

İŞLETMELERİN HALKLA İLİŞKİLERİNDE GÖZARDI ETTİĞİ GRUPLAR VE SONUÇLARI

Nihat KARAKOÇ*

ÖZET

İşletmelerin etkileşimde bulunduğu ya da bulunabileceği gruplar bir bütündür. Bu gruplardan bazılarının önemli sayılıp (tüketiciler, araçlar vb.) bazılarının gözardı edilmesi, halkla ilişkiler çabalarının etkinliğini düşürmektedir. Bu çalışmada halkla ilişkilerde hedef kitleyi oluşturan grupların gücü incelenmiştir. Konuyla ilgili otel işletmelerinde yapılan araştırma sonuçları değerlendirilerek öneriler getirilmiştir.

İşletmeler toplumdaki gereksinimler karşısında ortaya çıkan ve toplumun isteklerine doyurucu yanıtlar verebildikleri sürece yaşamlarını sürdürebilen kuruluşlardır. Toplumdaki eğitim ve demokratikleşme düzeyinin yükselmesi, teknolojinin başdöndürücü bir hızla gelişmesi ve artan rekabet koşulları; işletmelerle etkileşimi olan toplumdaki grupların sayısını, isteklerini ve bu istekleri işletmelere kabul ettirme gücünü artırmıştır.

Günümüzdeki işletmeler çeşitli çıkar grupları, bu grupların temsilcileri ve genel olarak toplumun çıkarlarını koruyan kurumlar tarafından adeta kuşatılmıştır. Bu gruplar ve kurumlar üyelerinin ya da toplumun işletmeler karşısındaki çıkarlarını korumakta ve sorunlarına karşı duyarlılık beklemektedirler. İsteklerine karşı duyarsız kalan işletmeleri çeşitli işlem ve eylemleri ile olumsuz biçimde etkileyebilmektedirler.

* Doç. Dr.: Adnan Menderes Üniv. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik YO. Öğretim Üyesi

Yukarıda belirtilen koşullarda işletmelerin başarılı olabilmesi için bu grupları bir bütün olarak değerlendirip, her grubun konumuna özgü beklentilerini belirlemesi ve bu beklentilere doyurucu yanıtlar vermesi zorunludur. İşletmelerde bu zorunluluğun gerektirdiği iletişim çabalarına halkla ilişkiler; bu çabaların hedefi olan gruplara da "halkla ilişkilerde hedef kitle" adı verilmektedir.

İşletmelerin halkla ilişkilerde önemli saydıkları bir kaç grubu (tüketiciler, araçlar vb.) hedef kitle olarak değerlendirip, etkileşimde buldukları ya da bulunabilecekleri diğer grupları gözardı etmeleri durumunda, halkla ilişkiler çabalarından beklenen yararlar gerçekleşmemektedir. Hedef kitle belirlemesinde yapılan bu yanlışın en önemli nedeni, işletmelerin halkla ilişkilerin anlamını, kapsamını ve işletmeye olan katkılarını yeterince kavrayamamalarıdır.

HALKLA İLİŞKİLER VE HEDEF KİTLESİ

İşletmelerdeki halkla ilişkiler işlevinin tanımı, Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin yapmış olduğu tanımdan yararlanılarak aşağıdaki biçimde yapılabilir¹:

Halkla İlişkiler, işletmenin, etkileşimde bulunduğu ya da bulunabileceği grupların ilgisini, olumlu düşüncesini ve desteğini haketme, kazanma ve sürdürmeye yönelik; geniş anlamda toplumla bütünleşme amacıyla yerine getirdiği örgütlü iletişim çabalarıdır.

Yukarıdaki tanımdan da anlaşıldığı gibi, bir işletmede halkla ilişkiler çabalarının AMACI, geniş anlamda, işletmenin içinde yaşadığı toplumla bütünleşmesidir. Bu bütünleşme, toplumu temsil eden grupların ilgisini çekmek ve bu ilgiyi canlı tutmak; söz konusu gruplarda işletme ile ilgili olumlu bir kanı uyandırmak ve bunu sürdürmek; bu grupların desteğini haketmek, kazanmak ve sürdürmek yoluyla olabilecektir. Buna göre işletmelerdeki halkla ilişkiler işlevinin HEDEF KİTLESİ, toplumu temsil eden, işletmenin etkileşimde bulunduğu ya da bulunabileceği gruplardan oluşmaktadır. Bu grupların başlıcaları şunlardır²:

- 1 Scott M. Cullip - Allen H. Center; *Effictive Public Relations*, Prentice-Hall, Inc., Fifth Ed., Englewood Cliffs, 1978, s. 15.
- 2 Bu konudaki görüşler için bkz. M. Salim Kadıbeşegil, *Halkla İlişkilerde Temel İlkeler*, Tükelmat AŞ. Basımevi, İzmir, 1986, s. 194; Doug Newsom-Alan Scott, *This is PR: The Realities of Public Relations*, Wadsworth Pub. Comp., Inc., Belmont 1975, s. 44.

