birer varlık olarak kabul edilen organizasyonların çevreleri ile girecekleri etkileşimde organizasyonun hedef ve amaçları doğrultusunda planlı hareket etme olanağı sağlamaktadır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen literatür çalışmalarında ise stratejik iletişimin halkla ilişkiler alanında kullanımında Kirk Hallahan, Derina Holtzhausen, Betteke van Ruler, Ronald D. Smith, Dejan Verçič, Krishnamurthy Sriramesh, Benita Steyn ve Gunter Bentele ve daha birçok teorisyen ve uzmanın katkıları ile şekillendiği görülmektedir. Stratejik iletişime yönelik literatür araştırmasında ayrıca kavramın başlangıcına ve tanımına yönelik farklı yaklaşımların benimsendiği görülmektedir.

1. Stratejik iletişim kavramı

Etimolojik olarak kökeni incelendiğinde stratejinin, askeri neoloji yoluyla gelişen bir terim olarak görülmektedir (McKiernan, 1997). Strateji teriminin belli bir bölgeye dağılmış ordu anlamında gelen ‘stratos’ ve yönetmek anlamına gelen ‘agein’den türetildiği düşünülmektedir (De Wit ve Meyer, 2010: 25). Strateji, milattan önce 500 yılında Çin’in en eski askeri klasiği olan ‘Savaş Sanatı’nda düşmana üstün gelmek için planlama, organizasyon, taktik ve fırsatlar olarak tanımlanmaktadır. Yine Milattan önce 508 yılında Klesithenes yürürlüğe koyduğu ve idari-askeri yapılanmayı ‘strategos’ olarak tanımlamaktadır (McKiernan, 1997).

Klesithenes’in Antik Yunanistan’ı on bölgeye ayırarak bu bölgeleri Strategos’ların yönetimine bıraktığı belirtilmektedir (De Wit ve Meyer, 2010: 25). Strateji teriminin Türkçeye ise Fransız (*stratégie*) ya da Yunan (*stratēgia/στρατηγία*) dillerinden geçtiği düşünülmektedir (Url-1). Stratejinin kelime anlamı “*bir ulusun ya da uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askeri güçleri bir arada kullanma bilimi ya da sanatı, sevkülceys*” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2011: 2162). Yine stratejiye yönelik başka bir tanımlamada ise “*bir hedefe ulaşmak için önceden yapılan plan ve buna uygun hareket, tutulan yol, orduların devlet ve millet için siyasi, iktisadi ve manevi bakımdan en uygun sonucu verecek şekilde barışta ve savaşta sevk ve idare edilmesi ilmi ve sanatı, sevkülceys*” olarak tanımlanmaktadır (Ayverdi, 2010: 1136).

İletişim ise köken olarak Latince ‘*commun*’, ‘*communus*’, ‘*community*’ ve ‘*communicare*’ sözcüklerinden türetildiği düşünülmektedir (Aziz, 2016: 28). Theodore Clevenger Jr., bilimsel olarak ya da bilimsel bir amaç için iletişimin tanımlanmasının zor olduğunu ve bunun da sözlükte ortak bir fiil tanımı olarak yer almamasından ve bilimsel kullanım için kolayca ele alınamamasından kaynaklandığını belirtmektedir (Littlejohn ve Foss, 2008: 3). Dance ve Larson’un 1976 yılındaki bir çalışmalarında iletişime yönelik 126 değişik tanım bulmaları (Dance ve Larson 1976) bu durumu doğrular niteliktedir. Literatürde iletişime yönelik yapılan tanımlamalar bakıldığında ise *Modern Dictionary of Sociology*’de terim “*enformasyon, düşünce, tutum veya duyguların bir kişiden veya bir gruptan ötekine (veya diğerlerine) özellikle semboller yoluyla iletilmesi*” olarak tanımlanmaktadır (Theodorson ve Theodorson, 1969: 326). Türk Dil Kurumu ise terimi “*duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme,*

komünikasyon ve telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanılarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, komünikasyon” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2011: 1173).

İletişim terimine yönelik bilim ve sözlük anlamlarındaki tanımlamaların haricinde bu alanda çalışan kuramcılar ve uzmanların da tanımlamaları bulunmaktadır. Örneğin Gerbner iletişimi “*gönderiler aracılığı ile kurulan sosyal etkileşim*” (McQuail ve Windahl, 1993: 4) Fiske ise “*herkesin bildiği ancak çok azının doyurucu bir biçimde tanımlayabildiği bir insan etkinliği*” olarak tanımlamaktadır (Fiske, 2003: 15). Luhmann iletişimi “*ifade, bilgi ve anlayışın birliği*” (Luhmann, 2013: 216) olarak tanımlarken, McLuhan “*insanların iletişiminin insanları şekillendirdiğini ve kültürün nasıl iletişim kurulduğuna göre oluştuğunu*” belirtmektedir (Rigel vd. 2005: 22). Bu tanımların haricinde literatürde çok fazla tanım yer almaktadır. Aysel Aziz bu tanımların sayısının iki yüze yakın olduğunu belirtmektedir (Aziz, 2016: 28).

Daha öncede bahsedildiği gibi stratejik iletişim kavramının tanımına yönelik literatürde farklı yaklaşımların benimsendiği görülmektedir. Yapılan araştırma sonucunda kavrama yönelik getirilen tanımlama çalışmaları aşağıdaki şekilde derlenmiştir. Bu farklılıkların temelinde ise iletişimin tanımlanmasının zor olması, sözlükte ortak bir fiil tanımı olarak yer almaması, bilimsel kullanım için kolayca ele alınamaması (Littlejohn ve Foss, 2008: 3) ve yönetim yaklaşımları bağlamında stratejik iletişim kavramının yeni olması (Hallahan vd., 2007) yer almaktadır.

Yine tanımlamalarda yer alan farklılıkların bir başka nedeni de hangi eylemlerin stratejik iletişimin bir parçası olarak kabul edilmesi gerektiğine yönelik fikir ayrılıklarından kaynaklanmaktadır (Paul, 2011: 2). Stratejik iletişime yönelik yapılan tanımlama çalışmalarında farklılıklara neden olan bir diğer neden ise kavramın ya stratejik halkla ilişkilerle aynı anlamda kullanmalarından ya da stratejik halkla ilişkileri de içerecek daha geniş anlamda kullanmalarından kaynaklanmaktadır (Gregory, 2010: 10). Bu farklılıklara rağmen yapılan tanımlamalarda kavramın özü ile ilgili bir fikir birliğinden söz edilebilmektedir (Paul, 2011: 2). Kavrama yönelik literatürde yer alan tanımlar aşağıdaki şekilde derlenmektedir.

Stratejik iletişim, kuruluşlar açısından iletişim ortamının her geçen gün biraz daha karmaşıklaşması sonucunda kuruluşların iletişim önceliklerinin belirlendiği ve bu doğrultuda paydaş ihtiyaçlarını yorumlayarak stratejik ve danışmanlık hizmetleri

sağlayan ve kuruluşların çeşitli hedef kitleleriyle iletişim kurabilmeleri için stratejik içerikler (mesajlar) üreten ve işletmeye değer katan olarak tanımlanmaktadır (Swerling ve Chaiti, 2009). Bu tanımlamada Erica Weintraub Austin ve Bruce E. Pinkleton'un "*Strategic Public Relations Management: Planning and Managing Effective Communication Programs*", Noel Tichy, Charles J. Fombrun ve Mary Anne Devanna'nın "*Strategic Human Resource Management*" çalışmalarında vurgulanan kuruluşların iletişim yönetiminin kuruluş itibarına destek sağlama işlevinden esinlendiği görülmektedir (Swerling ve Chaiti, 2009; Austin ve Weintraub, 2008; Fombrun vd., 1984).

Stratejik iletişime yönelik yapılan başka bir tanımlama yapan Ronald D. Smith ise kavramı planlı iletişim kampanyalarına verilen isim olarak nitelendirmektedir. Smith kavramı daha spesifik olarak, bezen bir işletme veya kar amacı gütmeyen kuruluş tarafından, bazen de daha az yapılandırılmış bir grup tarafından gerçekleştirilen kasıtlı iletişim olarak tanımlamaktadır. Smith, stratejik iletişimin; alternatiflerin göz önüne alındığı ve kararların gerekçeli olduğu bir amacı ve planı bulunması, her zaman, araştırmaya dayanarak nihai değerlendirmeye tabi olması ve iletişimi gerçekleştirenden etkilenenleri kapsamaması gerektiğini belirtmektedir (Smith, 2005: 3).

Stratejik iletişime yönelik literatürde yer alan diğer tanımlara kısaca değinmek gerekirse Steve Tible, stratejik iletişimi iş stratejisine tam ve uyumlu bir şekilde entegre olan, iş liderlerini iletişim için rol ve model olarak kullanan, kuruluşun yönetici ve çalışanlarını iletişimden sorumlu tutan ve iletişimin bir süreç olarak yönetimi şeklinde tanımlamaktadır (Tible, 1997). Roger D'Aprix stratejik iletişimi, bir kuruluşun izleyicileriyle ilgili vizyonunu, değerlerini, hedeflerini ve niyetlerini yorumlamak için bilinçli bir iletişim stratejisi tasarımı olarak görmektedir (D'Aprix, 1996: 8). Stratejik iletişim üzerine çalışmaları ile literatüre önemli katkıları olan Benita Steyn de Tible ve D'Aprix'in tanımlamalarını esas almaktadır (Steyn, 2002).

Richard Halloran ise kavramı fikir ya da politikaları diğer insanların kabul etmesini sağlayan ikna yöntemi olarak tanımlamaktadır (Halloran, 2007). Cecilia Cabanero ve Helen Garcia stratejik iletişimi müşteri merkezli bir yaklaşım olarak ele almakta ve bilgi, tutum ve davranışların iletişimi gerçekleştirenin hedeflediği yönde değişimini sağlayan süreç olarak tanımlamaktadır (Cabanero ve Garcia, 2009). Stratejik iletişime yönelik literatürde yer tanımlama çalışmalarının bir bölümünü de

halkla ilişkiler teorisyen ve uygulayıcılarının gerçekleştirdiği tanımlardan oluşmaktadır (Kalender vd., 2013: 5). Bu tanımlar halkla ilişkilerin stratejik iletişim yönüne vurgu yapması nedeniyle bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bu bağlamda Grunig ve Hunt halkla ilişkileri “*bir kuruluş ile kamusu arasındaki iletişimin yönetimi*” olarak tanımlamaktadır (Grunig ve Hunt, 1984: 8). Filiz Balta Peltekoğlu da halkla ilişkileri stratejik iletişimi bağlamında değerlendirmektedir. Peltekoğlu halkla ilişkiler “*kurumun amaçları üzerine yapılan, önem sırası (kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtımçı ve çalışanlar gibi kurumun ve kampanyanın hedeflerine göre) değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimi*” olarak tanımlamaktadır (Peltekoğlu, 2007: 7).

Stratejik iletişim kavramına yönelik gerçekleştirilen literatür araştırmalarında yukarıda sıralanan tanımlama çalışmaları ile farklılıklar gösteren daha bir çok tanım yer aldığı görülmüştür. Ancak Kirk Hallahan, Derina Holtzhausen, Betteke van Ruler, Dejan Verčić ve Krishnamurthy Sriramesh’in 2007 yılında gerçekleştirdikleri ‘*Defining Strategic Communication*’ (Stratejik İletişimin Tanımlanması) başlıklı çalışmada kavrama yönelik getirilen tanımlamanın literatürde genelin esas olarak kabulünü kazandığı görülmektedir (Holtzhausen ve Zerfass, 2015; Falkheimer, 2014; Işık, 2013: 76; Sandhu, 2009).

Hallahan ve arkadaşları stratejik iletişimi örgüt liderlerinin ve üyelerinin kuruluşun misyonunu iletirmek için amaçlı iletişim faaliyetlerine odaklanan yeni bir paradigma olarak görmektedirler. Onlara göre bu faaliyetler kuruluşun uğraştığı geleneksel iletişim disiplinlerini aşabilen çeşitli organize çabaları gerektirmekte ve stratejik iletişimi terimini oluşturan iki unsuru anahtar olarak görmektedirler. Bunlardan birincisi iletişimin istenmeyen sonuçları, bir kurumun stratejik hedeflerine ulaşma yeteneğini olumsuz yönde etkileyebilse de bu faaliyetler stratejiktir, rastgele veya kasıtsız iletişim değildir. En önemlisi stratejik olan dar tanımlanmamalı geniş olarak incelenmesi gereken çok boyutlu ve zengin bir kavram olarak görülmelidir. İkincisi ise stratejik iletişim kavramı, iletişim derin bilgisinin iletişimin odak noktası olması gerektiği gerçeğini vurgulamaktadır. Eğer iletişim, yönetimde kurucu faaliyet olarak tanımlanırsa böyle bir yaklaşımın değeri kolayca anlaşılacaktır. Bu bağlamda Hallahan ve arkadaşları stratejik iletişimi iletişimin kuruluş tarafından görevini gerçekleştirmek için maksatlı ve amaca uygun olarak kullanılması olarak tanımlamaktadırlar (Hallahan vd., 2007).

2. Stratejik iletişim kavramının gelişimi

Stratejik iletişim kavramının gelişimi bu araştırma kapsamında üç farklı boyutta ele alınmaktadır. Öncelikle kavramın tarihsel gelişimi aktarılmaya çalışılmıştır. Kavramın tarihsel gelişiminin aktarımında yine daha önce bahsedildiği gibi başlangıcına yönelik benimsenen farklı yaklaşımlar sunulmaktadır. Stratejik iletişim kavramının gelişiminin ikinci boyutunda kavramın bilimsel bir nitelik kazanmasına yönelik getirilen görüşler aktarılmaktadır. Üçüncü boyutunda ise kavramın günümüzde modern anlamda kullanılması sürecine evrilmesini sağlayan yönetim yaklaşımlarında kavrama yönelik ilginin artma nedenleri sunulmaktadır. Bu bağlamda stratejik iletişim kavramının tarihsel gelişimine yönelik gerçekteştirilen literatür çalışmaları aşağıdaki şekilde derlenmektedir.

Başlangıç yaklaşımındaki farklılıkların bir bölümü stratejik iletişimin ilk örneklerine milattan önce 1800'lü yıllarda rastlandığını belirtmektedir. Onlara göre milattan önce 1800'lü yıllara ait olan ve tarımsal üretimi artıracak tabletleri (Marcel, 2012: 77) bir stratejik iletişim örneği kabul edilmektedir. Devam eden tarihi süreçte Roma'da yayınlanan '*Acta Diurna*' isimli senato gazetesini veya Büyük İşkender'in Pers kıyafetleri ile Perslilerin karşısına çıkması (Asna, 1974: 79) da birer stratejik iletişim örneği olarak kabul edilmektedir. Stratejik iletişimin başlangıcına yönelik bir başka farklı yaklaşım ise ilk örneğin Antik Yunan'da görüldüğünü savunmaktadır.

Bu yaklaşımı savunanlar bu dönemde iletişim teorisi hakkındaki düşünceler ve tartışmaların retorik etiketi altında bir felsefe içerisinde gerçekteşmesini (Kjeldsen, 2001) referans kabul etmektedirler. Örnek olarak Platon'un Gorgias ve Phaedrus ile konuşma söyleminden veya konuşma sanatından bahsettiği '*Apoloji Diyalogları*'nın stratejik iletişimi şekillendirdiği üzerinde durmaktadırlar (Torp, 2015).

Stratejik iletişimin başlangıcına yönelik diğer bir yaklaşım ise Yirmibirinci yüzyıl içerisinde her şeyi iletişim olarak görmenin giderek daha popüler bir hale gelmesi ile başladığını savunmaktadır. Özellikle Luhmann ve ondan ilham alan teorisyenlerin her şeyin iletişim olduğuna yönelik sistemik bakışı bu yaklaşımda önemli bir etkiye sahiptir (Cooren vd., 2011). Bu yaklaşımda organizasyonların insan iletişimi içerisinde ve insan iletişimi yoluyla oluşturulduğu düşünölmektedir. (Putnam ve Nicotera, 2009: 2). Stratejik iletişimin başlangıcına yönelik farklı bir yaklaşımda ise stratejik iletişimin yönetim yaklaşımlarında modern anlamda kullanımı 1960'lar

sonrası sosyal pazarlama üzerine yapılan çalışmalarla başladığı (Caldwell'den akt. Işık, 2013: 85) belirtilmektedir. Bu yaklaşıma göre 1950'lerde başlayan satılabilir ürünleri üretme anlayışına dayanan 'satış yaklaşımı'nın hatalı olduğunun görülmesi işletmeleri tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesini hedefleyen araştırmalara yönlendirmiştir (Erdoğan, 2012: 11).

Bu araştırmalar ile iletişim pazarlamanın en önemli fonksiyonu haline ve görüşleri işletmelerin stratejileri ve kurum kültürüne müdahale edebilecek hale gelmiştir. Bu yaklaşım tüm pazarlama biçimleri iletişime, tüm iletişim biçimleri de pazarlamaya dönüşmesi gerektiğini savunmakta ve mesajların hedeflerle bütünleşerek müşteri ile kesintisiz bir iletişim akışı oluşturulmasını gerekli görmektedir (Schultz vd., 1993: 58). Stratejik iletişimi bir sosyal bilim ve hümanist alan olarak çalışmanın toplumdaki gerçek değişimleri ve örgütlenmeleri yansıtacağı düşünülmektedir (Hallahan vd., 2007). Çünkü medyanın ve kakafoninin yayılması ile sosyal aktörler ve kuruluşların iletişimlerinde kasıtlı ve düşünceli olmaları giderek daha önemli bir hale gelmektedir (Habermas, 1991: XIII). Stratejik iletişimin tarihsel süreç içerisinde kullanımın sağladığı yarara yönelik literatürde genelin fikir birliği görülse de bilimsel olgunluğa ulaşabilmesi için kavrama yönelik bazı eleştiriler getirilmektedir. Bu eleştiriler içerisinde Karl Popper stratejik iletişimi bilim öncesi bir gelenek olarak kabul etmektedir (Popper, 1965: 51).

Thomas Kuhn stratejik iletişimi hala olgunlaşmamış bir bilim olarak nitelendirmektedir. Kuhn stratejik iletişimin ancak aşağıda sıraladığı dört şartı karşıladığı zaman bilimsel olarak olgunlaşacağını belirtmektedir. Birinci olarak bir dizi doğal fenomen için somut tahminlerin sahadaki uygulamalardan ortaya çıkması gerekmektedir. İkinci olarak tahmine dayalı başarıda süreklilik sağlanmalıdır. Üçüncü olarak tahmine dayalı tekniklerin, aynı zamanda metafiziksel olanları aynı anda haklı çıkartan, sınırlı başarılarını açıklayan ve hem hassasiyet hem de kapsamdaki iyileştirmeler için araçlar öneren bir teoride kökleri bulunmalıdır. Dördüncü ve son olarak da bir tahmin tekniğinin geliştirilmesi zor olmalı ve en yüksek derece yetenek ve özveri gerektirmelidir (Kuhn, 1965: 245). Bu eleştiriler doğrultusunda Hallahan ve arkadaşları *Defining Strategic Communication* başlıklı çalışmalarında stratejik iletişim alanının bilimsel olgunluğa erişebilmesini ancak bu alanda özenli çalışabilecek bilim insanlarının çalışmalarına bağlamaktadırlar (Hallahan vd., 2007).

Stratejik iletişimin tarihsel süreç içerisindeki gelişimi incelendiğinde ise kavramın askeri, siyasi, ticari, dini ve sosyal alanlarda çeşitli şekillerde kullanıldığı görülmektedir. Stratejik iletişimin günümüz yönetim yaklaşımlarında benimsenmesi ise özellikle 1980’de başlayarak akademik çevrelerde kavrama yönelik gerçekleştirilen çalışmalar sonrasına dayanmaktadır (Işık, 2013: 86). Geçen süre içerisinde ise kavrama yönelik ilginin giderek arttığı görülmektedir (Hallahan vd., 2007). Bu ilginin artmasında Luhmann’dan alınan ilham ile her şeyin iletişim olduğuna yönelik sistemik bakış (Cooren vd., 2011), iletişimin pazarlamanın en önemli fonksiyonuna dönüşmesinin temelinde yer alan pazar araştırmaları (Schultz vd., 1993: 58), birçok aktörün kendi kamularının bağlılığını kazanma isteği (Hallahan vd., 2007) ve beşeri kaynaklı tahribatların artmasının kuruluşları kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına yönlendirmesi yer almaktadır (Bentele ve Wehmeier, 2009: 58).

Stratejik iletişim kavramına yönelik yönetim yaklaşımlarında ilginin artmasında kriz ve durgunluk dönemleri de etkili olmaktadır. Zerfass, kriz ve durgunluk zamanlarının atlatılmasında stratejik iletişimin sağladığı yararları odaklanmıştır. Bu bağlamda stratejik iletişimin kurum kültüründe ne kadar derinlemesine var olduğunu sorgulayan iki senaryo geliştirmiştir. Birinci senaryoya göre stratejik iletişim kriz ve durgunluk zamanlarında daha güçlü ve daha iyi bir şekilde ortaya çıkacaktır. Bu süreç sonucunda kuruluşlardaki üst düzey yöneticiler, değişimi kolaylaştırdığı ve sıkıntılı süreçlerde marka ve itibarı koruyan bir kalkan olduğu için stratejik iletişimin değeri konusunda çok yakın bir deneyime sahip olacaklardır. İkinci senaryoya göre ise kriz ve durgunluk zamanları kuruluşlarda geleneksel halkla ilişkiler, iş iletişimi ve reklamcılık fikirlerini canlandıracak ve kurumsal sosyal sorumluluk yoluyla meşruiyet kazandırma çabaları azaltılarak ürün tanıtımı hızlanmaya devam edecek ve bütçeler medyaya kaydırılacaktır. Çünkü medya, reklam satışları hızla düşerken işbirliğine ve karşılıklı anlaşmalara açıktır. İlişkilerin ve itibarın yönetilmesi, bir örgütün baskın koalisyonu içinde daha az değerli olacak ve başarı ölçümlenmeleri basın yansımaları ve kampanyaları operasyonel düzeyde değerlendirme ile azaltılacaktır (Zerfass, 2009).

Stratejik iletişim kavramına yönelik yönetim yaklaşımlarında ilginin artmasında bu roldeki uzmanın sürekli olarak çevresel tarama yoluyla kuruluşun paydaşlarından ve dış çevreden kaynaklanan konular hakkında stratejik bilgiler toplayarak kuruluşun strateji oluşturma süreçlerini beslemesi (Steyn vd., 2001) de etkili olmaktadır. Stratejik iletişim kavramına yönelik yönetim yaklaşımlarında ilginin artmasına neden olan

faktörler yönetim yaklaşımları bağlamında stratejik iletişimin ilgi alanlarını da belirlemektedir.

Timorht W. Coombs ve Sherry J. Holladay stratejik iletişimin ilgi alanlarını dört başlıkta derlemiştir. Bunlar kriz iletişimi, itibar yönetimi, sorun yönetimi ve risk yönetimi olarak sıralanmaktadır (Coombs ve Holladay, 2015). Ronald D. Smith, kuruluşların çevreleri ile iletişime girmelerinin birbirlerini tanımalarına olanak sağladığını belirtmektedir. Smith'e göre etkili bir halkla ilişkiler çalışmasında söylemlerle birlikte yapılan işlerin tutarlılık göstermesi gerekmektedir. Çünkü güçlü programlar ancak tutarlı eylemler üzerine kurgulanabilmektedir. Bu eylemler bazen daha önceden planlanmış bir strateji çerçevesinde proaktif olarak gerçekleştirilirken bazen de olay açığa çıktıktan sonra reaktif olarak uygulanması gerekmektedir (Smith, 2005: 82).

Stratejik iletişimde proaktif ve reaktif stratejiler iletişimin gerekli olduğu durumda otomatik olarak gerçekleştirilen çabalar olarak görülmemelidir. Stratejik iletişim reaktif ve proaktif çabaların bir strateji kapsamında hazırlanmasını gerektirmektedir (Raupp ve Hoffjann, 2012). Stratejik iletişim uzmanları sorunlar karşısında kuruluşların nasıl davranması gerektiği ile ilgili farklı seçeneklerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durumlarda sergilenecek çabaların fırsat yaratmaya mı yoksa olumsuzluğun etkilerinden başarıyla kurtulmaya mı odaklanacağı iletişim stratejisinin proaktif ya da reaktif yönünü belirleyecektir (Peltekoğlu, 2007: 79). Bu bağlamda stratejik iletişim uygulanmasının reaktif ve proaktif olarak iki farklı yaklaşımla gerçekleştirilebileceği görülmektedir. Bu nedenle bu araştırma kapsamında stratejik iletişim uygulamalarında proaktif ve reaktif yaklaşımlar ayrı alt başlıklar olarak ele alınmaktadır.

a. Proaktif strateji yönetimi

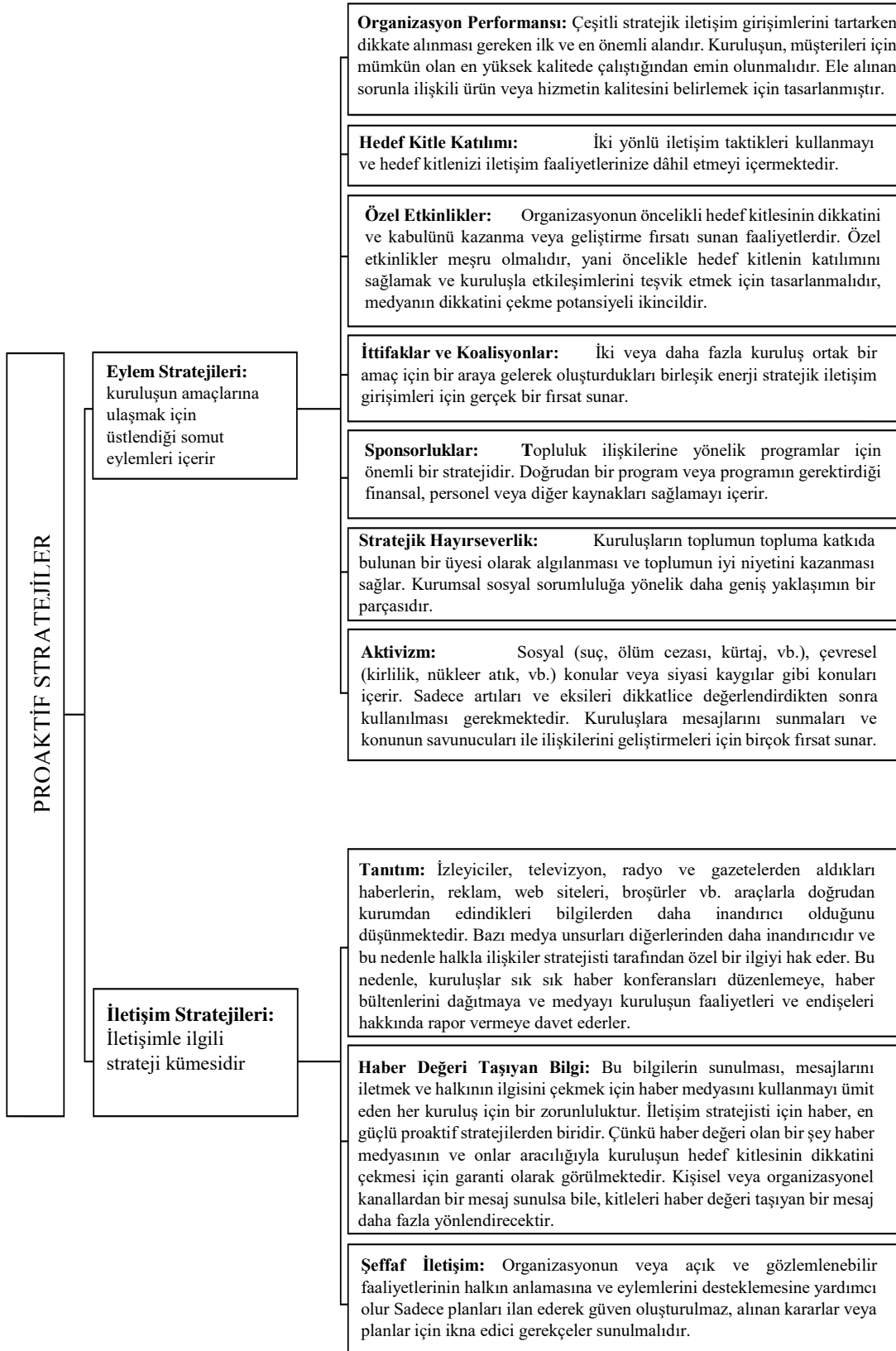
Günümüz dünyasında kuruluşlar bazen kendi içyapısından bazen de çevresinden kaynaklanan sorunlarla karşılaşabilmektedir. Bu sorunlar kuruluşları ve çevrelerini etkileyerek büyük hasarlara neden olabilmektedir. Bu olasılık kuruluşların gelecekte ortaya çıkabilecek bu tür sorunlarla mücadele etmesini sağlayacak hazırlıkları önceden planladığı proaktif stratejiler geliştirmesini gerektirmektedir (Işık, 2013: 106). Proaktif stratejiler, yönetim koşulları altında ve zaman çizelgesine göre kuruluşun çıkarlarına en uygun iletişim programını başlatmasını sağlayan hem eylem hem de iletişim

stratejilerini içeren yaklaşımlar olarak tanımlanmaktadır. Proaktif stratejiler kuruluşların kendi planlarına göre uygulandığı için en etkili strateji olarak görülmektedir (Smith, 2005: 82).

Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Araştırmasında halkla ilişkilerin proaktif yaklaşım benimsemesi gerektiği belirtilmektedir (Grunig vd., 2002: 122). Halkla ilişkiler, iletişim krizlerinde geleneksel tepki tarzı yerine daha sonra ortaya çıkacak çatışmaların azaltılmasına yardımcı olacak duyarlı bir tahmin tarzına sahip olmalıdır (Grunig vd., 2002: 122). Bu nedenle proaktif stratejide iletişimcinin sorun ortaya çıkmadan veya kuruluşu tehdit etmeye başlamadan önleyici tedbirleri alması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2007: 79).

Sorunun ortaya çıkma olasılığının belirlenmesinde ise proaktif araştırmaların yapılması gerekmektedir. Bu nedenle proaktif araştırmalar stratejik iletişimde çok önemli bir ön adım olarak kabul edilmektedir (Young ve Pieterse, 2015). Proaktif stratejiler kapsamında gerçekleştirilecek araştırmalar ile kuruluş çevreden gelen bilgileri tanımlamakta, analiz etmekte ve önceliklendirmektedir. Ayrıca kuruluşun eylemlerinin yol açtığı etki veya sonuç perspektifi belirlenmekte ve stratejik iletişim fırsatlarının yakalanmasını sağlamaktadır (Johnston ve Everett, 2015).

Smith, stratejik iletişim ortamına kolayca adapte edilebilen halkla ilişkiler stratejilerini açıklamakta ve bu stratejiler içerisinde proaktif olanlar ile reaktif olanları gruplandırmaktadır. Proaktif stratejilerde eylem stratejileri; örgütsel performans, dinleyici katılımı, özel etkinlik, ittifaklar ve koalisyonlar, sponsorluklar, stratejik hayırseverlik ve aktivizmi içermektedir. İletişim stratejileri ise tanıtım, haber değeri taşıyan bilgi ve şeffaf iletişimi kapsamaktadır (Smith, 2005: 82). Smith'in aktardığı bu veriler doğrultusunda proaktif stratejilerin kapsamı Şekil 17'de sunulmaktadır.



Şekil 17: Proaktif Strateji Kapsam Şeması

Kaynak: Smith, 2005: 83-100 arası sayfalarda yer alan içerikler doğrultusunda bu çalışma kapsamında hazırlanmıştır.

b. Reaktif strateji yönetimi

Kuruluşlar bazen çevrelerinden gelen etkilere karşı veya oluşan fırsatlara yönelik de stratejiler geliştirmek durumunda kalabilirler. Kuruluşların bu durumlara karşı geliştirdiği önlemler reaktif stratejiler olarak tanımlanmaktadır (Işık, 2013: 107). Reaktif strateji, proaktif stratejilerde olduğu gibi öngörülen bir fırsat ya da kriz durumuna yönelik önceden hazırlanmış bir strateji kapsamında hareket etmenin söz konusu olmadığı, eleştiri veya fırsatın oluşmasından sonra kuruluşun tepkisel olarak harekete geçtiği bir stratejik eylem olarak nitelendirilmektedir (Smith, 2005: 82). Bu stratejik yaklaşımda kuruluşların tepkisel harekete geçmelerinde kamuoyunu anlama, itibarını koruma ve veya geri kazanma, güven ve desteği yeniden inşa etme gibi hedefler geliştirmesi beklenmektedir. (Smith, 2005: 100). “*Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik Araştırması*”nda bazı kuruluşların halkla ilişkiler departmanının birincil görevinin açığa çıkan problemlerle ilgilenmek olduğu ve bu kuruluşlarda halkla ilişkiler departmanının reaktif işleve sahip olduğu görülmüştür (Grunig ve Grunig, 2000). Peltekoğlu’na göre reaktif stratejiler önceden hazırlanan bir plan doğrultusunda uygulanmadığı için gerçekleşen olaya tepki süresinin belli olmadığı ve kuruluşların bu süreçte olayları akışına bırakarak kurum içinde kaotik ortamın oluşmaya başlamaktadır (Peltekoğlu, 2007: 80). Jürgen Habermas ‘*The Theory of Communicative Action Lifeworld And System: A Critique of Functionalist Reason*’ başlıklı eserinde stratejinin reaktif biçimini manipüle etmenin dolaylı bir biçimi ve yan etkilerden kaçınmak veya telafi etmek olarak nitelendirmektedir (Habermas, 1987: 344).

Gerçekleştirilen literatür araştırmasında genelin reaktif stratejileri olay açığa çıktıktan sonra kuruluşun itibarını koruma, düzeltme ya da bundan en az şekilde nasıl etkileneceğini sağlamaya yönelik olduğunu belirttiği görülmektedir. Organizasyon ise bu süreçlerde çevreden gelen baskılara karşı uygun eylemlerle tepki vermekte ve bu sayede hedef kitlenin desteğini tekrar kazanmaya, itibar oluşturmaya veya itibarını sürdürmeye ve nihayetinde güveni yeniden tesis etmeye odaklanmaktadır (Işık, 2013: 115). Reaktif stratejilerin halkla ilişkiler bağlamındaki uygulamaları incelendiğinde ise ilk başlarda klasik bir yöntem olarak özür teriminin kullanıldığı görülmektedir. Ancak gerçekleşen kriz iletişimi yönetimlerinden elde edilen deneyimler ve başarılı uygulamalar yeni müdahale yöntemlerini olgunlaştırmıştır (Smith; 2005: 100). Smith

tarafından derlenen bu yöntemler Şekil 18’de sunulmaktadır.

REKATİF STRATEJİLER	1. Önleyici Eylem Stratejisi Bu strateji türü aslında muhalefetin kuruluşu karşı ilk suçlamasını başlatmadan önce gerçekleştirilen önleyici eylemi içerir.	1.1. Çürütme: Terimin kendisi bir oyunda kullanılan çürütme kelimesine dayanmaktadır. Reaktif stratejilerde kötü haberler kaçınılmaz olduğunda önleyici hareket olarak kullanılır. Hikâyeyi ilk anlatanın tüm alternatif sürümlerin rekabet etmesi gereken tonu ayarladığı görülmektedir. Ayrıca hikâyeyi ilk anlatımı normatif hale gelir ve diğer versiyonlar bu hesap ışığında değerlendirilir.			
	2. Saldırgan Müdahale Stratejileri Halkla ilişkiler planlamacıları bazen eleştiriler karşısında utanç veya tehdit gibi saldırgan müdahale stratejileri kullanırlar. Bunlar, örgütün muhalefet karşısında bir güç konumundan hareket ettiği öncülüne dayanmaktadır.	2.1. Saldırı: Kuruluşun itibarını ihmalkâr veya kötü niyetli suçlayıcı tarafından suçlama girişimi olduğunu iddia eden saldırgan bir tepki stratejisidir. Genellikle bu stratejinin arkasındaki amaç, bir rakibi geri çekilmeye teşvik etmek veya en azından gelecekteki eleştirilerden kaçınmaktır.	2.1.1. Geri tepen sonuç örneği: Dow Corning, silikon jel meme implantları hakkında açılan dava		
		2.2. Utanç: Utançla ilgili bir saldırı stratejisinde bir organizasyonun utanç veya aşağılama kullanılarak rakibinin etkisini azaltmaya dayandığı bir stratejidir. Bu stratejinin kullanımı konusunda dikkatli olunmalı, çünkü halkın bir kuruluşun rakiplerine haksız davrandığına inanması halinde geri tepebilir. Bazen bir noktaya değinmek için utanç özellikle sürpriz, iğrenme veya başka ve beklenmedik bir uyaran kullanımı yoluyla aklın veya duyguların dönüşünü tahrik edebilir.	2.1.2. Başarılı sonuç örneği: Itsy Bitsy Entertainment Company Teletubby davası		
		2.3. Tehdit: Tehdit etmek, suçluya veya kötü haberin tedarikçisine zarar geleceğine dair söz içeren bir başka saldırgan stratejidir. Tehdit altındaki zarar, örneğin bir karalama davası şeklinde olabilir. Kamu tehditleri yalnızca, bilgi başka bir şekilde tartışılmazsa kullanılmalı ve bu stratejiyi kötüye kullanmayla ilgili açık etik kaygılara dikkat edilmelidir.			
	3. Savunma Müdahale Stratejileri Stratejik iletişim yanıtı olarak inkâr, mazeret veya meşrulaştırmayı içeren savunmacı müdahale stratejilerini içerir. Üçü de eleştirilere daha az agresif bir şekilde tepki veren savunma stratejileridir.	3.1. İnkâr: Kuruluşun suçu kabul etmeyi reddettiği, tanınmış sorunun var olmadığını veya gerçekleşmediğini ya da gerçekleştiğinde kuruluşla ilgili olmadığını iddia eden savunma stratejisidir. İkinci durumda, iddia genellikle ya masumiyet "biz yapmadık", yanlış kimlik "başka biriyle karıştırdımız" ya da suçlama "ve böyle yaptı" şeklinde olmaktadır. Ancak değişen suçlamalarda dikkatli olunmalı, kuruluş nihai olarak sorumluysa strateji geri tepebilir. Bir çalışanın uygunsuz davranışının şirket politikasına aykırı olduğunu iddia eden bir yönetici, hem şirketin resmi politikasını hem de iş yapma şeklini incelemeye hazırlanmalıdır.			
		3.2. Mazeret: Yaygın olarak kullanılan bir savunma stratejisidir. Bir kuruluşun zarar veya yanlış yapma sorumluluğunu en aza indirmeye çalıştığı mazerettir. Provokasyon, kaza, mağduriyet ve salt birliktelik gibi çeşitli biçimlerde olabilir.	3.2.1. Provokasyon: Kuruluş provokasyon olduğunu aslında başka seçeneğinin olmadığını iddia edebilir.		
			3.2.2. Kaza: Kuruluş, herhangi birinin kontrolü dışındaki faktörlerin bir soruna, kazaya yol açtığını öne sürdüğü bir stratejidir.		
			3.2.3. Mağduriyet: Güçlü bir mazeret ile kuruluşun mağduriyeti öne sürülmektedir.		
			3.2.4. Salt Birliktelik: Kuruluşun az ya da çok bir sorunu miras aldığı iddia ettiği sadece ilişki ile ilgili bir stratejidir		
		3.3. Meşrulaştırma: Kuruluşun eleştirilere neden olan eylemi iyi bir sebeple yaptığını iddia ettiği bir savunma stratejisidir. Kuruluşun olumlu bir şey başarmaya çalıştığını iddia ederek kötü sonuçların patlamasını yumuşatmaya çalıştığı iyi niyete dayanır. Mazeret stratejilerinde olduğu gibi birkaç alt kategorisi vardır.	3.3.1. İdealizm: Etik, ahlaki veya manevi değerlere yönelik bir temyize dayanan bir tür gerektirir.		
		3.3.2. Hafifletme: Sorunun bozulma, hastalık, baskı, eğitim eksikliği vb. faktörler nedeniyle oluştuğu kabulü ile suçlamayı hafifletmeyi amaçlar. Bununla birlikte, hafifletici faktör kuruluşun sorumluluğundaysa gerekçelendirme girişimi muhtemelen başarısız olacaktır.			

REAKTİF STRATEJİLER	<p>4. Şaşırtma Müdahale Stratejileri Çeşitli saptırma müdahale stratejileri de iletişim planlayıcılarına açıktır. Ayrışma, yeniden etiketleme, taviz ve kabul ettirme stratejileri kullanılmakta ve bunların hepsi halkın bakışlarını kuruluşla ilgili sorundan ayırmalarına yönelik çaba göstermektedir.</p>	<p>4.1. İmtiyaz: Kuruluşun halka istediği bir şeyi vererek halkıyla ilişkisini yeniden kurmaya çalıştığı saptırma stratejisidir. Buradaki odak, hem kuruluş hem de toplum tarafından karşılıklı olarak değer verilen bir imtiyaz olmalıdır.</p>
		<p>4.2. Kandırma: Etik açıdan oldukça tartışmalı bir stratejidir. Kuruluş olumsuz halini halkı büyüleyerek ya da dikkatini başka bir yöne çekerek yönetmeye çalışır. Kuruluş suçlamalardan ve eleştirilerden uzaklaşmak için nispeten daha az önemli bir şey vermektedir. İmtiyaz halka gerçek bir değer sunarken burada sunulan daha kozmetiktir.</p>
		<p>4.3. Ayrışma: Bir kuruluşu kendisiyle ilişkilendirilen kötülükten uzak tutmaya çalışan saptırma stratejisidir. Örgütsel politikası yüzünden değil, politikaya uyulmadığı için bir aksilik meydana geldiğinde, kuruluş sorunun nedeniyle bağları koparıırken özellikle etkili olmaktadır.</p>
		<p>4.4. Yeniden Etiketleme: Kuruluşu eleştirilerden uzaklaştırmaya çalışır. Başkaları tarafından ifade edilen negatif isim yerine uygun bir isim sunmayı içerir.</p>
	<p>5. Paylaşım Stratejileri Bu strateji kuruluşun maruz kaldığı talihsizlik hakkında empati ve anlayışı hedeflemekte ve endişe, taziye, pişmanlık ve özür içermektedir.</p>	<p>5.1. Endişe: Kuruluşun suçu kabul etmeden bir soruna kayıtsız olmadığını ifade ettiği bir tür paylaşım stratejisidir.</p>
		<p>5.2. Taziye: Daha resmi paylaşım stratejisi olan bu türde kuruluş yine suçu kabul etmeden birinin kaybı veya talihsizliği üzerine kederini ifade etmektedir.</p>
		<p>5.3. Pişmanlık: Bir durum için keder ve pişmanlık kabul etmeyi içerir. Pişmanlık da mutlaka hata anlamına gelmez; aslında pişmanlık ifadeleri herhangi bir sorumluluğu özellikle reddedebilir. Bu, halkla ilişkiler danışmanlarının kriz durumlarına getirdiği çok önemli bir bakış açısidir. Pişmanlık ifade edilerek, kamusal düşmanlık, davaların sayısı ve yoğunluğu kontrol altına alınabilir.</p>
		<p>5.4. Özür: Tam sorumluluğunu kabul etmeyi ve af dilemeyi içerir. Kuruluş açıkça hatalı olduğunda ve ilişkilerin uzun vadeli yeniden inşası kısa süreli duruş veya yasal duruştan daha önemli olduğunda özür stratejisi kullanılır.</p>
	<p>6. Davranış Düzeltme Stratejileri Muhalefet ve eleştiriye olumlu bir yanıtın verildiği bu stratejide kuruluşun halka verdiği zararı onarmak için davranışlarını düzeltmeye yönelik soruşturma, düzeltici eylem, tazmin ve pişmanlığı içerir.</p>	<p>6.1. Soruşturma: Kuruluş davranışı düzeltmek amacıyla sorunu incelemeyi ve elde edilen gerçekler doğrultusunda davranmayı vaat eder. Bu sadece kısa vadeli bir stratejidir, zaman kazanmanın bir yoludur. En sonunda organizasyonun daha fazla maddeyle yanıt vermesi gerekecektir. Soruşturma stratejisi yalnızca gerçekler diğer stratejik tepkilerde gecikme sağlayacak kadar belirsiz olduğunda kullanılır.</p>
		<p>6.2. Düzeltici Eylem: Daha güçlü bir düzeltme davranışıdır. Bir sorunu içermek, hasarı geri almak ve / veya tekrarını önlemek için atılan adımları içerir. Bu, hem kuruluşun hem de toplumun karşılıklı çıkarlarına hizmet edebilecek bir stratejidir.</p>
	<p>6.3. Tazmin: Kuruluşun ve halkının ortak çıkarlarına hizmet eder. Mağduriyetleri telafi ederek veya bir durumu önceki durumuna geri getirerek değişiklik yapmayı içerir. Böyle bir yanıt, yasal süreç boyunca bir kuruluşu zorlayabilir. Ancak bazı kuruluşlar, gerekmeden önce tazminat teklif etmenin yararlı olduğunu bulmuşlardır.</p>	
	<p>6.4. Tövbe: En güçlü davranış düzeltme stratejisidir. Hem duygu hem de davranış değişikliğini içermektedir. Bir kuruluşun klasik anlamda eski konumunda uzaklaştığını ve yeni bir iş yapmanın savunucusu haline geldiğini gösterir. Ahlaki veya yasal bir utançla yakalanan birçok kuruluş, pişmanlık ve doğru bir gelecek vaat etmekte ancak çok azı böyle bir geri dönüşe ulaşmaktadır.</p>	
<p>7. Stratejik Eylemsizlik Suçlama ve eleştirilerin odağındaki bir kuruluşun dikkate değer bir yorum sunma veya açık bir eylemde bulunmama kararı olarak kabul edilir.</p>	<p>7.1. Sessizlik: Bazen sessizlik, uygun bir halkla ilişkiler yanıtı, sabır ve rahatlama stratejisidir. Bir kuruluş eleştiriye yanıt vermeyerek, bir kriz durumunun ömrünü kısaltabilir. Stratejik sessizlik kuruluşun suçluluk veya utançtan uzak durmadığını, bunun yerine kurbanlara şefkat, mahremiyete saygı veya diğer asil düşünceler gibi daha yüksek niyetler tarafından motive edildiğini veya sadece sorun ve bu konuda çok konuşmaya çekilmeyi reddettiğini düşündürülebilir. Stratejik sessizlik "yorum yok" ile karıştırılmamalıdır. Böyle bir ifade her zaman suçluluk kabulü olarak yorumlanır ve örgütün sadece yanlış bir şey yapmakla kalmayıp, kamuoyları tarafından kabul edilecek herhangi bir açıklamayı düşünemeyeceği kadar beceriksizce ya da açık bir şekilde yaptıklarını ima eder. "Yorum yok" yanıtlarından ve "bu suçlamayı bir yanıtla onurlandırmayacağız" gibi ilgili küçümseyen ifadelerden kaçınılmalıdır. Stratejik sessizlik seçilen yanıtta, yine de örgütün konuyu daha fazla ele almamayı seçmesinin nedenini açıklayan bir açıklama yapması gerekebilir.</p>	

Şekil 18: Reaktif Strateji Kapsam Şeması

Kaynak: Smith, 2005: 100 – 114 arası sayfalarda yer alan içerikler doğrultusunda bu çalışma kapsamında hazırlanmıştır.

3. Sistem teorisinin stratejik iletişim süreçlerine etkisi

Sistem teorisinin kurucusu olan Bertalanffy, gerçek sistemlerin çevrelerine karşı açık ve çevreleri ile birbirlerini etkileyen ve bu etkilenme sürecinde sürekli gelişim gösteren yapılar olduğunu belirtmektedir (Okay ve Okay, 2005: 56). Açık sistem olarak da adlandırılan bu sistemlerde (Yoldaş, 2013: 9) Bertalanffy'nin odağının etkileşim ve etkileşimin sonuçları olduğu görülmektedir. Parsons da sosyal sistemlerde etkileşimi ve sonuçlarını önemli bir unsur olarak görmektedir. Çünkü Parsons'a göre bir sosyal sistem çok sayıda bireysel aktörün etkileşimli kalıplarının değişiminin sürekliliği ya da düzenlenmiş süreçlerine göre eylem unsurlarının örgütlenme şekli olarak görülmektedir (Parsons, 1991: 15). Aynı şekilde etkileşimi ve sonuçlarının önemini kabul eden (Luhmann, 1990: 3) ve dünyayı sistem ve çevresinden oluşan bir yapı olarak gören (Okay ve Okay, 2005: 56) Luhman, etkileşimi başlatan ateşleyici unsurun iletişim olduğunu belirtmektedir (Herting ve Stein, 2007).

Sistem teorisine yönelik tüm bu yaklaşımlar kuruluşlar bağlamında değerlendirildiğinde ise kuruluş ve çevre ilişkisinin önemi açıkça ortaya çıkmaktadır (Tortop vd., 2016: 170). Ancak ilk başlarda kuruluşlarda çevreyle ilgili değişimi tanımlamak ve yorumlamak için kuruluştaki güç sahiplerine güvenilmesi, dış konular ya da halka düşük öncelik, iç konulara yüksek öncelik tanınması ve proaktif stratejilerin avantajlarının fark edilmemesi gibi nedenlerle çevrenin önemi anlaşılammıştır (Johnston ve Everett, 2015).

Özellikle 1980 sonrası çok hızlı bir şekilde gelişen iletişim teknolojileri ile birlikte tüm dünyanın siyasi, ekonomik ve sosyal açıdan birbirine yaklaşması (Güler, 2005: 64), çevresi hakkında fikri olmayan kuruluşların enerji, bilgi, hammadde gibi ihtiyaçlarını karşılamada ve ürettiği mal ve hizmetlerin pazarlamasında zorlanması (Çetin, 2003), kuruluşların normları, inançları ve eylemlerinin hem içerdeki hem de dışardaki çevre ile olan ilişkilerini etkilemesi (Starkey ve Crane, 2003) ve çevrenin de kuruluşların eylemlerinden etkilenme potansiyeli (Duncan, 1972) kuruluşları hedef ve amaçları doğrultusunda çevreleri ile stratejik bir iletişim kurmaya zorlamaktadır.

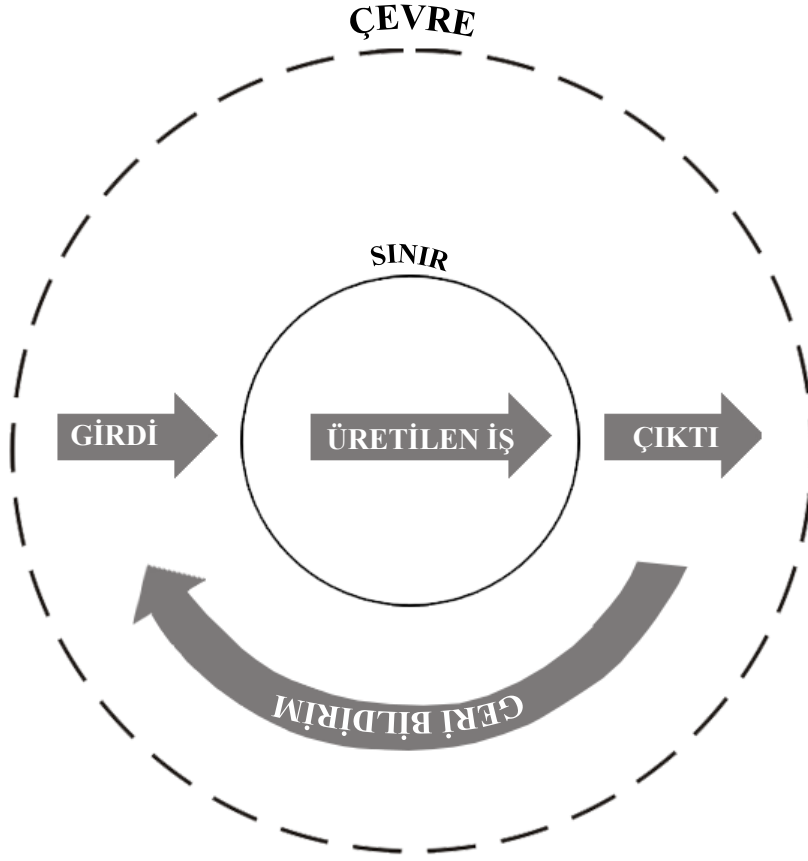
Çünkü stratejik iletişim programları birbirine bağlı bir sosyal sistem için zorunlu olarak görülmekte ve iletişim yöneticisinin bu ağları anlama, onlarla başarılı bir şekilde iletişim kurma ve yönetim hattına bu doğrultuda tavsiyede bulunma yeteneği bulunması gerekmektedir (Austin ve Weintraub, 2008). Van Riel çevresel gelişmelerin

ve bunların kuruluşun iletişim politikası üzerindeki sonuçların öngörülmesini ‘Ayna İşlevi’ iletişim politikasının hazırlanması ve yürütülmesini ise ‘Pencere Fonksiyonu’ olarak nitelendirmektedir (Van Riel, 1995: 2). Kuruluşun çevresi ile etkileşiminde stratejik iletişimin önemini daha anlaşılabilir kılmak için bu iki kavramı biraz daha açıklamak gerekmektedir.

Ayna işlevi kuruluşun kimliğinin yansıtılması olarak görülmektedir. Çünkü olumlu ya da olumsuz bir imaja sahip olmak kısmen bir kuruluşun kendi hakkında yayınladığı sinyallerle belirlenmektedir. Bu sinyaller, paydaşların şirketin eylemlerine ve kendini ifade etmelerine dayanan yorumlardan oluşmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990). Bununla birlikte, bu sinyallerin içeriği ne kadar açık ve çekici olursa olsun, hedef kitlenin tüm üyelerinin zihinlerinde olumlu bir imaj oluşturacaklarına dair bir garanti yoktur. Bu nedenle kuruluşlar hedef kitle üzerindeki algılarını sürekli gözlemlemek durumundadır (Van Riel ve Fombrun, 2007: 26).

Pencere fonksiyonu ise bir kuruluşun tüm yönlerinin açık ve çekici şekilde gösterilmesini sağlayan iletişim politikasının hazırlanması ve yürütülmesini ifade etmektedir. Bu eylemden beklenen sonuçlar kuruluşun ilişki kurmayı ve sürdürmeyi hedeflediği hedef kitlelerle bilişsel ve duyuşsal düzeyde istenilen değişikliklerin yaratılmasıdır. İletişimin bu süreçteki rolünü ise kısaca pencereyi ve ayna işlevlerini profesyonelce yürütmek olarak tanımlamaktadır Van Riel (Ó Móráin, 2004: 91).

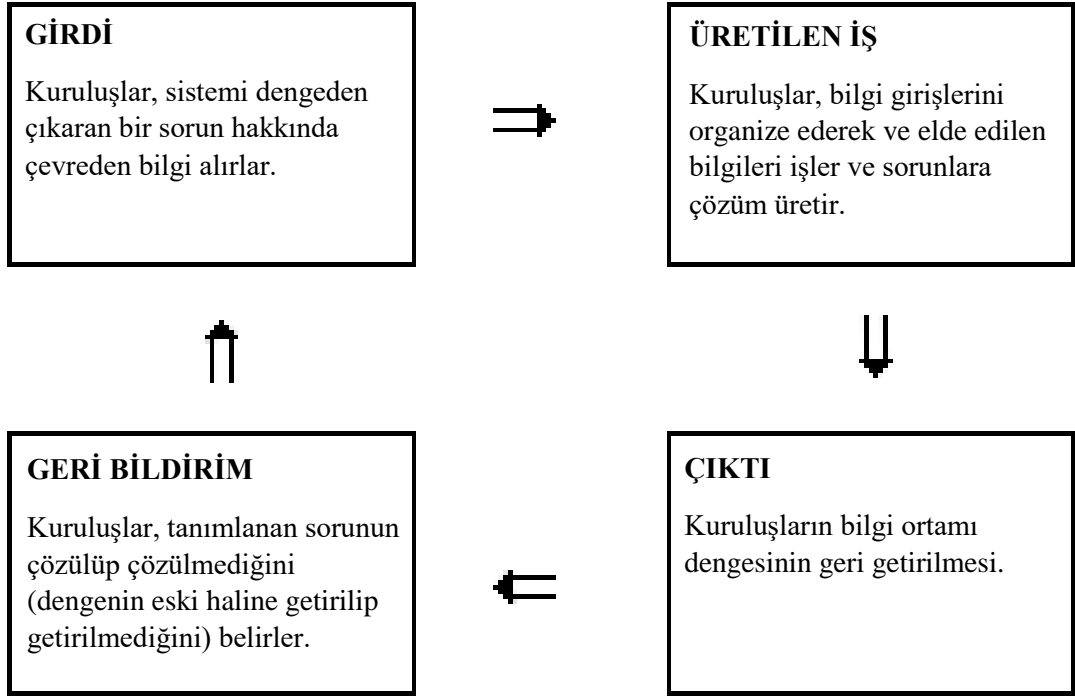
Grunig ve Hunt’a göre kuruluş ile kamusu arasındaki ilişkinin yönetimi olan halkla ilişkiler (Grunig ve Hunt, 1984: 8) sistem yaklaşımı bağlamında iletişim uzmanlarına çevreyi gözetleme, elde edilen verileri yorumlama ve bu doğrultuda yönetime danışmanlık yapma (Okay ve Okay, 2005: 56-57) görevlerini yüklemektedir. Grunig ve Hunt’ın sistem yaklaşım döngüsü Şekil 19’da sunulmaktadır.



Şekil 19: Kuruluşun Sistem Döngüsü

Kaynak: Grunig ve Hunt, 1984: 94.

Halkla ilişkilere yönelik Ronnenberger ve Rühl'ün ilişki (*makro, meso, mikro*) seviye ayrımlarının geliştirilmesinde sistem teorisinden esinlendiği görülmektedir (Okay ve Okay, 2005: 72). Makro düzey seviye toplum ve halkla ilişkiler sistemi arasındaki ilişkileri, meso düzey seviye tüm pazar sistemleri arasındaki karar alma ilişkilerini, mikro düzey seviye ise kuruluş içinde oluşturulan karar verme programlarını konu edinmektedir (Ronneberger ve Rühl, 1992: 249-250). Bentele de halkla ilişkileri benzer bağlamda sadece örgütsel bir faaliyet olarak değil toplum ve siyasal sistem, ekonomik sistem, kültürel sistem ve medya sistemi gibi toplum alt sistemleri üzerinde etkisi olan sosyal bir fenomen olarak değerlendirmektedir (Bentele, 2004: 488). Steyn ise sistem kavramının tüm bu teorik tartışmalarına dayanarak kuruluşların sistem döngüsünü geliştirmiştir (Steyn, 2000: 50). Bu döngü Şekil 20'de sunulmaktadır.



Şekil 20: Kuruluşun Sistem Döngüsü

Kaynak: Steyn, 2000: 50.

Sonuç olarak gerçekleştirilen literatür araştırmasında sistem teorisi bağlamında sosyal bir sistem olarak kabul edilen kuruluşun çevresi ile olan iletişimi stratejik bir yaklaşımla gerçekleştirilmesi ve stratejik iletişimi gerçekleştireceklerin halkla ilişkiler uzmanları olduğu ve bu uzmanların da kuruluşun çevresini ve bu çevre içerisinde yer alan diğer sistemleri hedefleri ve amaçları doğrultusunda sınıflandırdığı görülmektedir.

4. Stratejik iletişim yönetiminde halkla ilişkiler uygulayıcısı rolleri

Halkla ilişkilerin kuruluşların çevresine uyum sağlamasında yardımcı olmak ve kuruluşun hedefleri doğrultusunda paydaşlarını/kamuoyunu tanımlamak ve yönetmek olduğunu vurgulayan (World Assembly of Public Relations Associations, James E. Grunig, Todd Hunt, Scatt M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom, Frank W. Jefkins, Frank O. Ugboajah, Larry W. Long, Vincent Jr. Hazelton) birçok yaklaşım bulunmaktadır (Steyn, 2000: 31). Ancak kurumsal iletişimin genellikle halkla ilişkiler yerine kullanılmasında rağmen (Steyn, 2000: 34) halkla ilişkiler literatüründe stratejik iletişim ve strateji kavramlarının ihmal edildiği düşünülmektedir (Steyn, 2003a). Bunun nedenleri arasında stratejinin halkla ilişkiler uygulamasının daha gizemli alanlarından biri olarak görülmesi (Lukaszewsk, 2001), yönetim teorisini bilenlere

tanıdık ve karmaşık olmayan bir kavram olmasına rağmen, birkaç uygulayıcının stratejinin anlamını gerçekten kavrayabilmesi (Tibble, 1997) gösterilmektedir. Bu nedenle kurumsal iletişimin kurumun strateji oluşturma sürecine tam olarak nasıl bir katkıda bulunması gerektiği ya da stratejinin kurumsal iletişim bağlamında ne anlama geldiğine yönelik çok az içerik görülmektedir (Moss ve Warnaby, 1998). Bu az içerikler içerisinde Grunig ve Repper halkla ilişkilerin stratejik rolünü “*‘bir örgütün stratejik hedef kitleleriyle uzun vadeli ilişkiler kurmak’*” olarak tanımlamakta ve eğer halkla ilişkiler bu rolü etkin bir şekilde yerine getirecekse, kuruluşun stratejik planlamasına katılması ve iletişim programlarının stratejik olarak yönetilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

Grunig ve Repper halkla ilişkilerin stratejik yönetimi için ‘*paydaş*’, ‘*kamu*’ ve ‘*sorun*’dan oluşan üç aşamalı bir model önermektedir. Paydaş aşamasında halkla ilişkiler uygulayıcıları çevresel tarama yoluyla davranışı kuruluşu etkileyecek ve kuruluşun davranışından etkilenecek paydaşları belirlemektedir. Kamu aşaması kuruluşu etkileyebilecek güçte olduğunun farkında olan paydaşların sonuçları sorun olarak algıladıkları zaman devreye girmekte ve kamu aşaması için sorun anahtar bir rol üstlenmektedir. Son olarak sorun aşamasında sorun algısı ve ilgi derecesi yüksek, kısıt algısı düşük olan aktif kamular çözümlenmesi gerektiğine inandıkları sorun için kuruluşu zorlamaktadırlar (Grunig ve Repper, 1992).

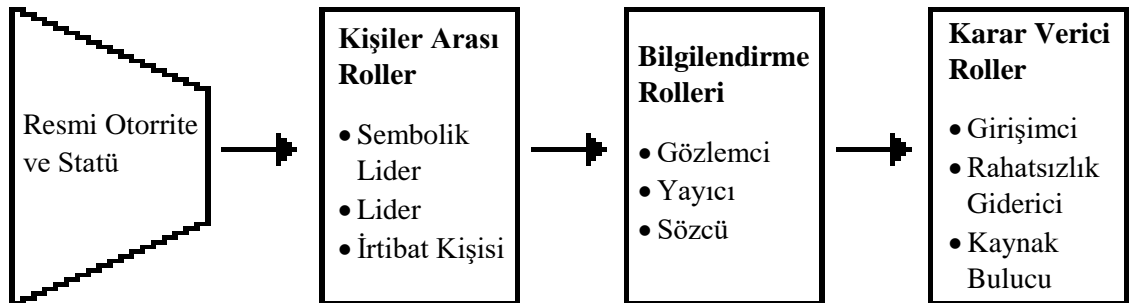
D’Aprix ise “*‘bir kuruluşun vizyonunu, değerlerini, hedeflerini ve niyetlerini kitlelerine göre yorumlamak için kasıtlı bir iletişim stratejisi tasarımı’*” olarak yorumlamaktadır (D’Aprix, 1996). Tabii ki bu yaklaşımlar, iletişimi stratejik olarak yönetmenin ne anlama geldiği sorusunu gündeme getirmektedir. Başlangıçta halkla ilişkilerin kuruluşun paydaşlarının, halkların ve meselelerin analizine odaklanması kamuoyu ve organizasyonu etkileyen kilit konuların ele alınması için belirli iletişim programlarının oluşturulmasına yol açmıştır (Moss ve Warnaby, 1998). Bu nedenle, stratejik olarak yönetilen halkla ilişkilerin ayırt edici özellikleri, kurumun geliştikçe paydaşlar, kamuoyu ve konular hakkında bilgi sahibi olması ve bu tür sorunların çözülmesine yardımcı olabilecek programların geliştirilmesi için ortamın teşhisine odaklanmaktadır (Grunig ve Grunig 1992).

