



**KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME
VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB)
BÜNYESİNDE BULUNAN HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN
İNCELENMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ**

Lütfullah AKTAŞ

**Yüksek Lisans Tezi
Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı
Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN
2019
Her Hakkı Saklıdır**

T.C
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI

Lütfullah AKTAŞ

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE
DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB) BÜNYESİNDE
BULUNAN HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İNCELENMESİ VE
BİR MODEL ÖNERİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN

ERZURUM – 2019



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU



03/07/2019

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum " **Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (Kosgeb) Bünyesinde Bulunan Halkla İlişkiler Biriminin İncelenmesi**" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

*Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim *.*

- ☒ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumun makale içeriği **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

[Tarih ve İmza]
LİFİLİH AKTAŞ
[Öğrencinin Adı Soyadı]

03/07/2019

*** LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi MADDE 6– (1) Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN danışmanlığında, Lütfullah AKTAŞ tarafından hazırlanan bu çalışma 03.07.2019 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan :Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN

İmza:

Jüri Üyesi :Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ

İmza:

Jüri Üyesi :Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR

İmza:

Prof. Dr. Sait UYLAŞ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VII
ABSTRACT	VIII
KISALTMALAR DİZİNİ	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ	XI
ÖNSÖZ.....	XII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI.....	3
1.2. HALKLA İLİŞKİLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ	6
1.2.1. Dünya’da Halkla İlişkiler	7
1.2.2. Türkiye’de Halkla İlişkiler	8
1.2.3. Halkla İlişkiler ve Reklam.....	11
1.2.4. Halkla İlişkiler ve Propaganda	12
1.2.5. Halkla İlişkiler ve Pazarlama	13
1.2.6. Halkla İlişkiler ve İletişim	13
1.2.7. Halkla İlişkiler ve Kamuoyu	14
1.3. HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİ.....	14
1.3.1. Basın Ajansı Modeli	14
1.3.2. Kamuoyu Bilgilendirme	15
1.3.3. Çift Yönlü Asimetrik Model	16
1.3.4. Çift Yönlü Simetrik Model	16
1.4. HALKLA İLİŞKİLERİN ÖNEMİ	18
1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI.....	19
1.6. HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNİN AŞAMALARI	20
1.6.1. Bilgi Toplama.....	20
1.6.2. Planlama	21
1.6.3. Uygulama	22
1.6.4. Değerlendirme	22

1.7. HALKLA İLİŞKİLERDE KULLANILAN ARAÇ VE YÖNTEMLER	23
1.7.1. Yazılı Araçlar	23
1.7.1.1. Gazeteler	23
1.7.1.2. Basın Bültenleri.....	24
1.7.1.3. Dergi.....	24
1.7.1.4. Broşür.....	25
1.7.1.5. El Kitapçığı	25
1.7.1.6. Afiş, İlan Tahtası.....	26
1.7.1.7. Pankart	26
1.7.1.8. Mektup	27
1.7.1.9. İnternet	27
1.7.1.10. Diğer Yazılı Araçlar.....	27
1.7.2. Görsel ve İşitsel Araçlar	28
1.7.2.1. Televizyon.....	28
1.7.2.2. Radyo	28
1.7.2.3. Film	29
1.7.2.4. Telekonferans.....	29
1.7.3. Organizasyon Faaliyetleri	29
1.7.3.1. Festivaller.....	29
1.7.3.2. Paneller.....	30
1.7.3.3. Seminerler	30
1.7.3.4. Konferanslar	30
1.7.3.5. Toplantılar.....	31
1.7.3.6. Sergiler	31
1.8. HALKLA İLİŞKİLERİN TEMEL İLKELERİ.....	31
1.8.1. Dürüstlük	32
1.8.2. İnanırcılık	32
1.8.3. Sabırlı Çalışmak	32
1.8.4. Yaygın Sorumluluk	33
1.8.5. İki Yönlü İlişki	33
1.8.6. Açıklık.....	33
1.8.7. Yineleme ve Süreklilik.....	34

1.9. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ	34
--	-----------

İKİNCİ BÖLÜM

KOBİ KAVRAMI VE TANIMI

2.1. KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ)	39
2.1.1. Avrupa’da KOBİ’ler	40
2.1.2. ABD’de KOBİ’ler	42
2.1.3. Asya Ülkelerinde KOBİ’ler	43
2.1.4. Türkiye’de KOBİ’ler	43
2.2. KOBİ’LERİN ÖNEMİ	44
2.3. KOBİ’LERİN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ	46
2.3.1. KOBİ’lerin Güçlü Yönleri.....	46
2.3.2. KOBİ’lerin Zayıf Yönleri.....	48
2.3.3. KOBİ’lerin Devlet Desteklerine İhtiyaç Duyma Nedenleri	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI’NIN (KOSGEB) İNCELENMESİ

3.1. KURUM TARİHÇESİ	50
3.2. KOSGEB’İN HEDEF KİTLESİ: KOBİLER.....	52
3.3. KOSGEB ORGANLARI VE GÖREVLERİ	53
3.3.1.KOSGEB Genel Kurulu	53
3.3.2.İcra Komitesi	54
3.3.3.Başkanlık.....	55
3.4. ORGANİZASYON YAPISI	59
3.4.1. Ana Hizmet Birimleri.....	59
3.4.1.1. Proje Yönetimi Dairesi Başkanlığı	59
3.4.1.2. Girişimcilik Dairesi Başkanlığı.....	61
3.4.1.3. Finansman Dairesi Başkanlığı	62
3.4.1.4. KOBİ Geliştirme Dairesi Başkanlığı	63
3.4.1.5. Teknoloji, Yenilik ve Yerileştirme Dairesi Başkanlığı.....	65
3.4.2. Danışma ve Denetim Birimleri.....	67

3.4.2.1. Rehberlik ve Denetim Kurulu Başkanlığı	67
3.4.2.2. İç Denetim Birimi Başkanlığı	68
3.4.2.3. Hukuk Müşavirliği	68
3.4.2.4. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı.....	68
3.4.2.5. Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı	69
3.4.2.6. Kurumsal İletişim Müdürlüğü.....	69
3.4.3. Yardımcı Hizmet Birimleri	70
3.4.3.1. İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı.....	70
3.4.3.2. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı.....	71
3.4.3.3. Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı.....	71
3.4.3.4. Özel Kalem Müdürlüğü	72
3.4.4. Taşra Teşkilatı	72
3.4.5. Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Görevleri	72

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB) BÜNYESİNDE BULUNAN HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İNCELENMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

4.1. KURUMSAL İLETİŞİM MÜDÜRLÜĞÜ'NÜN HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNDE KULLANDIĞI ARAÇLARININ VE FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİ	75
4.1.1. Yazılı Araçlar	76
4.1.1.1. Dergi.....	77
4.1.1.2. Broşür.....	78
4.1.1.3. Katalog.....	79
4.1.1.4. Destek Tanıtım Kartları	81
4.1.1.5. Diğer Yazılı Araçlar.....	82
4.1.2. Görsel ve İşitsel Araçlar	83
4.1.2.1. Televizyon.....	84
4.1.2.2. Radyo	84
4.1.3. Yeni İletişim Araçları.....	84
4.1.3.1. Web Sitesi	84

4.1.3.2. Sosyal Medya Hesapları.....	90
4.1.3.3. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Twitter Hesabı	93
4.1.3.4. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Facebook Hesabı.....	94
4.1.3.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Instagram Hesabı	95
4.1.3.6. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Youtube Hesabı	95
4.1.4. Organizasyon Faaliyetler.....	96
4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	101
4.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	102
4.3.1. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Faaliyetleri Hakkında Kısaca Bilgi Verebilir Misiniz?	102
4.3.2. Kurumsal İletişim Faaliyetlerini Yürütürken Kullanmış Olduğunuz İletişim Araçları Nelerdir?.....	103
4.3.3. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü personel sayısı kaçtır? Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Yürütülmesi İçin Bu Sayı İçin Yeterli midir?	104
4.3.4. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Fiziki İmkânları (Bina, Araç, Demirbaş v) Hizmet Sunmanız İçin Yeterli midir?	104
4.3.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Bütçesinin Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Yürütülmesi Açısından Yeterli midir?.....	105
4.3.6. Hedef Kitlenin KOSGEB Destek ve Hizmetlerine İlişkin Şikâyet, Öneri ve Benzeri Durumları İletebileceği İletişim Kanalları var mı?.....	105
4.3.7. KOSGEB Destek Ve Hizmetlerine Yönelik Sosyal Medya Üzerinden Yapılan Şikâyetlere Karşın Herhangi Bir Şikâyet Yönetimi Planınız Var mı?	106
4.3.8. KOSGEB Kurumsal İletişim Faaliyetleri Yürütülürken Olası Krizlere Karşı Yapılan Bir Kriz Planlaması Var mı?	107
4.3.9. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Olarak Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Yürütürken Karşılaştığınız Eksiklikler Var mı?.....	110
4.3.10. Ekleyeceğiniz Düşünce ve Önerileriniz Var mı?	111
4.4. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ	113
4.4.1. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Girdi Aşamasının Değerlendirilmesi	115
4.4.1.1. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Perspektifiyle KOSGEB İç Çevre Paydaş Analizi.....	115

4.4.1.2. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Perspektifiyle KOSGEB Dış Çevre Paydaş Analizi.....	118
4.4.2. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Hazırlık Aşamasının Değerlendirilmesi	119
4.4.3. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Uygulama Aşamasının Değerlendirilmesi..	119
4.4.4. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Çıktı Aşamasının Değerlendirilmesi	120
4.4.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü için Bir Model Önerisi: Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli.....	120
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	127
KAYNAKÇA	130
EKLER.....	141
EK 1. MÜLAKAT FORMU	141
ÖZGEÇMİŞ.....	142

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE
DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB) BÜNYESİNDE BULUNAN
HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İNCELENMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ****Lütfullah AKTAŞ****Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN****2019, 142 sayfa****Jüri: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ
Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR
Dr. Öğr. Üyesi Sait Sinan ATILGAN**

İletişim, yönetimde en etkili araçtır. Kurumların amaçlarına ulaşabilmek için, iç ve dış hedef kitlesi ile iyi bir iletişim içerisinde olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda, kurumlarda iletişim yönetimi görevini üstlenen Halkla İlişkiler birimi, kurumlar için önemli bir yönetim fonksiyonudur. Hedef kitlenin beklentilerinin doğru olarak belirlenmesi ve bu taleplerin doğru ürün ve hizmetler ile karşılanabilmesi için “halkla ilişkiler” işlevinin etkin bir şekilde kullanılması zorunludur. Başarılı bir halkla ilişkiler çalışması yürütülmek isteniliyor ise tek yanlı karar almak yerine paydaşları dikkate alan ve onlar ile etkin bir iletişim kuran birimler oluşturulmalıdır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yetkilileri ile yapılan mülakat ve birimin kullanmış olduğu halkla ilişkiler araçlarının ele alınarak incelendiği çalışmada, mevcut durum ile ilgili değerlendirilme yapılmış ve literatüre göre ideal halkla ilişkiler birimine ilişkin model önerisi oluşturulmuştur. Bu model önerisi ile amaçlanan KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nün hedef kitleye sunmuş olduğu hizmet kalitesinin artırılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: KOSGEB, KOBİ, Halkla İlişkiler.

ABSTRACT

MASTER’S THESIS

**INVESTIGATION OF THE PUPRIC RELATIONS UNIT AND A MODEL
PROPOSAL WITHIN THE DEVELOPMENT AND SUPPORTING
ADMINISTRATION OF THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES
DEVELOPMENT ORGANİZATIÖN (KOSGEB)**

Lütfullah AKTAŞ

Advisor: Assist. Prof. Dr. Sait Sinan ATILGAN

2019, Page: 142

**Jury: Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ
Assoc. Prof. Dr. Enes Emre BAŞAR
Assist. Prof. Dr.Sait Sinan ATILGAN**

Communication is the most effective tool in management. In order to achieve Organizations must be in well contact with internal and external target audiences to succeed. In this context, public relations department which is responsible for communication management in the institutions, is an important administrative function. Using of the function of public relations effectively is necessary for determinate demands of target audiences and to satisfy these demands with correct product and service If a successful public relations study is to be required, units that take stakeholders into consideration and communicate effectively with them should be established instead of taking a one-sided decision. In this study the current situation was evaluated and a model proposal was prepared for the ideal public relations unit according to the literature, by interviewing with the authorities of KOSGEB Corporate Communications Department and examining public relations tools used by the unit With this model proposal, it is aimed to increase the service quality of KOSGEB Corporate Communication Directorate to target audience.

Keywords: Public Relations, KOSGEB, SME.

KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletler
CİMER	: T.C Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TRT	: Türkiye Radyo Televizyon Kurumu



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Bütünleşik Pazarlama İletişimi	36
Şekil 3.1. KOSGEB Organizasyon Şeması	58
Şekil 4.1. KOSGEB Kurumsal Dergi	77
Şekil 4.2. KOSGEB Tanıtım Broşürü.....	78
Şekil 4.3. KOSGEB 2019 Prestij Kataloğu Kapak Sayfası	80
Şekil 4.4. KOSGEB 2019 Prestij Kataloğu	81
Şekil 4.5. KOSGEB Destek Tanıtım Kartı	82
Şekil 4.6. KOSGEB Basın Takip Merkezi Günlük Haber Listesi	83
Şekil 4.7. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi	85
Şekil 4.8. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi	87
Şekil 4.9. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi	88
Şekil 4.10. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi	89
Şekil 4.11. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi	90
Şekil 4.12. KOSGEB Kurumsal Twitter Hesabı.....	93
Şekil 4.13. KOSGEB Kurumsal Facebook Hesabı.....	94
Şekil 4.14. KOSGEB Kurumsal Instagram Hesabı	95
Şekil 4.15. KOSGEB Kurumsal Youtube Hesabı.....	96
Şekil 4.16. 2018 Yılı KOSGEB KOBİ Zirvesi	97
Şekil 4.17. KOBİ Teknolojik Ürün Yatırımı Destek Programı Basın Toplantısı ve Protokol İmza Töreni	98
Şekil 4.18. Stratejik Ürün Geliştirme Desteği Basın Toplantısı ve Protokol İmza Töreni	99
Şekil 4.19. KOBİ ve Girişimcilik Ödül Töreni.....	100
Şekil 4.20. KOSGEB Değerlendirme Toplantısı	101
Şekil 4.21. Bütünleşik Halkla İlişkiler Modeli	114
Şekil 4.22. Kurumsal İletişim Müdürlüğü'ne Önerilen Model.....	122
Şekil 4.23. Bütünleştirici Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli	124

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. AB'ye Göre Orta Ölçekli İşletme Sınıflandırması.....	40
Tablo 2.2. AB ve Seçilmiş Diğer Bazı Ülkelere İlişkin KOBİ Bilgileri	41
Tablo 3.1. KOBİ'lerin Sınıflandırılması	53
Tablo 3.2. Teşkilat Yapısında Gerçekleşen Değişiklikler	56
Tablo 3.3. KOSGEB Personelinin Unvanlara Göre Dağılımı	116
Tablo 3.4. KOSGEB Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	117
Tablo 3.5. KOSGEB Personelin Görev Yaptığı Yere Göre Dağılımı	117
Tablo 3.6. KOSGEB Personelinin Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı	118



ÖNSÖZ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalında geçirmiş olduğum öğrencilik ve tez sürecimde bilgi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren değerli hocam Prof. Dr. Fatma GEÇİKLİ'ye, tezimin her aşamasında yardımlarını esirgemeyen danışmanım Dr. Sait Sinan ATILGAN'a,

Tezin uygulama bölümünde yararlandığım mülakatların yapılmasını sağlayan bu süreçte yardımlarını esirgemeyen KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürü Volkan YANARDAĞ ve çalışanlarına,

İyi günümde kötü günümde hep yanımda olan yol gösteren babama ve dualarını esirgemeyen canım anneme, varlıkları ile bana güç veren kıymetli eşim Gülizar AKTAŞ'a, tez hazırlama dönemimde bana rahat bir çalışma ortamı sağlayan kızım Esila Duru AKTAŞ'a ve oğlum Eymen Yasin AKTAŞ'a çok teşekkür ediyorum.

Erzurum - 2019

Lütfullah AKTAŞ

GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisinin her geçen gün daha da fazla hissedildiği dünyada küresel işletmeler sınır tanımamakta, coğrafi sınırlar ve gümrükler önemini yitirmektedir. Bugün tüm dünyanın tek pazar gibi algılanması; ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel alanda kaçınılmaz olarak değişimi gündeme getirmektedir. Ülkemizde de başta ekonomi olmak üzere siyasal ve toplumsal yapıda hızlı ve önemli değişiklikler yaşanmaktadır. Toplumu oluşturan bireyler kendini yönetenleri, aldıkları hizmetlerin kalitesini sorgular hale gelmiştir. Bu durum, işletmeleri ve kamu kurumlarını hedef kitlelerine göre hareket etmeye zorlamaktadır. Değişimin zorunlu olduğu anlaşılmış olsa bile özellikle kamu kurumları geleneksel yapılarını koruma hususunda direnç göstermektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarındaki basın halkla ilişkiler birimleri hala geleneksel yöntemlerle bu işi yürütmeye çalışmaktadır.

Kamu kurumlarında vatandaş odaklı yönetim hususunda farkındalık oluşmuş ancak hala halkla ilişkiler konusuna gereken önem verilmemiştir. Oysa bilişim ve iletişim kanallarının çeşitlendiği günümüzde vatandaş yönetimden haberdar olmak, yönetime katılmak istemektedir. Vatandaşın bu haklı isteğinin yerine getirilebilmesi için kamu kurum ve kuruluşlarındaki halkla ilişkiler birimleri gözden geçirmelidir. Tek yanlı karar almak yerine paydaşlarını dikkate alan ve faaliyetlerini bilimsel manada icra eden halkla ilişkiler birimleri oluşturulmalıdır. Varlığını devam ettirmek isteyen kurumların sadece kendini ve faaliyetlerini tanıtmaları artık yeterli olmamaktadır. Hedef kitlenin sunulan hizmetle alakalı ne düşündüğünü, görüş, öneri ve şikâyetlerini dikkate almak günümüzde önemli hale gelmiştir.

Bu incelemede, 1990 yılında 3624 sayılı Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun ile hayata geçirilen KOSGEB'in iletişimi nasıl yönettiği, paydaş ve hedef kitle taleplerini nasıl değerlendirdiği sorusundan hareket edilmiş ve çalışma alanı KOSGEB mevcut halkla ilişkiler uygulamaları ile sınırlı tutulmuştur. Bu çalışma, küçük ve orta ölçekli işletmelere hizmet veren bir kurumun halkla ilişkiler ve iletişim faaliyetlerinin arzu edilen bir seviyede olup olmadığına bir nebze de olsa açıklık getirmek üzere hazırlanmıştır.

KOSGEB'in halkla ilişkiler faaliyetleri konusunda hazırlanan bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde halkla ilişkiler konusu ile ilgili kavramsal ve kuramsal çerçeveye yer verilmiştir. İkinci bölümde, KOBİ Kavramı, Dünya'da ve Türkiye'de KOBİ tanımı, KOBİ'lerin ülke ekonomileri için önemi ile güçlü ve zayıf yanları ele alınmıştır. Üçüncü bölümde KOSGEB'in kuruluşu, kuruluş amaçları, KOSGEB'in Organizasyon yapısına yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü ele alınarak birimin halkla ilişkiler araç ve taktiklerini kullanma yöntem ve yoğunluğu incelemiştir. Bu konuda literatür taraması yapılarak daha önce yapılan bazı çalışmalardan yararlanılmıştır. Literatür kısmında özellikle halkla ilişkiler yönetimi için sunulan model önerileri dikkate alınmıştır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yetkilileri ile yapılan mülakatlar ve birimin kullanmış olduğu halkla ilişkiler araçları ele alınarak mevcut durum ile olması gereken durum karşılaştırılmıştır. Bu çalışma yapılırken, esas itibarıyla yazılı dokümanlar incelenmiş ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile veri toplanmıştır. Çalışma neticesinde KOSGEB'in daha sağlıklı ve işlevsel bir halkla ilişkiler yönetimi gerçekleştirebilmesi için literatürde belirtilen yöntemlere uygun bir model önerisi oluşturulmuştur. Bu model önerisi ile amaçlanan KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün hedef kitleye sunmuş olduğu hizmet kalitesinin artırılmasıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Halkla ilişkiler faaliyetleri günümüzde kurumların ve işletmelerin önemsedikleri bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmektedir. Disiplinler arası bir konu olduğundan çok karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu yüzden mutlak bir tanımı bulunmamaktadır. Bu bölümde halkla ilişkilerin tanımı, tarihsel gelişimi, halkla ilişkiler modelleri, halkla ilişkilerin önemi, halkla ilişkilerin amaçları, halkla ilişkiler sürecinin aşamaları, halkla ilişkilerde kullanılan araç ve yöntemler, halkla ilişkilerde temel ilkeler başlıkları üzerinde durulacaktır.

1.1. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI

Sosyal Bilimlerde birçok kavramda olduğu gibi Halkla İlişkiler kavramı üzerinde de herkesin mutabık kaldığı bir tanım mevcut değildir. Halkla ilişkilerin kuramsal çerçevesini ortaya koyarken öncelikle bu kavramın çok geniş bir çalışma alanının olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Halkla ilişkilerle ilgili akademik çalışmaların son yüzyılda yoğunlaşmış olması ve halkla ilişkilerin farklı kişilerce farklı yaklaşımlarla tanımlanmış olması kavramsal çerçevesinin yüzyılımızda halen tartışılması sonucunu doğurmuştur (Onal, 2000:1). Bu durum sınırları mutlak bir biçimde belirlenmiş bir tanımlama yapılmasını mümkün kılmamaktadır. Bu yüzden halkla ilişkilerin birçok tanımı vardır.

İngilizcede halkla ilişkiler sözcüğüne karşılık gelen “Public Relations”, Fransızcada “Relations Publiques” sözcükleri kullanılmaktadır. Bu sözcüklerin baş harfleri olan (PR) yaygın olarak benimsenen ve kullanılan bir simgedir (Sabuncuoğlu, 2004: 3).

Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği’nin (IPRA) yapmış olduğu tanımda ise halkla ilişkiler, “Bir kuruluş ya da işletmeyi, çalışanlara, yöneticilere ya da müşterilere dürüstlük, inandırıcılık ve güvenilirlik ilkelerini kullanarak benimsetme, onların anlayış, sempati ve desteklerini elde etme amacı taşıyan sürekli ve örgütlenmiş bir yönetim fonksiyonudur” (Aydede, 2002:178).

Halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu olarak planlama, araştırma, işbirliği içerisinde kararlar alma, kamu iletişimi, tanıtım ve duyurumu içerirken, kurumların

vizyon ve misyonlarına ulaşmalarını sağlayan kişiler ve kamularla karşılıklı faydaya dayanan ilişkilerin kurulmasını, bu kamuların stratejik olarak dinlenilmesini, değerlendirilmesini ve bunlara karşılık verilmesini sağlamaya çalışmaktadır (Heath, 2001: 36).

Halkla ilişkiler, organizasyon ile halk arasında karşılıklı çıkara dayalı ilişkiler kurarak aynı zamanda bu ilişkiyi koruyan, bir örgütün başarı ya da başarısızlığının bağlı olduğu yönetim fonksiyonu olarak da tanımlanmaktadır (Broom, 2009: 21).

Halkla ilişkiler, kamu ya da özel sektör kuruluşlarının olumlu bir imaj elde edebilmek için gerekli tanıtım politikasını oluşturarak bu doğrultuda hareket etmeleridir. Bu sayede kuruluşlar ve hedef kitle arasında bilgi akışının sağlanması ve neticede amaçlanan sonuca ulaşılması için yapılan planlı faaliyetlerdir (Mardin, 1994: 3).

Halkla ilişkilerde iki işlevden bahsedilmektedir. Bunlar, tanıtma ve tanıma işlevleridir. Tanıtma işlevi, tek-yönlü iletişim faaliyetlerini içerir ve halkla ilişkilerin en eski ve temel faaliyet grubunu oluşturur. Amaç örgütü, mal ve hizmetlerini kamulara tanıtmaktır. İnternet üzerinden iletilen haber bültenleri, vatandaşlara yönelik yapılan duyurular tanıtma faaliyetlerine örnek oluşturur. İkinci işlev ise tanıma işlevidir, tanıma örgütün kamularını tanımasını, onların istek ve eğilimlerini anlamasına yönelik faaliyetleri kapsar. Bu faaliyetler iletişim etkinliğine geri bildirim katar ve iletişim iki yönlü hale gelir. Bilgi edinme başvuruları, anketler tanıma işlevine örnek oluşturur. Bu iki işlevin dengeli bir şekilde kullanılması örgütlerde diyalogu geliştirici bir işlev görmektedir. Böylesine bir etkileşim de ilişki kurmayı sağlayacaktır (Berkowitz 2007: 128).