I. ÜRETİMDE ROLÜ OLAN YA DA OLABİLECEK GRUPLAR

- İşgörenler, işgören adayları, pay sahipleri, finansal kurumlar, işletmeye mal/hizmet satanlar, eğitim ve araştırma kurumları

II. ARACI KURULUŞLAR

III. MÜŞTERİLER

IV. RAKİP İŞLETMELER

V. BASIN-YAYIN KURUMLARI

VI. KAMU KURUMLARI

VII. YÖRE HALKI

VIII. MESLEK ÖRGÜTLERİ

IX. İŞLETME ÜZERİNDE ETKİLİ OLAN YA DA OLABİLECEK DİĞER KİŞİ VE KURUMLAR

- Dernekler, sendikalar, siyasal partiler, din kurumları vb.

HEDEF KİTLEDEKİ GRUPLARIN GÜCÜ

Yukarıda sıralanan gruplardan herbirinin işletmenin başarısında doğrudan ya da dolaylı olarak etkili olabilecek rolü ve önemi bulunmaktadır. İşletmeler, gözardı ettikleri ya da yeterince önem vermedikleri her grup için başarılarını etkileyen bazı yararlılardan yoksun kalabilecekler ya da bazı zararlarla karşı karşıya kalabileceklerdir. Bunlardan bazıları aşağıda görülmektedir.

Basın-yayın kurumları, işletme ile hedef kitledeki diğer gruplar arasında bir iletişim köprüsü niteliğindedir. Bu kurumların yeterli desteğini sağlayamayan ya da kurumlarla iletişimi bozuk işletmeler şu zararlarla karşı karşıya kalabilirler: Gönderilen basın bültenlerinden çoğunun yayınlanmaması, düzenledikleri basın toplantılarına ya da tanıtım amaçlı çeşitli etkinliklere basının ilgi göstermemesi, işletme ile ilgili olumsuz haberlerin işletme yetkililerinden bilgi ya da savunma alınmadan yayınlanması, işletmenin saygınlığı ve ürününün güvenilirliği konusunda şüpheler yaratan araştırma ve röportajların yayınlanması vb.

Yöre halkının şikayetlerini ve beklentilerini gözönüne almayan veya önemsemeyen işletmeler, yerel yönetimler tarafından verilen cezaları ödemek, yerel yönetimlerin sağlayabileceği bazı olanaklardan yoksun kalmak, işgörenlerinin görünmeyen direnişleri ve bazı çevreci kuruluşların tepkileri ile

karşı karşıya kalabilirler. Dolayısıyla kamuoyundaki saygınlıklarını ve güvenilirliklerini azaltan belki de yok eden sonuçlar ortaya çıkabilir.

Satıcılarla karşılıklı anlayış ve güven temeline dayalı ilişkileri olmayan işletmeler aşağıdaki olanaklardan yararlanamayacaklardır: İşletmenin gereksinim duyduğu hammadde ve malzemeleri kısa zamanda ve uygun koşullarda sağlayabilmek, elde olmayan nedenlerle ödeyemediği borçlar için anlayış görmek, ödeme güclüğü çektiği dönemlerde özel ödeme koşullarıyla malzeme sağlayabilmek vb.

Kamu kurumları ile karşılıklı anlayış ve saygınlık temeline dayalı bir ilişki kuramayan işletmelerin, bu kurumlardaki işlemlerinde sık sık tıkanıkların olması ve işlerinin yavaş yürümesi söz konusudur. Bir süre sonra düzeltilebilecek eksiklikler karşısında, kamu yöneticileri yasanın kendilerine tanıdığı hoşgörüde bulunma yetkilerini kullanmayabilirler ve işletmeler yönetmelikte öngörülen cezayı ödemek zorunda kalabilirler.