Bu süreçte halkla ilişkiler uygulayıcıları hedeflenen görevleri yerine getirmek için farklı roller üstlenmekte ve uygulayıcının rolü kavramı yakın tarihten itibaren sistematik olarak çalışılmaktadır (Grunig vd., 2002: 196). Katz ve Kahn rol kavramını

bireysel ve örgütsel teori düzeyleri arasında önemli bir bağlantı olarak görmektedirler. Katz ve Kahn'a göre bir bireyin davranışı en iyi şekilde rolün bir fonksiyonu olarak anlaşılabilir ve örgütsel bir ortamda, rol kavramı, belirli fonksiyonel ilişkilerde bireylerin ihtiyaç duyduğu standart davranış modellerini ifade etmektedir (Katz ve Kahn, 1978: 189).

Goffman rolü, kişinin kendisine biçilen ve mesleğini uygularken en iyi şekilde ortaya çıkarmaya çalışmak için sergilediği performans olarak nitelendirmektedir (Goffman, 2014: 16). Grunig ve arkadaşlarına göre rol, kuruluş üyesi olarak bireyin gerçekleştirebileceği sayısız aktiviteyi sınıflandırmanın ve özetlemenin bir yolu olarak görülmekte, bireylerin desenli davranışları ile ilgili bir soyutlama olarak kabul edilmekte ve kuruluş içerisindeki bireylerin aktivitelerini birbirine bağlayarak tahmin edilebilir sonuçlar verilmesine destek olmaktadır (Grunig vd., 2002: 196). Dozier ve Gottesman tarafından roller günlük iş faaliyetlerini tanımlar şeklinde ifade edilmektedir (Dozier ve Gottesman, 1982).

Literatürde kuruluşlar açısından rol kavramının ne ifade ettiğinin tanımlanması üzerine bulunan bu farklı yaklaşımların haricinde halkla ilişkiler uzmanlarının rollerine yönelik de farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalar içerisinde ilk çalışmalardan biri olarak, doğrudan halkla ilişkilere yönelik olmasa da halkla ilişkiler alanını ilgilendiren sınıflandırmalar bulunması nedeniyle, Mintzberg'in yaptığı bir sınıflandırma görülmektedir. Kuruluşlar açısından tanımladığı on farklı yönetici rolünü (*The Manager's Roles*) 3 grupta sınıflandırmaktadır (Mintzberg, 1980: 59). Bu sınıflandırma Şekil 21'de sunulmaktadır.



Şekil 21: Yönetici Roller

Kaynak: Mintzberg, 1980: 59.

Minzberg'in yaptığı bu sınıflandırma içerisinde bilgilendirme rolleri işlevsellikleri bağlamında halkla ilişkiler uzmanlarının çalışma alanlarına girmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarının rollerine yönelik çalışmalarda Broom ve Smith'in sınıflandırması öncü olarak kabul edilmektedir. Broom ve Smith halkla ilişkiler uzmanlarının rollerini uzman tanımlayıcı (bazı kaynaklarda uzman reçete yazıcı olarak da geçmektedir), iletişimi kolaylaştırma, sorun çözme/görev kolaylaştırma, meşrulaştırıcı ve iletişim teknisyeni olarak beş başlıkta sınıflandırmaktadır (Broom ve Smith, 1978).

Ancak daha sonra Broom bu beş rolü rafine ederek uzman tanımlayıcı, iletişimi kolaylaştırma, sorun çözme ve iletişim teknisyeni olacak şekilde sayılarını dörde düşürmüştür (Broom, 1982). Moss ve arkadaşları ise halkla ilişkiler uzman rolünü beş başlıkta değerlendirmektedirler. Bunlar gözlem ve değerlendirme, anahtar politika ve strateji danışmanı, sorun çözme, vaka yönetim uzmanı ve iletişim teknisyeni olarak sıralanmaktadır (Moss vd., 2005). Holtzhausen ise post-modern bir yaklaşımla halkla ilişkiler uzmanının kuruluşların içindeki aktivistler olacağını, aktivizm ve radikal politika yoluyla demokrasiye katkıda bulunabileceğini belirtmekte ve halkla ilişkiler uzmanı için savunucu rolü tanımlamaktadır (Holtzhausen, 2000). Erica Weintraub Austin ve Bruce E Pinkleton ise halkla ilişkiler uzmanının rolünü bütçe ve mevcut personele göre iletişim faaliyetlerini gerçekleştiren ve yaratıcı fikirler üreten geleneksel rol ile faaliyetlerin amaç ve hedeflere göre somut fayda üretmesine yönelik sorulacak soruların cevaplarını arayan bilimsel rol olarak iki tür sınıflandırma yapmaktadır (2006: 14).

Grunig ve Hunt ise halkla ilişkiler uzmanının rollerini dört başlıkta belirtmektedir. Bunlar iletişim teknisyeni, iletişim yöneticisi, medya ilişkileri rolü ve iletişim irtibat rolüdür. Grunig ve Hunt bu roller içerisinde iletişim yöneticisi rolüne ayrıca tanımlayıcı, iletişim kolaylaştırma ve problem çözmeden oluşan üç alt rol tanımlamaktadır (Grunig ve Hunt, 1986: 91). Dozier ise sadece yöneticiler ve teknisyenler arasında ayırım yapmayı daha yararlı bulmaktadır. Bu nedenle rollerin teorik kavramsallaştırılmasını ve rolleri operasyonel olarak oluşturmak için kullanılan ampirik testleri eleştirmekte ve gelecekteki araştırmacıları daha basit, iki faktörlü bir kavramsallaştırma kullanmaya teşvik etmektedir.(Dozier, 1992: 333).

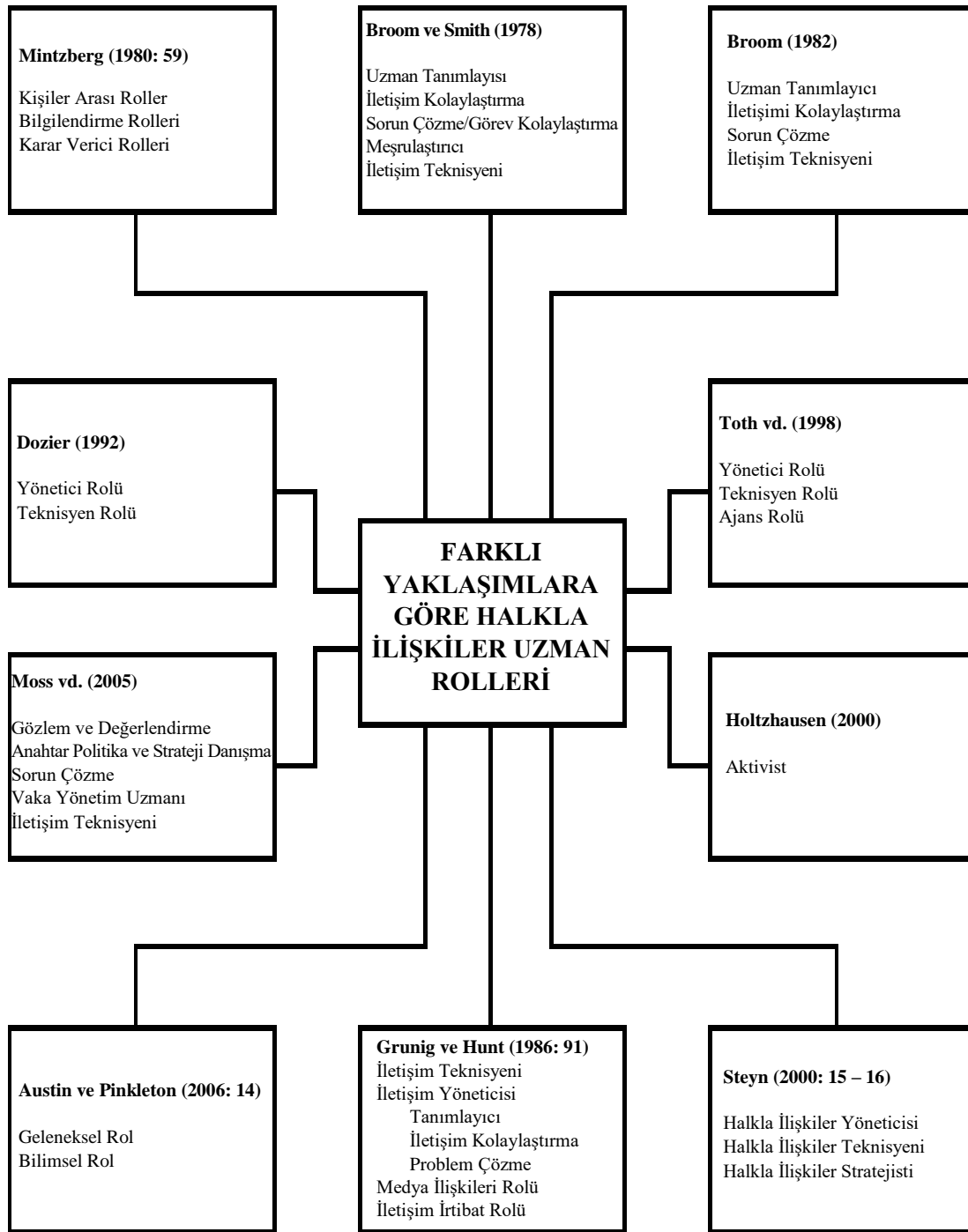
Dozier'in daha sonra Amerika Halkla İlişkiler Derneği (Public Relations Society of America) araştırması ile bu iki rolü kavramsallaştırırsa da aynı araştırmaya göre Toth, Serini, Wright ve Emig danışmanlık, araştırma, programlama, müşteriler ve iş

arkadaşlarıyla iletişim kurma ve medya ile yazışma işlerini içeren ajans rolünün de eklenmesi gerekliliğini savunmuşlardır (Toth vd., 1998).

Halkla ilişkiler uzmanlarının rollerine yönelik literatürde yukarıda sıralanan rollerle benzerlik gösteren birçok sınıflandırma görülmektedir. Ancak bu sınıflandırmaların halkla ilişkiler uzmanlarının yönetici ve uygulayıcılar olmak üzere iki rol tipolojisi üzerine kurgulandığı görülmektedir. Bu nedenle Steyn halkla ilişkilerde, kurumsal iletişim uzmanı için genellikle stratejik bir role atıf yapıldığını ancak, terimin tam olarak ne anlama geldiğine dair belirsizliğin hâkim olduğunu belirtmektedir (Steyn, 2009). Bu belirsizlik nedeniyle Steyn halkla ilişkiler uzmanının stratejik rollerine yönelik literatürdeki en kapsamlı araştırmalardan birisini gerçekleştirmiş, bu araştırmayı ampirik olarak doğrulayarak ve halkla ilişkiler uzmanı için üç rol tanımlamıştır. Bunlardan birincisi işlevsel ve departman seviyesinde halkla ilişkiler yöneticisi rolüdür. İkincisi ise uygulama seviyesinde halkla ilişkiler teknisyeni rolüdür. Üçüncü ve son olarak da üst düzey kararlar seviyesinde halkla ilişkiler stratejisti rolüdür (Steyn, 2000: 15-16).

Steyn'in gerçekleştirdiği rol tanımlaması kuruluşun çevresinden kuruluşa girdi sağlaması ile ayna işlevi ve kuruluş içerisinden paydaşlara bilgi aktaran pencere işlevi ile de sistem teorisi yaklaşımına göre kuruluş ile çevresi arasındaki köprü görevini üstlenen halkla ilişkiler uzmanı fonksiyonluğunu karşılama bakımından önemli görülmektedir.

Ayrıca halkla ilişkiler uzmanı rollerine yönelik yapılan tanımlamalar içerisinde Steyn'in gerçekleştirdiği sınıflandırmalar hem stratejik iletişim bağlamında yapılması nedeniyle hem de stratejik iletişim bağlamındaki sınıflandırmalar içerisinde en kapsamlı olanı olması nedeniyle öne çıkmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı rollerine yönelik araştırma kapsamında incelenen tüm yaklaşımlar Şekil 22'de sunulmaktadır.



Şekil 22: Farklı Yaklaşımlara Göre Halkla İlişkiler Uzman Rollerini

Kaynak: Mintzberg, 1980: 59; Broom ve Smith, 1978; Broom, 1982; Dozier, 1992: 333; Toth vd., 1998; Moss vd. 2005; Holtzhausen, 2000; Austin ve Pinkleton, 2006: 14; Grunig ve Hunt, 1986: 91; Steyn, 2000: 15-16' da yer alan içerikler doğrultusunda bu çalışma kapsamında hazırlanmıştır.

Sonuç olarak halkla ilişkiler uzman rollerine yönelik literatürde benzer yaklaşımlarda farklı kaynakların tanımladığı roller bulunsa da stratejik iletişim bağlamında ve sistem teorisi yaklaşımında Steyn'in çalışmasının kapsamlı olarak

hazırladığı görülmektedir. Steyn'in tanımladığı bu roller alt başlıklar halinde sunulmaktadır.

a. Halkla ilişkiler teknisyeni

Halkla ilişkiler teknisyeni işlevsel olarak başkaları tarafından alınan politika kararlarını uygulayan bir kurumsal iletişim pratisyeni olarak iletişim ürünleri üretme mekaniğini ifade etmektedir (Steyn, 2000: 35). Grunig ve Hunt'a göre halkla ilişkiler teknisyeni iletişim programları ve kampanyaları uygulamak için gereken iletişim ve gazetecilik becerilerine sahip olan ve yazma, düzenleme, görsel işitsel prodüksiyon, grafik ve mesajların üretimini sağlayan pratisyenler olarak tanımlanmaktadır. İletişim teknisyenlerinden örgütsel kararlar alma ve çalışmalarını değerlendirmek için araştırma yapı beklenmemektedir (Grunig ve Hunt, 1984: 91).

Kelleher'e göre ise iletişim teknisyeni öncelikle haber bülteni yazma, etkinlik planlama ve grafik tasarım gibi teknik hizmetler sunan halkla ilişkiler pratisyenlerinin büyük bir bölümünü ifade etmektedir (Kelleher, 2001). Halkla ilişkiler teknisyeni işlevleri büyük çaplı halkla ilişkilere veya iletişim departmanına sahip olan kuruluşlarda alt düzey personeller tarafından gerçekleştirilmektedir (Moss vd., 2000). Bu nedenle halkla ilişkiler teknisyen rolü halkla ilişkiler alanındaki pratisyenlerin işe başlama alanı olarak tanımlanmaktadır (Cutlip vd., 2010: 38).

Dozier ise halkla ilişkiler teknisyeninin rutin program uygulamalarını gerçekleştirmelerinden ve baskın koalisyonda yer almaması nedeniyle kapalı sistem anlayışı ile paralellik gösterdiğini belirtmektedir (Dozier, 1992: 365). Broom ve Smith bu yaklaşımları kabul etmekle birlikte halkla ilişkiler teknisyeni için kamuoyu araştırması ve özel etkinlik planlama yeteneklerinin de gerekli olduğunu belirtmektedir (Broom ve Smith, 1978: 9). Lauzen ve Dozier halkla ilişkiler teknisyenin formal ve informal araştırma çalışmalarına katılımı ile ilgili görüş belirtemekte ancak bu rolün araştırma değerlendirilmesinin dışında tutulması gerektiğini savunmaktadır (Lauzen ve Dozier, 1994).

Steyn, halkla ilişkiler teknisyen rolüne kurumsal iletişim stratejisine dayalı iletişim plan ve programları geliştirme ve uygulama görevlerini yüklemektedir. Bu kapsamda halkla ilişkiler teknisyeni görsel ve işitsel materyaller üretme, tanıtım yapma (medya bültenleri yazmak, medya klibi hizmetini tutmak, konuşmalar veya yıllık rapor gibi kurumsal iletişim materyallerini düzenleme, kuruluşun yayınları için

makaleler yazma ve özel etkinlikler düzenleme) çalışmalarını gerçekleştirmektedir.

Steyn bu rolün mikro düzeyde kabul edildiğini ve stratejik düzey olarak görülmediğini ifade etmektedir (Steyn vd., 2001). Halkla ilişkiler teknisyeni rolüne yönelik gerçekleştirilen literatür araştırmasında birbirine yakın niteliklerde çalışma alanlarının belirlendiği görülmektedir. Halkla ilişkiler teknisyeni için belirlenen nitelikler arasında en belirgin olanları ise halkla ilişkiler alanında yeni görev alan pratisyenler için daha çok uygun görülmesi ve stratejik bir rol olarak görülmemesidir.

b. Halkla ilişkiler yöneticisi

Halkla ilişkiler yöneticisi pencere işlevinin bir parçasını oluşturmaktadır (Steyn, 2000: 15). Lauzen ve Dozier'e göre halkla ilişkiler yöneticisinin rolü kurumsal yapı içerisinde orta (meso) düzey bir rol olarak görülmektedir (Lauzen ve Dozier, 1994). Dozier halkla ilişkiler yöneticisi için uzman tanımlayıcı, sorun çözümede kolaylaştırıcı ve iletişim süreçlerini kolaylaştırma fonksiyonlarına sahip olmasına yönelik bir kavramsallaştırma yapmaktadır (Dozier, 1992: 351-357). Grunig ve Hunt ise halkla ilişkiler yöneticisi rolü için kurumun halkla ilişkiler programını, danışmanlık hizmetini sistematik olarak planlama, yönetme ve iletişim politika kararları alma işlevselliklerini belirtmektedir. Grunig ve Hunt bu rolün halkla ilişkiler karar alma sürecinin tüm bölümlerinde yer alması ve araştırma çalışmalarını planlama veya değerlendirme için kullanmaları gerektiğini belirtmektedir.

Grunig ve Hunt Wisconsin San Diego Eyalet araştırması sonucunda bu rolün üç alt rolü olduğu sonucuna ulaşıldığını belirtmektedir. Bunlardan birincisi, bazen halkla ilişkiler programlarını araştıran ve tanımlayan, programlar geliştiren ve uygulama programları için sorumluluk alan bir uzmanlığı ifade eden '*tanımlayıcı*' alt rolüdür. İkincisi, kurum ve hedef kitlesi arasında sürekli iki yönlü iletişimin akmasını sağlamak için bu iki unsur arasında hassas bir hareket görevini üstlendiği, bir araya getiren ve irtibat sağlayan ve arabulucu olarak '*iletişim kolaylaştırıcısı*'dır. Üçüncü olarak da kuruluştaki diğer kişilerin halkla ilişkiler sorunlarını çözmelerine yardımcı olan '*problem çözme-süreç kolaylaştırıcı*' alt rolüdür. Problem çözücü-süreç kolaylaştırıcı eğer bir halkla ilişkiler ajansı için çalışıyorsa diğer organizasyonel alt sistemlerin veya organizasyonların kendi halkla ilişkiler programlarını rasyonel olarak planlamak ve uygulamak için onlara yardım etmektedir (Grunig ve Hunt, 1984: 91).

Moss ve Green ise halkla ilişkiler yöneticisini politika ve stratejilerin geliştirme çalışmalarına katkı sunan ve kuruluş tarafından belirlenen stratejileri pencere işlevi ile kuruluş ve çevresi arasındaki köprü görevini üstlenen bir işlevsellikle kavramsallaştırmaktadır (Moss ve Green, 2002). Cutlip ve arkadaşları da halkla ilişkiler yöneticisinin kuruluş ve çevresi arasındaki köprü görevini vurgulayarak dışardan girdi sağlayan ve stratejik düzeylere katkı sunan olarak nitelendirmektedir (Cutlip vd., 2010: 42). Lauzen ve Dozier yönetim hiyerarşisinde halkla ilişkiler yöneticisinin örgütsel yapı içerisinde orta düzey bir role karşılık gelidğini belirtmektedir (Lauzen ve Dozier, 1994). Grunig ve Repper ise halkla ilişkiler yöneticisinin kuruluşun üst yönetimine veya makro düzeyine katılımını, paydaş ortamında çevresel tarama yoluyla stratejik bilgi edinilmesi olarak görmektedir (Grunig ve Repper, 1992).

Steyn ise halkla ilişkiler yöneticisinin yeniden tanımlanmış rolünde bu rolün fonksiyonel ve departman düzeyinde bir rolden oluştuğunu belirtmektedir. Steyn bir uygulayıcının bu roldeki temel sorumluluğunu, stratejik paydaşlar üzerindeki etkileri göz önünde bulundurmak veya bunları belirleyerek kilit stratejik tanımlamayı içeren bir kurumsal iletişim stratejisi geliştirmek olarak belirtmektedir. Steyn ayrıca, iletişim hedeflerini formüle etmek ve kurumsal iletişim stratejisine dayalı stratejik bir iletişim planı geliştirmek ve iletişim plan/proje/programlarının teknisyenler tarafından uygulanmasını denetlemek yine halkla ilişkiler yöneticisi rolünün sorumluluğunda olduğunu belirtmektedir (Steyn vd., 2001). Steyn, sistem teorisi yaklaşımına göre kuruluşların paydaşları ile iletişiminin yani iç ve dış paydaşlara neyin iletilmesi gerektiğinin belirlenmesi halkla ilişkiler yöneticisini işlevsel düzeyde stratejik bir olarak kavramsallaştırmakta olduğunu belirtmektedir (Steyn, 2000: 129).

c. Halkla ilişkiler stratejisti

Çevresel gelişmelerin ve bunların kuruluşun iletişim politikaları üzerindeki sonuçlarının öngörülmesi olarak ifade edilen ayna işlevi ve iletişim politikalarının hazırlanması ve yürütülmesini ifade eden pencere fonksiyonu (Vanl Riel, 1995: 2) Steyn tarafından kuruluşların politikaları ile birlikte stratejiyi de içerecek şekilde genişletilmiştir. Steyn bu iki kavramı stratejik iletişimle ilgili olduğunu varsaymaktadır. Çünkü kuruluşların gerçekleştirdiği iletişim faaliyetlerinin çevreye etkisi ve etkilenen çevrenin kuruluşa etkisinin yarattığı döngü kuruluşların iletişimi hedeflerine uygun, maksatlı ve amaçlı gerçekleştirmesini gerektirmektedir (Hallahan

vd., 2007). Bu gereklilik ise stratejik paydaşların endişelerini, kuruluşun politika ve stratejileri üzerindeki etkilerini üst yönetimin dikkatine sunulması ve paydaşların nasıl düşündüğünü, hissettiğini ve davranabileceğini açıklayacak bir çalışma alanını doğurmaktadır (Steyn vd., 2001). Bu çalışma alanını Steyn halkla ilişkiler stratejisinin çalışma alanı olarak nitelendirmekte ve bu rolü aşağıda sıralanan maddelerle operasyonelleştirmektedir.

- Makro, görev ve mikro ortamda çevresel tarama yapmak.
- Kuruluşun kilit paydaşlarla olan bağlantılarını analiz etmek, bir paydaş haritası hazırlamak.
- Sorun izleme ve analizi yoluyla kilit stratejik konuların belirlenmesine yardımcı olmak.
- Sorunlar etrafında ortaya çıkan kamuoyu ve eylemci grupları belirlemek.
- Kurumsal davranışların ve dış olayların / eğilimlerin / sorunların stratejik paydaşlar ve kamuoyu üzerindeki sonuçlarını analiz etmek.
- Paydaşların kaygılarını, duyarlılıklarını, kuruluşa karşı duygu ve tutumlarını belirlemek.
- Paydaşların / halkın / aktivistlerin davranışlarını ve bunun kuruluş için sonuçlarını tahmin etmek.
- Stratejik karar alma amacıyla bu stratejik zekânın kurumun stratejik düşünme ve planlama süreçlerine aktarmak ve böylece kurumun stratejilerine girdi sağlamak (Steyn, 2000: 114).

Bu roldeki bir iletişim uygulayıcısı, çevresel tarama yoluyla paydaşlar ve dış çevreden kaynaklanan konular hakkında stratejik bilgiler toplayarak kuruluşun strateji oluşturma süreçlerini beslemektedir. Bu nedenle stratejist rolü, kurumsal iletişimin stratejik karar vermeye katkısını temsil etmektedir (Steyn vd., 2001).

Halkla ilişkiler stratejisti rolü hedef kitle, politika ve stratejilerin olası sonuçlarını belirlemek ve bu doğrultuda kuruluşun üst yönetimini yönlendirmek gibi sorumlulukları bulunması nedeniyle üst düzey bir yönetim seviyesi olarak kabul edilmekte ve iletişim bölümünün gücünün artırılması gerekmektedir (Steyn, 2000: 27; Steyn, 2007: 141). Bu roldeki halkla ilişkiler uzmanının iletişim yönetiminde yükseköğretim (yöntem ve stratejik iletişim becerileri dâhil) ve stratejik bilgilere tam erişime sahip üst yönetim ekibinin bir parçası olması beklenmektedir (Steyn, 2000: 27).

5. Stratejik iletişim yönetiminde halkla ilişkilerin işlevleri

Kuruluşların paydaş ortamıyla olan bağımlılıklarının yönetilmesi ve kuruluş ile paydaşları arasındaki irtibatın sağlanması durumunda belirsizlikler azaltılmakta ve stratejik paydaşlarla ilişkiler istikrara kavuşturulmaktadır (Grunig vd., 1992). Bu istikrarın sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için de kuruluşlar açısından stratejik paydaşların ve bu paydaşların kaygılarının belirlenmesi, paydaş ortamından stratejik bilgilerin edinilmesi, kuruluşun davranışlarının sonuçlarının bilinmesi, halkın veya aktivistlerin ortaya çıkardıkları sorunların krizlere dönüşmeden fark edilmesi gerekmektedir (Grunig ve Repper, 1992). Bu gereklilik ise kuruluşlarda bir dış ilişkiler alanında boşluk oluşturmaktadır (Freeman, 1984: 222). Steyn tarafından bu alandaki boşluk için halkla ilişkiler stratejisti rolündeki bir kurumsal iletişim uygulayıcısının ideal bir aday olacağı belirtilmektedir (Steyn, 2000: 108).

Benzer ama daha genel bir yaklaşım Carl H. Botan tarafından ifade edilmektedir. Botan, stratejik iletişimi kişilerarası ve metinsel dâhil olmak üzere birçok bağlamda planlı ve hedefe yönelik ve planlı olarak gerçekleştirilen stratejik bir kampanya olarak tanımlamakta ve halkla ilişkileri de stratejik iletişim kampanyalarının paradigmatik bir örneği olarak kabul etmektedir (Botan, 1998). Yine aynı şekilde Grunig ve Repper halkla ilişkilerin paydaşlar ve kamuoyu geliştikçe kuruluşları sorunlardan haberdar etmek için çevreyi teşhis ederek stratejik yönetim teorilerindeki ve stratejik yönetimin de halkla ilişkilerin kuruluşları daha etkili hale getirmek için nasıl katkıda bulunabileceği konusundaki boşlukları dolduracağını belirtmektedir (Grunig ve Repper, 1992: 124). Bu etkileşim halkla ilişkileri mesajlaşma, tanıtım ve medya ilişkileri işlevi yani sembolik-yorumlayıcı bir paradigma olarak değil, stratejik yönetim işlevi olarak kavramsallaştıran bir araştırma geleneğinden kaynaklanmaktadır (Grunig, 2006).

Verčič ve arkadaşları halkla ilişkiler uygulayıcılarının kuruluşların değerinin belirlenmesinde, itibarlarının yönetiminde, yönetim ilkelerinin benimsenmesinde, sosyal ve çevresel sorumluluklarının yerine getirilmesinde stratejik karar alma süreçlerine katılmasını önemli alternatifini olmayan bir katkı olarak görmektedirler (Verčič vd., 2001). Genel anlamda kuruluşların farklı iç ve dış paydaşları ile ilgili misyonunu yerine getirmeyi planladığı ve yürüttüğü, amaçlı bir iletişim olarak tanımlanan ve çok disiplinli bir bilgi alanı olarak görülen stratejik iletişim (Hallahan

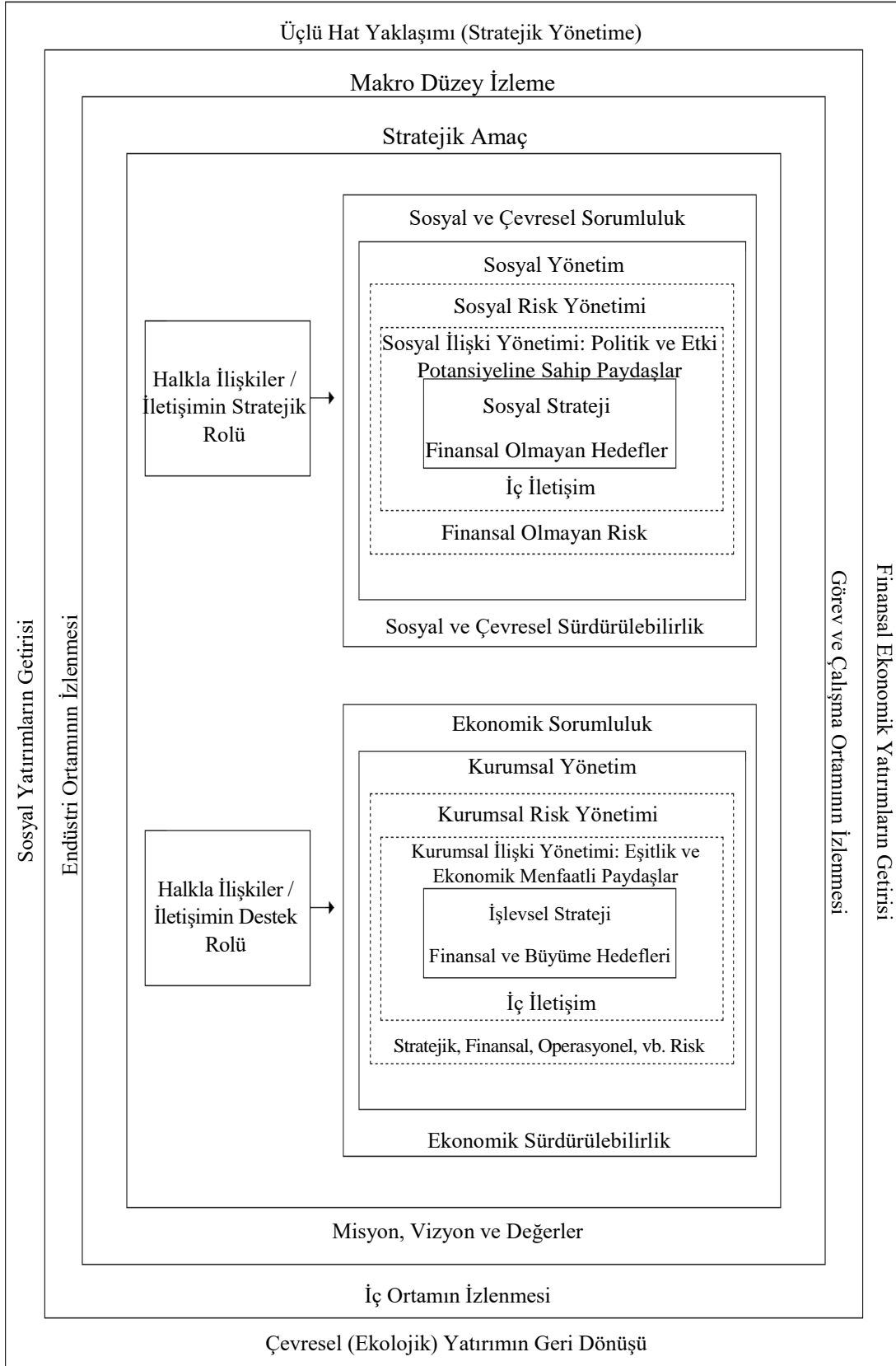
vd., 2007) uygulamalarını halkla ilişkiler uzmanlarının gerçekleştirebileceğine yönelik literatürde genel bir kanının olduğu görülmektedir.

Stratejik iletişimde halkla ilişkilerin işlevleri kuruluşun çevresi ile olan etkileşiminde ‘*sosyal strateji düzeyi*’ (*enterprise strategy*) ve kuruluş içerisindeki yeri itibarıyla de ‘*işlevsel strateji düzeyi*’ (*corporate strategy*) olarak iki farklı düzeyde konumlandırılmaktadır (Steyn ve Niemann, 2014; Karakaya Şatır vd., 2017: 1). Sosyal strateji düzeyinde kuruluşlar iyi bir üne sahip olmak için toplumsal ve paydaş beklentilerine ve normlarına uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bunun için de kuruluşlar sosyal, ekonomik ve çevresel olarak sorumlu, sürdürülebilir ve güvenilir kabul edilmeleri gerekmektedir (Steyn, 2003a; Steyn, 2009).

Freeman bunun için kilit unsurun tutarlılık ve kuruluşların kendilerine zor soruları sormaktan kaçınmamaları olduğunu belirtmekte ve sosyal stratejiyi bir kuruluşun siyasi ve sosyal meşruiyetini ve bunun toplumla ilişkisini ele alan strateji düzeyi olarak kavramsallaştırmaktadır (Freeman, 1984: 107-108). Steyn ve Niemann sosyal strateji düzeyinin geliştirilmesi için ‘*üçlü hat yaklaşımı*’ (*Triple Bottom Line Approach*) gerektiğini belirtmekte ve bu yaklaşımları sosyal yatırımların getirisi, finansal ekonomik yatırımların getirisi ve çevresel (ekolojik) yatırımlarda geri dönüş olarak sıralamaktadır (Steyn ve Niemann, 2014). Finansal karlılığı çevresel karlılık ile uyumlu hale getirme girişiminin sürdürülebilirlik alanında giderek daha karmaşık bir hale gelmesinden hareketle kuruluşların üçlü hat yaklaşımı ilkelerini günlük faaliyetlerine dahil ederek ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere toplumsal sorumluluğun her üç boyutuna da hassasiyetleri iletilmektedir (Elkington, 1999: 2-3).

Steyn ve Niemann üçlü hat yaklaşımını bir stratejik karar verme yaklaşımı olarak kabul ettikleri araştırmalarında bu yaklaşımın stratejik yönetim için bir ön koşul olduğu sonucuna varmışlardır (Steyn ve Niemann, 2014). İşlevsel strateji düzeyinde ise halkla ilişkilerin stratejik rolü kuruluşun kurumsal stratejisinin çevresel düzeyde geliştirilmesinde üst yönetim ile ortak sorumluluğa sahiptir (Steyn ve Niemann, 2010). İşlevsel strateji düzeyinde toplumun ve paydaşların beklentileri, değerleri ve normları hakkında toplanan bilgilere dayanılarak üst yönetime organizasyonel pozisyonlar, iletilecek öncelikler, ele alınacak itibar sorunları ve riskler konusunda tavsiyelerde bulunulmakta ve en uygun eylemler önerilmektedir.

Bu düzeyde organizasyona özgü iletişim hedefleri veya temaları belirlenmektedir (Steyn, 2003b). Sonuç olarak sosyal strateji düzeyi kuruluşun stratejik finansal olmayan hedeflerine ulaşmak için kurumsal yönetişimin yanı sıra sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik ve sorumlulukları bağlamında gelişmiştir. İşlevsel strateji düzeyi ise stratejik finansal ve ekonomik hedeflere ulaşmak için kurumsal yönetimin yanı sıra ekonomik sürdürülebilirlik ve sorumluluk bağlamında gelişmiştir. Halkla ilişkiler yönetimi ise bu bağlamda sosyal stratejilerin geliştirilmesinde stratejik bir rol oynarken işlevsel stratejilerin geliştirilmesinde destek rolü oynamaktadır (Steyn ve Niemann, 2014). Steyn ve Niemann'a göre halkla ilişkilerin sosyal ve işlevsel rolünü gösteren kurumsal strateji geliştirme çerçevesi Şekil 23'te sunulmaktadır.



Sosyal Yatırımların Getirisi

Endüstri Ortamının İzlenmesi

Finansal Ekonomik Yatırımların Getirisi

Görev ve Çalışma Ortamının İzlenmesi

Şekil 23: Halkla İlişkilerin Sosyal ve İşlevsel Rolünü Gösteren Kurumsal Strateji Geliştirme Çerçevesi

Kaynak: Steyn ve Niemann, 2014.

Stratejik iletişim yönetiminde halkla ilişkilerin stratejik ve destek rolleri halkla ilişkilere yeni işlevler kazandırmaktadır. Bu işlevler ‘*ortam taraması*’, ‘*paydaş-kamu segmentasyonu*’, ‘*konu yönetimi*’ ve ‘*senaryo üretimi*’ olarak ele alınmaktadır (Karakaya Şatır vd., 2017: 7). Bu işlevler bu araştırmanın devam eden bölümlerinde alt başlıklar olarak incelenmektedir. Ancak araştırma kapsamında sürekli değişen ortamın izlenmesi ile birlikte kuruluşlar açısından mevcut potansiyelin de belirlenebilmesine olanak sağladığı için ortam taraması yerine ‘*durum analizi*’ ve stratejik iletişim yönetimi bağlamında ‘*strateji geliştirme*’ ve ‘*stratejik iletişim planı oluşturma*’ başlıkları da ele alınmaktadır.

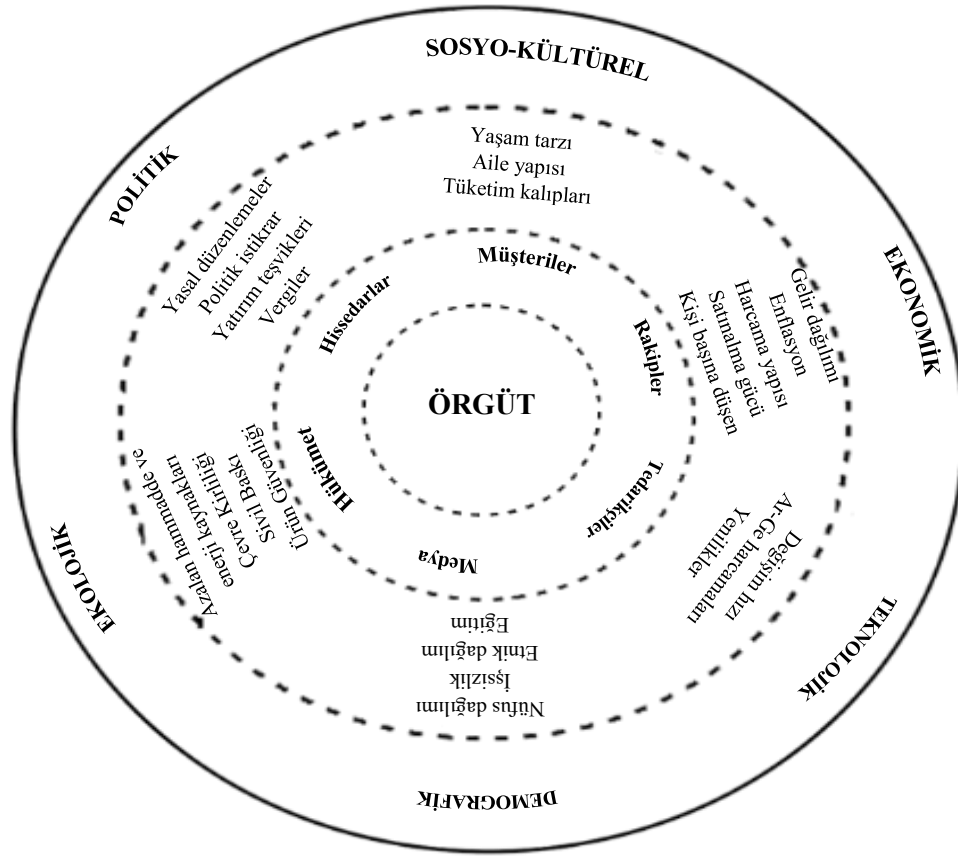
a. Durum analizi

Durum analizinin kuruluşlar açısından öneminin ilk olarak 1961 yılında yapılan bir araştırma ile ortaya atıldığı düşünülmektedir. Kavram 1970’lerde kuruluşların özfarkındalık varsayımlarından hareketle kaynakların çevre şartlarına uyarlanmasına yönelik yapılan çalışmaların planlanması ile önem kazanmıştır (Novicevic vd., 2004). Bu durum stratejik yönetim açısından da önem arz etmektedir. Çünkü hızlı değişimlerin yaşandığı çevrede kuruluşlar bu değişimlere uyum sağlayabilmek ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için çevrede meydana gelen değişimleri iyi analiz etmeleri gerekmektedir (Göksel, 2013: 46-47). Smith’de benzer şekilde etkili bir iletişim programı oluşturmanın temelini özfarkındalık oluşturmakta olduğunu belirtmekte ve kuruluşun zayıf yönleri, sınırları ve güçlü yanları belirlenerek kuruluşa dürüst bir şekilde bakılması gerektiğini ifade etmektedir (Smith, 2005: 29). Çünkü günümüzde kuruluşlar dış çevre üzerinde tam bir etkiye sahip olamamakta ve rakipler, hissedarlar, kuruluşu etkileyebilecek yasal düzenlemeler, tedarikçiler gibi unsurlarda meydana gelen değişimler veya teknolojik, sosyal, ekonomik ve politik değişimler kuruluşlar açısından tehditler oluşturabilmekte ya da fırsatlar sunabilmektedir (Göksel, 2013: 47). Kuruluşların sürdürülebilirliği ise varlıklarına ve büyümelerine tehdit oluşturabilecek ya da fırsat sunabilecek çevresel faktörlerin izlenmesine, elde edilen verilerin doğru yorumlanmasına ve tüm bunlara uygun stratejik yanıtların verilmesine bağlı kalmaktadır (Lauzen, 1992).

Bu durumda kuruluşlar açısından durum analizi dış çevre ve iç çevreye yönelik gerçekleştirilen bir araştırma sürecini kapsamaktadır. Bu süreçte veri toplama yöntemi olarak birincil ve ikincil araştırma yöntemleri kullanılmaktadır. Dış çevre için çevresel tarama gerçekleştirilirken iç çevre için kuruluş analizi yapılmaktadır (Smith, 2005: 30;

Işık, 2013: 98). Birincil araştırmalar doğrudan ve aracısız olarak bilginin kaynağına gidilme süreci olarak tanımlanmaktadır (Gregory, 2010: 63). Bu süreçte kantitatif ya da kalitatif yöntemlerden herhangi biri ya da ikisi birden kullanıldığı anket, gözlem, odak grup çalışması veya derinlemesine görüşmeler benzeri saha araştırmaları yapılmaktadır (Çınarlı, 2009: 58). İkincil araştırmalar ise daha çok tanımsal soruların yanıtladığı bir süreçtir ve bu süreçte başkaları tarafından elde edilen bilgiler kullanılmaktadır (Stacks, 2011: 140). Dış çevre analizinde karar verme süreçlerine katılan uygulayıcılar kuruluşlara yönelik çevresel taramalar yaparak elde edilen veriler doğrultusunda politik kararlar almaktadırlar (Işık, 2013: 98). Günümüzde ortaya çıkacak konuların önceden tespit edilmesi ve bu konulara yönelik proaktif stratejiler geliştirebilmesi gerekliliği kuruluşları sistemler geliştirmeye zorlamaktadır. Çevresel tarama bu bağlamda kuruluşlara kendileri için oluşabilecek problemlere yönelik bir erken uyarı işlevi olarak destek sağlamaktadır (Karakaya Şatır vd., 2017: 8). Çünkü çevresel tarama (çevresel izleme olarak da adlandırılmakta) kamuoyunun kuruluşa tepkileri ve kuruluş için önemli olan konulara yönelik kamuoyu hakkında bilgi toplama olanağı sağlamaktadır (Dozier, 1986).

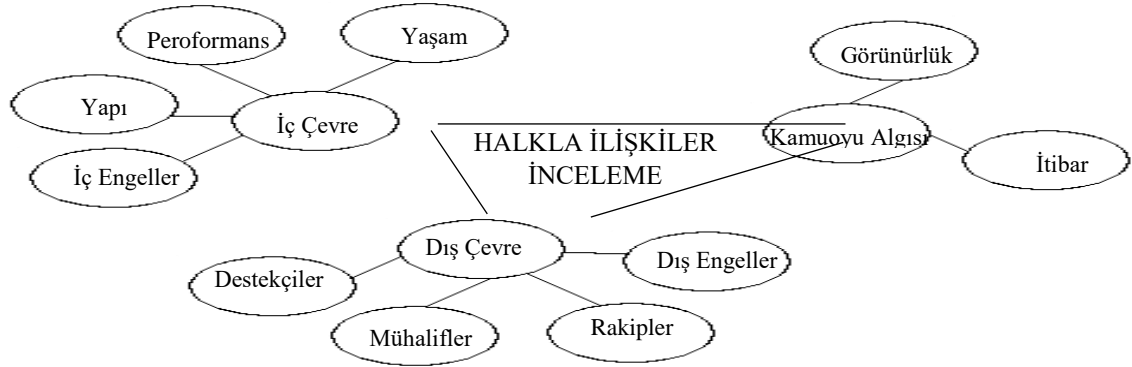
Çevresel taramanın temelinde kuruluşların sürdürülebilirliği niteliksel ve niceliksel olarak farklılık ve çeşitlilik gösteren paydaşların beklentilerine yönelik ekonomik, sosyal ve çevresel performansındaki dengenin sağlanması olarak görmeleri yer almaktadır (Ansoff, 1970: 65). Ancak çevrenin bir bütün olarak analiz edilmesi mümkün olmadığı için farklı segmentlere ayrılarak incelenmeye çalışılmaktadır. (Karakaya Şatır vd., 2017: 8). Çevrenin sınıflandırılmasında ise yaygın olarak kullanılan yöntemlerden birisi dış çevrenin ayrıştırıldığı makro ve iç çevrenin ayrıştırıldığı mikro sınıflandırma yöntemidir (Ebrahimi, 2000). Makro çevre ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, demografik, ekolojik ve politik segmentlerle ilgilenirken mikro çevre makro çevreden etkilenen kuruluşun kendisini ve müşteriler, tedarikçiler, medya, hükümet, hissedarlar gibi paydaşlarını kapsamaktadır (Karakaya Şatır vd., 2017: 8). Kuruluşlar açısından makro ve mikro sınıflandırmaya yönelik bir örnek Şekil 24'te sunulmaktadır.



Şekil 24: Örgüt ve Ortam İlişkisi

Kaynak: Erendağ ve Sümer'den akt. Karakaya Şatır vd., 2017: 9.

Smith ise çevresel taramada halkla ilişkilerin incelemesini kuruluşun üç odağına göre yapılması gerektiğini savunmakta ve bunları iç çevre, dış çevre ve genel algı olarak üç başlıkta sistemleştirmektedir (Smith, 2005: 30). Smith'in bu sistemleştirmesi Şekil 25'te sunulmaktadır.



Şekil 25: Halkla İlişkiler Çevresel Tarama İnceleme Sistemi

Kaynak: Smith, 2005: 30.

Durum analizinin iç çevreye yönelik gerçekleştirilen bölümünde ise yöneticilerin fikirlerine bağlı kalınmadan ve kuruluş hiyerarşisi içerisinde özellikle yönetim seviyesini de içine alan bir çalışma olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Pickton ve Wright, 1998). Smith, durum analizinde kuruluşun yapısının ve performansının tam olarak anlaşılmasının stratejik yönetim çalışmalarına önemli girdiler sağlayacağını ve çalışmanın başarısında kritik bir faktör olduğunu belirtmektedir (Smith, 2005: 29). Kuruluşun iç çevresine yönelik yapılacak incelemeler ile kuruluş içinde yaşanan değişimler belirlenebilmektedir. Bu değişimleri genellikle yönetim veya iletişim yapısında, çalışanlarda, mali yapıda, kurum kültüründe yaşanan değişimler olarak sıralanabilmektedir. Bu değişimlere yönelik gerçekleştirilecek incelemelerden elde edilecek veriler ve bu verilerin analizleri kuruluş açısından neden olabilecek bir zayıflığın tespitine ya da üstünlüklerin belirlenmesine katkı sağlayacak ve stratejiye önemli girdiler sağlayacaktır (Göksel, 2013: 47).

İç çevre ve dış çevreye bağlı birçok faktörün göz önünde bulundurularak gerçekleştirilecek durum analizinde çok fazla değişkenin bulunması nedeniyle genellikle PEST (Political, Economic, Social, Technological-Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik) analizi ya da SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats-Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizi kullanılmaktadır (Işık, 2013: 100-101; Göksel, 2013: 47; Smith, 2005: 29; Karakaya Şatır vd., 2017: 9-10; Novicevic vd., 2004; Pickton ve Wright, 1998). Durum analizi çalışmalarında EFQM (European Foundation for Quality Management-Avrupa Kalite Yönetim Vakfı) Modeli, PESTCOM (Political, Economic, Social, Technological, Competitive, Organizational, Market-Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Rekabetsel, Organizasyonel, Pazar) analizi, Risk Analizi, Rekabet Analizi gibi başka yöntemler de kullanılmaktadır (Arabacı, 2010; Suárez vd. 2014; Başok ve Coşkun Değirmen, 2014: 92 – 101). Ancak PEST ve SWOT analizleri en çok tercih edilen yöntemler olarak görülmektedir (Arabacı, 2010).

PEST analizi kuruluşun makro ortamdaki koşul ve eğilimleri incelenerek tehdit ya da fırsat oluşturabilecek gelişmelerin belirlenmesine yönelik bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Genellikle kuruluşun veya ürününün mevcut durumu ve gelecekteki konumu, dış çevrede gerçekleşen olayların iç çevrede ne tür etkileri olacağını tespit etmek amacıyla tercih edilmektedir (Işık, 2013: 110). PEST analizi kuruluşun faaliyet alanındaki politik, ekonomik, çevresel, sosyal ve teknolojik çerçevenin belirlenmesine

ve bu sayede fırsatların kuruluş açısından avantaja dönüşmesini ya da tehditlerin oluşturabileceği zararların azaltılmasını olanaklı kılmaktadır (Arabacı, 2010). Çünkü kuruluşlar açısından sorunların gerçek nedenini anlamak ve buna yönelik çözüm üretmek için çevresel faktörlerin doğru ve iyi analiz edilmesi, yorumlanması gerekmektedir. PEST analizi bu bağlamda kuruluşlara önemli fırsatlar sunabilmektedir (Buchanan ve Gibb, 1998). Ayrıca Peng ve Nunes Çin ölçeğinde gerçekleştirdikleri bilgi sistemleri politikalarının analizinde PEST analizi yöntemini kullanmışlar ve bu yöntemin geniş ölçekli araştırmalar için uygun bir yöntem olarak kullanılabileceğini belirtmişlerdir (Peng ve Nunes, 2007).

Sonuç olarak PEST analizi kuruluşlar açısından gelecekte oluşacak ya da oluşması beklenen politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik yönelimlerin kapsamlı bir dış çevre analiz yöntemidir (Karakaya Şatır vd. 2017: 10) ve bu yöntem çevresel güçlerin analizi için değerli bir çerçeve sağlamaktadır (Thompson ve Martin. 2006: 202). PEST analizinin inceleme konularına yönelik alt başlıklar Şekil 26'da sunulmaktadır.

Politik Faktörler	Ekonomik Faktörler	Sosyal Faktörler	Teknolojik Faktörler
Vergi Sistemi	Ekonomik Büyüme	Gelir Dağılımı	IT Kullanımı
İlgili Yasalar	Faiz Oranları	Tüketici Eğilimi	Yeni Teknolojiler
Uluslararası İlişkiler	Enerji Maliyeti	Boş Zaman Eğilimi	Altyapı Teknolojisi
İşçi Yasaları	Enflasyon ve Değişim	Yeni Beklentiler	Ar- Ge
Mevcut Hükümetin Durumu	Oranları	Etik Değerler	Teknolojiye Erişim
Hükümet Değişikliği	Ticari Döngüler	Demografik Veriler	Bilgiye Hızlı Erişim
Lobicilik Faaliyetleri	Kredi Kaynakları	Yaşam Tarzı	Teknoloji Transferi
	İşsizlik Oranları	Çevrecilik	

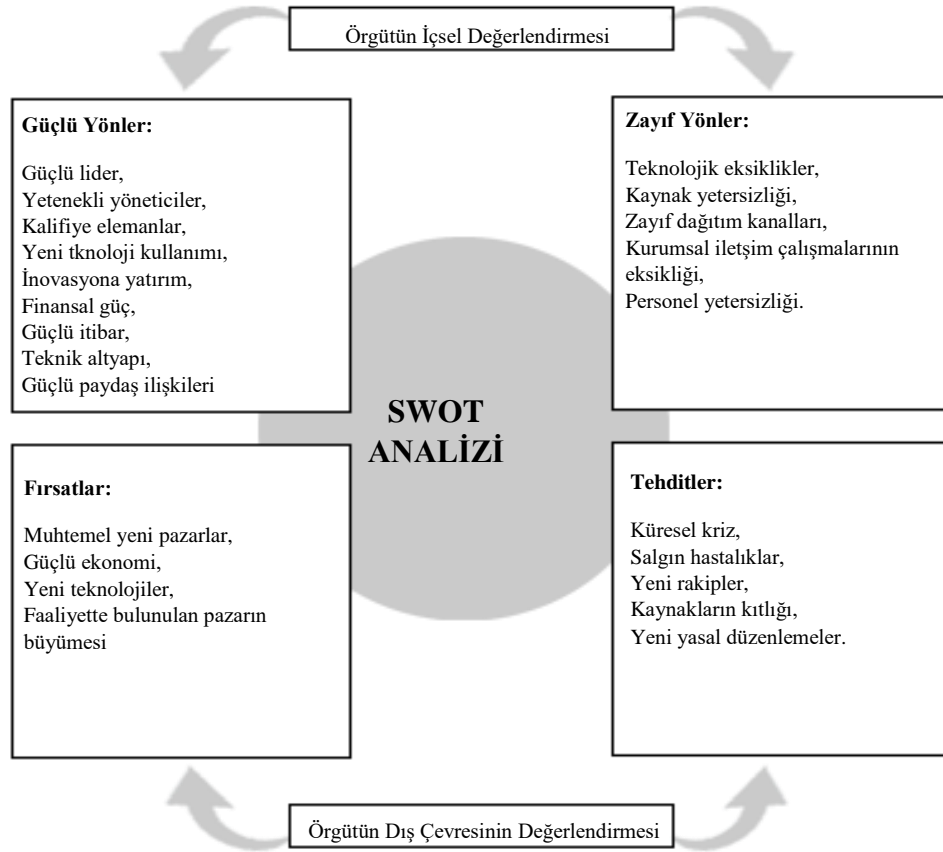
Şekil 26: PEST Analizi Alt Başlıkları

Kaynak: Karakaya Şatır vd., 2017: 10.

PEST analizinde politik segment özellikle belirli faaliyetleri düzenleyen ilgili yasa ve düzenlemelerin (çevre koruma, tüketicinin korunması, tekelleşmeyi önleyen düzenlemeler, iş hukuku, vb.) analizini gerektirmekte ve ticari faaliyetler üzerinde güçlü bir etki oluşturacak algısı yaratan belirli politik değişiklikleri (hükümetin istikrarı, seçimler, siyasi eğilimler, vb.) ifade etmektedir (Thompson ve Martin, 2006: 168). Ekonomik segment temel olarak makroekonomik göstergelerin ve parametrelerin (ekonomik eğilimler, vergiler, döviz kurları, faiz oranları, istihdam, işsizlik, vb.) analizleri ve tahminlerine yönelik gerçekleştirilmektedir. Ayrıca iş

koşulları ve ekonomik performans üzerinde etkili olabilecek politik kararlarda bu bağlamda değerlendirilmektedir (Stošić vd., 2012). Sosyal segment kuruluşların sosyal çevrelerinin (etik değerler, beklentiler, tüketim alışkanlıkları, aile yapısı, yaşam tarzı, vb.) beklentilerinin analizini ifade etmektedir (Arabacı, 2010). Teknoloji segmenti ise temel olarak yeni üretim ve bilgi teknolojilerinin transferi, geliştirilmesi, uygulanması gibi teknolojik parametreleri anlama ve analiz etmeyi içermektedir (Stošić vd., 2012).

Durum analizinde yaygın bir diğer yöntem olarak SWOT analizi kullanılmaktadır. Kuruluşların iç faktörlerinden kaynaklanan güçlü, zayıf yönleri ile çevresel faktörlerin neden olabileceği fırsat ve tehditlerin göz önünde bulundurulduğu bir yöntemdir (Stold vd., 2006: 23). Kuruluşlara içsel ve dışsal açılardan bakma olanağı sağlayan SWOT analizi ile kuruluşlar güçlü yönlerine odaklanırken hem iç faktörleri hem de dış güçleri dikkate alacak ve kendisinin güçlü olduğu ancak tüm zayıflıkların dışarıdan geldiği yanılmasına izin vermeyecektir (Smith, 2005: 29). SWOT analizi ile kuruluşların üstün yönlerinin güçlendirilmesi, zayıf yanlarının azaltılması ve fırsatlardan yararlanılacak, tehditlerden kaçınılacak stratejiler geliştirilmesi hedeflenmektedir (Işık, 2013: 101). SWOT analizi ayrıca kuruluşlara pazar yapısı, rakiplerin durumu ve tüketicilerinin ne düşündükleri hakkında bilgi vermektedir (Göksel, 2013: 47). SWOT analizi önemli bir bileşeni de kuruluşların mevcut program ve süreçlerinin verimliliğinin ve etkinliğinin değerlendirmesidir. Bu değerlendirme nicel verilere (kayıtların gözden geçirilmesi, çeşitli endekslerle ilgili tamamlayıcı istatistikler, resmi performans değerlendirmeleri, vb.) ve nitel verilere (kurucuların, hissedarların, müşterilerin, vb. kuruluşun programı ile ilgili görüşleri) dayalı olarak gerçekleştirilmelidir (Steiss, 2003: 72). Ayrıca SWOT analizi kuruluşlara gelecek öngörüsü sunma veya tahmin etme olanağı sağlaması bakımından 'gelecek durum analizi' olarak da nitelendirilmektedir (Aktan'dan akt. Karakaya Şatır vd., 2017: 12). Bu nedenle Jay Barney SWOT analizinin araştırma ve uygulama arasındaki bir kesişme noktası olarak kabul edilmesi gerektiğini belirtmektedir (Novicevic vd. 2004). Tüm bu nedenlerden dolayı SWOT analizi birçok kişi tarafından kuruluşun içinde ve dışında önemli çevresel faktörleri sınıflandırmak için kullanılması gereken analitik bir araç olarak önerilmektedir (Pickton ve Wright, 1998). Kuruluşların güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin belirlendiği SWOT analizinin inceleme konularına yönelik alt başlıkları Şekil 27'de sunulmaktadır.



Şekil 27: SWOT Analizi Alt Başlıkları

Kaynak: Karakaya Şatır vd., 2017: 10.

SWOT analizinde güçlü yönler, kuruluşun değişimler ve gelişimler doğrultusunda güçlü olarak tanımlanacak üstün yönlerini ifade ederken zayıf yönler bu değişim ve gelişmelerin kuruluş üzerinde yaratacağı zayıflıkları ifade edilmektedir. Fırsatlar ise değişimler sonucu kuruluş açısından pazarlarda sahip olunabilecek avantajlı durumları ifade ederken bu değişimlerin yaratacağı riskler de tehditleri ifade etmektedir (Göksel, 2013: 48).

b. Statik (paydaş) ve durumsal (kamu) segmentasyon yaklaşımı

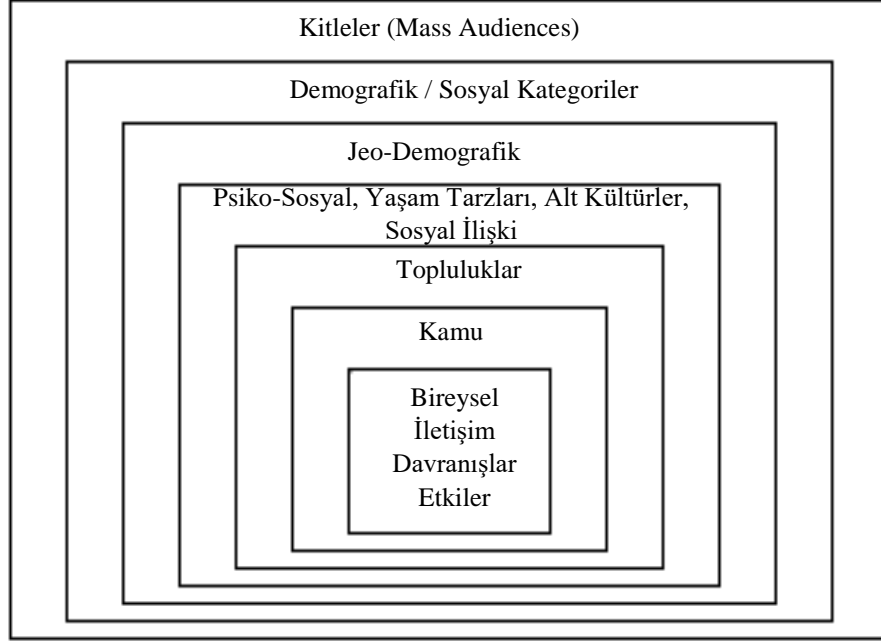
Günümüzde halkla ilişkilerin kuruluş ile paydaşları arasındaki etkileşimi sağlayarak kuruluşun çevresi ile uyumlaşmasına destek olan stratejik bir iletişim yönetimi olmasına yönelik kavramsallaştırmanın olduğu görülmektedir (Crane ve Livesey, 2003). Bu kavramsallaştırmanın temelinde halkla ilişkiler uygulayıcılarının sayısız paydaşlar ve kamuoyunu içeren bir ortamda faaliyet göstermeleri ve bu ortam içerisinde karşılıklı bağımlılık ilişkisi kurma gerekliliğinin halkla ilişkilere kazandırdığı ortam tarama fonksiyonu yer almaktadır (Gök Demir ve Karakaya Şatır, 2018). Ancak kuruluşlar geliştirecekleri karşılıklı bu ilişkilerde kısıtlı kaynaklar

nedeniyle ortamı belirli bileşenlere ayırmak ve seçici bir şekilde yatırım yapmak için çevreyi en önemli bileşenlerine ayıracak ve çalışmalarını gerçekleştirecek biçimlendirici araştırmalara ihtiyaç duymaktadırlar (Kim vd., 2008). Bu ihtiyacı Grunig Durumsal Teori’de mesajların alıcıların tutumları ile uyumlu olması mesajın kabul edilme olasılığını yükselttiğini ve durumsal teorinin paydaşları kamularına göre ayırmak ve iletişim davranışı değişen halklarla iletişim kurmak için farklı stratejiler planlamada bir araç sağladığını belirtmektedir (Grunig, 2006). Halkla ilişkiler uygulayıcılarının kuruluşun iletişim hedeflerine ulaşma olasılığını artırmak için kamuoyunu segmentlere ayırması bu amaçla kullanılan genel kabul görmüş bir yöntemdir (Coombs, 2008). Örneğin Grunig ve Repper, halkla ilişkilerin stratejik yönetim fonksiyonunda halkla ilişkiler uygulayıcılarının kamuoyu ile iletişim hedeflerine ulaşma olasılığını artırmak için kamuoyunu tanımlamaları ve segmentlere ayırmaları gerektiğini belirtmektedir. Kamuyu segmentlere ayırmak kuruluşlara bir soruna karşı stratejik yanıt verebilme, konuyu ve ilişkiyi etkin bir şekilde yönetebilme avantajı sağlamaktadır (Grunig ve Repper, 1992). Ayrıca kamu segmentasyonu iletişim maliyetlerindeki etkililiği ve aynı zamanda kamuoyunun desteğini elde etmeyi ve güçlü bir ilişki kurmak için yönetim etkinliğini artırmaktadır (Kim vd., 2008).