İnsanoğlu, kendini ifade etmek, anlamak ve anlaşılmak için diğer insanlarla iletişim kurar. İletişim sayesinde anlama, öğrenme, anlamlandırma, aidiyet, paylaşma gibi pek çok gereksinimi gidermektedir. Konuşma gibi onu insan yapan temel bir beceriyi bile diğer insanlarla iletişim kurmadan edinemez. Dolayısı ile iletişim, insanın ve tüm toplumların merkezinde yer alan bir olgudur. Halkla ilişkiler, kurumlar ile iç ve dış paydaşlar arasında iyi bir iletişim oluşturmak amacını gütmektedir. Halkla ilişkiler yardımıyla kuruluşun iş verimliliği artar ve kuruluşun daha fazla gelişmesi sağlanır. Bunun sebebi, halkla ilişkilerin kurumların diğer kuruluşlarla ilişkilerini geliştirmesi sayesinde iyi bir ortam oluşturmasıdır (Tortop, 2003: 55).

Değişen toplum ve teknoloji yapısına rağmen halkla ilişkilerin ana amacı olan insanlar ile sağlıklı ve doğru iletişim kurma amacı halkla ilişkiler disiplininde bulunan yerini korumaktadır. Bugünün modern ve demokratik toplumlarında halkla ilişkiler faaliyetlerinin üç temel prensibi olan; “bilgilendirme, ikna etme ve ilişki kurma” işlevleri hala çok etkin, hala çok etkilidir (Bernays, 2013:11).

Kavrama yönelik olarak birbirinden farklı odak noktalarını temele alan tanımlamaların çokluğu üzerine Harlow, 65 uzman görüşü ve 472 farklı halkla ilişkiler tanımlaması üzerinden bir halkla ilişkiler tanımlaması geliştirmiştir. Harlow tarafından geliştirilen bu tanımlama içerisinde halkla ilişkiler faaliyetlerinin ortak noktaları olarak karşımıza şu unsurlar çıkmaktadır (Harlow, 1976: 33-42).

- Halkla İlişkiler uzmanlık gerektiren bir uygulama alanıdır; başarılı sonuçlara ulaşabilmek için alanında bilgi sahibi ve deneyimli kişilere ihtiyaç duyulmaktadır.
- Hedef kitle ile kurum arasında karşılıklı iletişim, anlayış ve kabulü sağlayabilmek amacı ile hedef kitlenin davranışlarını inceler, raporlar ve yönetime sunar.
- Yaşanabilecek krizleri, doğabilecek problemleri ve toplumsal eğilimleri tespit etmeye yardımcı olmak amacı ile araştırmalar gerçekleştirir; araştırma sonuçlarına göre plan ve politikalar belirleyip yönetimle paylaşır.
- Kurumun imaj ve itibarının güçlendirilmesi için kitle iletişim araçları ile sağlıklı ilişkiler yürütür.
- Kamu yararını gözeterek; işletmenin görev ve sorumluluklarını yerine getirmesini ve kamuoyunun bilgilendirilmesini sağlayarak bir yönetim fonksiyonu işlevi görür.

Halkla ilişkiler disiplinler arası bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle, halkla ilişkiler araştırmacıları ve uzmanları çeşitli disiplinlerden alınan değişik kavram, araç ve teknikleri kullanmaktadırlar. Sosyoloji, işletme yönetimi, psikoloji, sosyal psikoloji, felsefe ve antropoloji gibi disiplinlerden alınan çeşitli kavram ve tekniklerle kendi disiplinini oluşturmaya çalışmaktadır (Geçikli, 2008: 1).

Sonuç olarak çeşitli tanımlarının verildiği halkla ilişkilerin içerdiği öğeleri sıralanacak olursa (Şahin, 1996: 207-213);

- Bilinçli ve amaçlıdır: Bu amaçlar kısaca; etkileme, anlaşılma, bilgi sağlama ve yapılan faaliyetle muhatap olan ilgili çevre veya çevrelerden tepki alma olarak özetlenebilir.
- Planlı faaliyetlerden oluşur: Araştırma ve bu araştırmaların sonuçlarının değerlendirilmesi ve desteklenen halkla ilişkiler faaliyetleri ortaya bir sorun çıktığında belirli bir zaman diliminde sistematik olarak faaliyet gösterir.
- Gerçek politikalar ve uygulamalar üzerine kuruludur: Toplumun ilgi ve ihtiyaçlarını göz önüne almadan ne kadar çok halkla ilişkiler faaliyeti yapılırsa yapılsın sonuçta kurumun herhangi bir olumlu sonuç alması mümkün olmayacaktır.
- İki yönlü iletişimdir: Hedef kitle ile kurum arasında sürekli bir ilişki vardır.
- Bir yönetim fonksiyonudur: İyi bir yönetici yönetimini yaptığı kurum veya kuruluşun ilgili çevrelerinin sesine kulak veren, kararlarını alırken karşılıklı çıkarları gözetken yöneticidir.

1.2. HALKLA İLİŞKİLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Halkla ilişkilerin, insanlık tarihi kadar eski, başlangıcı olmayan bir tarihsel geçmişi vardır. İnsanoğlunun iletişim kurmaya başladığı eski çağlardan, bilgi alışverişinin ve toplumsal ilişkilerin başladığı ilk uygarlıklara kadar uzanan tarihsel geçmişte, halkla ilişkilerin bir disiplin haline gelmesi 19. yüzyılın sonlarına rastlar. Öncelikle Amerika Birleşik Devletleri'nde doğup gelişen halkla ilişkiler sektörü, bugün tüm dünyada küçük ölçekli kurumlardan büyük ölçekli holdinglere, sivil toplum kuruluşlarından kamu kurumlarına kadar birçok kurum tarafından uygulanan bir yönetim fonksiyonu olmuştur (Demirel, 2017: 4).

Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi incelendiğinde; kavramın köklerinin ilk çağlara kadar uzandığı görülmektedir. Bir lider ve etrafındaki bireyler arasında ilişkinin ve meşruiyetin sürdürülmesi ekseninde temellenen iletişim olgusu daimi olarak güç, otorite ve sosyal kontrol, meşruiyet gibi mekanizmalar çerçevesinde şekillenmiştir. Tarihsel süreç içerisinde dini veya monarşik bir liderin otoritesi etrafında gelenek, görenek ve sosyal kuralların bireyin iradesinden önce geldiği yönünde temellenen anlayışın halk

tarafından kabul edilmesinde ve meşruiyet kazanmasında ismi henüz verilmemekle birlikte halkla ilişkiler faaliyetlerinin önemi büyüktür (Bernays, 2004: 11).

Tarihsel olarak bakıldığında halkla ilişkilerin sistematigi oluşturulmadan önce de halkla ilişkilerin bilinçli ya da bilinçsiz olarak uygulandığı görülmektedir. İlk halkla ilişkiler çalışmaları M.Ö. 1800' lü yıllarda Sümerler tarafından yapılmıştır. Halkla ilişkiler ilk çağlarda yönetenlerin yönetilenler karşısında meşruluk kazanma çabaları şeklinde ortaya çıkmıştır. Günümüzde olduğu gibi eski çağlarda da yönetenler icraatlarının halk tarafından onaylanması için çeşitli araçlara başvurmuştur. Halkla ilişkilerin ilk uygulamaları propaganda faaliyeti şeklindedir (Erçiş, 2010: 189).

1.2.1. Dünya'da Halkla İlişkiler

Bir uzmanlık alanı olarak değerlendirildiğinde, halkla ilişkiler tarihin ilk dönemlerinden beri uygulanmaktadır. Ancak sistematik bir temeli bulunmamaktadır. İlk çağlarda ve Orta Çağ'da yönetenler iktidarlarını meşru kılabilmek adına propaganda aracı olarak halkla ilişkiler faaliyetlerinden yararlanmışlardır. Yapılan kazılarda Eski Mısır, Çin, Yunan ve Roma uygarlıklarına ait halk ve yöneticiler arasında ki iletişimi sağlayan tabletlere rastlanılmıştır. Bu tabletlerden yöneticinin halka kendini benimsetme ve sevdirmeye amacı ile bir takım faaliyetlerde bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda Roma İmparatorluğu döneminde düzenlenen forumlar, eski Yunanistan'da düzenlenen Agora toplantıları tarihsel halkla ilişkiler faaliyetlerine örnek gösterilebilir (Bıçakçı, 2002: 98).

Özellikle 18. yüzyılın ikinci döneminde başlayan Sanayi Devrimi, propaganda çalışmaları bakımından bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir. Bu süreçte propaganda çalışmalarının içeriği ve boyutu farklılaşmaya başlamıştır. Daha fazla insana daha kısa sürede ve daha etkili yöntemler kullanılarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Sanayi Devrimi sayesinde kitlesel üretime geçildiğinden, tanıtımın, dağıtımın ve tüketimin de aynı hızla kitlesel olması zorunlu hale gelmiştir (Biber, 2009: 136).

Sistemli olarak kabul edilebilecek halkla ilişkiler faaliyetleri ise 19. Yüzyılın ikinci yarısına rastlamaktadır. Bu dönemde daha çok siyaset eksenli ve propaganda aracı olarak kullanılmaktadır. İlk halkla ilişkiler bürosu 1943 yılında ABD'de seçim kampanyası için Ivy Lee tarafından New York'ta kurulmuştur. Çalışmalarında sosyoloji, psikoloji gibi

davranışsal bilim dallarından faydalanan Bernays özellikle 1940'lı yıllarda kamuoyu oluşturma hususunda kuruluşlara yol göstermiştir. Zamanla toplum nezdinde halkla ilişkiler meşruluk kazanarak yapılan çalışmalara saygı gösterilmeye başlanılmıştır. 1947 yılında ilk halkla ilişkiler okulu Boston Üniversitesi'nde faaliyetlerine başlamış ve çok kısa bir süre zarfında okulların sayısı yüze ulaşmıştır (Dondurucu, 2017: 146).

Uluslararası petrol firmaları aracılığıyla ikinci dünya savaşı ardından Avrupa'ya getirilen ve Avrupa'da uygulanan Halkla ilişkiler faaliyetleri, geleneksel sistemin sert ve katı yapısının daha esnek ve akıcı bir şekilde ilerlemesine imkân tanıyan önemli bir araç haline gelmiştir (Kazancı, 2013: 12).

1.2.2. Türkiye'de Halkla İlişkiler

Türkiye'de halkla ilişkilerin gelişimine bakıldığında Osmanlı döneminde yaptırılan kervansaraylar, çeşmeler, padişahın belirli dönemlerde halkın istek ve şikâyetlerini dinleme faaliyetleri çok basit birer halkla ilişkiler örneği olarak değerlendirilebilir. Gerçek anlamda ilk halkla ilişkiler çalışmasına örnek olarak ise 1961 yılında kurulan Devlet Planlama Teşkilatı Koordinasyon Dairesi bünyesinde oluşturulan temsil şubesi gösterilebilir. Bu şube sayesinde çok kısa sürede başarılı işlere imza atılmıştır. Çok yeni bir kavram olan planlama çeşitli kuruluşlarda görev yapan uzmanların bir araya gelerek başarılı çalışmalar yapması sonucunda basın ve kamuoyu tarafından bir yıl içinde tanınıp kabul görmüştür. Merkezi Hükümet Teşkilatı'nın kuruluş ve görevlerinin ele alındığı kısaca MEHTAP olarak ifade edilen Merkezi Hükümet Teşkilatı Projesi, Türkiye'de halkla ilişkiler alanında önemli bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir. 1962 Yılında hayata geçirilen bu proje ile Merkezi Hükümet Teşkilatı'nın görevleri, bu görevlerin dağılışı şekli ve bu dağılışın kamu hizmetlerinin etkin yürütülmesine imkân tanıyıp tanımadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Projede devlet kuruluşlarının çalışma ve karar alma sürecinde bulunan her kademenin halkla yakın ilişkide olmasının zorunlu olduğu vurgulanmaktadır. Gelişmiş ülkelerde bulunan idarelerde halkla ilişkileri sağlayacak mekanizmaların bulunduğu ve bu mekanizmalar aracılığı ile fertlerin ve ilgili kuruluşların dinlenildiği ve onların isteklerinin ve önerilerinin dikkate alındığı yine bu projede belirtilmiştir. Ülkemizde toplumu doğrudan doğruya etkileyen ve başarılı sonuçların alındığı bir diğer halkla ilişkiler faaliyeti ise 1964 yılında uygulanan ve

topluma nüfus planlamasını benimsetmeye çalışan uygulamadır. Bu faaliyet sonrasında nüfus artışı ve kaba doğum oranının azaldığı izlenmiştir (Okay ve Okay, 2005:12-19).

Planlı dönem ile birlikte ülkemizde halkla ilişkilere verilen önem artmış, kalkınma planlarında halkla ilişkilerin önemine değinilmiş ve çeşitli çalışmalar günümüze kadar yapılagelmiştir. Planlı dönemde ülkemizde halkla ilişkiler alanındaki gelişmelerin başlıca nedenlerini şöyle sıralayabiliriz (Uluğ, 1994: 28);

- Siyasal yapıdaki değişimler: Özellikle çok partili siyasal sisteme geçiş, bu sistemin ve kamu yönetiminin halkın tepkilerini daha çok önemsemesi sonucunu doğurmuştur.
- 1961 Anayasası'nın etkileri: 1961 Anayasası ve bu anayasa ile oluşturulan kurumlar yönetim-halk ilişkileri üzerinde doğrudan sonuçlar doğurmuştur. 1961 Anayasası'nın "sosyal devlet" anlayışı yöneten-yönetilen ilişkilerine yeni bir anlayış getirmiştir.
- Toplumsal yapıdaki değişimler: 1950'li yıllardan başlayarak büyük bir ivme kazanan nüfus hareketliliği, ülkemizin siyasi, ekonomik, kültürel yapısına bağlı olarak toplumun tutum ve değer yargılarındaki değişimler halkın yönetimden beklentilerinin artmasına yol açmıştır.
- Endüstriyel ve ekonomik alandaki gelişmeler: Endüstrileşme alanında ve özellikle de kitle iletişim araçlarındaki baş döndürücü gelişmeler ile ekonomik yapıdaki değişimlere koşut olarak kamu yönetimi sürekli artan ve değişen sorunlarla yüz yüze kalmıştır. Bu sorunlar kaçınılmaz olarak farklı ilişki biçimlerinin doğmasına yol açmıştır.
- Ülke dışındaki gelişmeler: Endüstriyel ve ekonomik gelişim ve değişimlerin etkisiyle dünyada giderek daha çok açık toplum olma yolunda adımlar atılmıştır. Bundan Türkiye'nin de etkilenmesi kaçınılmaz olmuştur.

Dünyada 19. yüzyıl sonlarında kavramsal olarak ortaya çıkan halkla ilişkiler, Osmanlı'dan Türkiye Cumhuriyeti'nin 1970'lerine kadar geçen süreçte özel kuruluşlarda pek etkili olamamıştır. Osmanlı'nın içerisinde bulunduğu siyasi karışıklık, ekonomik sıkıntılar başlı başına bağımsız ticari kuruluşların oluşmasını dolayısıyla da halkla ilişkilerin özel sektörde görülmesini engellemiştir. Yukarıda da söz edildiği gibi özel kuruluşların halkla ilişkilerle tanışması ancak 1970'lerde mümkün olabilmektedir.

Uluslararası alanda faaliyet gösteren BP, Mobil, Shell, Hilton, Goodyear, gibi yabancı menşeli kuruluşların ülkemizde görülen halkla ilişkiler birimleri ülkemizde faaliyet gösteren bazı firmalara örnek olmuştur. Ülkemizde faaliyetlerini sürdüren Eczacıbaşı, Koç, gibi holdingler ile İş Bankası gibi yerli kuruluşlar benzer halkla ilişkiler birimleri oluşturarak bu alandaki çalışmalarını başlatmışlardır (Yurttaş, 2009: 66).

Ülkemizde halkla ilişkiler alanında faaliyet gösteren kişiler 1971 yılında İstanbul’da Halkla İlişkiler Derneği’ni (HİD) kurmuşlardır. Halkla ilişkiler derneğinin ikincisi ise 1985 yılında İzmir’de kurulmuştur. 1994 yılına gelindiğinde ise halkla ilişkiler mesleğinin kavram kargaşasından kurtarılması ve meslek ilkelerinin saptanarak uygulamaya konulması amacıyla Halkla İlişkiler Danışmanları Derneği (HDD) kurulmuştur (Özdönmez, Akesen ve Ekizoğlu, 1999: 37).

Geçikli, Halkla İlişkiler ve İletişim adlı kitabında Türkiye’deki halkla ilişkilerin gelişim aşamalarını şu şekilde sıralamaktadır (Geçikli, 2008: 13-14):

- 1919: İrade-i Milliye gazetesi yayımlandı.
- 1920: Atatürk öncülüğünde Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü kuruldu.
- 1920: Anadolu Ajansı kuruldu.
- 1935: I. Basın Kurultayı toplandı.
- 1946: Celal Bayar Hükümet programında Polis-Halkla İlişkileri ile ilgili hüküm yer aldı.
- 1947: Hasan Saka Hükümeti’nin programında “bütün idare ve emniyet teşkilatının halka iyi davranması” ile ilgili ifadeler yer verildi.
- 1950’lerde: Türk silahlı Kuvvetlerinde “Halkla Münasebetler” deyimine yer verildi.
- 1951: II. Adnan Menderes hükümetinin programında “bütün yönetim halkın hizmetindedir” ifadesine yer verildi.
- 1961: Devlet Planlama Teşkilatı kapsamında “Yayın ve Temsil Şubesi” açıldı.
- 1961 sonrasında, Dışişleri Bakanlığı’nda Enformasyon Dairesi kuruldu. Ayrıca çeşitli bakanlıklarda Basın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlıkları oluşturuldu.
- 1962: DPT ve TODAİE’nin Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesinde (MEHTAP) halkla ilişkiler konusuna yer verildi.

- 1964: İlk halkla ilişkiler kampanyası hazırlandı ve yürütüldü (Nüfus planlamasını topluma benimsetmeye çalışan kampanya).
- 1966: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Basın Yayın Yüksekokulu'nda halkla ilişkiler bölümü açıldı.
- 1967: Halkın kamu kuruluşları ile ilgili sorunlarını cevaplandırmak ve idari işlemlerde işleyişin kolaylaştırılması amacıyla İdari Danışma Merkezi kuruldu (26.01.1966 ve 6/5875 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile).
- 1972: İstanbul'da ilk Halkla İlişkiler Derneği Kuruldu.
- 1973: 'Gazetecilik Enstitüsü' dört yıllık yüksekokula dönüştürüldü. 'Gazetecilik ve Halkla İlişkiler Yüksekokulu' olarak ismi değiştirildi.
- 1974: Alaeddin Asna tarafından ilk halkla ilişkiler şirketi olan (A&B) kuruldu.
- 1984: Çıkarılan Kanun Hükmünde Kararname ile çeşitli bakanlıklarda hizmet veren halkla ilişkiler birimleri Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği'ne dönüştürüldü. (2002 sayılı KHK, RG, 18 Haziran 1984: 203 ve 204 sayılı KHK).
- 1996: Halkla İlişkiler Derneğinin disiplin yönetmeliği ve meslek ilkeleri yönetmeliği kabul edildi.

1.2.3. Halkla İlişkiler ve Reklam

Halkla ilişkiler ve reklamcılık kavramları sıklıkla birbiriyle karıştırılan ve hatta yanlış olarak birbirinin yerine kullanılabilen farklı kavram ve yaklaşımlardır. Halkla ilişkiler bir örgütü tanıtmayı ve bireyleri etkilemeyi amaçlarken reklamcılıkta amaç genellikle ürünü tanıtmaktır (Sabuncuoğlu, 2001: 23).

Rekabet ortamından galip çıkmak isteyen kurum ya da kuruluşlar reklam gibi halkla ilişkiler faaliyetlerinden de yararlanmaktadırlar. Halkla ilişkiler ve reklamın benzeşen yönleri; her ikisinin de tanıtım amacı ile kamuoyu oluşturma amacını gütmelerinden, kamuoyu oluştururken aynı veya birbirine yakın kitle iletişim araçlarından yararlanmalarından, araştırma sürecinin her iki uygulama için de temel adımlardan birisi olmasından, planlama - programlama aşamasının her ikisi için de geçerliliğinden ve programın zamanlamasının her iki uygulama için de önem taşımasından kaynaklandığı görülmektedir (Çamdereli, 2000: 37-38).

Bu iki kavramda benzeşen yönler olduğu gibi birbirinden farklı olduğunu gösteren önemli yönler de bulunmaktadır. Örneğin, reklam tek yönlü bir bilgi akışına sahipken, halkla ilişkiler iki yönlü iletişim yöntemini benimsemektedir ve kamuoyunun kurum ile ilgili olası isteklerini toparlar. Ayrıca halkın kurumla ilgili tepkilerini ölçmeye çalışır. Reklam çeşitli iletişim araçları yoluyla gerçekleştirilen ve kişisel olmayan bir iletişim biçimidir. Halkla ilişkiler ise reklamda kullanılan kitle iletişim araçlarını kullanmakla yetinmez bunun yanında kullanmadığı bir takım iletişim araçlarını da kullanır. Bu iletişim biçimlerine konferans, sergi, basın bildirisi gibi örnekler verilebilir (Geçikli, 2008: 39).

Reklam, ilan verenin yüzde yüz kontrolünde olup, karşılığında para ödendiğinden dolayı kullanılması garantilidir ve düzenlidir. Halkla ilişkiler de ise yer yada süre için para ödenmez, düzenli sonuç sağlayamaz, yönlendirmesine rağmen asla yüzde yüz kontrole sahip olamaz. Dev bir ilan tahtasında, iki katlı otobüsün yanlarında, gazete ve dergi sayfalarında, radyoda, televizyonda, nerede olursa olsun, mesajınızın duyurulması için reklam verirken, bunun karşılığı olarak belirlenmiş ücreti ödersiniz. Ücretini ödeyebilecek bütçeye sahipseniz, ilanınızı istediğiniz yere yazdırabilirsiniz. Devasa lazerler kullanıp mesajı uzay boşluğuna yazma fikri dahi bulunmaktadır. Reklam, yüzde yüz sizin kontrolünüz altındaki mesajın, sizin istediğiniz yer, zaman ve formatta yayınlanma garantisinin satın alınmasıdır (Karadeniz, 2010: 39).

1.2.4. Halkla İlişkiler ve Propaganda

Propaganda hedef kitlenin ihtiyaçlarına ve aidiyet duygularına hitap etmektedir. Bireyin güçlü ve zayıf yönlerini kestirebilme yeteneğine dayanmaktadır. Propaganda, bir ideoloji ile bağlantılı olup imgeler, mitler, düşünceler ve kavramları paylaşan biçimleri kullanmaktadır (Oktay, 2002: 92).

Halkla ilişkiler ve propaganda arasındaki benzerlik ise kamuoyuna yönelme uğraşları ile başlar. Her iki teknikte kendine hedef kitleler benimser ve etkili olmaya yönelik çalışmalar yapar, kitle iletişim araçlarından faydalanır ve plan ve program çerçevesinde faaliyetlerini yürütür (Kadıbeşegil, 1986: 79).

Propaganda tek yönlü süreçte işlediği için tartışmaya açık değildir. Yapılan araştırmalar abartılıdır. Duygusalılık çok daha ön plandadır. Propaganda faaliyetlerinin

doğru olma ihtimali her zaman azdır. Oysa halkla ilişkilerde doğruluk ön plandadır. Halkla ilişkilerde ikna etme yolu daha çok benimsenmiştir (Onal, 2000: 21).

Halkla İlişkiler objektif bilgiler ile kararlardan hareket eder, eleştiriye açıktır. Propaganda ise ne tartışmaya ne de eleştiriye açıktır. Halkla İlişkiler planlı ve programlı çalışmalar ile kurumun hedef kitlesinde güven oluşturma, sevdirmeye ve bunun yanında saygınlık kazandırma çabası içindedir. Propaganda da ise böyle bir kaygı bulunmamaktadır (Geçikli, 2016: 42-45).

1.2.5. Halkla İlişkiler ve Pazarlama

Pazarlama, kişi ve örgütlerin amaçlarına uygun olarak değişimini sağlamak üzere mal, hizmet ve düşüncelerin oluşturulmasını, fiyatlandırılmasını, dağıtılmasını ve satış uğraşlarını plânlama ve uygulama sürecidir. Bu kapsamda pazarlama, yalnız üretilmiş malların üreticiden tüketiciye satışı değildir. Pazarlama üretim öncesinden başlayarak satış ve satış sonrası olmak üzere üç ayrı aşamada birbirini tamamlayan çabalardan oluşur (Tenekecioğlu, 2002: 178).

Pazarlama ve halkla ilişkiler faaliyetlerini birçok küçük işletme çoğunlukla birlikte yürütürler, üretim ya da hizmet pazarlaması bir ticari işlem karşılığında yapılırken, halkla ilişkiler, işletme ve çeşitli paydaşlar arasında sürekli bir iletişimi içerir. İletişim ise bir ticari işlemde önce, işlem sırasında ve sonrasında gerçekleşir. Bir işletme ile ilişkisinden hoşnutluk duyan ve kendini iyi hisseden bir müşterinin mal ve hizmet satın alımına yönelik davranışını devam ettirme olasılığı daha yüksektir (Karadeniz, 2010: 48).