Rakipleriyle karşılıklı anlayış ve saygınlık temeline dayalı ilişkiler kuramayan işletmelerin, haksız rekabet, karşılıklı karalama ve iftira atma savaşları, nitelikli işgören transferleri gibi olayların yolaçtığı zararlara uğraması sözkonusudur. Ayrıca bu işletmeler rakipleriyle işbirliği ve dayanışma yaparak elde edebilecekleri türden bazı haklar ve yararlarından yoksun kalacaklardır.

Eğitim ve araştırma kurumları, işletmenin etkinliğini arttırmada rolü olan önemli bir öğedir. Bu kurumlar, işletmenin nitelikli işgören sağlayabileceği bir kaynak; işgörenlerin eğitiminde, çeşitli sorunlarının bilimsel temellere göre saptanıp çözüme kavuşturulmasında ve çeşitli bilimsel araştırma ve yazılarla işletme ürünlerinin sağlıklı ve güvenilir olduğunu ispat etmede önemli bir destek sağlayabilmektedirler. Bu kurumlarla yeterli iletişimi olmayan işletmelerin, böylesine değerli kaynak ve destekten yoksun kalacakları açıkça ortadadır.

İşgörenler, halkla ilişkiler çabalarında hedef kitlenin başında yer alması gereken bir gruptur. İşgörenlerle karşılıklı saygınlık ve anlayış esasına dayanan bir iletişimin kurulamaması durumunda ortaya çıkabilecek sorunlardan bazıları şunlardır³: İşgören devir hızının yükselmesi, verimliliğin düşmesi, genel olarak moral düşüklüğü, iş kazaları ve iş kayıplarının artması, işletmeyi güç duruma sokan direnişler ve grevler, nitelikli işgören bulmada güçlük çekilmesi vb.

Hedef kitledeki grupların işletmeler üzerindeki etkileri bunlarla sınırlı değildir. Yukarıdakiler, sözkonusu grupların işletmeler üzerindeki dolaysız etkilerinden örneklerdir. Hedef kitledeki her grubun diğerleriyle sıkı bir etkileşimi olması nedeniyle, işletmenin hedef kitledeki herhangi bir grupta

3 H. Frazier Moore - Bertrand R. Canfield, *Public Relations*, Richard D. Irwin Inc., Seventh Ed., Ontario, s. 251.

bozulan ilişkileri diğer grupları da olumsuz bir biçimde etkilemektedir. Dolayısıyla hedef kitledeki her bir grup, diğer gruplar üzerindeki etkisi ölçüsünde işletmeyi dolaylı biçimde etkileyebilmektedir.

Halkla ilişkilerin hedef kitlesi içerisinde diğer gruplar üzerinde en fazla etkilenme gücü olan grup işletmenin işgörenleridir. İşgörenleriyle iletişimi bozuk olması nedeniyle yukarıda belirtilen sorunları olan bir işletmenin, ürettiği mal ya da hizmetin niteliğinde ve niceliğinde azalmalar olması sözkonusudur. Bu durumun başta tüketiciler olmak üzere aracı kurumlar, basın yayın kurumları, meslek örgütleri, kamu kurumları, tüketici dernekleri gibi grupları etkilemesi ve bu gruplar karşısında işletmenin güvenilirliğinin azalması kaçınılmaz bir sonuçtur. Satışları ve kârı düşen bir işletmenin, pay sahipleri kredi kurumları ve işletmeye mal ve hizmet satanlar karşısında da güvenilirliğini ve saygınlığını yitireceği açıktır.

Bu konuyla ilgili ilginç bir olay İsviçre'deki bir sigara fabrikasında yaşanmıştır⁴. İşletme, imalat biçimi, kalite, ambalaj, fiyat, dağıtım ve reklam açısından herhangi bir değişiklik yapmadığı halde, ürettiği sigara satışlarında belirgin bir azalma ortaya çıkmıştır. Yaptığı kamuoyu araştırmaları sonucunda, halkta, işletmenin işgörenlerine karşı kötü davrandığı, haklarını vermediği ve onları sömürdüğü yolunda asılsız bir düşüncenin yerleşmiş olduğu görülmüştür. İşletme, halktaki bu kanının asılsız olduğunu ortaya koyan ikna edici bir halkla ilişkiler kampanyasından sonra sigara satışlarını eski düzeyine çıkarabilmiştir.