Segmentasyonu “*belli bir nüfus içerisindeki insanları kendi içerisinde homojen bir yapıda gruplandırma*” olarak tanımlayan Grunig ve Repper üç aşamalı (*paydaş, kamu ve sorun*) olarak geliştirdikleri stratejik halkla ilişkiler modeli çerçevesinde segmentasyon için ‘*sonuç*’, ‘*kaynaklar*’, ‘*güç*’, ‘*sorun*’ ve ‘*konular*’ı temel kavramlar olarak görmektedirler (Grunig ve Repper, 1992; Karakaya Şatır vd., 2017: 14). Yani özetle kamuyu segmentlere ayırma ihtiyacı her bir kamunun kuruluşu farklı bir yönelimle yaklaşmasından ve kuruluşlardan farklı bir iletişim beklentileri içerisine girmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu durum da kuruluşun farklı iletişim stratejileri kullanarak ve kamusuna özel mesajlar vererek her bir kesimi hedeflemesini gerektirmektedir (Berkowitz ve Turnmire, 1994; Grunig, 1989).

Kamuyu segmentlere ayırma kriterleri ise kuruluşların ilgi alanlarına göre değişmektedir. Halkla ilişkiler akademisyenleri bu değişkenleri demografik özellikler ve kitle iletişim araç kullanımları gibi unsurların bulunduğu ‘*nesnel değişkenler*’, biliş ve tutum gibi unsurların bulunduğu ‘*çıkarımsal değişkenler*’ olarak iki başlık altında sınıflandırmaktadır (Berkowitz ve Turnmire, 1994; Grunig ve Repper, 1992; Hong vd., 2012). Grunig ve Repper çıkarımsal değişken tabanlı segmentasyonun bireylerin

iletişim davranış ve etkilerini nesnel değişken tabanlı segmentasyondan daha doğru öngörmesine rağmen yüksek kullanılabilirlik ve düşük maliyet nedeniyle halkla ilişkiler uygulayıcılarının öncelikli olarak tercih etmediklerini belirtmektedir (Grunig ve Repper, 1992). Bu nedenle Grunig nesnel değişken tabanlı segmentasyonun sınırlılıklarına dikkat çekerek iç içe bir segmentasyon modeli önermektedir (Grunig, 1989). Grunig'in iç içe segmentasyon modeli Şekil 28'de sunulmaktadır.



Şekil 28: İç İçe Segmentasyon Modeli

Kaynak: Grunig, 1989.

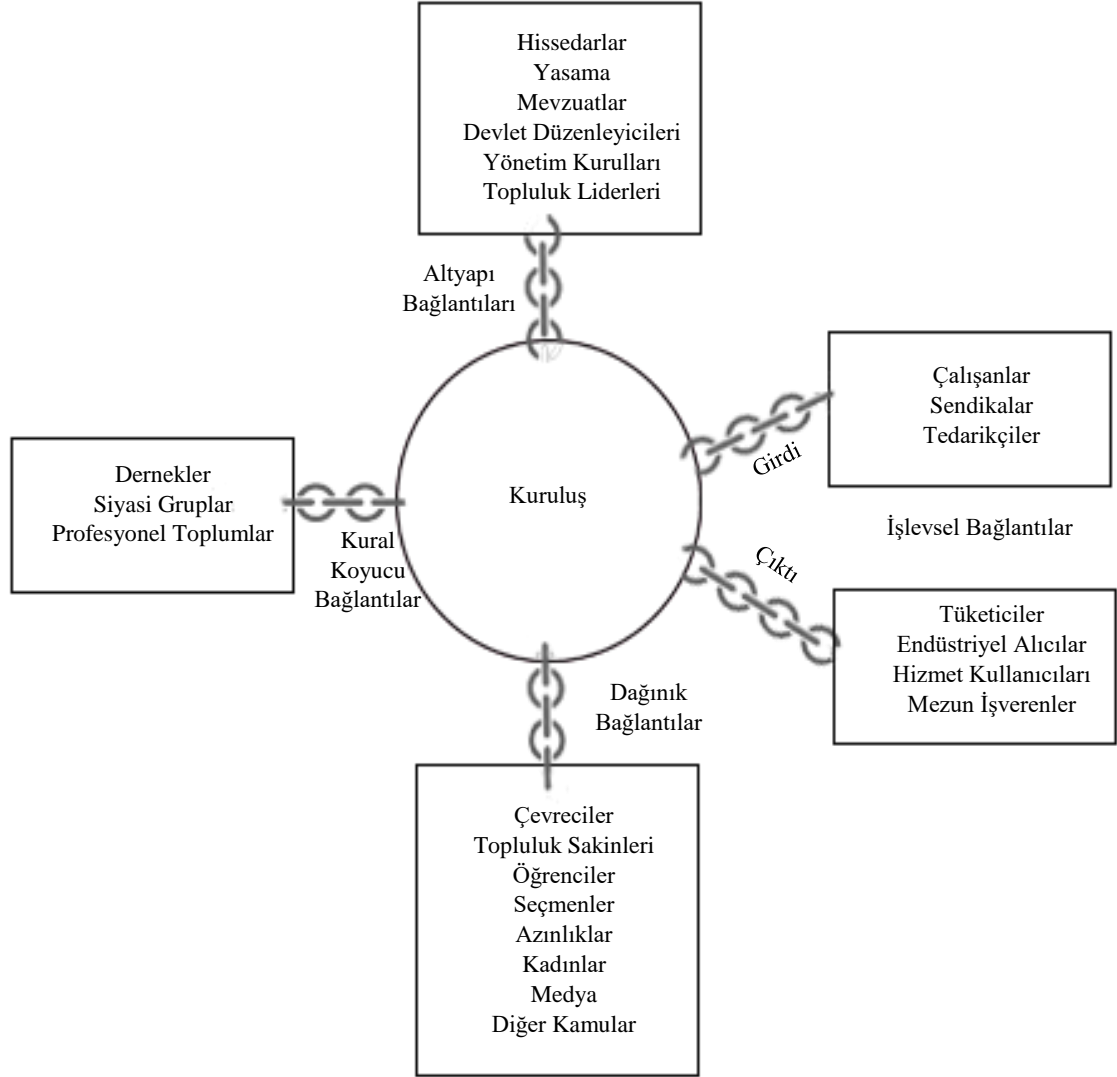
Halkla ilişkiler uygulayıcılarının segmentasyon çalışmalarında paydaş aşamasında daha yararlı olan '*Statik Yaklaşım*' (cross situational) ve kamu, konu/kriz aşamasında daha yararlı olan '*Durumsal Yaklaşım*' (situational) olmak üzere iki farklı yaklaşım kullanılmaktadır. (Kim vd., 2008; Karakaya Şatır vd., 2017: 14). Statik yaklaşım paydaş ortamındaki kalıcı özelliklere dayanan kavramları (bir gruba resmi üyelik, demografik veya psikografik özellikler, vb.) kullanan bir segmentasyon yöntemi olarak brüt ve statik kavramlarla paydaşları gruplandırabilmektedir (Kim vd., 2008). İşletme ve pazarlama literatüründe kullanılan ve kuruluşların kaynak ihtiyacının bulunduğunu ancak bu kaynakları kendilerinin yaratamayacağı için çevreden temin edileceği ve çevrede aynı kaynağa sahip olmak isteyen kuruluşların da bulunduğu durumuna dayanan '*Kaynak Bağımlılık Kuramı*' halkla ilişkiler alanında paydaş segmentasyonu için farklı bir bakış açısı sunmaktadır (Salancik ve Pfeffer,

2003: 19). Pfeffer ve Salancik geliştirdiği bu kuram bağlamında kuruluşun ihtiyaç duyduğu kaynaklara sahip ve kaynaklar açısından kuruluşu bağımlı olmak üzere iki farklı paydaş tanımlaması yapılmaktadır. İşletme literatüründe çevreden kaynak temini üzerine kurgulanan bağımlılık halkla ilişkiler segmentasyonunda 'bağlantı' kavramı olarak kullanılmaktadır. Bağlantı yaklaşımı ile gerçekleştirilecek bir segmentasyonda birbiri içerisinde işleyen sistemler belirlenebilir, önceliklendirme yapılabilir ve kuruluş açısından yüksek risk teşkil edecek sisteme yönelik iletişim programı başlatılabilmektedir (Karakaya Şatır vd., 2017: 14).

Grunig ve Hunt bu bağlantı analizlerini dört başlık altında tanımlanmaktadır. Bunlardan birincisi kuruluşun var olmasını sağlayan kaynakları yetkilendiren ve kontrol eden kuruluşlar ve sosyal gruplarla bağlantıları (devlet düzenleyici kurumları, yönetim kurulları, hissedarlar, yasama organları) ifade eden '*Altyapı Bağlantıları*' (Enabling Linkages) olarak tanımlanmaktadır. İkincisi kuruluşu girdi sağlayan ve kuruluştan çıktı alan kamuoyu ile bağlantıları ifade eden '*İşlevsel Bağlantılar*' (Functional Linkages) olarak tanımlanmaktadır. Girdi bağlantıları çalışanlar, sendikalar ve hammadde tedarikçilerini içeren ve halkla ilişkiler programlarında çalışan ilişkileri, çalışma ilişkileri ve tedarikçi ilişkileri olarak adlandırılmaktadır. Çıktı bağlantıları ise kuruluşun üretimlerini kullanan diğer kuruluşlar olabilir veya bireysel tüketicileri içermekte ve halkla ilişkiler programında tüketici olarak adlandırılmaktadır.

Bu bağlantılardan üçüncüsü benzer sorunlarla karşılaşan veya benzer değerleri paylaşan kuruluşlarla ilişkili olan '*Kural Koyucu Bağlantılar*' (Normative Linkages) olarak tanımlanmaktadır. Kuruluşların genellikle bu bağlantılar için resmi halkla ilişkiler programları yoktur, ancak üye kuruluşlar arasındaki iletişimi kolaylaştıran dernekler bulunmaktadır. Böylece üyeler ortak sorunlara karşı birlikte hareket edebilmektedirler. Bu nedenle kural koyucu bağlantılar, halkla ilişkiler uygulayıcılarının neden zamanlarının çoğunu üye ilişkileriyle uğraşmak zorunda kaldığını açıklamaktadır. Dördüncü ve son bağlantı olarak resmi örgütlere üyelikle açıkça tanımlanamayan bireysel gruplanmalar (azınlık ilişkileri, medya ilişkileri, çevresel ilişkiler, topluluk ilişkileri, vb.) olarak nitelendirilen '*Dağınık Bağlantılar*' (Diffused Linkages) bağlantılarıdır.

Bu bağlantılar organizasyonun yasaları veya iyi uygulama standartlarını ihlal ettiğinde ortaya çıkan Parsons'un kamuoyu ile bağlantı olarak adlandırdığı şeyi de içermektedir. Kuruluşlar, dağınmık bağlantılar ile başa çıkmak için çevre ilişkileri ve azınlık ilişkileri gibi halkla ilişkiler programları geliştirmiştir (Grunig ve Hunt, 1984: 140-142). Bu bağlantılar temelinde bir kuruluşun çok sayıda paydaşının belirlenmesine olanak sağlanmaktadır (Karakaya Şatır vd., 2017: 15). Grunig ve Hunt'ın geliştirdiği bağlantı analizleri Şekil 29'da sunulmaktadır.

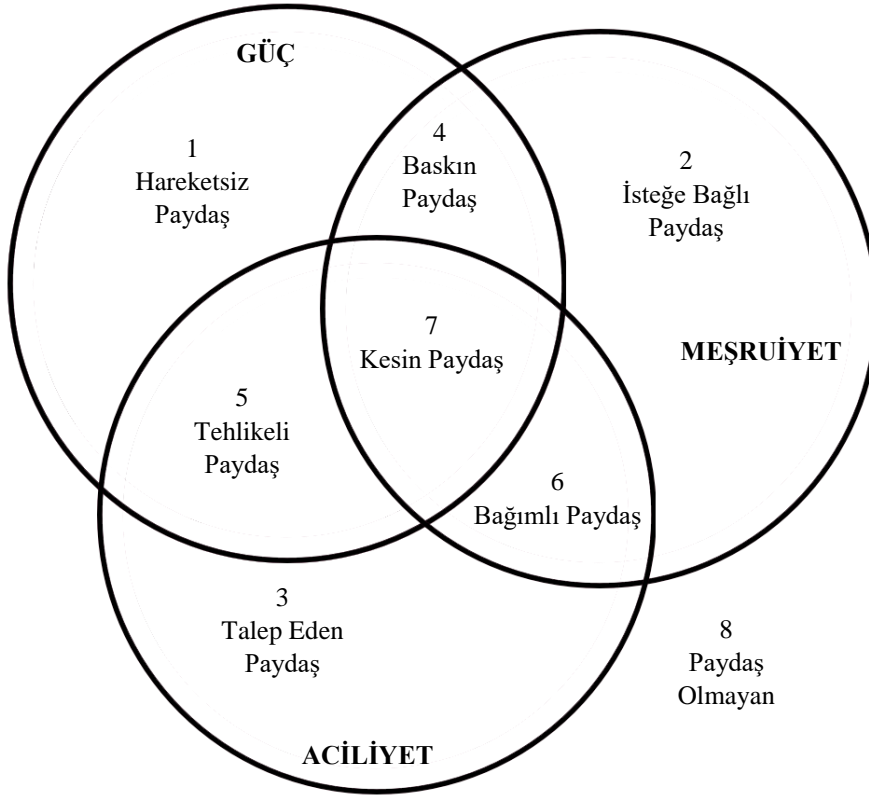


Şekil 29: Bağlantılar Yaklaşımı

Kaynak: Grunig ve Hunt, 1984: 141.

Paydaş segmentasyonunda hangi paydaşın önceliğe sahip olduğunu belirlemeye yönelik farklı bir yaklaşımda belirleyici olarak 'güç', 'meşruiyet' ve 'aciliyet' olarak üç unsurun kullanıldığı bir model Mitchell ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Bu modelde güç diğer paydaşları aldıkları kararlar ile etkilemeyi, meşruiyet alınan kararın

yasal ve ahlaki olarak uygunluğunu, aciliyet ise iddia veya ilişkinin zamana karşı duyarlılığı ya da paydaşlar açısından kritikliğini ifade etmektedir (Mitchell vd., 1997). Mitchell ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu model Şekil 30'da sunulmaktadır.



Şekil 30: Üç Unsurdan Bir veya Tamamının Bulunduğu Paydaş Analiz Modeli

Kaynak: Mitchell vd., 1997.

Bu modelde ilk olarak çeşitli özellik ve kombinasyonlardan ortaya çıkan paydaş türleri ortaya konulmaktadır. Paydaş olmak için üç unsurdan birisini, ikisini veya üçünü bulundurmak gerekmektedir. Mitchell ve arkadaşları bu üç unsura dayalı olmak kaydıyla mantıksal ve kavramsal olarak yedi paydaş tipolojisi geliştirmiş ve daha ileri metodolojik ve ampirik çalışmalar üzerine güvenilir bir şekilde ölçümlenmesini önermişlerdir. Bu analizin kuruluşların paydaşları olarak görülmesi gereken varlıkların tanımlanmasına izin verdiği, gerekçelendirdiği ve ayrıca yöneticilerin dikkat çekici olarak algıladıkları varlıkları seçtikleri seti oluşturduğu savunulmaktadır (Mitchell vd., 1997).

Halkla ilişkiler uygulayıcılarının segmentasyon çalışmalarında kamu, konu/kriz aşamasında daha yararlı olan '*Durumsal Yaklaşım*' (situational) diğer bir yaklaşım türü olarak kullanılmaktadır (Kim vd., 2008; Karakaya Şatır vd., 2017: 14). Statik

yaklaşımlarda kuruluşların paydaş ortamı kilit oyuncu ve kurumların kalıcı kavramlarıyla segmentlere ayrılırken durumsal yaklaşımlarda segmentlere ayırma özellikleri zamana dayanmayan sorunlar gibi daha geçici kavramlar üzerinden yapılmaktadır. Bu nedenle statik ve durumsal yaklaşımları analiz ederken kullanım kolaylığının kullanım değeri ile ters orantılı olduğu görülmektedir.

Örneğin statik yaklaşım kalıcı özelliklerin kullanılması yoluyla paydaşların daha kolay tanımlanmasına izin verirken özellikle ortamın çalkantılı bir hale geldiğinde faydaları oldukça sınırlı kalmaktadır. Ancak durumsal yaklaşım yaratılabilecek ve nihayetinde çözülebilecek konulara dayanarak uygulanması daha zor olmasına rağmen kamu, konu, kriz aşamalarında daha fazla fayda sağlamaktadır (Kim vd., 2008). Jeong-Nam Kim bilgi seçimi, iletimi ve edinimi bağlamında sekiz farklı kamu türü belirlemekte ve bunları iletişimsel etkinliğin boyutuna göre Şekil 31’de gösterildiği gibi konumlandırmaktadır. Kim, Grunig’in durumsal teorisinde kamuoyunu üç bağımsız değişkenin (*sorun algısı, ilgi derecesi ve kısıt algısı*) etkileşimine göre ‘*kamusal olmayan*’, ‘*gizli*’, ‘*bilinçli*’ ve ‘*aktif*’ kategorilere ayırmasının temelinde sadece bilgi alma boyutuyla (bilgi arama ve işleme) kavramsallaştırdığını belirtmektedir.

Dolayısıyla bu yaklaşımda aktif ve pasif iletişim davranışları yalnızca bilgi tüketicileri olarak insanların bilgi alma olasılıklarının az ya da çok olması durumunda açıklanmaktadır. Bu nedenle kamusal olmayan, gizli, farkında ve aktif kategoriler bir kamunun nasıl bilgi tüketme olasılığının anlaşılmasında yararlı olmakta ancak bir kamunun diğer kamularla nasıl bir bilgi yorumlayabileceğini, üretebileceğini ve iletebileceğini açıklamakta yeterli görülmemektedir (Kim, 2006).

		Bilgi Aktarımı			
		Yönlendirme		Paylaşım	
		Bilgi Edinme		Bilgi Edinme	
		Arayış	İşleme	Arayış	İşleme
Bilgi Seçimi	Engelleyen	Kapalı-Durumsal Aktivist Kamu	Kapalı-Kronik Aktivist Kamu	Kapalı-Durumsal Aktif Kamu	Kapalı-Uyuyan Pasif Kamu
		Kollektif Problem Çözücü / Asimetrik Potansiyel Zengin	Kollektif Problem Çözücü / Asimetrik Potansiyel Zengin	Bireysel Problem Çözücü Asimetrik Potansiyel Zengin	Bireysel Problem Çözücü Asimetrik Potansiyel Zengin
	İzin veren	Açık-Durumsal Aktivist Kamu	Açık-Kronik Aktivist Kamu	Açık-Durumsal Aktif Kamu	Kapalı-Durumsal Aktif Kamu
		Kollektif Problem Çözücü / Simetrik Potansiyel Zengin	Kollektif Problem Çözücü / Simetrik Potansiyel Zengin	Bireysel Problem Çözücü Simetrik Potansiyel Zengin	Bireysel Problem Çözücü Simetrik Potansiyel Zengin

Şekil 31: İletişimsel Etkinliğin Boyutuna Göre Kamu Tipleri

Kaynak: Kim, 2006.

Durumsal yaklaşım bağlamında kamu segmentasyonu ‘*sorun ve konulara karşı*’ ve ‘*sorun ve konu içerisinde*’ olmak üzere iki farklı tipolojide incelenebilmektedir (Kim vd., 2008). Sorun ve konulara karşı olan tipoloji sorunlara karşı duyulan ilginin genişliğine dayanmaktadır. Bu tipolojide gerçekleştirilen tek segmentasyon Grunig’in stratejik halkla ilişkiler yönetimi bağlamında kamuların segmentasyon analizine yönelik geliştirdiği ‘*Kamuların Durumsal Teorisi*’dir (Karakaya Şatır vd., 2017: 18). Grunig’in geliştirdiği bu teori çerçevesinde her konuda aktif olan ‘*tüm gündem kuramları*’, hiçbir konuda duyarlılık göstermeyen ‘*kayıtsız kamular*’, bir tek konuda aktif olan ‘*tek gündem kuramları*’ ve medyada geniş yer bulan ve nüfusun genelini ilgilendiren konularda aktif olan ‘*sıcak gündem kuramları*’ olmak üzere dört farklı kamu türü tanımlamaktadır. Grunig bu kamu türlerinin Kamuların Durumsal Teorisi çevresinde sürekli tekrarlandığını belirtmektedir (Grunig, 1997). Bu dört tür içerisinde tüm gündem ve kayıtsız kamular konuya olan ilginin genişliği ile ilgili olduğu için sorun ve konulara karşı tipoloji içerisinde değerlendirilmektedir (Karakaya Şatır vd., 2017: 18).

Sorun ve konu içerisinde olan tipoloji ise tek bir soruna duyulan ilginin derinliği ve büyüklüğüne dayanmaktadır. Bu tipolojide yine Grunig tarafından geliştirilen Kamuların Durumsal Teorisi ve Hallahan tarafından geliştirilen segmentasyon yöntemi bulunmaktadır (Karakaya Şatır vd., 2017: 18). Grunig tarafından geliştirilen teori çerçevesinde tanımladığı *kamu olmayan kamular*, *'gizli kamular'*, *'bilinçli kamular'* ve *'aktif kamular'* kamu türleri olarak tanımlanmaktadır (Grunig, 2005). Kamu olmayanlar bu konuda hiçbir farkındalığı olmayan kamuları ifade ederken gizli kamular daha önce benzer sorunlarla karşılaşan ancak sorunun ayrımının farkında olmayanlar, sorunu algılayanlar ise bilinçli kamular olarak tanımlanmakta ve algıladıkları sorun doğrultusunda harekete geçenler ise aktif kamular olarak nitelendirilmektedir (Grunig, 2005; Kim, 2006; Karakaya Şatır vd., 2017: 18).

Sıcak gündem ve tek gündem kamuları tek bir konu çerçevesinde oluştukları için sorun ve konu içerisinde olan tipolojide değerlendirilmektedir. Eğer uygulayıcılar hangi tip kamunun hangi davranışlar sonucunda oluşabileceğini öngörebilirler ise bu kamu tipleri ile olan iletişimin daha stratejik olarak gerçekleştirilmesi olanaklı hale gelmektedir (Karakaya Şatır vd., 2017: 18). Kamuların Durumsal Teorisine göre konu içerisindeki kamu türleri Şekil 32'de sunulmaktadır.

	Sorun Algısı	İlgi Derecesi	Kısıt Algısı
Aktif Kamu	Yüksek	Yüksek	Düşük
Bilinçli Kamu	Yüksek	Yüksek	Yüksek
Gizli Kamu	Farkında Değil	Biraz Var	Yüksek

Şekil 32: Kamuların Durumsal Teorisine Göre Konu İçerisindeki Kamu Türleri

Kaynak: Karakaya Şatır vd., 2017: 19.

Hallahan tarafından geliştirilen segmentasyon yönteminde ise bilgi ve ilgi açısından beş farklı kamu türü tanımlanmaktadır. Bunlardan birincisi herhangi bir kuruluşa dair hiçbir bilgisi ve katılımı olmayan bireyler olarak kavramsallaştırılan *'kamu olmayan'*dir. İkincisi bir bütün olarak, bir kuruluş hakkında nispeten düşük bilgi düzeyine ve faaliyetlerine düşük düzeyde katılım gösteren bireylerden oluşan gruplar olarak kavramsallaştırılan *'pasif kamu'*dur. Üçüncü olarak bir kuruluş ve kuruluşun faaliyetleri hakkında farklı faktör ve nedenlerle uyarılmış nispeten düşük bilgi düzeyleri bulunanlar olarak kavramsallaştırılan *'uyandırılmış kamu'*dur. Dördüncü olarak üyeleri doğrudan etkilenmese de, genel olarak bir kuruluş veya durum hakkında bilgili olabilecek gruplar olarak kavramsallaştırılan *'bilinçli kamu'*dur. Son ve beşinci

olarak bir kuruluşun (veya bir konunun) hem yüksek katılımını hem de yüksek bilgisini paylaşan ve dolayısıyla durumları izleyen ve gerektiğinde organize etmeye yatkın kişiler olarak kavramsallaştırılan ‘aktif kamu’dur. Hallahan’a göre bireylerin pasif kamudan uyarılmış ve nihayetinde aktif bir kamuya dönüşmesi durumsal teorisinin sınırlı odağını oluşturmaktadır (Hallahan, 2000). Bilgi ve ilgi açısından tanımlanan kamu türleri Şekil 33’te sunulmaktadır.

	Düşük İlgi	Yüksek İlgi
Yüksek Bilgi	Bilinçli Kamu	Aktif Kamu
Düşük Bilgi	Pasif Kamu	Uyandırılmış Kamu

Bilgi Yok / İlgi Yok
Kamu Olmayan

Şekil 33: Bilgi ve İlgi Esaslı Beş Kamu Türü Modeli

Kaynak: Hallahan, 2000.

c. Sorun yönetimi

Uygulamalı iletişimin sağlık, risk, kriz, pazarlama, siyasal iletişim gibi birçok çeşitli çalışma alanı bulunmaktadır. Teorik yaklaşımlarda bu alanlar farklı görünmesine rağmen aslında bazı benzerlikleri de paylaşmaktadır. Sorun yönetimi ise bu alanlar arasındaki sinerjiyi vurgulayabilecek bir alan olarak hizmet etmektedir (Botan ve Taylor, 2004). Sorun yönetimi kavramsal olarak gelişimi 1970’li yılların ortasına dayanmaktadır. O dönem artış gösteren kamuoyunun özel sektör yönetimi konusunda artan şüphesi ve şirketlere karşı artan negatif ortam kuruluşları kurumsal iletişimin rolü üzerine yeniden düşünmeye yönlendirmiştir. Sorun yönetimi böyle bir ortamda ilk başlarda kuruluşların ticari faaliyetleri için daha sıkı kontroller konusunda yasa koyuculara yönelik baskı yapan eylemci grupların çabalarına karşı ihtiyaç duyulan stratejileri tanımlama girişimi olarak başlamıştır (Regester ve Larkin, 2005: 39). Ancak bu dönemlerde genel olarak kamu politikası, konunun tanımlanması ve onaylanmasının yetersiz kaldığı görülmekte ve bunun nedeni olarak da kritik soruna yol açan trendin temel nedenlerini tanımlamak ve analiz etmek yerine açık belirtilerle tepki verilme eğiliminden kaynaklandığı belirtilmektedir (Jones ve Chase, 1979).

Kavramsal olarak yapılan tanımlamalara bakıldığında ise Hainsworth and Meng sorunu şu şekilde tanımlamaktadır. Sorun; özel müzakere ve uyum, hukuki veya ceza davasıyla sonuçlanabilecek ya da yasama ya da düzenleyici eylem yoluyla kamu

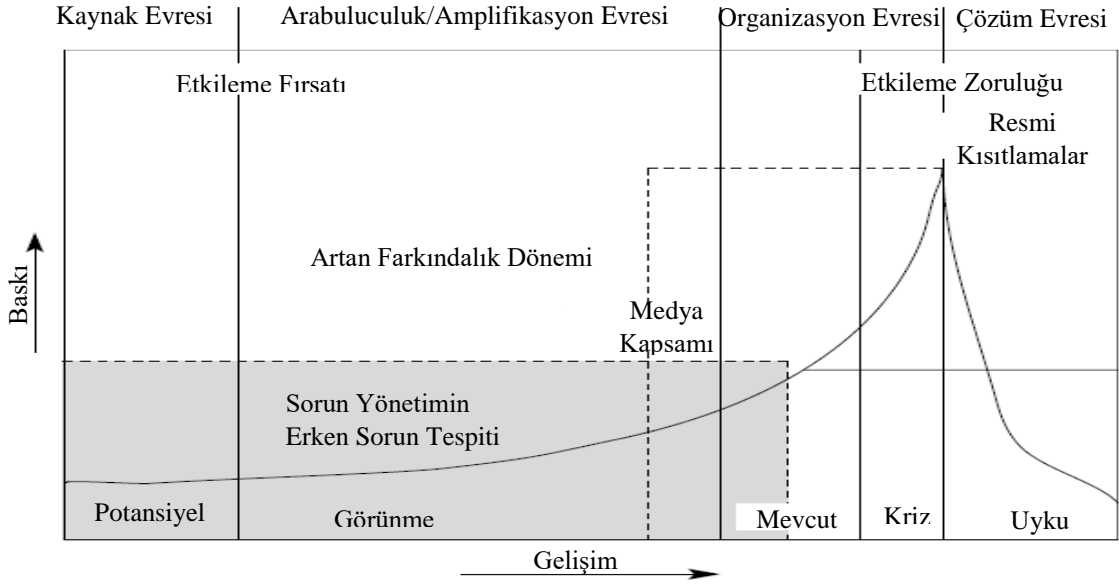
politikası konusu haline gelebilecek bir ya da daha fazla taraf tarafından yapılan ya da yapılması önerilen bazı eylemlerin sonucu olarak tanımlamaktadır (Hainsworth ve Meng, 1988). Grunig ve Hunt sorunu bir kuruluş veya grubun başka bir kuruluş veya grup için sonucu olan bir şey yapmayı planlaması ile tanımlanmaya başlayan olgu olarak ifade etmektedir (1984: 296). Chase ve Jones sorunu karara hazır olan huzursuz bir konu olarak tanımlamaktadırlar (1979). Bir başka yaklaşımda ise sorunları yönetmenin genellikle değişim ile başa çıkmak olduğu belirtilmekte ve genel bir amaç olarak çevrede oluşan süreksizliğin neden olduğu etkiye bir miktar kontrol getirme çabası olarak tanımlanmaktadır (Heath, 2002). Crable ve Vibbert sorunun bir organizasyon ya da grubun gelişen politik, düzenleyici, ekonomik veya sosyal eğilim sonucu algılanan şeye (fırsat da olabilir) önem vermesi ile ortaya çıktığını belirtmektedir (1985). Literatürde kavrama yönelik yapılan tanımlar içerisinde bir kuruluş ile bir veya daha fazla kitlesi arasındaki bir çatışma noktası, kurumsal uygulama ve paydaş beklentileri arasındaki boşluğun temsili gibi tanımlamalar da bulunmaktadır. Kavramsal olarak değerlendirildiğinde sorunun, kuruluşun içinde veya dışında devam ederse kuruluşun işleyişi, performansı veya gelecekteki çıkarları üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağı bir koşul veya olay olarak görüldüğü kabul edilmektedir (Regester ve Larkin, 2005: 43).

Literatürde soruna yönelik uygulamaların incelenmesinde sorunun bir yaşam döngüsüne sahip olduğu görülmektedir. Bazı kaynaklarda bu yaşam döngüsü beş adımda özetlenmektedir. Bu adımlardan birincisini '*sorun öncesi evre*' oluşturmaktadır. Kuruluşların çevreleri ile olan etkileşimi nedeniyle çevresel tarama olarak bilinen uygulamayı gerektirmekte ve bu sayede sorunlar oluşmadan tespit edilebilir değişiklikler gözlemlenebilmektedir. İkinci adım olan '*potansiyel evre*', birtakım önyargılara bazı grup veya önemli kişilerin önem verilmesi ile gerçekleşir ve bu evre sorunlar için yakın aşama olarak da nitelendirilmektedir. Üçüncü adım olan '*kamu evresi*'nde ise tüketici veya düzenleyici gruplar gibi büyük kamuoyları potansiyel bir sorunu onayladıktan sonra, çoğunlukla kitle kamuoyu da dâhil olmak üzere bu sorun başkalarının gözünde meşruiyet kazanmaktadır. Bir sorunun genel statüye kavuşması için olağan yol, medyaya maruz kalmaktır, bu da sorunun haber değeri taşıdığı anlamına gelmektedir. Dördüncü adım ise '*kritik evre*'dir. Bu evrede sorun kamuoyunun zihninde çözülmeye hazır olduğu anlamına gelmektedir ancak müzakere için çok az zaman veya yer bulunmaktadır. Bu evre birçok insanın konunun

farkında olduğu, ancak belirli bir çözüm için zorlamadığı kamusal aşamadan oldukça farklıdır ve çözüme yönelememe başarısızlığı şüpheli davranış olarak yorumlanabilmektedir. Son adım ise '*hareketsiz evre*'dir. Bu evre çözülen ya da basitçe soluklaşan sorunların uykuya geçtiği evre olarak nitelendirilmektedir. Bu evrede sorunların ortadan kalkmadığı sorun öncesi veya potansiyel evreye geri dönebileceği düşünülmektedir (Botan ve Taylor, 2004; Jones ve Chase, 1979; Crable ve Vibbert, 1985).

Bazı kaynaklarda ise sorunun yaşam döngüsü dört evre olarak tanımlanmaktadır. Bu evrelerden birincisi '*kaynak evresi*'dir. Sorunun yaşam döngüsünü dört evrede tanımlayan teorisyenler kaynak evresinde literatürde geçen tanımlamalara ve sorunun çıkış nedenine atıfta bulunmaktadır. Bu evrede sorun önemli bir şeye dönüşme potansiyeline sahip tanımlanmış bir durum veya olay olarak görülmekte ve henüz kamuoyunun dikkatini çekmemesine rağmen bazı uzmanların farkında olduğu belirtilmektedir. İkinci evre ise '*arabuluculuk/amplifikasyon*' evresidir. Bu evrede soruna yönelik gruplar ortaya çıktıkça ve çizgiler çizildikçe benzer bakış açısına sahip olabilecek ve benzer tepki vermesi beklenebilecek bireyler ve gruplar arasında arabuluculuk ve amplifikasyon süreci başlamaktadır. Başlangıçta bu süreç ilgi grupları, endüstriler, meslek ve benzer görüşlere, değerlere veya kaygılara sahip diğer ilgili mecralarda gerçekleşir ve kitle iletişim araçları ile ivme arttıkça kamu politikası sürecinin bir parçası haline gelebilecek bir kamu meselesine dönüşür. Bu evrede sorun kuruluşa kabul etme baskısı seviyesinde kademeli bir artışı göstermektedir. Arabuluculuk ve amplifikasyon süreci sonunda üçüncü evre olan '*organizasyon evresi*'ni meydana gelmektedir. Bu evrede pozisyonlar katılaşmakta, gruplar çıkarları için kabul edilebilir olan veya en azından potansiyel zararı en aza indirgeyen bir çözüm aramaya başlamaktadır. Bu evrede gruplar statik olmamakla birlikte örgütlenme, finansman ve medya okuryazarlığı düzeyleri büyük farklılıklar göstermektedir. Sorunun mevcut aşamada olgunlaştığı ve krize dönüşmeye başladığı bu evrede kamuoyunun artan ilgisi etkili liderleri ortaya çıkan çatışmanın bir parçası olmaya motive etmekte ve çatışmaya bir çözüm araması için kurumsal organlara baskı yapmaktadır. Dördüncü ve son evre olan '*çözüm evresi*'nde sorun yaşam döngüsünün tüm seyrini sürdürmüş ve çözümü kabul etmeye zorlayan bir baskı yüksekliğine ulaşmış ve sonunda uykuya geçmiştir. Bu evrede sorunlar kamu görevlilerinin dikkatini çektiği ya da mevzuat veya düzenlemede yapılan değişikliklerden sonra

çözüme çabaladığı için sorunun çözümü uzun ve maliyetli bir hale gelmektedir (Hainsworth, 1990; Meng, 1992; Regester ve Larkin, 2005: 48-54). Sorunun yaşam döngüsünün dört evrede tanımlandığı bu süreç Hainsworth ve Meng tarafından Şekil – 34’te gösterildiği şekilde sistemleştirilmektedir.



Şekil 34: Sorun Yaşam Döngüsü

Kaynak: Regester ve Larkin, 2005: 49.

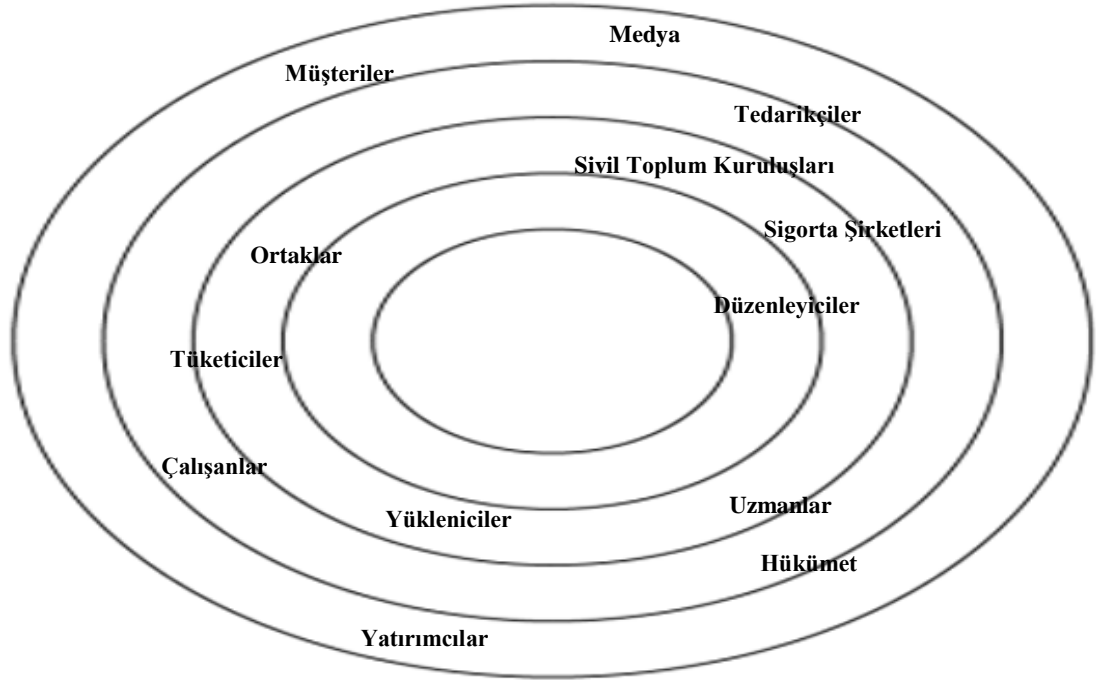
Bu şemada dikey eksen, gelişmekte olan bir soruna yönelik uygulanan baskı seviyesini temsil ederken yatay eksen sorunun gelişim evriminin her aşamasını temsil etmektedir (Regester ve Larkin, 2005: 50). Literatürde sorunun yönetiminin ise ‘*sitem yaklaşımı*’, ‘*stratejik yaklaşım*’ ve ‘*retorik yaklaşım*’ olmak üzere üç farklı yaklaşımla incelendiği görülmektedir. Bu yaklaşımların her birinin kendine özgü avantajları ve sınırlamaları bulunmaktadır (Taylor vd., 2003). Sorun yönetimine sistem yaklaşımı, sistem teorisi ve işletme yönetimi ilkelerine dayanmaktadır. Bu yaklaşımda sorun yönetimi iki yönlü olarak amaçlanmaktadır. Birinci olarak sorunların yönetimi, potansiyel tehditler ve fırsatlar için erken bir uyarı sistemi gibi hizmet ederek çevreden “sürprizleri” en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç organizasyonel karar alma, organizasyonel uyum ve geri bildirim için bilgi elde etmek amacıyla çevresel taramayı içermektedir. İkincisi ise kuruluş içinde bir koordinasyon ve bütünleşme gücü şeklinde hizmet sunarak daha sistematik ve etkili bir yanıtı teşvik etmektedir (Bartha, 1984; Marx, 1990). Stratejik yaklaşım belirsizliğin stratejik olarak azaltılmasını hedefler ve aslında sistem yaklaşımını tamamlamaktadır. Bu yaklaşım, çevresel olayları ve

örgütsel eylemleri anlamak için stratejik karar verme, örgütsel süreçler, yönetim davranışı ve sosyo-politik davranış üzerine mevcut literatürden büyük ölçüde yararlanmaktadır. Stratejik yaklaşım dolaylı olarak bilişsel bir yönelimle örgütsel eyleme ve bireysel davranış kararına dayanmaktadır. Bu yaklaşımda bir sorunun bireysel ve kolektif yorumlarının örgütsel düzeydeki eylemlerle ne kadar ilgili olduğu genel endişeyi oluşturmaktadır (Witte vd., 1972; Dutton vd., 1989; Dutton, 1993). Retorik yaklaşım ise sorun yönetimi üzerine düşünmeye başka bir boyut daha eklemektedir. Sistem ve stratejik yaklaşımlar eğilimlere ve politikalara bakarken, retorik yaklaşım toplumun sosyo-politik alanlara katılımını çevreleyen dili incelemektedir (Taylor vd., 2003).

Kuruluşlar bağlamında sorun yönetiminin iletişim çalışmalarına sağladığı yararlar incelendiğinde ise öncelikle sorun yönetiminin temel kitlelerden önce risk ve fırsatı tanımak, etkiler ve sonuçların operasyonlar ve itibar ile ilgili hale gelmeden önce fırsatı yakalamak ve riski önlemek için hızlı hareket etme kapasitesine sahip olmak ile ilgili olduğu görülmektedir (Palese ve Crane, 2002). Temelde sorunların nasıl ortaya çıktığı, evrimleştiği ve çözüldüğüne yönelik geliştirilen bir modele (Craley ve Vibbert, 1985) dayanan sorun yönetimi iki açıdan iletişim çalışmalarına katkı sağlamaktadır. Bunlardan birincisi iletişim araştırmaları açısından kamuoyunu merkezi güç olarak konumlandırması, ikincisi ise sorunun merkezinde yer alan yönetim, kuruluş veya kamunun bir veya iki tarafının değişmesine izin verecek şekilde birbirleri ile ilişki kurabileceklerine yönelik olan inanca sahip olmasıdır (Taylor vd., 2003).

Heath, sorunun yönetimi bağlamında bir kuruluşun pozisyonunu en üst düzeye çıkarması ve kamu politikası ortamını olumlu bir şekilde sürdürmesi için başlıca paydaşlarla ilişkileri beslemeye odaklanan dört geniş fonksiyonel gereksinim tanımlamaktadır. Bunlardan birincisi kritik kamu ve kamu politikası alanını etkileyebilecek piyasaların savunduğu görüşlerden kaynaklanan tehdit ve fırsatlardan haberdar olarak stratejik planlamayı destekleyen '*stratejik iş planlaması*'dır. İkinci olarak paydaş beklentilerini karşılayan veya aşan kurumsal sorumluluk standartlarını anlama ve uygulamanın sağlandığı '*iç düzeni sağlamak*'tır. Üçüncü olarak sorun tarama, tanımlama, izleme, analiz ve öncelik belirlemesinin yapıldığı '*ortam izleme*'sidir. Dördüncü ve son olarak kamu politikası alanında nüfuz sahibi olmak için kime ne söylenmesinin belirlendiği '*güçlü savunma ve akıllı saldırı*'dır (Heath, 2002).

Bu dört stratejik gereksinimin gerçekleştirilmesi, organizasyonun önemi ve sorun üzerindeki etkisini göstermek için bir paydaş risk radar ekranı önerilmektedir (Heath ve Cousino, 1990). Bu radar ekranı Şekil 35’te sunulmaktadır.

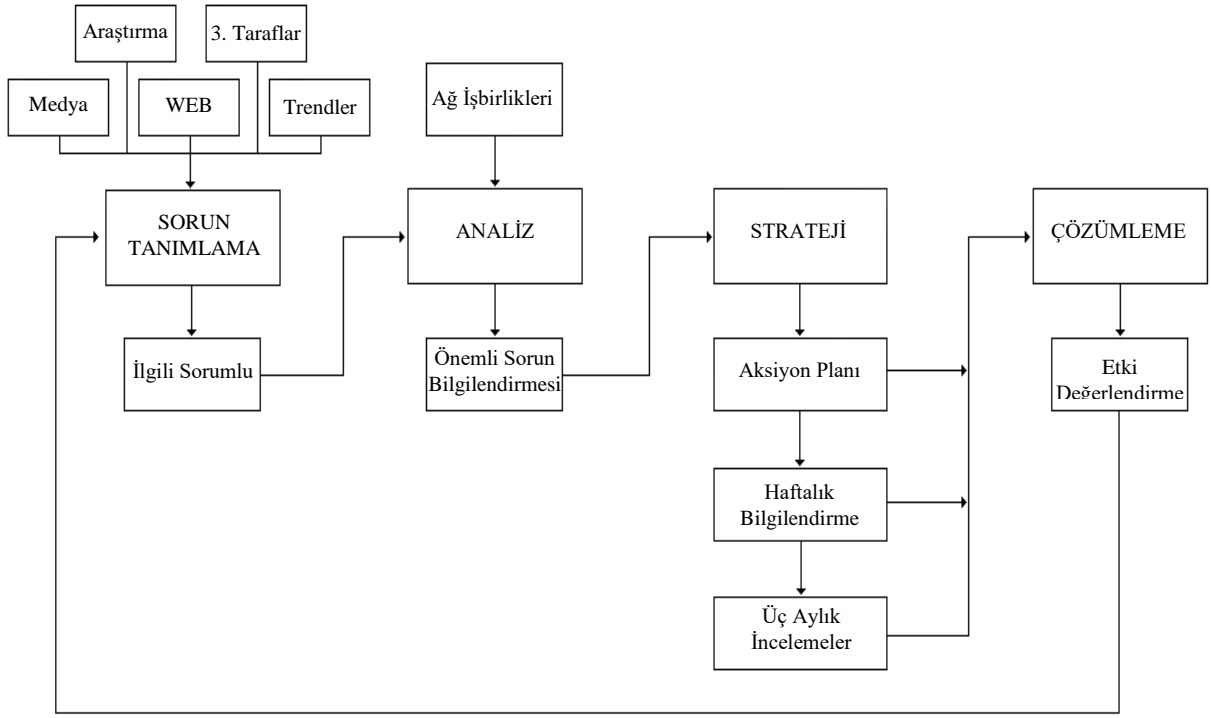


Şekil 35: Paydaş Risk Radar Ekranı

Kaynak: Heath ve Cousino, 1990.

Sorun yönetiminde sorunların önceden tahmin edilebilmesi ve kuruluşun bu doğrultuda stratejik eyleme geçebilmesi anahtar bir rol üstlenmektedir. Bu bağlamda ortam taramasının işlevsel yararları açığa çıkmaktadır. Palese ve Crane bu işlevselliğin sistematik olarak gerçekleştirilebilmesine yönelik bir ‘*Sorun Yönetimi Girdi ve Çıktı Süreç Modeli*’ geliştirmişlerdir. Şekil 37’de gösterilen bu model kapsamında bir sorun yöneticisi görev tanımlaması yapmışlardır.

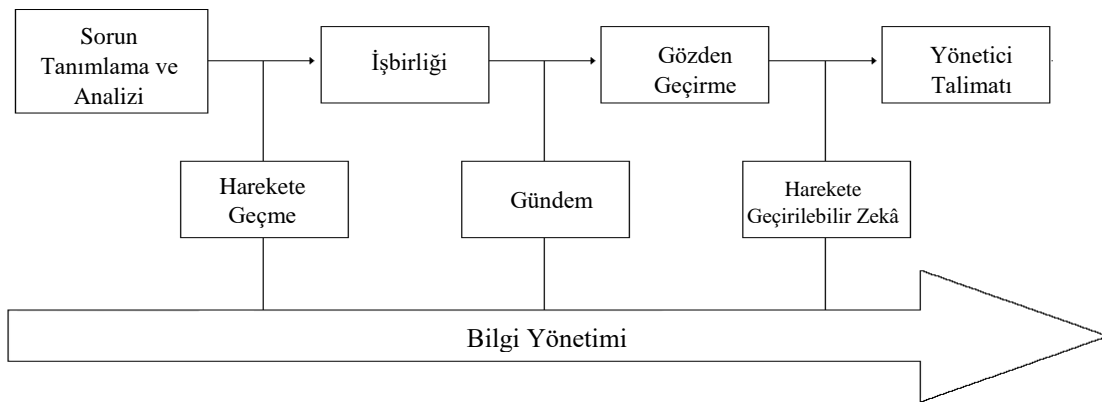
Sorun yöneticisi kendi meseleleri hakkında (riski sınırlamak veya fırsatlardan yararlanmak) istihbarat toplamaktan ve genellikle kuruluş içinde bir sorunun sonuçlarını yönetmekten sorumlu olan kişiler olarak konumlandırılmışlardır. Konu yöneticilerinin kendi aralarında işbirliği yapmalarının çok önemli görüldüğü bu model sağlıklı diyalog, bilgi ve zekânın paylaşılması ve her yöneticinin tüm sorun ortamının resmine sahip olmasını sağlamaya yardımcı olmaktadır (Palese ve Crane, 2002).



Şekil 36: Sorun Yönetimi Girdi ve Çıktı Süreç Modeli

Kaynak: Palese ve Crane, 2002.

Bazı krizlerin tahmin edilmesinin zorluğunu belirten Palese ve Crane, bu model kapsamında haftalık iş akış şeması geliştirmişlerdir. Şekil 37’de gösterilen bu şemanın internet tabanlı bilgi yönetim sistemi dâhil tüm süreci kapsayan disiplinli, sistematik ve dengeli bir süreç olduğu savunulmaktadır (Palese ve Crane, 2002).



Şekil 37: Palese ve Carene Göre Haftalık İş Akış Şeması

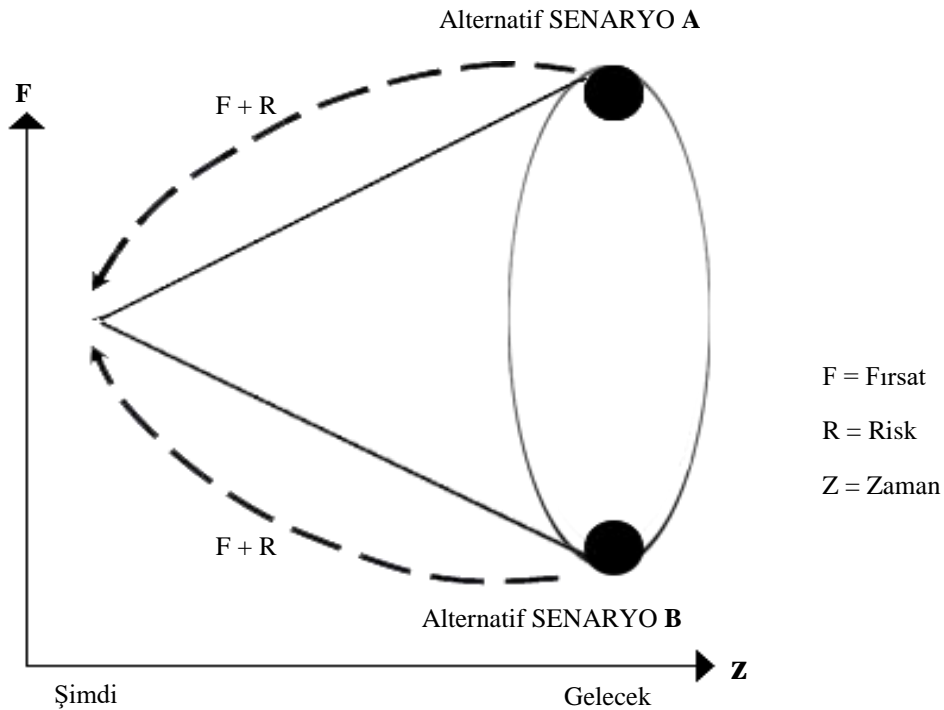
Kaynak: Palese ve Crane, 2002.

Palese ve Crane, haftalık bu döngünün ilk aşamasının çekirdek bir ekibin kuruluşlarını etkileyecek güncel ve ortaya çıkan konular hakkında istihbarat toplaması yani sorun tanımlama ve analiz ile başladığını belirtmektedir. Eğer sorun olarak algılanabilecek bir durumun tespit edilirse kuruluşun harekete geçmesi ve ilgili işbirliklerini gerçekleştirmesine yönelik üst yönetim bilgilendirilerek bir gündem oluşturulmaktadır. Bu gündemde soruna yönelik bir strateji geliştirilerek yönetici talimatı ile kilit personele nihai bir belge olarak teslim edilmektedir (Palese ve Crane, 2002).

d. Senaryo üretimi

Kuruluşlar bağlamında rekabet gücünü garanti etmek, başarı potansiyelini çok erken tanımlamak ve zamanında geliştirmek günümüzün bir gerekliliği olarak görülmektedir. Hamel ve Prahalad'ın '*Endüstri Öngörüsü ve Entelektüel Liderlik*' (Industry Foresight and Intellectual Leadership) olarak tanımladığı bu gereklilik (1994: 45) işletmeleri sadece beklenen görünüme tekabül eden vizyonerlikte bir görüş aramamalarına, bununla birlikte tüm fırsatların tanımlanabileceği çeşitli görüşler edinmeye zorlamaktadır (Gausemeier vd. 1998). Geleceğin alternatif görüşleri ve artan belirsizlikler ile başa çıkabilmede kullanılan bir araç olarak '*senaryo*' kullanılmaktadır. Kavram, Herman Kahn ve Anthony J. Winer'in birlikte geliştirdikleri senaryo yazımı ile işletme literatürüne transfer edilmiştir. Kahn, ilk senaryo geliştirme çalışmalarının 1960'larda Rand Corporation'da çalıştığı dönemde olduğunu belirtmektedir (Kahn ve Wiener, 1967: 128). İşletmelerde senaryo, çeşitli sonuç ve çeşitli potansiyel cevapların araştırılması ve hazır olunması amacıyla kullanılmaktadır. Böylece tek bir cevaba bağımlı kalınmadan gelecek vizyonu genişletilebilmektedir (Chermack, 2011: 2). Kuruluşlar bağlamında senaryo günümüz dünyasında öngörülemeyen geleceğin getireceği değişikliklerden şikayet etmek yerine fırsatlarından yararlanılmaya odaklanılan sofistike bir planlama aracı olarak değerlendirmektedir (von Reibnitz, 1999). Senaryonun, kuruluşun çevresini daha iyi anlamasına yardımcı olan ve bilgiye dayalı stratejik kararlar alabilen bir süreç olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Sung, 2004). Sağlık, çevresel sorunlar, pazarlama, uluslararası ticaret, su talebi, müşteri ihtiyaç talebi gibi birçok farklı alanları araştırmak için senaryo tekniği kullanımının uygun olduğu düşünülmektedir (Berkhout ve Hertin, 2002; Fifield, 2006). Peter Senge ise senaryo ile tahmin ayırımına dikkat çekmektedir. Senge, senaryonun bir tahmin değil, geleceğe yönelik bir düşünce olduğunu ve bu nedenle senaryo analizinin geleneksel

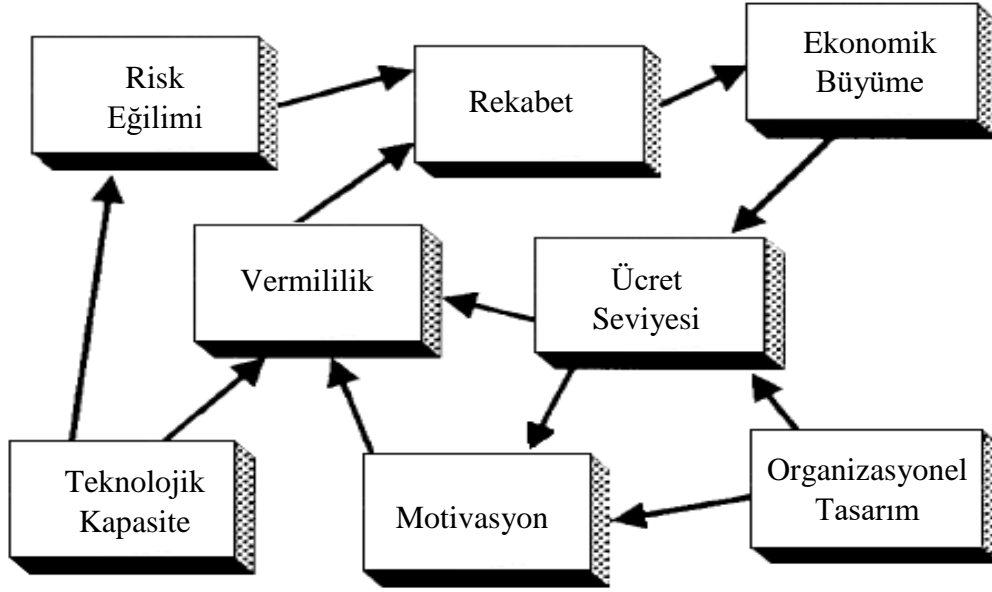
tahminden ayrılması gerektiğini savunmaktadır (Senge, 1990). Bu nedenle senaryoların üretiminde dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar bulunmaktadır. Schoemaker senaryolar için yapı taşı olarak nitelendirdiği unsurları ‘Değişimin İtici Güçleri’, ‘Etkileşim Kuralları’, ‘Temel Eğilimler’ ve ‘Anahtar Belirsizlikler’ olarak sıralamakta ve bu şekilde senaryoların üretilmesi gerektiğini savunmaktadır (Schoemaker, 1995). Senaryo kullanımına yönelik literatür kapsamındaki çalışmalar incelendiğinde senaryo üretiminin ‘çoklu gelecek’ (multiple futures) ve ‘sistemik düşünce’ (systems thinking) olmak üzere iki ana ilkeye dayanması gerektiği savunulmaktadır. Bu sav temelinde ise Paderborn Üniversitesi’ndeki Heinz Nixdorf Enstitüsü’nde mevcut senaryo planlaması yaklaşımlarının incelenmesi sonucunda iddia edilmektedir (Gausemeier vd., 1998). Senaryo üretiminde çoklu gelecek ilkesi için Reibnitz’in senaryo teknik çalışmaları örnek olarak gösterilebilmektedir (Sung, 2004; Karakaya Şatır vd., 2017: 25). Reibnitz bu senaryo tekniğini açıklarken geleceğin belirsizliğinden dolayı alternatif senaryolara ihtiyaç duyulduğunu böylece iki uç arketip arasındaki herhangi bir senaryo ile başa çıkılma olanağı yakalanacağını belirtmektedir (von Reibnitz, 1999). Reibnitz’in bu tekniği Şekil 38’de sunulmaktadır.



Şekil 38: Senaryo Tekniği ile Gelecekte Olası Bir Durumun Görüntülenmesi

Kaynak: von Reibnitz, 1999.

Reibnitz ayrıca senaryo tekniği ile hazırlanacak senaryoların mevcut hedefler, stratejiler, güçlü ve zayıf yönlerine de dâhil edilerek kuruluşun mevcut durumu ile bağıntısının sağlanması gerektiğini ve gelecekte karşılaşılabilecek fırsat ve tehditlerle eşit bir şekilde başa çıkılabilmesi için iki alternatif senaryoyu da aşan bir ana kılavuz geliştirilmesi gerektiğini belirtmektedir (von Reibnitz, 1999). Reibnitz, ayrıca senaryo üretiminde zaman çizelgesine dikkat edilmesi gerektiğini, iki yılı geçmeyen zaman dilimleri için kısa, beş yılı geçmeyen zaman dilimleri için orta vadeli planlamanın uygun olduğunu ancak senaryo pazara yönelikse beş ve üzeri yılların uygun olmadığını belirtmektedir (von Reibnitz, 1992: 31-32). Sistemik düşüncenin temelinde ise yakın tarihten itibaren karmaşıklığın her geçen gün biraz daha artması ile geleneksel yaklaşımların etkinliğinin azalması ve bölünmelerin, pazar bölümlerinin veya dış eğilimler gibi faktörler arasındaki artan karşılıklı bağımlılık yer almaktadır. Yani bu unsurlar arasındaki ilişkiler ağı, evriminin anlaşılması için gereklidir, çünkü bu yapı belirli bir kalıcılığı korumaktadır. Böylece, nicelleştirilebilir olsun ya da olmasın nitel değişkenler arasındaki ilişkinin, incelenmekte olan sistemi karakterize eden yapısı vurgulanmaktadır (Godet, 2000). Sistemik düşüncede işletmelerin çevrelerini birbirleriyle bağlantılı olan etkili ve etkilenmeyen faktörlerden oluşan karmaşık bir ağ olarak algılamaları gerektiğini belirten Gausemeier ve arkadaşları sistemik düşünce ilkesine göre hazırlanacak senaryolarda aralarında etkileşimin bulunduğu bir takım kriterlerin dikkate alınması gerektiğini belirtmektedirler. Bu kriterler '*risk eğilimi*', '*rekabet*', '*ekonomik büyüme*', '*verimlilik*', '*ücret seviyesi*', '*teknolojik kapasite*', '*motivasyon*' ve '*organizasyonel tasarımdan*' oluşmaktadır. Bu kriterler arasındaki etkileşim ise Şekil 39'da sunulmaktadır (Gausemeier vd., 1998).



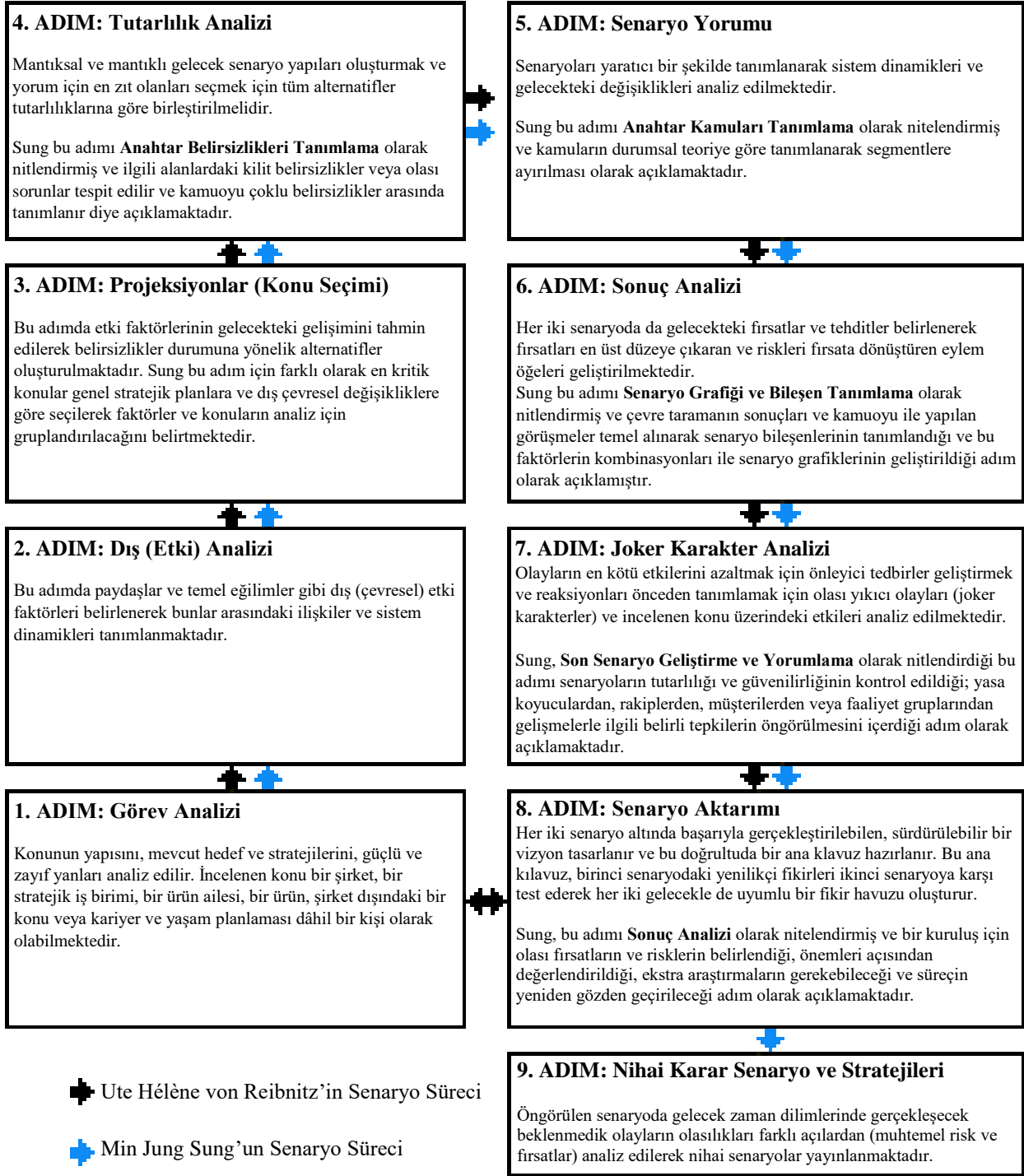
Şekil 39: Sistemik Düşünce

Kaynak: Gausemeier vd., 1998.