1.2.6. Halkla İlişkiler ve İletişim

Halkla ilişkiler uygulamasının özünde iletişim yer almaktadır. Her halkla ilişkiler faaliyeti aynı zamanda bir iletişim faaliyeti olarak kabul edilir. Bu nedenle halkla ilişkiler kavramını anlayabilmek için öncelikle iletişim kavramını anlamak gereklidir. Etkili bir halkla ilişkiler politikası iki yönlü yürüyen bir iletişimin varlığına bağlıdır (Kazancı, 1999: 50).

Halkla ilişkilerin hem kurum içinde hem de kurum dışında hedef kitleleri bulunmaktadır. Kurum içinde bulunan hedef kitlenin yani kurum çalışanlarının

motivasyonunun artırılması sağlanırken kurum dışı hedef kitleye ise daha stratejik açıdan yaklaşılarak kurum amaçlarına ulaşılmaya çalışılır. Bu bakımdan halkla ilişkiler öncelikle kuruluşun çalışmaları ve etkinlikleri hakkında kamuoyunu bilgilendirerek güven ve saygınlık kazanmayı hedefler. Bu hedeflere ulaşabilmenin yolu ise iki yönlü sağlıklı iletişim ile mümkündür (Bıçakçı, 2003: 121).

1.2.7. Halkla İlişkiler ve Kamuoyu

Halkla İlişkiler faaliyetlerinin temelini kamuoyu olgusu oluşturmaktadır. Çünkü Halkla İlişkiler çalışmalarının temel amacı hedef kitlenin görüşlerini, beklentilerini, tavır alışlarını saptayarak bunlardan kamu yararı ve halkın gereksinimlerine uygun olanları yöneticilerin uygulamalarına ve hizmet politikalarına yansıtmasıdır (Yalçındağ, 1996: 21).

1.3. HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİ

Halkla ilişkiler modellerine geçmeden önce halkla ilişkilerde model kavramının incelenmesi gerekirse, bu kavramın bir halkla ilişkiler departmanı ya da uygulayıcısının bütün halkla ilişkiler programlarına ya da bazı durumlarda spesifik program ya da kampanyalara yönelik bir davranış kalıbına veya yaklaşımların merkezinde bulunan değerler bütününe işaret ettiği görülür (Grunig ve Grunig, 2005: 309).

Halkla ilişkiler bugün sahip olduğu konuma ulaşabilmek için birçok değişimden geçmiştir. Grunig ve Hunt, halkla ilişkilerin uğramış olduğu bu değişimleri dört temel model ile açıklamaya çalışmışlardır. Bu modeller; Basın ajansı modeli, kamuoyu bilgilendirme modeli, iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik modeldir (Doğan, 2015: 33).

1.3.1. Basın Ajansı Modeli

Basın ajansı modeli, dört halkla ilişkiler modelinin arasında en basit olanıdır. Bu modelde gönderici ve alıcı arasında tek yönlü bir iletişim vardır. Bu modelde amaç kısa süre içerisinde bir satın alma ya da seçim yapma davranışının gerçekleştirilmesidir. Bu

duruma kısa, sorunu ortaya koymayan mesajlarla ulaşılabileceği için, ne gönderici için ne de alıcı için önemli olarak görülmemektedir (Okay ve Okay, 2002: 105).

Basın ajanları, kısa dönemde avantaj elde etmek için doğruları işlerine geldiği gibi ve hatta çarpıtarak kullanırlar. Ayrıca bir olayın, bir bireyin, ya da bir durumun tanıtımı yapabilmek amacıyla provokatif olayları kolay bir şekilde sahneleyen iknacılar olarak bilinmektedirler (Heath, 2005: 639).

1.3.2. Kamuoyu Bilgilendirme

Hedef kitleyi ikna etmek, etkilemek ve yönlendirmek esasına dayanmayan kamuyu bilgilendirme modelinin temeli, hedef kitleye doğru bilgiyi aktarmaya dayanmaktadır. Modelde iletilen mesajların tek yönlü olması ve hedef kitlenin görüşlerine önem verilmemesinden ötürü hedef kitle hakkında bilgi sahibi olunmaz. Sadece mesajı iletilmek istenen hedef kitle hakkında sınırlı bir bilgi elde edilir (Kalender ve Fidan, 2008: 129).

Kamuyu bilgilendirme modelinin, ikna etme gibi bir çabası olmayıp, amacı bilginin yayılmasıdır. Gazetecilerin görevini halka objektif bilgi vermek olarak değerlendirirsek, bu modelde çalışan halkla ilişkiler görevlisinin de işi budur. Gazetecilerle ilişkinin önemli olduğu bu modelde kurumun halkla ilişkiler çalışanı gazetecilere yönelik bilgilendirici faaliyetlerde bulunmalıdır. Bu bilgileri paylaşmadığı takdirde, bilgiye ulaşamayan gazeteci zaman zaman da olsa gerçekleri değil kulaktan dolma bilgileri yazar. Bu durumda hiç kaçınılmaz olarak kuruluş için kötü sonuçlar yaratabilir. Burada kuruluşun amacı bir "cam ev" gibi şeffaf olmak sadece olumlu değil olumsuz konuları da basına bildirmektir. Bu modelin felsefesi, kuruluşun lehine ya da aleyhine olsun kesin doğruyu söylemektir (Özkan, 2009: 19).

Modelin en önemli temsilcisi olarak gazeteci Ivy Lee gösterilmektedir. Ivy Lee, "Antrasit Kömür Grevi", "Colorado Kömür Grevi" olaylarında kamuyu bilgilendirme modelinden yararlanarak başarılı çalışmalar gerçekleştirmiştir. Ivy Lee'nin temel prensibi, kurumların bulundukları topluma karşı dürüst olmaları gerektiği ve gizliliğe yer vermemeleri esasına dayanmaktadır. Lee, dürüstlük çerçevesi içerisinde kurumların hedef kitleleri ile iletişim kurmaları gerektiğini savunmuş ve bu şekilde kurumların hedef kitleleri ile arasında sağlıklı ilişkilerin kurulacağını belirtmiştir (Ayhan, 2015: 43).

1.3.3. Çift Yönlü Asimetrik Model

Çift Yönlü Asimetrik Modele göre, halkla ilişkiler uygulayıcıları örgütün hedef kitlesini istediği şekilde tutum ve davranışa sevk edebilmek için bilimsel ikna yöntemini kullanmaktadırlar. Bu modelde bir taraftan kamuoyundan bilgi alınırken diğer taraftan kamuoyuna bilgi aktarılmaktadır. Bu model çift yönlü bir iletişim süreci olmasına rağmen, hedef kitleden alınan bilgiler kullanılmadığı için asimetrik bir özellik taşımaktadır (Geçikli, 2010: 30).

Asimetrik model, “bir kurumun istediğini, kendi davranışlarını değiştirmeden ve onlardan ödün vermeden elde etmesidir” (Grunig, 2005: 22).

Asimetri, ölçsüzlük, hatalılık, düzgün, düzenli ve muntazam bir biçimde bulunmama halini ifade etmektedir. Asimetri, nesne veya görüntülerin orta çizgi (çap) ile ayrılan karşıt taraflarından her bir tarafın (iletişimde kaynak ve hedef) parçalarının eş bir şekilde olmama durumudur. Asimetrik durum genel olarak kaosu ve düzenli olmamayı göstermektedir. İletişimde ise düzenli olmama veya asimetri, kaynak ve hedef arasında bir etkileşimin bulunmamasından meydana gelmektedir (Canpolat, 2011: 69).

Bu model 1920'den sonra uygulama alanı bulmuş olup, temel olarak karşılıklı, ancak düzensiz bir iletişime dayanmaktadır. Hedef kitleyi bilimsel veriler ışığında ikna etmeyi amaçlamaktadır. İkna işleminin başarılı olabilmesi için sosyolojik gerçekler, araştırma sonuçları gibi bilimsel çıktılar kullanılarak mesajın daha anlaşılabilir olması sağlanır. Asimetrik iletişim modelini diğer iki modelden ayıran yönü ise; hedef kitleden geri dönüş alınır ama bu bilgiler öncelikle kuruluş çıkarları doğrultusunda hedef kitleyi daha başarılı bir şekilde etkilemek için kullanılır (Ülger, 2003: 15).

1.3.4. Çift Yönlü Simetrik Model

İki yönlü simetrik modelde geri bildirimlerin aktif bir şekilde kullanıldığını ve modern halkla ilişkiler uygulamaları için uygun bir model olduğunu söylemek mümkündür (Geçikli, 2013: 32). Hem kuruluş için hem de hedef kitle için uyumlu, düzenli ve dengeli bir iletişim biçimi olarak kabul edilir.

İki yönlü simetrik model, dört halkla ilişkiler modelinin son aşamasını oluşturmaktadır. Bu model, hem organizasyonun, hem de hedef gruplarının tutum ve

davranışlarında bir arada yaşayabilmek için gerekli değişiklikler için kullanılabilecek müzakere ve çatışma çözme stratejilerini içeren halkla ilişkiler programlarını tarif etmektedir. Bu modelde halkla ilişkiler bir aracı görevi sergilemektedir. Kuruluşa karşı hedef kitleyi, hedef kitleye karşı da kuruluşu temsil eder. Amaç ise iki yönlü ortak zeminin bulunarak uyumun sağlanmasıdır. Signitzer buna şöyle bir örnek vermektedir; eğer protestocu grupların işletmeden talep ettiği tutum değişikliği sonucunda oluşacak davranış, onlarla beraber başka hedef grupların da tutumlarını biçimlendirebiliyorsa; burada uygun olan iki yönlü simetrik modelin devreye sokulmasıdır (Okay ve Okay, 2002: 197).

Grunig'in halkla ilişkilerin simetrik konsepti için "iletişim anlaşmaya götürür, bütünselleşme, karşılıklı bağımlılık, açık sistemler ve akış dengesi" gibi temel koşulların olması gerektiğini aktaran (Okay ve Okay 2011: 194)'a göre Grunig iki yönlü simetrik yaklaşıma aşağıdaki noktaları da eklemiştir:

İletişim anlaşmaya götürür: İletişimin ana hedefi insanlar veya organizasyon, kamuoyu ve toplum gibi sistemler arasında anlaşmayı mümkün kılmasında görülmektedir.

İkna burada çok Holizm: Sistemlerin alt sistemlerden oluştuğu anlaşılmaktadır ve diğer yandan da bu sistemler hiyerarşik sistem düzeni içinde en tepede bulunan en genel ve karmaşık sistem unsurları olarak yorumlanmaktadır. Hepsinin, unsurlarının toplamından daha fazla olduğu her kısmi sistemin bir başka sistemi etkilediği varsayılmaktadır.

Karşılıklı bağımlılık: Sistemler kendilerini çevrelerinde ayıran sınırlar taşımalarına rağmen, başka sistemler bu sınırları aşarlar. Sistemler açıktır, yani bilgileri başka sistemlerle paylaşırlar.

Akış dengesi: Burada sistemlerin başka sistemlerle, böyle bir dengeye nadiren ulaşabildiği halde bir denge oluşturmayı çabaladıkları varsayılmaktadır. Çabalanan denge sürekli bir akış içerisinde, çünkü düzenli olarak değişmektedir.

Eşitlik: Bununla ifade edilmek istenen, insanlara eşit davranılması gerektiğidir. Yani herkesin yeteneğine göre sistemin hedefine ulaşması için bir katkıda bulunacağı anlamında fonksiyonel bir otorite atfedilmektedir.

Özerklik: İnsanlar başkalarının kontrolü altında olmaktan ziyade, kendi kararlarını kendileri belirledikleri zaman daha yenilikçi ve kendilerini daha iyi gerçekleştirebilen bireyler olabilirler.

Yenilenme: Yeni fikirler ve esnek düşünce, gelenek ve etkililiğe nazaran vurgulanmaktadır.

Yönetimin merkezileşmemesi: Yönetim kollektif bir temel üzerinde gelişmelidir. Yöneticiler daha fazla koordine etmeli ve daha az emretmelidirler.

Sorumluluk: İnsanlar ve organizasyonlar davranışlarının başkaları üzerindeki sonuçları ile meşgul olmalı ve olumsuz etkileri en aza indirebilmek, engelleyebilmek için çabalamalıdır.

Çatışma çözümü: Çatışmalar, şiddet, manipülasyon veya zorla değil; müzakere, iletişim veya itilaflarla çözülmektedir.

İlgi gruplarının liberalizmi: Siyasi sistem, ilgi grupları veya çeşitli sorunların oluşturduğu gruplar arasındaki rekabet ile yönlendirilmektedir. Bu açıdan vatandaş inisiyatifleri, normal vatandaşların belediye ve kuruluşlardaki kemikleşmiş yönetim yapıları karşısında ilgilerini temsil eden gruplar olarak görülmektedir.

1.4. HALKLA İLİŞKİLERİN ÖNEMİ

Halkla ilişkiler faaliyetleri ile kurum dışındaki hedef kitleye ürün ve hizmetler hakkında bilgi verilirken kurum personelinin ise örgütsel amaçları daha doğru ve daha etkin bir şekilde benimsemeleri sağlanmaktadır. Bu sayede hedef kitlenin istek, beklenti ve gereksinimlerini doğru bir biçimde tahmin edilerek başarılı bir halkla ilişkiler çalışması yapılmaktadır. Kurum amaçlarına ulaşmak için çalışanların beklenti, öneri ya da şikâyetlerinin dikkate alınması uygulanacak politikalara kurum çalışanlarının sahiplenerek başarıya ulaşmasını sağlayacaktır (Yıldırım, 2010: 155-156).

Halkla ilişkiler biriminin kuruluşlarda hızla yayıldığı, kuruluş içerisinde çalışan halkla ilişkiler uzmanlarının hızla arttığı ülkelerin, eğitim oranlarının yüksek ve kamuoyunun sözünün geçtiği ülkeler olması bir rastlantı değil, bu alanın öneminin kabul edilmesinin bir sonucudur. Halkla ilişkiler günlük yaşantımız içerisinde her an önemini hissettiren bir oluşumdur (Çamdereli, 2004: 27).

1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI

Halkla ilişkilerin amacı, kurum ile diğer çeşitli iç ve dış paydaşlar arasında iyi bir iletişim sağlamaktır. Bu açıdan yaklaşıldığında Halkla İlişkiler yalnız halkla olan ilişkileri değil, diğer kurumlar ve topluluklar ile olan ilişkileri de kapsamaktadır. Kurum ve kuruluşun bu sayede diğer kurum ve kuruluşlar ile olan ilişkilerini sıkı tutması sayesinde kurum veya kuruluşun iş verimi artmaktadır (Tortop, 1998: 9-10).

Ayrıca halkla ilişkilerin bir diğer amacı ise halkın bilgilendirme ihtiyacına cevap vermektir. Halktan gelen tepkileri öğrenerek kurum veya kuruluşların eylem ve işlemlerine bu geribildirim göre yön vermesini sağlamaktır. Ayrıca toplumun herhangi bir konuda halkla ilişkiler sayesinde ön bilgiye sahip olması kurum ve kuruluşların işlerini büyük ölçüde kolaylaştırmaktadır. Halkla ilişkiler sayesinde toplum inandırılarak ve ikna edilerek belirli bir işe yönlendirilebilir. Bu anlamda halkla ilişkiler amaca ulaşabilmek için bilinen ve kullanılan önemli araçlarından birisidir (Kazancı, 2002: 2).

Kurumların kuruluş amaçlarının yanında, halkla ilişkiler açısından da amacı kalıcı olabilmektir. Bunun için yapılması gerekenler (Bilgin, 2008: 41-42);

- Halkı bilgilendirerek halkla bütünleşmek.
- Halkın yönetsel ilişkilerini basitleştirmek.
- Halkla işbirliği ortamını güçlendirerek halkın alacağı hizmetlerin daha çabuk ve daha kolay görülmesini sağlamak.
- Dilek, istek, şikâyet, telkin ve tavsiyelerini dinlemek, aksaklıkların giderilmesi için çalışmalar yapmaktır.

Yukarıda belirtildiği gibi halkla ilişkiler birimleri örgüt ve hedef kitle arasında olumlu ilişkiler kurulmasına zemin hazırlamaktadır. Halkla ilişkilerin en önemli amaçlarından biri, hedef kitle üzerinde olumlu bir intiba bırakmak ve sürekliliğini sağlamaktır. Halkla ilişkiler faaliyetleri sayesinde örgüt dışındakiler örgüte ait ürün ve hizmetleri talep etme, örgüt içerisinde ise örgütsel amaçlarına daha güçlü bağlılık ve genel anlamıyla örgüte olan benimseme duygusu artmaktadır. Başarıya ulaşmış halkla ilişkiler hizmeti, toplumun talep ve ihtiyaçlarını doğru tespit ederek bu doğrultuda üretim sağlayacağı gibi, bunun yanında örgüt hedeflerine uygun bir şekilde kamuoyunu etkileyerek, hedef kitlede farklı birtakım istek ve taleplerin doğmasına da zemin

hazırlayacaktır. Örgütsel amaçlara ve işleyişe yönelik, personelin fikir, öneri ya da şikâyetlerinin dikkate alınarak, kurumun almış olduğu kararları benimseme ve başarıyla uygulanmasında halkla ilişkiler oldukça önemli rol oynamaktadır. Etkili iletişim sayesinde yönetim, kurum verimliliği ve amaçlara ulaşma noktasında büyük bir paya sahiptir (Yıldırım, 2010: 154).

1.6. HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNİN AŞAMALARI

Halkla ilişkiler sürecinin Bilgi Toplama ya da Araştırma, Planlama – Programlama, Uygulama ve Değerlendirme aşamalarından oluştuğu kabul edilmektedir. Halkla İlişkiler çalışması yapılırken bu dört aşama takip edilmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde izlenmesi gereken ve yukarıda sıralanan bu aşama ve teknikler literatürde “Dört Adım Kuralı” olarak da bilinmektedir (Doğanbay, 2006: 27).

1.6.1. Bilgi Toplama

Bir kurum ve kuruluşun gerçekleştireceği halkla ilişkiler faaliyetlerinde yapılması gereken ilk şey bilgi toplanmasıdır. İlişki kurulacak hedef kitle hakkında bilgi sahibi olmadan, kurulacak ilişkileri devam ettirmek kolay olmaz. Bilgi toplama işi, yoğun ve bilimsel bir araştırmanın yapılmasını zorunlu kılar (Asna, 1997: 235).

Araştırma evresinde gerek sorunsala, gerekse soruna ilişkin amaçlara veya çözümlere ulaşmak için yazılı bir eylem planı yapmak gerekmektedir. Bu planda, öncelikle kuruluşun amaçları sıralanmalı, daha sonra hangi hedef kitlelere hangi özel amaçlar için ulaşılmak istendiği belirlenmelidir (Bıçakçı, 2006: 123).

İnsanlar iyi analiz edilmeli ve çalışmaların öncesinde yorumlamalar yapılmalıdır. Planlanan kampanyalarda kültürel yapılar, eğitim durumları, insanların düşünce yapıları, eğilimleri ve ayrıca sosyal faaliyet alanları göz önünde bulundurularak çalışmalara bu yönde ağırlık verilmelidir. Kullanılacak yöntemler bu aşamada itina ile seçilmelidir. Belirlenen yöntemlerin güvenilir ve objektif olmasına dikkat edilmelidir (Geçikli, 2013: 87-88).

Bu aşamada önemli olan ve unutulmaması gereken esas nokta sorunun ne olduğunun belirlenebilmesi başka bir deyişle problemin tanımlanmasıdır. Daha sonra çok

yoğun bir araştırma içine girilmektedir. Problemin oluşturduğu durumu organizasyon açısından değerlendirildikten sonra, dış faktörlerle ilgili durum analizinin yapılması sırasında, sorun, gelişim süreci itibarıyla ele alınarak değerlendirilir. Bu süreçte işletme faaliyetlerinden kimin, nasıl etkilendiğinin araştırılması önem arz etmektedir (Peltekoğlu, 2001:151).

Halkla ilişkiler, bu açıdan bakıldığında kuruluşun sadece kamuoyuyla olan etkileşimini değil, diğer kuruluş, işletme ve örgütlerle sağladığı iletişimini de kapsamaktadır. Halkla ilişkiler aracılığıyla örgütün öteki kuruluşlarla ilişkilerinin olumlu yönde geliştirilmesi ve iyi ilişkiler yaratılması sayesinde, örgütün iş verimliliği artırılarak, kuruluşun eksiklerini gidermesi sağlanır (Aslan, 1993: 35).

Özetle bu aşamada organizasyon halkla ilişkiler faaliyetlerinde kendini ve hedef kitlesini iyi tanımalıdır. Sorun objektif bir şekilde tespit edilerek hedef kitlenin ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınarak yapılacak faaliyetler belirlenmelidir. Bu aşamada belirlenecek faaliyetlerin detaylı ve kurum politikaları ile uyumlu olarak titiz bir şekilde hazırlanması kurumun çalışmalarındaki başarı düzeyini artıracaktır.

1.6.2. Planlama

Planlama, bilinçli olarak bir amacı gerçekleştirmek için yapılan en iyi hareket şeklidir. Yine aynı zamanda planlama; neyi, ne zaman, kimin gerçekleştireceğini önceden belirleyen ve bunu bir karara bağlayan aşamadır. İleride yapılması gerekenler önceden planlanmalıdır. Bir faaliyetin neden yapılacağı, hangi kaynaklar kullanılarak yapılacağı da planlama aşamasında belirlenir (Göksel, 2010: 15-16).

Hedeflerin saptanmasıyla planlama ve programlama sürecini başlatmak mümkündür. Ardından hedef kitlelerin özellikleri ve iletişim araç ve yöntemleri belirlenmektedir. Diğer aşamasında her hedef kitle için amaçlar saptanır ve bununla birlikte etkinlikler ve iletişim programları hazırlanır. Halkla ilişkiler programı ve bütçe düzenlenip, görevler paylaşıldıktan sonra, belli bir takvim sürecinde uygulamaya geçilmektedir (Balkıç, 2019:17).

1.6.3. Uygulama

Halkla ilişkiler sürecinin en zor aşaması olan uygulama aşamasının başarısı, gerek işi yöneten kişilerin uzmanlığına, gerekse üst yönetim de dâhil olmak üzere tüm çalışanların inançlı şekilde katılımına bağlıdır (Sabuncuoğlu, 2001: 103).

Uygulama, planlama sürecinde belirlenen ve onaylanan faaliyetlerin, yazılan planlanan her şeyin kontrollü ve amaca uygun bir şekilde hayata geçirilmesi anlamına gelmektedir (Uludağ, 2011: 106).

Uygulamaya kadarki aşamada yapılan çalışmaların daha çok statik bir özelliği olmakta ve kâğıt üzerinde kalmaktadır. Uygulama aşamasıyla birlikte bu statik yapının dinamik bir yapıya dönüştüğü görülmektedir. Önceden hazırlanmış olan planın ve belirlenen iletilerin hitap edilmesi düşünülen hedef kitlenin içinde, onları temsil edecek küçük bir kitleye yönelik olarak bir ön denemeyle sınanması, ileride ortaya çıkabilecek aksaklıkların önceden görülmesini sağlayıp düzeltme imkânı vermesi açısından yarar sağlayacaktır. Bu deneme yapıldıktan sonra hazırlanan planların uygulanmasına geçilir. Ve bu süreçte gerekli koordinasyon çalışmaları sürekli yapılmalıdır (Yavuz, 2016: 95).

1.6.4. Değerlendirme

Halkla ilişkiler sürecinin son aşaması olan değerlendirme aşamasında, gerekli çalışmalar yapıldıktan sonra eksiklikler, sorunlar tespit edilir ve bu sorunların nedenlerinin belirlenmesi için tekrar başa dönülür ve araştırma yapılır. Böylece bir döngü oluşturulur; ancak bu döngü kısır bir döngü değildir. Çünkü her bir döngü tamamlandığında örgüt için yeni denge noktaları oluşturulmaktadır (Biber, 2004: 104).

Halkla ilişkiler çalışmalarının kısa ve uzun vadeli olmak üzere sonuçları bulunmaktadır. Değerlendirme aşamasında amaçların ne olduğu ve bu amaçlara ulaşım ulaşılmadığı, nihai sonuca varılıp varılmadığı araştırılır (Geçikli, 2013: 94).

Değerlendirme aşaması, araştırma, planlama ve uygulama aşaması kadar önemli olmasının yanı sıra, elde edilen sonuçlar ışığında geleceğe yön çizilmesinde veri olarak kullanılacağından önemli bir konuma sahiptir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi, sonuçların doğru analiz edilmesine imkân sağlarken gerçekleştirilen çalışmalarında hedefe ulaşması noktasında başarılı olup olmadığı

görülmektedir. Başarılı olan faaliyetler geliştirilerek devam ettirilecek, başarısız olan faaliyetlerin ise yeniden planlaması yapılarak etkinliklerinin artırılmasına özen gösterilecektir (Özkan, 2009: 57-58).