Öte yandan işgörenler işletme dışındaki çeşitli gruplara göre güvenilir bilgi kaynaklarıdır. İşgören adayları işletmeye girme kararlarını, çoğunlukla işletmedeki işgörenlerle biçimsel olmayan görüşmeler sonucunda vermektedirler⁵. Aynı şekilde basın yayın kurumları ve tüketiciler işletme yetkililerinin verdiği türlü bilgilerin güvenilirliğini, işletme çalışanlarıyla yaptıkları biçimsel olmayan görüşmelerle test etmektedirler. Bu nedenle işgörenlerin her biri işletmenin adeta görünmeyen sözcüsü konumundadır⁶. Bu gerçeği göremeyen ve işgörenlerine işletmenin faaliyeti ile ilgili yeterli bilgiyi vermeyen işletmeler, saygınlıklarını ve güvenilirliklerini azaltan asılsız söylentilerin ortaya çıkmasına elverişli bir ortam oluşturmaktadırlar.

4 Suat Çadircı: *Halkla İlişkiler*, Güven Matbaası, B. 3, Ankara, 1977, s. 34.

5 Michael Dixon: "The Real of Management Jungle", Financial Times, Thursday March 20-1986, s.1

6 G.A. Andy Marken. "Accessibility... The Key to Good Public Relations", Public Relations Ovarately, Winter 1988-1989, s. 23.

İŞLETMELERDEKİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARINA İLİŞKİN ARAŞTIRMA BULGULARI

İşletmelerin halkla ilişkiler uygulamalarını ve bu konudaki sorunlarını belirlemek amacıyla yapılan iki ayrı araştırmada aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

Birinci araştırma, 20 tanesi otel işletmesi (bunlardan 12 tanesi 5 yıldızlı ve 8 tanesi dört yıldızlı turistik işletmelerdir) ve 10 tanesi sanayi işletmesi (işgören sayıları 300-3500 arasındadır) olmak üzere toplam 30 işletmeyi içermektedir. Bu araştırmada sorulan "işletmenizin halkla ilişkilerle ilgili hedef kitlesi hangi kurum ya da gruplardan oluşmaktadır?" sorusuna verilen yanıtlar şöyledir: Otel işletmelerinin % 65'i müşteriler ve araçlar; % 20'si müşteriler ve basın yanıtını vermiştir.

Sanayi işletmelerinin ise, % 80'i "müşteriler"; % 10'u "müşteriler, satıcılar ve kamu kurumları" yanıtını vermiştir. Halkla ilişkilerdeki dokuz maddede belirtilebilecek gruplardan oluşan hedef kitleyi büyük ölçüde sıralayabilen işletmelerin oranı, otel işletmelerinde % 15; sanayi işletmelerinde % 10 olmuştur.

İkinci araştırma, Türkiye'deki belli başlı turizm merkezlerinde çalışan toplam 10 tane beş yıldızlı otel işletmesinde yapılmıştır. Bu araştırmada otel işletmelerindeki halkla ilişkiler uygulamalarının büyük ölçüde müşterilere ve araçlara yönelik çabalarla sınırlı olduğu belirlenmiştir. Bu işletmelerin % 80'inde niteikli işgören bulma sorununun bulunduğu; % 30'unda işgören devir hızının yüksek olduğu ve % 40'ında işgören devir hızının saptanmadığı; % 60'ının çevrelerinde haksız yere çıkan ve çevreleriyle olan iletişimlerini olumsuz biçimde engelleyen olumsuz düşünceler bulunduğu belirlenmiştir⁷.

BULGULARIN DEĞERLEMESİ

Yukarıdaki araştırma bulguları, işletmelerdeki halkla ilişkiler işlevinin, büyük ölçüde müşteriler ve araçlara yönelik çabalarla sınırlı biçimde, dolayısıyla doğrudan pazarlama işlevinin amaçlarına hizmet eden bir işlev niteliğinde algılandığını ve uygulandığını göstermektedir. Bu görünümüyle işletmelerdeki halkla ilişkiler adı altında yapılan çalışmalar, "işletme halkla ilişkileri değil"; işletme halkla ilişkilerinin sadece bir bölümünü oluşturan "pazarlama halkla ilişkileri" olarak nitelendirilebilir. Ancak pazarlama halkla ilişkilerinin etkinliği, işletme halkla ilişkilerinin

7 Nihat Karakoç; "Otel İşletmelerinin Halkla İlişkiler İşlevine İlişkin Uygulamaları ve Sorunları", 3. Ulusal Turizm Kongresi Tebliği, 1992.