Senaryo tekniğinin halkla ilişkiler alanında kullanımının temelinde ise kuruluşun stratejik kamuoylarını tanımlaması, segmentlere ayırması ve çevresel tarama ile çözülmesi gereken sorunlara yönelik bir tespit sağlarken senaryo bu veya gelecekte karşılaşılabilecek sorunların çözülmesine yönelik geniş bir çerçeve sunmaktadır (Schoemaker, 1995). Daha spesifik olarak senaryo kullanım süreci kuruluşlara mevcut herhangi bir durumdan gelecekteki alternatif durumlara kadar geniş bir yolu tanımlamakta ve karar vericilere olası sonuçları ve belirsizlikleri inceleyip fırsatlar ve tehditler için hazırlık yapabilmeye olanağı tanımaktadır (Sung, 2004). Bunun için de senaryo oluşturma süreci çevrenin kapsamlı bir şekilde araştırılması ve anlaşılmasını gerektirmektedir. Böylece kuruluşların her değişkene karşı duyarlı olmaları sağlanabilmektedir. Ayrıca bu süreç geçmişten gelen kalıplara dayalı çıktıların yorumlanmasına ve gelecek stratejiler için bir veri tabanı oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (von Reibnitz, 1992: 19-20; Linneman ve Klein, 1979; Schoemaker, 1995). Çünkü geçmiş planlamalarda yapılan hatalar senaryo oluşturma sürecinde yararlı girdiler olarak kullanılmaktadır (Sung, 2004).

Senaryo geliştirme süreçleri incelendiğinde ise Reibnitz'in geliştirdiği sekiz aşamalı bir süreç görülmektedir. Bu süreç sırası ile 'görev analizi', 'dış etki analizi', 'projeksiyonlar', 'tutarlılık analizi', 'senaryo yorumu', 'sonuç analizi', 'joker karakter analizi' ve 'senaryo aktarımı' olarak sıralanmaktadır (von Reibnitz, 1992, 30; von

Reibnitz, 1999). Ancak Sung, doktora tez çalışmasında bu süreçleri geliştirerek '*görev analizi*', '*etki analizi*', '*konu seçimi*', '*anahtar belirsizlikleri tanımlama*', '*anahtar kamuları tanımlama*' senaryo grafiği ve bileşen tanımlama', '*son senaryo geliştirme ve yorumlama*', '*sonuç analizi*' ve '*nihai karar senaryo ve stratejiler*' olarak senaryo geliştirme süreçlerini dokuz adıma çıkarmıştır (Sung, 2004; Karakaya Şatır vd., 2017: 25). Reibnitz'in geliştirdiği ve Sung'un eklemeler yaptığı bu süreç Şekil 40'da sunulmaktadır.



Şekil 40: Reibnitz ve Sung'un Senaryo Süreç Adımları

Kaynak: von Reibnitz, 1992: 30; von Reibnitz, 1999; Sung, 2004; Karakaya Şatır vd., 2017: 25.

e. Stratejik iletişim planı oluşturma

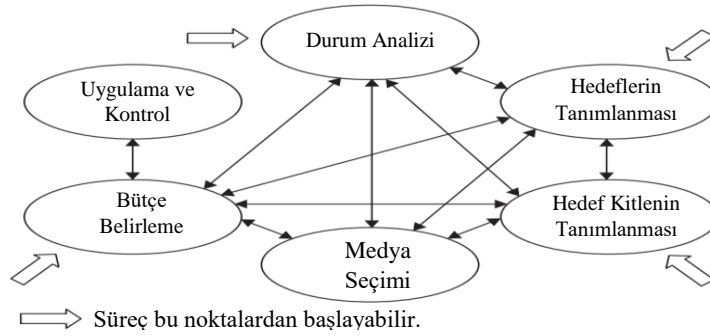
Halkla ilişkiler uzmanlığının işlevsel olarak değerlendirildiğinde ilk başlarda kuruluşların görünürlüklerini (haber bülteni yazma, video üretme, bülten yayınlama, vb.) sağlamaya yönelik teknik işlerden ibaret olduğu görülmektedir. Ancak yaşanan gelişmeler ve değişimlerle (teknolojik, ekonomik, sosyal) birlikte yaratıcı planlama tüm halkla ilişkiler faaliyetlerinin merkezinde yer almış ve meslek uygulayıcılarından artık araştırma yapma, karar verme ve problem çözme konusunda yetkinlik beklentileri açığa çıkmıştır (Smith, 2005: 1; Çınarlı, 2009: 52; Hallahan, 2001; Göksel, 2013: 45; Johnson, 1997). Çünkü artık kuruluşların mevcut kaynak ve olanakları, değişen çevre koşullarını ve bu değişimin getirdiği fırsat ve tehditleri çok hızlı bir şekilde analiz ederek değişime adapte olabilecek stratejiler geliştirmeleri ve uygulamaları gerekmektedir. Hatta kuruluşların stratejik yönetim tarzı varlıklarının devamlılığında bir gereklilik olarak görülmektedir (Göksel, 2013: 41). Ayrıca bunlara ek olarak yakın geçmişten beri iletişimin yönetilmesinin giderek daha fazla önem kazandığı ve bu durumun gelecekte artarak devam edeceği savunulmaktadır (Smith, 2005: 1; Ledingham ve Bruning, 2001).

Tüm bunlar ise kar amacı güden veya gütmeyen tüm kuruluşları gerçekleştirecekleri iletişim çalışmalarında bir amacın üstlenildiği, alternatiflerin dikkate alındığı, kararların gerekçelendirildiği planlı iletişim faaliyetlerine yönlendirmektedir (Smith, 2005: 3; Steyn, 2000: 355).

Stratejik iletişim planlaması için de bir takım özel beceriler gerekmektedir. Smith bu becerileri planlamadan anlamak ve araştırma yapmak, stratejik seçimlerin nasıl yapılacağını bilmek, genişleyen taktik ve tercih envanteri içerisinde seçim yapabilme ve program etkinliğini değerlendirerek süreci tamamlamak olarak dört başlıkta sıralamaktadır (Smith: 2005: 1). Gregory ise iletişim planlamasının yönetilebilirliği için birbirini takip bir takım mantıksal adımların olması gerektiğini belirtmekte ve bu adımlar için sıralanan beş sorunun cevabının planlamanın iki önemli gerekliliği (bilgi ve strateji) için netleştirilmesini savunmaktadır. Bu sorular; neyi başarmak istiyorum (hedeflerim neler), kiminle konuşmak istiyorum (paydaşlarım ve kamuoyu kimler), ne söylemek istiyorum (karşılaşmak istediğim içerik veya başlatmak istediğim diyalog nedir), nasıl söyleyeyim (içeriğimi veya diyalogumu iletmek için hangi mekanizmaları kullanmalıyım) ve anladığımı nasıl bilebilirim (işimi nasıl değerlendireceğim) olarak sıralamaktadır (Gregory, 2010: 39).

İnci Çınarlı ise stratejik iletişim planı hazırlarken öncelikle kuruluşun mevcut durumunun saptanması ve bunun için ne tür enformasyona ihtiyaç olacağını belirlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Daha sonra araştırma faaliyetlerinin nasıl gerçekleştirileceği (kuruluş kendisi mi yapacak hizmet mi alacak) ve bu çalışmada elde edilecek verilerin nasıl kullanılacağı, analiz edileceği ve raporlaştırılacağı ve tüm bunların maliyetlerinin ne olacağını tespit edilmesi gerektiğini belirtmektedir (Çınarlı, 2009: 58). Stratejik iletişim planlaması ile ilgili literatürde birçok iletişim bilimcisinin sürece yönelik geliştirdiği stratejiler bulunmaktadır. Örneğin Frank Jefkins geliştirdiği strateji altı adım olarak kurgulanmıştır. ‘Six-Point Public Relations Planning Model’ olarak adlandırdığı bu strateji ‘durum analizi’ ‘hedeflerin tanımlanması’ ‘hedef kitlenin tanımlanması’ ‘medya seçimi’ ‘bütçe belirleme’ ve ‘uygulama ve kontrol’ aşamalarından oluşmaktadır (Jefkins, 1994: 56; Baines vd., 2004: 91).

Jefkins’in geliştirdiği doğrusal bir ilerleme olduğu izlenimi veren bu stratejide bazı yönler eş zamanlı gerçekleşerek Şekil 41’de sunulduğu gibi görülebilmektedir.

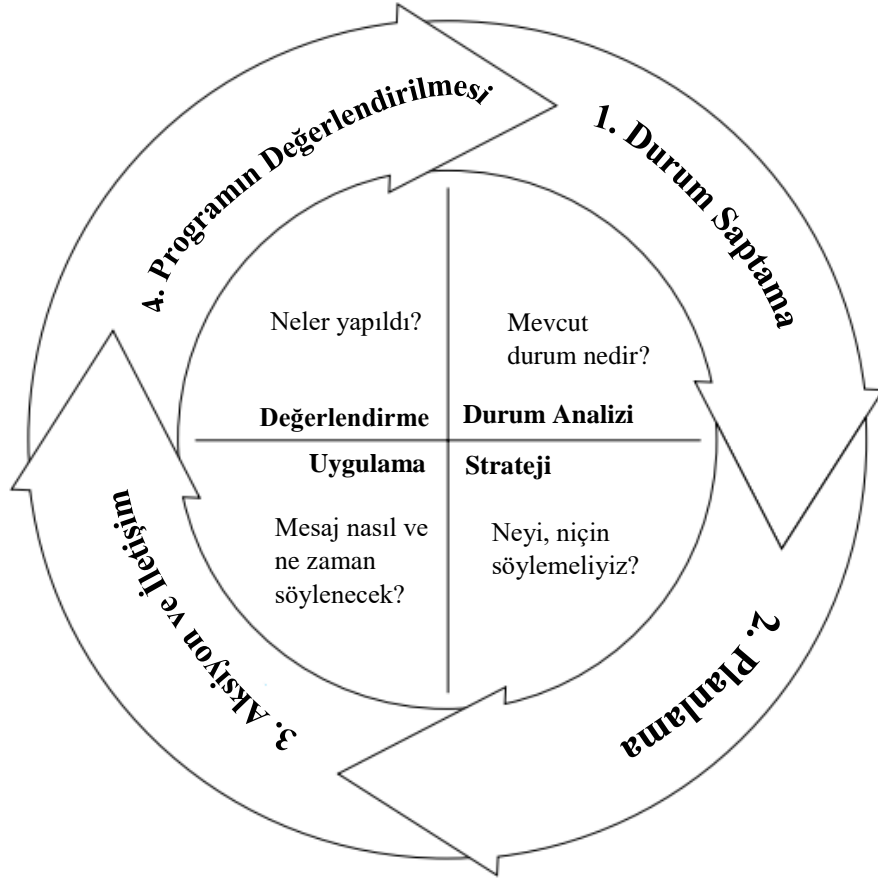


Şekil 41: Altı Noktalı Halkla İlişkiler Planlama Modeli

Kaynak: Jefkins, 1994: 56.

Scott M. Cutlip, Allen H. Center ve Glen M. Broom stratejik iletişim planlamasına yönelik geliştirdikleri süreç ise ‘durum saptama’, ‘planlama’, ‘aksiyon ve iletişim’ ve ‘programın değerlendirilmesi’ olarak dört aşamadan oluşmaktadır (Cutlip vd., 2010: 200).

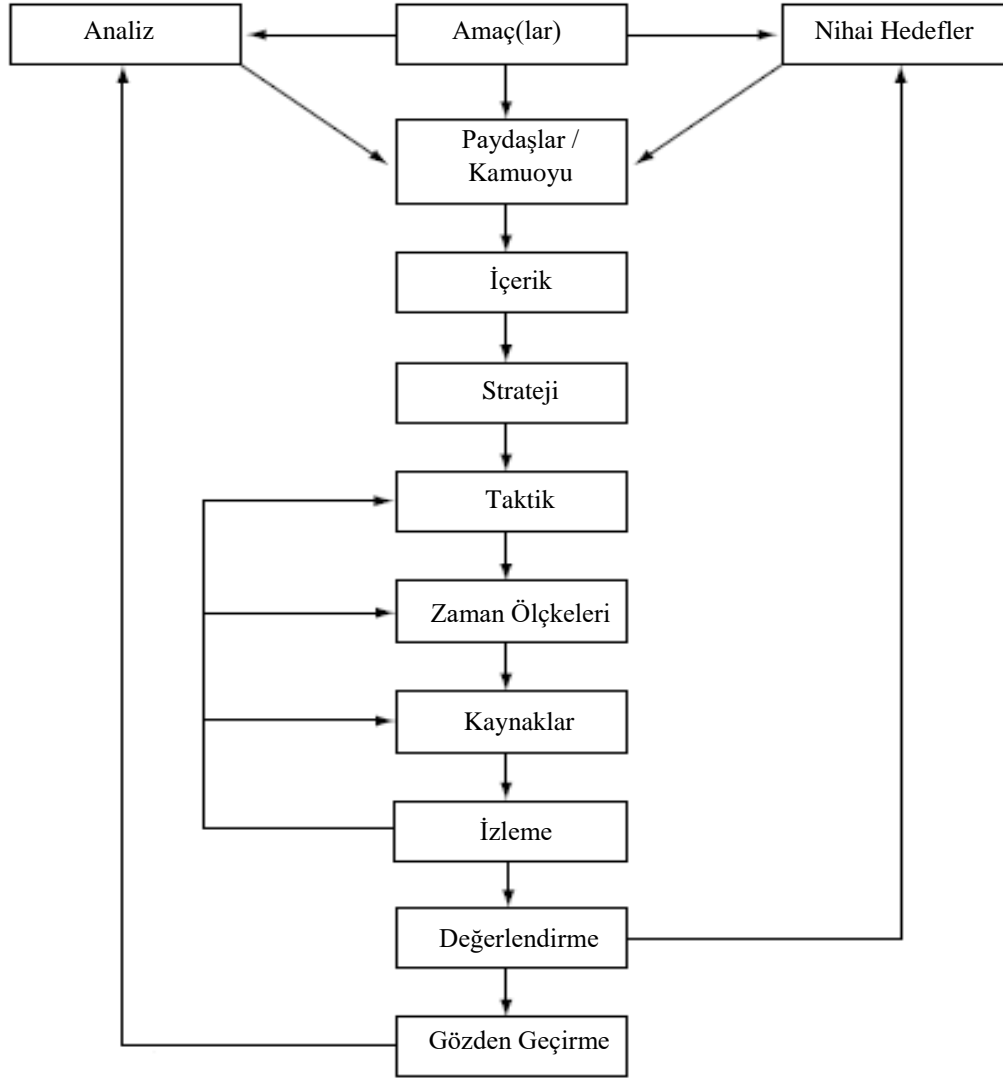
Cutlip ve arkadaşlarının geliştirdiği bu stratejide süreç adımları Şekil 42’te görüleceği üzere dairesel bir bütünü oluşturmaktadır. Böylece her değerlendirmenin ardından tekrar başa dönülerek daha etkin bir şekilde kampanya sürecinin yenilenmesi sağlanmaktadır (Çınarlı 2009, 55).



Şekil 42: Halkla İlişkilerde Dört Adım Süreci

Kaynak: Cutlip vd., 2010: 200.

Gregory ise Cutlip ve arkadaşları tarafından geliştirilen stratejiyi genişleterek ‘analiz’, ‘amaçlar’, ‘nihai hedefler’, ‘paydaşlar ve kamuoyu’, ‘içerik’, ‘strateji’, ‘taktik’, ‘zaman ölçekleri’, ‘kaynaklar’, ‘izleme’, ‘değerlendirme’ ve ‘gözden geçirme’ adımlarından oluşan daha detaylı bir strateji önermektedir (Gregory, 2010: 41). Gregory’nin geliştirdiği bu model Şekil 43’te sunulmaktadır.



Şekil 43: Detaylandırılmış Halkla İlişkiler Strateji Geliştirme Süreci

Kaynak: Gregory, 2010: 42.

Gregory bu modelde bazen analiz ve hedeflerin ters sırada olabileceğini belirtmekte ve kuruluşun halkla ilişkiler departmanının ulaşmasını istediği hedeflerin halkla ilişkiler hedefi olup olmadığını veya tek başına halkla ilişkiler tarafından çözülemeyen bir sorunu maskeleydiğini görebilmek için hedeflerin uygun olup olmadığını dikkatle incelenmesi gerektiğini belirtmektedir (Gregory, 2010: 42). Halkla ilişkilere yönelik stratejik planlama önerilerinden bir diğeri de Smith tarafından geliştirilmiştir. Smith'in geliştirdiği bu model literatürde genelin kabulünü gören bir model olarak öne çıkmaktadır (Işık, 2013: 105; Chaney, 2001; Göksel, 2013: 59; Gregory, 2010: 111). Ronald D. Smith *Halkla İlişkiler İçin Stratejik Planlama* (Strategic Planning for Public Relations) kitabında '*Stratejik Halkla İlişkilerin Dokuz Adımı*' (Nine Steps of Strategic Public Relations) başlığında bu süreci dört bölüm

altında dokuz adım olarak kurgulanmıştır. Bu kurgunun birinci bölümü '*araştırma bölümü*' oluşturmakta ve '*durum analizi*', '*kuruluş analizi*' ve '*hedef kitle analizi*' olarak üç adımdan oluşmaktadır. İkinci bölümü '*strateji bölümü*'nü '*amaç ve hedeflerin belirlenmesi*', '*eylem ve tepki stratejilerinin belirlenmesi*' ve '*etkili iletişim stratejilerinin belirlenmesi*' adımlarından oluşmaktadır. Üçüncü bölüm '*taktikler bölümü*' ise '*iletişim taktiklerinin seçilmesi*' ve '*stratejik planın uygulanması*' olarak iki adımdan oluşmaktadır. Dördüncü ve son bölüm '*değerlendirme bölümü*'dür ve bu '*bölümde stratejik planın değerlendirilmesi*' adımı yer almaktadır (Smith, 2005: 10). Sonuç olarak literatürde yer alan halkla ilişkilere yönelik stratejik planlama yaklaşımları incelendiğinde iletişim teorisyenlerinin genelinde halkla ilişkiler stratejilerinde '*araştırma*', '*planlama*', '*uygulama*' ve '*değerlendirme*' olmak üzere dört süreci ortak kabul ettikleri görülmektedir (Smith, 2005: 10; Baines vd., 2004: 151; Gregory, 2010: 39-43; Watson, 2001; Işık, 2013: 96; Çınarlı, 2009: 54; Göksel, 2013: 57-60). Bu nedenle araştırma kapsamında halkla ilişkiler stratejilerinde genelin kabul gördüğü dört süreç ayrı alt başlıklar altında incelenmektedir.

i. Araştırma

Halkla ilişkiler stratejik planlama modellerinin tümünde araştırma aşaması en önemli aşama olarak kabul edilmektedir. Çünkü araştırma stratejinin temeli olarak kabul edilmekte ve sağlam bir araştırmaya ve veri analizi üzerine kurgulanmayan bir stratejini başarıya ulaşması beklenmektedir (Göksel, 2013: 59). Stratejik iletişim planı oluşturmanın bu ilk aşamasında konu ile ilgili bilgiler toplanmaktadır. Bilgi toplama yöntemi olarak ihtiyaç olması halinde odak grup görüşme veya içerik analizi gibi çeşitli özel araştırma yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Araştırma aşamasında veriye ulaşılırken araştırmacının bilgiyi stratejik planın hazırlanmasında kullanılmak üzere toplandığını unutmaması gerekmektedir (Smith, 2005: 11-16). Araştırma süreci kuruluşları etkileyen konular ya da hedef kitlelerle ilgili olabilmektedir. Bilgi toplama yöntemi olarak formel ya da informal süreçler kullanılmakta ancak bilginin sistematik bir şekilde toplanması gerekmektedir (Çınarlı, 2009: 56). Araştırma süreci sonunda elde edilen veriler stratejik iletişim uzmanlarının mesleki bilgi ve tecrübesi ile harmanlanarak plana dâhil edilmektedir (Smith, 2005: 16). Araştırma aşamasında stratejik iletişim uzmanının ihtiyaç duyacağı veriler durum analizi, kuruluş analizi ve hedef kitle analizi aşamaları ile toplanmaktadır (Işık, 2013: 97).

Durum analizi aşamasında ilgili herkesin (planlayıcıların, müşterilerin, denetçilerin, kilit meslektaşların ve nihai karar vericilerin) bu programda ele alınacak fırsat veya engelin niteliği konusunda katı bir mutabakata varmaları zorunludur (Smith, 2005: 11). Durum analizi kuruluşun yönelmesi gereken bir sorun olarak ele alınabilmektedir (Çınarlı, 2009: 57). Stratejik iletişim planının hazırlanması sürecinde kuruluşun içinde bulunduğu durumun saptanması ve bu saptama yapılırken hangi tür bilgilere ihtiyaç duyulacağını belirlemek gerekmektedir (Işık, 2013: 98). Bu nedenle Jefkins'in durum analizinin kuruluşun mevcut görüntüsünü, üretilen ürün veya hizmetlerin görüntüsünün dışardan nasıl algılandığının anlaşılmasına da destek sağladığını belirtmektedir (Baines vd., 2004: 92). İhtiyaç duyulacak bilgilerin belirlenmesi ile veri toplama çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Veri toplama çalışmalarında kesin bir araştırma sorusuna ve iyi kurgulanmış bir tasarıma ihtiyaç duyulmaktadır (Işık, 2013: 98). Veri toplama sürecinde bilgi, doğrudan kaynağa gidilerek aracısız, nicel veya nitel ya da her ikisinin birlikte kullanıldığı birincil araştırma yöntemleri ile (Gregory, 2010: 63) ya da başkaları tarafından elde edilen enformasyonların kullanıldığı ikincil araştırma yöntemleri ile (Çınarlı, 2009: 63) elde edilebilmektedir.

Araştırma aşamasında gerçekleştirilecek kuruluş analizi çalışmaları ise SWOT² (Güçlü yönler, zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler) veya PEST³ (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik) analizi gibi yöntemlerle gerçekleştirilebilmektedir (Çınarlı, 2009: 69). Smith kuruluş analizinde kuruluşun *iç çevresi*, *kurumsal algısı* ve *dış çevresi* olmak üzere üç farklı yön belirleyerek bu yönlerin dikkatli ve samimi bir bakışla incelenmesi gerektiğini belirtmektedir (Smith, 2005: 11). Etkili bir iletişim stratejisi için kuruluşun analiz süreçlerinin dikkatli gerçekleştirilmesi gerekmektedir çünkü öncelikle kuruluşun mevcut durumunun tüm gerçekliği ile ortaya konulması gerekmektedir (Işık, 2013: 99-100)

Araştırma aşamasının son adımını hedef kitlenin analiz edilmesi oluşturmaktadır. Bu adımda konu ile ilgili olarak kuruluşla etkileşime giren çeşitli gruplar yani konunun hedef kitleleri tanımlanmakta ve analiz edilmektedir (Smith, 2005: 12). Hedef kitle analizi ile üreteceğiniz mesajın niteliği ve mesajın iletileceği mecraanın türünün seçimi sağlanabilmektedir (Baines vd. 2004: 91). Paydaş analizi

² SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

³ PEST: Political, Economic, Social, Technological

olarak da adlandırılan hedef kitle analizinde kuruluşa yönelik hedef kitlelerin tutum, davranış ve düşünceleri incelenmektedir (Gregory, 2005: 59). Hedef kitle analizi her bir kamunun konuyla ilgili istekleri, ihtiyaçları ve beklentileri, kuruluşla ilişkileri, iletişim ve çeşitli medyaya katılımları ve çeşitli sosyal, ekonomik, politik, kültürel ve teknolojik eğilimler açısından bir analizini içermektedir (Smith, 2005: 12). Hedef kitle analizi gerçekleştirildikten sonra hedef kitlelerin önem sırasına göre sıralanması gerekmektedir (Çınarlı, 2009: 77). Stratejik iletişim uzmanı, durum analizi, kuruluş analizi ve hedef kitle analizinden elde ettiği enformasyonu kendi mesleki bilgisi ve tecrübesi ile harmanlayarak plana dâhil etmektedir (Smith, 2005: 16).

ii. Strateji

Halkla ilişkiler stratejilerinin planlama sürecinin ikinci aşaması olan strateji iletişimin kendi doğası ile ilgili kararların alındığı ve iletişimin beklenen etkisi ile ilgilenmektedir. Bu nedenle strateji aşaması için '*planlamanın kalbi*' benzetmesi yapılmaktadır (Smith, 2005: 12). Kuruluşun neyi ve nasıl başarmak istediğinin belirlendiği bir planlama aşaması olan strateji kuruluşun bulunduğu yerden bulunmak istediği yere götürme aracı olarak görülmektedir (Çınarlı, 2009: 77). Bu nedenle stratejinin hazırlanması sürecinde önem verilmeden hazırlanan iletişim planları ve zayıf mesajlar hedeflenen etkiye ulaşamayan etkinliklerle sonuçlanmaktadır (Smith, 2005: 67). Geliştirilecek stratejinin proaktif olarak simetrik ve asimetrik ilişki stratejileri belirlenmektedir (Hong vd., 2012). Strateji oluştururken birçok değişkenin dikkate alınması ve muhtemel kriz konularının önceden incelenerek alternatif stratejiler oluşturulması gerekmektedir (Işık, 2013: 103). Smith, halkla ilişkiler stratejilerinin planlanması sürecinde strateji aşaması için amaç ve hedeflerin, eylem ve tepki stratejilerinin ve etkili iletişim stratejilerinin belirlenmesini gerekli görmektedir (Smith, 2005: 10).

Smith amaçları kuruluşun gideceği yönü gösteren ve kökeni kuruluşun vizyon ve misyonuna dayanan bir ifade olarak nitelerken hedeflerin ise kuruluşun varacağı yeri gösterdiğini belirtmektedir (Smith, 2005: 67). Stratejik iletişim planlarında tek bir amaç ve birden fazla hedef bulunabilmektedir (Çınarlı, 2009: 78). Amaç ve hedeflerin belirlenmesi adımı kuruluşun genel veya kurumsal amaç ve hedeflerini destekleyecek ve stratejik, ölçülebilir, eyleme geçirilebilir, gerçekçi ve zamanında

olmasına özen gösterilmesi gerekmektedir⁴ (Baines vd., 2004: 91). Smith, stratejik iletişim amaçlarını kuruluşun kimliği ve algılanması ile ilgilenen ‘*itibar yönetimi amaçları*’, kuruluşun tüm paydaşları ile nasıl irtibat kurduğu ile ilgilenen ‘*ilişki yönetimi araçları*’ ve kuruluşun belirlediği şeylerin yapılması ile ilgilenen ‘*görev yönetim araçları*’ olarak üç kategoriye ayırmaktadır (Smith, 2005: 67). Hedefler ise basit bir şekilde kantitatif olarak ölçümlenebilen ‘*çıktı hedefleri*’ ve enformasyona, tutuma ve davranışa yönelik olan ‘*etki hedefleri*’ olarak iki kategoride sınıflandırılmaktadır. Etki hedefleri hiyerarşik olarak çıktı hedeflerinden önce gelmektedir (Çınarlı, 2009: 82). Stratejik iletişim uzmanları belirli bir sorun karşısında kuruluşun nasıl davranacağı ve ne söyleyeceği ile ilgili birçok seçeneğe sahiptirler (Çınarlı, 2009: 86). Eylem ve tepki stratejileri ise kuruluş için var olan bir dizi eylem ve çeşitli durumlarda neler yapılabileceğinin tipolojilerini içermektedir (Smith, 2005: 12). Kuruluşlar açısından bu eylemler bazen proaktif bazen de reaktif olarak gerçekleşebilmektedir (Peltekoğlu, 2007: 79).

Halkla ilişkiler çalışmalarında kamuoyu çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bu yelpaze aralığındaki her bir hedef kitleye ayrı nitelikte mesajlar ile ulaşmak gerekmektedir. Ayrıca gelişmiş ülkelerdeki kitle iletişim araç çeşitliliğinin çok olduğu ortamlarda ya da gelişmekte olan ülkelerdeki gerek kitle iletişim araç çeşitliliği azlığı gerekse de okuma yazma oranının nispeten düşüklüğü her iki toplumda da kitlelere ulaşmak için ayrı mecraların kullanımını gerektirmektedir (Baines vd., 2004: 91). Bu nedenle stratejik iletişim planlarında etkili iletişim tekniklerinin belirlenmesi kritik bir fonksiyona sahiptir. Kuruluşun mesajının farklı mecralardan iletilen binlerce ileti arasında hedefine ulaşabilmesi ve ayakta kalabilmesi etkili iletişim tekniklerinin belirlenmesine bağlı kalmaktadır (Smith, 2005: 117). Bu bağlamda değerlendirildiğinde halkla ilişkiler alanında farklı iletişim yaklaşımları kullanılmakta ancak Grunig ve Hunt tarafından özetlenen klasik halkla ilişkiler modellerinden ‘*enformasyon*’, ‘*ikna*’ ve ‘*diyalog*’ diğerleri arasında öne çıkmaktadır (Çınarlı, 2009: 103).

Enformasyon modeli iletişimin içeriğine ve iletilen kanallara odaklanmakta ve bir kaynak tarafından bir alıcıya gönderilen içeriğin (kelimeler veya resimler) teknik bağlantılarla kodlanması ve semboller aracılığıyla çözümlenerek iletilmesini içermektedir (Smith, 2005: 118). İkna ise bilinçli olarak demokratik toplumu geliştiren ve etik araçlar kullanarak insanları etkilemeye çalışan sosyal etkileşimin bir parçası olarak

⁴ SMART: Strategic, Measurable, Actionable, Realistic, Timely

kabul edilmektedir. İknanın iletişim bozukluğuna dayanan bir aldatmaca ya da güce dayanan bir baskı olmadığı kabul edilmektedir (Çınarlı, 2009: 103). Diyalog ise iki farklı kaynağın aynı konu üzerinde tarafların eşit karşılıklı ifade, dinleme, onaylama ya da karşı çıkma edinimi ile gerçekleşen konuşma olarak kabul edilmektedir (Işık, 2013: 109). Diyalogun kurulma nedenlerine bakıldığında ise enformasyon değiş tokuşu, ilişkinin orijinal gücünde devamlılığı sağlamak, iletişim ortaklarının daha derin ilişkiler geliştirmesi gibi amaçlarla kurulduğu görülmektedir (Smith, 2005: 120).

iii. Taktikler

Stratejik iletişim planı kapsamında ne yapılacağına ortaya konulduğu bu aşama tekniklerden oluşmaktadır (Çınarlı, 2009: 105). Bu aşamada çeşitli iletişim araçları dikkate alınarak iletişim planının görünür unsurları oluşturulmaktadır (Smith, 2005: 12). Bu nedenle stratejik planlama ile arasında doğrudan bir bağ bulunmakta ve genellikle planı uygulamakla birlikte planda belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için kısa vade önlemleri olarak da kullanılmaktadır (Reddi, 2009: 85). Stratejik iletişim planının bu aşaması iki adım olarak gerçekleştirilmektedir. Birinci adımda iletişim taktikleri seçilirken ikinci adımda stratejik plan uygulanmaktadır (Smith, 2005: 12).

İletişim taktikleri seçilirken yazılı, görsel veya sözlü hangi iletişim araçlarından hangilerinden yararlanılacağına önceden belirlenmesi gerekmektedir. Seçim yapılırken en kısa zamanda en az maliyetle hangi mecralar üzerinden mesajın aktarılabilceğinin tespit edilmesi amaçlanmalıdır (Işık, 2013: 111). Elspeth Tilley taktikleri reklam, broşür, yıllık raporlar gibi '*kontrol edilebilen taktikler*' ve en bilineni olarak medya ilişkilerini içerden '*kontrol edilemeyen taktikler*' olarak iki ayrı segmentte gruplandırılmaktadır (Tillet, 2009). Smith stratejik iletişim planlamacısının iletişim taktiklerinin seçilmesinde '*yüzyüze iletişim ve kişisel katılım fırsatları*', '*kurumsal medyası*', '*haber medyası*' ve '*reklam-tanıtım medyası*' olarak sıraladığı dört kategoriyi göz önünde bulundurması gerektiğini belirtmektedir (Smith, 2005: 12). Yüzyüze iletişim ve kişisel katılım, kişisel ilişki ve yüz yüze fırsat sunması nedeniyle en ikna edici taktik olarak görülmektedir (Işık, 2013: 112). Kuruluş ile etkileşim içerisinde ve enformasyon arayışı içerisinde olan gruplara yönelik tercih edilebilecek olan bu taktik maliyet açısından kullanışlı olmasına rağmen hazırlığı yoğun emek isteyen bir taktiktir (Smith, 2005: 161-162).

Kamusal medya genel yayınlar (bülten, haber bülteni, vs.), doğrudan posta (mektup, kartpostal, katalog, vs), çeşitli yazılı medya (poster, kapıya bırakılan yazı, vs.) ve görsel işitsel medya (telefon aramaları, televizyon, elektronik posta, vs) olmak üzere dört kategoride gruplandırılmaktadır (Çınarlı, 2009: 108-109). Genellikle kuruluşla bağlantısı olan orta büyüklükteki iç ve dış hedef kitlelerin her ikisine yönelik gerçekleştirilecek uygulamaları içermektedir (Smith, 2005: 171). Haber medyası ise haber değeri taşıyan enformasyonun sunulmasında etkili bir taktik olarak görülmektedir. Gazete, dergi, televizyon veya radyo haberleri gibi uygulamaların yer aldığı bu taktik geniş kitlelere ulaşma, kullanımının ücretsiz olması ve güvenilirliği ile ilgili tartışmalar olmasına rağmen hala saygı görmesi stratejik iletişim planlaması açısından fırsat sağlamaktadır (Smith, 2005: 182). Reklam-tanıtım medyası ise kurumsal medya ve haber medyası avantajlarını birleştiren bir taktik olarak görülmektedir (Işık, 2013: 114).

Kuruluşa iletilecek mesajın sunumu, tonu, içeriği, zamanlamasını belirleme konularında olanak sağlamaktadır (Çınarlı, 2009. 113). Çeşitli mecralar (gazete, dergi, internet, açık hava reklamcılığı, araç giydirme vs.) üzerinden yayımlanan içerikler nedeniyle geniş kitleleri hedef alan bir taktik olarak kullanılmaktadır (Smith, 2005: 200). Sonuç olarak stratejik iletişim planında taktiklerin seçilmesinde bu dört kategori içerisinde belirlenen araçlar herhangi bir kuruluş tarafından kullanılabilse de her kitle iletişim aracı her sorun için uygun olmayabilmektedir. Bu nedenle seçimine özen gösterilmesi gerekmektedir (Smith, 2005: 12). Taktikler aşamasında en uygun olan iletişim taktikleri seçilerek stratejik planın uygulanmasına geçilmektedir (Işık, 2013: 111).

Stratejik iletişim planı kapsamında stratejik planın uygulanması adımıyla özellikle taktik envanterini mantıklı ve uyumlu bir programa dönüştüren özellikler ele alınmaktadır. Ayrıca stratejik iletişim planı kapsamında program için planlama ve bütçeleme ile ilgili belirli konularla da bu adım içerisinde ilgilenilmektedir (Smith, 2005: 217). Strateji, taktik ve değerlendirme süreçlerine yönelik araştırma bulgularının ve program önerilerinin yazılı bir sunum haline getirildiği bu adımda özetle kampanya planı hazırlanmaktadır (Çınarlı, 2009: 113). Smith kampanya planını kısa, profesyonel tarz ve tonda, kendine güvenen yazılı bir rapor olarak tanımlamakta ve bazı özellikleri içermesi gerektiğini belirtmektedir (Smith, 2005: 217).

Smith'in önerdiği özelliklere göre kampanya plan dokümanında öncelikle programın adı, müşteri kuruluş, danışman veya ekip üyelerinin ve tarihlerin listelendiği '*başlık sayfası*' (künye) bulunması gerekmektedir. Yöneticiler için bir veya iki sayfalık bir '*özet*' bölümü bulunmalı ve ana hatlarının aktarıldığı '*içindekiler*' bölümü olmalı ve '*ilkeler ve felsefe bildirimini*' konularak stratejik iletişim planına yönelik yaklaşımlar aktarılmalıdır. İlkeler ve felsefe bildirimini Smith isteğe bağlı olarak konulabileceğini belirtmektedir. Sorun, organizasyon ve hedef kitle araştırmalarının sentezlenerek özetlendiği bir '*durum analizi*' bölümü eklenmelidir. Dokümanda stratejik taktik ve öneriler sorunu ele alacak ve planları gösterecek en uygun formatta (kamuya, hedefe, nesnel, programa ve taktiğe göre) sunulan bir '*öneriler*' bölümü oluşturmaktadır. Çeşitli taktiklerin uygulanacağı takvim hususlarının ana hatları ile aktarıldığı '*zamanlama*' belirtilmelidir. Plan dokümanında program için gerekli kaynakların, personelin zaman, para ve teçhizat maliyeti ile üretilecek gelirin yer aldığı '*bütçe*' bölümü ve programın etkililiğinin nasıl ve hangi yöntemlerle ölçüleceğinin belirtildiği '*değerlendirme planı*' yer almalıdır. Birden fazla danışman veya ajansın program önerileri hazırladığı rekabetçi durumlarda işe yarayabilecek danışman veya ajansın sunabileceği kaynakların belirtildiği '*danışmanların tanıtılması*' bölümü eklenmelidir. Smith bu bölümün de isteğe bağlı olarak rapor dokümanında yer alabileceğini belirtmektedir (Smith, 2005, 2017-2018).

Stratejik iletişim planının taktikler adımı zamanlama, programın etkililiğinin belirlenmesi bütçe de gerçekleştirilebilirliğinin somut olarak gösterilebilmesi açısından iki önemli unsur olarak görülmektedir. (Çınarlı, 2009: 115 ve 118; Işık, 2013, 126-127). Program dahilinde hedeflenen etkinin yaratılabilmesi için mesaj tekrarlarının belirli bir plan dahilinde ve zaman aralığında gerçekleştirilmesi gerekliliği zamanlamanın önemini göstermektedir (Smith, 2005: 220). Zamanlama için 1900'lerin başında Henry L. Gant'ın geliştirdiği her bir taktik ve bunlarla ilgili yapılacak işlerin kronolojik olarak listelenerek tarihlerinin belirlendiği '*Gannt Çizgisi*' kullanılan yöntemlerden birisidir (Çınarlı, 2009: 115). Zamanlama için bir diğer yöntem olarak 1950'lerde askeri temelli olarak geliştirilen '*PERT⁵ Tablosu*' (Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Tekniği) yaygın olarak kullanılmaktadır. Yapılacak işler daireler içerisinde belirtilerek hangi sıra ile gerçekleştirileceği oklarla gösterilmektedir. Her taktik için ayrı bir PERT tablosu hazırlamak gerekmektedir

⁵ PERT: Program Evaluation and Review Technique

(Smith, 2005: 221-222).

Stratejik iletişim planında bütçe ise maaşlar, yan ödemeler ve masrafların yer aldığı idari bütçe ve operasyonla ilgili giderlerin yer aldığı program bütçesi olarak iki başlıkta sınıflandırılmaktadır (Çınarlı, 2009: 118). Baines ve arkadaşları gerçekleştirilecek program kapsamında malzemeler ve masraflar hakkında dikkatli bir tahmin yapılması gerektiğini vurgulamaktadır (Baines vd. 2004: 91). Bu nedenle organizasyonların ayrıntılı bütçeleri bulunmasına rağmen stratejik iletişim işlevinin gerçekleştirilmesinde yapılacak harcamaların detaylı olarak planlanması gerekmektedir (Işık, 2013: 117).

iv. Değerlendirme

Stratejik iletişim planlamasının birinci aşamasında araştırma ile başlayan süreç son aşaması olan değerlendirme ile tam bir döngü oluşturmaktadır. Bu aşamada bir kez daha araştırma teknikleri incelenerek taktikler harekete geçirildikten sonra hedefe ulaşmaya yönelik etkililiği değerlendirmeye alınmaktadır (Smith, 2005: 235). Böylece doğru bir şekilde yapılan değerlendirme ile tehlike işaretleri fark edilerek gerçek problemlerin ortaya çıkmadan önce tespit edilmesine, kampanyanın değerinin kanıtlanmasına destek olunmakta (Gregory, 2010: 157) ve program kapsamında bir alanda gerçekleşecek zaman kaymasının başka bir alanda sorun oluşturması engellenebilmektedir (Baines vd., 2004: 94). Ayrıca değerlendirme aşaması kuruluşlara daha sonra gerçekleştirecekleri iletişim kampanyasının iletişim hedeflerinin belirlenmesi açısından da avantajlar sağlamaktadır (Karakaya Şatır vd. 2017: 293).

Smith, programın değerlendirme planını araştırma tasarımı olarak nitelendirmekte ve başarıyı ölçmek için kullanılacak kriterlerin (değerlendirmenin zamanlaması, hedef kitlelerin her birinin farkındalık, kabul ve eylem seviyelerini ölçmenin) belirli yollarını içerdiğini ifade etmektedir (Smith, 2005: 237). Maliyet, emek ve zaman açısından etkinlik sağlayacak olan değerlendirmenin ise bilimsel yöntemlerle yapılması gerekmektedir (Çınarlı, 2009: 120).

Değerlendirme sürecine yönelik halkla ilişkiler alanında farklı yaklaşımların geliştirildiği görülmektedir Bu yaklaşımlardan öne çıkanları;

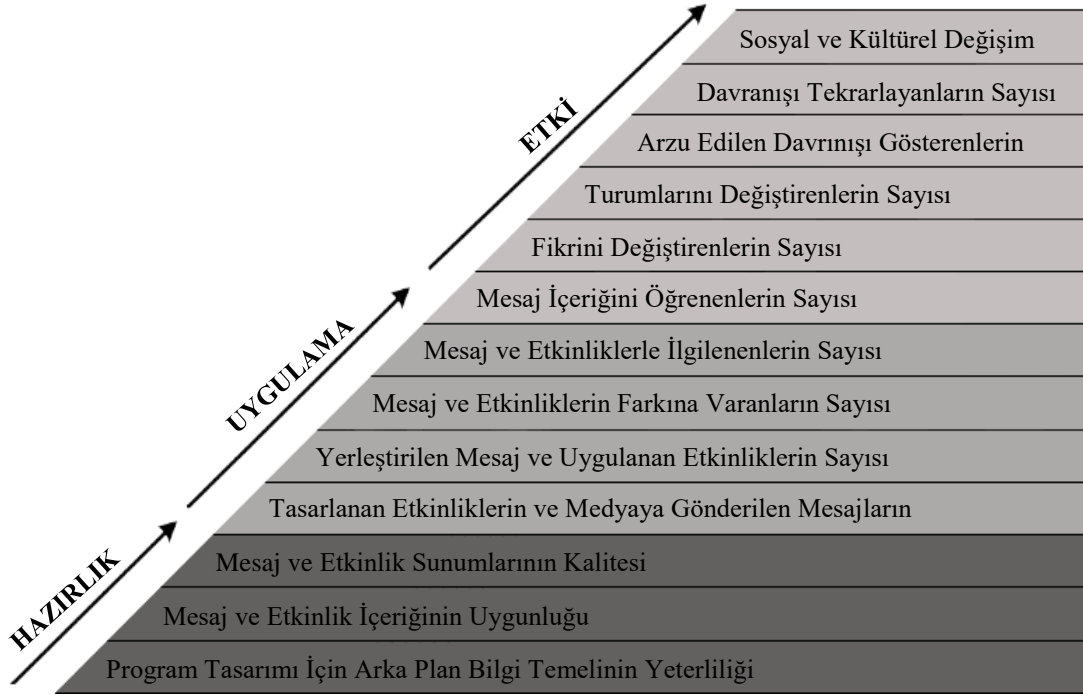
- Cutlip, Centre ve Broom'un geliştirdiği '*PII Modeli*' (Preparation, Implementation and Impact – Hazırlık, Uygulama ve Etki)

- Macnamara'nın geliştirdiği '*Halkla İlişkiler Araştırmalarında Piramit Modeli*' (Pyramid Model of Public Relations Research)
- Lindenmann'ın geliştirdiği '*Halkla İlişkiler Verimliliği Kıstas Modeli*' (Public Relations Effectiveness Yardstick)
- Watson'un geliştirdiği '*Sürekli Değerlendirme Modeli*' (Continuing Model of Evaluation)
- Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin (IPRA) geliştirdiği '*Değerlendirme Modeli*' (International Public Relations Association Model of Evaluation)

olduğu görölmektedir (Mcnamara ve Likely, 2017; Macnamara, 2015; Karakaya şatır vd. 2017: 293; ınarlı, 2009: 127 - 136).

Bu modelleri özetle incelemek gerekirse PII Modeli stratejik planlamada kullanılacak bilginin değerlendirildiği ve modelin en alt bölümünü oluşturan '*hazırlık*', modelin orta bölümünü oluşturan, taktik ve iletişim faaliyetleri üzerine değerlendirmelerin gerçekleştirildiği '*uygulama*' ve modelin üst bölümünü oluşturan ve sonuçlara yönelik verilerin incelendiği '*etki*' seviyesi olarak üç aşamadan oluşmaktadır. şekil 44'te göröleceği üzere bu modelin her aşamasında belirli araştırma soruları ortaya çıkmakta ve bu soruların araştırma ile cevaplanması etkinliği değerlendirmek için bilgi ekleyerek anlayışın artmasına katkıda bulunmaktadır (Cutlip vd. 2010: 296).

Bu model çıktıların etki veya sonuçlardan ayırması ve farklı aşamaları farklı yöntemlerle araştırılmasını gerektirmesi dikkate değer öncü bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Noble ve Watson, 1999). Sıklıkla değerlendirme yöntemleri için esas alınan bu model halkla ilişkiler programının bütünsel olarak değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır (ınarlı, 2009: 127).

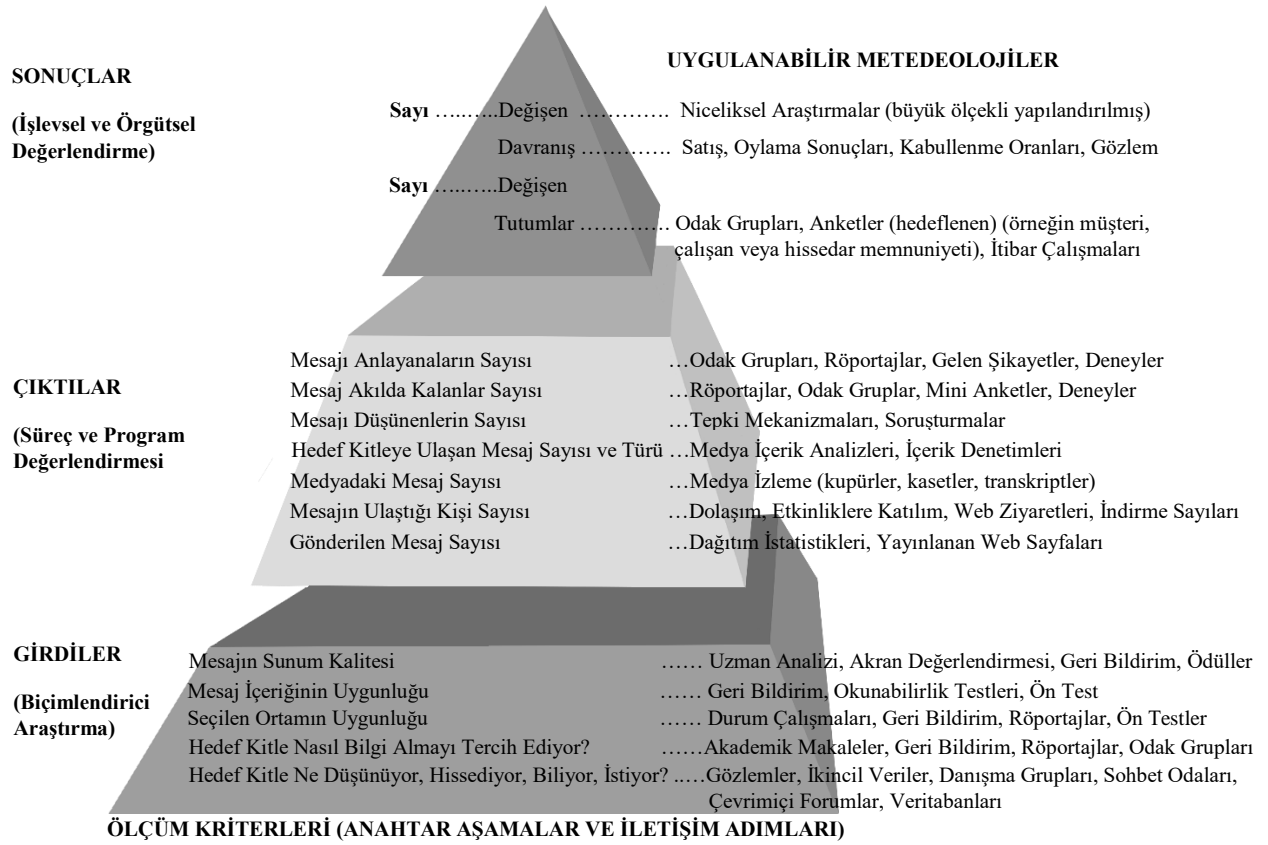


Şekil 44: Cutlip, Centre ve Broom'un PII Modeli

Kaynak: Cutlip vd., 2010: 343.

Macnamara'nın halkla ilişkiler araştırmalarının değerlendirmesinin makro modelinin gözden geçirilmiş bir versiyonu olan Halkla İlişkiler Araştırmalarında Piramit Modeli halkla ilişkiler planlamasının 'sıfır noktasını' temsil eden aşağıdan yukarıya doğru okunması gereken bir modeldir (Macnamara, 2015). İlk olarak 1992 yılında geliştirilen ve 1999 ile 2002 yıllarında Macnamara tarafından revize edilerek son haline getirilen modelde iletişim planlaması başladığında, temelde uygulayıcıların bir araya getirecek çok miktarda bilgiye, medya ve faaliyetler açısından çok çeşitli seçeneklere sahip olması nedeniyle piramitin alt tarafını 'girdiler' bölümü oluşturmaktadır (Macnamara, 2015; Noble ve Watson, 1999). Bu modelin girdiler bölümü PII Modeli ile benzerlik göstermekte ve geçmiş bilgi, medyanın uygunluğu ve mesajın kalitesi ile ilgilenmektedir (Karakaya Şatır vd., 2017: 295). Piramitin ortasında ise 'çıktılar' bölümü yer almaktadır ve mesaj dizisi ile başlayıp dağıtımda olan mesaj ve bunları dikkate alanların sayısı ile bitmektedir. Piramitin en üstünde yer alan 'sonuçlar' bölümü ise araştırma aşamalarıyla ilgilenmekte ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı veya sorunların çözülüp çözülmediğine odaklanmaktadır (Noble ve Watson, 1999). Otis Baskin ve Craig Arnonoff Piramit Modelinin hem açık hem de kapalı sistem değerlendirmesini uyguladığını (Baskin ve Arnonoff'tan akt. Macnamara, 2015), belirtirken İnci Çınarlı bu modelde büyük ölçüde medya ilişkilerine ağırlık verildiğini belirtmektedir (Çınarlı,

2009: 131).



Şekil 45: Halkla İlişkiler Araştırmalarında Piramit Modeli

Kaynak: Macnamara, 2015.

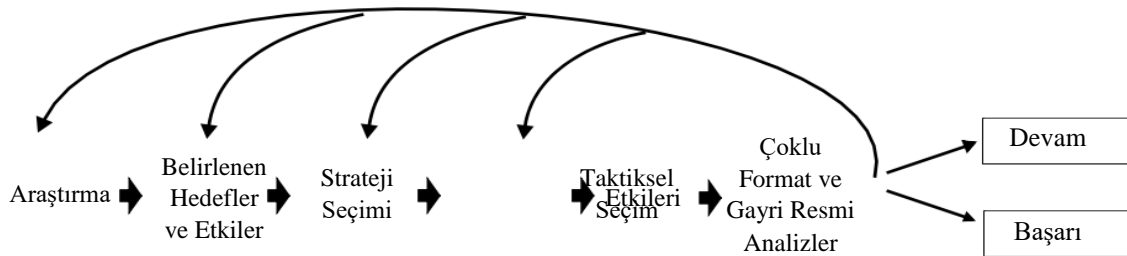
Lindenmann'ın geliştirdiği *Halkla İlişkiler Verimliliği Kıstas Modeli* ile halkla ilişkiler etkinliğinin ölçülmesinin yüksek maliyetli ve zahmetli bir şekilde zaman alacak bir çalışma olmadığını göstermek ve değerlendirmenin daha erişilebilir bir hale getirilmesi amaçlanmaktadır (Lindenmann, 1993). Üç seviye olarak kurgulanan bu modelin birinci seviyesi medya içeriği analizi gibi nitel ve nicel veri toplama tekniklerinin bir karışımını genel olarak özetlemektedir. İkinci seviyede odak grupları ve kanaat önderleri ile görüşmeler ile hedef grupların yoklanması, üçüncü seviyede ise yoklama öncesi ve sonrası gözlemsel yöntemler ve psikografik analiz ve anketler gibi sosyal bilim teknikleri önerilmektedir (Noble ve Watson, 1999). Lindenmann'ın modelinde planlamadan hedeflere doğru bir süreç izlemediği, planlamanın başında durum analizi yapıldığı ve kıyaslama (benchmark) kurulduğunda değerlendirmenin üzerinde durmaması nedeniyle eleştirilmektedir (Çınarlı, 2009: 133). Lindenmann'ın geliştirdiği bu model Şekil 46'da sunulmaktadır.



Şekil 46: Halkla İlişkiler Verimliliği Kıstas Modeli

Kaynak: Lindenmann, 1993.

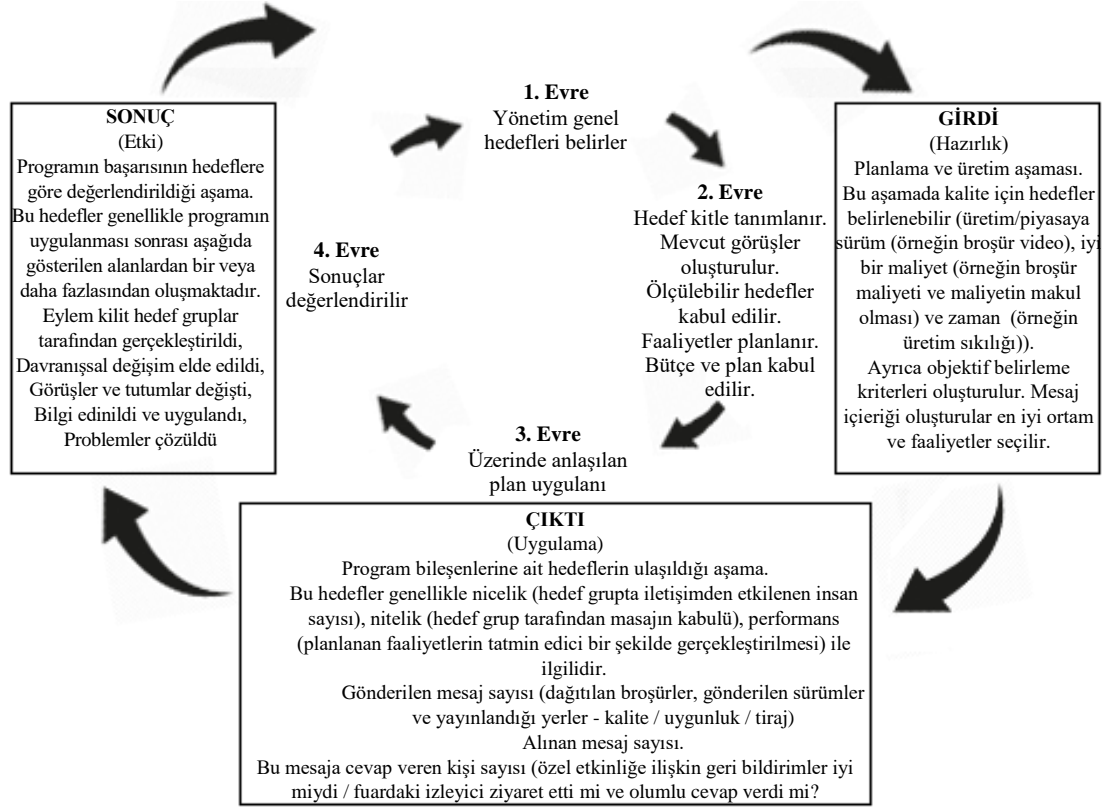
Değerlendirme sürecinde kullanılan bir diğer model ise Tom Watson tarafından geliştirilen Sürekli Değerlendirme Modelidir. Uzun vadeli halkla ilişkiler programlarının değerlendirilmesi amacıyla geliştirilmiş olan bu model yinelemeli bir döngüye sahip olarak tasarlanmış ve program tarafından oluşturulan etkileri dikkate almaktadır. Modelde sürekli değişen koşullarla başa çıkmak ve tutarlılık arayışının izlemeyi sürekli hale getirmesi nedeniyle dinamik bir sürekli değerlendirme süreci oluşturulmaktadır (Watson, 1997). Model kapsamında çoklu format ve gayri resmi analizlerden gelen geri bildirimler ile iletişim programının her aşamasına yeniden dönülerek başarı elde etmek için gereken strateji ve taktikler ayarlanmaktadır (Macnamara, 2015). Watson'un geliştirdiği bu model Şekil 47'de sunulmaktadır.



Şekil 47: Sürekli Değerlendirme Modeli

Kaynak: Watson, 1997.

Bu araştırma kapsamında incelenen son değerlendirme modeli ise Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin geliştirdiği değerlendirme modelidir. Bu modelde halkla ilişkiler programları tek bir süreç yerine modüler bir yapıda bileşenlerine ayrılarak değerlendirilmektedir (Mcnamara ve Likely, 2017). IPRA'nın bu modeli Şekil 48'de sunulmaktadır.



Şekil 48: IPRA Değerlendirme Modeli

Kaynak: IPRA'dan aktaran Mcnamara ve Likely, 2017.

Model ölçülebilir hedefler konusunda yönetimle anlaşma gerekliliği sunmaktadır. *IPRA Değerlendirme Modeli*'nde halkla ilişkiler programları oluşturulurken değerlendirme en başta yapılmakta ve tüm aşamalarda değerlendirme yöntemleri ile kontrol edilerek etkinlik ölçüm ve değerlendirmesi yapılmaktadır (Başok ve Coşkun Değirmen, 2014: 178). Üç bölümden oluşan modelin birinci bölümünü paydaşlar, var olan görüşler, hedeflerin ölçümü, bütçe ve plana yönelik soruların cevaplandırıldığı '*girdi bölümü*' oluşturmaktadır. Bu bölümde odak grup, vaka çalışması, hedef kitle araştırmaları, okunurluk testleri gibi araştırmalar yapılabilmektedir. İkinci bölümünü halkla ilişkiler çabalarının üretiminin ölçümlendiği '*çıkı bölümü*' oluşturmaktadır. Medya içerik çözümlenmeleri, tutum ve imaj çalışmaları, iletişim takibi bu bölüm için önerilmektedir. Üçüncü bölüm ise halkla ilişkiler programının hedeflere ulaş

ulaşamadığının incelendiği ‘sonuç bölümü’ oluşturmaktadır. Bu bölüm için de ön test, son test, saha araştırmaları ve odak grup çalışmaları benzeri araştırmalar önerilmektedir (Karakaya şatır vd. 2017: 296).

IV. AFET ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞININ (AFAD BAŞKANLIK) SİSTEM TEORİSİ BAĞLAMINDA STRATEJİK İLETİŞİM SÜREÇLERİNİN İNCELENMESİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın konusu, amacı, önemi, kapsamı ve sınırlılıkları, varsayımları, yöntemi, evreni ve örnekleme tanımlanacaktır. Araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın başlıca paydaş grupları olarak kurumun yerel yapılanmaları İl Afet ve Acil Durum Müdürlükleri, sivil toplum kuruluşları, belediyeler, üniversiteler ve diğer kamu kurumları ile olan iletişimi değerlendirilecektir.

A. Araştırmanın Konusu

Doğa veya insan kaynaklı olaylar sonucunda meydana gelen ve meydana geldiği bölgede yaşayan toplumun tamamını ve bu topluluklarla ekonomik, kültürel ve coğrafi bağı olan diğer toplumları olumsuz yönde etkileyen afetlerin önlenmesine yönelik yürütülecek hazırlık çalışmaları için birçok kurumun ortak çalışmalar yürütmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Afetlerin neden olacağı sonuçların belirsizliği ve afet zararlarını azaltmaya yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda kullanılacak kaynakların kısıtlılığı, afet riski altında bulunan bir bölgedeki tüm kurum ve kuruluşların imkân ve olanaklarının eşgüdümü ve etkin kullanımını zorunlu kılmaktadır. Bu gereklilikler ise afetlerin neden olabileceği zararları azaltmaya yönelik yürütülecek çalışmalarda kurumlar arası iletişimin önemini açığa çıkarmakta ve bilgi aktarımının etkin bir iletişim stratejisi dâhilinde gerçekleştirilmesini gerektirmektedir. Afetlerin etkileri ve afetlere yönelik yürütülecek hazırlık çalışmalarında çok sayıda kurumun etkin bir işbirliği geliştirmesi gerekliliği doğrultusunda, sistem teorisi kapsamında uygulanacak stratejik iletişim yaklaşımının nasıl uygulanabileceği ve bu uygulamanın getireceği yararlar bu araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır.

B. Araştırmanın Amacı

Türkiye tektonik, sismik, topografik, iklimsel, teknolojik, toplumsal ve kentlerinin yapısı gereği birçok afete dönüşebilecek riske açık bir ülkedir. Türkiye’de afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda ise AFAD Başkanlık yasalarıyla üst kurum olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın bu sorumluluğunu yerine getirmesi ve paydaşları ile etkili iletişim sistemleri geliştirmesi sürecinde sistem teorisi kapsamında uygulanacak stratejik iletişim yaklaşımının sağlayacağı yararların açığa çıkarılması ve bu doğrultuda bir stratejik iletişim model önerisinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

C. Araştırmanın Önemi

Afetlere yönelik yürütülecek çalışmalarda başarının sağlanabilmesi için kamu kurumlarının, özel sektörün, sivil toplum kuruluşlarının işbirlikleri geliştirerek ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmesi ve kamuoyunun bu çalışmaları desteklemesi gerekmektedir. Ülkemizde her ne kadar afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmaların koordinasyonunu AFAD Başkanlık sağlasa da çok daha fazla yapının yer aldığı bu sistem içerisinde afet öncesi, sırası ve sonrasına yönelik yürütülecek çalışmalarda tüm bu unsurların bir bütünün parçaları olarak birlikte hareket edebilmeleri ise ancak etkin bir stratejik iletişim planı dahilinde gerçekleştirilebilir. Afetlere yönelik yapılacak çalışmalarda kısıtlı olan kaynakların etkin kullanımı ve kamuoyu desteği için, kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları gibi organizasyonların işbirliği içerisinde hareket etmesi gerekmektedir. Bu işbirliğini sağlayacak en önemli unsur ise stratejik iletişim süreçleri olmaktadır. Bu nedenle gerçekleştirilen bu çalışmada bu kritik unsurun sağlanabilmesine katkı sağlayacak veriler elde edilebilecek olması, çalışmayı önemli kılan bir faktör olarak görülmektedir. Ayrıca afetlere yönelik gerek Türkiye’de gerekse de diğer ülkelerdeki ulusal yapılanmalarda sistem kuramı üzerine inşa edilen bir stratejik iletişim yaklaşımı kullanılmamış olması da bu öncü araştırmanın sonucunda ortaya çıkacak model önerisini önemli kılmaktadır.

D. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma Türkiye’de afet yönetim sistemi içerisinde yer alan merkezi ve yerel tüm kamu kurum ve kuruluşları ve bu alanda faaliyette bulunan sivil toplum kuruluşlarını kapsamaktadır. Araştırmanın sınırlılıklarını ise yöneticilerinin 10 yılın üzerinde görevde bulunan İl Afet ve Acil Durum Müdürlükleri, AFAD Başkanlık ile araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde bir çalışma gerçekleştiren yerel yönetimler, TAMP’ta görev ve sorumluluğu bulunan bakanlıklar, AFAD Başkanlığın hizmetlerinden yararlanan bakanlıklar, en fazla gönüllüsü bulunan STK, bünyesinde afetlere yönelik yüksek lisans ve doktora programlarından en az birisi ve araştırma merkezi bulunan ve AFAD Başkanlık ile aktif olarak çalışma yürüten üniversiteler, afetlere yönelik yapılacak medya yayınlarında genel kuralları oluşturabilecek ilgili yasal kurum ve araştırma sürecinde hâlihazırda AFAD Başkanlığa hizmet sağlayan kurumlar ve tüm bu kurumlar arasında yarı yapılandırılmış mülakat talebine olumlu yanıt veren kurumlar oluşturmaktadır.

E. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- *Varsayım – 1:* AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik gerek yasalarla yetkilendirilen veya sorumluluk verilen kurum ve kuruluşların gerekse de bu alanda faaliyette bulunan gönüllü organizasyonların tümünün yer aldığı kapsamlı bir paydaş haritası bulunmamaktadır.
- *Varsayım – 2:* AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik gerek yasalarla yetkilendirilen veya sorumluluk verilen kurum ve kuruluşlara gerekse de bu alanda faaliyette bulunan gönüllü organizasyonlara yönelik sürdürülen iletişim faaliyetlerinde stratejik iletişim yönetimi yaklaşımının gerekliliklerini karşılayan bir çalışması bulunmamaktadır.
- *Varsayım – 3:* AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik gerek yasalarla yetkilendirilen veya sorumluluk verilen kurum ve kuruluşlara gerekse de bu alanda faaliyette bulunan gönüllü organizasyonlara yönelik merkezi ve yerel düzeyde kapasite geliştirme çalışmaları bulunmamaktadır.

- *Varsayım – 4:* İlk üç varsayımın gerçekleştirilememesi AFAD Başkanlığın kurumsal yapılanmasını tamamlamamasından kaynaklanmaktadır.
- *Varsayım – 5:* Türkiye’de özellikle afet ve acil durumlara yönelik yasalarla yetkilendirilen kurum olan AFAD Başkanlığın il düzeyindeki yapılanmalarında iletişim profesyonelleri görev yapmamaktadır.

F. Araştırmanın Yöntemi

Nitel araştırma yöntemlerin benimsendiği bu çalışmada veri toplama sürecinde birincil ve ikincil veri kaynakları kullanılmıştır. Birincil veri kaynaklarından (*afetlerle ilgili kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetim temsilcileri ve bu alanda çalışmalar gerçekleştiren akademisyenler*) yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile veri toplanmıştır. İkincil veri kaynaklarından ise (*ilgili kanun, mevzuat ve yönetmelikler, rapor, web sayfaları ve diğer yayınlar*) ise betimsel analiz yöntemi kullanılarak veri toplanmış ve içerik analiz yöntemi ile toplanan veriler derlenmiştir.

Araştırma sürecinde birincil veri kaynakları ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlar 18 Kasım 2019 ile 29 Temmuz 2020 tarihleri arasında tamamlanmıştır. Bu süreçte İl AFAD Müdürlükleri, Bakanlıklar, TÜBİTAK, RTÜK ve Yerel Yönetimlerle yapılan mülakatlar yüz yüze yapılırken, 2020 yılında tüm dünyada etkisini gösteren Covid – 19 Pandemisi nedeniyle, STK ve Üniversiteler ile yapılan mülakatlar on-line olarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sürecinde gerçekleştirilen mülakatlarda aşağıda sıralanmakta olan 6 ana tema çerçevesinde belirlenen verilere ulaşılması hedeflenmiştir.

- Risk Toplumu
 - Mevcut ve potansiyel risklerin belirlenmesi
- Kapasite Geliştirme
 - Mevcut ve potansiyel paydaşların belirlenmesi
 - Paydaş haritasının çıkarılması,
 - Karşılıklı kapasitenin geliştirilmesi
 - Standart oluşturma
- Bütünleşik Modern Afet Yönetimi
 - Risk yönetimi
 - Kiriz yönetimi

- Sistem Teorisi Yaklaşımı
 - Açık sistem yaklaşımı
 - Kapalı sistem yaklaşımı
- Stratejik İletişim Yönetimi
 - Durum analizi
 - Paydaş segmentasyonu
 - Sorun yönetimi
 - Senaryo üretimi
 - Stratejik iletişim planı oluşturma
 - İletişim profesyonellerinin istihdamı
- Kurumsal Yapı (mevcut kurumsal yapının geliştirilecek modelin işlerliği bağlamında yeterliliği)

Araştırma sürecinde belirlenen bu ana temalar çerçevesinde gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlarda elde edilen veriler öncelikle yorumlanmadan derlenerek mülakat gerçekleştirilen uzmanın bağlı bulunduğu her bir kurum veya kuruluş başlığı altında sunulmaktadır. Böylece elde edilen veriler üzerinden araştırmanın ana temaları bağlamında mevcut durum ve ihtiyaçlar açıkça gösterilmektedir. Daha sonra bu veriler araştırma kapsamında belirlenen temalara göre her bir başlık altında değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeler araştırmanın kuramsal dayanaklarının gerekliliklerine göre gerçekleştirilmiştir.

G. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini Türkiye’de yasalarla afet ve acil durumlara yönelik merkezde üst kurum olarak belirlenmiş AFAD Başkanlık ve yerelde AFAD Başkanlığa bağlı 81 ildeki yapılanması ile afetlere yönelik gerçekleştirilen çalışmalarda AFAD Başkanlığın merkezi ve yerel yapılanmalarındaki paydaşları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise araştırma sınırlılıkları altında belirlenen kriterlere göre;

İl AFAD’lar: Adıyaman, Afyonkarahisar, Amasya, Ankara, Artvin, Bartın, Bingöl, Bursa, Düzce, Eskişehir, Gümüşhane, Hatay, Karabük, Kars, Kayseri, Konya, Mardin, Ordu, Sinop, Sivas, Şanlıurfa ve Zonguldak illerinden oluşmaktadır. Araştırma örneklemini içerisinde yer alan ve 10 yılın üzerinde görevde bulunan İl AFAD müdürlüklerinden mülakat talebine olumlu yanıt verenler ise sırası ile Afyonkarahisar,

Konya, Sivas, Sinop ve Zonguldak İl AFAD Müdürlükleridir.

Yerel Yönetimler: AFAD Başkanlık ile araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde hâlihazırda bir çalışma gerçekleştiren il veya ilçe belediyeleri arasında sırası ile Antalya Büyükşehir Belediye Başkanlığı, Ankara Büyükşehir Belediye Başkanlığı, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı, Çankaya Belediye Başkanlığı, Yenimahalle Belediye Başkanlığı, Keçiören Belediye Başkanlığı yer almaktadır. Araştırma örneklemini içerisinde yer alan ve mülakat talebine olumlu yanıt veren yerel yönetimler ise Yenimahalle Belediye Başkanlığı ve Keçiören Belediye Başkanlığından oluşmaktadır.

TAMP'ta görev ve sorumluluğu bulunan bakanlıklar: T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, T.C. İçişleri Bakanlığı, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, T.C. Sağlık Bakanlığı, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı, T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı olarak sıralanmaktadır. Araştırma örneklemini içerisinde yer alan ve bakanlıklardan T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı mülakat talebine olumlu yanıt vermiştir.

Yararlanıcılar: AFAD Başkanlığın gerçekleştirdiği çalışmalardan T.C. Adalet Bakanlığı, T.C. Dışişleri Bakanlığı, T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, T.C. Millî Eğitim Bakanlığı, T.C. Millî Savunma Bakanlığı, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Ticaret Bakanlığı doğrudan ya da dolaylı olarak yararlanmaktadır. Araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın hizmetlerinden yararlanan bakanlıklar arasında afetlere hazırlıkta eğitimin önemi ve topluma ulaşmada sunduğu fırsatlar nedeniyle T.C. Millî Eğitim Bakanlığı ile mülakat talebi görüşmeleri sürecinde yapılan yönlendirmeler doğrultusunda ilgili temsilci ile mülakat gerçekleştirilmiştir.

STK'lar: Türkiye'de afetlere yönelik çalışmalar gerçekleştiren STK'lar arasında en çok gönüllülüğe sahip olması nedeniyle AKUT ile gerçekleştirilen görüşmeler sürecinde yapılan yönlendirmeler doğrultusunda ilgili temsilci ile mülakat gerçekleştirilmiştir.

Medya: afetlere yönelik yapılacak medya yayınlarında genel kuralları oluşturabilecek yasal kurum olmasından dolayı Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK) mülakat talebi görüşmeleri sürecinde yapılan yönlendirmeler doğrultusunda ilgili temsilci ile mülakat gerçekleştirilmiştir.

Türkiye’de afetlere yönelik yüksek lisans ve doktora programlarından en az birisi bulunan üniversiteler: Bezmialem Vakıf Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi Hitit Üniversitesi bünyesinde afetlere yönelik en az bir yüksek lisans ve veya doktora programı bulunmaktadır. Bünyesinde afetlere yönelik araştırma merkezi bulunan üniversiteler ise Anadolu Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Ardahan Üniversitesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Bingöl Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, Bursa Teknik Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dicle Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Iğdır Üniversitesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, Muş Alparslan Üniversitesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi olarak sıralanmaktadır. Bu üniversiteler içerisinde mülakat talebine olumlu yanıt veren ve AFAD Başkanlık ile araştırma sürecinde hâlihazırda çalışma gerçekleştiren, afetlere yönelik yüksek lisans programı uygulayan Bezmîâlem Vakıf Üniversitesi ile afetlere yönelik araştırma merkezi bulunan Yıldız Teknik Üniversitesi temsilcileriyle mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Hizmet sağlayıcılar: AFAD Başkanlığa bu araştırma sürecinde hâlihazırda hizmet sağlayan kurumlar sırası ile Meteoroloji Genel Müdürlüğü, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİ), Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) olarak sıralanmaktadır. Bu kurumlar içerisinde mülakat talebine olumlu yanıt veren TÜBİTAK’tan, gerçekleştirilen görüşme sürecinde yapılan yönlendirmeler doğrultusunda, ilgili temsilciyle mülakat gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış mülakatların gerçekleştirildiği kişilerin demografik özellikleri Şekil 49’da sunulmaktadır.

YARI YAPILANDIRILMIŞ MÜLAKATA KATILAN KURUMLAR	Cinsiyeti	Hizmet Yılı	Unvanı	Görevi
AFAD Başkanlık Yerel Yapılanmaları				
Afyonkarahisar	Erkek	10 (+)	Yönetici	İl Müdürü
Sinop	Erkek	10 (+)	Yönetici	İl Müdürü
Sivas	Erkek	10 (+)	Yönetici	İl Müdürü
Konya	Kadın	10 (+)	Yönetici	İl Müdürü
Zonguldak	Erkek	10 (+)	Yönetici	İl Müdürü
Yerel Yönetimler				
Keçiören İlçe Belediyesi	Erkek	5 (+)	Uzman	İmar ve Şehircilik Uzmanı
Yenimahalle İlçe Belediyesi	Erkek	15 (+)	Yönetici	Yapı Kontrol Müdürü
Bakanlıklar				
T.C. Milli Eğitim Bakanlığı	Erkek	15 (+)	Yönetici	Daire Başkanı
T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı	Kadın	10 (+)	Uzman	Destek Hizmetleri Uzmanı
Üniversiteler				
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	35 (+)	Prof. Dr.	Araştırma Merkezi Başkanı
Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi	Kadın	5 (+)	Dr. Öğretim Üyesi	Anabilim Dalı Başkanı
Sivil Toplum Kuruluşları				
AKUT	Erkek	5 (+)	Yönetici	Yönetim Kurulu Başkanı
Medya				
RTÜK	Erkek	10 (+)	Uzman	İdari ve Mali İşler Uzmanı
Hizmet Sağlayıcılar				
TUBİTAK	Kadın	10 (+)	(Dr.) Uzman	Ürün Geliştirme Uzmanı

Şekil 49: Yarı Yapılandırılmış Mülakata Katılanların Demografik Bilgileri

H. Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen veri toplama çalışmaları sonucu aşağıda her kurum başlığında ayrı ayrı sunulmakta olan bulgular elde edilmiştir.

1. AFAD Başkanlık

Türkiye’de afet ve acil durumlar ile ilgili kurumsal yapılanma incelendiğinde birçok kamu kurum ve kuruluşunun kanun, mevzuat ve yönetmelikler üzerinden afetlere yönelik çalışma yapma ve yürütülecek çalışmalara destek sağlama

zorunluluğu bulunmaktadır. Örneğin 31/11/2011 tarihli 1377 Bakanlar Kurulu Kararı olan “*Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezleri Yönetmeliği*” ile bakanlıkların, müsteşar veya görevlendirecekleri yardımcılarının, valiler ve kaymakamların, 26/08/2013 tarihli 5703 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı olan “*Afet ve Acil Durum Müdahale Hizmetleri Yönetmeliği*” ile afet ve acil durumlara müdahalede görev alacak hizmet grupları ve koordinasyon birimlerinin, 22/09/2016 tarihli ve 29835 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “*Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezleri Yönergelerinin Hazırlanmasına Dair Tebliğ*” ile Genelkurmay Başkanlığının, bakanlıkların, kamu kurum ve kuruluşlarının ve 5393 Sayılı “*Belediye Kanunu*” ile belediyelerin görev ve sorumlulukları bulunmaktadır.

Afetlere yönelik yapılacak çalışmalarda çok fazla kurumun görev ve sorumluluğu bulursa da 29/05/2009 tarihli ve 5902 sayılı “*Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*” ile afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda üst kurum olarak AFAD Başkanlık tanımlanmıştır. AFAD Başkanlık 15/07/2015 tarihli “*Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı 4 No’lu Kararnamesi*” ile T.C. İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır.

Aynı kararnamenin 35. Maddesi AFAD Başkanlığın merkez teşkilat yapılanması AFAD Başkanlığın web sayfasında da yayınlanmaktadır (Bakınız Şekil – 6). Bu organizasyon şemasında AFAD Başkanlığın Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği doğrudan Başkana bağlı bir hiyerarşide konumlandırılmıştır. Bu konumlandırma içerisinde Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin diğer şube başkanlıkları ile iki yönlü iletişimi gösteren bir yapılanması olmadığı, AFAD Başkanlığın web sayfasında kurumun bir kurum sözcüsü ya da basın sözcüsünün belirlenmediği gözlemlenmiştir.

AFAD Başkanlığın paydaş yapılanmasında ise TAMP’ın belirleyici olduğu görülmektedir. Ulusal düzey, il düzeyi ve yerel düzey olarak modüler bir yapıda hazırlanan TAMP’ta yer alan kurum ve kuruluşlar ulusal düzeyde AFAD Başkanlığın il ve yerel düzeyde ise İl AFAD Müdürlüklerinin paydaşlarını oluşturmaktadır (Bakınız Şekil 7).

a. İl afet ve acil durum müdürlükleri

AFAD Başkanlığın illerdeki yapılanması 15/07/2015 tarihli “*Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı 4 No’lu Kararnamesi*”nin 52. Maddesinde AFAD Başkanlığın taşra teşkilatı olarak İl Afet ve Acil Durum Müdürlükleri (İl AFAD) bulunduğu ilin valiliğine bağlanmış ve “*müdürlüğün sevk ve idaresinden, ildeki afet ve acil durum faaliyetlerinin yönetiminden vali sorumludur*” şeklinde açıklanmıştır. Araştırma kapsamında Afyonkarahisar İl AFAD Müdürü Mehmet Buldan, Konya İl AFAD Yıldız Tosun, Sinop İl AFAD Müdürü Ümit Ünal, Sivas İl AFAD Müdürü Nazif Ekinci ve Zonguldak İl AFAD Müdürü Ahmet Güngör ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek – 1’de sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda İl AFAD müdürlüklerinden elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

İl AFAD Müdürlerinin AFAD Başkanlığın kurumsal yapılanmasına yönelik değerlendirmelerinden elde edilen veriler şu şekildedir: AFAD Başkanlık kurulduğu dönem Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlığına bağlı bir kurum olduğu için etkin bir kurum olarak konumlandırılmıştır. Ancak daha sonra İçişleri Bakanlığı’na bağlanınca, bir başka bakanlığın altındaki bir kurumun diğer bakanlıklar üzerindeki etkisinin kısıtlı olması nedeniyle, koordinasyonda zorlukların yaşanıldığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın bir üst kurumunun mevcut sistem içerisinde Cumhurbaşkanlığı olması gerekmektedir. Özellikle afetlerle ilgili kurumların gerçekleştireceği çalışmalarda koordinasyon görevi bulunan AFAD Başkanlığın bu şekilde gerçekleştireceği çalışmalarda daha etkili olması sağlanacaktır. AFAD Başkanlık merkezde Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı olarak konumlandırılmıştır. Başkanlığın 81 ilde müdürlük yapılanması ve mevcutta 11 ilde, yakın zamanda da 4 ilde daha açılacak olan sivil savunma daire başkanlığı yapılanması bulunmaktadır. Bu yapılanma içerisinde bir ilde farklı diğer ilde farklı uygulamaların olduğu görülmektedir. Tabi bu farklılık AFAD Başkanlığın kurumsal yapılanmasından değil de diğer paydaş kurumlardan kaynaklanmaktadır.

İl AFAD Müdürlerinin AFAD'ın hedef kitleleri ve hedef kitlelerine yönelik değerlendirmeleri şu şekildedir: AFAD Başkanlığın belirlediği misyon doğrultusunda gerçekleştirilen çalışmalar ile afetlere dirençli toplum oluşturmak hedeflenmektedir. Bu nedenle AFAD'ın hedef kitlesi olarak toplumun tamamı belirlenmiştir. Afetin nerede ne zaman olacağını bilinmezliği nedeniyle toplumun her kesimi AFAD'ı ilgilendirmektedir. Bu durumda afet riski altındaki toplumun her bireyi AFAD'ın öncelikli hedef kitlesini oluşturmaktadır. Risk altındaki bir topluma yönelik öncelikli hedef kitle arasında afetlerde kırılgan gruplar olarak tanımlanan çocuklar, özel gereksinim gerektiren bireyler, yaşlılar, kadınlar yer almaktadır.

İl AFAD'ların yerel ölçekte (il düzeyinde) hangi kurumlarla işbirlikleri geliştirdikleri şu şekilde belirtilmiştir: AFAD, afet ve acil durumlar meydana gelmeden önce hazırlık ve zarar azaltma, meydana geldiğinde müdahale, daha sonrasında ise iyileştirme yapan kurumları ve kuruluşları koordine eden bir kurumdur. İl AFAD'ların geliştireceği işbirliklerinde TAMP'ın iller bazındaki yapılması dikkate alınmaktadır. TAMP'ın 28 ayrı hizmet grubu bulunmaktadır. Hizmet gruplarının hepsinin başında bir ana çözüm ortağı ve destek çözüm ortağı yer almaktadır. Destek çözüm ortakları yerel yönetimler, üniversiteler, STK'lar ve gerçek kişiler olabilir yani ildeki her bir birey bu kapsamda İl AFAD'ın paydaşı kabul edilmektedir. Bu yapılanma özelinde her ilde bazı küçük değişiklikler olmakla beraber ağırlıklı il özel idareleri, belediyeler, çevre ve şehircilik il müdürlükleri, il sağlık müdürlükleri, Kızılay, aile, çalışma ve sosyal hizmetler il müdürlükleri, il emniyet müdürlükleri, il jandarma komutanlıkları işbirlikleri gerçekleştirmektedir. Ayrıca ilde bulunan üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları ile de dönem dönem çeşitli işbirlikleri geliştirilmektedir.

İl AFAD'ların doğal paydaşları ile geliştirdikleri işbirlikleri ve bu paydaşlara yönelik gerçekleştirdikleri bilgilendirme çalışmaları şu şekildedir: Genelde yerel ölçekli tatbikatlar aracılığı ile bu tür çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu tatbikatlar olası bir afet anında aktif olarak sahada bulunması gereken kurumlarla gerçekleştirilmektedir. Tatbikatlar sonrası değerlendirme toplantıları ile bilgi paylaşımında bulunmaktadır. Bu çalışmaların haricinde eğitim odaklı iletişim çalışmaları da gerçekleştirilmektedir. Yine afet ve acil durumlara yönelik önleme faaliyetlerine yönelik de yerelde kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, üniversiteler ve diğer ilgili olabilecek kuruluşlarla da ortak çalışmaların olmasından dolayı bu tür

toplantılar gerçekleştirilmektedir. Bunların haricinde özellikle üniversitelerden, okullardan ve STK'lardan gelen talepler doğrultusunda İl AFAD müdürlüğünde destek sağlanabilecek çalışmalara yönelik toplantılar gerçekleştirilmektedir.

İl AFAD'ların doğal paydaşları ile kurdukları iletişim yönelimleri şu şekildedir: AFAD Afet Yönetim Karar Destek Sistemi (AYDES) programını kullanmaktadır. *“AYDES, Coğrafi Bilgi Sistemleri üzerine inşa edilmiş, afet ve acil durumlarda tüm kaynakları etkin bir şekilde yönetebilen, karar destek mekanizmalarına sahip web tabanlı bir uygulamadır”*. AYDES içerisinde planlar veya ihtiyaç olunacak bütün bilgiler bulunmaktadır. Daha açık ifade etmek gerekirse TAMP kapsamında yer alan tüm hizmet grupları, ana çözüm ve destek çözüm ortakları AYDES üzerinde tanımlıdır ve her kuruma da bir AYDES yöneticisi tanımlanmıştır. Bu sistem üzerinde hangi kurumda ne tür çalışmalar yapılacağı tanımlanmaktadır. Ancak İl AFAD'ların talebin anında görülebileceği daha kolay bir modüle ihtiyacı bulunmaktadır. Yani yerelde hizmet grupları ile çalışmayı sağlayan ve yasal dayanağı bulunan TAMP kapsamında yer alan kurumların çalışmalara dâhil olma zorunluluğu bulunmaktadır. Ancak bu sistemde merkez ve diğer sistemlerle ilişkili hızlı hareket edilmesi için etkin ve yararlı bir iletişim modeline ve bu modelde çalışabilecek uzmana ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla beraber AFAD kurulduğundan beri özellikle hızlı iletişimi sağlayacak yöntemlerin kullanımına özen göstermektedir. Yani resmi yazışma süreçlerinin neden olacağı daha uzun zaman gerektiren süreçlerden ziyade genellikle yasal zemine dayanılarak e-posta gibi yöntemleri tercih etmektedir. Yine İl AFAD'ların tercih ettiği iletişim yöntemlerinden birisini de whatsapp grupları oluşturmaktadır. İlin idari amiri olan vali ve ilgili kurum ve kuruluş yetkililerinin bulunduğu bu gruplar üzerinden yerelde gerçekleşen olay ve bu olaya yönelik yapılacak çalışmalar paylaşılarak görev ve sorumluluğu bulunan kurumların harekete geçmeleri sağlanmaktadır. Tabi bu gruplar üzerinden sadece olaylara müdahale değil afetlere yönelik gerçekleştirilecek eğitim veya seminer çalışmalarına yönelik bilgiler de paylaşılmaktadır. Bu iletişim yöntemleri içerisinde hangisinin ya da hangilerinin tercih edildiğinde İl AFAD müdürünün tecrübeleri ve ilin valisinin yaklaşımı belirleyici olmaktadır. Tabi kamu kurumu olmanın getirmiş olduğu yükümlülüklerden dolayı hızlı iletişim yöntemlerinin tercih edildiği durumlarda evrak tekâmülü daha sonra gerçekleştirilmektedir.

İl AFAD'ların doğal paydaşları ile kurdukları iletişimde ilin valisinin ve İl AFAD müdürünün etkisi şu şekildedir: İlde afet yönetiminde valinin tavrı belirleyici olmaktadır. Örneğin bir ilde afet yönetimine yönelik yapılan çalışmalarda tercih edilen iletişim sistemi valinin değişmesi ile değişikliğe uğrayabilmektedir. Her zaman durumun böyle olduğunu genellemek doğru olmamakla birlikte yeni göreve başlayan vali eski usul çalışmayı devam ettirebilmekte veya başka bir yaklaşım da benimseyebilmektedir. Başka yaklaşımların benimsendiği yönelimlerde de iletişim kopukluğunun yaşanılması kaçınılmaz olmaktadır. Burada belirleyici unsur olarak İl AFAD müdürünün yapacağı bilgilendirme öne çıkmaktadır. Ama sonuç itibarıyla İl AFAD müdürlükleri valinin direktif ve yönlendirmesine bağlı idarelerdir. İl AFAD müdürünün değişmesi durumunda da tercih edilen iletişim yöntemi değişebilmektedir. Çünkü yerelde gerçekleştirilecek çalışmalarda İl AFAD müdürlerinin önemli etkileri bulunmaktadır. Ancak afetlere yönelik çalışmalarda kopukluğun yaşanmaması için bu sistemlerin yasalarla zenginleştirilmesi, sürekliliğinin ve bir standart dâhilinde otomasyonun sağlanması gerekmektedir. Örneğin AFAD Başkanlık habersiz olarak illerde tatbikatlar yapmaktadır. Bu tatbikatların başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için İl AFAD müdürü en hızlı hareket edebileceği yöntemi tercih etmektedir. Bu da bazı illerde whatsapp grupları ile bazı illerde SMS ile gerçekleştirilmektedir. İl AFAD müdürünün tercihinde ise zaman içerisinde farklı uygulamaların denenerek en başarılı olanın tercih edilmesi belirleyici olmaktadır.

İl AFAD'ların buldukları illerde, STK ve üniversitelerle çalışmaları şu şekildedir: Afetlere yönelik yapılacak çalışmalarda kamu kurumlarının haricinde STK'larla ve daha çok üniversitelerle olmak üzere işbirlikleri gerçekleştirilmektedir. Ancak bu çalışmalarda üniversiteler ile daha fazla çalışılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Örneğin geçmiş dönemlerde Maden Teknik ve Arama'nın (MTA) hazırlamış olduğu heyelan veya zemin haritaları dikkate alınması durumunda yaşanan afetlerin sayısında azalma olacağı görülecektir. Basit bir örnekle açıklamak gerekirse 1974 yılında Zonguldak Devrek ilçesinde gerçekleşen heyelan sonrası MTA'nın yapmış olduğu bir haritalama çalışması bulunmaktadır. 2015 yılında, MTA'nın haritalandırdığı alanın birebir aynısında heyelan gerçekleşmiştir. Diğer bir yandan illerde taşkın sınırlarının hala belirlenmemiş olması yapılaşmayı önemli ölçüde etkilemektedir. Bir de her ilde farklı riskler özelinde benzer sorunlar bulunmaktadır. Bu nedenle üniversitelerle yerelde bu risklerin belirlenmesine yönelik çok fazla

çalışma yapabilecek alan bulunmakta ve bu çalışmaların bir an önce gerçekleştirilerek ve dijital ortama aktarılarak bir Coğrafi Bilgi Sisteminin geliştirilmesi gerekmektedir. Diğer yandan gerçekleştirilen çalışmaların hemen hemen hepsine sivil toplum kuruluşlarını ve zaman zaman kanaat önderleri dâhil edilmektedir. Bu çalışmalarda kritik unsur olarak çalışmaların il afet ve acil durum müdürlüğü ya da niteliğine göre AFAD Başkanlık öncülüğünde gerçekleştirildiğine dikkat etmeleri gerekmektedir. Çünkü kanun bu çalışmalar için açıkça AFAD Başkanlığı ve illerdeki yapılanmasını yetkili kılmaktadır. Daha önce gerçekleştirilen çalışmalara katılan STK'lar bu hassasiyeti göstermişlerdir.

İl AFAD'ların buldukları illerdeki STK ve üniversitelerle işbirliklerindeki etkileşimleri şu şekildedir: Üniversitelerle gerçekleştirilecek işbirliklerinde üniversitelerin afetlere yönelik araştırma merkezlerinin bulunması ya da afet yönetimi disiplini içerisinde ihtiyaç duyulan uzmanlık alanına sahip olup olmaması belirleyici olmaktadır. Örnek olarak ilde bir bölgede zemin araştırmaları yapılacağı zaman ildeki üniversite ile bu alanda gerçekleştirilecek çalışmaya nasıl katkı sağlayabilecekleri konusunda görüş alınmaktadır. Bu görüşler doğrultusunda geliştirilecek işbirliğinin çerçevesi belirlenmektedir. Üniversitelerle işbirliğinde sadece ilde bulunan üniversiteleri değil bazen çalışılacak alanda ülkenin önde gelen üniversiteleri ile de işbirlikleri geliştirilmektedir. Yani üniversitelerle geliştirilen işbirliklerinde belirleyici olan unsur çalışılacak alan ve bu alanda üniversitenin sağlayabileceği katkıdır. Sivil toplum kuruluşları ile gerçekleştirilen işbirliklerinde ise bu kuruluşların gönüllü faaliyette bulunduğu alan önemli olmaktadır. Örneğin zorlu arazi şartlarında gerçekleştirilecek arama kurtarma çalışmalarında sahip oldukları deneyim ve ekipmanlardan dolayı off-road alanında çalışmalarda bulunan ya da enkaz veya göçük altında gerçekleştirilecek arama kurtarma çalışmalarındaki bilgi birikimlerinden dolayı madenciler dernekleri ile işbirlikleri geliştirilmektedir. Bunların haricinde gönüllülük sistemini güçlendirmek için Kızılay gibi derneklerle de işbirlikleri geliştirilmektedir.

İl AFAD'ların paydaş kurum ve kuruluşlarla iletişimden sorumlu uzman bulundurulması durumu şu şekildedir: TAMP kapsamında paydaş kurumların hepsi ile tek tek toplantılar yapılmakta, aslında zorunlu olarak bunun yapılması gerekmektedir. Bu toplantılar genel olarak ilin valisi başkanlığında gerçekleştirilmektedir. Ayrıca yine ilin valisi başkanlığında yıl içerisinde masa başı

tatbikatlar da gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar zaten TAMP'ın bir gerekliliği olarak AFAD Başkanlık tarafından da belirtilmiştir. Ancak il müdürlüklerinde bu paydaş kurumlarla iletişime geçecek bir birim ya da uzman hiçbir ilin afet ve acil durum müdürlüğü yapılanması içerisinde bulunmamaktadır.

İl AFAD'ların paydaş kurumlarla iletişimden sorumlu bir uzmana olan ihtiyaçları şu şekildedir: Bu tarz bir yapılanmaya açıkça ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yapılanmanın TAMP üzerinden gerçekleştirilmesinin daha doğru olacağını düşünülmektedir. Yani TAMP kapsamında bir şube müdürlüğü olarak böyle bir yapılanmaya gidilmesi önerilmektedir. TAMP afet anında uygulanacak bir plan olarak kabul edilecekse paydaş kurumlarla ve birimleri ile kurulacak iletişimi ve AFAD il yapılanmaları içerisinde iletişim koordinasyonunu sağlayacak bir birime ihtiyaç duyulmaktadır.

İl AFAD'lar çalışmalarına yönelik kamuoyu bilgilendirmesini şu şekilde gerçekleştirmektedir: İl AFAD'lar genel olarak gerçekleştirdiği çalışmalarını facebook, twitter ve instagram gibi sosyal medya mecraları üzerinden görsel mesajlar ile paylaşmaktadır. İl müdürlükleri genel olarak basına açıklama yapmamaktadır. Prosedür olarak basına yönelik yapılacak açıklamalarda İçişleri Bakanlığından ya da il valiliğinden izin alınması gerekmektedir. Bu nedenle il müdürlükleri genel olarak bu süreçten dolayı basın açıklamalarını çok tercih etmemektedir. AFAD Başkanlık basın açıklamalarında ildeki valilik bünyesinde bulunan Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü aracılığı ile açıklama yapılabileceğini belirten bir direktifi bulunmaktadır. Basın ve Halkla İlişkiler, Valiliğe bağlı bir yapılanmadır. İl AFAD'lar burası üzerinden medya ile ilişkileri yürütmektedir. Çünkü afetlerle ilgili çoğu zaman kamuoyuna birçok bilginin hassas bir şekilde verilmesi gerekmektedir. Bu konular da yorum yapılmadan bilginin aktarılması önemli bir husus olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle iletişimi (duyuruları) bu yöntem ile daha rahat sağlanabilmektedir. Bu durum her ilde göre değişiklik göstermektedir, bazen ilin valisi gelişen olaya göre il müdürüne açıklama yapılması yönünde direktifte bulunmaktadır. Ayrıca genel olarak il afet ve acil durum müdürlükleri kendi duyurularını, meteorolojik duyurularını, yaptığı faaliyetleri, gittiği olayların tamamını internet üzerinden, web sitelerinden ve sosyal medya kanallarından yayınlamaktadır.

İl AFAD'ların çalışmalarının kamuoyu ile paylaşılmasına yönelik tercihleri şu şekildedir: Burada dikkat edilmesi gereken iki önemli husus bulunmaktadır. Birincisi, afet öncesine yönelik normal zamanlarda yapılan çalışmalar zaten İl AFAD'ların web sayfalarında ve sosyal medya hesaplarında ya da valiliğin basın ve halkla ilişkiler birimi üzerinden paylaşımına yönelik bir işleyiş bulunmaktadır. İkincisi ise afet anında paylaşılacak bilgilerin aktarımına yöneliktir. Bu durumlarda bilginin valiliğin basın ve halkla ilişkiler birimi üzerinden paylaşılması daha doğru bir yaklaşım olarak görülmelidir. Çünkü afet anında bazen acele ile yanlış bilgiler paylaşılabilir. Ama bu sistemde bilgi önce basın ve halkla ilişkiler biriminin sonra ilgili vali yardımcısının süzgecinden geçmekte, en sonda da vali onayı alınarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bu süreçte afet anında toplumun da hassas olduğu unutulmamalı ve kullanılacak yanlış bir tabirin başka sorunlara yol açacağı dikkatten kaçmamalıdır. Bu nedenle afet anında bilginin üç farklı kontrolden geçerek basın ve halkla ilişkiler aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılması gerekmektedir.

İl AFAD'lar gerçekleştirdikleri çalışmalara yönelik ilin en üst idarecisi olan valiye yönelik bilgilendirmeleri şu şekilde yapmaktadır: Zaman zaman basılı dokümanlarla (yazılı) zaman zaman da Valiliğin başlığında yapılan toplantılarla bu bilgilendirme gerçekleştirilmektedir. Yapılan bütün faaliyetler whatsapp üzerinden anlık olarak vali ile paylaşılmaktadır. Paylaşılan bilgiler sonrası bilginin niteliğine göre vali basın ve halkla ilişkiler üzerinden kamuoyu ile de paylaşılmasını önerebilmektedir. Afet ve acil durumlarda ise bilginin paylaşım prosedürleri belirlenmiştir ve bu prosedürlere göre paylaşım yapılmaktadır.

İl AFAD'lar web sayfalarını ve sosyal medya hesaplarını şu şekilde yönetmektedir: Her ilde genel olarak bu işleri yürütmek üzere bir görevli atanmıştır. Ancak bu görevlilerin tek sorumluluğu web sayfası içerikleri ya da sosyal medya hesaplarının yönetilmesi değildir. Bu görevlilerin başka alanlarda da sorumlulukları bulunmakta ve ek görev ile bu faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Yani bu görevi üstlenenler bu işin eğitimini almış profesyoneller değildir. Ancak bazı illerde bu faaliyetler bu işin eğitimi almış profesyoneller tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu illerde bilgi sistemleri şube müdürlüğü ve ilgili teknik personel bulunmaktadır. Bilgi sistemleri şubesi olan illerde gerek web sayfası gerekse de sosyal medya hesaplarının yönetimi bu şube tarafından gerçekleştirilmekte, ancak bu yapılanma her ilde bulunmamaktadır.

İl AFAD'lar gerçekleştirdikleri iletişim çalışmalarına (sosyal medya, geleneksel medya) yönelik ölçümleri şu şekilde yapmaktadır: Geleneksel medyaya yönelik AFAD Başkanlığın anlaşmalı olduğu bir basın ajansı bulunmaktadır. Bu ajans üzerinden il AFAD'lar da dâhil olmak üzere ilgili haberlerin medya takibi gerçekleştirilmektedir. AFAD basın yansımaları raporlarını internet üzerinden rapor olarak il müdürlüklerine ulaştırmaktadır. İl AFAD müdürleri de bu haberlerle ilgili yorumları ve talepleri takip edebilmektedir. Ancak bunlar değerlendirildikten sonra geribildirimler bir sisteme girilmemektedir. Örnek olarak 24 Ocak 2020 Elazığ Depremi sonrası sosyal medyada birçok yanlış bilgi yayımlanmıştır. Dolayısıyla bu süreçte kaymakamlık bünyesinde kurulan afet yönetim merkezinde öncelikle sosyal medyayı takip eden bir ekip oluşturulmuştur. Bu ekip yayınlanan içeriklere yönelik doğru bilgi ve varsa görselleri kamuoyu ile paylaşmıştır.

Medya çalışanlarının afet ve acil durumlarda İl AFAD'larla iletişime geçme durumu ve İl AFAD'ların medya çalışanlarını bilgilendirme çalışmaları şu şekildedir: Haber değerinden dolayı bütün medya kuruluşları AFAD'ın sirenleri çalsa merak etmekte ve görev hakkında bilgi istemektedir. Bu durumda basın mensupları görev hakkında bilgilendirilmekte ve haber yapması için gerekli içerikler sağlanmaktadır. Bu süreçte AFAD olarak haberin olumlu ya da olumsuz çıkacağına bakılmamaktadır. Ancak bunun haricinde saha çalışmaları sırasında görevli AFAD personeli ile röportaj yapılmak istenilirse yorum getirilmeden çalışmanın sadece teknik boyutu aktarılmaktadır.

İl AFAD'ların medyada AFAD hakkında çıkan ve düzeltme gerektiren haberlere ve bu konuda medya çalışanlarına yönelik bilgilendirme çalışmaları şu şekildedir: Yerel basında çıkan haberlere yönelik bu yönde bir çalışma gerçekleştirileceği zaman İl AFAD olarak ilgili metin hazırlanmakta ve valiliğe sunulmaktadır. Hazırlanan bu metnin gönderimini valilik gerçekleştirmektedir. Aslında ildeki konularla bakıldığı zaman AFAD görev alanı itibariyle büyük bir kurumdur. Ancak illerdeki diğer kurumlara bakıldığı zaman her kurum kendi bünyesinde basın işlerini iyi bilen profesyonel kişileri sözleşmeli olarak istihdam etmektedir. İl AFAD'ların da bu alanda istihdamlara ihtiyacı bulunmaktadır. Her ne kadar Valilik izni olmadan beyanat verilmese de bu anlamda profesyonel bir alt birimin varlığı gerekmektedir. Mesela her ne kadar tüm illerde olmasa da bazı illerde kurumun inisiyatifi ile daha önce bu alanda deneyimi olan bir uzmanı sözleşmeli olarak istihdam edebilmektedir.

AFAD Başkanlık ve İl AFAD'ların medya çalışanlarına yönelik gerçekleştirdikleri bilgilendirme çalışmaları şu şekildedir: Merkezde AFAD Başkanlık ve yerelde İl AFAD'lar medya çalışanlarını bilgilendirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir. Genelde bu çalışmalar yaşanan bir afet sonrası ilgili programlara katılarak yapılmaktadır. Bunun haricinde il özelinde de çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar her ilde değil gerçekleştirilen İl AFAD müdürünün çabaları ile gerçekleşmektedir. Örneğin Elazığ Depremi sonrası Sivas İl AFAD Müdürü yerel bir televizyon programına katılarak kamuoyunu doğru bir şekilde bilgilendirmiştir. Deprem olduğu zamanın, sarsıntı süresinin, zamanın ve zeminin yapısının önemi gibi konularda bilgilendirme yapılmıştır. Bu konuların polemik yapılmaması gerektiği gibi bilgilendirmeler de yapılmıştır. Büyüklük ve şiddetin birbirinden farklı terimler olduğunu anlatılmıştır. Ya da Konya İl AFAD Müdürü 12 ay boyunca (Ağustos'ta ilin afetselliğini, Eylül'de afet ve acil durum çantası, Ekim'de toplanma alanları, Kasım'da DASK Aralık'ta bina güvenliği vs.) her aya bir konsept belirleyerek yerel basın üzerinden kamuoyunu bilgilendirme çalışmaları gerçekleştirmektedir. Benzer şekilde Afyon İl AFAD Müdürlüğüne genellikle olaya yönelik bilgilendirme çalışmaları yapılmakta ve yapılan çalışmalar ile ilgili beyanatlar verilmektedir. Mesela 2019 yılında yapılan çalışmalar ile ilgili medya bilgilendirmeleri yapılmıştır. 2017 yılında gerçekleştirilen bir çalışma ile AFAD'ı ilgilendiren konularda KBRN⁶, büyüklük ve şiddetin arasındaki fark, kentsel arama kurtarma, doğrudan gerçekleştirilen arama kurtarma sonunda yerel basın kuruluşlarına seminer şeklinde eğitimler verilmiştir. Bu şekilde bir olayla karşılaşıldığında AFAD'ın çalışma sistemi aktarılmıştır. AFAD Başkanlığın da benzer çalışmaları bulunmaktadır. Örneğin AFAD Başkanlık tarafından savaş muhabirlerine yönelik bir eğitim çalışması gerçekleştirilmiştir. Ancak yerelde bu tür çalışmalar her ilde bir standart dâhilinde gerçekleştirilmemektedir. Bu tür çalışmalarda daha çok İl AFAD Müdürünün yaklaşımı belirleyici olmaktadır. AFAD Başkanlık medya mensuplarını ve kamuoyunu bilgilendirmenin önemi bilinmekte ancak bu konuda yerelde profesyonellerin çalışmalarına ihtiyaç duymaktadır. AFAD Başkanlığın il müdürlüklerine medya ile iletişim konusunda üç günlük eğitim vermesi bunun bir göstergesi olarak görülmektedir. Bu eğitimlerde internet sayfasını güncelleyen ve oraya haber girecek kişilere nasıl haber yapılması, haberin nasıl silinmesi,

⁶ KBRN: Kimyasal, Biyolojik, Radyoaktif, Nükleer

fotoğrafların nasıl kullanılması gerektiği gibi konularda bilgi verilmiştir.

İl AFAD'larda iletişim alanında uzman istihdam edilmesi şu gerekliliklerle açıklanmaktadır: İletişim alanında istihdam edilecek uzmanlar İl AFAD'ların gerçekleştirdiği çalışmalara yönelik içerikleri gerek sosyal medya hesaplarında, gerek web sayfalarında gerekse de basınla iletişimin gerekliliğine uygun olarak paylaşabileceklerdir. Bu paylaşımlar çalışmaların kalitesine de olumlu katkılar sağlayacaktır. Bu uzmanlık yapılan çalışmaların kamuoyu tarafından doğru algılanabilmesi ve tanıtımı için zaten gereklidir. En basit örneği ile medyada en sık karşılaşılan sorunlardan birisi terminolojinin doğru kullanılmamasıdır. Bu tür uzmanlıklar hem bu yanlışlıkları engelleyebilmeye de katkı sağlayacaktır. İletişim alanında istihdam edilecek uzman kurumun çalışmaları hakkında önceden medyayı ve kamuoyunu bilgilendirebilecek ve kasıtlı ya da bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalı bilgi ve haberlerin yayılmasını engelleyecektir.

2. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) 29/05/2009 tarihli ve 5902 sayılı “*Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*”, 31/11/2011 tarihli ve 2011/1377 Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “*Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezleri Yönetmeliği*”, 26/08/2013 tarihli ve 2013/5703 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “*Afet ve Acil Durum Müdahale Hizmetleri Yönetmeliği*”, 22/09/2016 tarihli ve 29835 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “*Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezleri Yönergelerinin Hazırlanmasına Dair Tebliğ*” ve 29/06/2015 tarihli ve 6486578 sayılı Makam Onayı ile yürürlüğe konulan “*Millî Eğitim Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezi Yönergesi*” ile afetlere yönelik yükümlülükleri bulunan bakanlıklardan birisidir. Ayrıca AFAD Başkanlığın belirlediği misyon doğrultusunda afetlere yönelik dirençli toplum oluşturma hedefine ulaşabilmede eğitimlerin özel öneminden dolayı MEB AFAD Başkanlığın önemli paydaşlarından birisi olarak kabul edilmektedir. Araştırma kapsamında MEB bünyesinde afetlerle ilgili çalışmalara yönelik görev ve sorumlulukları bulunan Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü İşyeri ve Güvenlik Birimi Daire Başkanı Abdulhamit Karataş ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatta daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek – 2’de

sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda ulaşılan veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

MEB ve AFAD Başkanlığın gerçekleştirdiği çalışmalar şu şekilde belirtilmektedir: MEB AFAD Başkanlık ile koordineli olarak özellikle personel eğitimine yönelik olmak üzere birçok çalışma gerçekleştirmektedir. Yangın söndürme eğitimi, arama kurtarma birliği, sivil savunma birimi eğitimi gibi çalışmalar bunlara örnek olarak gösterilmektedir. Ortak çalışmalar sadece eğitimlerin gerçekleştirilmesine yönelik olmamaktadır. Örneğin olası bir afet ve acil durumunda eğitim alan MEB personeli afet ve acil durumun gerçekleştiği bölgedeki İl AFAD'a giderek aldıkları eğitimler doğrultusunda kendilerine verilecek görevleri yine İl AFAD koordinesinde gerçekleştirebilmektedir.

İl AFAD'tan eğitim alan MEB personeli ile İl AFAD arasındaki iletişim (resmi yazı, doğrudan arama, SMS vb.) tercihi şu şekilde gerçekleşmektedir: Burada T.C. İçişleri Bakanlığı ile MEB arasındaki protokoller belirleyici olmaktadır. AFAD Başkanlık ile birçok alanda çalışmanın bulunmasından dolayı bu iki kurumun personelleri arasında doğal bir iletişim başlamaktadır. Bu nedenle zaman zaman kişisel zaman zaman da AFAD Başkanlığın gerçekleştirileceği çalışmalara davet şeklinde iletişim gerçekleştirilmektedir. Ayrıca MEB okullarda gerçekleştireceği tatbikatlarda İl AFAD'a haber verilmektedir. Afet ve acil durumlar mümkün olan en hızlı müdahaleyi gerektiren olaylar olmasından dolayı resmi yazı ile iletişim bazen tercih edilmemektedir. Olay gerçekleşikten sonra olayın durumuna göre İl AFAD MEB'ten doğrudan istekte bulunmakta ya da eğitim alan MEB personeli olayın gerçekleştiği bölgedeki İl AFAD ile irtibata geçerek yapılacak çalışmalara yönelik nasıl destek sağlanabileceği sorulmaktadır. Bu durumda afet ve acil durumun gerçekleştiği bölgedeki kriz masasının görevlendirmeleri doğrultusunda çalışmalara başlanmaktadır.

AFAD Başkanlık ile MEB arasında gerçekleştirilen çalışmaların daha etkili olması için şu düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır: Gerek MEB gerekse de AFAD Başkanlık tarafından yapılması gereken bir takım çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Örneğin sivil savunma alanında daha fazla uzmana ihtiyaç duyulmaktadır. Bu uzmanların belirlenmesi MEB tarafından, yeterli bilgi birikimi ve kapasiteye ulaşması AFAD Başkanlık tarafından karşılanması gerekmektedir. Bu durum ise uygulamada bazı sorunlara neden olmaktadır. Okulların yasal olarak yerine getirmesi gereken

sabotajlara karşı eylem planlaması, afet ve acil durum eylem planları, ikaz alarm işaretleri gibi çalışmaları bulunmaktadır. Ayrıca yine yasal olarak okullarda belirli sayıda yangın söndürme, ilk yardım, sivil savunma gibi alanlarda eğitilmiş ve donanımlı personel bulundurulması gerekmektedir. Yeterli sayıda ve donanımda olmayan personelin olmadığı durumlarda bu çalışmalar kâğıt üzerinde kalabilmekte ya da görevlendirilen personel ihtiyaç anında yetersiz kalabilmektedir. Bu nedenle bu anlamdaki eğitimlerin yaygınlaştırılması, sayısının artırılması gerekmektedir.

Ayrıca sivil savunma uzmanlarına yönelik kriterlerin tekrardan gözden geçirilmesi de gerekmektedir. Geliştirilmesi gereken bir diğer durum olarak gerçekleştirilecek iletişimde bürokrasinin en aza indirgenmesi gerekmektedir. Bürokrasinin fazla olduğu iletişim çalışmaları uzun zaman aralıklarında gerçekleşebilmektedir. Bu durum ise afet ve acil durumların ne zaman gerçekleşeceğinin bilinmemesi nedeniyle hazırlık çalışmalarının ve müdahale çalışmalarının mümkün olan en hızlı şekilde gerçekleştirilmesi gerekliliği ile çelişmektedir. Bu nedenle afetlere yönelik çalışmalardan dolayı AFAD Başkanlık ile iletişim kurması gereken kurum ve kuruluşların doğrudan AFAD Başkanlık ile iletişime geçebilme yetkisinin bulunması gerekmektedir. Ayrıca bu yapılanma bilginin bürokrasi içerisinde çok fazla dolaşmasından dolayı kaynaklanacak yanlış anlaşılmanın önlenmesine katkı sağlayacaktır. Burada önemli olan husus ise yapılacak görevlendirmelerde yetkilendirmelerin net bir şekilde yapılması gerekliliğidir. Afet ve acil durumlara yönelik görev ve sorumlulukları bulunan kurumların ihtiyaç analizlerinin doğru yapılması diğer bir alan olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle bu kurumlara yönelik AFAD Başkanlığın yönlendirmeleri olması, etkili bir iletişim modelinin kurulması ve işlerliğinin sağlanması ve tüm bunlar için de AFAD Başkanlığın kurumsal kapasitesinin ve yaptırım gücünün artırılması gerekmektedir.

AFAD ile MEB arasında gerçekleştirilen çalışmaların daha etkili olması için ihtiyaç duyulan düzenlemeler ve yasal neden ihtiyaç duyulmaktadır: Okullarda sivil savunma ve iş sağlığı ve güvenliğine yönelik birimler bulunmaktadır. Sivil savunma çalışmaları AFAD Başkanlık yani T.C. İçişleri Bakanlığı uhdesinde, iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları ise T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı uhdesinde gerçekleştirilmektedir. Bu birimlerin çalışmaları birçok alanda benzeşebilmektedir. Bu nedenle sivil savunma ve iş sağlığı ve güvenliği mevzuatlarının bir çatı altında

toplanması gerekmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlık daha önce T.C. Başbakanlığa bağlı iken daha koordine bir sistem işletilmekteydi. Yeni sistem içerisinde de bunun sağlanması gerekmektedir. Bir diğer husus olarak yapısal anlamda bazı kanunlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kanuna tabi olan kurumun kendi iç yönergelerini buna göre hazırlaması gerekmektedir. Örnek olarak MEB'e bağlı 68.000 civarında kurum bulunmaktadır. Bu kurumların afet ve acil durumlara yönelik hazırlıklarının yeterliliği tartışma konusudur. Bu konularda bu kurumların bilinçlenmesi bir zorunluluktur. Bu nedenle AFAD Başkanlığın MEB ile işbirliği alanlarının genişletilmesi gerekmektedir.

AFAD Başkanlık ile MEB arasında etkili bir iletişim sistemi oluşturulabilmesi için yapılması gerekenler şu şekilde belirtilmektedir: MEB ile AFAD Başkanlık arasında anlık iletişimin kurulacağı bir altyapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun içinde AFAD Başkanlık ile çalışacak kurumlarda bir iletişim kişinin seçilmesi gerekmektedir. Belirlenecek iletişim kişisi için görev ve yetki tanımlaması yapılmalı ve iletişim kişinin tanımlanan yetki ve görevleri yerine getirebilecek eğitim ve donanıma sahip olması gerekmektedir. Burada yetki tanımlamasının önemi kavranmalıdır. İletişim kişinin yetki tanımının kurumun üst düzey yönetiminde bilinmesi sağlanmalıdır. Kurulacak iletişim resmi yazışma süreçlerine ihtiyaç duymayacak şekilde anlık iletişimin sağlanabileceği bir sistem üzerinden işlemelidir.

MEB AFAD Başkanlıktan talepte bulunacağı zaman yaşanan iletişim süreci şu şekildedir: MEB AFAD Başkanlığı ilgilendiren konularda gerçekleştireceği çalışmalara yönelik AFAD'tan taleplerini yazılı olarak iletmektedir. Resmi yazışmadan önce resmi yazışmaların literatüre girmesinden kaynaklı olarak talebe yönelik AFAD Başkanlığa sorulması tercih edilmektedir. Ancak bu talepler AFAD Başkanlığın yasal yükümlülüğünden kaynaklanan gereklilikleri yerine getirmeye yönelik ise burada önceden sorulması gereken bir durum oluşmamaktadır. Ama MEB gerçekleştireceği bir çalışmaya yönelik AFAD Başkanlık ile nasıl hareket edebilir bu alanda nasıl katkı alınabilir gibi karşılıklı fikir alışverişi gerektiren durumlar önceden sorulmaktadır.

3. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı

T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı 10/07/2018 tarihli “Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı 1 Numaralı Kararnamesi”nin 417. maddesi, 29/05/2009 tarihli ve 09/06/1958 tarih ve 7126 sayılı “Sivil Savunma Kanunu”, 15/05/1959 tarih

ve 7269 sayılı “Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle Yapılacak Yardımlara Dair Kanun” ve 5902 sayılı “Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun” kapsamında hazırlanan TAMP’ta görevli 8 bakanlıktan birisi olarak afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesinde TAMP’la ilgili çalışmalara yönelik görev ve sorumlulukları bulunan Destek Hizmetleri Daire Başkanlığında uzman olarak görevli olan Tezcan Öncü ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatta daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek – 3’te sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda ulaşılan veriler her soru özelinde aşağıda verilmektedir.

T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD’ın gerçekleştirdiği ortak çalışmalar şu şekilde belirtilmektedir: T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı gerek yasal yükümlülüklerinden gerek TAMP kapsamında görevli 8 bakanlıktan biri olması gerekse de kurumsal gerekliliklerinin getirdiği çalışmalar doğrultusunda AFAD Başkanlık ile birçok çalışma gerçekleştirmektedir. Bu çalışmalar arasında sivil savunma ve yangınlarla mücadele alanlarında, ulusal sığınak politikalarının oluşturulması sürecinde ortak çalışmalar gerçekleştirmektedir.

T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD Başkanlığın ortak gerçekleştirdiği çalışmalarda kullandıkları iletişim yöntemleri şu şekilde belirtilmektedir: AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilecek çalışmalarda farklı iletişim yöntemleri tercih edilmektedir. Bu yöntemler içerisinde daha çok resmi yazışmalar kullanıldığı gibi whatsapp, doğrudan arama, e-posta gibi yöntemler de tercih edilmektedir.

AFAD Başkanlık ile T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı arasındaki mevcut iletişimi şu şekilde değerlendirilmektedir: T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD Başkanlık arasındaki mevcut iletişimin ihtiyacı karşıladığı düşünülmektedir. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD Başkanlık arasındaki iletişimin her iki kurumun da ihtiyaç ve taleplerini karşılamada yeterli olduğu görülmektedir. Bu durumun temelinde ise her iki kurumun da iletişime açık olması ve bu konuda gayret göstermelerinin etkili olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle mevcut iletişimin geliştirilmesine yönelik bir beklenti bulunmamaktadır.

T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD Başkanlık arasındaki mevcut iletişimde etkin olan unsurlar şu şekilde belirtilmektedir: İki kurum arasındaki iletişimin temelini ilgili kurumların katılımı ile geliştirilen ve yasalarla desteklenmekte olan TAMP oluşturmaktadır. TAMP kapsamında yer alan kurumların görev ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir. Bu nedenle kurumlarda ilgili görevlerde bulunan personelin değişmesi sonucu var olan iletişimin yönetiminde aksaklıklar olacağı düşünülmektedir. Mevcut iletişimin sürekliliği hangi kurumda olursa olsun değişen personelin TAMP'ı okumasına bağlı kalmaktadır. Ayrıca resmi yazışmaların kamu kurumlarında öncelikli iletişim aracı olması her iki kuruma da gelen yazıya cevap zorunluluğu getirmektedir.

T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı TAMP sürecine şu şekilde dâhil olmuştur: 2012 yılında başlayan bir süreçle diğer kurumlarla birlikte T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı TAMP'a dâhil olan bir kurumdur. Süreç ilk başta Bakanlıkların ilgili Müsteşarlarının AFAD Başkanlığa Türkiye Afet Müdahale Planı konulu resmi yazı ile davet edilerek başlamıştır. Bakanlıktaki ilgili müsteşarlar ile gerçekleştirilen toplantı kurumsal katılımın benimsendiği toplantılar sürecinin başlangıcı olmuş ve bu süreç daha sonra ilgili daire başkanlıkları toplantısı ile devam etmiştir. Bu süreçte AFAD Başkanlığın temel çerçevesini oluşturduğu TAMP'a hangi kurumların nasıl katkı sağlayacaklarına yönelik fikir alışverişlerinin gerçekleştirildiği toplantılar ile devam etmiştir. Sonuç olarak TAMP kapsamında katkı sağlayabilecek ve TAMP'ın ana çözüm ortağı olacak 8 bakanlık belirlenmiştir. Bu bakanlıkların TAMP'ın ana çözüm ortağı olarak kendi bölümleri ile ilgili planlamaları yapmaları sağlanmıştır. Bu süreçte görev ve sorumlulukların belirlendiği hazır bir çalışmanın bakanlıklara sunulması yerine her bir bakanlığa geçmiş deneyimleri ve kapasitesi doğrultusunda neler yapabileceğinin sorulduğu katılımlı planlama yaklaşımının benimsenmesi önemli bir etken olarak görülmektedir. Bunun önemli bir etken olarak görülmesinde 23 Ekim 2011 tarihinde gerçekleşen Van Depremi ve 24 Ocak 2020 tarihinde gerçekleşen Elazığ Depremi gibi gerçek olaylarda katılımlı planlama yaklaşımının belirlendiği bir çalışmanın sağladığı hızlı hareket kabiliyeti ve bürokrasi süreçlerinin azalmasının deneyimlenmesinin tatbik edilmesi belirleyici olmaktadır.

Tatbikatların AFAD Başkanlığın diğer kurumlarla olan iletişimine etkisi şu şekilde değerlendirilmektedir: Tatbikatı gerçekleştirilen çalışmalarda katılımlılık ilkesinin sağlanması belirleyici olarak görülmektedir. Bu tarz çalışmaların olmadığı

durumlarda bir kurum ilgili diğer kurumdan bir talepte bulunacağı zaman o kurumdaki ilgili kişiye talebin ulaşması geniş bir zaman diliminde gerçekleşebilmektedir. Ancak kurumların ortak hazırladıkları çalışmalarda yer alacak her bir kurumun görevlerinin ve sorumluluk alacak birimlerin ya da uzmanlıkların birlikte belirlenmesi ve yasal zeminin oluşturulması durumunda daha etkili sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışma içerisinde yer alacak kurumların kapasitelerinin de geliştirilmesi de etkili sonuca ulaşmada katkı sağlayacak bir diğer unsur olarak kabul edilmektedir. TAMP kapsamında planın işlerliğini daha üst seviyeye çıkarabilmek için paydaş kurumlara planla ilgili kapsamlı eğitimler verilmesi, planın mantığının aktarılması kapasite geliştirme bağlamında örnek olarak gösterilmektedir.

AFAD Başkanlığı paydaş kurumları ile olan iletişimini güçlendirmek için şu çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır: AFAD Başkanlığın paydaş kurumlarla olan iletişimini güçlendirmesinde ortak çalışma alanlarında yer alan kurumlara düzenli eğitimler gerçekleştirmesi önerilmektedir. Bu eğitimlerde ilgili kurumların görev ve sorumluluklarında esas olanın görevin tamamlanması olduğuna özen gösterilmelidir. Her kurumun kendi iç işleyişinin farklılığına dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle görevin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik ilgili kurumdan planlama istenerek çalışmaya müdahale edilmemesi gerekmektedir. AFAD Başkanlığın ve yerel yapılanması olan İl AFAD'ların bu farkındalıkta olması sağlanarak ve çalışmaya yönelik karşılıklı iletişimin sağlanacağı toplantılar gerçekleştirilerek paydaş kurumları ile olan mevcut iletişimi güçlendireceği düşünülmektedir.

AFAD Başkanlığın paydaş kurumlarla sağlayacağı etkin iletişimin sürekliliği için şu öneriler sunulmaktadır: AFAD Başkanlığın Cumhurbaşkanlığına bağlanarak daha güçlü bir kurum olması gerekli görülmektedir. Bu düşüncenin temelinde AFAD Başkanlığın bir bakanlık altında konumlandırılması diğer bakanlıklara yönelik yaptırımını azalttığı yer almaktadır. Ayrıca bakanlıklarda AFAD Başkanlıkla ilgili bir birim oluşturulması gerekmektedir. Bu birimler idari olarak buldukları bakanlıklara bağlı ancak bakanlıkların afetlerle ilgili görev ve sorumluluklarına yönelik AFAD Başkanlık ile koordineli çalışabilecek bir yapıda olması gerekmektedir.

4. Sivil Toplum Kuruluşları

Türkiye’de sivil toplum kuruluşları (STK) 07/11/1982 tarih ve 2709 sayılı kanununun 33. Maddesi “*Dernek Kurma Hürriyeti*”, 04/11/2004 tarihli ve 5253 sayılı “*Dernekler Kanunu*”, 22/01/2004 tarih ve 5072 sayılı “*Dernek ve Vakıfların Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerine Dair Kanun*” 23/06/1983 tarih ve 2860 sayılı “*Yardım Toplama Kanunu*” ve 22/11/2001 tarih ve 4721 sayılı “*Türk Medeni Kanunu*”, 14/02/1985 tarih ve 3152 sayılı “*İçişleri Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*” 26/03/1986 tarih ve 3335 sayılı “*Uluslararası Nitelikteki Teşekküllerin Kurulması Hakkında Kanun*”larının ilgili maddeleri kapsamında faaliyetler gerçekleştirmektedir. Afet ve acil durumlara yönelik bu yasalar çerçevesinde faaliyetlerini sürdüren ve Türkiye’de afetler alanında en fazla gönüllü sayısının bulunmasından dolayı AKUT Arama Kurtarma Derneği (AKUT) araştırma kapsamına alınmış ve AKUT Yönetim Kurulu Başkanı Recep Şalcı ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek 4’te sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda verilmektedir.

a. AKUT Arama Kurtarma Derneği

AKUT, AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği çalışmalarını şu şekilde belirtmektedir: AFAD Başkanlık ile bir protokol imzalayan AKUT afet ve acil durumların koordinasyonunda AFAD ile birlikte çalışmalar gerçekleştiren bir STK’dır. AFAD Başkanlık ile bu koordinasyon kapsamında AKUT müdahale ekibi olarak yer almakta ve olası afet ve acil durumlarda ihtiyaç olunacak müdahaleleri nasıl gerçekleştireceğine yönelik toplantılar yapılmaktadır. Ayrıca yurt içi ve yurt dışında bazı çalışmalarda da AKUT’un AFAD Başkanlık ile ortak çalışmalar gerçekleştirdiği belirtilmektedir.