1.7. HALKLA İLİŞKİLERDE KULLANILAN ARAÇ VE YÖNTEMLER

Halkla ilişkiler birimleri, çalışmalarında mesajın kamuoyuna ulaştırılması için çeşitli araçlar kullanırlar. Haberleşme modellerinden bahsederken kanal olarak belirttiğimiz bu araçlar, seçilen hedef kitleye göre farklılıklar gösterir. Yaygın hedef kitleler için kitle haberleşme araçları dediğimiz gazete, radyo, televizyon, sinema gibi kanallar kullanılırken, daha küçük gruplar için broşür, dergi, bülten gibi kanallar kullanılır. Aynı zamanda medya ilişkileri, kurumun saygınlığına, tanınırlığa ve imajına yönelik halkla ilişkiler programlarında önemli rol oynar (Geçikli, 2010: 111).

1.7.1. Yazılı Araçlar

Halkla İlişkiler birimlerinin kullanmış olduğu yazılı araçlara örnek olarak; Gazeteler, Basın Bültenleri, Dergiler, Broşürler, El Kitapçıkları, Afişler, İlan Tahtaları, Pankartlar, Mektup ve İnternet gösterilebilir.

1.7.1.1. Gazeteler

Gazeteler milyonlarca insana hitap eden, en etkin ve en temel iletişim araçları arasında yer almaktadır. Gazeteler her düzeyden farklı okuyucu kitlelerine hitap etmektedirler. Gençlerin ilgisini spor ve magazin gazeteleri çekerken, aydınlar daha çok fikir gazetelerini, genç kız ve kadınlar ise renkli sayfa düzenini benimseyen ve fotoroman yayınlayan gazeteleri tercih etmektedirler. Dolayısıyla gazetelerin içeriklerine göre hedef kitleleri de değişim göstermektedir (Oktay, 1996: 110).

Genel olarak günlük yayınlanan gazeteler halkla ilişkiler uzmanları tarafından sıklıkla tercih edilirler. Halkla ilişkiler görevlileri örgüt hakkında olumlu bilgiler vermeyi hedeflemektedirler. Ancak haber niteliği taşıyan bilgilerin gazete sütunlarında yer alması söz konusu olabileceğinden halkla ilişkiler görevlileri bu konuya çok özen

gösterilmelidirler. Yalnızca gazete sütunlarında çıkmak yerine iyi bir sütunda yer almak için uğraşmalıdırlar. Bunun için ise;

- Gazetenin hedef kitlesi,
- Gazetecilerle iyi ilişkiler kurma,
- Haber niteliği taşıyan iletilerin zamanlaması,
- Medya kuruluşlarına doğru bilgilerin verilmesi vb. unsurların göz önüne alması gerekmektedir (Gürdal, 1997: 60).

1.7.1.2. Basın Bültenleri

Basın Bültenleri daha çok kurum içi hedef kitleye yönelik yayınlanmaktadır. Bültenler ile amaçlanan kurum içi hedef kitleyi yapılan çalışmalar hususunda bilgilendirmektir. Kurum dışı hedef kitleye elden ya da posta yolu ile gönderilen bültenler ilgili kişi ya da kuruluşları bilgilendirmek amacıyla kullanılan çok sayfalı mektuplardır. Bülteinde ilgi çekici bir kapak, içindekileri gösteren bir bölüm ve kuruma ilişkin haber, resim, fotoğraf ve yazılar bulunur. Bültenler sayesinde kurum çalışanları ilk ağızdan kurum çalışmaları hakkında bilgi alırken kurum dışı hedef kitlede kurum çalışmaları hakkında bültenler sayesinde bilgi alabilmektedirler (Gürgen, 1994: 60).

1.7.1.3. Dergi

Dergiler, değişik periyotlarda haftalık, on beş günlük, aylık, üç aylık ve yıllık olarak yayınlanmaktadır. Dergiler baskı kalitesi açısından gazetelerden daha iyidir. Dergilerin içerik yönleriyle belirli konulara yönelmesi nedeniyle okuyucu kitlesi de bellidir (Fidan, 2000: 70-71). Halkla ilişkiler uzmanları dergi içeriğini hedef kitleye göre belirlerler.

Kurumla ilgili gruplara ve çalışanlarına dağıtılmak üzere, kuruma ilişkin haber ve çalışmaların bulunduğu dergiler, itina ile seçilmiş materyalle, spesifik hedef kitleye erişme imkanı sağlamaktadır. Makale ve yorumların yer aldığı kurum dergilerinde fotoğraf ve diğer basılı görsel materyale de bol miktarda yer verilebilir. Diğer kurum yayınlarına nazaran maliyeti genellikle daha yüksek olsa dahi, iyi planlanan, stratejisi dikkatli bir şekilde belirlenen bir dergi etkin iletişim aracıdır. Amaç kuruluş çalışanlarını ve kuruluşla ilgisi olan kuruluş veya kişileri kuruluşun politikalarından, amaçlarından,

gelecek planlarından, yapılacak yatırımlarından, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinden haberdar etmektir (Peltekoğlu, 2009: 265).

1.7.1.4. Broşür

Broşür halkla ilişkiler çalışmalarında sıklıkla kullanılan araçlardan biridir. Dağıtımını posta yoluyla yapılabileceği gibi elden dağıtım yöntemi ile de hedef kitleye ulaştırılmaktadır. Broşürlerin, ilgi çekici olabilmesi için, yazıların, fotoğraf, resim, kroki ve harita gibi görsel malzemeler ile birlikte çarpıcı bir grafik tasarım içinde sunulması gerekir. Dağıtımları elden yapılabildiği gibi posta ile de gönderilebilmektedir (Gürgen, 1994: 59).

Broşürün hazırlanmasında; amacın açık biçimde tanımlanması, amaç etrafında odaklanacak bir kavram geliştirilmesi, içeriğin önceden saptanması, verilecek bilgi, biçimsel özellikler, kullanılacak görsel malzeme, renk ve boşlukların belirlenmesi, gerektiğinde çoğaltılabilme özelliğinin olması ve dağıtılması izlenebilecek temel adımlarıdır (Peltekoğlu, 2009: 271).

Broşürler genellikle bol resimli hedef kitlenin dikkatini dağıtmayacak şekilde tasarlanarak hazırlanır. Kurumlar broşürler vasıtasıyla kurum işleyişi, faaliyet alanları gibi genel olarak kurum hakkında bilgi verebilirler. Ayrıca kurumun yeni bir faaliyetini yada hizmetini tanıtmaya yönelik daha spesifik konuları da ele alarak hedef kitleyi aydınlatabilirler (Gürgen, 2006: 170).

1.7.1.5. El Kitapçığı

El kitapçıkları, kurumun tanıtımını sağlamak, çeşitli konularda çalışanları bilgilendirmek, kuruluşun hedef kitle gözünde saygınlığını artırmak gibi amaçlar ile hazırlanmaktadır. İşlevleri açısından incelendiğinde broşür ile benzer işlevleri yerine getirdiği anlaşılmaktadır. Ancak kitapçıklar genellikle 16 sayfadan fazla ve içeriğinde fotoğraftan çok yazıların olduğu yayınlardır. Bu özellikleri kitapçıkları broşürlerden ayırmaktadır. Kurum ve kuruluşların halka verdiği hizmetler, tarihsel gelişim, personel yapısı, örgütsel yapı, elde ettiği başarılar, araştırma geliştirme faaliyetleri gibi konular hem el kitapçığının hem de broşürlerin ortak konusu olabilmektedir (Çamdereli, 2000; 83).

1.7.1.6. Afiş, İlan Tahtası

Afişlerde ağırlıklı resim ve şekiller ile kısa, öz ve dikkat çekici yazılar yer almaktadır. Afişler aracılığıyla hedef kitleye az sözle daha çok şey anlatılması, kısa sürede ve kolaylıkla ulaşılması amaçlanmaktadır. Bu yüzden afiş metnlerinin ve görsellerinin verilecek mesaja göre özenle seçilmiş olmasına dikkat edilmelidir.

Afişler kim olduğu tam olarak belli olamayan hedef kitlelere ulaşmamıza İmkân sağlayan iletişim araçlarıdır. Afişler için halkla ilişkiler amaçlı geniş hedef kitlelere mesaj iletmek için kullanılabilen haberleşme aracıdır diyebiliriz. Tam olarak adresi bilinmeyen, yüz yüze ulaşılma imkânı bulunmayan hedef kitleye bülten, yıllık, mektup ve e posta ile ulaşma imkânı bulunmamaktadır. Bu gibi durumlarda genel yerlere, işlek cadde ve yollara asılacak olan afişler çok fazla kişinin dikkatini çekerek mesajlarımızın onlara ulaşmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda kısıtlı ölçüde olmakla birlikte, afişleri; gazete, radyo, televizyon, internet gibi bir halkla ilişkiler aracı olarak kullanabiliriz (Asna, 2012: 146).

Kurumsal iletişim araçları arasında yer alan ve sıklıkla kullanılan bir diğer araç ise duyuru panolarıdır. Duyuru panoları masrafı az etkisi fazla olan halkla ilişkiler araçlarından biridir. Duyuru ya da ilan panoları kurumda herkesin rahatlıkla görebileceği yerlere konulmalıdır. Duyuru panolarının içerisinde bulunan yazı, afiş ve kamuoyunu bilgilendirmek için hazırlanan materyallerin güncel olmasına dikkat edilmelidir. Duyuru panolarının dikkat çekiciliğini artırabilmek için fotoğraf, karikatür veya renkli kâğıtlar kullanılabilir (Gürgen, 1997: 102).

1.7.1.7. Pankart

Pankartlar ilgi çekmek amacıyla büyük ve ilginç puntolarla yazılmış duyuru kartlarıdır. Pankartlarda en önemli unsur üzerindeki yazılardır. Bu nedenle küçük boyutlardaki bu kartlara yazılacak olan yazılar özenle seçilmeli ve iletilmek istenen mesaj eksiksiz olarak belirtilmelidir (Asna, 1998: 123-124).

1.7.1.8. Mektup

Mektuplar genellikle kişiye özel olarak hazırlanırlar. Ancak bazen sadece alıcı bilgileri değiştirilerek aynı metin birçok kişiye gönderilebilmektedir. Mektuplar sayesinde muhataba bilgi vermek, herhangi bir ürün ya da hizmetin tanıtımını yapmak, ürün ya da hizmeti şikâyet etmek, yapılan şikâyetleri cevaplamak gibi çeşitli amaçlarda yazılabilirler (Oktay, 1996: 169). Bunun yanında mektuplar son dönemlerde seçim öncesinde siyasi liderler ve milletvekili adayları tarafından seçim çalışmalarında sıklıkla kullanılan bir araç haline gelmiştir.

1.7.1.9. İnternet

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin günümüz koşullarında daha etkin olarak kullanılmasına olanak sağlayan internet, halkla ilişkiler uygulayıcılarının yoğun bir şekilde kullanmış olduğu araçlar arasındadır. Kısa sürede çok geniş bir kitle ile hızlı ve etkin bir iletişim sağlayan internet gerek çalışanların yönetilmesi gerekse projelerin hazırlanması ve uygulanması sırasında kullanılmaktadır. Artık kurumlar internet aracılığıyla video konferanslar gerçekleştirmekte, önemli toplantılarını bu iletişim aracı sayesinde organize etmektedirler. Bu durum kaynak ve zaman tasarrufu sağlamaktadır. Bunun yanında kurum ve kuruluşlar web siteleri sayesinde hizmetlerini tanıtılabilmekte, hedef kitlenin görüş, öneri ve şikâyetlerini anında alarak yanıtlayabilmektedir. Özetle güzel hazırlanmış bir web sitesi, iyi bir tanıtım ve hedef kitlelerle iletişim kurma aracıdır. Halkla ilişkiler uzmanları internet teknolojisinin aşağıda belirtilen olanaklarını da sıklıkla kullanmaktadırlar. Bu olanaklara örnek olarak extranet, intranet, web servis, tele konferans, sohbet odaları ve forumlar oluşturmak, e-anketler ve e-mülakat, e-posta, e-reklâmlar, e-magazinler, e-gazeteler yayınlamak, sosyal medya hesaplarını kullanmak, sosyal medya hesapları üzerinden canlı yayın yapmak, çevrimiçi televizyon ve radyo yayınları yapmak şeklinde sıralanabilir (Vural ve Çoşkun, 2006: 179-194).

1.7.1.10. Diğer Yazılı Araçlar

Halkla ilişkilerde pul, damga, rozet, kartvizit, kutlama kartları, antetli kağıt, kurumsal logolu dosya ve not kağıdı gibi araçlar kurum kimliğini olumlu yönde etkilemektedir. Örneğin kuruluşun renklerini taşıyan zarfın üzerinde çevre dostluğunu

simgeleyen bir damganın, topluma mal olmuş bir kişi anısına çıkarılan pulların, kartlar üzerine basılan logoların, kuruluşun olumlu görüntüsüne katkıda bulunduğu kaçınılmaz bir gerçektir (Çamdereli, 2000: 87).

1.7.2. Görsel ve İşitsel Araçlar

Halkla İlişkiler birimlerinin kullanmış olduğu görsel ve işitsel araçlara örnek olarak; Televizyon, Radyo, Film, Telekonferans gösterilebilir.

1.7.2.1. Televizyon

Halkla ilişkiler uygulamaları bakımından televizyon, kısa sürede fazla sayıda bireye ulaşabilmesi bakımından çok etkili bir kitle iletişim aracıdır. Ayrıca sesin görüntü aracılığı ile güçlendirildiği yayınlar sayesinde Televizyonlar her yaştan insanın ilgisini çekmektedir. Bu bakımdan halkla ilişkiler uzmanları hedef kitleye göre yayın zamanını, yayının uzunluğunu, yayının niteliğini özenle belirlemelidir. Televizyon yayınları olarak haberler, açık oturum programları, yarışma programları, sohbet programları, kamu yararına yönelik duyurular vb. halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılacak televizyon programlara örnek olarak verilebilir (Başkan, 2004: 29).

1.7.2.2. Radyo

Kitle iletişim araçları arasında yer alan ve yaygın olarak kullanılan radyo, halkla ilişkiler uygulayıcıları için hedef kitleye çabuk ve daha ucuz yoldan ulaşılabilmenin yoludur. Radyolarda açık oturumlar, röportajlar, illerin tanıtımına yönelik programlar, müzik programları, ürün tanıtımına yönelik reklamlar sıklıkla kullanılmaktadır. Kitle iletişim araçlarının en önemlilerinden biri olan radyo, işletmeler, kurum ve kuruluşlar tarafından kullanılan önemli halkla ilişkiler araçları arasında yer almaktadır. Nitekim son zamanlarda kurum ve kuruluşlar halkı bilgilendirmek ve bilinçlendirmek adına hazırlan kamu spotlarını sıklıkla radyolar aracılığı ile yayımlamaktadırlar (Ertekin, 1995: 109).

1.7.2.3. Film

Filmler, görüntü, ses, hareket ve rengin ahenkli bir şekilde koordine edilmesiyle göz, kulak ve sinirlere hitap etmesi, detaylı bilgi verme ve tekrar tekrar gösterilme olanağı sağlamaktadır. Hedef kitlenin uzun süre aklında kalabilecek çarpıcı ses ve görüntü efektlerinin kullanılması filmlerin akılda kalıcılığını artırmaktadır. Bu sayede halkın zihninde daha kalıcı bilgiler oluşturulmakta ve halkla ilişkiler alanında etkili bir araç olarak kullanılmasına imkân vermektedir (Çerçi ve Şen, 1976: 42).

1.7.2.4. Telekonferans

Hedef kitleye söyleneni görüntü ile iletmesi telekonferans yöntemini etkili hale getirmektedir. Telekonferans sistemi ile sesin gücü görüntü ile artırılmaktadır. Son yıllarda özellikle kurum içi toplantılar, basın bildirileri, açılış programları, siyasi parti etkinlikleri gibi birçok faaliyet Telekonferans yöntemi ile hedef kitleye ulaştırılmaktadır.

1.7.3. Organizasyon Faaliyetleri

Halkla İlişkiler araçları arasında yer alan organizasyon faaliyetlerine örnek olarak; festivaller, paneller, seminerler, konferanslar, toplantılar ve sergiler gösterilebilir.

1.7.3.1. Festivaller

Festivaller yapıldığı il, ilçe ya da köyün tarihi, ekonomik, kültürel özelliklerinin tanıtıldığı ve o yöreye özgü yiyeceklerin, giyeceklerin, kültürel sembollerin sergilendiği faaliyetlerdir. Bir ya da birden fazla kuruluşun düzenleyebileceği festivallere en başta yöre halkı olmak üzere kuruluşların iletişim kurabileceği yörenin mülki idare amirleri, özel sektör önde gelenleri, çeşitli dernek, vakıf gibi sosyal nitelikli örgütlenmelerin temsilcileri, yörenin önde gelen kişileri davet edilerek hem yörenin hem de yönetimin dış çevreye tanıtımı yapılmış olur (Dursun, 2011: 68).

Bir halkla ilişkiler uygulaması olarak kullanılabilen olan festivaller bir yönüyle yakın çevreyi etkilerken, diğer yönüyle tüm ülke düzeyinde kentin, kuruluşun veya bir olayın ismini duyurmakta, dikkati onun üzerine çekebilmektedir. Bununla birlikte festivallere dışardan pek çok kişinin izleyici ya da katılımcı olarak gelmesi toplumsal bir

hareketlilik oluşturmaktadır. Bu durum ise farklı özellikteki birey veya grupların birbirleri ile yakın ilişki içine girmelerini sağlamakta ve bir kaynaşma ortamının oluşmasına katkı sunmaktadır (Kazancı, 1980: 130).

1.7.3.2. Paneller

Halka iletilmek istenilen belirli bir konunun uzmanları tarafından ele alınarak değerlendirilmesidir. Konuşmalar bir başkan yönetiminde yapılmaktadır. Sosyal, politik, tarihi, bilimsel çeşitli konular panellerde ele alınabilir. Belirli bir konuda görüş ayrılıkları varsa anlaşmazlıkları ortadan kaldırmak ve konunun açıklığa kavuşturulmasına yönelik paneller düzenlenebilir. Paneller genelde samimi sohbet havasında gerçekleşmektedir. Konuşmacılar dinleyenlerin sorularına cevap verebilmektedirler (Gürüz, 1993: 53).

1.7.3.3. Seminerler

Seminerler belirli bir konu üzerine gerçekleştirilen, konu ile ilgili uzman kişilerin konuşmacı olarak katıldığı ve bu konu ile sınırlı sayıda katılımcının davet edildiği toplantılardır. Seminerler yazılı iletişime göre etkili sayılsalar bile tek yönlü iletişim sağlamaktadırlar. Genellikle birkaç oturumdan oluşan seminerler bilimsel düzeydeki toplantılar olduğu için dinleyicileri de sınırlıdır. Seminerler konu ile ilgili sorulara, tartışmalara ve eleştirilere yer verdiği için ele alınan konu daha iyi anlaşılmış olur (Asna, 1993: 143). Bu tür toplantılar yalnız medyanın değil, üniversitenin ve diğer bilim kurumlarının da dikkatini ve ilgisini çekeceği için düzenleyen kuruluşlara olumlu bir imaj kazandırır (Kalyon, 2006: 107).

1.7.3.4. Konferanslar

Konferans, çeşitli düşünce ve görüşlerin hedef kitleye iletilmesi amacıyla düzenlenen tek yönlü bir iletişim aracıdır. Konferansta iletilmek istenenler belirli bir süre içinde aktarılır ve dinleyici olarak katılanlar konuşmaya dâhil olmazlar. Konuşmacı genelde dinleyicinin ilgisini çekmek ve etkilemek amacıyla hareket eder. Konferans vasıtasıyla, katılanlara bazı bilgi ve düşünceler aktarılmak istenmektedir (Sabuncuoğlu, 2001: 147).

Konferansın tek yönlülük dezavantajı, alanında uzman kişinin sürükleyici konuşma becerisine sahip olması, dikkatleri kendi üzerine toplamayı başarması ve yeterli ilgiyi çekmesi halinde ortadan kalkar ve kalabalık kitlelere yüz yüze ulaşmada en etkili yollardan biri haline gelir (Özerbaş, 2012: 43).

1.7.3.5. Toplantılar

Çeşitli amaçlar ile yapılan toplantılar bilgi verme, değerlendirme veya bilgi alma amaçlı olabilir. Toplantılar kurum içinde yapılabileceği gibi kurum dışından gelen kişi, kurum ve kuruluşlara yönelikte yapılabilir. Toplantılarda ele alınacak konuların önceden belirlenerek hazırlık yapılması ve zamanın yönetilmesi verilecek mesajları etkili kılarak yararlı sonuçlar doğurur. Aksi durumda yapılan toplantı zaman kaybından öteye geçemez (Sabuncuoğlu, 2013: 180).

1.7.3.6. Sergiler

Sergiler, kurum ve kuruluşların yeni bir hizmet veya yeni bir ürün tanıtımına yönelik gerçekleştirdikleri etkili bir iletişim ortamıdır. Sergilerde kurum ve kuruluşların başarılı organizasyonları kurum imajını olumlu yönde etkilemektedir. (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2011: 152-153).

Hedef kitleyi kurum faaliyetleri hakkında bilgilendirmek amacıyla yapılmaktadır. Çarpıcı olan görsel materyaller kuruluş imajının akıllarda kalmasına katkı sağlayacaktır. Bu bakımdan kuruluşun saygınlığının artırılmasını sağlamak için, sergilerde kullanılan tanıtım malzemelerinin ilgi çekici olmasına dikkat etmek gerekmektedir. (Çamdereli, 2000: 78).

1.8. HALKLA İLİŞKİLERİN TEMEL İLKELERİ

Halkla İlişkiler faaliyetleri yürütülürken dikkat edilmesi gereken bazı temel ilkeler bulunmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları tarafından genel kabul gören bu ilkeler şöyle sıralanabilir; Dürüstlük, inandırıcılık, sabırlı çalışmak, yaygın sorumluluk, iki yönlü ilişki, açıklık, yineleme ve süreklilik.

1.8.1. Dürüstlük

Halkla ilişkilerde doğruluğun doğal bir sonucu olan dürüstlük ilkesine bağlılık, doğruları gizlemeden topluma olduğu gibi aktaran bir kuruluş ile onurlu çalışmalara imza atan ve böyle tanınan halkla ilişkiler uzmanları topluma güven vermektedir. Bu nedenle gerçekleri söylemekten çekinmeyen, yeri geldiğinde kabahatini kabul eden, onurlu bir kurum niteliğini sürdürebilmek son derece önemlidir (Asna, 1998: 90).

1.8.2. İnandırıcılık

Halkla ilişkiler faaliyetleri sürdürülürken iletilecek mesajların hedef kitle tarafından kabul edilebilmesi için inandırıcı olması gerekmektedir. Tutarsız ve iletilen bilgiler arasındaki çelişkili rakam ve ifadeler, iletilen mesajın alıcılar tarafından reddedilmesine sebep olacaktır. Bu durum kurum imajını olumsuz etkilemektedir (Yatkın, 2003: 18).

Başkalarını etkilemek onları ikna etmek oldukça güçtür. Bu perspektif ile yaklaşıldığında halkla ilişkiler çalışmaları arasında en zor olan ilkeler arasında ilk sırada İnandırıcılık ilkesi gelmektedir. Hedef kitleyi istenilen görüşe ikna edebilmek için inanç ve güven duygusunu aşlamak gerekmektedir (Okay ve Okay, 2012: 15).

1.8.3. Sabırlı Çalışmak

Halkla ilişkiler faaliyetleri sağlam bir dostluğa benzetilebilir. Nasıl sağlam dostlukların kazanılması zaman istiyor ise sağlam halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesi de zaman istemektedir. Bu yüzden halkla ilişkiler uygulayıcıları nakış işler gibi hassas, titiz olmalı ve sabırlı çalışmalıdırlar. Bir saatte, bir günde sevginin, itibarın kazanılması mümkün değildir. Dolayısıyla yapılacak halkla ilişkiler faaliyetlerinin sürekliliği esastır. Hedef kitleyi etkilemenin ve iletilen mesajları kalıcı kılmanın yolu budur. Özetle iyi bir halkla ilişkiler faaliyetinin yürütülmesi ve güvenilir iletişimin kurulması zamana ve uzun soluklu çalışmaya bağlıdır (Tortop, 1998: 24).

1.8.4. Yaygın Sorumluluk

Halkla İlişkiler faaliyetlerinden sadece kurumun halkla İlişkiler çalışanları sorumlu tutulamaz. Kurum ve kuruluşun temizlik görevlisinden, güvenlik görevlisine, memurundan, işçisine ve amirine kadar görev ünvanı ne olursa olsun tüm personelin halkla ilişkiler konusunda bilinçli ve sorumlu olarak davranması gerekmektedir.

Halkla ilişkilerle ilgili stratejileri ve taktikleri saptamak, gerekli politikaları oluşturmak, kuruluş ile ilgili yayınlar yapmak, değişik faaliyetler düzenlemek, kamuoyunu yoklamak gibi teknik görevler halkla ilişkiler birimine aittir. Fakat halkla iyi ilişkiler kurmadaki eylemsel boyut, tüm örgüt çalışanlarının görevidir. Bunun sağlanabilmesi için örgüt içi halkla ilişkilerin çok iyi olması ve iyi bir örgütsel iletişim düzeninin bulunması gerekir (Budak ve Budak, 2004: 319).

1.8.5. İki Yönlü İlişki

Halkla ilişkiler, kurum kuruluşun kendi politikalarını ve uygulamalarını tek taraflı hedef kitleye yansıtması değildir. Halkla ilişkiler kamuoyunu bilgilendirmek amacını taşıırken diğer taraftan ise kamuoyunun kurum veya kuruluştan beklentilerini, isteklerini anlamaya çalışmalıdır. Doğru iletişim şekli halk ve kuruluş arasında sağlıklı iletişim kanallarının kurularak çift yönlü iletişimin sağlanmasıdır (Sabuncuoğlu, 2008: 16).

1.8.6. Açıklık

Günümüzde toplumun her kesimiyle kamu yönetiminin ve özel kesimin karşılıklı güvene dayalı ilişkiler geliştirmesi zorunluluk olmuştur. Modern yönetim anlayışıyla özel kuruluşlar ve kamu kurumları şeffaf yönetimi benimsemek zorunda kalmışlardır. Her kuruluş kendi hedef kitlesi ile karşılıklı saygı, inanç ve güven içerisinde ilişki kurmak istemektedir. Bu kapsamda da hedef kitleye yönelik halkla ilişkiler faaliyetlerinin şeffaf olması gerekmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetlerini saydam bir şekilde yürüten kurumlar ile hedef kitle daha rahat iletişim kurabilir. Böyle kurum ve kuruluşlara hem devletin hem de halkın güven ve desteği kaçınılmazdır (Kazancı, 2009: 31-32).

1.8.7. Yineleme ve Süreklilik

Halkla ilişkiler sürekli bir çalışmadır. Sonuç alınır alınmaz kesilecek bir Halkla İlişkiler kampanyası düşünülemez. Uygulama sırasında belirli aralıklarla planın doğruluğu ve etkinliğinin değerlendirilmesi, gerektiğinde planda revizyonlar yapmak, planın yeni biçimine göre uygulamasına da yön vermek gerekir. Bu da bilgi toplama-uygulama-değerlendirme döngüsüne yeniden başlamak ve kesintisiz olarak aynı döngüyü sürdürmek demektir. Bunun içindir ki; Halkla İlişkiler çalışmasının sonuçları yıllar alır, tanımında Halkla İlişkilerin süreklilik gerektiren bir disiplin olduğu vurgulanmaktadır (Asna, 1997: 216).

Halkla ilişkilerde temel amaç, kurum veya kuruluşların hedef kitlenin gözünde ve kendi çalışanları üzerinde olumlu bir imaj oluşturmaktır. Belli bir süreç gerektiren bu amaç için yapılan halkla ilişkiler çalışmalarından hemen netice beklenmemelidir. Bu çalışmaların sürekliliği esastır (Yavuz, 2013: 27-28).

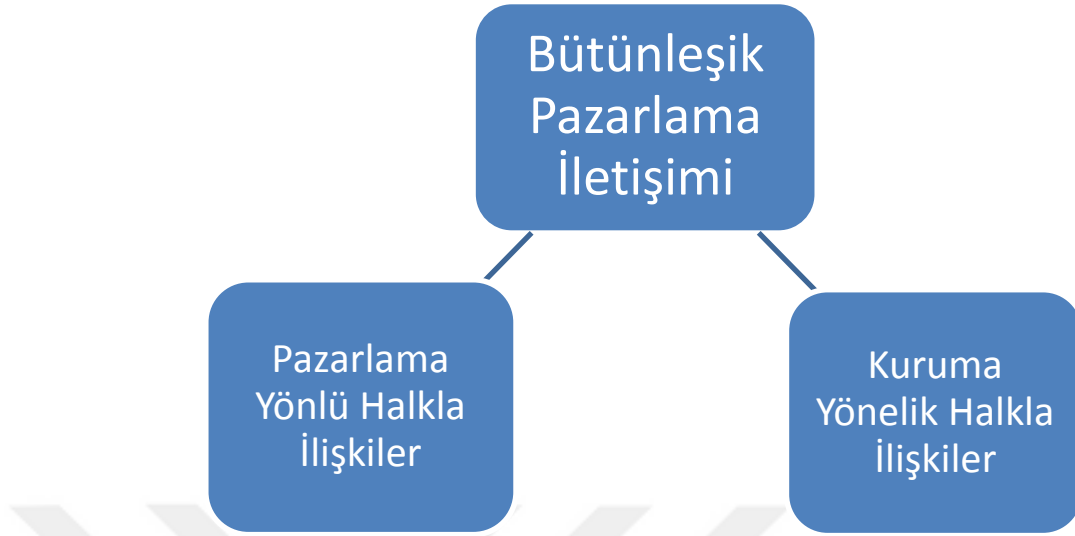
1.9. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Günümüz rekabet ortamında pazarlama ve satış konusunda yeni arayışlara giren işletmeler, “Bütünleşik Pazarlama İletişimi”ne yönelmiştir. Özellikle de bir işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşabilmesi için bilinen bütün iletişim yöntemlerine entegre ederek tüketiciye ulaştırılmasının faydalarını artan satışların yanı sıra ürün ve işletme bilinirliği olarak geri döndüğünü gören işletmeler, entegre pazarlamanın faydalarından yararlanmaya başlamışlardır. Farklı faaliyetleri birleştiren ve aralarında tutarlılık, koordinasyon sağlayan bütünleşmiş pazarlama iletişimi, bilinen iletişim çabalarının pazarlama hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi amacına yönelik olarak entegre edilmesidir. Bütünün parçalarının toplamından daha büyük olduğu prensibine dayanan bu kavramın bir sinerji yarattığını söyleyebiliriz. Amacı, birleştirilmiş bir imaj ve tek bir ses elde etmek olan bu kavramın kapsamında Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler ve Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler olarak bilinen iki kavram daha dikkat çekmektedir. Kuruma Yönelik Halkla ilişkiler kavramı, bugüne kadar hepimizin klasik anlamda kullandığı halkla ilişkileri yani firmanın iç ve dış sempatisini, işbirliğini ve olumlu izlenimleri elde etmek için yaptığı halkla ilişkiler faaliyetlerini ifade etmektedir. İşletmelerin iç ve dış müşterilerine yönelik olarak yaptıkları Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler faaliyetleri,

özünde kurumun kültürüne kadar uzanmaktadır. Çalışanlar için uygulanan Kuruma Yönelik Halka İlişkiler Faaliyetlerinin özündeki amaç;

- Çalışanların kurumun kültürünü ve temel değerlerini benimsetme,
- İşletmenin ne olduğu ve çalışanların nasıl davranması gerektiği gibi bireyler arasında ortak anlayışlar yaratarak çalışmalarını arzu edilen örgütsel davranışa yaklaştırmak ve örgütsel davranışta tutarlılığı artırmak,
- Kişisel farklılıklardan doğan çatışmaları azaltmak, çalışanları işletmenin amaçları doğrultusunda tek bir çatı altında toplayarak, bütünleştirmek ve onlara rehberlik etmek,
- Çalışanların motivasyonunu artırarak performans ve verimliliklerine katkıda bulunmak.

İnsan kaynağının örgütsel verimlilik üzerindeki etkisini kavramış günümüz modern işletmeleri, hedeflerine ulaşmak için halkla ilişkiler yönetimi sürecinde hem insan kaynakları uygulamaları hem de çalışanlara ilişkin Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler faaliyetleri ile çevresini etkilemeye çalışmaktadır. İşletmelerin iç Halkla İlişkiler faaliyetlerine doğrudan etki eden kurum kültürü, dış hedef kitlelere yapılan Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler faaliyetlerini de doğrudan etkilemektedir. İşletmenin “Kurum Kültürü”ne ve bunun yarattığı temel hava, atmosfer olarak tanımlanan “Kurum İklimi”ne bağlı olarak işletmenin kurum kimliğini oluşturmaktadır. İşte kültürden kimliğe uzanan bu süreçte işletmeler, büyük paralar harcayarak, kurumsal kimlik, kurumsal reklam ve dış Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler faaliyetleri ile desteklemekte; dış hedef kitlenin sempatisini, işbirliğini ve olumlu izlenimlerini elde ederek firmanın bilinirliğini artırmakta ve istenilen yönde bir imaj oluşturmaktadırlar (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 218-220).



Şekil 1.1. Bütünleşik Pazarlama İletişimi (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpaz, 1998: 216-223).

Günümüzdeki hızlı gelişmeler, işletmeleri ürün kavramı üzerinde yoğunlaştırarak, reklam uygulamalarına ağırlık vermeye zorlamış, bunun sonucunda da pazarlama yönlü halkla ilişkiler kavramı ortaya çıkmıştır. Özellikle reklam maliyetlerindeki, satış promosyonu masraflarındaki ve doğrudan pazarlamada ulaşılan kişi başına maliyetin artışı gibi nedenlerle, pazarlama yönlü halkla ilişkilerin önemi de artmıştır. Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler pazarlama hedeflerine hizmet etme amaçlı, satışı ve müşteri tatminini teşvik eden, işletmeyi ve ürünlerini tüketicilerin beklentileri doğrultusunda geliştirmeyi hedefleyen halkla ilişkiler sürecidir. Başka bir ifade ile Pazarlama yönlü halkla ilişkiler, işletmenin satışını artırmak amacı ile pazarlama faaliyetlerini destekleyen halkla ilişkiler uygulamalarıdır. Yaşanan hızlı değişimlere bağlı olarak, lobicilik, danışmanlık, basınla ilişkiler ve ürün tanıtımı yönündeki faaliyetlerde yoğunlaşan halkla ilişkiler uygulamaları, işletmenin pazarlama faaliyetlerini geliştirmesine destek verirken, aynı zamanda ürün promosyonu ve imaj oluşturma çabalarına da doğrudan katkıda bulunmaktadır. Çeşitli kaynaklarda Pazarlama yönlü halkla ilişkilerin, proaktif halkla ilişkiler ve reaktif halkla ilişkiler olmak üzere iki ayrı grupta ele alınmaktadır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı ve Karpaz, 1998: 221).

Proaktif halkla ilişkilerin başlıca rolü, yeni ürün lansmanlarında ve ürün revizyonlarındadır. Ürüne ek bir görüntü, haber değeri ve meşrutiyyet kazandırmak için diğer promosyon araçları ile birlikte entegre bir biçimde kullanılmaktadır. Reaktif halkla ilişkiler ise, piyasadaki yada dış çevredeki pek çok olay ve gelişmenin işletmeyi zor durumda bıraktığında kullanılmaktadır. Bu durumda Pazarlama yönlü halkla ilişkiler faaliyetleri şu şekilde özetlenebilmektedir;

- Yeni ürünlerin tanıtımına yardımcı olmak, eski ürünleri canlandırmak,
- Var olan ürünlerin tanıtımını geliştirmek,
- Tüketicileri ürüne olan ilgisini pekiştirmek, güvenlerini kazanmak,
- Ürüne destek veren güçlü kurum imajı oluşturmak,
- Özel hedef gruplarının etkilemek,
- Olası krizlere karşı hazırlıklı olmak ya da kriz dönemlerinin olumsuz etkilerini en aza indirmek,
- Yeni pazarlar oluşturmak, ikincil pazarlara ulaşmak veya zayıf pazarları desteklemek.

Başarılı Pazarlama yönlü halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin süreç, işletme ve halkla ilişkiler yöneticileri tarafından belirlenen pazarlama hedefleri ve stratejileri doğrultusunda en etkili halkla ilişkiler mesajının oluşturulması, bu mesajı en iyi şekilde aktaracak yöntem ve tekniğin belirlenmesiyle ilgili gruplara ulaşılması ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi basamaklarından oluşmaktadır. Yıllık faaliyet raporları, broşür, makale, işletme mektubu ve dergileri gibi kurum yayınları ile birlikte basın toplantıları, seminerler, geziler, sergiler, yarışmalar, spor etkinlikleri, yıldönümleri, kültürel organizasyonlara destek olma gibi halkla ilişkiler tekniklerini yoğun bir şekilde kullanmaktadır. Başarılı pazarlama yönlü halkla ilişkiler aracılığıyla, tüketici ürün hakkında daha fazla bilgilendirilmekte, dolayısıyla reklamdan daha etkili olabilmektedir. Bunun temel nedeni ise, verilmek istenen mesajın daha çok haber niteliği taşıması ve tarafsız üçüncü şahıslar tarafından aktarılmasıdır. Pazarlama yönlü halkla ilişkiler faaliyetleri işletmeler tarafından modelde aktarılan faaliyetler bütünü içinde değerlendirilerek sonuçlandırılmaktadır. Temelinde iletişim yatan halkla ilişkiler yönetimi, işletmenin iç çevresini oluşturan ve artık birer müşteri olarak da önem kazanan çalışanların motivasyonu, iş tatmini, örgütle bütünleşerek işi sahiplenmesi vb. konularda özellikle insan kaynakları birimine sağladığı katkılarla çalışanların performansını

artırmaktadır. Konuya makro açıdan yaklaşıldığında ise, halkla ilişkiler yönetiminin belirlediği strateji ve politikalarla örgütsel amaçlara hizmet ederek, örgütsel verimliliğe katkıda bulunduğu da söylenebilir. Tüketiciler giderek bilinçlenmekte, hak ve sorumluluklarına her zamankinden fazla sahip çıkmakta ve satın aldığı mal ya da hizmetin sadece kalitesine değil, aynı zamanda bu mal ya da hizmeti üreten tüketicinin beğenisine sunan işletmelerin imajını da göz önünde bulundurmaktadır. Tüketicilerdeki bu değişimler ise, işletmeleri özellikle halkla ilişkiler yönetimi uygulamaları ile tanınmışlık, saygınlık, güven ve verimlilik konularında olumlu yönde bir geri bildirim almaya zorlamaktadır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 222-223).

Hedef Kitlenin beklenti, istek ve gereksinimleri dikkate alınarak yapılan bu programlı çalışmalar kurumların amaçlarına ulaşmaları için etkin bir yol olarak kabul edilmektedir. Pazarlamanın hedef kitlesinin tanımlanması ve kimlerle iyi ilişkiler geliştirileceğinin önceden belirlenmesi açısından halkla ilişkiler kilit bir rol üstlenir. Ayrıca örgütün uzun dönemli pazarlama uğraşlarına halkla ilişkilerin nasıl katkıda bulunacağı da halkla ilişkiler alanının sorunsallarından biridir (Haywood, 1991:156).

İKİNCİ BÖLÜM

KOBİ KAVRAMI VE TANIMI

KOBİ'ler yani küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, ülkemizde işletmelerin neredeyse tamamına yakını bu statüde yer almaktadır. Ekonominin lokomotifi kabul edilen KOBİ'ler, çalışmamızın konusu KOSGEB'in de hedef kitlesi olduğundan bu bölümde detaylı olarak incelenecektir.

2.1. KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ)

KOBİ'leri tanımlamak için birçok ölçüt kullanılmaktadır. Bu konuda bilim adamları arasında kesin kabul görmüş, birlikteliğin sağlandığı bir tanım ya da ölçüt bulunmamaktadır. Günlük hayatta sıkça duyulan KOBİ kavramı “Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme” ifadesinin kısaltılmış halidir. Bu kavram tanımlamalara göre değişen görelî bir kavramdır (Akgemci, 2001: 4-5).

Tanımlamalar ele alındığında iki temel ölçütün ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlardan ilki niteliksel ölçütlerdir. Diğerî ise niceliksel ölçütlerdir. KOBİ tanımında ağırlıklı olarak niceliksel ön plana çıkmaktadır. Bunun en önemli nedeni ise niceliksel ölçütlere göre yapılan değerlendirmeler ile daha objektif sonuçlara ulaşılmaktadır. Ayrıca niceliksel ölçütlere göre sınıflama ve tanımlama daha kolay olmaktadır. KOBİ tanımlarında sıklıkla karşımıza çıkan niceliksel ölçütler ise şunlardır; çalışan sayısı, satış hasılatı, kullanılan makine sayısı, makine parkının değeri, kar hacmi, kapasite tutarı ve pazar payı olarak sıralanabilir (Müftüoğlu, 1997: 41-43).

Burada sıralanan niceliksel ölçütler yanında bu ölçütleri destekleyen niteliksel ölçütlerde bulunmaktadır. Bu ölçütleri de şu şekilde sıralayabiliriz; yönetimin bağımsızlığı, işletmenin yerel pazarda faaliyetini sürdürmesi, sermayenin tamamının veya bir bölümünün işletme sahibine ait olması, işletmenin faaliyet gösterdiği alanın genişliği olarak sıralayabiliriz (Alpugan, 1998: 5-9).

2.1.1. Avrupa'da KOBİ'ler

Avrupa Birliği'nde 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren 2003/361/EC sayılı tüzük çerçevesinde KOBİ tanımı çalışan sayısı, işletmelerin yıllık ciroları veya bilanço büyüklüğü ve son olarak da bağımsızlık kriterlerinden oluşan ölçüleri kapsamaktadır. Bu tanımlara göre sınıflandırma aşağıdaki gibidir:

Tablo 2.1. AB'ye Göre Orta Ölçekli İşletme Sınıflandırması

	Mikro İşletme	Küçük İşletme	Orta Ölçekli İşletme
Çalışan Kişi Sayısı	< 10	10-49	50-249
Yıllık Ciro Miktarı (Milyon Avro)	≤2	≤10	≤50
Yıllık Bilanço Toplamı (Milyon Avro)	≤2	≤10	≤43

Kaynak: The Activities of the European Union for Small and Medium- Sized Enterprises (SMEs) SME Envoy Report, 2005, p.6.

Avrupa Birliği KOBİ kavramı kriterlerinde yer verdiği bağımsız işletmeleri, işletme sermayesinin veya işletme hisse senetlerinin % 25 veya daha fazlası, başka bir işletme grubu tarafından üstlenilmemiş olan ve sermayesi KOBİ niteliğindeki işletmelerin haricindeki işletmelerden olmayan işletme sınıfı olarak açıklamaktadır. Avrupa Birliği KOBİ kavramını üç birim halinde tasnif etmektedir (Özkan, 2016). Bu birimler, mikro ölçekteki işletmeler, küçük ölçekteki işletmeler ve orta büyüklükteki işletmelerdir. Bu bağlamda mikro ölçekteki işletmeler, çalışan sayısı 10 kişiden az olan, net satış hasılatı ve yıllık bilanço toplamı 2 milyon Euro'yu aşmayan işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır. Küçük ölçekli işletmeler, 50 kişiden az çalışanı ve yıllık cirosu ve yıllık bilanço toplamı 10 milyon Euro'yu aşmayan işletmelerdir. Orta büyüklükteki işletmeler ise 50-250 çalışanı olan, yıllık ciro miktarı 50 milyon Euro ve yıllık bilançosu 43 milyon Euro'yu geçmeyen işletmeler şeklinde tanımlanmıştır (2015-2018 KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı, 2018).

AB örneğinde olduğu gibi, ülkelerin KOBİ performanslarının karşılaştırılmasında uluslararası düzeyde kullanılan temel göstergeler, KOBİ'lerin tüm işletmeler içerisindeki payı, KOBİ'lerin istihdamdaki payları ve KOBİ'ler tarafından oluşturulan katma değerdir. AB ve seçilmiş diğer bazı ülkelere ilişkin KOBİ bilgileri Tablo 2.2'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde KOBİ'lerin ülkeler açısından stratejik öneme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2.2. AB ve Seçilmiş Diğer Bazı Ükelere İlişkin KOBİ Bilgileri

<i>Ülke</i>	<i>Referans Yılı</i>	<i>KOBİ Sayısı (Milyon adet)</i>	<i>KOBİ'lerde İstihdam (Milyon kişi)</i>	<i>KOBİ'ler tarafından Oluşturulan Gayri Safi Katma Değer (Milyon Avro)</i>
<i>AB-28</i>	<i>2013</i>	<i>21,571</i>	<i>88,844</i>	<i>3.667</i>
<i>ABD</i>	<i>2011</i>	<i>18,2</i>	<i>48,7</i>	<i>3.300</i>
<i>Japonya</i>	<i>2012</i>	<i>3,9</i>	<i>33,5</i>	<i>-</i>
<i>İtalya</i>	<i>2013</i>	<i>3,7</i>	<i>11,5</i>	<i>459</i>
<i>İspanya</i>	<i>2013</i>	<i>2,4</i>	<i>7,6</i>	<i>281</i>
<i>Hollanda</i>	<i>2013</i>	<i>0,802</i>	<i>3,6</i>	<i>189</i>
<i>Norveç</i>	<i>2013</i>	<i>0,282</i>	<i>1</i>	<i>156,2</i>
<i>Brezilya</i>	<i>2011</i>	<i>4,2</i>	<i>23,3</i>	<i>600</i>
<i>Rusya</i>	<i>2011</i>	<i>1,7</i>	<i>11,4</i>	<i>700</i>
<i>Hindistan</i>	<i>2011</i>	<i>24,5</i>	<i>73</i>	<i>-</i>
<i>Güney Kore</i>	<i>2012</i>	<i>3,35</i>	<i>13,06</i>	<i>-</i>

Kaynak: (2015-2018 KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı: 44.)

İngiltere'de sektör ve işçi sayısına göre KOBİ tanımı farklılık göstermektedir. İmalat sanayide faaliyette bulunan işletmeler 250 işçiden daha az, inşaat ve madencilik sektörlerinde faaliyette bulunan işletmeler 25 işçiden daha az olması şartıyla KOBİ olarak

kabul edilmektedir. Bunun yanında işletme cirolarına göre yapılan sınıflandırmada ise yıllık cirosu 50 bin Pound'dan daha az olan perakende ticaret faaliyetinde bulunan işletmeler ile yıllık cirosu 200 bin Pound'dan az olan işletmeler KOBİ olarak tanımlanmaktadır (Akgemci, 2001: 2).

Fransa'da ise çalışan sayısına göre 250 ve üstü çalışanı olan işletmeler büyük işletme olarak kabul edilmektedir. 250 kişiden az çalışanı olan işletmeler ise çalışan sayısına göre 1-49 işçi arası küçük, 50-249 işçi arası orta büyüklükte işletme olarak kabul edilmektedir (Çelik ve Akgemci, 2007: 118).

İtalya'da da Fransa'da olduğu gibi çalışan sayısı en fazla 250 olan işletmeler küçük ve orta boy işletme olarak kabul edilmektedir. 250'den fazla çalışanı olan işletmeler ise büyük işletme olarak tanımlanmıştır. Bunun yanında bir diğer ölçek ise sabit sermaye ölçeği olup sabit sermaye miktarı 3 milyar Lireti aşmayan işletmeler küçük ve orta boy işletme olarak tanımlanmaktadır. Çalışan sayısı dikkate alındığında İtalya'da 1-19 çalışanı olan işletmeler çok küçük işletme, 20-99 çalışanı olan işletmeler küçük işletme, 100-250 işçi çalıştıran işletmeler orta işletme olarak sınıflandırılmıştır (Akgemci, 2001: 2).

Küçük ve orta boy işletme sayısı bakımından çok zengin olan Almanya'da ise resmi bir KOBİ tanımı bulunmamaktadır. 1-49 Personel istihdam eden işletmeler küçük, 50-499 personel istihdam eden işletmeler ise orta ölçekli olarak tanımlanmıştır (Tutar ve Küçük, 2003:191).

2.1.2. ABD'de KOBİ'ler

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Small Business Administration (SBA) adlı kuruluşun yaptığı tanım incelenecek olunursa; sektör bazında değişiklik gösterdiği görülmektedir. Tanımlar sektörlere göre farklılık gösterirken bunun yanında çalışan sayısı ve yıllık hâsılata da ölçüt olarak alındığı görülmektedir. Üretimde ve toptan satışta faaliyet gösteren işletmeler için çalışan sayısına göre sınıflandırma yapıp, üretim yapan işletmelerde 500 ile 1500 çalışanı olanlarla toptan satış yapan işletmelerde 100 ile 500 çalışanı olanlar KOBİ tanımı içine girmektedir. Perakende satış yapanlar, hizmet sektöründe faaliyet gösterenler, tarımda faaliyet gösterenler ve yapı işlerinde faaliyet gösteren işletmeler yaptıkları hâsılatı göre sınıflandırılmıştır. Buna göre; perakende satış

yapan işletmelerden yıllık kazancı 5 milyon USD ile 21 milyon USD arasında kalanlar KOBİ kapsamına alınmıştır. Hizmet sektöründeki işletmelerden 2,5 milyon USD ile 21,5 milyon USD arasında kalanlar, özel yapı işlerinde 7 milyon USD' yi geçmeyenler ile tarımda faaliyet gösteren işletmelerden yıllık kazancı 0,5 milyon ile 9 milyon USD arasında olanlar da yine KOBİ kapsamına alınmıştır (Demir, 2014: 32).