AFAD Başkanlığının afet ve acil durumlara yönelik faaliyetleri bulunan başka STK’lar ile protokol gerçekleştirmesi şu şekilde açıklanmaktadır: AFAD Başkanlık arama kurtarma alanında bir tek AKUT ile protokol gerçekleştirdiği belirtilmiştir. AFAD Başkanlık afet ve acil durumlara yönelik faaliyetleri bulunan birçok STK’nın katıldığı toplantılar gerçekleştirdiği ayrıca belirtilmiştir.

AKUT'un AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği protokolün detayları şu şekilde açıklanmaktadır: AFAD Başkanlığın afet ve acil durumlara yönelik çalışan birçok STK ile gerçekleştirdiği toplantıların ana hedefinin akreditasyon olduğu belirtilmiştir. Ayrıca 28 Temmuz 2020 tarihinde Cumhurbaşkanlığının bu konuda bir akreditasyon yönetmeliği çıkardığı ve bu tarih itibariyle akreditasyon sürecinin başlatıldığı ifade edilmiştir. Akreditasyona yönelik 2017 yılında hazırlanan Stratejik Planlama toplantısından beri çalışmaların gerçekleştirildiği ve sürecin bu şekilde işlediği belirtilmiştir. Bu nedenle AKUT işbirliğinin hem akreditasyon hem de AKUT'un kapasitesi ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

AKUT, AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği çalışmalarda şu sorunlarla karşılaşmaktadır: AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmalarda yaşanan sorunların temelinde AFAD Başkanlığın bir kamu kurumu AKUT'un ise STK olmasından kaynaklı olarak bu iki kurumun farklı yönetim mekanizmalarına sahip olmasının yer aldığı inanılmaktadır. Türkiye'de STK mantığının tam olarak anlaşılmadığının ve kamu kurumlarının bazen STK'lardan kamu kurumu gibi davranmalarını beklediği belirtilmiştir. Ancak bu konuda eskiye oranla çok yol kat edildiği düşünülmektedir. Özellikle AFAD Başkanlık içerisinde bu konuda çok ciddi değişim ve gelişimin yaşandığı belirtilmiştir. Bu gelişimin temelinde ise AFAD Başkanlığın eski sivil savunma mantığından çıkarak bir koordinasyon ve afetler konusunda en üst kurum olduğunu anlamasının etkili olduğuna inanılmaktadır. Bu inancın oluşmasında ise AFAD Başkanlığın afetlere yönelik çalışan STK'ları bir rakip değil de doğal birer paydaş olarak görmeye başlamasının etkili olduğu belirtilmiştir. AKUT afetlere yönelik çalışmalar yürüten tüm kurum ve kuruluşların bir diğerini alternatif olarak görmemesi gerektiğini, hepsinin aynı amaca hizmet eden ve birbirlerini maddi ve manevi yönden desteklemesi gereken bir bakış açısına sahip olmasının gerçekleştirilecek çalışmaların başarısını daha fazla artıracak olduğunu düşünülmektedir. AKUT'un AFAD Başkanlık ile bu yaklaşımda oldukları belirtilmiş ve bu bakış açısı sonrası gerek yurt içinde gerekse de yurt dışında gerçekleştirdiği çalışmalarda açığa çıkan somut faydaların deneyimlendiği belirtilmiştir.

AFAD Başkanlık ile AKUT arasındaki iletişim sürecinin şu şekilde işlediği belirtilmektedir: AKUT ile AFAD Başkanlık arasında resmi yazı, ikili ilişkiler ve doğrudan arama gibi iletişim yöntemlerinin kullanıldığı belirtilmiştir. Süreç öncelikle telefon trafiği ile başlamakta ve resmi yazışmaların daha sonra gerçekleştiği ifade

edilmiştir. Ancak mevcut iletişim tercihinin daha kurumsal bir temelde işlemesi gerektiği, bu konuda bir gelişime ihtiyaç duyulduğu ve bunun için bir network oluşturulabileceği düşünülmektedir.

AFAD Başkanlık ile STK'lar arasında geliştirilecek kurumsal bir iletişim için şunlar önerilmektedir: Bunun için öncelikle hangi kapasitelere sahip STK'lar ile iletişim kurulacağı belirlenmesi gerekli görülmektedir. Bunun için de akreditasyon süreci ön plana çıkmakta ve akreditasyon sürecinin bu alanda yapılacak çalışmaları kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Ayrıca gerçekleştirilecek iletişim çalışmalarının başarısı için AFAD Başkanlığın afet yönetimine yönelik çalışmalarda STK'ların karar mekanizması içerisinde söz sahibi olmasını sağlaması gerekliliğine inanılmaktadır. Bu söz sahipliliği durumunun toplantılarda gerçekleştirilen fikir alışverişleri tarzında olmaması gerektiği belirtilmiştir. Akredite olmuş STK'ların en azından belli komisyonlar içinde karar verici olarak yer alması iletişim açısından en önemli etken olarak görülmektedir. Türkiye'de bir masaya oturularak yüz yüze gerçekleştirilen iletişim çalışmalarının çok daha başarılı, çok daha sıcak geçtiği bunun sembolik değil bir şeyler üretmeye ve o masada alınan kararların uygulanabileceğinin gösterilmesine ihtiyaç olduğu belirtilmiştir. Önceki deneyimlerin uzun dönemleri kapsayan toplantıların yapılması ve bu toplantılar sonrası sunulan çözümlerin gerçekleştirilmemesi nedeniyle olumsuz bir algının oluştuğu ve ancak sonuçları uygulanabilir toplantılar ile AFAD Başkanlığın daha geniş anlamda etkili olabileceği belirtilmiştir.

AKUT'un gerçekleştirdiği çalışmalar kamuoyu ile şu şekilde paylaşılmaktadır: AKUT gerçekleştirdiği çalışmaları aylık bültenler, web sayfası ve sosyal medya hesapları üzerinden kamuoyu ile paylaşmaktadır. Ayrıca gerçekleştirilen çalışmanın niteliğine göre basın bültenleri hazırlanarak medya ile paylaşıldığı belirtilmiştir. Ancak son dönemlerde kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik çalışmaların bazen yer alınmayan bir operasyondan AKUT'un yer aldığına, bazen de çok emek verilen bir operasyonda AKUT'un hiç yer almamış gibi gösterilmesinden dolayı azaldığı ifade edilmiştir.

AKUT afetlere yönelik gerçekleştirilen çalışmaların kamuoyu ile paylaşılmasında şu sorunların yaşandığını düşünmektedir: Yayınlanan içeriklerde büyüklük – şiddet, afet – facia gibi birçok kavramların farklılıklarının tam olarak bilinmediği belirtilmiştir. Ayrıca Türkiye'de afet ve acil durumlara yönelik arama

kurtarma çalışmalarının sahadan gelen alaylı ekiplerle yapılmasından kaynaklanan sorunların gözlemlendiği belirtilmiştir. Bu alaylı ekiplerin kendilerinden öncekilerden öğrendikleri doğrultusunda açıklama yapmalarının da sorunlara neden olduğu düşünülmektedir. Burada STK'ların da hatalarının olduğu belirtilmiş ve STK'ların medyada daha çok görünme ile daha fazla bilinir olacaklarına ve daha fazla yardım alacaklarına dair algılarının bu hataların temelinde yer aldığı ifade edilmiştir.

AFAD Başkanlığın bu tür iletişim hatalarını engellemek için yürütmesi gereken çalışmalar şu şekilde açıklanmaktadır: Afetlere yönelik gerek kurumsal iletişim araçları gerekse de kitle iletişim araçları üzerinden kamuoyunu bilgilendirirken standartların oluşturulması gerekliliği belirtilmiştir. Bu gerekliliğin oluşmasında bazen sahada görev alan birinin kullandığı yanlış ifade nedeniyle sahadaki tüm ekiplerin zarar göreceği durumların yaşanabilmesi etkili olmaktadır. Bu nedenle afetlere yönelik çalışmalarda her zaman basın önüne çıkıp konuşmanın doğru olmadığı, STK'ların daha bilinir olmak için bazen bunu kullanmaları nedeniyle bu hataların yaşanabildiği bu nedenle de gerekli olması durumunda basın açıklamasının tek elden yapılmasının gerekliliği belirtilmiştir. Ayrıca bu basın açıklamasının AFAD Başkanlık ve STK'ların birlikte yapmasının gerekliliği belirtilmiştir. Öncelikle AFAD Başkanlığın savunma mantığından çıkması ve STK'ların onlara destek olan paydaşlar olduğunu sadece söylemde değil eylemde de kabul etmesi ve STK'dan korkmaması gerektiği belirtilmiştir. Sadece AFAD Gönüllülerinin değil Türkiye'deki tüm STK'lar devlete, millete hizmet etmeye çalıştığını ve faydalı bir şeyler yapmaya çalıştığını, onların ön plana çıktığı zaman AFAD Başkanlığın geri planda kalmayacağını kabul edilmesi gerekli görülmektedir. Burada aslında gönüllülerin görünürlüğünü biraz daha ön planda tutup devletin gücünün ve babacan tavrının gösterilmeye ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

AFAD Başkanlığın kendisini topluma yeteri kadar anlatabilmesine yönelik değerlendirmeleri şu şekildedir: Son yaşanan Elazığ Depremi ile bu konuda çok önemli gelişmelerin yaşandığı düşünülmektedir. Bu depremde AFAD Başkanlığın sosyal medya kullanımları çok başarılı olarak değerlendirilmektedir. Daha önceki süreçte bunu çok başarılı yapamadıkları ama Elazığ Depremi sürecinde başarılı bir iletişimin yürütüldüğü düşünülmektedir. Bunun sonucunda da AFAD Başkanlığın daha hoş görülü, daha sevecen, daha kucaklayıcı algılandığı ve iletişimde kullanılan dilin vatandaşların ve gençlerin anlayabileceği nitelikte olduğu belirtilmiştir. AKUT

olarak genelde model kabul edilen bir STK oldukları ancak bu süreçte AFAD Başkanlıktan bazı yenilikler öğrendiklerini belirtmiştir.

5. Yerel Yönetimler

Türkiye’de afetlerle mücadele çalışmalarında belediyelerin 15/05/1959 tarih ve 7269 sayılı “*Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle Yapılacak Yardımlara Dair Kanun*”, 13/07/2005 tarih ve 5393 sayılı “*Belediye Kanunu*”, 29/05/2009 tarih ve 5902 sayılı “*Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*” 16/05/2012 tarih ve 6306 sayılı “*Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun*” ile afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda göreve ve sorumlulukları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında AFAD başkanlık ile en az bir çalışma gerçekleştirmiş olan Ankara Keçiören Belediyesi İmar ve Şehircilik Müdürlüğünden Resul Arslan ve Ankara Yenimahalle İlçe Belediyesi Yapı Kontrol Müdürü Zübeyit Yücel ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek 5 ve Ek 6’te sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

a. Ankara Keçiören Belediyesi

Türkiye’de belediyeler gerek yasalarla gerekse de saha uygulamaları ile afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda AFAD Başkanlığın doğal paydaşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle belediyeler ile AFAD Başkanlık arasındaki iletişimde bir süreklilik gerekmektedir.

Ankara Keçiören Belediyesi ile AFAD Başkanlık arasındaki iletişim şu şekilde değerlendirilmektedir: Keçiören Belediyesi ile AFAD Başkanlık arasındaki iletişim afet ve acil durumlar haricinde resmi yazı ile gerçekleştirilmektedir. Afet ve acil durumlarda ise doğrudan arama gibi anlık iletişimin sağlanacağı yöntemlerle gerçekleştirilmektedir. Bu iletişim yönteminde afet ve acil durumların ne zaman olacağı belirsizliği dikkate alınarak günün herhangi bir saatinde Belediye Başkan Yardımcısı ilgili birim amirini arayabilmekte ve AFAD’tan gelen talep doğrultusunda destek sağlanabilmektedir.

AFAD Başkanlık ile yürütülen çalışmalar şu şekilde değerlendirilmektedir: Belirli sayıda belediye personelinin deprem ve acil durumlara yönelik eğitimlere ve tatbikatlara katılması ve karşılıklı geliştirilen projeler doğrultusunda işbirlikleri olmaktadır. Ancak AFAD Başkanlık ile yürütülen çalışmalarda daha çok ortak çalışma alanları belirleyici olmaktadır. Örneğin Deprem Yönetmeliği ile ilgili Belediyeler Birliğini temsilen AFAD Başkanlığın çalışmalarına dâhil olunmuştur. Bu çalışmada Ankara ilçe belediyeleri tabandan kaynaklanan çekincelerini iletmiştir. Benzer şekilde Keçiören Belediyesinin arazi yapısının eğimli olmasından kaynaklı olarak istinat duvarlarının acil durumlara neden olabileceği ve bu risklere yönelik görüş ve öneril paylaşımları olmaktadır. AFAD Başkanlığın ilçe belediyesinden talepleri yol kapanması gibi acil durumlarda belediyenin teknik ekipmanından yararlanılmasına yönelik olmaktadır. Özetle ilçe sınırları içerisinde belediyenin görevleri doğrultusunda AFAD Başkanlığa destek sağlanmaktadır.

AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmaların kamuoyu ile paylaşım süreci şu şekilde açıklanmaktadır: Genel olarak belediyelerde Halkla İlişkiler Basın Yayın Birimleri bulunmaktadır. Belediyenin herhangi bir biriminde gerçekleştirilen çalışma eğer kamuoyu ile paylaşılacaksa Halkla İlişkiler Basın Yayın birimine gönderilmektedir. Bu birim de ilgili mecralarda bu çalışmaların duyurusunu gerçekleştirmektedir.

AFAD Başkanlık ve belediye ortaklığında gerçekleştirilen çalışmalarda karşılaşılan sorunlar şu şekilde değerlendirilmektedir: Bu sorunların temelinde afet öncesi risk azaltma kültürünün benimsenememesinin yer aldığı düşünülmektedir. Bu duruma son çıkarılan deprem yönetmeliği örnek olarak gösterilmektedir. Bu yönetmelikte bir yandan aşırı emniyet kriterleri gözetilirken diğer yandan bitişik nizam yapılaşmanın olduğu riskli alanlarda bir yapının olası bir depremde zarar görmesinin diğer yapılara da zarar vereceğinin önemsenmediği “İmar Barışı”nın çıkarılarak bu yapılar legalleştirilmektedir. Bu durumda AFAD Başkanlık ile olan çalışmalarda yaşanan sorunların teori ve uygulama arasındaki kopukluk kaynaklı olduğu düşünülmektedir.

Yaşanan sorunların çözümüne yönelik yapılacak çalışmalar şu şekilde değerlendirilmektedir: Bu sorunların çözümü için sorunun çözümünde yer alacak tüm kurum ve kuruluşlara (kamu kurumları, yerel yönetimler, STK’lar vb.) fikir alışverişinde bulunacakları bir ortamın sağlanması gerekli görülmektedir. Bu ortamın

sağlanması için de etkili bir iletişime ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Teknik ve uygulama bütünlüğünün sağlanması için gerekli görülen bu ortamın bir defaya mahsus seminer, konferans tarzında değil sürekliliği olacak bir sistemde sağlanmasının gerekli olduğu belirtilmektedir. Bu ortamın sağlanması için çözüme yönelik fizibilitenin çok detaylı yapılması gerektiğine inanılmaktadır. Bu konu şu şekilde örneklendirilmektedir. Deprem yönetmeliğinde özellikli yapılar için tasarım gözetmenliği koşulu getirilmiştir. Ancak ülke genelinde var olan tasarım gözetmeni sayısı bu koşulu yerine getirecek yeterlilikte değildir. Yasal olarak zorunlu olan bir branşla ilgili tasarım gözetimci sayısının çok az olması ve uygulayıcıların karşılaşacağı sorunların düşünülmemesi sorunlara neden olmaktadır. Bu nedenle sorunun çözümüne yönelik kurulacak sistemde sistemin en altı ile en üstünün dâhil olacağı bir yapı oluşturulması gerekli görülmektedir. Bu durumda tabanda bir yeterlilik oluşturulduktan sonra uygulamaya geçilmesi, kanun veya yönetmelik çıkarılması gerekliliğine inanılmaktadır.

Keçiören Belediyesi ve AFAD Başkanlık arasında gerçekleştirilecek bilgi paylaşımının sağlanabileceği sistem şu şekilde değerlendirilmektedir: Afet ve acil duruma neden olacak risklerin esas oluşturacağı bir sistemin kullanılması gerekli görülmektedir. Örnek olarak Keçiören Belediyesinin topografya yapısının eğimli olmasına bağımlı olarak istinat yapılarının çok ciddi riskler oluşturmaktadır. Aşırı yağışlarda veya karların erimesi sonrası yumuşak zeminin olduğu istinat yapılarının hareket edebileceği düşüncesi çok ciddi afet veya acil durum riski taşımaktadır. Bu nedenle bu tür ve benzeri risklerin zarar azaltma mahiyetinde belirli periyotlarla mutlaka görüşülmesi gerekli görülmektedir. Bu sistemin diğer belediyelerde afet ve acil durumlara neden olabilecek farklı risklere göre gerçekleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Özetle AFAD Başkanlığı her ildeki yapılanması belirli aralıklarla toplanıp hem yereldeki sorunları hem de bu sorunların çözümüne yönelik atılacak adımları belirlemesi gerekmektedir. Ancak bunu TAMP'ta olduğu gibi genel değil risk özelinde gerçekleştirmesi gerekli görülmektedir.

b. Ankara Yenimahalle Belediyesi

AFAD Başkanlık ile yürütülen çalışmalar şu şekilde değerlendirilmektedir: Yenimahalle Belediyesi AFAD Başkanlık ile ortak birçok çalışma gerçekleştirmektedir. Bu çalışmalardan bazıları şu şekilde sıralanmıştır. Belediye bünyesinde bir arama kurtarma birimi bulunmakta ve bu birimin birçok arama

kurtarma alanına yönelik ekipmanları bulunmaktadır. AFAD Başkanlık ile bu birimin eğitimine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Diğer bir çalışmada Yenimahalle Belediyesi Ulusal Deprem Strateji Programı kapsamında AFAD Başkanlığın çözüm ortağı ve tedarikçi bir kurumdur. Belediye ekipmanları, personeli ile AFAD Başkanlığın çalışmalarına katkı sunmaktadır. Başka bir çalışma olarak AFAD Başkanlığın başlatmış olduğu Afete Hazır Türkiye projesi AFAD işbirliği ile Yenimahalle Belediyesi içerisinde yer alan 55 mahallede uygulanmıştır. Bu uygulamada AFAD ile koordineli bir şekilde her mahalleden onar kişi olarak afet gönüllüsü adı altında eğitimler gerçekleştirilmiş, eğitimlere katılanlara belgeleri verilmiş ve AFAD il müdürlüğünün sitelerinden eğitim alanların gönüllü kayıtları yapılmıştır.

Ankara Yenimahalle Belediyesi ile AFAD Başkanlık arasındaki iletişim şu şekilde değerlendirilmektedir: Genelde AFAD Başkanlık ile belediye arasındaki iletişimde ikili ilişkilerin etkili olduğu görülmektedir. Ancak belediye bu iletişimin kurumsal bir temelde işlemesi gerekliliğine inanmaktadır. İkili ilişkiler üzerinde işleyen iletişimde belediyede bulunan görevlinin yaklaşımının etkili olmaktadır. Yani belediyede ilgili yönetimin ve personelin konuyla alakasının ve girişimciliğinin belirleyici olduğu görülmektedir.

AFAD Başkanlık ile olan iletişimin kurumsal bir yapıda gerçekleşmesine yönelik şu değerlendirme yapılmıştır: AFAD Başkanlığın belediyeler gibi önemli paydaş kurumlarında bir iletişim kişinin bulunması gerekli görülmektedir. 2009 yılı öncesi Sivil Savunma Genel Müdürlüğü sürecinde her kurumda görevlendirilmiş sivil savunma uzmanı bulunmaktaydı. Benzer bir yapının tekrar hayata geçirilmesi önerilmektedir. Bu yapı üzerinden bilginin daha sağlıklı aktarımı ve takibinin gerçekleştirileceği düşünülmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlık ile olan iletişimin kurumsal bir zeminde gerçekleştirilmesinde belediyelerde üst yönetimin farkındalığının artırılması gerekli görülmektedir.

AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmaların kamuoyu ile paylaşım süreci şu şekilde açıklanmaktadır: Belediyeler açısından gerçekleştirilen hizmetlerin kamuoyuna duyurulması önemli görülmektedir. Ancak her belediyede bu süreç farklı işleyebilmektedir. Yenimahalle Belediyesinde bu çalışma için bir iş akış şeması çıkarıldığı ve bir kalite yönetim birimi kurulduğu belirtilmektedir. Kalite biriminin belediyenin her biriminde sorumlusu bulunduğu ve personellerin ilgili alanlarında

düzenli eğitimler aldığı ve kalite biriminin yürütülen iletişim çalışmalarını ve etkilerini düzenli olarak ölçtüğü bildirilmektedir.

Belediye ve AFAD Başkanlık arasındaki iletişimin iyileştirilmesi gerekliliği şu şekilde değerlendirilmektedir: Belediyelerin, yapısı gereği, sınırları içerisindeki vatandaşlarla iletişiminin sürekliliğini sağlaması gerekli görülmektedir. Ayrıca belediyeler hizmet alanlarından dolayı çok geniş personel ve ekipmana sahip kurumlar olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle belediyeler, AFAD ile ilişkilerini iyi tutması, diyaloglarının sürekliliğini sağlanması ve AFAD ile koordineli çalışması gereken kurumlar olarak kabul edilmektedir. Bu önemden dolayı belediyeler ile AFAD Başkanlık arasında kurulacak iletişime yönelik yasal altyapıya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu yasal altyapının belediyelerin siyaset üstü hizmet odaklı yaklaşımı benimsetecek nitelikte olması gerekli görülmektedir. Ayrıca belediyelerin kapasitelerinin AFAD Başkanlık tarafından tam olarak kavranabilmesi için iletişimin merkezi bir sistem olması gerekli görülmektedir. Bu durumun gerekliliği şu şekilde örneklendirilmektedir. Belediyelerin afet ve acil durumlarda AFAD Başkanlığın tedarikçileri arasında olması bu kurumlara ait araç ve ekipmanların envanterinin tam olarak bilinmesini zorunlu kılmaktadır. Ancak Karayolları Müdürlüğü, ilin valiliği ve Devlet Demiryolları belediyelerin tedarikçi olmasından dolayı araç ve ekipman envanteri talep edebilmektedir. Bu envanter listeleri her kurum tarafından AFAD'a ayrı ayrı iletildiği için belediye ait araç ve envanter listesi mevcudun üç katı fazla görülmektedir. Ancak belediyede bu kadar araç ve ekipman bulunmamaktadır. Bu nedenle iletişimin merkezi bir sistemde olacak şekilde iyileştirilmesinin gerekli olduğu belirtilmektedir. Her belediyenin kendi kapasitesi doğrultusunda bu merkezi sisteme veri girişi yapması gerekli görülmektedir. AFAD Başkanlığın belediyelerle arasındaki iletişimi iyileştirmesi için yapılacak bir diğer çalışma ise yılın belirli dönemlerinde düzenli toplantıların yapılması olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın sadece belediyeler değil tüm doğal paydaşları ile yılın belirli günlerinde toplanıp istişare yapması, mevcut yeterlilikleri takip ve güncellemeleri revize etmesi ve buna göre ortak olanlarda nasıl hareket edileceğini tartışması önerilmektedir.

AFAD Başkanlığın önerilen bu iyileştirmeleri yapabilmesi için ihtiyaç duyacağı yasal düzenlemeler şu şekilde açıklanmaktadır: AFAD Başkanlığın paydaşları ile olan çalışmalarının daha etkin bir seviyeye ulaşabilmesi için AFAD Başkanlığın herhangi bir bakanlığın altında konumlandırılması yerine doğrudan Cumhurbaşkanlığına

bağlanması gibi daha özerk bir yapıda konumlandırılması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca 2009 yılı öncesi yapılanmada kaymakamlıklarda dahi AFAD'ın sivil savunma personeli bulunmakta ve iletişimi sağlayan daimi bir kanal görevi sağlanmaktaydı. Aynı yapının devamını sağlayacak bir yasal düzenlemeye de ihtiyaç duyulacağı düşünülmektedir.

6. Üniversiteler

Türkiye'de devlet ve vakıf üniversitelerin büyük bir bölümünde acil yardım ve afet yönetimi ile ilgili ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora programlarından biri veya birkaçı bulunmaktadır. Ayrıca bu üniversitelerin bazılarında da afetlere yönelik çalışmalar gerçekleştiren araştırma merkezleri bulunmaktadır. Bünyesinde yüksek lisans ve doktora programlarından en az birini barındırmasından dolayı Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi ve bünyesinde araştırma merkezi bulundurmasından dolayı Yıldız Teknik Üniversitesi araştırma kapsamına alınmıştır. Bu üniversitelerden Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Özcan Erdoğan ve Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi Başkanı Prof. Dr. Şükrü Ersoy ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek 7 ve Ek 8'de sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

a. Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı

Afet tıbbi alanında doktora programı ve afet yönetimi alanında yüksek lisans programı bulunan Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi için yarı yapılandırılmış mülakatta sorulan sorular yüksek lisans programı kapsamında cevaplandırılmaktadır.

Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Yüksek Lisans Bölümünde okuyan öğrencilerin aldıkları eğitimler doğrultusunda saha uygulamaları gerçekleştirme durumları şu şekilde açıklanmaktadır: Yüksek lisans programı kapsamında verilen teorik derslerin uygulamaları da bulunduğu belirtilmiştir. Bu uygulamalardan bazıları okul içerisinde masa başı tatbikatlar olarak bazıları da İl AFAD Müdürlüğü teknik gezisi olacak şekilde saha çalışmalarının gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Bu saha çalışmalarının haricinde bölümde okuyan öğrencilerin alanda gerçekleştirilen kongre, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara aktif olarak katılmalarına yönelik yönlendirmelerin yapıldığı ifade edilmiştir.

Öğrencilerin saha uygulamalarına yönelik AFAD Başkanlık ile ortak çalışma durumu şu şekilde açıklanmıştır: İl AFAD Müdürlüğü ile eğitimler ve eğitim merkezlerine gezi düzenlenmesi konusunda ortak çalışmaların gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Ayrıca üniversitenin Ulusal Medikal Kurtarma Ekibi (UMKE) ile özellikle daha çok ortak çalışmalarının bulunduğu ve AFAD Başkanlığına oranla UMKE ile daha fazla çalışma gerçekleştirildiği ifade edilmiştir.

Afet Yönetimi Yüksek Lisans Programı kapsamında AFAD Başkanlık ile geliştirilmesi gereken eğitim başlıklarının gerekliliği şu şekilde değerlendirilmiştir: AFAD Başkanlık ile eğitim başlıklarının geliştirilmesi kesinlikle gerekli görülen bir durum olarak kabul edilmektedir. Afet Yönetimi Yüksek Lisans Programını bitiren öğrencilerin daha sonra aktif olarak sahada çalışacak kimseler olması nedeniyle bu gereklilik önemli olarak tanımlanmıştır.

Üniversitenin bu eksikliği giderilmesine yönelik AFAD Başkanlıktan bir talepte bulunulması durumu şu şekilde açıklanmaktadır: Yüksek lisans programı ilk açıldığında afet ve acil durum dersinin İl AFAD Müdürlüğündeki uzmanlar tarafından verilmesine yönelik eğitmen talebinde bulunulduğu ancak üniversitenin eğitmenlerin akademik unvanı olması kriteri ve İl AFAD'ta bu kriteri sağlayacak uzmanın bulunmaması nedeniyle talebin gerçekleştirilemediği aktarılmıştır. İl AFAD'ta bulunan uzmanların her ne kadar kendi alanlarına hâkim ve yetkin kişiler olsa da akademik unvanlarının olmaması bu alanda yaşanan en önemli sorun olarak görülmektedir.

Üniversite ve AFAD arasında gerçekleşen iletişim yöntemi şu şekilde açıklanmıştır: AFAD'tan bulunulan taleplerde gerçekleşen iletişim süreci olarak ikili ilişkiler üzerine gerçekleştiği belirtilmiştir.

Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalının AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilmesine ihtiyaç duydukları çalışmalar şu şekilde açıklanmaktadır: AFAD Başkanlığın hangi şubenin ne tür görevlerde bulunduğu gibi kurumsal yapısının bölüm öğrencilerine aktarılması gerektiği belirtilmiştir. Bu nedenle öncelikle AFAD Başkanlığın kendisini tanıtmaması, ne iş yaptığını tam olarak tanıtmaması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlığın Milli Eğitim Bakanlığı ile ortak gerçekleştirdiği eğitim çalışmalarının benzerini YÖK ile de gerçekleştirmesi gerektiği düşünülmektedir. Üniversitelerde kulüpler bazında geçen bir toplantılar yapıldığı

ancak bu toplantıların bilimsel ağırlıklı olarak ve eğitim verme şeklinde gerçekleşmesine yönelik beklentilerinin bulunduğu belirtilmiştir. AFAD Başkanlığın üniversitelerin afetle ilgili eğitimleri olsun ya da olmasın kendisini tanıtmak adına tüm üniversitelere yönelik böyle bir çalışma gerçekleştirmesi yararlı görülmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlık afetlerle ilgili eğitim programları yürüten üniversiteleri kendi uygulama merkezlerine davet etmesi ve yüksek lisans ve doktora programlarında aktif olarak yer alması gerekli görülmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlığın kendi uzmanları için üniversitelerle protokoller yaparak yüksek lisans doktora programı gibi eğitim programlarına bu uzmanların dâhil etmesi gerekli görülmektedir. Böylece üniversite ile AFAD Başkanlık arasında doğal bir bağın da oluşacağı düşünülmektedir. Bu tarz bir çalışmada AFAD Başkanlığın ihtiyaç duyacağı alana göre kendi uzmanlarının kapasitesini geliştirebilirken AFAD Başkanlıktan gelecek talepler doğrultusunda üniversitelerde afetlere yönelik verilecek eğitim programlarının geliştirebileceği düşünülmektedir.

Afet Yönetimi Yüksek Lisans Programı kapsamında verilen eğitimlerin gelişen afet risklerine göre güncellenmesine yönelik herhangi bir talep gerçekleştirilmesi durumu şu şekilde açıklanmaktadır: Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı olarak böyle bir talebin gerçekleştirilmediği, AFAD Başkanlığın da böyle bir talepte bulunmadığı belirtilmiştir.

Yüksek lisans programı kapsamında verilen eğitimlerin gelişen afet risklerine göre çeşitlendirilmesi için AFAD Başkanlık ile ortak çalışma ihtiyacı şu şekilde açıklanmıştır: Afet risklerinin değişim ve gelişim gösterdiği günümüzde yüksek lisans programı kapsamında böyle bir çalışmaya kesinlikle ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Ayrıca bu tarz bir çalışmanın da AFAD Başkanlık ile yapılmasının en doğru yaklaşım olacağı düşünülmektedir.

Bu yaklaşımın bu güne kadar gelişmemiş olması şu şekilde değerlendirilmektedir: Hem eğitim kurumlarının hem de AFAD Başkanlığın farklı önceliklerinin olması ve bu önceliklerin karşılanması sürecinde bu farkındalığın oluşmamış olmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim konusunda ilgili kurumların iletişiminin rutin bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekli görülmektedir. Sorunun paydaş iletişiminin önemine yönelik bir farkındalık eksikliğinden kaynaklandığı belirtilmiştir.

Paydaş iletişimine yönelik farkındalığın sağlanması için AFAD Başkanlığın ve üniversitelerin yapması gereken çalışmalar şu şekilde açıklanmaktadır: Üniversitelerin AFAD Başkanlık ve birimleri ile daha sık bir araya gelmesi gerekli görülmektedir. Kongre, eğitim, bilgilendirme yöntemleri içerisinde hangisinin olacağı bilinmemekle birlikte daha sık bir araya gelinerek konunun sıcak tutulması gerekli görülmektedir. AFAD Başkanlığın ve İl AFAD Müdürlüğünün açık bir şekilde eğitim kurumlarını davet ettiği belirtilmekle birlikte bu davetlerin daha fazla duyurmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlığın faaliyetlerini daha fazla duyurması gerekli görülmektedir.

AFAD Başkanlığın gerçekleştirdiği iletişim çalışmalarının yeterliliği şu şekilde değerlendirilmiştir: AFAD Başkanlığı çok aktif çalışan bir kurum olduğu ancak bu çalışmalar konusunda toplumu yeteri kadar bilgilendiremediği düşünülmektedir. Bu durumun temelinde ise AFAD Başkanlığın bir kamu kurumu olmasının etkili olduğu düşünülmektedir.

AFAD Başkanlığın çalışmalarının üniversitelerde bilinirliğini artırmak için şunlar önerilmektedir: AFAD Başkanlığın çalışmalarına üniversiteleri dâhil etmesi ve ortak projeler geliştirmesi gerçekleştirdiği çalışmaların üniversiteler tarafından bilinirliğini daha fazla artıracığı düşünülmektedir. Türkiye afet yönetim sistemi içerisinde yer alan bütün kurumların iletişimlerinin yeterli seviyede olmadığı düşünülmektedir. Bu nedenle afetlerle ilgili her bir kurumun çalışmalarının birbirinden kopuk olduğu ancak birlikte karar alınmasına olanak sağlanacak daha yoğun bir iletişimin olması ile daha net sonuçların alınabileceği belirtilmiştir. Bu nedenle Türkiye’de afetlerle ilgili üst kurumun AFAD Başkanlık olduğu ve ilgili kurumlar arasında gerçekleştirilecek iletişimin AFAD Başkanlık koordinasyonunda olması gerekli görülmektedir. Ancak afetlerle ilgili diğer kurumlarda da gerçek anlamda ilgili kişilerin bu koordinasyon sistemine dahil edilmesi önemli bir kriter olarak kabul edilmektedir. AFAD Başkanlığın da bu ilgili kişileri tanıması için de afetlerle ilgili tüm kurumları tam anlamıyla tanıması ve bu ilgililere yönelik bir havuz oluşturması gerektiği belirtilmiştir.

b. Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi

Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği çalışmalar şu şekilde açıklanmaktadır: Doğa Bilimleri Araştırma Merkezinin deprem, sel, toz fırtınaları gibi değişik kategorideki tehlikeleri araştırmak, bu tehlikelere yönelik çalışmalar gerçekleştirmek ve bu konularda görüşler sunmak amacıyla çalışmalarını gerçekleştirdiği belirtilmiştir. Bu çalışmalar kapsamında üniversiteler, STK'lar, kişiler ya da kurumlarla pek çok işbirlikleri gerçekleştirildiğini AFAD Başkanlığın da bu işbirlikleri arasında yer aldığı belirtilmiştir. Bu bağlamda AFAD Başkanlık ile deprem, tsunami, çeken akıntılar, sığınaklar gibi birçok çalışma alanında istişarelerde bulunulduğunu ve afetin değıdiği her noktayı ilgi alanları olarak görmelerinden dolayı bu gibi farklı konularda AFAD Başkanlık ile çalışmalar gerçekleştirildiğı ifade edilmiştir. Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi'nin 2001 yılında, AFAD Başkanlığın da 2009 yılında kurulduğı ve AFAD Başkanlığın kurulmasının bir süre sonra çalışmaların başladığı belirtilmiştir. AFAD Başkanlığın kurulduktan belli bir süre geçtikten sonra çalışmalara başlanılmasında Başkanlığın çevresindeki kurumlara, araştırmacılara ve kişiler konusunda geç farkındalık oluştuğunun etkili olduğı düşünülmektedir. Şu an gelinen noktanın iyi ama yeterli olmadığı ve Türkiye'de afet yönetimi konusunun emekleme aşamasında olduğuna inanılmaktadır. AFAD Başkanlığın bu farkındalığının geç olmasında ve Türkiye'de afet yönetiminin emekleme aşamasında olmasında uzun bir süre afet denilince depremin anlaşılıyor olmasının belirleyici olduğı, ancak bunun böyle olmadığı günümüzde giderek daha iyi bir şekilde anlaşıldığı belirtilmiştir.

AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmaların iletişim süreçleri şu şekilde değerlendirilmiştir: AFAD Başkanlığın gerçekleştirilen ortak çalışmalar konusunda Doğa Bilimleri Araştırma Merkezine başvurusu çok az olduğı genelde merkezin çalışmanın yapılmasının gerekliliğı konusunda AFAD Başkanlığı bilgilendirdiğı belirtilmiştir. Ayrıca sadece Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi değıl afetlerle ilgili çalışan kurum ve kişiler pek çok konuda AFAD Başkanlığa bu konuda ne yapabiliriz sorusu ile iletişim sürecini başlattığı düşünülmektedir. İletişim sürecinin bu şekilde geliştiğı, ancak sistemin bu şekilde olmaması gerektiğinin farkında olunduğı vurgulanmıştır. Doğru olan yöntemin AFAD Başkanlığın Türkiye'de afetlere yönelik çalışan tüm kurumları, kişileri uzmanlıklarına göre tanınması ve bu kurum ve kişilerden hangi durumlarda nasıl faydalanabileceğini bilmesinin gerekli olduğı belirtilmiştir.

Yani AFAD Başkanlığın iletişim süreçlerini iyileştirebilmesi için afetlerle ilgili ülkedeki tüm kaynaklara hâkim olması gerektiği düşünülmektedir.

AFAD Başkanlığın afetlerle ilgili Türkiye'deki tüm kaynaklara hâkim olabilmesi için gerçekleştirebileceği çalışmalar şu şekilde açıklanmıştır: Öncelikle AFAD Başkanlığın bu alanda uzman danışmanlarla çalışması, bir danışma kurulu oluşturması gerekli görülmektedir. AFAD Başkanlığın bir stratejik plan yapması bu stratejik planın mevcut stratejik plandan farklı olarak tüm afet risklerini kapsayacak bir yapıda hazırlanması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca AFAD Başkanlığın afet yönetimi sistemi içerisindeki rolüne müdahale mi yoksa koordinasyon mu olduğuna net bir karar vermesi gerekli görülmektedir. Bu durumun gerekli görülmesinde AFAD Başkanlığın kurulduktan sonra göçmen politikalarına bütün enerjisini vermesinin etkili olduğu düşünülmektedir. AFAD Başkanlığın bu yaklaşım yerine önemli bir araştırma – geliştirme (AR-GE) kısmı oluşturma eğiliminde olması gerektiği belirtilmiştir. AFAD Başkanlığın akademik kısmını oldukça ihmal ettiği ve bunun giderilmesi için yeni bir yönetim modelinin benimsenmesinin gerekliliği vurgulanmıştır. Bu yönetim modeline sahip olunmayan bir yaklaşım ile afetlerle ilgili kurumlar arasında bir iletişimin gerçekleştirilemeyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle bu alanda yönergelerin hazırlanması ve kişilerin yetki ve sorumlulukları, onlardan nasıl istifade edileceğinin hepsinin yazılı, çizili olması gerekli olduğu belirtilmiştir. Bu yönergeler için uygun modellerin ve Türkiye'de nasıl uygulanacağını ortaya konulmasının araştırılması gerekliliği ile sağlıklı bir iletişimin gerçekleşebileceği düşünülmektedir.

AFAD Başkanlığın Türkiye'de afetlerle ilgili tüm kaynaklar hakkında bilgi olmamasının nedeni şu şekilde açıklanmıştır: Türkiye'de afetler alanında çalışan kurum ve kuruluşlar arasında en büyük eksikliğin organizasyon ve koordinasyon eksikliği olduğu düşünülmektedir. Burada iletişim konusunun öneminin açığa çıktığı belirtilmiştir. Türkiye'de her kurum özerk hareket etmekte ve bilgi paylaşımı olmadığı için de mükerrer kaynak kullanımlarının olduğu belirtilmiştir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın afetlerle ilgili çalışmalardan sorumlu en üst kurum olarak bu durumu iyi yönetmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu iyi yönetim içinde iyi bir iletişime gereksinim olduğu düşünülmektedir.

Doğa Bilimleri Araştırma Merkezinin AFAD Başkanlık öncesi afetlerle ilgili kamu kurumları ile gerçekleştirdiği çalışmalar şu şekilde açıklanmıştır: AFAD Başkanlık öncesi dönemde Afet İşleri Genel Müdürlüğü ile çalışmaların

gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Bu çalışmalarda yurt dışından Japonya, Yunanistan yurt içinden Ortadoğu Teknik Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi ile birlikte Türkiye kıyılarında tsunami çalışıldığı belirtilmiştir.

AFAD Başkanlık ve Afet İşleri Genel Müdürlüğü ile yapılan çalışmalarda kurulan iletişim süreçlerine yönelik değerlendirmeler şu şekilde açıklanmıştır: AFAD Başkanlık yapılanmasının Afet İşleri Genel Müdürlüğüne göre çok daha geniş olduğu belirtilmiştir. Afet işlerinin AR-GE kısmında AFAD Başkanlıktan daha güçlü olduğu, örnek olarak Afet İşleri Genel Müdürlüğünde çok önemli yer bilimciler ile saha çalışmalarının yapıldığı, heyelan, sel, özellikle deprem konusunda çok yetkin uzmanların bulunduğu belirtilmiştir. AFAD Başkanlıkta bu uzmanların geri planda olduğu ve akademik tarafın ihmal edildiği düşünülmektedir. Bu nedenle Afet İşleri Genel Müdürlüğünün bu anlamda AFAD Başkanlıktan daha iyi olduğu belirtilmiştir.

AFAD Başkanlık ile alanında uzman akademisyenlerin ortak çalışmalarına yönelik farkındalık oluşturmak için gerçekleştirilebilecek çalışmalar şu şekilde değerlendirilmektedir: Bunun için AFAD Başkanlığın sadece akademik çevreye değil kamuoyu ile de köprü kurabilmesi için kendini ve sorumluluklarını anlatabilmesinin gerekli olduğu belirtilmiştir. AFAD Başkanlığın kendini anlatabilmesi için basın ve halkla ilişkiler konusuna önem vermesinin gerekli olduğu belirtilmiştir. Bu durumun gerekli görülmesinde ise AFAD Başkanlığın yürüttüğü gönüllülük gibi halkla birlikte hayata geçirdiği projelerin yeteri kadar bilinir olmamasının etkili olduğu ifade edilmiştir. AFAD Başkanlığın kuruluşunda proaktif yaklaşımların benimseneceği stratejiler üretmeyi hedeflediği ancak eski alışkanlıkların genetik olarak devam etmesinden kaynaklı yara sarma politikalarının izlendiğine yönelik gözlemlerin bulunduğu belirtilmiştir. Bu durumun ise tehlikeli olarak kabul edilmiş, çünkü stratejinin bu olmadığı ve afet olmadan önce yapılacak hazırlıkların tamamlanmasında bütün iletişim kanallarının açık olmasının, hatta kamuoyunun bu konuda diri tutulmasının önemi vurgulanmıştır. Afet yönetimine yönelik yürütülen çalışmalarda halkın katılımının önemli bir başarı olduğu belirtilmiştir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın bu alanda yapacağı çalışmalarda bu ulusal kurumun hangi durumlarda ve ne zaman vatandaşın kendisine ihtiyaç duyacağını topluma anlatabilecek çalışmalar gerçekleştirmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu alanda ulusal bir politika oluşturulması, bu politika ile mahalle, aile ve birey bazında görevini ve ne yapacağını anlatılması ve bu politikanın uygulayıcısının da AFAD Başkanlık olması gerektiğinin düşünüldüğü belirtilmiştir.

AFAD Başkanlığın üniversitelerle olan iletişim süreçlerinin iyileştirilmesi için şu çalışmaları yapabileceği önerilmiştir: AFAD Başkanlığın bir koordinasyon kurulu olduğu ve AR-GE'ye gereken önemin verme bilincinin hâkim olması gerektiği düşünülmektedir. AR-GE AFAD Başkanlık bünyesinde olmalı ancak araştırmalarda asıl işlevin üniversiteler tarafından karşılanmasının gerektiği belirtilmiştir. Modern afet yönetiminin herhangi bir evresini ilgilendirebilecek doktora veya yüksek lisans alanındaki araştırmaların AFAD Başkanlık projeleri içerisinde yapılmasına olanak sağlayacak yaklaşımın benimsenmesi gerektiği düşünülmektedir. Böylece AFAD Başkanlığın ihtiyaçlarını ortaya çıkarıp bu ihtiyaçların akademisyenlerden ne tür yardımlar alınarak yapılabileceğini bu yaklaşım içerisinde düşünerek bilgi altyapısını geliştirebileceği belirtilmiştir.

AFAD Başkanlığın böyle bir bilgi altyapısına ulaşması için akademisyenlerin ne yapması beklendiğine yönelik görüşler şu şekilde açıklanmıştır: Akademisyenlerin yaptıkları çalışmaların AFAD Başkanlığın çalışmaları içerisindeki yerinin algılanması gerekli görülmektedir. Gerçekleştirilecek çalışmanın bir ihtiyacı karşılayacak nitelikte olması önemli bir kriter olarak kabul edilmektedir. Ayrıca gerçekleştirilecek araştırmalarda ülke yararı gözetiliyor mu, afetlere yönelik inovatif bir yaklaşım var mı, bu inovatif yaklaşım uygulandığı veya geliştirildiği takdirde sağlayacağı somut faydaların akademisyenler tarafından açık ve anlaşılır bir biçimde ortaya konulması gerekliliği vurgulanmıştır. AFAD Başkanlık ile akademisyenlerin bu anlamda bir araya geldiği çalışmaların çok az olduğu belirtilmiştir.

AFAD Başkanlığın akademisyenlerin bilgi altyapısına katkı sağlayabilmeleri için yapabileceği çalışmalar şu şekilde açıklanmıştır: Bunun için öncelikle AFAD Başkanlığın her yıl Türkiye Afet Raporu Yayınlanması ve bu raporu akademisyenlerle, sivil toplum kuruluşları ile ayrı ayrı paylaşması gerekli olduğu belirtilmiştir. Bu konuda AFAD Başkanlığın her yıl hesap vermesi, bu hesap verebilirlik ile mali anlam kast edilmemekte, dünyada şu afetler oldu ama gelecekte de bizi şu tehlikeler bekliyor bunun için şu dönüşümleri hayata geçirdik veya şu projeleri hayata geçireceğiz gibi hususları önceden anlatabilirse bu alanda çalışma yapacak olan akademisyenler ülkenin ya da dünyanın afetler konusunda şu çalışmalara ihtiyacı olacak gibi çıkarımlar yapabilecekleri belirtilmiştir. Böylece ihtiyaç olunacak bir alana yönlendirme yapılabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda gelecek perspektifleri ortaya koyabilmek için Türkiye ve Dünya afet raporlarının önemli olduğu ve AFAD

Başkanlığın içe dönük değil dışa dönük, hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim anlayışı sergilemesi gerektiği belirtilmiştir.

AFAD Başkanlığın afetlerle ilgili çalışma yürüten kurumlarla olan iletişimi şu şekilde değerlendirilmektedir: AFAD Başkanlığın afetlerle uğraşan kurumlarla arasındaki en büyük sorunun akreditasyon eksikliği olduğu düşünülmektedir. Burada üniversitelerin de eleştirildiği belirtilmiştir. Örnek olarak her üniversitenin kendi olanakları dâhilinde bir eğitim anlayışı sergilemesi durumu gösterilmektedir. Bunun kabul görülebilir uluslararası eğitim standartlarına uygun olması gerektiği belirtilmiştir. Bu konuda hem dünyaya hem de Türkiye içerisinde akredite olmanın önemi vurgulanmıştır. Bu akreditasyon süreci için de Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) ve AFAD Başkanlık görev alabileceği belirtilmiştir. Yine benzer şekilde arama, kurtarma ve müdahale çalışmalarında yer alan STK'ların da akreditasyona tabi olması ve hakemlik görevini AFAD Başkanlığın üstlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Özetle afetlerle ilgili kurum ve kuruluşlarla olan iletişim için standartların oluşturulması ve bu standartların uygulanabilmesi için akreditasyon sisteminin hayata geçirilmesi vurgulanmıştır. Ancak bu standart oluşturma çalışmalarını AFAD Başkanlık kendisine göre değil uluslararası geçerlilikleri de gözetmesi önemli bir kriter olarak belirtilmiştir. Ancak uluslararası standartların Türkiye'ye uygun bir şekilde adapte edilmesi gerektiği bir diğer önemli kriter olarak belirtilmiştir.

7. Radyo Televizyon Üst Kurulu (RTÜK)

Türkiye'de afet ve acil durumlara yönelik üst kurum olan AFAD Başkanlığın olası bir afet ve acil durumu yönetebilmesi için birçok kurumla işbirliği yapması gerekmektedir. Özellikle gerek afetlere yönelik yapılacak medya yayınlarında genel kuralları oluşturabilecek yasal kurum olmasından dolayı bu kurumlar içerisinde RTÜK'ün özel bir önemi bulunmaktadır. RTÜK'ün tabi olduğu 15/02/2011 tarih ve 6112 sayılı "*Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayın Hizmetleri Hakkında Kanun*" incelendiğinde kurumun "*radyo, televizyon ve isteğe bağlı yayın hizmetlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesi*" gibi faaliyetlerden sorumlu olduğu görülmektedir. Bu bağlamda afetlere yönelik yapılacak medya yayınlarında genel kuralları oluşturabilecek yasal kurum olmasından dolayı araştırma kapsamında RTÜK ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakata, RTÜK İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığında uzman olarak görev yapan Fahrettin Samancı katılmıştır.

Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek – 9’da sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

RTÜK’ün AFAD Başkanlık ile yaptığı çalışmalar ve işbirlikleri şu şekilde belirtilmektedir: RTÜK, AFAD Başkanlık ile çok fazla çalışma yapmamaktadır. Genelde AFAD Başkanlık bilgilendirme amaçlı RTÜK ile iletişime geçmektedir. Ancak RTÜK’ün olası bir afet anında yanlış bilgilerin aktarılmaması, insanların yanlış yönlendirilmemesi veya buna bağlı bir paniğin oluşmaması için hukuk çerçevesi içerisinde önlemler almaya çalıştığı belirtilmektedir.

RTÜK ile AFAD Başkanlığın gerçekleştirebileceği çalışmalar şu şekilde belirtilmektedir: RTÜK’ün, AFAD Başkanlık ile birlikte çalışması gereken alanlar olduğu düşünülmektedir. Afetlere yönelik RTÜK’ün yapması gerekenlerin belirlenmesi için AFAD Başkanlık ile ortak çalışmalar gerçekleştirilmesi gerekli görülmektedir. Bu çalışmalarda iki kurumun da idarecilerinin ve uzman kişilerin belirlenmesi ve yapılabilecek çalışmaları etüt edecekleri işbirliklerinin geliştirmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu nedenle RTÜK ve AFAD Başkanlığın ortak dili yakalaması ve fiziki olarak bilgi paylaşımının sağlanması için bir platform oluşturulması gerekliliği belirtilmektedir.

AFAD Başkanlık ile RTÜK arasında oluşturulması önerilen platforma yönelik öneriler şu şekilde belirtilmektedir: Karşılıklı görüşmeler ile belirlenebileceği düşünülmektedir. Burada kurumların hangi durumlarda ne yapacağını belirlediği kriterlerin hazırlanması önemli bir etken olarak kabul edilmektedir. Örnek olarak afet anında verilen bir haberin hangi kriterleri karşılaması gerektiğinin çıkarılması ve RTÜK’ün bu şekilde kriterleri gözetebileceği belirtilmektedir. Ayrıca bu kriterlerin şifahi uygulamalarla değil mevzuatlarla desteklenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Oluşturulacak bu platformun işlerliği için hem RTÜK personelinin hem de medya kuruluşlarındaki personelin afetler ve afet haberciliği konusunda hazırlanan kriterler konusunda bilgilendirilmesi, eğitimler alması gerekli görülmektedir.

RTÜK’ün mevcut sistem içerisinde denetimleri şu şekilde gerçekleştirdiği belirtilmiştir: RTÜK yönetmelik ve kanunlar doğrultusunda bir denetleme gerçekleştirmektedir. Kurum bünyesinde bulunan “İzleme Birimi” içerisinde yer alan her bir ekip üyesine belirli sayıda radyo ve televizyonun izlenmesi sorumluluğu

verilmiştir. Sorumluluğu bulunan personel belirli periyodlarla sorumluluğunda bulunan televizyon ve radyo kanallarını takip etmektedir. Bu takip esnasında ya da 182 RTÜK Şikâyet Hattı'na gelen talepler doğrultusunda kanun ve yönetmelikler çerçevesinde bir değerlendirme hazırlanmaktadır. Hazırlanan değerlendirme RTÜK Başkanına rapor olarak teslim edilmekte ve bu rapor Yönetim Kuruluna karar alınması için sunulmaktadır. Dokuz üyeden oluşan Yönetim Kurulu raporu değerlendirdikten sonra kanun ve mevzuatlara aykırılığı ve karşılığında yine kanun ve mevzuatlarda belirlenen uygulanması gereken yaptırıma (para cezası, kapama cezası, kamu spotu yayını zorunluluğu vb.) göre karar vermektedir. RTÜK'ün bu uygulama haricinde herhangi bir yaptırımı bulunmamaktadır. Özetle yayıncı kuruluşlar uyulması gereken, RTÜK de denetimlerde gözetilmesi gereken husus ve yaptırımların neler olacağını hazırlanan kanun ve mevzuatlarla bildiği belirtilmektedir.

RTÜK'ün AFAD Başkanlık ile birlikte afetlere yönelik yayınlar kapsamında yayın kriterlerini oluşturulması için gereken çalışma şu şekilde belirtilmiştir: RTÜK'ün böyle bir çalışmaya sıcak bakacağı düşünülmektedir. Çalışma için kurumların ilgilileri arasında kurulacak diyalog ile karşılıklı çalışılacak bir alt yapı oluşturulması gerekli görülmektedir. Bu altyapı sağlandıktan sonra afetlere yönelik yayın çerçevesinin hazırlanması ve hazırlanan bu çerçeve doğrultusunda medya kuruluşlarındaki ilgililerin bilgilendirilmesi ya da eğitimler alması önerilmektedir. Medya kuruluşları ile ilişkisinden ve bu kuruluşların RTÜK tarafından iyi tanınmasından dolayı bu çalışmaların koordinasyonunun RTÜK'te, eksiklikleri tamamlayacak yöntem ve araçların geliştirilmesi ve çalışmanın denetlenmesinin AFAD'ın sorumluluğunda olacağı bir yöntemin geliştirilebileceği düşünülmektedir.

8. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)

TÜBİTAK 17/07/1963 tarih ve 278 sayılı “*Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun*” ile kurulmuştur. Kurumun yasa ile tanımlanan görevleri arasında “*toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla iş birliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek alt yapının ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek; bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak amacı*” yer almaktadır. Bu bağlamda AFAD Başkanlığın teknoloji alanında hizmet

sağlayıcılarından biri olmasından dolayı TUBİTAK ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakata, TUBİTAK Marmara Araştırma Merkezi KBRN Ürün Geliştirme bölümünden uzman Dr. Elif Tahtasakal katılmıştır. Gerçekleştirilen mülakatlarda daha önceden hazırlanan ve mülakat sırasında ihtiyaç olan verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan sorular Ek – 10’da sunulmaktadır. Bu sorular doğrultusunda elde edilen veriler her soru özelinde aşağıda sunulmaktadır.

TUBİTAK’ın AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği çalışma alanları şu şekilde açıklanmaktadır: AFAD Başkanlık ile daha çok ürün geliştirmeye yönelik çalışmaların olduğu belirtilmektedir. Gerçekleştirilen çalışma alanları AFAD Başkanlığın ihtiyaç ve ilgi duyduğu alanlar doğrultusunda belirlenmektedir. Bu ihtiyaç ve ilgi alanları doğrultusunda TUBİTAK mevcut ürünlerini tanıtılabildiği gibi yeni yerli ürünlerin geliştirilmesine yönelik de çalışmalar gerçekleştirebilmektedir.

TUBİTAK AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiği çalışmalar sürecinde yaşadığı sorunları şu şekilde açıklamaktadır: AFAD Başkanlık, TUBİTAK’tan geliştirilmesini talep etmiş olduğu ürün fiyatlarını bazen yüksek bulduğu belirtilmektedir. TUBİTAK bu sorunun temelinde, kendilerinin her ne kadar kar gütmeye amacı olmayan bir kamu kurumu olsalar da, AFAD Başkanlık tarafından geliştirilmesi talep edilen ürün için gerekli altyapının oluşturulması, malzemelerin tedariki ve bu malzemelerden bazılarında dışa bağımlılığın olması, imal ve montaj süreçlerinden kaynaklanan maliyetlerin yüksekliğinin yer aldığını belirtmektedir. Ayrıca TUBİTAK bütün kurumlarla işbirliğine açık bir yapıda olduğunu, bu nedenle de kurumlardan gelen talepler doğrultusunda belirli bir noktaya kadar ücretsiz destek sağlandığını ama kendi kurumsal sürdürülebilirliği için bu destek sağlanan noktadan sonrasında yönelik proje beklentilerinin olduğunu belirtmektedir.

AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen ortak çalışmalar sürecinde yaşanan sorunların aşılması için şu yaklaşımların benimsenmesi gerektiğini belirtmektedir: Talep edilen ürünlerin geliştirilmesi sürecinde maliyetin önemli bir unsur olduğu TUBİTAK tarafından kabul edilmekte ancak özellikle kamu kurumlarının yerli teknolojinin tercihine yönelik inisiyatif kullanmasını gerekli görülmektedir. Ayrıca kurumlara belirli alanlarda sağlanan ücretsiz hizmetlerin sonrasında TUBİTAK ile projelerin geliştirilmesi ve yürütülmesi beklentisi bulunmaktadır. TUBİTAK kamu kurumları ile olan işbirliklerinin uzun vadeli olabilmesi için kendilerinden alınan bilginin başka yerlerde kullanılmamasını gerekli görmektedir. Yaşanan sorunların

çözümü için özellikle kamu kurumlarının ülke olarak birbirine yetecek ve birbirini destekleyecek bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiğini düşünmektedir.

TUBİTAK AFAD Başkanlık ile sağlanan iletişimde şu hususların gerekliliğini belirtmektedir: Hangi alan olursa olsun AFAD Başkanlık ile gerçekleştirecek iletişim çalışmalarının işbirliği protokollerine dayanması gerektiği belirtilmektedir. TÜBİTAK kendilerinin daha çok ürün geliştirme AR-GE, teknoloji geliştirme tarafında olduğu için AFAD Başkanlığın özellikle malzeme konusunda öncelikle kendilerini tercih etmesi gerektiğine ve bu yaklaşımın taleplerine yönelik tüm ilgili yerli firmalar için geliştirilmesi gerekliliğine inanılmaktadır. Bu nedenle milli temeller üzerine gerçekleştirilecek işbirliği protokolleri iletişimde önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir.

AFAD Başkanlık ile yapılacak işbirliği protokollerinin şu şekilde gerçekleştirilebileceği belirtilmektedir: TÜBİTAK bünyesinde bulunan İş Geliştirme Birimi ile görüşülerek bir zeminin oluşturulması gerekli görülmektedir. Bu birim TÜBİTAK bünyesindeki bütün enstitülerin çalışma alanlarına hâkim olmasından dolayı AFAD Başkanlığın bu birim ile iletişim halinde olması gerçekleştirilecek talebe yönelik doğru yönlendirmelerin yapılmasını sağlayacağı belirtilmektedir.

AFAD Başkanlık ile TUBİTAK arasında gerçekleştirilecek bu iletişim sürecine yönelik şu çalışmaların yürütülebileceği belirtilmektedir: Sistemin her iki kurum arasında nasıl işleyebileceğine ve ortak terminolojinin oluşturulabilmesine yönelik karşılıklı çalışmalar gerçekleştirilebileceği düşünülmektedir. Bu çalışmalar için eğitimlerin bir yöntem olarak kullanılabilirliği belirtilmektedir. Eğitimler ile AFAD Başkanlığın uzmanları ya da TUBİTAK'ın uzmanları yapılacak işe göre uzmanlıkları doğrultusunda karşılıklı olarak bilgilendirmeler yapılmasının sağlanabileceğine inanılmaktadır. TUBİTAK'ın bu tarz çalışmaları zaman zaman farklı kurumlarla gerçekleştirdiği belirtilmiştir.

TUBİTAK AFAD Başkanlık ile arasındaki iletişimin daha ileri bir seviyeye ulaşabilmesi için AFAD Başkanlığın önem göstermesi gereken konular şu şekilde açıklanmaktadır: TUBİTAK'ın kendilerine gelen kurumları müşteri olarak değerlendirdiği belirtilmektedir. Bu nedenle gelen kurumun talebinin açık bir şekilde belirtilmesi ile daha fazla yardımcı olunacağı düşünülmektedir. TUBİTAK gelen kurumların sorunlarının ne olduğunun belirlenmesinin bu açık belirtmelerle

anlaşılabilirliğini, yani çalışılacak alan konusunda net bir bilgiye sahiplerse TÜBİTAK'ın bu konuda gerekeni zaten yaptığı belirtilmektedir. AFAD Başkanlığın çalışma alanının genişliğinden dolayı her alanda uzman bulunduramayacağı dikkate alınarak TÜBİTAK'ın ihtiyaç duyulan hizmete yönelik kendisini daha açık ifade edebilmesi için kendi uzmanını AFAD Başkanlığa göndererek bu konuda kapasite arttırıcı çalışmaları gerçekleştirebileceği belirtilmektedir.

Bu şekilde gerçekleştirilecek çalışmalar ile AFAD Başkanlığa ihtiyaç duyulan hizmete yönelik farklı yönlerin verilebileceği, aynı şekilde AFAD Başkanlığın da TÜBİTAK için benzer bir yaklaşımı benimseyebileceği düşünülmektedir. Özetle AFAD Başkanlığın TÜBİTAK gibi paydaş kurumları ile sağlıklı iletişim kurabilmesi için özellikle bu kurumların kapasitelerini detaylı olarak bilmesi ve hangi kurumdan ne tür destek alabileceğini konusunda bilgi sahibi olması beklenmektedir.