2.1.3. Asya Ülkelerinde KOBİ'ler

Malezya'da işletmeler çalışan kişi sayısına göre sınıflandırılmıştır. 1-49 kişi çalıştıran işletmeler Küçük işletme, 50-199 kişi çalıştıran işletmeler Orta işletme olarak tanımlanmıştır (Soydal, 2006: 43-61).

Japonya'da KOBİ'ler, II. Dünya Savaşı sonrasında büyük bir yıkıntı yaşayan ekonominin toparlanmasında, esneklik ve yaratıcılık göstererek ülke ekonomisinin sıkıntılarının aşılmasında ve gelişim göstermesinde büyük bir role sahiptir. Japonya ülkesinin ekonomisinde KOBİ'ler büyük ölçekli işletmeler için düşük maliyetli ve yüksek kalitede ara mal üreten işletmeler olarak değerlendirilmektedir (Sarıaslan, 1994: 75).

Japonya' da küçük ve orta boy İşletmeler tanımlanırken, çalışan işçi sayısı ve sermaye miktarları dikkate alınmıştır. Ölçeğe göre daha ayrıntılı bir tanımda, imalat sanayi sektöründe 5' den az işçi çalıştıran işletmeler mikro, 20'den az işçi çalıştıran işletmeler çok küçük, 20 ile 299 işçi çalıştıran işletmeler ise küçük ve orta boy işletme olarak kabul edilmektedir. İmalat sanayindeki küçük ve orta boy işletmelerin sermayesi, 100 milyon Yen'den fazla olmamaktadır. Hindistan'da ise sermaye tutarına göre işletmelerin yapısı sınıflandırılmıştır. Arazi ve makinelere yapılan sabit yatırımları 300 bin Doları aşmayan işletmeler KOBİ, sabit yatırımları 16 bin Doları aşmayan işletmeler çok küçük işletme olarak tanımlanmıştır (Akgemci, 2001: 11).

2.1.4. Türkiye'de KOBİ'ler

Tüm dünyada kabul gören ortak bir KOBİ tanımı olmamakla birlikte ülkemizde de durum pek farklı değildir. Türkiye'de KOBİ'ler, 18.11.2005 tarihli 25997 sayılı Resmi Gazete ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) Destek Programları Yönetmeliği ile standart bir tanıma kavuşmuştur. Bu yönetmelikte 24.06.2018 tarihinde yapılan değişiklikle KOBİ tanımı şöyle yapılmıştır;

250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 125 milyon lirayı aşmayan ekonomik birimler olarak nitelendirilmektedir. Bu yönetmelikte KOBİ'ler mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükte işletme olarak üç ölçekte sınıflandırılmıştır.

- a) Mikro işletme:** On kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri üç milyon Türk Lirasını aşmayan işletmelerdir.
- b) Küçük işletme:** Elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan işletmelerdir.
- c) Orta büyüklükteki işletme:** İki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüz yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler olarak tanımlanmaktadır.

2.2. KOBİ'LERİN ÖNEMİ

Küreselleşmenin etkisinin her geçen gün daha fazla hissedildiği dünyada küresel işletmeler sınır tanımamakta, buna paralel olarak coğrafi sınırlar ve gümrükler önemini yitirmektedir. Bugün tüm dünyanın tek pazar gibi algılanması; ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel alanda kaçınılmaz olarak değişimi gündeme getirmektedir. KOBİ'ler yapıları itibari ile bu sisteme çok rahat ayak uydurabilmekte ve büyük işletmelerin yerine getiremediği birçok fonksiyonu yerine getirdikleri için sisteme olumlu katkıda bulunmaktadırlar.

KOBİ'lerin bir diğer önemi ise büyük işletmelerin tamamlayıcısı konumunda olmalarıdır. KOBİ'ler ile büyük işletmelerin birbirlerine rakip olmaktan ziyade birbirlerini tamamladıkları ve birbirlerine uyum sağladıkları söylenebilir. Yani, KOBİ'ler, sadece bağımsız mal ve hizmet üreten işletmeler değil; aynı zamanda büyük ölçekli işletmelerin kendi üretiminde kullanmış oldukları mamul veya yarı mamul girdilerini üreterek büyük işletmelerin yan sanayisi durumundadır. Genellikle büyük nihai ürünleri tek başına üretme kapasitesi, uzmanlığı ve gücü olmayan KOBİ'ler, yatay örgütlenme yoluyla üretime katılarak fason üretim aracılığıyla büyük işletmeleri

tamamlamaktadır. Bu özellikleriyle KOBİ'ler büyük işletmeleri destekleyerek, onların daha çok üretken olmasını ve ekonomiye katkılarının artmasını sağlar (Tatlı, 2015: 25).

KOBİ'lere önem atfedilen diğer bir hususta istihdam yaratma özellikleridir. Türkiye'de nüfusun hızlı bir şekilde artması ve genç nüfus oranının fazla olmasından dolayı hem çalışma çağındaki nüfus artmakta hem de işgücüne katılım oranı her yıl fazlalaşmaktadır. Bu durum da, Türkiye'nin en büyük problemi olan işsizlik sıkıntısını gündeme getirmektedir. İşsizlik sorununun giderilmesi için uzun dönemli istihdam yaratma özelliği olan yatırımların ortaya çıkması gerekmektedir. Bu bağlamda, KOBİ'ler istihdam yaratma ve iş olanağı sağlama yönünden ekonomide büyük önem taşımaktadır (Çatal, 2007: 26).

KOBİ'lerin yeni iş imkânları yaratması, sanayiye nitelikli iş gücü yetiştirmeleri, piyasada rekabetin korunması için çaba göstermeleri, makroekonomik seviyede bölgeler arası dengesizliğin giderilmesinde önemli bir paya sahip olmaları ve özellikle gelir dağılımı sorununa çözüm bulmaya çalışan işletmeler olmasından dolayı Türkiye için önemi yadsınamaz (Kulakoğlu, 2013: 22).

KOBİ'ler tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de reel sektörün gelişmesinde, ekonomik ve sosyal kalkınmada önemli rol oynamaktadır.

KOBİ'lerin ülkemiz açısından önemini aşağıdaki rakamlar daha iyi anlatmaktadır:

(KOSGEB Stratejik Planı, 2011-2015: 41)

- KOBİ'ler toplam işletmelerin % 99,8'ini,
- Toplam istihdamın % 77,9'unu,
- Toplam katma değer % 55,2'sini
- Toplam yatırımların % 49,9'unu,
- Toplam ihracatın % 59,8'ini gerçekleştirmektedirler.

Sanayi Devrimi ile birlikte önemli hale gelen kitle üretimi, artık farklılaşan insan ihtiyaçlarını karşılayamaz hale gelmiş bu manada esnek üretim yapabilme olanağı olan KOBİ'lerin önemi artmıştır. Böylece büyük işletmeler hantal yapılarını terk ederek esnek üretim yapabilen işletmeler haline almaya başlamışlardır. Bu sayede piyasa dalgalanmalarına ve taleplerdeki değişikliklere daha rahat adapte olarak düşük maliyetlerle teknoloji geliştirme imkânları elde etmektedirler.

Türkiye’de KOBİ’lerin önemine değindikten sonra dünyada KOBİ’lerin yerine bakmak gerekir. KOBİ’ler pek çok ülkede önemli ölçüde istihdam ve ekonomik çıktı sağlamaktadır. Avrupa Birliği içerisinde KOBİ’lerin toplam istihdam içerisindeki payı ortalama %67,1 toplam katma değer içerisindeki payı ise %57,6 toplam işletmeler içerisindeki payı %99,8’dir. ABD’nde tüm işletmelerin %97,2’si KOBİ statüsünde olup, bunların %96’sı 50’den az işçi çalıştıran firmalardan oluşmaktadır ve KOBİ’ler toplam istihdamın yaklaşık % 53’ünü oluşturmaktadır. KOBİ’lerin gerçekleştirdiği istihdam payı ekonominin tümüne göre mal üreten sektörlerde daha hızlı artmaktadır (Maden, Dulupçu ve Sungur, 2014: 97).

KOBİ’lerin üretim, katma değer, yatırım ve istihdamdaki payı, her geçen gün artmaktadır. KOBİ’ler sayesinde işsizlik oranı ve bölgesel kalkınmışlık farkları azalmaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de KOBİ’ler ekonomik ve sosyal kalkınmanın dinamosu kabul edilmektedir. Bu durum politikacıları daha çok KOBİ’lere öncelik veren politikalar üretme yoluna sevk etmektedir. Bu kapsamda Ülkemizde KOBİ’lere uygulanan teşvik sistemi geliştirilmekte, uygulanmakta olan destek programları revize edilerek daha etkin hale getirilmektedir. İşletmelere çeşitli konularda muafiyetler tanınarak rekabet güçleri artırılmaya çalışılmaktadır.

2.3. KOBİ’LERİN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin büyük işletmeler karşısında, özelliklerinden kaynaklanan birçok avantajı aynı zamanda da dezavantajları bulunmaktadır. Çalışmamızda KOBİ’lerin avantajlı ve dezavantajlı yönleri ayrı başlıklar altında incelenmiştir. KOBİ’lerin güçlü yönleri ile yapılarından kaynaklanan belli başlı zayıf yönlerine aşağıda yer verilmiştir.

2.3.1. KOBİ’lerin Güçlü Yönleri

20.Yüzyılın ilk yarısında işletmelerin giderek büyümeleri nedeniyle, KOBİ’lerin yaşamlarına devam edemeyecekleri düşüncesi gündeme gelmişti. Ancak günümüzde KOBİ’ler ortadan kalkmamış, aksine 1970’li yıllardan itibaren teknolojinin gelişmesi, kişi ve toplumlardaki bağımsızlık eğiliminin artması ve bilgi toplumuna geçiş gibi nedenlerden dolayı daha önemli hale gelmiş bulunmaktadırlar (Akgemci, 2001: 14).

Özellikle 1960'lı yıllardan sonra KOBİ'lerin üretimde ve diğer faaliyetlerde büyük işletmelere göre daha esnek davranabildikleri, krizler karşısında daha dayanıklı oldukları görülmüş ve bunlara daha çok önem verilmeye başlanmıştır. Dünya ekonomisindeki son gelişmeler ise, pek çok büyük firmanın ölçek ekonomilerinden vazgeçerek, çalışanların daha kolay motive edilerek verimliliğin arttığı ve tüketici tercihlerinin daha kolay ve gerçekçi olarak tespit edildiği küçük işletmeleri kendi bünyelerinde oluşturdukları görülmektedir (Dinçer ve Şencan, 1995: 2).

KOBİ'lerin dünya genelinde ve Türkiye'de, özellikle büyük işletmeler karşısındaki güçlü yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Akgemci, 2001: 14, Küçük, 2015: 313; Aykaç, Parlak ve Özdemir, 2009: 282):

- İşletme içerisinde dayanışma ruhu hâkimdir.
- Tüketici tercihlerine daha esnek bir yaklaşım sergileyebilmektedirler.
- Pazarı yakından takip eden, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi analiz edebilen ve personeliyle daha yakın ilişkiler kurabilen KOBİ'ler, üretim, pazarlama ve hizmet konularında büyük işletmelere nazaran daha fazla esnektirler.
- Yeniliklere daha yatkın olunması avantajına sahiptirler.
- Çalışanlar ve müşteriler ile daha yakın iletişim kurabilmektedirler.
- Girişimcilik için önemli bir potansiyel taşımaktadırlar.
- Ekonomik hareketliliklere ve değişikliklere kolay uyum sağlayabilmektedirler.
- Başarma ve kazanmaya yönelmiş girişimcilere ev sahipliği yapmaktadırlar.
- Yüksek öz sermaye oranı ile çalışması durumunda, KOBİ'ler finansal krizlere daha dayanıklı hale gelmektedirler.
- KOBİ'lerin sayısal açıdan fazlalığı, riskin dağılımı ve girişimciliğin gelişimi açısından olumludur.
- KOBİ ve girişimciler, üreticilik, dış piyasalara açılarak rekabet etme ve bunun için gereken enformasyona sahip olma konularında kendilerine güvenmektedirler.
- Bölgeler arası eşitsizliklerin giderilmesine ve dengeli büyümeye katkı sağlarlar.

2.3.2. KOBİ'lerin Zayıf Yönleri

KOBİ'lerin ülkemizde karşılaşılan zayıf yönleri; kuruluş yeri sorunları, büyük sanayi işletmeleri ile bütünleşme sorunları, devlet politikalarından pay almadaki sorunlar ve işbaşı eğitimi ile donanımlı personel temininde yaşanan sorunlar olarak sıralanmaktadır. Dünya genelinde yaşanan sorunlar ise, şu biçimde sıralanabilir (Kaya, 2013: 10-11):

- Endüstrilerde oluşan teknik değişimleri gerçekleştirme bakımından ar-ge faaliyetleri için önemli sayılacak miktarda kaynağa ihtiyaç vardır. KOBİ'lerin çoğunluğunda bu tür kaynaklar bulunmamaktadır. Büyük firmalar ar-ge yatırımlarında geniş portföyleri ile risklerini azaltabilmektedirler ve hedefleri işletmenin beklediği şekilde sonuçlanmasa dahi büyük üretim çeşitliliğinden dolayı işletme için faydalı olabilir. Ancak, KOBİ'lerde istenilen hedefe ulaşamama finansal açıdan büyük sorunlara neden olabilir.
- Büyük firmaların geniş finansal kaynaklara sahip olması, büyüme imkânını artırır. Ancak, sermaye sahipleri ileri teknoloji üzerinde uzun süre çalışan KOBİ'lere sermaye temininde genellikle isteksiz davranmaktadırlar.
- Büyük firmalar dış çevreleri ile olan iletişim ve bağlantılarında iyi olmalarına rağmen, KOBİ'ler için bu durum geçerli olmayabilir. KOBİ'lerin teknik bilgi ve yeteneklerini güncellemeleri, büyük firmalara oranla daha zor bir durumdur.
- KOBİ'ler teknik bilgiyi özümseyip uygulama açısından çok fazla dış kaynağa ihtiyaç duymaktadırlar. Yenilik sürecinin tüm gerekliliklerini özümsemedeki kabiliyet noksanlığı daima kendini hissettirir. KOBİ'ler bu noksanlığı diğer firmalarla işbirliğine giderek telafi etmeye çalışırlar.
- Büyük firmaların kalifiye işgücünün bulunduğu her yere yatırım kararı verebilmesi onlara önemli avantajlar sunar. Oysaki KOBİ'ler yerel bölgenin sunduğu işgücüne daha fazla yönelmek durumundadırlar. KOBİ'lerin üretim faaliyeti yürüttükleri bölgelerde kalifiye bakımdan işgücü sayısı az olduğunda önemli sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu durum KOBİ'leri bölgesel müşteri/tüketici ve tedarikçilere daha çok bağımlı hâle getirir ve bu nedenle KOBİ'lerin tüketiciler ve tedarikçiler karşısında pazarlık gücü azalmaktadır.

- KOBİ'ler büyük firmalara kıyasla resmi/kamu düzenlemeler üzerinde daha az etkiye sahiptir. Belirsizlik ve iktisadi kriz dönemlerinde büyük işletmeler, deneyimli ve başarılı çalışanlarını korumayı tercih ederken KOBİ'lerin büyük çoğunluğu böyle dönemlerde genellikle personellerini ayırt etmeksizin işten çıkarmak zorunda kalırlar.

2.3.3. KOBİ'lerin Devlet Desteklerine İhtiyaç Duyma Nedenleri

İnsanlığın varoluşundan günümüze kadar farklı dönemlerde Ekonomik yapı birçok değişim geçirmiştir. İlk dönemlerde tarıma dayalı ekonomik hayat hâkim iken sanayi devrimi ve sonrasında küreselleşmenin etkisi ile ekonomik yapıda hızlı bir değişim yaşanmıştır. Ekonomi içerisinde tarımın payı azalırken, sanayinin payı artmıştır (Savrul ve Kılıç, 2011: 26-38).

İkinci Dünya Savaşı sonrasında Küresel Ekonomide ortaya çıkan mikroekonomiden makroekonomiye geçiş çabaları, iletişim ve bilgi teknolojisinde gelişmeler “Yeni Ekonomi” olarak adlandırılan sistemli ekonomik çalışmaları beraberinde getirmiştir. Yeni Ekonomik oluşumun ve küreselleşmenin etkileriyle şekillenen bu yenedünyada KOBİ'ler, bir taraftan pazarda tutunabilme çabasını sarf ederken diğer taraftan küreselleşmenin etkileri ile savaşmaktadırlar. KOBİ'lerin bu rekabet ortamında güçlü bir şekilde ayakta kalmaları sağlam bir öz kaynak yapısına ve mali bünyelerinin güçlü olmasına bağlıdır. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ve kırılgan ekonomilere sahip ülkelerde sıkça yaşanan ekonomik buhranlar KOBİ'ler açısından gerekli tedbirleri almayı zorunlu kılmaktadır (Kutlu ve Demirci, 2007: 190).

KOBİ'ler öz kaynak yetersizliğinden kaynaklanan sorunların çözümü için devlet desteklerine başvuru yapmaktadırlar. Bunun yanında KOBİ'ler, ürettikleri ürünlerin pazarlama sorunu, çalıştıracakları kalifiye eleman yetersizlikleri, ar-ge için ayıracakları kaynak yetersizlikleri gibi bir takım nedenlerle devlet desteklerinden yararlanmayı beklemektedirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI'NIN (KOSGEB) İNCELENMESİ

Bu bölümde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) hakkında bilgi verilecektir. Kurumun tarihçesi, hedef kitlesi, organizasyon yapısı incelenecektir.

3.1. KURUM TARİHÇESİ

1973 yılında Türkiye Cumhuriyeti ile Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Teşkilatı arasındaki Milletlerarası Antlaşma çerçevesinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde pilot niteliğinde oluşturulan Küçük Sanayi Geliştirme Merkezi (KÜSGEM), küçük ve orta ölçekli imalat sanayi işletmelerine kolaylık atölyeleri ile hizmet sunmaya başlamıştır. KÜSGEM ile başlayan işletmelere yönelik çalışmalar daha sonraki yıllarda genel değerlendirmelere alınarak 17 Haziran 1983 tarih ve 83/6744 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile onaylanan, 06 Eylül 1984 tarih ve 18157 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Küçük Sanayi Yayım Hizmetlerinin Geliştirilmesi” başlıklı Milletlerarası Antlaşma uyarınca Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı Genel Müdürlüğü (KÜSGET) faaliyetine başlamıştır (KOSGEB 2016 – 2020 Strateji Planı : 3).

Bakanlar Kurulu’nun 10/11/1978 tarihli ve 7/16728 sayılı kararı ile onaylanıp yürürlüğe giren “Sınai Eğitim Hizmetlerinin Verilmesi”ne dair Milletlerarası Antlaşmaya göre Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi Genel Müdürlüğü (SEGEM) faaliyete başlamıştır. SEGEM hem sınıf içi seminer tipi eğitimi, hem de fabrika içi, işbaşı tatbikatı ihtiva eden; yeni üniversite ve yüksekokul mezunlarına, meslekî kariyerlerine iyi bir başlangıç yapmalarını teminen, sonradan görevlerini yürütürken geliştirecekleri temel tecrübeleri kazandırmak üzere eğitim programları hazırlamak ve sanayi kuruluşlarının belirli, özel ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde düzenlenmiş; fabrika içi, işbaşı eğitim programları ile sanayideki üniversite veya yüksekokul mezunu personelin çalışma becerilerini arttırmak ve çalıştıkları kuruluşlarda daha yüksek mevkilere hazırlamak amacıyla hizmet veren bir kuruluş olmuştur (KOSGEB 2019 – 2023 Strateji Planı: 3).

KÜSGET ile KÜSGEM öncelikle teknik danışmanlık hizmetleri vermiş, modern yapıda işletmecilik ilkelerini sanayi işletmelerinde uygulamaya çalışmış, dünya standartlarına uygun kalitede üretim bilincinin yerleşmesi ve yaygınlaştırılması, modern teknolojik üretim seviyesinin sağlanması, eğitilmiş insan kaynaklı istihdam kapasitesinin artırılması yolunda çalışmalarda bulunmuş, çağdaş yönetim yeteneğinin kazandırılması için teknik altyapının kuvvetlendirilmesine ilişkin hizmetleri gerçekleştirmeye çalışmıştır. KÜSGET ve SEGEM'in proje anlaşmaları çerçevesinde gerçekleştirmeye çalıştığı bu hizmetlerin süreli olması, yurt düzeyinde duyulan ihtiyacı yeterince karşılayamaması gibi nedenlerle, iki kuruluşun bir çatı altında birleşerek daha kapsamlı, ülke genelinde sürekli ve yaygın hizmetler verebilecek bir yapıya kavuşturulması amacıyla, 3624 sayılı “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun” hazırlanmış ve 20 Nisan 1990 tarih ve 20498 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (KOSGEB 2016 – 2020 Strateji Planı: 3-4).

1990 yılında 3624 sayılı Kanun ile kurulmuş olan KOSGEB, 2009 yılına kadar sadece imalat sanayi KOBİ’lerine hizmet ve destekler vermiştir. Ancak, ülkemizde imalat sanayi sektörü dışındaki sektörlerin ekonomik katma değer üretme ve istihdam yaratma potansiyelinin artması ve imalat sanayi dışındaki sektörlerdeki KOBİ’lerden gelen talepler, KOSGEB’in hedef kitlesini tüm KOBİ’leri kapsayacak şekilde genişletmesi gerekliliğini gündeme getirmiştir (KOSGEB 2019 – 2023 Strateji Planı: 3).

Bu doğrultuda “3624 sayılı KOSGEB Kuruluş Kanunu’nda Değişiklik Yapılmasına Dair 5891 sayılı Kanun” 5 Mayıs 2009 tarih ve 27219 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır. Kanun değişikliğiyle birlikte imalat sanayi dışındaki KOBİ’lerin de KOSGEB tarafından desteklenebilmesi için gerekli hukuki zemin oluşturulmuştur. “KOSGEB Tarafından Verilecek Hizmetler ve Desteklerden Yararlanacak Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere İlişkin Sektörel ve Bölgesel Önceliklerin Belirlenmesi Hakkında 15431 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı”; 18 Eylül 2009 tarih ve 27353 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmış olup, bu karar ile KOSGEB tarafından verilecek hizmetler ve desteklerden yararlanacak işletmelere ilişkin sektörel ve bölgesel öncelikler belirlenmiştir (KOSGEB 2016 – 2020 Strateji Planı: 4).

9/7/2018 tarihli ve 30473 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 703 sayılı “Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” (KHK)’nın 77’nci maddesi ile 3624 sayılı “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun”un adı “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Teşvik ve Muafiyetleri Kanunu” şeklinde değiştirilmiştir. 15/7/2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 4 sayılı “Bakanlıklara Bağlı, İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin” 18’inci bölümünde KOSGEB İdaresinin statüsü, organları, yetki, görev ve sorumlulukları yeniden tanımlanmıştır (KOSGEB 2019 – 2023 Strateji Planı: 4).

3.2. KOSGEB’İN HEDEF KİTLESİ: KOBİLER

KOSGEB’in hedef kitlesini;

- 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden,
- Yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüz yirmi beş milyon Türk Lirası’nı aşmayan işletmeler,
- 18/9/2009 tarih ve 27353 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan (2009/15431 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı) “KOSGEB Tarafından Verilecek Hizmetler ve Desteklerden Yararlanacak Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere İlişkin Sektörel ve Bölgesel Önceliklerin Belirlenmesi Hakkındaki Karar” ile belirlenen sektörlerde faaliyet gösteren küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ) ve girişimciler oluşturmaktadır (KOSGEB 2019 – 2023 Strateji Planı:12).

2017-2019 yılları arasında KOSGEB Veri Tabanına kayıtlı KOBİ sayısı 1 Milyon 417 Bin, KOSGEB Desteği ile kendi işini kuran kişi sayısı 27 Binin üzerindedir. Bu rakamlar değerlendirildiğinde KOBİ’lerin ve KOBİ’leri destekleyen KOSGEB’in önemi daha net anlaşılabacaktır (KOSGEB Nisan Ayı Dergisi, 2019:21).

İşletmelerin büyüklüklerine göre sınıflandırılmasında esas alınan kriterler, 18/11/2005 tarihli ve 25997 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “KOBİ’lerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik”te belirlenmiştir. Bu kriterlere göre

işletmeler; “mikro”, “küçük” ve “orta” ölçekli olmak üzere Tablo 3.1’ de sınıflandırılmaktadır.

Tablo 3.1. KOBİ'lerin Sınıflandırılması

Tanım Kriteri	Mikro İşletme	Küçük İşletme	Orta Büyükölükteki İşletme
Yıllık Çalışan Sayısı	< 10	< 50	< 250
Yıllık Net Satış Hasılatı (Milyon TL)	≤ 3	≤ 25	≤ 125
Yıllık Mali Bilanço Değeri (Milyon TL)	≤ 3	≤ 25	≤ 125

Kaynak: KOSGEB 2019 – 2023 Strateji Planı: 12.