9. Elde edilen bulguların değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında Afyonkarahisar, Konya, Sinop, Sivas ve Zonguldak İl Afet Acil Durum Müdürlükleri; T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü İşyeri ve Güvenlik Birimi Daire Başkanlığı; T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı; AKUT, Ankara Keçiören Belediyesi İmar ve Şehircilik Müdürlüğü; Ankara Yenimahalle İlçe Belediyesi Yapı Kontrol Müdürlüğü; Bezmîâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı; Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi; RTÜK İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı ve TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi KBRN Ürün Geliştirme bölümünden yönetici ve uzmanlarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen verilerin araştırmanın kuramsal yaklaşımları bağlamında incelenmesi ile ulaşılan sonuçlar doğrultusunda önerilen modelin işlerliği için her bir tema özelinde aşağıda sunulan değerlendirmeler yapılmıştır.

a. Risk toplumuna yönelik değerlendirmeler

Afetlere neden olabilecek mevcut risklere ek olarak modernleşme sürecinde açığa çıkan risk kavramının kazandığı bilinmezlik afetlere yönelik yaşadığımız çağın en önemli sorunlarından birisi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle afetlerle ilgili kurumların afet ve acil durumlara neden olabilecek mevcut risklerin haricinde gelecekte afet ve acil durumlara neden olabilecek potansiyel risklerin de farkında olması gerekmektedir. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ve bölgesel

farklılıklardan kaynaklı olarak çok farklı risk kaynakları ile iç içe olan ülkelerde mevcut ve potansiyel risklerin belirlenmesi hayati önem taşımaktadır. Ancak gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında Türkiye’de afet yönetimi çalışmalarından yasal olarak sorumlu olan AFAD Başkanlığın bu alanda yeteri kadar çalışma yapmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sürecinde elde edilen verilerde bu durumun oluşmasında afet algısının yakın tarihe kadar deprem odaklı olması, afet ve acil durumlara neden olabilecek risklere yönelik kapsamlı araştırmaların gerçekleştirilmemesi, risk azaltma kültürünün yaygınlaşmaması ve bu alanda araştırmacılar ile ilgili kurumlar arasındaki iletişim eksikliğinin etkili olduğu görülmektedir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın yerel yapılanmaları ile birlikte her il düzeyinde mevcut ve potansiyel afet risklerini belirleyecek çalışmaların gerçekleştirilebileceği sistemleri oluşturması gerekliliği açığa çıkmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler mevcut ve potansiyel risklerin belirlenmediği yerleşim yerlerinde afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalara yönelik oluşturulacak yasal zeminin de işlevselliğine olumsuz etki edeceğini göstermektedir. Yine araştırma sürecinde elde edilen verilerden İl AFAD Müdürlüklerinin ve diğer kurumların bu gerekliliğin farkında oldukları görülmektedir. Bu farkındalık ise mevcut ve potansiyel risklere yönelik yapılacak çalışmalar için önemli bir fırsat sunmaktadır. AFAD Başkanlığın bu fırsat doğrultusunda ulusal düzeyde yerel farklılıkları gözeterek afet ve acil durumlara neden olabilecek tüm mevcut risklere yönelik risk haritaları çıkarması gerekmektedir. Ayrıca yine bölgesel farklılıkların gözetildiği potansiyel risklere yönelik senaryoların hazırlanması ve bu senaryolar doğrultusunda olası risk hesaplamalarının yapıldığı risk haritalarının da hazırlanması gerekliliği araştırma sürecinde elde edilen verilerden görülmektedir. Mevcut ve potansiyel risk haritalarının çıkarılması ise bu alanda yapılacak AR-GE çalışmaları ile mümkün olabilmektedir. Ancak üniversiteler bünyesinde afetlere yönelik çalışmalar gerçekleştiren araştırmacıların gelişen ve değişen afet risklerine göre ihtiyaç olunan alanlarda çalışılması için AFAD Başkanlık tarafından yeterli yönlendirmenin yapılmadığı bu nedenle afetlere yönelik yapılan bilimsel araştırmaların ihtiyaçların somut olarak karşılanmasında yetersiz kalmasına neden olduğu görülmektedir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın özellikle Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik çalışan bilim insanlarını bu alanda çalışmalar gerçekleştirmeye yönelik teşvik edecek sistemler geliştirmesi gerekmektedir. Bu çalışma için İl AFAD Müdürlükleri buldukları illerdeki üniversiteler ile işbirliği geliştirmesi ve bu üniversitelerdeki araştırmacıların

yerel düzeyde mevcut ve potansiyel riskleri belirlemesi gerekmektedir. 81 il düzeyinde gerçekleştirilecek bu çalışmalar AFAD Başkanlık bünyesinde toplanarak yerel farklılıklardan kaynaklanan risk türlerinin belirlendiği ulusal bir risk haritasını oluşturması sağlanabilecektir.

b. Kapasite geliştirmeye yönelik değerlendirmeler

Afetlere yönelik yapılan tanımlamalarda ortak bir nokta olarak yerel imkânların baş edemeyeceği sonuçların açığa çıkarak gündelik yaşamın kesintiye uğraması belirtilmektedir. Bu nedenle afetlere yönelik gerçekleştirilecek hazırlık çalışmalarında yerel düzeyde afet dirençliliğinin artırılması hedeflenmektedir. Yerel düzeyde dirençliliğin artırılması ise kurumsal ve bireysel kapasitenin artırılması ile doğru orantılı olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle afetlerle ilgili sorumlu kurumların hem kendi kapasitelerini hem de yerelde kurumsal ve bireysel kapasitelerini artırmaları gerekmektedir. Bunun için öncelikle kurumsal düzeyde mevcut ve potansiyel paydaşların ve bu paydaşların mevcut kapasitelerinin çıkarılması gerekmektedir. Gerçekleştirilen bu araştırma sürecinde AFAD Başkanlığın yürütmekte olduğu farklı çalışmalarda paydaş olarak yer alan kurumlara yönelik kısmi olarak kapasite geliştirme faaliyetlerini gerçekleştirdiğine yönelik verilerin olduğu görülmektedir. Ancak bu kapasite geliştirme çalışmalarının sadece yürürlükte olan kısmı çalışmalar kapsamında gerçekleştirilmesi bu alanda AFAD Başkanlığın iyileştirmelere ihtiyacı olduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler doğrultusunda bu ihtiyacın oluşmasında AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik çalışma gerçekleştiren kurum ve kuruluşlar hakkında detaylı bir bilgiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu eksiklik ise gerek afet ve acil durumlara hazırlık sürecinde gerekse de olası bir afet ve acil durum anında görev alabilecek potansiyellerden yararlanılamamasına neden olmaktadır.

Bu nedenle AFAD Başkanlığın öncelikle mevcut ve potansiyel paydaş haritasını çıkarması gerekmektedir. Çıkarılacak paydaş haritalarının yerelde İl AFAD Müdürlükleri koordinasyonunda hazırlanması gerekmektedir. İl düzeyinde hazırlanacak paydaş haritalarının afetlerle ilgili mevcut ve potansiyel resmi ve özel kurum ve kuruluşlar, STK’lar, üniversite bünyesinde afetlere yönelik çalışma gerçekleştiren araştırmacılar ve bireyler gibi geniş unsurları içermesi, bu unsurların afet ve acil durumlara yönelik mevcut kapasiteleri ve bu kapasiteler içerisinde güçlendirilecek alanlarının belirlenmesi gerekmektedir. 81 İl AFAD Müdürlüğü bu

çalışmasını tamamlayarak merkezi düzeyde AFAD Başkanlık ile paylaşması ve AFAD Başkanlığın da tüm bu veriler doğrultusunda ulusal düzeyde paydaş haritasını çıkarması gerekli görülmektedir.

Paydaş haritalarının çıkarılması sonrası bu harita içerisinde yer alan unsurların belirlenen alanlar doğrultusunda kapasitelerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Kapasite geliştirme çalışmaları yerel düzeyde İl AFAD Müdürlükleri koordinasyonunda merkezi düzeyde AFAD Başkanlık koordinasyonunda gerçekleştirilmelidir. Ancak kapasite geliştirme sadece İl AFAD Müdürlükleri veya AFAD Başkanlığın sunacağı bir çalışma değil aynı zamanda yararlanacağı bir uygulama olması gerekmektedir. Yani İl AFAD Müdürlükleri veya AFAD Başkanlık paydaşı olan kurumun kapasitesini geliştirirken paydaş kurumun da kendi kabiliyeti doğrultusunda İl AFAD Müdürlüğünün veya AFAD Başkanlığın kapasitesini artırmaya katkı sunacak bir yöntem izlenmesi gerekmektedir. Bu yöntemin oluşturulması ise gerçekleştirilecek kapasite geliştirme çalışmalarında gözetilecek asgari standartların belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Araştırma kapsamında bu standartlar oluşturulurken kurumsal farklılıkların dikkate alınması gerekliliğinin olduğuna yönelik verilerin olduğu görülmektedir. Örneğin televizyon ve radyo gibi kitle iletişim araçları üzerinden afet bağlamında sunulan içeriklere yönelik yanlış bilgi aktarımı, insanların yanlış yönlendirilmesi veya bunlara bağlı olarak bir panik oluşmasını önleyici bir çalışmasının bulunmadığı araştırma kapsamında görülmektedir. Araştırmaya kapsamında görüş bildiren uzmanlar afetler gibi sosyolojik ve psikolojik etkileri bulunan ve toplumun tamamını ilgilendiren konularda bu alanda yasal olarak yetkili en üst kurum olan AFAD Başkanlığın böyle bir çalışmasının olmamasının önemli bir eksiklik olduğunu belirtmektedir. Yine araştırma kapsamında topluma yönelik afete hazırlık eğitimi veren üniversitelerin gerçekleştirdikleri eğitim programlarında bir standardın olmaması nedeniyle bu eğitimler AFAD Başkanlığın afetlere yönelik toplumsal hazırlık çalışmalarına zarar verebilme potansiyeli oluşturduğunu ve bu alanda uluslararası standartların da gözetildiği bir akreditasyona ihtiyaç duyulduğu gösteren verilerin olduğu görülmektedir. Bu iki örnek üzerinden standart oluşturma çalışmaları değerlendirildiğinde AFAD Başkanlığın kitle iletişim araçları üzerinden sunulacak afet içerikli haberlerin çerçevesine yönelik standartları belirlemesi gerekirken kitle iletişim araçlarına AFAD Başkanlığın sunacağı içeriğin de çerçevesinin belirlendiği bir standart oluşturulmalıdır. Yine üniversiteler afetlere

yönelik gerçekleştirdikleri toplum eğitimlerinde AFAD Başkanlığın belirlediği standartlar doğrultusunda eğitim vererek bilgi kirliliğini önleyeceği gibi AFAD Başkanlığın da geliştirdiği eğitim standartlarında gelişen ve değişen afet risklerine yönelik üniversitelerin katkı sağlaması gerekmektedir. Ancak bu standartlar oluşturulurken standardın oluşturulacağı alanda çalışan bilim insanlarından ve varsa uluslararası çalışmalardan yararlanılması gerekmektedir. Ayrıca uluslararası standartların uyarlanması sürecinde yerel özelliklerin dikkate alınması bir başka gereklilik olarak kabul edilmektedir. Araştırma kapsamında görüş sunan uzmanların bu alanda gerçekleştirilecek standart oluşturma çalışmalarına katkı sunmaya hazır olduklarına yönelik veriler sunması AFAD Başkanlığın bu alanda gerçekleştireceği çalışmalar için önemli bir fırsat olarak kabul edilmektedir.

c. Bütünleşik modern afet yönetimine yönelik değerlendirmeler

Afet yönetimi tarihi incelendiğinde insanlık tarihi boyunca yaşanan afetlerden elde edilen deneyimlerin afet yönetimi gelişimini yönlendirdiği ve bu yönlendirme süreci sonunda afetlere yönelik çalışmaların risk yönetimi ve kriz yönetimi olarak iki ayrı evrede ele alınması gerekliliğinin açığa çıktığı görülmektedir. Ayrıca bu gereklilik iki ayrı evreye yönelik yapılacak çalışmaların mevcut ve potansiyel tüm afet risklerini kapsayacak nitelikte olmasını zorunlu kılmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler AFAD Başkanlığın Bütünleşik Modern Afet Yönetimi olarak tanımlanan bu sistemi uygulamaya çalıştığını göstermektedir. Ancak araştırma sürecinde AFAD Başkanlığın Bütünleşik Modern Afet Yönetimi yaklaşımının tüm gerekliliklerini karşılayamadığı görülmektedir. AFAD Başkanlık her ne kadar afet öncesi ve sonrasına yönelik çalışmalarını bu yaklaşımın gerekliliklerine göre gerçekleştirmeye çalışsa da gerek Türkiye’de risk azaltma kültürünün tam anlamıyla benimsenememesi gerekse de afet ve acil durumlara neden olabilecek mevcut ve potansiyel tüm risklere yönelik AFAD Başkanlığın kapsamlı bir çalışmasının olmaması bu durumun temel nedeni olarak kabul edilmektedir. Araştırma sürecinde elde edilen bulgular doğrultusunda yapılan bu değerlendirmeler bağlamında AFAD Başkanlığın “*Risk Toplumuna Yönelik Değerlendirmeler*” başlığı altında gerçekleştirmesi gereken çalışmaları tamamladıktan sonra bütünleşik bir risk haritası çıkarması ve ancak bu şekilde Bütünleşik Modern Afet Yönetimi yaklaşımlarının gerekliliklerini yerine getirebileceği düşünülmektedir.

d. Sistem teorisi yaklaşımına yönelik değerlendirmeler

Sistem Teorisi yaklaşımı herhangi bir üst başlık bağlamında birbiri ile fiziksel veya zihinsel ilişkisi bulunan tüm unsurları aynı sistemin parçaları olarak kabul etmektedir. Ayrıca Sistem Teorisi tüm bu unsurların aynı amaç doğrultusunda bir bütünün parçaları olarak hareket etmesini gerekli görmektedir. Afet yönetimi Sistem Teorisi bağlamında değerlendirildiğinde afet yönetim sistemini afetlerle ilgili tüm mevcut ve potansiyel paydaşlar oluşturmakta ve tüm bu paydaşların ortak amacını olası bir afet veya acil durumun olumsuz etkilerini en aza indirmek oluşturulmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ve araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın ulusal ve yerel düzeyde mevcut ve potansiyel paydaşlarını belirleyen bir çalışmasının olmadığını gösteren bulgular, Türkiye’de afet yönetim sisteminin kapsamının tam olarak bilinmediği durumunu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle AFAD Başkanlığın “*Kapasite Geliştirmeye Yönelik Değerlendirmeler*” başlığı altında sunulan çalışmalarını gerçekleştirilmesi, Türkiye’de afet yönetim sistemini tam anlamıyla ortaya çıkaracak bir çalışma olarak kabul edilmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet yönetim sistemi içerisinde yer alacak tüm unsurları belirlemesinden sonra bu unsurlarla açık sistem yaklaşımının gereklilikleri doğrultusunda bir iletişim kurması gerektiğini göstermektedir. Mevcutta AFAD Başkanlığın paydaşları ile olan iletişimlerinin gerçekleştirilen çalışmalar kısıtlılığında kalması, çalışmalardan elde edilen sonuçların paydaşlara girdi olarak sağlanamamasına yönelik veriler bu gerekliliğin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Türkiye’de afet yönetim sisteminin dengede kalabilmesi, değişen ve gelişen çevreye uyum sağlayabilmesi ancak çalışmalardan elde edilen girdilerin çıktılara dönüşebilmesi ve bu çıktılarının paydaşların gelişimine katkı sunması ile mümkün olabilecektir. Bu bağlamda araştırma kapsamında elde edilen veriler afet yönetim sisteminin merkezinde yer alan AFAD Başkanlığın bu işleyişi tam anlamıyla sağlanamadığını göstermektedir. Araştırma sürecinde elde edilen bulgularda görülen kapasite geliştirme çalışmalarındaki eksiklikler, afetlerle ilgili çalışan kurumların birbirinden bağımsız olarak gerçekleştirdikleri mükerrer çalışmalar ve bu bağlamda kaynakların düzensiz kullanımı, afetler alanında çalışan kurum ve kuruluşlar arasındaki organizasyon ve koordinasyon eksikliği bu işleyişin sağlanamamasının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Ayrıca AFAD Başkanlığın sistem teorisi yaklaşımı ile Türkiye’de afet yönetim sisteminin sınırlarını belirleyecek bir çalışmayı

gerçekleştirmesi AFAD Başkanlığın afet yönetim sistemi içerisindeki rolünün tüm iç ve dış paydaşları tarafından daha net anlaşılmasına katkı sunacağı düşünülmektedir. Bu düşüncenin oluşmasında araştırma sürecinde AFAD Başkanlığın kurumsal olarak işlevinin diğer paydaşları tarafından tam olarak bilinmediğine yönelik verilerin görülmesi etkili olmaktadır.

e. Stratejik iletişim yönetimine yönelik değerlendirmeler

Özellikle 1980'lerden sonra çok hızlı bir şekilde gelişen iletişim teknolojileri, kurumların çevreleri ile olan etkileşimlerinde yeni yönelimleri benimsemesine yol açmıştır. Bu yeni yönelimler sürecinde görülen kurumların normlarının ve eylemlerinin sonucunda hem içerideki hem de dışardaki çevre ile olan ilişkilerini etkilemesi ve çevrenin de etkilenme potansiyeli, kurumları hedef ve amaçları doğrultusunda çevreleri ile stratejik bir iletişim kurmaya zorlamaktadır. Afetler gibi gerçekleştiği toplumun tamamını hatta bu toplum ile ekonomik, sosyal ve kültürel ilişkisi olan diğer toplumları da etkilen olaylara yönelik çalışmalar gerçekleştiren kurumların doğal çevrelerinin büyüklüğü özellikle bu alanda stratejik iletişim yönetimi uygulanmasını gerektirmektedir. Ancak araştırma sürecinde görüşleri alınan uzmanların AFAD Başkanlık ile paydaşları arasında afetlere yönelik çalışmalarında yeteri kadar fikir alışverişinin olmadığını, AFAD Başkanlık ile paydaşları arasındaki iletişimde bir sürekliliğin sağlanmasına yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. Ayrıca araştırmada yürütülen çalışmaların bazılarında paydaşların veya AFAD Başkanlığın kaygılarının giderilmediğine yönelik verilerin olduğu da görülmektedir. Bu durumun oluşmasının temelinde ise fizibilite çalışmalarının yeteri kadar yapılmamasının, AFAD Başkanlık ile paydaşları arasındaki iletişim kopukluğunun, var olan iletişimin ise kısıtlı bir çerçevede gerçekleşmesinin yer aldığı belirtilmektedir. AFAD Başkanlığın var olan bu sorunları aşılabilmesi ise stratejik iletişim yönetiminden yararlanmasını gerektirmektedir. AFAD Başkanlığın uygulayacağı stratejik iletişim çalışması için öncelikle durum analizi çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Türkiye'de afet yönetim alanında yapılacak durumun analizi için öncelikle mevcut ve potansiyel risklerin çıkarılması, bu risklere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda yer alacak mevcut ve potansiyel paydaşların belirlenmesi ve bu paydaşlarla olan iletişimin çıkarılması gerekmektedir. Araştırma sürecinde elde edilen bulgular mevcut paydaşlarla olan iletişimin ikili ilişkiler, resmi yazışmalar veya AYDES gibi sistemler üzerinden işletilmeye çalışıldığını

göstermektedir. Ancak araştırmada, ikili ilişkilerin tercih edildiği durumlarda iletişimi sağlayan taraflardan birisinin görev yeri değişikliği, resmi yazışmalarda bürokrasi nedeniyle iletişimin yavaş ilerlemesi, AYDES üzerinde sağlanan iletişimde ise kullanımının yaygın olmaması veya kullananların daha kolay bir modüle ihtiyaç duymasından kaynaklanan sorunların yaşandığına yönelik verilerin olduğu görülmektedir. Ayrıca mevcut iletişimin merkezi bir sistem üzerinden sağlanamaması, kurumsal düzeyde bir iletişim yaklaşımının oluşturulamaması nedeniyle yürütülen iletişim çalışmalarında illere göre yöneticilerin belirleyici olduğu farklılıkların oluşması, iletişim süreçlerini işletecek profesyonellerin eksikliğinin de sorunlara neden olduğu yine araştırma sürecinde elde edilen bulgular arasında yer almaktadır. Tüm bu veriler AFAD Başkanlığın mevcut paydaşları ile iletişimde sorunların yaşandığını göstermektedir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın mevcut ve potansiyel paydaşları ile olan mevcut iletişiminin bir fotoğrafını çıkarıp bu iletişim süreçlerinde hangi alanları nasıl güçlendireceğini belirlemesi gerekmektedir. Bu durum ise AFAD Başkanlık stratejik iletişim yönetimini hazırlarken öncelikle durum analizi yapmasını gerektirmektedir.

Durum analizi çalışmaları sonrası paydaş segmentasyonunun yapılması gerekmektedir. Segmentasyon çalışması AFAD Başkanlığın gerçekleştireceği iletişim süreçlerinde paydaşlarına yönelik bir önceliklendirme sağlayacaktır. Araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın ulusal düzeyde mevcut ve potansiyel paydaşlarının belirlendiği bir çalışma yapmadığına yönelik elde edilen veriler paydaş segmentasyonu ihtiyacını ayrıca göstermektedir. Paydaş segmentasyonu AFAD Başkanlığa hangi durumlarda hangi paydaşları ile iletişime geçeceğini gösterecek bir yol haritası niteliğinde olacaktır. Ancak bu yol haritasının sağlıklı bir şekilde oluşturulabilmesi durum analizi ve paydaş segmentasyonunda elde edilen veriler doğrultusunda oluşturulacak sorun yönetimi yaklaşımı ile mümkün olabilmektedir. Bu nedenle durum analizi ve paydaş segmentasyonu çalışmaları sonrası sorun yönetimi çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda durum analizi ve paydaş segmentasyonu çalışmaları sürecinde gözlemlenen sorunlara neden olan unsurların titizlikle belirlenmesi gerekmektedir. Kuruluşlar açısından sorunun devamlılığının kurumun işleyişi ve performansı üzerinde olumsuz etkilere yol açacağı unutulmamalıdır. Bu nedenle ulusal düzeyde AFAD Başkanlığın yerel düzeyde de İl AFAD Müdürlüklerinin durum analizi süreçlerinde tüm mevcut ve potansiyel

paydaşları ile var olan etkileşimini ya da etkileşimin olmadığı mevcut veya potansiyel paydaşlarla neden bir etkileşim oluşturulamadığını detaylı olarak saptaması gerekmektedir. Burada saptanacak her bir unsurun sorun yönetimi yaklaşımı ile değerlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca sorun yönetimi çalışmaları yürütülürken sadece mevcut sorunların saptanmaması ayrıca gelecekte karşılaşılabilecek sorunlar da belirlenmelidir. Mevcut ve potansiyel sorunların belirlenmesi sonrası ise bu her bir soruna yönelik bir senaryonun üretilmesi gerekmektedir. Çünkü bu yol haritası üzerinde yer alan paydaşlarla olan iletişimi bu alanda oluşturulacak senaryolar belirlemektedir. Araştırmada elde edilen bulgular AFAD Başkanlığın mevcut paydaşları ile olan iletişiminin tatbikat benzeri çalışmalar ya da proje bazlı olarak gerçekleştirilen çalışmalarla kısıtlı kaldığını göstermektedir. Ancak Bütünleşik Modern Afet Yönetiminin mevcut ve potansiyel tüm risklere yönelik çalışmaları zorunlu kılması AFAD Başkanlığın veya İl AFAD Müdürlüklerinin bu alanda gerçekleştirdikleri iletişim çalışmalarının yetersiz kaldığı düşüncesini ortaya çıkarmaktadır. Bir sorun olarak değerlendirilen bu düşüncenin oluşmasında AFAD Başkanlığın, üniversiteler bünyesinde bulunan araştırmacıları ulusal afet yönetim sistemi içerisinde ihtiyaç olan veya gelecekte ihtiyaç olma olasılığı bulunan alanlara yönelik araştırmaya yönlendirecek bir eğilimde olmaması, kitle iletişim araçlarında sunulan afet içerikli haberlere yönelik bir standart oluşturulmaması, mevcut iletişimin gerçekleştirilen çalışma süreci ile kısıtlı kalması gibi araştırma kapsamında elde edilen veriler belirleyici olmaktadır. Ayrıca araştırmada, AFAD Başkanlığın sağlıklı bir iletişim süreci işletilebilmesi için iletişimde sürekliliğin sağlanmasına yönelik çalışmalara ihtiyaç olduğuna yönelik verilerin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde AFAD Başkanlığın hazırladığı paydaş segmentasyonunda yer alan her bir kurum ile varsa hangi sorunları yaşadığı, bu paydaşlarla hangi düzlemde nasıl iletişim kuracağı ve kurulacak bu iletişiminin nasıl sürekliliğinin sağlanacağını belirleneceği senaryolar oluşturması gerekmektedir. Ayrıca oluşturulacak bu senaryoların hazırlanacak stratejik iletişim planına da girdi oluşturacağı unutulmamalıdır.

Stratejik İletişim Yönetimine Yönelik Değerlendirmeler başlığı altında durum analizi, paydaş segmentasyonu, sorun yönetimi ve senaryo üretimi bağlamında araştırma kapsamında elde edilen veriler doğrultusunda yapılan değerlendirmeler sonucunda AFAD Başkanlığın bir stratejik iletişim planı oluşturması gerekmektedir. Bu

stratejik iletişim planının oluşturulması merkezi düzeyde AFAD Başkanlığı yerel düzeyde ise İl AFAD Müdürlüklerinin koordinasyonunda gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Ancak gerek AFAD Başkanlığın gerekse de İl AFAD Müdürlüklerinin bu çalışmaları gerçekleştirecek iletişim profesyonellerine ihtiyacı olduğu düşünülmektedir. Bu düşüncenin oluşmasında ise AFAD Başkanlığın kendisini Türkiye’de afet ve acil durumlarla ilgili kurum ve kuruluşlara yeteri kadar tanıtamaması, gerçekleştirilen çalışmalarında ise bilginin kamuoyu ile paylaşımında kullanılan mecraların yönetiminde, paydaş kurumlarla hızlı ve etkin bir iletişim sürecinde ve tüm bu süreçlerin değerlendirilmesinde yaşanan sorunların olduğunu gösteren araştırma bulguları etkili olmaktadır. Araştırma sürecinde İl AFAD Müdürlüklerinin yerelde paydaş kurumlarla daha hızlı iletişimin sağlanabilmesine yönelik illere göre farklılıkların görüldüğü sistemlerin geliştirmesi, bu sistemlerin oluşturulmasında kurumsal bir zemin yerine ikili ilişkilerin belirleyici olması gibi elde edilen veriler bu düşüncüyü desteklemektedir. Ayrıca yine araştırma kapsamında AFAD Başkanlığın sosyolojik ve psikolojik etkileri bulunan ve toplumun tamamını ilgilendiren afet ve acil durumlarda kitle iletişim araçlarının bilgiyi doğru bir şekilde aktarmasını sağlayacak çalışmalara ihtiyacı olduğunun görülmesi ancak bu çalışmaların bilimsel bir temelde ve etkili bir yöntem ile gerçekleştirilebilmesi için bu konunun uzmanlarının çalışmalarına ihtiyaç duyulmasını gösteren veriler AFAD Başkanlığın ve İl AFAD Müdürlüklerinin iletişim profesyonellerinin istihdamının gerekliliğinin açıkça ortaya koymaktadır. Araştırma sürecinde elde edilen veriler doğrultusunda oluşturulan tüm bu saptamaların haricinde durum analizi, paydaş segmentasyonu, sorun yönetimi ve senaryo üretimi çalışmaları ve stratejik iletişim planı oluşturma sürecinde izlenecek araştırma, strateji ve taktiklerin oluşturulması ve iletişim çalışmasının değerlendirilmesi çalışmaları ancak bu alanda uzman olan profesyoneller tarafından gerçekleştirilmelidir. AFAD Başkanlığın ve İl AFAD Müdürlüklerinin mevcut iletişim süreçlerinde yaşadıkları sorunlar ve araştırmanın kuramsal dayanakları bağlamında açıklanan tüm bu gereklilikler değerlendirildiğinde gerek AFAD Başkanlık gerekse de İl AFAD müdürlükleri bünyesinde iletişim uzmanlarının istihdamını zorunlu hale getirmektedir.

f. Kurumsal yapıya yönelik değerlendirmeler

AFAD Başkanlık merkezi yapıda T.C. İçişleri Bakanlığına bağlı bir yapı içerisinde konumlandırılmıştır. Ancak araştırma kapsamında elde edilen bulgulardan Türkiye’de afet yönetim sistemi içerisinde yasalarla en üst kurum olarak tanımlanan AFAD Başkanlığın gerek afetlere yönelik hazırlıkları gerekse de olası bir afet anında gerçekleştireceği çalışmalarını etkin ve efektif olarak yürütebilmesi için doğrudan Cumhurbaşkanlığı’na bağlı bir yapı içerisinde konumlandırılmasının gerekli olduğu görülmektedir. AFAD Başkanlığın yerel yapılanması olan İl AFAD Müdürlükleri ise merkezde AFAD Başkanlığa, yerelde ise bulunduğu ilin valiliğine bağlı olarak konumlandırılmıştır. Bu yapı içerisinde İl AFAD Müdürlüklerinin ve buldukları ilin valisinin afetlere yaklaşımının gerçekleştirilen çalışmalarda belirleyici bir unsur olduğu görülmektedir. Bu durum kendi içerisinde olumlu ve olumsuz etkilere neden olabilmektedir. Olumlu olarak kabul edilen durum İl AFAD müdürünün ve ilin valisinin afetlere yönelik çalışmalar alanındaki tecrübesi ile bağlantılı olmaktadır. İl AFAD Müdürü ya da bağlı olduğu valinin görev değişikliğinde ildeki afetlere yönelik çalışmalarda da değişiklikler olabilme ihtimali ise olumsuz etkilerle bağıntı oluşturabilmektedir. Bu bağlamda İl AFAD’ların gerek İl AFAD Müdürü gerekse de bağlı olduğu ilin valisinin değişmesi durumundan etkilenmeyecek bir kurumsal yapı oluşturmasına ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Kurumsal yapılanmanın bu anlamda güçlendirilmesi çalışmalarında gerek AFAD Başkanlık gerekse de İl AFAD Müdürlükleri içerisinde oluşturulacak iletişim birimlerinin konumlandırılmasında sistem teorisini bağlamında stratejik iletişim yönetimi yaklaşımının gerekliliklerinin karşılanmasına özen gösterilmesi bu araştırma kapsamında önerilen modelin işlerliği için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir.

İ. Sistem Teorisi Bağlamında Bir Stratejik İletişim Modeli Önerisi

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular sonrası AFAD Başkanlığa yönelik geliştirilen bu model önerisinde AFAD Başkanlığın ve yerel yapılanmaları olan İl AFAD Müdürlüklerinin kurumsal yapılanmasından dolayı birbirini tamamlayan iki bağlantılı sistem olarak kurgulanmaktadır. Geliştirilen bu sistem içerisinde AFAD Başkanlık Türkiye’de afet yönetim sisteminin ulusal düzeyde merkezini AFAD Başkanlığın paydaşları ise ulusal düzeyde çevreyi oluşturmaktadır. Yerel düzeyde ise İl AFAD Müdürlükleri yerel afet yönetim sisteminin merkezini İl AFAD

Müdürlüğünün bulunduğu ilde yer alan tüm paydaşlar ise yerel çevreyi oluşturmaktadır. Bu bağlamda AFAD Başkanlık Türkiye’de afet yönetim üst sistemini, İl AFAD Müdürlükleri AFAD Başkanlığın yerel alt sistemlerini ifade etmektedir. Türkiye’de 81 ilde İl AFAD Müdürlüğünün bulunmasından dolayı her ilde bu model uygulanarak ve illerdeki sistemler arasında girdi, çıktı geribildirimlerin sürekliliğinin sağlanması ile üst sistem olarak konumlandırılan AFAD Başkanlığın ve iller arasındaki etkileşiminin en üst seviyeye çıkarılmasının sağlanabilmesi öngörülmektedir. Bu iki katmanlı sistem yaklaşımı içerisinde stratejik bir iletişim yönetiminin etkin ve kullanışlı bir şekilde uygulanabilmesi ancak ulusal düzeyde ve yerel düzeyde afet yönetim sistemi içerisinde yer alacak tüm çevrenin belirlenmesine ve bu çevre ile açık sistem yaklaşımının benimsendiği bir iletişim sürecinin işletilmesine bağlı olmaktadır. AFAD Başkanlık için önerilen sistem teorisi bağlamında stratejik iletişim yönetimi model önerisi yerel yapılanmalar ve merkezi yönetim için olmak üzere iki şekilde tasarlanmaktadır.

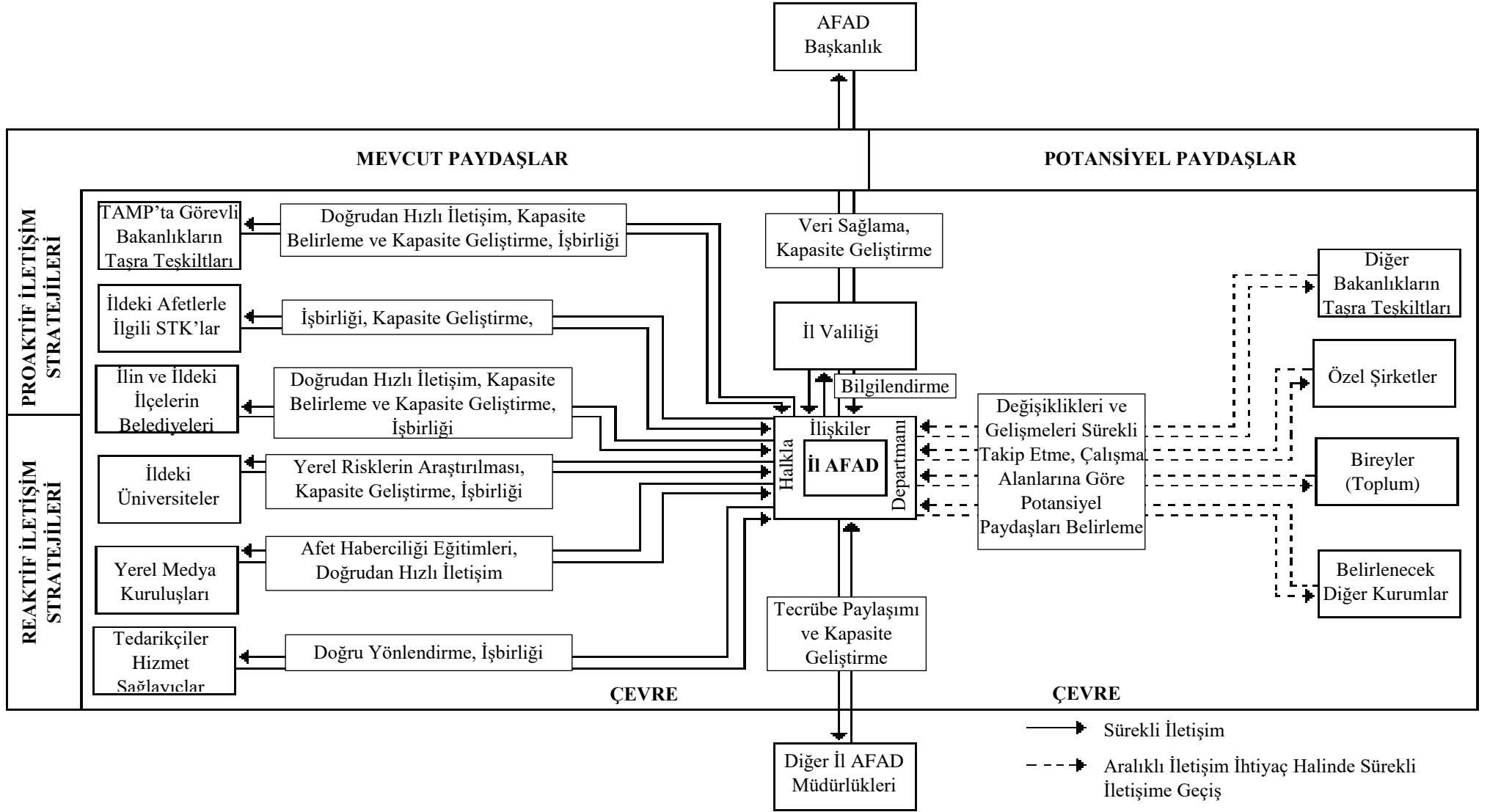
1. AFAD başkanlık yerel yapılanmaları için önerilen model

İl AFAD Müdürlüklerinin öncelikle modern afet yönetim döngüsü içerisinde buldukları il düzeyinde gerçekleştirecekleri çalışmalar kapsamında faydalanabilecekleri tüm potansiyeli belirlemeleri gerekmektedir. Böylece bir paydaş haritası çıkarılması sağlanacaktır. Bu çalışma için kuruluşun çevresi ile olan ilişkilerine yönelik parametrelerin geliştirildiği ve bu araştırma içerisinde Şekil – 24’te sunulan “*Örgüt ve Ortam İlişkisi Şeması*” parametrelerinin alt başlıklarında belirlenen kriterlere göre ve sorun yönetimi bağlamında kullanılan ve yine bu araştırma içerisinde Şekil 36’da sunulmakta olan “*Paydaş Radar Ekranı*”nından yararlanmaları önerilmektedir.

Bu uygulama doğrultusunda İl AFAD Müdürlüğü il düzeyinde çıkaracağı paydaş haritası için tüm mevcut ve potansiyel paydaşlarını titiz bir şekilde belirlemesi gerekmektedir. Paydaşların belirlenmesinden sonra bu paydaşları ile olağan zamanlarda ve araştırma çalışmaları kapsamında belirlenen risklere göre uygulayacağı proaktif iletişim stratejileri ve risk gerçekleşikten sonra kriz zamanlarında uygulayacağı reaktif iletişim stratejileri yöntemlerini belirlemesi ve bu belirlemelere göre alternatif senaryolar oluşturması önerilmektedir. Tüm bu çalışmaların gerçekleştirilmesi için İl AFAD Müdürlükleri bünyesinde oluşturulacak bir halkla

ilişkiler departmanına ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırma kapsamında da tespit edilen bu ihtiyaç doğrultusunda İl AFAD Müdürlüklerinde kurulacak halkla ilişkiler departmanlarının İl AFAD Müdürlüklerinin üst ve alt sistemleri ile yatay ve dikey olarak, etkili bir iletişim süreci yürütebilmesi ve bu sürecin sürekliliğini sağlayabilmesi için tüm paydaşlarla olan iletişimin bu departman üzerinden yürütülmesi ve bu departmanda istihdam edilecek kişilerin halkla ilişkiler profesyonelleri olması gerekliliği önerilen bu sistemin başarısı için zorunlu kabul edilmektedir.

Önerilen sistemde halkla ilişkiler departmanı ayrıca bu araştırma içerisinde '*Stratejik İletişim Yönetiminde Halkla İlişkilerin İşlevleri*' başlığı altında açıklanan işlevleri gerçekleştirmeli ve bu konuda İl AFAD Müdürünü doğru yönlendirmelidir. Bu bağlamda Şekil 48'de İl AFAD Müdürlükleri için bir il düzeyinde sistem teorisi bağlamında stratejik iletişim yönetimi model önerisi sunulmaktadır.



Şekil 50: İl AFAD Müdürlükleri İçin Sistem Teorisi Bağlamında Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi

2. AFAD başkanlık merkezi yapılanması için model önerisi

AFAD Başkanlık öncelikle modern afet yönetim döngüsü içerisinde gerçekleştirecekleri çalışmalar kapsamında merkezi düzeyde faydalanabilecekleri tüm mevcut ve potansiyel paydaşları belirlemeleri gerekmektedir. Bu çalışma için kuruluşun çevresi ile olan ilişkilerine yönelik parametrelerin geliştirildiği ve bu araştırma içerisinde Şekil 24’te sunulan “*Örgüt ve Ortam İlişkisi Şeması*” parametrelerinin alt başlıklarında belirlenen kriterlere göre ve sorun yönetimi bağlamında kullanılan ve yine bu araştırma içerisinde Şekil 36’da sunulmakta olan “*Paydaş Radar Ekranı*”nından yararlanmaları önerilmektedir.

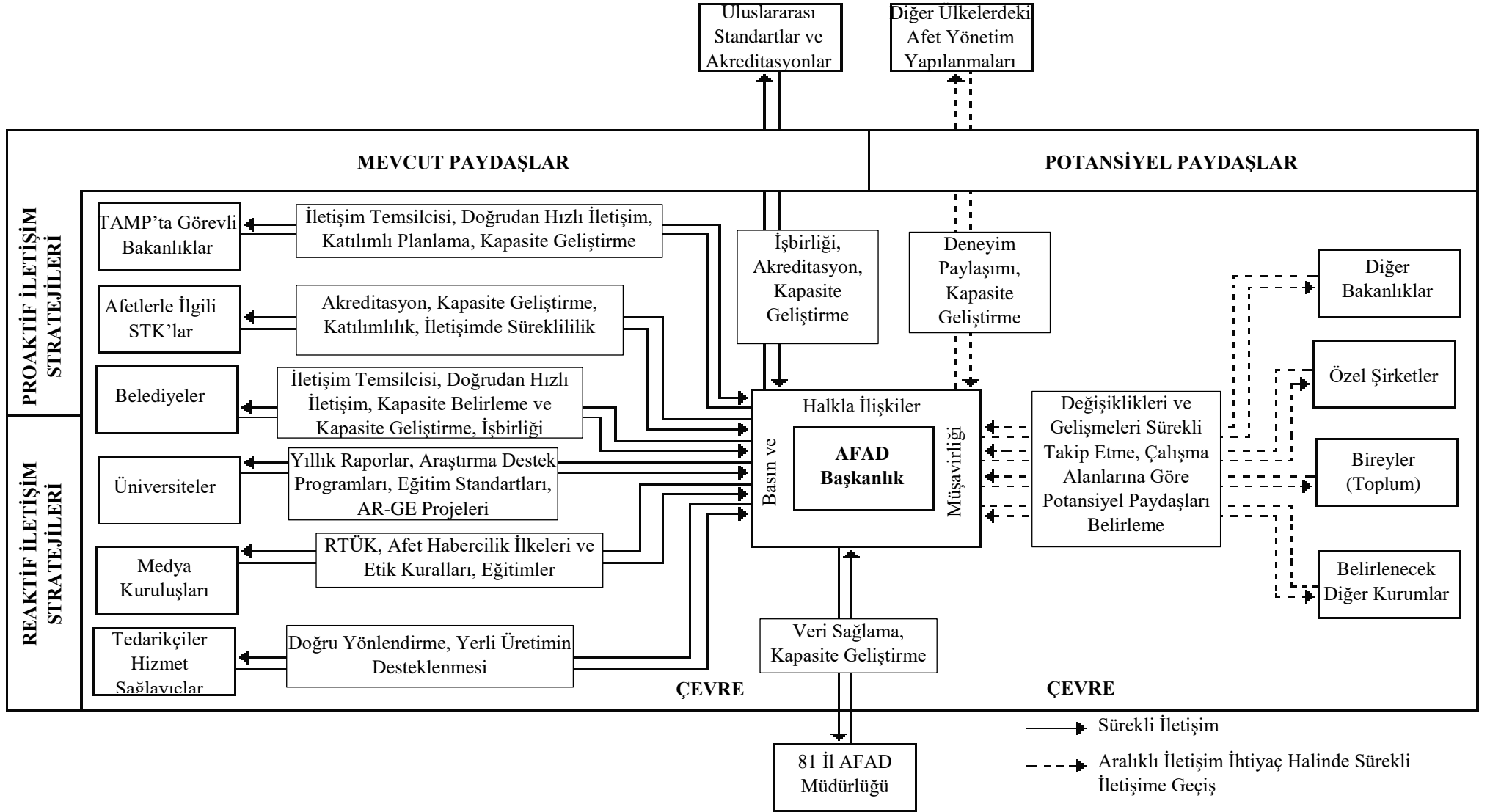
Ayrıca İl AFAD Müdürlüklerinin belirledikleri ve yerel düzeyde gerçekleştirecekleri çalışmalar kapsamında hazırlanan paydaş haritalarını da bir sistemde toplaması gerekmektedir. Böylece hem merkezi hem de yerel yapılanmalardan gelen mevcut ve potansiyel paydaşların yer aldığı bir veri bankası oluşturabilecek, afet ve acil durumlara yönelik hazırlık çalışmalarında ihtiyaç olunacak kapasite bu verilere göre planlanabilecek ve gerektiğinde hızlıca koordine edilebilecektir.

Paydaşların belirlenmesinden sonra bu paydaşları ile olağan zamanlarda ve araştırma çalışmaları kapsamında belirlenen risklere göre uygulayacağı proaktif iletişim stratejileri ve risk gerçekleşikten sonra kriz zamanlarında uygulayacağı reaktif iletişim stratejileri yöntemlerini belirlemesi ve bu belirlemelere göre alternatif senaryolar oluşturması önerilmektedir. Tüm bu çalışmalar için AFAD Başkanlık bünyesinde yer alan Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin kurumsal organizasyon şeması içerisindeki konumu tekrar değerlendirilmelidir.

Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin kurum içindeki konumlandırılması değerlendirilirken tüm paydaşlarla olan iletişimin bu departman üzerinden yürütülmesi ve bu departmanda istihdam edilecek kişilerin halkla ilişkiler profesyonelleri olması gerekliliği önerilen bu sistemin işlerliği için zorunlu kabul edilmektedir. Bu departman oluşturulurken halkla ilişkiler uzman rollerinden asgari olarak Halkla İlişkiler Yöneticisi, Halkla İlişkiler Stratejisti ve Halkla İlişkiler Teknisyeni fonksiyonlarını karşılayacak bir yapı gözetilmesi ve ihtiyaca göre diğer uzman rolleri ile departmanın güçlendirilmesi önerilmektedir.

Önerilen sistemde halkla ilişkiler departmanının ayrıca bu araştırma içerisinde ‘*Stratejik İletişim Yönetiminde Halkla İlişkilerin İşlevleri*’ başlığı altında açıklanan işlevleri gerçekleştirmeli ve bu konuda AFAD Başkanlığı doğru yönlendirmelidir.

Önerilen sistemde iletişim departmanı ayrıca bu araştırma içerisinde ‘*Stratejik İletişim Yönetiminde Halkla İlişkilerin İşlevleri*’ başlığı altında açıklanan işlevleri gerçekleştirmeli ve bu konuda İl AFAD Müdürünü doğru yönlendirmelidir. Bu bağlamda Şekil 49’de İl AFAD Müdürlükleri için bir il düzeyinde sistem teorisi bağlamında stratejik iletişim yönetimi model önerisi sunulmaktadır.



Şekil 51: AFAD Başkanlık İçin Sistem Teorisi Bağlamında Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik gerek yasalarla yetkilendirilen veya sorumluluk verilen gerekse de bu alanda yürütülen çalışmalarda ilgi ve gönüllülük esasına göre faaliyette bulunan kurum ve kuruluşlar içerisinde araştırma örnekleme kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile elde edilen verilerde tüm bu kurum ve kuruluşların afetler konusunda aynı amaca hizmet etme gayretinde olan bir bütünün parçaları gibi görülmesi ve bu bağlamda koordine edilmesi gerekliliğine ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgulardan AFAD Başkanlığın Türkiye’de afet ve acil durumlara yönelik çalışma yürüten tüm kuruluşlar hakkında yeteri kadar bilgiye sahip olmadığı görülmektedir. Afetler gibi toplumun tamamını ilgilendiren ve gerek hazırlık sürecinde gerekse de müdahale çalışmalarında başarıya ulaşabilmede ise mevcut tüm potansiyelin kullanılması önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde AFAD Başkanlığın ulusal düzeyde bir paydaş haritası çıkarması gerekliliği açıkça görülmektedir. Bu gereklilik ise araştırmanın 1. Varsayımını doğrulamakla birlikte bu alanda yapılacak çalışmaların önemini göstermektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerde Türkiye’de afetlere yönelik çalışma yapan kurum ve kuruluşlar arasında stratejik iletişim yaklaşımının karşılanmadığı gibi mevcut sistemde de birçok iletişim kopukluğunun olduğu açıkça görülmektedir. Türkiye’de afetlere yönelik çalışmalar içerisinde yer alan kurumların etkin işbirlikleri geliştirebilmesi için mevcut iletişim sistemlerine yönelik birçok alanda iyileştirme çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Bu nedenle afet yönetim sistemi içerisinde bulunan kurum ve kuruluşlara yönelik gerçekleştirilecek stratejik iletişim yaklaşımının gerekliliklerini karşılayacak iletişim yönetiminin oluşturulması somut faydaların açıkça görülmesine olanak sağlayacaktır. Çünkü araştırma kapsamında elde edilen veriler afetlere yönelik çalışmalar içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların sağlanacak bu iletişim yöntemi ile afet yönetimi alanına önemli katkılar sağlayacağını göstermektedir. Bu bağlamda araştırmanın 2. Varsayımının doğrulandığı görülmektedir.

Türkiye’de afetlere yönelik çalışmalar içerisinde yer alan bütün kurumların Sistem Teorisi yaklaşımı içerisinde konumlandırılarak oluşturulacak bir yapıda mevcut ve potansiyel risklerin belirlenmesine önemli katkılar sağlanacağı araştırma kapsamında elde edilen verilerde görülmektedir. Ayrıca bu yapı içerisinde yer alan kurumların birbirlerinin eksikliklerini tamamlayarak ve kapasitelerini geliştirerek bütünleşik afet yönetiminin gerekliliklerini ileri bir düzeyde karşılayacakları yine araştırma sürecinde elde edilen verilerden görülmektedir. Araştırmanın kuramsal dayanaklarından da görüleceği üzere kısıtlı imkânlarla afet ve acil durum gibi sosyal, ekonomik ve kültürel olarak geniş etkilere neden olabilen olaylarla mücadelenin başarısı her imkânın dikkatlice değerlendirilmesine bağlı olmaktadır. Bu nedenle gerek mevcut imkân ve olanakların etkin bir şekilde kullanılabilmesi gerekse de bu imkân ve olanakların işlevselliğinin artıracak çözümlerin üretilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde araştırmanın 3. Varsayımının doğrulandığı görülmektedir.

Mevcut sistemde AFAD Başkanlık T.C. İçişleri Bakanlığı bünyesinde konumlandırılmaktadır. Ancak bu konumlandırmanın afet ve acil durumlara yönelik çalışmaların işlerliğinde birçok soruna neden olduğu araştırma kapsamında elde edilen verilerde görülmektedir. Bu nedenle AFAD Başkanlığın kurumsal konumlandırılmasının ve yasal yaptırımının güçlendirilmesine ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu güçlendirme için AFAD Başkanlığın bir bakanlık altından konumlandırılmaması gerektiği bunun yerine doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlı bir yapının sağlanmasının yaşanan bu sorunların giderilmesine katkı sağlayacağı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde araştırmanın 4. Varsayımının doğrulandığı görülmektedir.

AFAD Başkanlığın Türkiye’de afetlere yönelik çalışmalarda yasalarla üst kurum olarak tanımlanması ve bu çalışmaları koordine etme sorumluluğunun verilmesi AFAD Başkanlığın ve yerel yapılanmaları olan İl AFAD Müdürlüklerinin bu görev ve sorumluluğu yerine getirebilmesi için bu alandaki kurum ve kuruluşlarla etkin ve efektif bir iletişim sürecinin yürütülmesini zorunlu kılmaktadır. Ancak araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen veriler gerek AFAD Başkanlığın gerekse de İl AFAD Müdürlüklerinin iletişim süreçlerini kurumsal bir yapıda gerçekleştiremediğini ve bu nedenle sorunlar yaşandığını göstermektedir. Araştırmada bu sorunların yaşanmasındaki temel nedenler olarak AFAD Başkanlığın

ve il düzeyindeki yapılanmaları olan İl AFAD Müdürlükleri bünyesinde bir iletişim departmanı olmaması ve iletişim profesyonellerinin eksikliği görülmektedir. Bu nedenle gerek AFAD Başkanlıkta gerekse de İl AFAD Müdürlüklerinde yeterli sayıda iletişim alanında profesyonellerin istihdam edilmesine ihtiyaç olduğu açıkça görülmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde araştırmanın 5. Varsayımı da doğrulanmaktadır.

Sonuç olarak geçen zamanla birlikte afetler her bir önceki döneme göre daha geniş coğrafyalarda ve daha yüksek oranlarda yıkıcı etkilere neden olarak yaşadığımız çağın en önemli problemlerinden birisi haline gelmektedir. Bu yıkıcı etkilerin azaltılması ise farklı disiplinlerden uzmanlıkların ve işbirliklerinin sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Günümüzde afet yönetimi alanında yapılan çalışmalara bakıldığında afet yönetimi ile ilgili sorumlulukları bulunan kurumların bu ihtiyacı karşılama çabasında oldukları gözlemlenmektedir. Ancak bu alanda sorumluluğu bulunan farklı kurum ve kuruluşlar ile alan üzerine çalışan uzmanlar arasında hem uygulama olarak hem de ulusal ve uluslararası literatürde kavramsal olarak etkili bir iletişimi sağlayacak sistemlerin geliştirilmemiş olması önemli bir eksiklik olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda öncü bir niteliği bulunan bu araştırmanın alanda yapılacak diğer çalışmalara kaynak olması, bir örnek teşkil etmesi ve afet zararlarının azaltılmasına katkı sağlaması ümit edilmektedir.

KAYNAKLAR

KİTAPLAR

- ACKOFF, Russell L. (1964). **Views on General Systems Theory**. (Edited by Mihajlo D. Mesarovic) New York: John Wiley & Sons, Inc.
- AFAD. (2014). **Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü**, Ankara: T.C. Başbakanlık Afet Acil Durum Başkanlığı Yayınları.
- ANSOFF, Igor. H. (1965). **Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion**. New York: McGraw-Hill
- ASNA, M. Alaeddin. (1974). **Halkla İlişkiler**. İstanbul: Başaran Matbaası.
- AUSTIN, Erica. and WEINTRAUB, Bruce E. (2008). **Strategic Public Relations Management: Planning and Managing Effective Communication Programs**. (2nd Edition) New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- AYVERDİ, İlhan. (2010). **Misalli Büyük Türkçe Sözlük**. İstanbul: Kubbealtı Yayınları.
- AZİZ, Aysel. (2016). **İletişime Giriş**. (5. Baskı), İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- BAİNES, Paul. EGAN, John. and JEFKİNS, Frank. (2004). **Public Relations Contemporary Issues and Techniques**. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- BAŞOK, Nilay. ve COŞKUN DEĞİRMEN, Gül. (2014). **Tepriden Pratiğe Halkla İlişkiler Projeleri, Ödüllü Örnek Uygulamalar**. (5. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- BATUŞ, Gül. ALVER, Füsün. ARIK, Bilal. ÇOBAN, Barış. ve ÇİĞ, Ünsal. (2011). **21. Yüzyılın İletişim Çağını Aydınlatan Kuramcılar, Kadife Karanlık II Ayna Şövalyeleri**. (Editör: Barış Çoban), İstanbul: Su Yayınevi.
- BECK, Ulrich. (1992). **Risk Society: Towards a New Modernity**, London: Sage
- BECK, Ulrich. (1995). **Ecological Politics in an Age of Risk**. Cambridge: Polity Press
- BECK, Ulrich. (1999). **World Risk Society**. Cambridge: Polity Press
- BECK, Ulrich. (2014). **Risk Toplumu Bir Başka Modernliğe Doğru**. (Çev. Kazım Özdoğan, Bülent Doğan) İstanbul: İthaki Yayınları.

- BENTELE, Gunter. (2004). **New Perspectives of Public Relations in Europe.** (Edited by Betteke van Ruler and Dejan Verčič). Public Relations and Communication Management in Europe: A Nation-by-nation Introduction to Public Relations Theory and Practice. Berlin: De Gruyter Mouton.
- BENTELE, Günter. and WEHMEIER, Stefan. (2009). Linking Sociology with Public Relations—Some Critical Reflections in Reflexive Times. (Edited by Øyvind Ihlen, Betteke van Ruler, Magnus Fredriksson) **Public Relations and Social Theory.** New York: Routledge.
- BERKHOUT, Frans. and HERTÏN, Julia. (2002). **Foresight Futures Scenarios Developing and Applying a Participative Strategic Planning Tool.** Volume: 37, s. 37 – 52.
- BİBER, Ayhan. (2012). **Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve.** Ankara: Vadi Yayınları.
- CABANERO Verzosa. CECİLİA. Garcia and HELEN. R. (2009). **Building Commitment to Reform Through Strategic Communication: The Five Key Decisions.** Washington DC: The World Bank's Publications.
- CABINET Office (2015). **Disaster Management in Japan.** Tokyo: Government of Japan, Cabinet Office
- CARTER, W. Nick. (2008). **Disaster Management A Disaster Manager's Handbook.** Mandaluyong City: Asian Development Bank Published
- CHENEY, George. (2001). Public Relations as Contested Terrain A Critical Response. (Edited by Robert L. Heath), **Handbook of Public Relations,** California: Sage Publications, s. 167 – 182.
- CHERMACK, Thomas. J. (2011). **Scenario Planning in Organizations: How to Create use and Assess Scenarios.** (Edited by Richard A. Swanson, Barbara L. Swanson). California: Berrett -Koehler Publishers.
- CHURCHMAN, C. West. (1968). **Challenge to Reason.** New York: McGrawhill Book Company.
- COOMBS, W. Timothy. (2008). The Development of the Situation Crisis Communication Theory. (Edited by Tricia Hanson-Horn, Bonita Dostal Neff), **Public Relations: From Theory to Practice,** Boston: Allyn-Bacon, s. 262-277.

- COOMBS, W. Timothy. and HOLLADAY, Sherry J. (2015). **Strategic Intent and Crisis Communication The Emergence of a Field. The Routledge Handbook of Strategic Communication.** (Edited by Derina Holtzhausen and Ansgar Zerfass) New York: Routledge, s. 497 – 507.
- COSER, Lewis A. (1971). **Masters of Sociological Thought - Ideas in Historical and Social Context.** New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- CRANE, Andrew. and LIVESEY, Sharon. (2003). Are You Talking to Me? Stakeholder Communication and the Risks and Rewards of Dialogue. (Edited by J. Andriof, S. Waddock, B. Husted, S. Sutherland), **Unfolding Stakeholder Thinking.** Theory, Responsibility and Engagement Sheffield: Greenleaf Publishing, s. 39 – 52.
- CUTLIP, Scott M. CENTER, Allen H. and BROOM, Glen M. (2010). **Effective Public Relations,** (11th edition), New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- ÇINARLI, İnci. (2009). **Stratejik İletişim Yönetimi.** İstanbul: Beta Yayıncılık
- DAFT, Richard L. (2008). **Organization Theory and Design.** (Tenth Edition) Ohio, Mason: South-Western Educational Publishing.
- DAFT, Richard L. (2010). **Management.** (Ninth Edition) Ohio, Mason: South-Western Educational Publishing.
- DANCE, Frank E. X. LARSON, Carl E. (1976). **The Functions of Human Communication: A Theoretical Approach.** New York: Holt, Rinehart & Winston.
- DANESİ, Marcel. (2012). **Popular Culture: Introductory Perspectives.** (2nd Edition) Maryland: Rowman & Littlefield Publishers
- D'APRİX, Roger. (1996). **Communicating for Change: Connecting the Workplace with the Marketplace.** San Francisco: Jossey-Bass.
- DE WIT, Bob. MEYER, Ron. (2010). **Strategy: Process, Content, Context-An International Perspective.** Noida: Cengage Learning India Pvt.Ltd.
- DOW, Sheila. C. (2002) **Economic Methodology: An Inquiry.** Oxford: Oxford University Press.
- ELKINGTON, John. (1997). **Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.** Oxford: Capstone.
- ELMER, Paul (2011). **Public Relations and Storytelling. Public Relations, Society & Culture: Theoretical and Empirical Explorations.** (Edited by Edwards, Lee. Hodges, Caroline E. M.) London: Routledge.

- ERDOĞAN, Zafer. B. (2012). **Pazarlama Yönetimi**. (Editörler: Bayram Zafer Erdoğan, Elif Eroğlu), Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını
- ERKAN, Ayşe. A. (2010). **Afet Yönetiminde Risk Azaltma ve Türkiye’de Yaşanan Sorunlar**. Devlet Planlama Teşkilatı, Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Yayını.
- FEMA (1999). **Federal Response Plan**. Washington: Supersedes FEMA.
- FİFIELD, Paul. (2006). Marketing Strategy and Scenarios. (Edited by Gill Ringland, Laurie Young), **Scenarios in Marketing**, Chichester: John Wiley & Sons Ltd, s. 45 – 60.
- FİSKE, John. (2003). **İletişim Çalışmalarına Giriş**. (Çev. Süleyman İrvan, İkinci Baskı), Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- FİŞEK, Güler. OKMAN. Müderrisoğlu, SERRA. Yeniçeri, NUR. Edinçliler, Ayşe. ve ÖZKARAR, Gökçe. (2003). **Deprem Zararlarının Azaltılması İçin Eğitim ve Sosyal Çalışmalar, Deprem Master Planı**, İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Planlama ve İmar Dairesi Zemin ve Deprem İnceleme Müdürlüğü.
- FOMBRUN, Charles. J. TICHY, Noel. M. and DEVANNA, Mary. Anne. (1984). **Strategic Human Resource Management**. New Jersey: Wiley.
- FREEMAN, R. Edward. (1984). **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman Publishing.
- FULLER, Thomas. (2011). **Thailand Flooding Cripples Hard-Drive Suppliers**. <https://www.nytimes.com/2011/11/07/business/global/07iht-floods07.html> (Erişim: 10:06:2019)
- GHARAJEDAGHI, Jamshid. (2006). **Systems Thinking: Managing Chaos and Complexity A Platform for Designing Business Architecture**. Burlington: Elsevier Inc.
- GİDDENS, Anthony. (1991). **Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age**. Stanford, CA: Stanford University Press.
- GOFFMAN, Erving. (2016). **Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu**. (Çev. Barış Cezar). İstanbul: Metis Yayınları.
- GÖKSEL, Ahmet Bülent. (2013) **Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi**. (2. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- GREGORY, Anne. (2010). **Planning and Managing Public Relations Campaigns A Strategic Approach**. (3rd Edition), Philadelphia: Kogan Page Limited.

- GRUNİĞ, James. E. (1989). Publics, Audiences, and Market Segments: Segmentation Principles for Campaigns. (Edited by Charles T. Salmon), **Information Campaigns: Balancing Social Values and Social Change**, California: Sage Publications, s. 199 – 228.
- GRUNİĞ, James. E. and GRUNİĞ, Larissa. A. (1992) Models of Public Relations and Communications. (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.) **Excellence in Public Relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 285 – 326.
- GRUNİĞ, James. E. and HUNT, Todd. (1984). **Managing Public Relations**. New York: CBS College Publishing.
- GRUNİĞ, James. E. and REPPER, Fred, C. (1992). Strategic Management, Publics and Issues. (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.), **Excellence in Public Relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 117 – 158.
- GRUNİĞ, Larissa. A. GRUNİĞ, James. E. and DOZİER, David. M. (2002). **Excellent Public Relations and Effective Organizations A Study of Communication Management in Three Countries**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- GRUNİĞ, Larissa. A. GRUNİĞ, James. E. and EHLİNG, William. P. (1992). What is an Effective Organisation? (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.), **Excellence in Public Relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 65 – 90.
- GUHA-SAPİR, Debarati. HARGİTT, David. and HOYOİS, Philippe. (2004). **Thirty Years of Natural Disasters 1974-2003: The Numbers**. Louvain: Presses Universitaires de Louvain.
- GÜLER, Birgül. Ayman. (2005). **Yeni Sağ ve Devletin Değişimi**. Ankara: İmge Kitapevi.
- GÜNERİĞÖK, Mustafa. (2018). **Risk Toplumu ve Din -Yeni Bir Sosyolojiye Doğru**, Maarif Mektepleri Yayınları, Ankara.

- HABERMAS, Jürgen. (1987). **The Theory of Communicative Action Lifeworld And System: A Critique of Functionalist Reason**. (Translated by Thomas McCarthy), Boston: Beacon Press.
- HABERMAS, Jürgen. (1991). **The Structural Transformation of the Public Sphere An Inquiry into a Category of Bourgeois Society**. (Translate by Thomas Burger), Massachusetts: The MIT Press.
- HAMEL, Gary. and PRAHALAD, Coimbatore. Krishnarao. (1994). **Competing for the Future**. Boston: Harvard Business School Press.
- HANCOCKS, Paula. (2013). **Fukushima's Nuclear Power Mess: Five Big Questions**. <https://edition.cnn.com/2013/11/07/world/fukushima-nuclear-power-disaster-problems/index.html> (Erişim: 10:06:2019).
- HARMAN, Chris. (2010). **Halkların Dünya Tarihi, Taş Çağından Yeni Binyıla** (Çev. Uygur Kocabaşoğlu) İstanbul: Yordam Kitap.
- HATT, Paul K. and REİSS, Albert J. Jr. (2002). **20. Yüzyıl Kenti, Kentsel Yerleşimlerin Tarihi** (Der. ve Çev. Ayten Alkan, Bülent Duru) Ankara: İmge Yayınevi.
- HAWKES, Terence. (2003). **Structuralism and Semiotics**. New York: Simultaneously Published by Routledge.
- HİCKS, Herbert G. and GULLET, Ray C. (1981) **Organizasyonlar: Teori ve Davranış**. (Çev. Besim Baykal) İstanbul: İ.İ.T.İ.A. Yayınları
- HOBSBAWM, Eric. (2003) **Devrim Çağı 1789 – 1848** (Bahadır Sina şener Çev.) Ankara: Dost Kitapevi.
- HOLMSTRÖM, Susanne. (2009). On Luhmann Contingency, Risk, Trust, and Reflection. (Edited by Øyvind Ihlen, Betteke van Ruler, Magnus Fredriksson) **Public Relations and Social Theory**. New York: Routledge.
- HOLTZHAUSEN, Derina. and ZERFASS, Ansgar (2015). Strategic Communication Opportunities and Challenges of the Research Area. (Edited by Derina Holtzhausen and Ansgar Zerfass), **The Routledge Handbook of Strategic Communication**. New York: Routledge, s. 3 – 17.
- IşIK, Mehmet. (2013). **Madde Kullanımı ve Stratejik İletişim**. Ankara: Sage Yayıncılık.