3.3. KOSGEB ORGANLARI VE GÖREVLERİ

KOSGEB’in organları; Genel Kurul, İcra Komitesi ve Başkanlıktır.

3.3.1.KOSGEB Genel Kurulu

Cumhurbaşkanı veya Sanayi ve Teknoloji Bakanının başkanlığında, Sanayi ve Teknoloji Bakanının belirleyeceği kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri, Yükseköğretim Kurulunca tayin edilecek teknik üniversite rektörlerinden biri, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı gibi sektör ile ilgili birçok oda başkanının yanında Genel Kurul gündemi dikkate alınarak Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenebilecek diğer bakanlık, kamu ve özel sektör temsilcilerinden meydana gelir. Genel Kurul, yılda en az bir defa olmak üzere, Cumhurbaşkanının veya Sanayi ve Teknoloji Bakanının daveti üzerine toplanır. Genel Kurul, üyelerin salt çoğunluğu ile toplanır ve toplantıya katılanların salt çoğunluğu ile karar verir. Oyların eşitliği halinde Genel Kurul Başkanı’nın oyu çift sayılır. Genel Kurulun görevleri şöyle sıralanabilir; kalkınma plan ve programları doğrultusunda, işletmelerin teknolojik gelişmelere ve

serbest rekabet ortamına uyumunu sağlamak maksadıyla, işletmelere ilişkin geliştirme ve destekleme kararlarının alınması, uygulamaların planlanması ve koordinasyonunun sağlanması bakımından tedbirler almak, düzenleyici direktifler vermek, Başkanlığın yıllık faaliyet raporlarını incelemek, yıllık çalışma programı esaslarını tespit etmek ve önerilerde bulunmaktır (www.kosgeb.gov.tr).

3.3.2.İcra Komitesi

İcra Komitesinin başkanı Sanayi ve Teknoloji Bakanındır. Üyeleri ise Hazine ve Maliye Bakanlığı Bakan Yardımcısı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Bakan Yardımcısı, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı, Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu Başkanı, Genel kurulda temsil edilen teknik üniversite rektörü, TÜBİTAK Başkanı ve KOSGEB Başkanından oluşur. İcra Komitesi, İcra Komitesi Başkanının daveti üzerine üye tam sayısının yarısından bir fazlası ile en geç iki ayda bir toplanır. Toplantıya katılanların salt çoğunluğu ile karar alınır. Oyların eşitliği halinde İcra Komitesi Başkanının oyu çift sayılır. İcra Komitesinin sekretarya işleri İdare Başkanlığınca yürütülür. İcra Komitesinin görevleri aşağıda belirtilmiştir (www.kosgeb.gov.tr):

- a) Genel Kurulun belirlediği politika önerileri, amaçlar, hedefler ve ilkeler istikametinde işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesine ilişkin uygulama kararlarını almak ve yürütmek.
- b) Başkanlıkça hazırlanan bütçeyi, personel kadrolarını, geçici nitelikteki danışman sayılarını ve personele ödenecek gündelik miktarları onaylamak.
- c) Bu bölüme göre Başkanlıkça hazırlanan, KOSGEB organlarının çalışma usul ve esasları, görev ve yetkileri ile diğer yönetmelik taslaklarını incelemek ve uygun göreceği yönetmelikleri karara bağlayarak yürürlüğe koymak.
- d) Başkanlığın ihtiyacı olan taşınmazların edinilmesi, idaresi ve gerektiğinde Genel Kurulun tasvibinden sonra satılması hakkında kararlar vermek.

3.3.3.Başkanlık

KOSGEB'in yürütme organıdır ve Merkez Teşkilatı ile Taşra Teşkilatı'ndan ibarettir. KOSGEB Taşra Teşkilatını KOSGEB Müdürlükleri oluşturmakta olup 81 ilde 92 KOSGEB Müdürlüğü ile ülke sathına yaygın olarak küçük ve orta ölçekli işletmelere destek vermektedir. 2018 yılında merkez teşkilatının bazı birimlerinde değişiklik yapılmıştır. Merkez teşkilatının önceki ve sonraki durumu Tablo 3.2'de yer almaktadır.



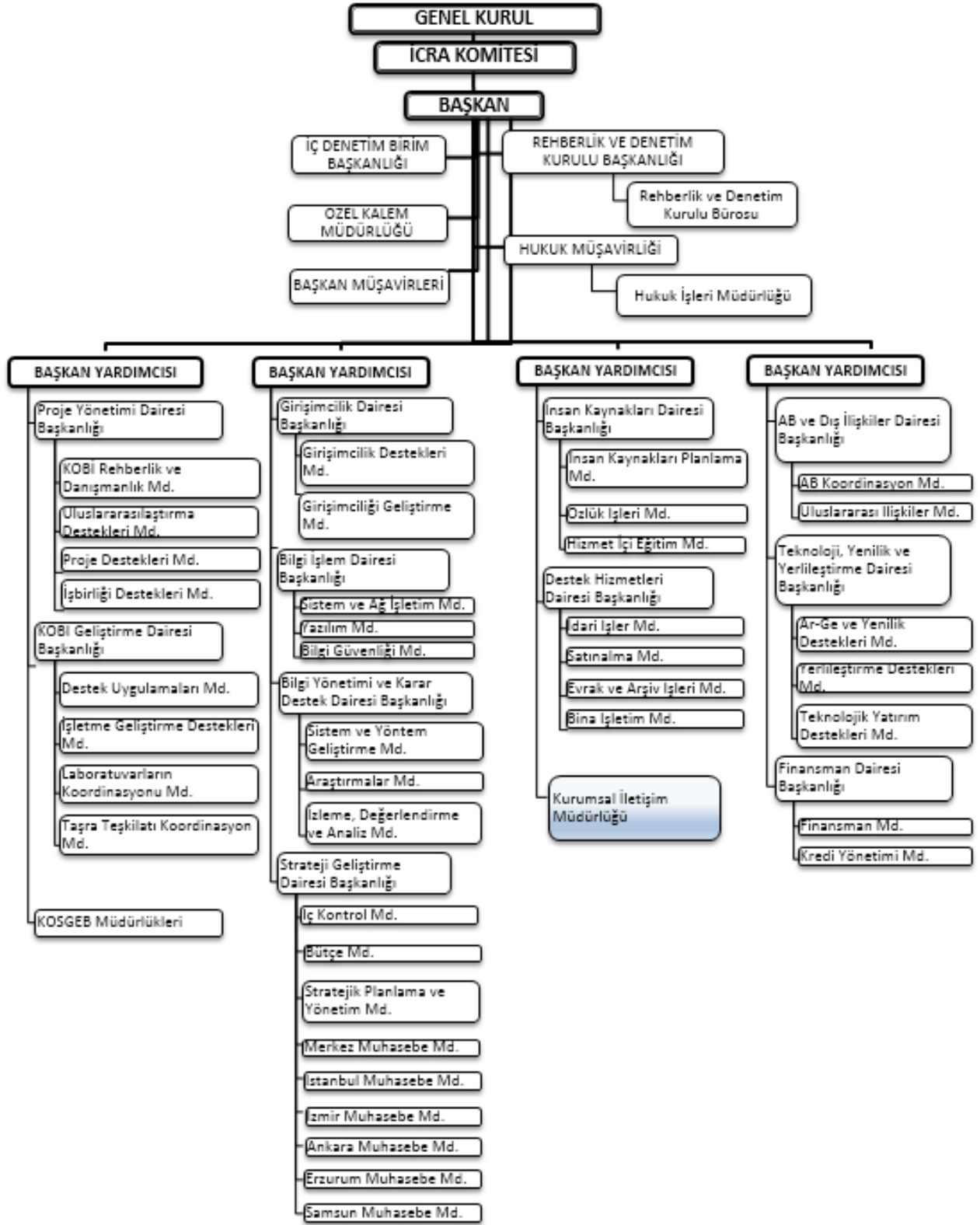
Tablo 3.2. Teşkilat Yapısında Gerçekleşen Değişiklikler

Değişiklik Yapılmadan Önce	Değişiklik Yapıldıktan Sonra
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı - Yazılım Sistemleri Müdürlüğü - Bilişim Altyapı Sistemleri Müdürlüğü	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı - Yazılım Müdürlüğü - Sistem ve Ağ İşletim Müdürlüğü - Bilgi Güvenliği Müdürlüğü
Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı - Bilgi Yönetimi ve Destekler Analiz Müdürlüğü - Girişimcilik Destekleri Analiz Müdürlüğü - Ar-Ge Destekleri Analiz Müdürlüğü - KOBİ Proje Destekleri Analiz Müdürlüğü - Finansal Destekler Analiz Müdürlüğü	Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı - Araştırmalar Müdürlüğü - İzleme, Değerlendirme ve Analiz Müdürlüğü - Sistem ve Yöntem Geliştirme Müdürlüğü
Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı - İdari İşler Müdürlüğü - Evrak ve Arşiv İşleri Müdürlüğü - Satınalma Müdürlüğü	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı - İdari İşler Müdürlüğü - Evrak ve Arşiv İşleri Müdürlüğü - Satınalma Müdürlüğü - Bina İşletim Müdürlüğü
İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı - İnsan Kaynakları Planlama Müdürlüğü - Tahakkuk ve Özlük İşleri Müdürlüğü - Hizmet İçi Eğitim Müdürlüğü - KOSGEB Müdürlükleri Destek Değerlendirme Kurulları Koordinasyon ve Organizasyon Müdürlüğü	İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı - İnsan Kaynakları Planlama Müdürlüğü - Özlük İşleri Müdürlüğü - Hizmet İçi Eğitim Müdürlüğü
KOBİ Araştırmalar ve Proje Koordinasyon Dairesi Başkanlığı - Girişimciliği Geliştirme Müdürlüğü - Bölgesel ve Yerel Kalkınma Müdürlüğü - Eğitim ve Danışmanlık Müdürlüğü - Pazar Araştırma ve İhracatı Geliştirme Müdürlüğü - Proje Koordinasyon Müdürlüğü	Proje Yönetimi Dairesi Başkanlığı - KOBİ Rehberlik ve Danışmanlık Müdürlüğü - İşbirliği Destekleri Müdürlüğü - Uluslararasılaştırma Destekleri Müdürlüğü - Proje Destekleri Müdürlüğü Girişimcilik Dairesi Başkanlığı - Girişimciliği Geliştirme Müdürlüğü - Girişimcilik Destekleri Müdürlüğü
KOBİ Finansman Dairesi Başkanlığı - KOBİ Finansal Araştırmalar Müdürlüğü - KOBİ Kredi Yönetimi ve İzleme Müdürlüğü	Finansman Dairesi Başkanlığı - Finansman Müdürlüğü - Kredi Yönetimi Müdürlüğü

Tablo 3.2. (Devamı)

Değişiklik Yapılmadan Önce	Değişiklik Yapıldıktan Sonra
KOSGEB Müdürlükleri Koordinasyon Dairesi Başkanlığı - Destek Uygulamaları Koor. Müdürlüğü - KOSGEB Müdürlükleri İdari Koordinasyon Müdürlüğü - KOSGEB Müdürlükleri Protokol, Proje İzleme ve Koordinasyon Müdürlüğü - KOSGEB Müdürlükleri Performans İzleme, Değerlendirme ve Planlama Müdürlüğü - KOSGEB Müdürlükleri Bilgi İşleme ve Paylaşımı Müdürlüğü -KOSGEB Müdürlükleri Destek Değerlendirme Kurulları Koordinasyon ve Organizasyon Müdürlüğü	KOBİ Geliştirme Dairesi Başkanlığı - Destek Uygulamaları Müdürlüğü - İşletme Geliştirme Destekleri Müdürlüğü - Taşra Teşkilatı Koordinasyon Müdürlüğü - Laboratuvarların Koordinasyonu Müdürlüğü
Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı - Strateji Geliştirme Müdürlüğü - Bütçe ve Performans Müdürlüğü - İç Kontrol Müdürlüğü - Merkez Muhasebe Müdürlüğü - İstanbul Muhasebe Müdürlüğü - İzmir Muhasebe Müdürlüğü - Ankara Muhasebe Müdürlüğü - Samsun Muhasebe Müdürlüğü - Erzurum Muhasebe Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı - Stratejik Planlama ve Yönetim Müdürlüğü - Bütçe Müdürlüğü - İç Kontrol Müdürlüğü - Merkez Muhasebe Müdürlüğü - İstanbul Muhasebe Müdürlüğü - İzmir Muhasebe Müdürlüğü - Ankara Muhasebe Müdürlüğü - Samsun Muhasebe Müdürlüğü - Erzurum Muhasebe Müdürlüğü
Teknoloji ve Yenilik Destekleri Dairesi Başkanlığı - Teknoloji ve Yenilik Destekleri Politikalar Müdürlüğü - Teknoloji ve Yenilik Destekleri Uygulamalar Müdürlüğü	Teknoloji, Yenilik ve Yerlileştirme Dairesi Başkanlığı - Ar-Ge ve Yenilik Destekleri Müdürlüğü - Teknolojik Yatırım Destekleri Müdürlüğü - Yerlileştirme Destekleri Müdürlüğü
Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	Kurumsal İletişim Müdürlüğü

Kaynak: KOSGEB 2018 Yılı Faaliyet Raporu, Sayfa 8.



Şekil 3.1. KOSGEB Organizasyon Şeması (KOSGEB 2018 Yılı Faaliyet Raporu, Sayfa 9.)

3.4. ORGANİZASYON YAPISI

KOSGEB kurumsal faaliyetlerini yürütürken başkanlık ve taşra teşkilatı birimleri aracılığı ile hedef kitleye hizmet vermektedir. Konu ile alakalı detaylı organizasyon şemasına Şekil 3.1’de yer verilmiştir. Bu bölümde KOSGEB’in Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri, Yardımcı Hizmet Birimleri ve Taşra Teşkilatı ele alınarak incelenecektir.

3.4.1. Ana Hizmet Birimleri

Başkanlığın 5 farklı ana hizmet birimi bulunmaktadır. Bunlar aşağıda belirtilmiştir.

3.4.1.1. Proje Yönetimi Dairesi Başkanlığı

Proje Yönetimi Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir. (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

- a. İşletmelerin yatırım, üretim, ihracat, istihdam, pazarlama, yönetim ve planlama ve benzeri konularda gelişmelerini sağlamak, işbirliklerini arttırmak, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- b. İşletmelerin planlı yönetim anlayışına, çağdaş işletmecilik düzeyine, ileri teknolojili ve yüksek katma değerli üretim yapısına kavuşmalarını sağlayacak, verimliliği artıracak; modernizasyon, üretim, yönetim, pazarlama, enformasyon, bölgesel ve sektörel kalkınma, kümelenme, istihdam ve teknoloji adaptasyonu ve benzeri konularda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- c. İşletmelerin yurtiçi ve yurtdışı pazar payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek üzere gerekli çalışmaları yapmak, ulusal veya uluslararası kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- d. İşletmeler arası işbirliğini geliştirmek, yerli sermaye katkısı ile gerçekleştirilecek ortak yatırımların oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını

desteklemek, yatırım ortamının iyileştirilmesi için gerekli tedbirleri almak ve destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,

- e. İşletmelerin veya bunların oluşturduğu kooperatiflerle 7/6/2005 tarihli ve 5362 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar Meslek Kuruluşları Kanununa tabi derneklerin küçük ve orta ölçekli sanayi kesiminin ihtiyacını karşılayacak şekilde düzenlemelerini gerçekleştirecek sistemi yerleştirmek için destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- f. Küçük Sanayi Siteleri ve Organize Sanayi Bölgelerinde yer alan işletmelerin rehabilitasyonu ve ortak yararlarına yönelik destek modeli oluşturmak ve/veya var olan modelleri geliştirmek,
- g. İşletmelerin eğitim ve danışmanlık ihtiyacını karşılamak üzere gerekli çalışmaları yapmak, eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesini sağlamak,
- h. İşletmelerin sorunlarına çözüm aramak, ihtiyaçlarını belirlemek, beceri ve kabiliyetlerini geliştirmek ve yurt içi ve yurt dışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmek için ihtiyaç duydukları danışmanlık hizmetlerine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- i. İşletmelerin geliştirilmesi, desteklenmesi ve yönlendirilmesi için gerekli politika ve stratejileri belirlemek,
- j. KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yaptırmak, raporlar hazırlamak, sorunların çözümüne yönelik ulusal kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda projeler hazırlamak, yürütmek ve/veya koordinasyonunu sağlamak,
- k. Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin uygulanmasına ve izlenmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği yapmak, bu kapsamda teknik alt yapının oluşturulmasını teminen gerekli bilgiyi sağlamak,
- l. Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin etkin olarak uygulanabilmesini teminen gerekli tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarını ilgili birimlerle işbirliği içerisinde yapmak,
- m. KOSGEB'in sahibi ya da tarafı olduğu, KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik hazırlanan proje ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak,

- n. Görev alanları ile ilgili ulusal/uluslararası mevzuat ve iyi uygulama örnekleri araştırılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda destek modellerini oluşturmak ve iyileştirmek,
- o. Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek,

3.4.1.2. Girişimcilik Dairesi Başkanlığı

Girişimcilik Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir. (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

- a) Girişimcilik kültürünün ve ortamının geliştirilmesini, yaygınlaştırılmasını, ulusal stratejik hedefler doğrultusunda katma değer sağlayacak işletmelerin kurulmasını ve desteklenmesini sağlamak, bu kapsamda destek modelleri oluşturmak ve/veya var olan modelleri geliştirmek,
- b) Girişimcilere yönelik eğitim programları düzenlenmesini sağlamak ve/veya eğitim ihtiyacını karşılamak üzere ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde gerekli çalışmaları yapmak, bu kapsamda destek modeli oluşturmak ve/veya var olan modelleri geliştirmek,
- c) Girişimciliğin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yaptırmak, raporlar hazırlamak, sorunların çözümüne yönelik ulusal kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda projeler hazırlamak, yürütmek ve/veya koordinasyonunu sağlamak,
- d) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin uygulanmasına ve izlenmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği yapmak, bu kapsamda teknik alt yapının oluşturulmasını teminen gerekli bilgiyi sağlamak,
- e) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin etkin olarak uygulanabilmesini teminen gerekli tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarını ilgili birimlerle işbirliği içerisinde yapmak,
- f) KOSGEB'in sahibi ya da tarafı olduğu, girişimcilerin geliştirilmesine yönelik hazırlanan proje ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak,

- g) Görev alanları ile ilgili ulusal/uluslararası mevzuat ve iyi uygulama örnekleri araştırılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda destek modellerini oluşturmak ve iyileştirmek,
- h) Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek.

3.4.1.3. Finansman Dairesi Başkanlığı

Finansman Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir. (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

- a) İşletmelere hizmet vermek amacıyla yerli ve yabancı sermayeli şirketler kurmak, iştirak etmek ve gerektiğinde bu işletmelere katkı sağlayacak kaynakları temin etmek, yurt içinden veya yurt dışından kaynak sağlamak, iştiraklerin faaliyetlerinin takibi, sermaye yapıları ve diğer bilgiler kapsamında izlenmesini sağlamak, belirlenecek dönemler halinde raporlar hazırlamak,
- b) İşletmelerin ve girişimcilerin yatırım, üretim, ihracat, istihdam, teknoloji geliştirme, pazarlama ve diğer konularda ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetleri temin etmede ihtiyaç duydukları finansmana erişebilmeleri ile sermaye piyasalarına açılabilmesi için destek modelleri oluşturmak ve/veya var olan modelleri geliştirmek,
- c) İşletmelerin ve girişimcilerin kamu bankaları, özel bankalar ve katılım bankaları ile diğer finans kuruluşlarından uygun koşullarda nakdi veya gayri nakdi kredi temin edebilmeleri için faiz, komisyon ve diğer masrafları için çalışmaları yapmak, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak ve/veya var olan modelleri geliştirmek, gerekli protokolleri yapmak,
- d) İşletmelerin geliştirilmesi, desteklenmesi ve yönlendirilmesi için gerekli politika ve stratejileri belirlemek,
- e) KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yaptırmak, raporlar hazırlamak, sorunların çözümüne yönelik ulusal kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda projeler hazırlamak, yürütmek ve/veya koordinasyonunu sağlamak,

- f) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin uygulanmasına ve izlenmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği yapmak, bu kapsamda teknik alt yapının oluşturulmasını teminen gerekli bilgiyi sağlamak,
- g) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin etkin olarak uygulanabilmesini teminen gerekli tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarını ilgili birimlerle işbirliği içerisinde yapmak,
- h) KOSGEB'in sahibi ya da tarafı olduğu, KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik hazırlanan proje ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak,
- i) Görev alanları ile ilgili ulusal/uluslararası mevzuat ve iyi uygulama örnekleri araştırılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda destek modellerini oluşturmak ve iyileştirmek,
- j) Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek.

3.4.1.4. KOBİ Geliştirme Dairesi Başkanlığı

KOBİ Geliştirme Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir.
(01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

- a) İşletmelerin yatırım, üretim, ihracat, istihdam, pazarlama, yönetim ve planlama ve benzeri konularda gelişmelerini sağlamak, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- b) İşletmelerin yurtiçi ve yurtdışı pazar payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek üzere gerekli çalışmaları yapmak, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- c) İşletmelerin alacakları eğitim ve danışmanlık hizmeti kapsamında destek modeli oluşturmak veya var olan destek modelleri geliştirmek,
- d) İşletmelerin geliştirilmesi, desteklenmesi ve yönlendirilmesi için gerekli politika ve stratejileri belirlemek,

- e) Taşra teşkilatındaki müdürlüklerin performansının; ölçülmesi, değerlendirilmesi, raporlanması ve iyileştirilmesine yönelik ilgili birimlerle iş birliği içerisinde iş ve işlemleri yürütmek,
- f) Taşra teşkilatındaki müdürlüklerin kendi ve/veya merkez teşkilatıyla aralarında gerekli koordinasyonunu sağlamak,
- g) Taşra teşkilatında yeni bir müdürlük kurulmasına ilişkin iş ve işlemleri ilgili birimlerle birlikte yürütmek,
- h) KOSGEB destek ve hizmetlerinin; yaygın, etkin ve koordinasyon içinde sunulmasını sağlamak üzere KOSGEB Temsilcilik Ofislerinin kurulması ve işletilmesine ilişkin işlemleri yürütmek,
- i) Merkez ve taşra teşkilatının mülkiyetinde, tahsis veya kiralama şeklinde kullanımında bulunan taşınmazlara ait iş ve işlemleri yürütmek ve koordine etmek,
- j) İşletmelerin kullanımına yönelik laboratuvar kurulmasına ve mevcut laboratuvarla ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- k) Üretim, araştırma, geliştirme ve benzeri konularda başarılı çalışmaları olan işletme, kişi ve kuruluşlar için ödül programlarını modellemek ve düzenlemek,
- l) Taşra teşkilatındaki müdürlüklerin görev ve etki alanlarını belirlemek,
- m) Destek modelinin uygulanması sırasında, taşra teşkilatında desteğin işleyişinde yaşanan problemleri konsolide ederek, uygulama birliğini sağlamak üzere gerekli iş ve işlemleri yürütmek,
- n) Destek programlarının uygulanmasına ilişkin oluşturulacak olan kurullarda üyelerin görevlendirilmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek, oluşturulan kurulları izlemek, etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirici önlemler almak,
- o) Destek modellerinin oluşturulması, geliştirilmesi, mevzuatının hazırlanması ve uygulama süreçlerine yönelik taşra ve merkez teşkilatı ile koordineli olarak katkı sağlamak,
- p) Destek modellerinin uygulanma süreçlerinde hedef kitle tarafından ortaya konulan talep, şikâyet vb. hususlara ilişkin iş ve işlemleri ilgili birimlerle birlikte yürütmek,

- q) KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yaptırmak, raporlar hazırlamak, sorunların çözümüne yönelik ulusal kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda projeler hazırlamak, yürütmek ve/veya koordinasyonunu sağlamak,
- r) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin uygulanmasına ve izlenmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği yapmak, bu kapsamda teknik alt yapının oluşturulmasını teminen gerekli bilgiyi sağlamak,
- s) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin etkin olarak uygulanabilmesini teminen gerekli tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarını ilgili birimlerle işbirliği içerisinde yapmak,
- t) KOSGEB'in sahibi ya da tarafı olduğu, KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik hazırlanan proje ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak,
- u) Görev alanları ile ilgili ulusal/uluslararası mevzuat ve iyi uygulama örnekleri araştırılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda destek modellerini oluşturmak ve iyileştirmek,
- v) Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek.