- JICA (Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı), İBB (İstanbul Büyükşehir Belediyesi). (2002). **Türkiye Cumhuriyeti İstanbul İli Sismik Mikro - Bölgeleme Dâhil Afet Önleme/Azaltma Temel Planı Çalışması**, Doküman V.
- JEFKİNS, Frank. (1994). **Public Relations Techniques**, (2nd edition) Oxford: Butterworth-Heinemann.
- KADIOĞLU, Mikdat. (2011). **Afet Yönetimi Beklenilmeyeni Beklemek En Kötüsünü Yönetmek**, İstanbul: T.C. Marmara Belediyeler Birliği Yayını.
- KADIOĞLU, Mikdat. ve ÖZDAMAR, Emin. (2008). **Afet Zararlarını Azaltmanın Temel İlkeleri**. Ankara: JICA Türkiye Ofisi Yayınları.
- KAHN, Herman. and WIENER, Anthony. J. (1967). **The Year 2000: A Framework for Speculation on the Next Thirty-Three Years**. New York: Macmillan.
- KALENDER, Ahmet. BALTA PELTEKOĞLU, Filiz. UZOĞLU BAYÇU, Sevil. ERGÜVEN, Mehmet Sinan. AYHAN YILMAZ, Rasime. OKAY, Ayla. GÖZTAŞ, Aylin. ve YILDIRIM BECERİKLİ, Sema. (2013). **Halkla İlişkiler**. (Editör Aydın Ziya Özgür). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- KARAKAYA ŞATIR, Çğdem. ERENDAĞ SÜMER, Fulya. DEMİR GÖK, Zuhâl. (2017). **Stratejik Halkla İlişkiler ve Uygulamaları**. (2. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- KUNDAK, Seda (2014). **Kentsel Risklerin Azaltılması**. İstanbul: İstanbul Proje Koordinasyon Birimi Yayını.
- LAVERGNE, Réal. and SAXBY, John. (2001). **Capacity Development: Vision and Implications**. Quebec: Canadian International Development Agency
- LİNDELL, Michael. K. and PERRY, Ronald. W. (2012). **The Protective Action Decision Model: Theoretical Modifications and Additional Evidence Risk Analysis**, Volume: 32, Issue: 4.
- LITTLEJOHN, Stephen W. and FOSS, Karen A. (2008). **Theories of Human Communication**. (9th Edition), Belmont: Thomson Wadsworth
- LONGENECKER, Justin G. and PRINGLE, Charles D. (1988). **Management**. Columbus: Merrill Publishing Company.

- LUDEMANN, Ruud. DORP, Marianne. GROOT-KORMELINCK, Annemarie. and CHANCELLOR, Tim. (2012). **Capacity Development in Agricultural Research for Development**. Wageningen University and Greenwich University
- LUHMANN, Niklas. (1993) **Risk: A Sociological Theory**. New York: Aldine de Gruyter.
- LUHMANN, Niklas. (2013). **Introduction to Systems Theory**. (Edt. Dirk Baecker, Çev. Peter Gilgen), Cambridge: Polity Press.
- LUPTON, Deborah. (1999). **Risk**. London: Routledge.
- LUSTHAUS, Charles. ADRIEN, Marie-Hélène. and PERSTINGER, Mark. (1999). **Capacity Development: Definitions, Issues, and Implications for Planning, Monitoring and Evaluation**. Montreal: Universalial Occasional Paper No. 35
- MATURANA, Humberto R. Varela Francisco J. (1980). **Autopoiesis and Cognition The Realization of the Living Dordrecht**: D. Reidel Publishing Company
- MCQUAIL, Denis. and WINDAHL, Sven. (1993). **Communication Models for the Study of Mass Communications**. (2nd Edition), New York: Routledge.
- MINTZBERG, Harry. (1980). **The Nature of Managerial Work**. (Edited by Esther S. Koehn) New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- MOMO, Romeo S. TAKEUCHI, Kuniyoshi. and KURAOKA, Senro. (2016). **Transdisciplinary Approach (TDA) for Building Societal Resilience to Disasters Transdisciplinary Approach (TDA) for Building Societal Resilience to Disasters**, Tokyo: The Asian Civil Engineering Coordinating Council Publish
- MYTHEN, Gabe. (2004). **Ulrich Beck: A Critical Introduction to the Risk Society**. London: Pluto Press.
- Ó MÓRÁIN, Liam. (2004). Communication Similarities and Differences in Listed and Unlisted Family Enterprises. (Edited by Sandra M. Oliver), **Handbook of Corporate Communication and Public Relations Pure and Applied**, London: Routledge.
- OKAY, Ayla. and OKAY, Aydemir. (2005). **Halkla İlişkiler Kuram Strateji ve Uygulamaları**, (Genişletilmiş 2. Baskı) İstanbul: Der Yayınları.

- ONARAN, Oğuz. (1975). **Örgütlerde Karar Verme**. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Yayını.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2006). **The Challenge of Capacity Development Working Towards Good Practice**, Paris: OECD Publishing.
- OTTO, Samuel. AGAPİTOVA, Natalia. and BEHRENS, Joy. (2009). **The Capacity Development Results Framework A Strategic and Results-Oriented Approach to Learning for Capacity Development**, Washington, DC: WB Institute Learning for Development.
- ÖKTEN, Ayşenur. ŞENGEZER, Betül. DİNÇER, İclal. BATUK, Gül. KOÇ, Ercan. GÜL, Ayfer. EVREN, Yiğit. SEÇKİN, Ebru. İNAL ÇEKİÇ, Tuba. ve EMEN, Ozan. (2003). **Yerleşim, Hukuk, İdari Yapı, Kaynak Yönetimi**. Deprem Master Planı, İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Planlama ve İmar Dairesi Zemin ve Deprem İnceleme Müdürlüğü.
- ÖZTÜRK, Mehmet. (2003). **İşletme ve Yönetim**. Ankara: Papatya Yayıncılık.
- PARSON, Talcott. (1971) **The System of Modern Societies**. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- PARSONS, Talcott. (1991). **The Social System**. London: Routledge
- PAUL, Christopher. (2011). **Strategic Communication Origins, Concepts, and Current Debates**. Santa Barbara: Preager.
- PELTEKOĞLU BALTA, Filiz. (2007). **Halkla İlişkiler Nedir?** (3. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- PİGET, Jean. (2007). **Yapısalcılık**. (Çev. Ayşe Şirin Okyayuz Yener) İstanbul: Doruk Yayıncılık.
- PUTNAM, Linda L. NİCOTERA, Anne Maydan. and MCPHEE, Robert D. (2009). **Building Theories of Organization The Constitutive Role of Communication**. (Edited by Linda L. Putnam, Anne Maydan Nicotera) New York: Routledge.
- REDDİ, C. V. Narasimha. (2009). **Effective Public Relations and Media Strategy**. New Delhi: PHI Learning Limited
- REGESTER, Michael. and LARKİN, Judy. (2005). **Risk Issues and Crisis Management A Casebook of Best Practice**. (3rd Edition), London: Kogan Page.

- RENN, Ortwin. (2008). **Risk Governance, Coping With Uncertainty in A Complex World**. Earthscan: TJ International
- REST, Franz, SPATZIER, Astrid. and WEHMEIER, Stefan. (2013). **Benno Signitzer: Von Erlebbarern Wissen und Verwissenschaftlichung** (Organisationskommunikation). Wiesbaden: Springer Fachmedien
- RİGEL, Nurdoğan. (2000). **İleti Tasarımında Haber**. İstanbul: Der Yayınları.
- RİGEL, Nurdoğan. BATUŞ, Gül. YÜCEDOĞAN, Güleda. ve ÇOBAN, Barış (2005). **Kadife Karanlık Yirmibirinci Yüzyılı Aydınlatan Kuramcılar**. (Editör: Nurdoğan Rigel), İstanbul: Su Yayınevi.
- RİTZER, George. (2008). **Sociological Theory**, (Eighth Edition) New York: McGraw-Hill Published
- RONNEBERGER, Franz. and RÜHL, Manfred. (1992). **Theorie der Public Relations Ein Entwurf**. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- SALANCIK, Gerald. R. and PFEFFER, Jeffrey. (2003). **The External Control of Organizations A Resource Dependence Perspective**. California: Stanford University Press.
- SCHENK, Gerrit Jasper. (2017). **Historical Disaster Experiences Towards a Comparative and Transcultural History of Disasters Across Asia and Europe**. Munich: Springer International Publishing.
- SCHULTZ, Don E. TANNENBAUM, Stanley. and LAUTERBORN, Robert F. (1993). **The New Marketing Paradigm: Integrated Marketing Communications**. Lincolnwood: NTC Business Books
- SHENJUN, Liu (2011). **Floods Slow Production in Thailand's Hard Disc Sector**. <https://www.dw.com/en/floods-slow-production-in-thailands-hard-disc-sector/a-6671605> (Erişim: 10:06:2019).
- SJOBORG, Gideon. (2002). **20. Yüzyıl Kenti, Sanayi Öncesi Kenti**, (Ayten Alkan, Bülent Duru Der. ve Çev.) Ankara: İmge Yayınevi.
- SKYTTNER, Lars. (2005). **General Systems Theory Problems Perspectives Practice**. London: World Scientific Publishing
- SMİTH, Ronald. D. (2005). **Strategic Planning for Public Relations**. (2nd Edition), New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- SØRENSEN, Mads P. and CHRİSTIANSEN, Allan. (2013). **Ulrich Beck an Introduction to the Theory of Second Modernity and the Risk Society**. Abington: Routledge.

- STACKS, Don. W. (2011). **Primer of Public Relations Research**. (2nd Edition). New York: The Guilford Press.
- STEISS, Alan. Walter. (2003). **Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations**. New York: Marcel Dekker Inc.
- STEYN, Benita. (2000). **Strategic Management Roles of the Corporate Communication Function**. Pretoria: University of Pretoria.
- STEYN, Benita. (2007). Contribution of Public Relations to Organizational Strategy Formulation. (Edited by Elizabeth L. Toth), **The Future of Excellence in Public Relations & Communication Management: Challenges for the Next Generation**, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- STOLDT, G. Clayton. DITTMORE, Stephen. and BRANVOLD, Scott. (2006). **Sport Public Relations: Managing Organizational Communication**. Illinois: Human Kinetics.
- SUZUKİ, Itoko. and KANEKO, Yuko (2013). **Japan's Disaster Governance How was the 3.11 Crisis Managed?** New York: Springer Science and Business Media.
- ŞAHİN, Yusuf. (2017). **Yönetim Bilimi ve Türk Kamu Yönetimi**. (7. Baskı), Bursa: Ekin Yayınevi.
- ŞİMŞEK, Şerif. M. ve ÇELİK, Adnan. (2016). **Yönetim ve Organizasyon**. (18. Baskı) Konya: Eğitim Yayınevi.
- THEAKER, Alison. (2012). **The Public Relations Handbook**. (4th edition, Edited by James Curran), Oxon: Routledge.
- THEODORSON, George A. and THEODORSON, Achilles G. (1969). **Modern Dictionary of Sociology**. New York: Thomas Y. Crowell Company.
- THOMPSON, John. L. and MARTİN, Frank. (2006). **Strategic Management: Awareness and Change**. (5th. Edition), Boston: Thomson Learning.
- TİLLEY, Elspeth. (2009). Strategy and Planning. (Edited by Jane Johnston, Mark Sheehan). **Public Relations: Theory and Practice**, Melbourne/Victoria: Griffin Press, s. 171 – 236.
- TORTOP, Nuri. İŞBİR, Eyüp. G. AYKAÇ, Burhan. YAYMAN, Hüseyin. ve ÖZER, M. Akif. (2016). **Yönetim Bilimi**. Ankara: Akademik Yayıncılık.
- TURNER, Bryan S. (2014). **Klasik Sosyoloji** (Çev. İdil Çetin). İstanbul: İletişim Yayıncılık
- Türk Dil Kurumu. (2011). **Türkçe Sözlük**. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

- UNDP. (1998). **Capacity Assessment and Development**. New York: UNDP.
- URAL, Derin. (2014). **Acil Durum Hazırlık Kapasitesinin Artırılması**. İstanbul: İstanbul Proje Koordinasyon Birimi Yayını.
- VAN RİEL, Cees B.M. and FOMBRUN, Charles J. (2007). **Essentials of Corporate Communication Implementing Practices for Effective Reputation Management**. New York: Routledge.
- VAN RİEL, Cees. B. M. (1995). **Principles of Corporate Communication**. Hertfordshire: Prentice Hall.
- VAROL, Muharrem. (1993). **Halkla İlişkiler Açısında Örgüt Sosyolojisine Giriş (Etkili Yönetmel İlişkilerden Saygın Örgüt Kimliğine)**. Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları No: 2.
- von BERTALANFFY, Ludwig. (1969). **General System Theory Foundations, Development, Applications**. New York: George Braziller, Inc.
- von REİBNİTZ, Ute. Hélène. (1992). **Szenario Teknik: Instrumente für die Unternehmerische und Persönliche Erfolgsplanung**. (2. Auflage), Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- von REİBNİTZ, Ute. Hélène. (1999). **Managing and Planning in Turbulent Times How Scenario Techniques Help you Plotting a Successful Path into the Future**. Canes: Scenarios + Vision.
- WALLACE, Ruth A. WOLF, Alison. (2012). **Çağdaş Sosyoloji Kuramları Klasik Geleneğin Genişletilmesi**. (Çev. M. Rami Ayas ve Leyla Elburuz) Ankara: Doğu Batı Yayınları
- WATSON, Tom. (1997). **Measuring the Success Rate - Evaluating the PR Process and PR Programmes**. (Edited by Philip J. Kitchen), Public Relations: Principles and Practice, London: Thomson Business Press, s. 283 – 299.
- WATSON, Tom. NOBLE, Paul. (2007). **Evaluating Public Relations, A Best Practice Guide to Public Relations Planning, Research and Evaluation**. (2nd Edition). London: CIPR
- Worldwatch Enstitüsü (2016). **Dünyanın Durumu 2016 Bir Kent Sürdürülebilir Olabilir Mi?** (Çev. Duygu Kutluay) İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- YOLDAŞ, Yunus. (2013). **Sistem Kuramı**. İstanbul: Der Yayınları.

MAKALELER

- ACKOFF, Russell L. (1971). Towards a System of Systems Concepts. **Management Science**, Volume: 17, Issue: 11, s. 661 – 671.
- AHMAD, Rashidi. (2007). Roles of the University in Disaster Management. **Malaysian Journal of Medical Sciences**, Volume: 14, Issue: 2, s 1 – 3.
- AKDAĞ, Emre, S. (2002). **Mali Yapı ve Denetim Boyutuyla Afet Yönetimi**. Ankara: T.C. Sayıştay Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi.
- AKTEL, Mehmet. (2010). 5902 Sayılı Yasa ile Türkiye’de Afet Yönetiminde Oluşan Değişim, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 27, s. 169-180.
- ALTUNOK, Mustafa. (2011). Türkiye’de Kamu Yönetimi Disiplininin Temelleri Üzerine. Süleyman Demirel Üniversitesi, **İİBF Dergisi**. Cilt: 16, Sayı: 3.
- ANGELOPULO, George. C. (1990). The Active Outward Orientation of the Organisation. **Journal for Communication Sciences**, Volume: 9, Issue: 1, s. 5 – 10.
- ARABACI, İ. Bakır. (2010). Stratejik Planlamada Çevre Analiz Tekniği Olarak PEST Analiz: Fırat Üniversitesi Eğitim Fköltesi Örneği. **E-Journal of New World Sciences Academy**, Volume: 5, Issue: 3, s. 38 – 49.
- BALTACI, Ali. (2019). Sosyal Sistem Kuramı ve Eğitim Örgütlerine Etkileri. **Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1, s. 1 – 19.
- BARTHA, Peter. F. (1984). Tuning in on Issues Management. **Canadian Business Review**, Volume: 11, Issue: 2, s. 25 – 27.
- BARTLETT, Gary. (2001). Systemic Thinking: A Simple Technique for Gaining Systemic Focus, **International Conference on Thinking**, Auckland, New Zealand.
- BERKOWITZ, Dan. and TURNMİRE, Kirk. (1994). Community Relations and Issues Management: An Issue Orientation Approach to Segmenting Publics. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 6, Issue: 2, s. 105 – 123.
- BOTAN, Carl. H. (1998). A Semiotic Approach to the Internal Functioning of Publics: Implications for Strategic Communication and Public Relations. **Public Relations Review**, Volume: 24, Issue: 1, s. 21 – 44.
- BOTAN, Carl. H. TAYLOR, Maureen. (2004). Public Relations: State of the Field. **Journal of Communication**, Volume: 54, Issue: 4, s. 645 – 661.

- BOULDING, Kenneth E. (1956). General Systems Theory—The Skeleton of Science, **Management Science**, Volume: 2, Issue: 3, s. 197–208.
- BRINKERHOFF, Derick. MORGAN, Peter. J. (2010) Capacity and Capacity Development: Coping with Complexity, **Public Administration and Development**, Volume 30, Issue 1.
- BROOM, Glen. M. (1982). A Comparison of Sex Roles in Public Relations. **Public Relations Review**, Volume: 8, Issue: 3, s. 17 – 22.
- BROOM, Glen. M. SMITH, George. D. (1978). Toward an Understanding of Public Relations Roles: An Empirical Test of Five Role Models' Impact on Clients. **Annual Meeting of the Association for Education in Journalism**, Seattle, 3 – 16 August, U.S.A.
- BRUNCZEL, Balázs. (2008). **The Structure of Niklas Luhmann's Theory of Society and its Relevance for Political Science and Political Philosophy**, Doctoral Theses, Budapest: Eötvös Loránd University, Faculty of Arts, Philosophy Doctoral School, Political Philosophy Program
- BUCHANAN, Steven. and GIBB, Forbes. (1998). The Information Audit: An Integrated Strategic Approach. **International Journal of Information Management**, Volume: 18, Issue: 1, s. 29 – 47.
- COOREN, François. KUHN, Timothy. CORNELISSEN, Joep P. and CLARK, Timothy. (2011). Communication, Organizing, and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. **Organization Studies**, Volume: 32, Issue: 9, s. 1149 – 1170.
- COWAN, Jodie. MC CLURE, John. and WILSON, Marc. (2002). What a Difference A Year Makes: How Immediate and Anniversary Media Reports Influence Judgements About Earthquakes. **Asian Journal of Social Psychology**, Volume: 5, Issue: 3 s. 169 – 185.
- CÖMERT BAECHLER, Nazan. (2018). Afet Risk ve Zarar Azaltmada İletişim Stratejisinin Rolü. **2nd International Symposium on Natural Hazards and Disaster Management**. Sakarya: 04-06 Mayıs 2018.
- CRABLE, Richard. E. VIBBERT, Steven. L. (1985). Managing Issues and Influencing Public Policy. **Public Relations Review**, Volume: 11, Issue: 2, s. 3 – 16.

- CZARNIAWSKA, Barbara. (1999). Narrating the Organization, Dramas of Institutional Identity. **Human Relations**, Volume: 52, Issue: 4, s. 539 – 543.
- ÇETİN, Muharrem. (2003). Örgüt Kuramları Perspektifinden Halkla İlişkilerin Gelişimi. **İletişim Dergisi**, Sayı: 18, s. 31 – 58.
- DOZIER, David. M. (1986). The Environmental Scanning Function of Public Relations Practitioners and Participation in Management Decision Making. **Annual Meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication**, Norman: 3 – 6 August, U.S.A.
- DOZIER, David. M. (1992). The Organizational Roles of Communications and Public Relations Practitioners. (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.), **Excellence in Public Relations and Communication Management**, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 327 – 356.
- DOZIER, David. M. and GOTTESMAN, Michael. (1982). Subjective Dimensions of Organizational Roles Among Public Relations Practitioners. Paper Presented at the Annual Meeting of the Public Relations Division, **Association for Education in Journalism**, Ohio: 25 – 28 July, U.S.A.
- DOZIER, David. M. and GRUNIG, Larissa. A. (1992). The Organization of the Public Relations Function. (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.), **Excellence in Public Relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 395 – 418.
- DUNCAN, Robert B. (1972). Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty, **Administrative Science Quarterly**, Volume: 17, Issue: 3, s. 313-327.
- DUTTON, Jane. E. (1993). Interpretations on Automatic: A Different View of Strategic Issue Diagnosis. **Journal of Management Studies**, Volume: 30, Issue: 3, s. 339 – 357.
- DUTTON, Jane. E. WALTON, Eric. J. and ABRAHAMSON, Eric. (1989). Important Dimensions of Strategic Issues: Separating the Wheat from the Chaff. **Journal of Management Studies**, Volume: 26, Issue: 4, s. 379 – 396.

- EBRAHİMİ, Bahman. P. (2000). Environmental Complexity, Importance, Variability and Scanning Behavior of Hong Kong Executives. **International Business Review**, Volume: 9, Issue: 2, s. 253 – 270.
- ERGÜDEN, Akın. (1992). Örgüt İçi İletişim: Sistem Yaklaşımı. **Kurgu Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, s. 11 – 40.
- ERKAL, Tevfik. ve DEĞERLİYURT, Mehmet. (2000). Türkiye’de Afet Yönetimi. **Doğu Coğrafya Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 22.
- FALKHEİMER, Jesper. (2014). The Power of Strategic Communication in Organizational Development. **International Journal of Quality and Service Sciences**, Volume: 6, Issue: 2/3, s. 124 – 133.
- FOMBRUN, Charles. and SHANLEY, Mark. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. **The Academy of Management Journal**, Volume: 33, Issue: 2, s. 233 – 258.
- GAO, Fei. (2008). Is Management Science or Art? **Systems Research and Behavioral Science**. Volume: 25, Issue: 1, s 125 – 136.
- GAUSEMEIER, Juergen. FINK, Alexander. and SCHLAKE, Oliver. (1998). Scenario Management: An Approach to Develop Future Potentials. **Technological Forecasting and Social Change**, Volume: 59, Issue: 2, s. 111 – 130.
- GODET, Michel. (2000). The Art of Scenarios and Strategic Planning: Tools and Pitfalls. **Technological Forecasting and Social Change**, Volume: 65, Issue: 1, s. 3 – 22.
- GÖK DEMİR, Zuhale. ve KARAKAYA ŞATIR, Çiğdem. (2018). Kamuların Durumsal Kuramı Bağlamında Stratejik Halkla İlişkilerde Kamu Segmentleri: Türkiye’deki Aktif, Uyanmış ve Gizli Kamuların Profili. **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt: 6, Sayı:2, s. 1073 – 1105.
- GRINDLE, Marilee. S. and HILDERBRAND, Mary. E. (2007), “Building Sustainable Capacity in the Public Sector: What Can Be Done?”, **Public Administration and Development**, Volume: 15, Issue: 5.
- GRUNIG, James E. and GRUNIG, Larissa A. (2000). Public Relations in Strategic Management and Strategic Management of Public Relations: theory and evidence from the IABC Excellence Project, **Journalism Studies**, Volume: 1, Issue: :2, s. 303 – 321.

- GRUNIG, James. E. (1983). Organizations Environments and Models of Public Relations. **Public Relations Research and Education**, Volume: 1, Issue: 1, s. 6 – 29.
- GRUNIG, James. E. (1992). Communication, Public Relations, and Effective Organizations: An Overview of the Book. (Edited by Grunig, James. E. Dozier, David. M. Ehling, William. P. Grunig, Larissa. A. Repper, Fred. C. White, Jon.) **Excellence in Public Relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, s. 1 – 30.
- GRUNIG, James. E. (1997). A Situational Theory of Publics Conceptual History Recent Challenges and New Research. (Edited by Danny Moss, Toby MacManus, Dejan Verčič), **Public Relations Research an International Perspective**, London: International Thomson Business Press, s. 3 – 47.
- GRUNIG, James. E. (2005). Situational Theory Of Publics. (Edited by Robert L. Heath), **Encyclopedia of Public Relations**, Volume: 2, s. 778 – 780.
- GRUNIG, James. E. (2006). Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 18, Issue: 2, s. 151 – 176.
- HAINSWORTH, Brad. E. (1990). Issues management: An overview. **Public Relations Review**, Volume: 16, Issue: 1, s. 3 – 5.
- HAINSWORTH, Brad. Meng. Max. (1988). How Corporations Define Issue Management. **Public Relations Review**, Volume: 14, Issue: 4, s. 18 – 30.
- HALLAHAN, Kirk. (2000). Inactive Publics: The Forgotten Publics in Public Relations. **Public Relations Review**, Volume: 26, Issue: 4, s. 499 – 515.
- HALLAHAN, Kirk. (2001). Strategic Media Planning: Toward an Integrated Public Relations Media Model. (Edited by Robert L. Heath), **Handbook of Public Relations**, California: Sage Publications, s. 461 – 470.
- HALLAHAN, Kirk. HOLTZHAUSEN, Derina. Ruler. Betteke van. VERČIČ, Dejan. and SRIRAMESH, Krishnamurthy. (2007). Defining Strategic Communication. **International Journal of Strategic Communication**, Volume: 1, Issue: 1, s. 3 -35.
- HALLORAN, Richard. (2007). Strategic Communication. **Parameters**, Volume: 37, Issue: 3, s. 4 – 14.
- HEATH, Robert. L. (2002). Issues Management Its Past, Present, and Future. **Journal of Public Affairs**, Volume: 2, Issue: 4, s. 209 – 214.

- HEATH, Robert. L. and COUSINO, Kenneth. R. (1990). Issues management: End of First Decade Progress Report. **Public Relations Review**, Volume: 16, Issue: 1, s. 6 – 18.
- HERTING, Stephan. and STEIN, Lars. (2007) The evolution of Luhmann's Systems Theory With Focus on the Constructivist Influence, **International Journal of General Systems**, Volume: 36, Issue: 1, s. 1 – 17.
- HOLTZHAUSEN, Derina, R. (2000). Postmodern Values in Public Relations. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 12, Issue: 1, s. 93 – 114.
- HONG, Hye Hyun. PARK, Hyojung. LEE, Youngah. and PARK, Jongmin. (2012). Public Segmentation and Government–Public Relationship Building: A Cluster Analysis of Publics in the United States and 19 European Countries. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 24, Issue: 1, s. 37 – 68.
- ICSU (2015). **Future Earth Integrated Risk Governance Project Science Plan 2016-2020**. <http://irg.bnu.edu.cn/wp-content/uploads/2016/08/Science-Plan-2016-2020-English-version.pdf> (Erişim: 20.05.2019)
- JOHNSON, Melissa. A. (1997). Public Relations and Technology: Practitioner Perspectives. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 9, Issue: 3, s. 213 – 236.
- JOHNSTON, Kim A. and EVERETT, James L. (2015). Cultural Influences on Strategic Communication. (Edited by Derina Holtzhausen and Ansgar Zerfass), **The Routledge Handbook of Strategic Communication**. New York: Routledge, s. 157 – 171.
- JONES, Barrie. L. and CHASE, W. Howard. (1979) Managing Public Policy Issues. **Public Relations Review**, Volume: 5, Issue: 2, s. 3 – 23.
- KABAN, Y. Zeynep. (1994). Genel Sistem Teorisi ve Sibernetik. **Marmara İletişim Dergisi**, Cilt: 8 Sayı: 8, s. 2019 – 226.
- KAST, Fremont E. and ROSENZWEIG, James. E. (1972). General Systems Theory: Applications for Organization and Management. **Academy of Management Journal**, Volume: 15, Issue: 4, s. 447–465.
- KATZ, Daniel. and KAHN, Robert. L. (1978). **The Social Psychology of Organisations**. (8nd Edition), New York: Wiley.
- KATZ, Daniel. and KAHN, Robert. L. (1996). **The Social Psychology of Organizations**. (2nd edition), New York: John Wiley & Sons Publishing.

- KELLEHER, Tom. (2001). Public Relations Roles and Media Choice, **Journal of Public Relations Research**, Volume: 13, Issue: 4, s. 303 – 320.
- KEMALOĞLU, Muhammet. (2015). Türkiye’de Afet Yönetiminin Tarihi ve Yasal Gelişimi, **Akademik Bakış Dergisi**, Sayı: 52
- KHUN, Thomas S. (1965). Reflections on my Critics. (Edited by Imre Lakatos and Alan Musgrave), **Criticism and the Growth of Knowledge**, London: Cambridge University Press.
- KİM, Jeong-Nam. Nİ, Lan. and SHA, Bey-Ling. (2008). Breaking Down the Stakeholder Environment: Explicating Approaches to the Segmentation of Publics for Public Relations Research. **School of Journalism and Media Studies**, Volume: 85, Issue: 4, s. 751 – 768.
- KİM, Nam-Jeong. (2006). Communicant Activeness, Cognitive Entrepreneurship, and A Situational Theory Of Problem Solving. **PhD Thesis**, College Park: University of Maryland, Faculty of the Graduate School.
- KJELDTSEN, Jens. Elmelund. (2001). Scandinavian Rhetorical Studies: The Challenges of the Media Society in Defining Rhetoric as a Science and Subject. **Rhetorica Scandinavica**, Volume: 20, s. 18 – 31.
- LAUZEN, Martha. M. (1992). Public Relations Roles, Intraorganizational Power, and Encroachment. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 4, Issue: 2, s. 61 – 80.
- LAUZEN, Martha. M. ve DOZIER, David. M. (1994). Issues Management Mediation of Linkages Between Environmental Complexity and Management of the Public Relations Function. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 6, Issue: 3, s. 163 – 184.
- LEBLEBİCİ, Özkan. (2014). Afetlerde Kamu Yönetiminin Rolü ve Toplum Temelli Afet Yönetimine Doğru. **Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 2.
- LEDİNGHAM, John. A. and BRUNİNG, Stephen. D. (2001). Managing Community Relationships to Maximize Mutual Benefit. (Edited by Robert L. Heath), **Handbook of Public Relations**, California: Sage Publications, s. 527 – 534.
- LİNDENMANN, Walter. K. (1993). An `Effectiveness Yardstick' to Measure Public Relations Success. **Public Relations Quarterly**, Volume: 38, Issue: 1, s. 7 – 9.

- LINNEMAN, Robert. E. and KLEIN, Harold. E. (1979). The Use of Multiple Scenarios by U.S. Industrial Companies. **Long Range Planning**, Volume: 12, Issue: 1, s. 83 – 90.
- LUHMANN, Niklas. (1983). Insistence on Systems Theory: Perspectives from Germany-An Essay Author(s), **Oxford Journals Social Forces**, Volume: 61, Issue: 4, s. 987 – 998.
- LUHMANN, Niklas. (1990). The Autopoiesis of Social Systems. **Essays on Self-Reference**. New York: Columbia University Press
- LUHMANN, Niklas. (1995). The Paradox of Observing Systems. **Cultural Critique**, Volume: 31, The Politics of Systems and Environments, Part II, s. 37 – 55.
- LUKASZEWSKI, James E. (2001). How to Develop the Mind of A Strategist. **IABC Communication World**, Volume: 18, Issue: 3, s. 13 – 15.
- MACNAMARA, Jim. (2015). PR Metrics: How to Measure Public Relations and Corporate Communication. **Research Gate**, <https://www.researchgate.net/publication/265317712>, Erişim Tarihi: 15 Aralık 2019.
- MACNAMARA, Jim. and GREGORY, Anne. (2018). Expanding Evaluation to Progress Strategic Communication: Beyond Message Tracking to Open Listening, **International Journal of Strategic Communication**, Volume: 12, Issue: 4, s. 469 – 486.
- MACNAMARA, Jim. and LIKELY, Fraser. (2017). Revisiting the Disciplinary Home of Evaluation: New Perspectives to Inform PR Evaluation Standards. **Research Journal of the Institute for Public Relations**, Volume: 3, Issue: 2, s. 1 – 21.
- MARTIN, Eric. NOLTE, Isabelle. and VITOLO, Emma (2016). The Four Cs of Disaster Partnering: Communication, Cooperation, Coordination and Collaboration. **Disasters**, Volume: 40, Issue: 4.
- MARX, Thomas. G. (1990). Strategic Planning for Public Affairs. **Long Range Planning International Journal of Strategic Management**, Volume: 23, Issue: 1, s. 9 – 16.
- MATTESSICH, Richard. (1982). The systems approach: Its Variety of Aspects, **Journal of the American Society For Information Science**, Volume: 33, Issue: 6 s. 383 – 394.

- MCKIERNAN, Peter. (1997). Strategy Past; Strategy Futures. **Long Range Planning**, Volume: 30, Issue: 5, s. 790 – 798.
- MENG, Max. (1992). Early Identification Aids Issues Management. **Public Relations Journal**, Volume: 47, Issue: 3, s. 22 – 24.
- MINGERS, John. (2002). Can Social Systems be Autopoietic? Assessing Luhmann's Social Theory. **Sociological Review**, Volume: 50, Issue: 2, s. 278 – 299.
- MITCHELL, Ronald. K. AGLE, Bradley. R. and WOOD, Donna. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. **The Academy of Management Review**, Volume: 22, Issue: 4, s. 853 – 886.
- MOSS, Danny. and GREEN, Rob. (2002). Re-Examining The Manager's Role in Public Relations: What Management and Public Relations Research Teaches Us. **Journal of Communication Management**, Volume: 6, Issue: 2, s. 118 – 132.
- MOSS, Danny. NEWMAN, Andrew. and DESANTO, Barbara. (2005). What do Communication Managers Do? Defining and Refining the Core Elements of Management in a Public Relations/Corporate Communication Context. **Journalism & Mass Communication Quarterly**, Volume: 82, Issue: 4, s. 873 – 890.
- MOSS, Danny. and WARNABY, Gary. (1998). Communications strategy? Strategy Communication? Integrating Different Perspectives. **Journal of Marketing Communications**, Volume: 4, Issue: 3, s. 131 – 140.
- MOSS, Danny. WARNABY, Gary. and NEWMAN, Andrew. J. (2000). Public Relations Practitioner Role Enactment at the Senior Management Level Within U.K. Companies. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 12, Issue: 4, s. 277 – 307.
- NAR, Mehmet Şükrü. (2014). Yapısalcılık Kavramına Antropolojik Bir Yaklaşım: Levi-Strauss ve Yapısalcılık. **Antropoloji Dergisi**, Sayı: 27, s. 29 – 46.
- NOBLE, Paul. and WATSON, Tom. (1992). Applying a Unified Public Relations Evaluation Model in a European Context. Transnational Communication in Europe: Practice and Research. **International Congress**, Berlin: Germany

- NORRIS, Fran H. STEVENS, Susan P. PFEFFERBAUM, Betty. WYCHE, Karen F. and PFEFFERBAUM, Rose L. (2008). Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness. **American Journal of Community Psychology**, Volume: 41, Issue: 1-2 s. 127 – 150.
- NOVIĆEVIĆ, Milorad. M. HARVEY, Michael. AUTRY, Chad. W. and BOND, Edward. U. (2004). Dual Perspective SWOT: A Synthesis of Marketing Intelligence and Planning. **Marketing Intelligence & Planning**, Volume: 22, Issue: 1, s. 84 – 94.
- O'BRIEN, Geoff. O'KEEFE, Phil. ROSE, Joanne. and WISNER, Ben. (2006). Climate Change and Disaster Management. **Disasters**, Volume: 30, Issue: 1.
- OKADA, Norio. (2004). Urban Diagnosis and Integrated Disaster Risk Management, **Journal of Natural Disaster Science**, Volume 26, Number 2.
- ÖZMEN, Bülent. ve ÖZDEN, Ali Tolga. (2013). Türkiye'nin Afet Yönetim Sistemine İlişkin Eleştirel Bir Değerlendirme. **İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 49.
- ÖZTAŞ, Cemal. ve ZENGİN, Eyüp. (2008). Yerel Yönetimler ve Çevre. **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, Sayı: 54, s. 181 – 200.
- PALESE, Michael. ve CRANE, Teresa. Yancey. (2002). Building an Integrated Issue Management Process as A Source of Sustainable Competitive Advantage. **Journal of Public Affairs**, Volume: 2, Issue: 4, s. 284 – 292.
- PARTINGTON, James Riddick. (1939). The Origins of the Atomic Theory. **Annals of Science**, Volume: 4, Issue: 1 s. 246 – 282.
- PENG, Guo. Chao. Alex. and NUNES, Miguel. Baptista. (2007). Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems Research. **6th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies**, Lisbon: 9th - 10th July, Portugal.
- PICKTON, David. W. and WRIGHT, Sheila. (1998) What's SWOT in Strategic Analysis? **Strategic Change**, Volume: 7 Issue: 2, s. 101 – 109.
- PLATTNER, T. (2005). Modelling Public Risk Evaluation of Natural Hazards: A Conceptual Approach, **Natural Hazards and Earth System Sciences**, Volume: 5, Issue: 3.

- POLATOĞLU, Aykut. (1984). Örgüt Kuramları ve İletişim. **Kamu İdaresi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 3, s. 62 – 76.
- POPPER, Karl. (1965). Normal Science and its Dangers (Edited by Imre Lakatos and Alan Musgrave), **Criticism and the Growth of Knowledge**, London: Cambridge University Press.
- RAUPP, Juliana. and HOFFJANN, Olaf. (2012). Understanding Strategy in Communication Management. **Journal of Communication Management**, Volume: 16 Issue: 2, s. 146 – 161.
- ROVATÌ, Diana (2016). Communication Crisis Management During Natural Disasters: Actors, Processes And Digital Applications (Magistrale Tesi di Laurea). Padova: Università degli Studi di Padova, Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari e Dipartimento di Scienze Politiche, **Giuridiche e Studi Internazionali**.
- SANDHU, Swaran. (2009). Strategic Communication: An Institutional Perspective. **International Journal of Strategic Communication**, Volume: 3, Issue: 2, s. 72 – 9.
- SCHOEMAKER, Paul J.H. (1995) Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. **Sloan Management Review**, Volume: 36, Issue: 2. s. 25 – 40.
- SENCER, Muzaffer. (1987). Toplumların Evrimi, **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 1.
- SENGE, Peter. M. (1990). The Leader's New Work—Building Learning Organizations, **Sloan Management Review Fall**, Volume: 32, Issue: 1, s. 7 – 23.
- SİGNİTZER, Benno. and PREXL, Anja. (2008). Corporate Sustainability Communications: Aspects of Theory and Professionalization. **Journal of Public Relations Research**, Volume: 20, Issue: 1, s. 1 – 19.
- SOYDEMİR, Suat. (2011). Modernizmin Karanlık Yüzü: Risk Toplumu. **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2.
- STARKEY, Ken. and CRANE, Andrew. (2003). Toward Green Narrative: Management and the Evolutionary Epic. **Academy of Management Review**, Volume: 28, Issue: 2, s. 220-237.
- STEYN, Benita. and NIEMANN, Lynne. (2014). Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability - A Normative Framework. **Public Relations Review**, Volume: 40, Issue: 2, s. 171 – 183.

- STEYN, Benita. (2002). From Strategy to Corporate Communication Strategy: A Conceptualisation. **9th International Public Relations Research Symposium**, Lake Bled: 4-7 July, Slovenia.
- STEYN, Benita. (2003a). From Strategy to Corporate Communication Strategy: A Conceptualisation. **Journal of Communication Management**, Volume: 8 Issue: 2, s. 168 – 183.
- STEYN, Benita. (2003b). From Strategy to Corporate Communication Strategy: A Conceptualisation. **Journal of Communication Management**, Volume: 8, Issue: 2, s. 168 – 183.
- STEYN, Benita. (2009). The Strategic Role of Public Relations is Strategic Reflection: A South African Research Stream. **American Behavioral Scientist**, Volume: 53, Issue: 4, s. 516 – 532.
- STEYN, Benita. GREEN, Mateboho. and GROBLER, Anské. (2001). Strategic Management Roles of the Corporate Communication Function: Are They Being Played in the Government Departments? - A Case Study on the Department of Housing, South Africa. **8th International Public Relations Research Symposium Politics of Communication and Communication of Politics: Cross-Cultural Theory Building in the Practice of Public Relations and Political Marketing**, Lake Bled: 6 – 8 July, Slovenia.
- STEYN, Benita. and NIEMANN, Lynne. (2010). Enterprise Strategy – A Concept That Explicates Corporate Communication’s Strategic Contribution at the Macro Organisational Level. **Journal of Communication Management**, Volume: 14, Issue: 2, s. 106 – 126.
- STOŠIĆ, Ivan. NIKOLIĆ, Draško. and ZDRAVKOVIĆ, Aleksandar. (2012). PEST Analysis of Serbia. **Economic Analysis**, Volume: 45, Issue: 1 – 2, s. 59 – 73.
- SUÁREZ, Eva. ROLDÁN, José. L. and CALVO-MORA, Arturo. (2014). A Structural Analysis of the EFQM Model: An Assessment of the Mediating Role of Process Management. **Journal of Business Economics and Management**, Volume: 15, Issue: 5. S. 862 – 885.

- SUNG, Minjung. (2004). Toward A Model of Strategic Management of Public Relations: Scenario Building From A Public Relations Perspective. **PhD Thesis**, College Park: University of Maryland, Faculty of the Graduate School.
- SWERLING, Jerry. and SEN, Chaiti. (2009). The Institutionalization of the Strategic Communication Function in the United States. **International Journal of Strategic Communication**, Volume: 3, Issue: 2, s. 131 – 146.
- ŞENGÜN, Hayriye. ve KÜÇÜKŞEN, Murat. (2019). Afet Yönetimi Niçin Gerekli? **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 33, Sayı: 46, s. 193 – 211.
- TAŞKIRAN, Gülcan. and BAYKAL, Ülkü. (2017) Hemşirelerin Afetlere İlişkin Görüşleri Deneyimleri ve Hazırlık Algısı. **Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi**, Sayı: 10, s 36 -58.
- TAYLOR, Maureen. VASQUEZ, Gabriel. M. and DOORLEY, John. (2003). Merck and AIDS Activists: Engagement as a Framework for Extending Issues Management. **Public Relations Review**, Volume: 29, Issue: 3, s. 257 – 270.
- TİBLE, Steve. (1997). Developing Communications Strategy. **Journal of Communication Management**, Volume:1, Issue: 4, S. 356 – 361.
- TORP, Simon Møberg. (2015). The Strategic Turn in Communication Science On the History and Role of Strategy in Communication Science From Ancient Greece Until the Present Day. (Edited by Derina Holtzhausen and Ansgar Zerfass) **The Routledge Handbook of Strategic Communication**. New York: Routledge, s. 34 – 52.
- TOTH, Elizabeth. L. SERİNİ, Shirley. A. WRIGHT, Donald. K. and EMİG, Arthur. G. (1998). Trends in Public Relations Roles: 1990–1995. **Public Relations Review**, Volume: 24, Issue: 2, s. 145 – 163.
- UYSAL, Sezer Birkan. (1986). Yönetim Kuramlarının Halkla İlişkilerin Gelişimine Etkisi. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 4, s. 47 -60.
- VAN RULER, Betteke. and VERČIČ, Dejan. (2005). Public Relations and Communication Management in Europe: Challenges and Opportunities. **Comunicação e Sociedade**, Volume: 8, s. 179 – 191.
- VAROL, Nehir. BULUŞ KIRIKKAYA, Esmâ (2017). Afetler Karşısında Toplum Dirençliliği. **Journal of Resilience**, Cilt: 1, Sayı: 1.

- VAROL, Nehir. KAYA, Çağla Melisa. (2018). Afet Risk Yönetiminde Transdisipliner Yaklaşım. **Afet ve Risk Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, s. 1 – 8.
- VERČIČ, Dejan. Van RULER, Betteke. BÜTSCHÍ, Gerhard. FLODİN, Bertil (2001). On the Definition of Public Relations: A European View. **Public Relations Review**, Volume: 27, s. 373 – 387.
- von BERTALANFFY, Ludwig. (1972). The History and Status of General Systems Theory, **The Academy of Management Journal**, Volume: 15, Issue: 4 s. 407 – 426.
- WARD, Robert. WAMSLEY, Gary. SCHROEDER, Aaron. ROBİNS, David. B. (2000). Network Organizational Development in the Public Sector: A Case Study of the Federal Emergency Management Administration (FEMA). **Journal of the American Society for Information Science**, Volume: 51, Issue: 11.
- WATSON, Tom. (2001). Integrating Planning and Evaluation: Evaluating the Public Relations Practice and Public Relations Programs. (Edited by Robert L. Heath), **Handbook of Public Relations, California: Sage Publications**, s. 259 – 268.
- WEHMEİER, Stefan. (2006). Dancers in the Dark: The Myth of Rationality in Public Relations. **Public Relations Review**, Volume: 32, Issue: 3, s. 213 – 220.
- WİLDASİN, David E. (2008). Disaster Policies Some Implications for Public Finance in the U.S. Federation. **Public Finance Review**, Volume: 36, Issue: 4.
- WİTTE, Eberhard. JOOST, Norbert. THİMM, Alfred L. (1972). Field Research on Complex Decision-Making Processes - the Phase Theorem. **International Studies of Management & Organization**, Volume: 2, Issue: 2, s. 156 – 182.
- YAVAŞ, Hikmet. (2005). Türkiye’de Doğal Afetlerin Merkez – Yerel İlişkiler Açısından Yönetim Sorunları. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt: 7, Sayı: 3.
- YILMAZ, Serhat. (2019). Afet İçerikli Haberlerin Afetlere Karşı Toplumsal Kapasite Geliştirmeye Etkisi, **Artvin Çoruh Üniversitesi Doğal Afetler ve Çevre Dergisi**, Cilt: 5, Sayı: 2.
- YILMAZ, Serhat. ALGÜL, And. (2019) Afet İçerikli Haberlerin Sosyal Öğrenme Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi, **The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication** Cilt: 9, Sayı: 2.

- YOUNG, Lindsay. PIETERSON, Willem (2015). Strategic Communication in a Networked World Integrating Network and Communication Theories in the Context of Government to Citizen Communication. (Edited by Derina Holtzhausen and Ansgar Zerfass), **The Routledge Handbook of Strategic Communication**. New York: Routledge, s. 93 – 112.
- ZERFASS, Ansgar. (2009). Institutionalizing Strategic Communication: Theoretical Analysis and Empirical Evidence. **International Journal of Strategic Communication**, Volume: 3, Issue: :2, s. 69 – 71.

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

- URL-1:** <https://www.etymonline.com> (Erişim: 8 Ekim 2019).
- URL-2:** <https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/28183> (Erişim: 24 Ekim 2019).
- URL-3:** <https://www.fema.gov/about-agency> (Erişim: 24 Ekim 2019).
- URL-4:** <https://www.afad.gov.tr/afad-hakkinda> (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-5:** <https://csb.gov.tr/tarihcemiz-i-7012> (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-6:** <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/4219.pdf> (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-7:** https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18435_1.pdf (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-8:** <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.4.pdf> (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-9:** <https://www.afad.gov.tr/teskilat-semasi> (Erişim: 28 Ekim 2019).
- URL-10:** <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140103-12.htm> (Erişim: 2 Kasım 2019).
- URL-11:** <https://www.afad.gov.tr/turkiye-afet-mudahale-plani> (Erişim: 2 Kasım 2019).

TEZLER

- CAN, Betül. (2015). Niklas Luhmann'ın Genel Sistem Teorisinde Din ve Toplum. **Yüksek Lisans Tezi**, Isparta: T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı
- GEZ, Kaan. (2011). T.C. Çevre ve Orman Bakanlığı Örneğinde Sistem Kuramı Çerçevesinde Organizasyonlarda Medya Analizi, **Yüksek Lisans Tezi**, Ankara: T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

- KAYA, Mustafa. (2013). Türk Kamu Yönetiminde Gönüllülük ve Afet Yönetimi. **Yüksek Lisans Tezi**, Ankara: T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı
- UZUNÇIBUK, Levent. (2005). Yerleşim Yerlerinde Afet ve Risk Yönetimi. **Doktora Tezi**, Ankara: T.C. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı.

EKLER

Ek 1: İl AFAD Müdürleri Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. AFAD Başkanlığın kurumsal yapılanmasını nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. AFAD'ın hedef kitlesini nasıl tanımlarsınız, hedef kitlenize yönelik bir önceliklendirme yapıyor musunuz?
3. İl AFAD olarak yerel ölçekte (il düzeyinde) hangi kurumlarla işbirlikleri gerçekleştiriyorsunuz?
4. İl AFAD olarak afetlere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda yer alacak doğal paydaşlarınız ile nasıl işbirlikleri geliştireceğinize veya çalışmalar hakkında doğal paydaşlarınızı bilgilendirmeye yönelik düzenli aralıklarla toplantılar gerçekleştiriyor musunuz?
5. İl AFAD'lar bu kurumlarla iletişimini nasıl sağlamakta ve hangi iletişim yöntemlerini kullanmaktadır.
6. İl AFAD'ların buldukları ildeki paydaşları ile gerçekleştirdikleri iletişim çalışmalarında tercih edecekleri yöntemde ilin valisinin ve İl AFAD Müdürünün ne kadar etkisi bulunmaktadır?
7. İl AFAD'ların STK, kanaat önderleri ve üniversitelerle çalışmaları oluyor mu?
8. Üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları ile geliştirdiğiniz işbirliklerinde nasıl bir etkileşiminiz olmaktadır?
9. İl AFAD'larda ildeki paydaş kurum ve kuruluşlarla iletişimden sorumlu bir birim veya uzman bulunuyor mu?
10. İl AFAD'larda paydaş kurumlarla iletişimden sorumlu bir birim ya da uzmana ihtiyaç var mıdır?
11. İl AFAD olarak gerçekleştirdiğiniz çalışmalar hakkında kamuoyunu nasıl bilgilendiriyorsunuz?
12. İl düzeyinde yapılan çalışmaların Valiliğin Basın ve Halkla İlişkiler birimi üzerinde paylaşılması mı, yoksa İl AFAD'ların kendi bünyesinde oluşturulacak bir birim ile paylaşılması mı daha etkili olacaktır?

13. İl AFAD olarak gerek afet öncesi gerçekleştirilen çalışmalar gerekse de afet anında kamuoyu ile paylaşılacak bilgilere yönelik ilin valisine detaylı bir bilgilendirme yapıyor musunuz?
14. İl AFAD'ların web sayfaları ve sosyal medya hesaplarının yönetimi nasıl gerçekleştirilmektedir?
15. İl AFAD'lar tarafından gerek sosyal medya gerekse de geleneksel medya (gazete, TV, vb.) aracılığı ile gerçekleştirilen iletişim çalışmalarına yönelik bir ölçümeleme yapılıyor mu?
16. AFAD Başkanlık kanunlarla Türkiye'de afet ve acil durumlara yönelik resmi bilginin alınabileceği bir kurum olarak tanımlanmıştır. Bu nedenle medya çalışanları afet ve acil durumlarda doğrudan size ulaşıyor mu? Sizlerin medya çalışanlarına yönelik bu konuda bir bilgilendirme çalışmanız bulunuyor mu?
17. İl AFAD olarak medyada sizinle ilgili düzeltme veya daha kapsamlı bilgi gerektiren haberlere yönelik bir çalışmanız bulunmakta mıdır? Medya çalışanlarına yönelik bu konuda bir bilgilendirme gerçekleştiriyor musunuz?
18. AFAD Başkanlık ya da İl AFAD'lar medya çalışanlarını bilgilendirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştiriyor mu? Gerçekleştiriyorsa ne tür çalışmalar yapılmaktadır?
19. İl AFAD'larda iletişim alanında bir uzmanın istihdamı neden gereklidir?

Ek 2: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. MEB AFAD ile hangi çalışmalarını gerçekleştirmektedir?
2. AFAD'tan eğitim alan MEB personeli ile AFAD arasındaki iletişim nasıl (resmi yazı, doğrudan arama, SMS, vb.) gerçekleşmektedir?
3. AFAD ile gerçekleştirilen bu çalışmaların daha etkili olmasına yönelik bu iki kurum arasında düzenlemelere ihtiyaç duyuluyor mu?
4. Bu çalışmalar için yasal düzenlemeler gerekir mi?
5. AFAD ve MEB arasında etkili bir iletişim sistemi nasıl oluşturulabilir?
6. MEB AFAD'tan talepte bulunacağı zaman nasıl bir iletişim süreci yaşanmaktadır?

Ek 3: T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile AFAD hangi alanlarda çalışmalar gerçekleştirmektedir?
2. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı AFAD ile gerçekleştirdiği çalışmalar için hangi iletişim yöntemlerini (resmi yazışma, doğrudan arama, vd.) kullanmaktadır?
3. AFAD ile T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı arasındaki iletişimin geliştirilmesi gerektiğini düşünüyor musunuz?
4. AFAD ve T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı arasındaki bu etkili iletişim ilgili kişilerin inisiyatifi ile mi, kurumsal yaklaşım sonucu mu oluşmuştur?
5. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı TAMP sürecine nasıl dâhil olmuştur?
6. TAMP'a yönelik gerçekleştirilecek tatbikatlar AFAD Başkanlığın diğer kurumlarla olan iletişiminin güçlenmesine katkı sağlar mı?
7. AFAD Başkanlığın paydaş kurumları ile olan iletişimini güçlendirmek için neler yapması önerilmektedir?
8. AFAD Başkanlığın paydaş kurumları ile bu öneriler doğrultusunda gerçekleştireceği iletişimin sürekliliğinin sağlanması için neler yapılması gerekmektedir?

Ek 4: AKUT Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. AKUT olarak AFAD Başkanlık ile bugüne kadar ne tür çalışmalar gerçekleştirdiniz?
2. AFAD Başkanlık afet ve acil durumlara yönelik faaliyetleri bulunan başka STK'lar ile benzer bir protokol gerçekleştirdi mi?
3. AKUT'un AFAD Başkanlıkla gerçekleştirdiği protokol akreditasyon temelli midir, yoksa AKUT'un kapasitesine göre yapılmış bir protokoldür?
4. AKUT olarak AFAD Başkanlık ile gerçekleştirdiğiniz çalışmalarda ne tür sorunlarla karşılaşıyorsunuz?
5. AFAD Başkanlık ile olan ortak çalışmalarınız sürecinde AFAD Başkanlık ve AKUT arasındaki iletişim nasıl olmaktadır?
6. AFAD Başkanlık ile STK'lar arasında geliştirilecek kurumsal iletişim için AKUT olarak neler önerebilirsiniz?
7. AKUT gerçekleştirdiği çalışmaları kamuoyu ile nasıl paylaşıyor?
8. Gerek AFAD Başkanlık gerekse de diğer kurum ve STK'ların afetlere yönelik gerçekleştirdiği çalışmaların kamuoyu ile paylaşılmasında ne tür sorunlar gözlemliyorsunuz?
9. AFAD Başkanlığın bu iletişim hatalarını engellemek için ne tür bir çalışma yapması gerekir?
10. AFAD Başkanlık sizce kendini yeteri kadar topluma anlatabilen bir kurum mudur?

Ek 5: Ankara Keçiören Belediyesi Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. Keçiören Belediyesi ve AFAD Başkanlık arasındaki iletişim nasıl sağlanmaktadır?
2. AFAD Başkanlık ile ortak hangi çalışmalar yürütülmektedir?
3. Belediye bu ortak çalışmalarını kamuoyu ile nasıl paylaşmaktadır?
4. AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmalarda ne tür sorunlar yaşanmaktadır?
5. Yaşanan bu sorunların çözümü için ne yapılması gerekir?
6. Bu ortamın sağlanması için ne tür çalışmalar gerçekleştirilmelidir?
7. Keçiören Belediyesi ile AFAD Başkanlık arasında gerçekleşecek bilgi paylaşımını nasıl bir sistem ile sağlanmalıdır?

Ek 6: Yenimahalle Belediyesi Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. AFAD Başkanlık ile ortak hangi çalışmalar yürütülmektedir?
2. Keçiören Belediyesi ve AFAD Başkanlık arasındaki iletişim nasıl sağlanmaktadır?
3. AFAD Başkanlık ile olan iletişimin daha kurumsal bir zeminde gerçekleşmesi için ne tür bir çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır?
4. Yenimahalle Belediyesi AFAD Başkanlık ile ortak çalışmalarını kamuoyu ile nasıl paylaşmaktadır?
5. Yenimahalle Belediyesinin AFAD Başkanlık ile olan iletişiminin iyileştirilmesine ihtiyaç var mıdır?
6. AFAD Başkanlığın bu iyileştirmeleri yapabilmesi için ne tür yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır?

Ek 7: Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Yüksek Lisans Bölümünde okuyan öğrenciler aldıkları eğitimleri sahada uygulayabilecekleri çalışmalar gerçekleştiriyor mu?
2. Bu uygulamalara yönelik AFAD Başkanlık ile ortak çalışmalar gerçekleştiriliyor mu?
3. Afet Yönetimi Yüksek Lisans Programı içerisinde AFAD Başkanlık ile birlikte çalışılması daha efektif olur diyeceğiniz eğitim başlıkları var mıdır?
4. Üniversite olarak bu eksikliği gidermeye yönelik AFAD Başkanlıktan bir talepte bulunuldu mu?
5. AFAD ile olan iletişimlerde nasıl bir yöntem izlenmektedir?
6. Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Afet Yönetimi Anabilim Dalı olarak AFAD Başkanlık ile ne tür çalışmalara ihtiyacınız olmaktadır?
7. Afet Yönetimi Yüksek Lisans Programı kapsamında verilen eğitimlerin gelişen afet risklerine göre güncellenmesine yönelik herhangi bir talep gerçekleştirildi mi?
8. Yüksek lisans programı kapsamında verilen eğitim sürecinde bu tarz bir çalışmaya ihtiyaç var mıdır?
9. Böyle bir yaklaşımın gelişmemiş olması neden kaynaklanıyor olabilir?
10. Paydaş iletişimine yönelik farkındalığın sağlanması için AFAD Başkanlığın ve üniversitelerin hangi çalışmaları yapması gerekmektedir?
11. AFAD'ın yürüttüğü iletişim çalışmalarını yeterli buluyor musunuz?
12. AFAD Başkanlığın çalışmalarının üniversitelerde bilinirliği artırmak için neler önerilmektedir?

Ek 8: Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. Yıldız Teknik Üniversitesi Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi AFAD Başkanlık ile ne tür çalışmalar gerçekleştirmektedir?
2. Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi ne kadar süredir AFAD ile çalışmalar gerçekleştirmektedir?
3. AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen çalışmalarda nasıl bir iletişim süreci gerçekleşmektedir?
4. AFAD Başkanlığın afetlerle ilgili ülkedeki tüm kaynaklara hâkim olabilmesi için nasıl bir çalışma gerçekleştirmesi gerekir?
5. AFAD Başkanlığın afetler konusunda Türkiye'deki tüm kaynaklar hakkında bilgi sahibi olmamasının nedeni ne olabilir?
6. Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi AFAD Başkanlık öncesi afetlerle ilgili kamu kurumları ile çalışmalar gerçekleştiriyor muydu?
7. AFAD Başkanlık ve Afet İşleri Genel Müdürlüğü ile kurduğunuz iletişim süreçlerini karşılaştırdığınızda nasıl bir değerlendirme yaparsınız?
8. AFAD Başkanlık ile alanında uzman akademisyenlerin ortak çalışmalarına yönelik genel bir farkındalık oluşturmak için ne yapılması gerekir?
9. AFAD Başkanlık üniversitelerin araştırma merkezleri ile nasıl çalışmalar yaparak üniversitelerle olan iletişim süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayabilir?
10. Böyle bir bilgi altyapısı için akademisyenlerin ne yapması gerekmektedir?
11. Akademisyenlerin bilgi altyapısına katkı sağlayabilmesi için AFAD Başkanlığın nasıl bir çalışma yapması gerekir?
12. AFAD Başkanlığın afetlere yönelik çalışma yürüten kurumlarla arasındaki iletişimi nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ek 9: RTÜK Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. RTÜK AFAD Başkanlık ile çalışmalar yapan kurumlar arasında yer alıyor mu? Yer alıyorsa ne tür işbirlikleri yapılmaktadır?
2. RTÜK ile AFAD Başkanlığın çalışma yapabileceği alanlar nelerdir?
3. AFAD Başkanlık ile RTÜK arasında oluşturulacak bu platform nasıl olmalıdır?
4. RTÜK mevcut sistem içerisinde denetimlerini nasıl gerçekleştirmektedir?
5. Benzer bir yayın kriterlerinin AFAD Başkanlık ile oluşturulması için nasıl bir çalışma yapılmalıdır?

Ek 10: TUBİTAK Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

1. TUBİTAK AFAD Başkanlık ile hangi alanlarda çalışmalar gerçekleştirilmektedir?
2. AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen ortak çalışmalar sürecinde ne tür sorunlar yaşanmaktadır?
3. AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilen ortak çalışmalarda yaşanan sorunların aşılması için neler yapılması gerekmektedir?
4. TUBİTAK ve AFAD Başkanlık arasındaki iletişimin nasıl olması gerekmektedir?
5. Bu işbirliği protokollerinin geliştirilmesi için nasıl bir iletişim süreci yürütülmelidir?
6. AFAD Başkanlık ile gerçekleştirilecek bu iletişim süreci içerisinde ne tür çalışmalar yapılabilir?
7. TUBİTAK ve AFAD Başkanlık arasındaki iletişimin daha ileri bir seviyeye ulaşması için AFAD Başkanlığın hangi konulara önem göstermesi beklenmektedir?

ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad : Serhat YILMAZ
Doğum Tarihi ve Yeri: 10.10.1983
E-posta : serhatzamliy@gmail.com

ÖĞRENİM DURUMU:

Lisans : 2009, İstanbul Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

İstanbul Aydın Üniversitesi Afet Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
Koordinatörü

Ocak 2016 – Devam Ediyor

Beyaz Gemi Eğitim Danışmanlık ve Sosyal Proje Ajansı Proje Koordinatörü

Nisan 2009 – Mayıs 2015

İstinyePark Yönetim Hizmetleri A.Ş. Proje Tasarım ve Uygulama

Nisan 2008 – Haziran 2008

YAYINLAR

S. YILMAZ, Afet İçerikli Haberlerin Afetlere Karşı Toplumsal Kapasite Geliştirmeye Etkisi, Artvin Çoruh Üniversitesi Doğal Afetler ve Çevre Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 2, (2019).

S. YILMAZ, A. ALGÜL, Afet İçerikli Haberlerin Sosyal Öğrenme Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication, Volume: 9, Issue: 2, (2019).

S. YILMAZ, H. V. ORAL, M. F. ALTAN, Afetlere Hazırlık Çalışmalarında Yapısal Güçlendirme ve Yeniden İnşa Uygulamalarının Atık Üretimi ve Doğal Kaynakların Korunması Bağlamında Karşılaştırılması, Sözlü Sunum, Küresel İklim Değişikliği, Çevre ve Enerji, 2. Uluslararası Sempozyumu, 18 Nisan 2018.

İ. E. EROL, S. YILMAZ, Çevrimiçi Eğitimde Kullanılan Platformların Karşılaştırmaları ve Yenilikçi Çözüm Önerileri. Communication and Technology Congress, İstanbul: 17 Nisan 2019.