3.4.1.5. Teknoloji, Yenilik ve Yerlileştirme Dairesi Başkanlığı

Teknoloji, Yenilik ve Yerlileştirme Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir. (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

- a) İşletmelerin yatırım, üretim, ihracat, teknoloji geliştirme ve benzeri konularda gelişmelerini sağlamak için gerekli çalışmaları yapmak, işbirliklerini geliştirmek, bu kapsamda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modellerini geliştirmek,
- b) Üniversite ve araştırma merkezlerinin imkânlarından yararlanarak, mevcut teknolojik bilgilere erişimin sağlandığı, yeni ve ileri teknolojiye dayalı bilgilerin geliştirildiği, değerlendirildiği ve yaygınlaştırılarak uygulamaya yönelik üretime hazır hale getirildiği yapıları kurmak veya kurulmasını sağlamak,
- c) İşletmelerin yüksek teknoloji ve katma değerli üretim yapısına kavuşmalarını sağlayacak, yerli üretimi ve verimliliği artıracak; modernizasyon, üretim,

yönetim, pazarlama, enformasyon ve teknoloji adaptasyonu vb. konularda destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modellerini geliştirmek,

- d)** Üniversiteler, odalar ve araştırma kurumlarının; TEKMER ve Ar-Ge ve İnovasyon İşbirliği taleplerini değerlendirmek ve protokollerin yapılmasını sağlamak,
- e)** TEKMER ve Ar-Ge ve İnovasyon İşbirliklerinde uygulama birliğinin sağlanmasına ilişkin faaliyetleri yürütmek ve gerektiğinde çözüm önerilerinde bulunmak,
- f)** Değişik sektörlerde, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve faaliyet çıktılarının uygulamaya aktarılması için çalışmalar yapmak ve bu kapsamda gerekli görülen birimlerin kurulmasını sağlamak,
- g)** Üniversiteler ile araştırma merkezlerindeki bilim ve teknoloji alt yapısından işletmelerin yararlanmasını sağlamak amacıyla, sanayi ve üniversite işbirliğinin kuvvetlendirilmesini sağlamak ve KOBİ'ler ile ilgili kuruluşlar arasındaki koordinasyonu temin etmek,
- h)** Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip girişimciler ile KOBİ'lerin geliştirilerek yeni ve yerli ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmetin üretilmesi amacıyla araştırma, geliştirme, inovasyon ve endüstriyel uygulama ve yerli katkı faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik yeni destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modellerini geliştirmek,
- i)** İlgili birimler ile koordineli olarak veri analizleri ve araştırmalar sonucu yapılan değerlendirmeler neticesinde; öncelikli teknoloji alanlarının sektörel ve bölgesel düzeyini saptamak, teknoloji araştırma geliştirme, inovasyon ve yerli katkıyı arttıracak destek modellerini oluşturmak veya var olan destek modellerini geliştirmek,
- j)** İşletmelerin geliştirilmesi, desteklenmesi ve yerli üretime yönlendirilmesi için gerekli politika ve stratejileri belirlemek,
- k)** Daire Başkanlığının sorumluluk alanıyla ilgili konularda ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği, güçbirliği ve benzeri koordinasyon çalışmalarını yürütmek, bu amaçla geliştirilen projelerde yer almak,
- l)** Daire Başkanlığının sorumluluğunda bulunan destek programlarının uygulanmasına yönelik gelen itirazlarla ilgili iş ve işlemleri yerine getirmek,

- m) Görev alanları ile ilgili olarak ulusal ve uluslararası mevzuatın araştırılması, takibi, bilgi arşivinin oluşturulması, yayınlanması, güncelliğinin korunması ve hedef kitlenin bilgilendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak,
- n) KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yaptırmak, raporlar hazırlamak, sorunların çözümüne yönelik ulusal kuruluşlarla işbirliği yapmak, bu kapsamda projeler hazırlamak, yürütmek ve/veya koordinasyonunu sağlamak,
- o) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin uygulanmasına ve izlenmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği yapmak, bu kapsamda teknik alt yapının oluşturulmasını teminen gerekli bilgiyi sağlamak,
- p) Daire Başkanlığının sorumluluğunda olan destek modellerinin etkin olarak uygulanabilmesini teminen gerekli tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarını ilgili birimlerle işbirliği içerisinde yapmak,
- q) KOSGEB'in sahibi ya da tarafı olduğu, KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik hazırlanan proje ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak,
- r) Görev alanları ile ilgili ulusal/uluslararası mevzuat ve iyi uygulama örnekleri araştırılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda destek modellerini oluşturmak ve iyileştirmek,
- s) Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek.

3.4.2. Danışma ve Denetim Birimleri

Başkanlığın 6 farklı danışma ve denetim birimi bulunmaktadır. Bunlar aşağıda belirtilmiştir.

3.4.2.1. Rehberlik ve Denetim Kurulu Başkanlığı

Rehberlik ve Denetim Kurulu Başkanlığı, Başkan adına ve Başkanın emir ve talimatı üzerine görev yapmaktadır. Başkanlık teşkilatının her türlü faaliyetleri ile ilgili teftiş inceleme ve soruşturma işlemleri ile hizmetlerin geliştirilerek etkinleştirilmesi ve verimliliklerinin artırılması için görüş ve öneriler sunmaktadırlar. (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

3.4.2.2. İç Denetim Birimi Başkanlığı

İç Denetim Birimi Başkanlığı, Başkan adına aşağıdaki görevleri yapar.

Kurum kaynaklarının etkin ve verimli kullanılıp kullanılmadığını denetleyerek objektif risk analiz değerlendirmeleri neticesinde rehberlik yapmak, görüş ve önerilerde bulunmak, iç denetim faaliyetlerini yürütmek ve üst yöneticiye belirli aralıklarla raporlar sunmak, denetim raporlarının örneklerini muhafaza etmek gibi görevleri bulunmaktadır (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.2.3. Hukuk Müşavirliği

Hukuk Müşavirliği yargı mercilerine intikal edecek veya etmiş olan uyuşmazlıklar ile ilgili çalışmalar yürütür. Kanun tasarısı, kanun teklifi, yönetmelik, sözleşme ve buna benzer konularda mütalaa verir. Başkanlık tarafından açılması gereken davaları açar, gerek duyulması halinde suç duyurusunda bulunur. Alacakların takibini yapar. Başkanlığın taraf olduğu yurt içi ve yurt dışı her türlü uyuşmazlık için adli ve idari merciler ile icra ve iflas daireleri ve diğer mercilerde takibini, savunmasını ve temsilini yapar (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.2.4. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir.

İdarenin orta ve uzun vadeli stratejilerini ve politikalarını ulusal kalkınma, yıllık program ve hükümet programı çerçevesinde belirleyerek gerekli çalışmaları yapmak, Başkanlığın görev alanında bulunan konularda verilen hizmetlerin geliştirilmesi ve performansı artırılması için bilgi toplamak elde edilen bilgileri yorumlamak, başkanlığın muhasebe iş ve işlemlerini yürütmek, idarenin stratejik rapor ve performans programlarının hazırlanmasını sağlayarak bu raporların konsolide etmek, ayrıntılı finansman programını hazırlayarak ihtiyacı olan birimlere ilgili ödeneğin gönderilmesini sağlamak, bütçe kayıtlarını tutmak ve bu kayıtlara göre malî istatistikleri hazırlamak, başkanlığın mülkiyetinde bulunan taşınmazların icmal cetvellerini tutmak, ön mali kontrole işlemleri yürütmek, mali konular ile ilgili üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlayarak danışmanlık yapmak ve başkanlık makamı tarafından verilen

faaliyet alanı ile ilgili işlemleri mevzuat dahilinde yürütmek (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

3.4.2.5. Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı

Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıda belirtilmiştir.

KOBİ'lerin mevcut durumlarının değerlendirilmesi ve ihtiyaçlarının belirlenmesine ilişkin değişkenleri, analiz yöntemlerini belirleyerek sistem oluşturmak ve uygulamak, kurulacak sistemin veya KOSGEB birimlerinin yaptıkları çalışmalarda ihtiyaç duyulan verilerin temini amacıyla ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği çalışmalarını yürütmek, KOSGEB destek ve faaliyetlerinin yönlendirilebilmesi için raporlar hazırlamak, KOSGEB birimleri tarafından yürütülecek çalışmalara ilişkin yöntem belirlenmesi sürecinde ilgili birimlere destek sağlamak, Ekonomik gelişmelerin KOBİ'lere etkileri konusunda raporlar ve bilgi notları hazırlamak, Kurum ve kuruluşlar tarafından KOBİ'lere yönelik yürütülen çalışma sonuçlarını derlemek, bilgi havuzu oluşturmak, KOBİ ve girişimcilere yönelik politika ve programların geliştirilmesine ilişkin Üst Yönetime raporlar sunmak, Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla ortak çalışmalar yürütmek, Destek modellerinin oluşturulmasına ve yürürlükteki desteklerin geliştirilmesine yönelik sürecin ve sürece ilişkin altyapının tasarımına ve etkin işletilmesine katkıda bulunmak, Desteklere ilişkin tasarım, uygulama ve sonuçları sistematik bir şekilde izlemek, değerlendirmek ve analiz çalışmaları yürütmek, Desteklere yönelik değerlendirme raporları hazırlamak, KOSGEB birimleri tarafından oluşturulan veya üretilen bilgileri paylaşmak bu konuda Başkanlık stratejilerine ve eylem planlarına girdi teşkil edecek önerilerde bulunmak, Başkanlık tarafından verilecek diğer görevler doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.2.6. Kurumsal İletişim Müdürlüğü

Kurumsal İletişim Müdürlüğünün görevleri alt başlıkta detaylı inceleneceğinden burada sadece genel işleyişten bahsedilecektir. Kurumsal İletişim Müdürlüğü, Başkanlığın basın ve halkla ilişkiler faaliyetleri ile ilgili bütün iş ve işlemleri planlar ve

yürütür. Kamuoyunu, basın açıklamaları, bülten ve duyurular yolu ile Başkanlığın faaliyetleri konusunda bilgilendirir. Gerektiği durumlarda gerçeğe aykırı yayınlara karşı tezkip yayınlar ve ilgili makamları bilgilendirir. Sözlü ya da yazılı bilgi talepleri ile röportaj talepleri hususunda koordinasyonu sağlar. Fuarlara katılım sağlar. Düzenlenecek panel, sempozyum, seminer, toplantı ve benzeri faaliyetler hususunda ilgili birimlere yardımcı olur. Başkanlık faaliyetlerini içeren fotoğraf çekimi ve video kayıt işlemlerini organize eder ve bu kayıtları arşivler. Vatandaşlardan gelen Bilgi Edinme taleplerini değerlendirmek ilgili birimlere yönlendirir ve ilgililere iletir. Genel kurul toplantılarının sekreteryaya işlemlerini yürütür. Çağrı merkezinin koordinasyonunu ve organizasyonunu sağlar. Faaliyet alanı ile ilgili başkanlık tarafından verilecek talimatlar doğrultusunda diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütür (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.3. Yardımcı Hizmet Birimleri

Başkanlığın 4 farklı yardımcı hizmet birimi bulunmaktadır. Bunlar aşağıda belirtilmiştir.

3.4.3.1. İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı

İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı'nın görevleri kısaca aşağıda belirtilmiştir.

Başkanlığın insan gücü planlaması ve personel politikası ile ilgili çalışmaları yapmak, birimlere ait fonksiyonlar ile unvanlara ait iş tanımları ve görevli profillerini belirlemek ve koordine etmek, İstihdam edilecek personelin işe alım işlemlerini yürütmek, personelin atama, görevlendirme, ücret, sosyal güvenlik ve diğer özlük işlemlerini yürütmek, personele amir veya kurul tarafından verilen ve tebliğ edilen disiplin cezalarında yer alan özlük ile ilgili işlemleri yapmak, personele ait mal bildirimi ile ilgili işlemleri yürütmek, Personel konularına ilişkin yasa, yönetmelik ve mevzuatı yakından izlemek, Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri mevzuat dâhilinde yürütmek (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.3.2. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın görevleri kısaca aşağıda belirtilmiştir.

Başkanlık faaliyetlerinin etkin, yönetilebilir ve hızlı bir şekilde yürütülmesini sağlamak için gerekli bilgi işlem sistemlerini kurar. Teknolojik gelişmelere uyumlu bilişim faaliyetlerini yürütür. Kurumsal veri tabanını oluşturur. Kurumsal yazılım ihtiyacının karşılanabilmesine ilişkin faaliyetleri yürütür. E-devlet ve e-dönüşüm kapsamında ki çalışmalar yapar. İlgili birimler ile koordinasyonu sağlar. Başkanlık faaliyetlerinin hızlı ve etkin bir şekilde yürütülmesi için gerekli bilgi işlem sistemlerini kurar. Teknolojik gelişmelere uygun bir şekilde geliştirmek ve bilişim faaliyetlerini yürütür. Bilgisayar altyapısına, ağ ve bilgi güvenliğine ilişkin işlemleri yürütür. Bu konuda gereken güvenlik önlemlerini alır. Başkanlığın bilgi teknolojileri konusunda alacağı her türlü yazılım, donanım, sarf malzemesi ve benzeri konularda danışmanlık yapar. Başkanlık personelinin elektronik imza başvurularını yapar ve sonraki süreçte ortaya çıkabilecek sorunlar ile ilgili koordinasyonu sağlar. Faaliyet alanı ile ilgili başkanlık tarafından verilecek talimatlar doğrultusunda diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütür (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.3.3. Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı

Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı'nın görevleri kısaca aşağıda belirtilmiştir.

İdarenin kiralama ve satın alma işlerini 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol kanunu hükümlerine çerçevesinde yürütür. Merkez Teşkilatının tören, protokol benzeri kutlama işlemlerinin organizasyonunda gerekli hazırlıkları yapar. Evrak ve arşiv faaliyetlerini yürütür. Merkez teşkilat binasının demirbaş, tefrişat ve bunlar gibi olan ihtiyaçlarını karşılar ve bakım onarım ihtiyacı olanları yaptırır. Başkanlık ve Müdürlüklerin resmi mühür işlemlerini yürütür. İş sağlığı ve güvenliği ile sivil savunma ve seferberlik hizmetlerinin planlanmasını ve uygulanmasını sağlar. Faaliyet alanı ile ilgili başkanlık tarafından verilecek talimatlar doğrultusunda diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütür (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.3.4. Özel Kalem Müdürlüğü

Özel Kalem Müdürlüğünün görevleri kısaca aşağıda belirtilmiştir.

Başkanın tören, protokol ve kutlama işlemlerinin koordinasyonunu sağlar. Başkanın kurum içi ve kurum dışı haberleşme işlemlerini yürütür. Başkanın davet, ziyaret, karşılama ve uğurlama, ağırlama, milli ve dini bayramlar ile ilgili kutlama vesaire organizasyon faaliyetlerini koordine eder. Faaliyet alanı ile ilgili başkanlık tarafından verilecek talimatlar doğrultusunda diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütür (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete).

3.4.4. Taşra Teşkilatı

Başkanlığın taşra teşkilatı KOSGEB Müdürlükleri'nden oluşur. KOSGEB Müdürlüklerinin görevleri kısaca aşağıda belirtilmiştir; (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

İşletmeleri ve girişimcileri KOSGEB tarafından verilen destekler ve hizmetler hakkında bilgilendirmek, KOSGEB desteklerini kullanımını sağlamak, destek süreçleri ile ilgili problemleri konsolide ederek başkanlığa çözüm önerileri sunmak, bölge ve sektör bazlı yatırım talebi olan girişimcilere girişimcilik kültürünün yaygınlaşmasını sağlayacak destek modellerini uygulamak, eğitimler düzenlemek, yatırımcılara ve yatırımlara yön verecek danışmanlık hizmeti vermek, kamu, üniversite ve özel sektörün ar-ge birimleri ile işletmeler arasındaki işbirliğini artırmak, müdürlüklerin ve temsilciliklerin performansını ve verilen hizmetlerin ve desteklerin etkinliğinin ölçülebilmesi için talep edilen raporları doldurmak, Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek.

3.4.5. Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Görevleri

Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün görevleri yönetmelikte şöyle sıralanmaktadır; (01/06/2011 tarih ve 27951 sayılı Resmî Gazete)

a) Basın ve halkla ilişkiler faaliyetleri ile ilgili işlemleri planlamak ve yürütmek

- b)** Başkanlığın faaliyetleri konusunda kamuoyunun bilgilendirilmesi amacıyla basın açıklaması, bülten ve duyurularını hazırlamak, basın toplantılarıyla ilgili organizasyon yapmak,
- c)** Başkanlığın görev alanına giren konular hakkında yazılı ve görsel medyada yer alan haber, yazı ve programları takip etmek, günlük bülten hazırlamak ve basın arşivi oluşturmak, gerçeğe uymayan yayınlara karşı gerekli tekdiz, düzeltme ve açıklamaların yapılması için ilgili ve yetkili makamları bilgilendirmek,
- d)** Basın mensuplarının sözlü ve yazılı bilgi ve röportaj talepleri konusunda koordinasyonu sağlamak,
- e)** Başkanlığın düzenlediği seminer, sempozyum, panel, toplantı ve benzeri faaliyetler konusunda ilgili birimlere yardım etmek, fuarlara katılım sağlamak,
- f)** Başkanlığın faaliyetleri ve tanıtımıyla ilgili broşür bastırmak, fotoğraf çekimi ve video kayıt işlerini yürütmek ve bunları arşivlemek,
- g)** Yayın Kurulunun basılmasına karar verdiği süreli ya da süresiz yayınların basılmasını sağlamak, Yayın Kurulu hizmetlerinin koordinasyonunu yürütmek,
- h)** 19/4/2004 tarihli ve 2004/7189 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik hükümleri ile bilgi edinme birimine verilen görevler çerçevesinde, vatandaşlardan ve işletmelerden gelen sözlü ve yazılı başvuruları değerlendirmek, ilgili birimlerden gelecek bilgileri, ilgililere iletmek,
- i)** Başkanlık birimlerinin yer almasını istedikleri bilgilerin düzenlemelerini yaparak intranet ve internet sayfasında yayınlanmasını sağlamak,
- i)** Genel Kurul toplantılarının sekretarya hizmetlerini yürütmek,
- j)** Çağrı merkezi sisteminin işletilmesi ve koordinasyonunu sağlamak,
- j)** Başkanlık faaliyetlerinin sosyal medya üzerinden tanıtımını sağlamak,
- k)** Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER) üzerinden gelen sözlü ve yazılı başvuruları değerlendirmek, ilgili birimlerden gelecek bilgileri, ilgililere iletmek,
- l)** Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) üzerinden gelen sözlü ve yazılı başvuruları değerlendirmek, ilgili birimlerden gelecek bilgileri, ilgililere iletmek,
- m)** Kurumsal iletişim faaliyetlerini sağlamak,

- n)** Destek modellerinin tanıtımına ve bilgilendirilmesine yönelik ilgili birimlerle işbirliği ile çalışmalar yapmak,
- o)** Başkanlık tarafından verilecek talimat doğrultusunda faaliyet alanı ile ilgili diğer işleri, mevzuat dâhilinde yürütmek



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB) BÜNYESİNDE BULUNAN HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İNCELENMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

Bu bölümde Ege Üniversitesi İletişim Yayınları tarafından yayınlanan ve Doç. Dr. Demet GÜRÜZ yönetiminde hazırlanmış olan “Halkla İlişkiler Yönetimi İçin Bir Model Önerisi” isimli eserde ele alınan model perspektifinden KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetleri incelenmiştir. Bu model ile KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nün mevcut durum ve işleyişi ele alınmış olup eksik kalan yönler ile ilgili bir model önerisi geliştirilmiştir.

Çalışmanın uygulama kısmının yer aldığı bu bölümde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Birimi yönetici ve çalışanları ile yapılan mülakatlar değerlendirilecektir. Ayrıca bu bölümde KOSGEB Halkla İlişkiler birimi olan Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nün halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında yapmış olduğu çalışmalar incelenerek mevcut durum ile literatürde kabul edilen ideal halkla ilişkiler uygulamaları karşılaştırılarak birimin bu faaliyetleri yürütürken eksik kaldığı tespit edilen noktalar ele alınacaktır.

4.1. KURUMSAL İLETİŞİM MÜDÜRLÜĞÜ’NÜN HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNDE KULLANDIĞI ARAÇLARININ VE FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİ

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü görevleri arasında sayılan “kurumsal iletişim faaliyetlerini sağlamak” maddesinden de anlaşılacağı üzere, Kurumsal İletişim Müdürlüğü KOSGEB’in kurumsal iletişim faaliyetlerinin yürütülmesi ile görevlendirilmiş hizmet birimidir. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, 1 Müdür ve 15 personel ile hizmet vermektedir. KOSGEB’in halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütüldüğü birimdir. İdare Başkan Yardımcısının kontrolünde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bünyesinde hedef kitlenin bilgilendirilmesini sağlayan çağrı merkezi bulunmaktadır.

Bu bölümde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün görevleri ele alınarak yapılan faaliyetler değerlendirilecektir. Bu faaliyetler yürütülürken kamuoyunun bilgilendirilmesine ilişkin sıklıkla kullanılan araçlar ele alınacaktır. Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün dergi, broşür, basın bülteni, sosyal medya, kurumsal intranet ve internet sitesi gibi halkla ilişkiler araçlarını etkin bir şekilde kullandığı görülmektedir. KOSGEB tarafından KOBİ ve girişimcilere sunulan destekler ve hizmetlerle ilgili bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri daha çok taşra teşkilatında bulunan KOSGEB Müdürlükleri tarafından yapılmaktadır. Ayrıca resmi web sayfası (www.kosgeb.gov.tr), kurumsal sosyal medya ağları, e-dergi, basılı yayınlar (broşür, afiş ve dergi), ulusal ve yerel medya araçları (röportaj, haber kanalları, başarı öyküleri) gibi iletişim araçları da etkin olarak kullanılmaktadır. KOSGEB Çağrı Merkezi, Bilgi Edinme, CİMER üzerinden yönlendirilen başvurular da cevaplandırılarak kamuoyu bilgilendirilmektedir. Hedef kitlenin memnuniyet oranını ölçmek için yöntem ve teknik olarak çağrı merkezi memnuniyet araştırması anketi uygulanmaktadır (KOSGEB 2019-2023 Stratejik Planı: 20). 2018 yılında KOSGEB Çağrı Merkezi'ne 150.883 çağrı gelmiş olup 149.446 çağrıya cevap verilmiştir. Çağrı Merkezi verilerine göre hedef kitlenin KOSGEB destek ve hizmetlerinden memnuniyet oranı %85'tir. 1.170 bilgi edinme başvurusu, 5.808 CİMER ve BİMER başvurusu cevaplanmıştır. 11 adet KOSGEB e-dergi yayınlanmıştır. TEKNOFEST, 88. İzmir Enternasyonal Fuarı, İstanbul 3. Ar-ge ve İnovasyon Zirvesi'ne katılım sağlanmıştır (KOSGEB 2018 Yılı Faaliyet Raporu: 83).

KOSGEB Kurumsal iletişim Müdürlüğü'nün Halkla İlişkiler sürecinde sıklıkla kullanmış olduğu araçlar şunlardır:

- 1) Yazılı Araçlar
- 2) Görsel ve İşitsel Araçlar
- 3) Yeni İletişim Araçları
- 4) Organizasyonel Faaliyetler

4.1.1. Yazılı Araçlar

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından kullanılan yazılı araçlar şunlardır; dergi, broşür, katalog, destek tanıtım kartları. Ayrıca diğer yazılı iletişim araçları arasında yer alan ve özellikle personelin günlük haberleri takip etmesini sağlayan günlük basın takip bültenleri de yazılı araçlar arasında gösterilebilir.

4.1.1.1. Dergi

Aylık olarak yayınlanan kurumsal dergide KOSGEB'in hedef kitlesi olan KOBİ'leri bilgilendiren ve yönlendiren içerikler bulunmaktadır. Bilindiği üzere halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılan yazılı araçlar arasında sayılan dergiler, hedef kitle ile daha çok tek yönlü kitle iletişimi sağlamaktadırlar.



Şekil 4.1. KOSGEB Kurumsal Dergi (www.kosgeb.gov.tr., Mart 2019)

Dergide KOSGEB destekleri, bu desteklere başvuru süreci, daha önce KOSGEB desteği alarak başarılı olmuş işletmelere ilişkin bilgiler verilmektedir. Ücretsiz olarak yayınlanan dergi fiziki olarak basılmakla birlikte isteyenler için kurumsal internet sitesinden de ulaşımına açıktır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından hazırlanan ve ücretsiz olarak dağıtılan dergi ile hedef kitlenin bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca dergi sayesinde kurum çalışanları üst yönetimin politikalarından haberdar olmaktadır. Bu sayede merkez ve taşra teşkilatı arasında ortak dil kullanılarak hem uygulamada birlik sağlanırken hem de hedef kitleye doğru bilgi verilmektedir. Dergide ayrıca KOSGEB'e ulaşılacak çağrı merkezi, mail, adres ve sosyal medya hesaplarına ait bilgilerde bulunmaktadır.

4.1.1.2. Broşür

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinde sıklıkla kullanmış olduğu tanıtım araçlarından bir diğeri ise destek tanıtım broşürleridir. 2019 yılı itibari ile 10 farklı destek modeli için destek tanıtım broşürü tasarlanmıştır. Çalışmamızda örnek olarak Girişimciliği Geliştirme Destek Programı broşürü ele alınarak incelenmiştir.



İleri Girişimci Programı

İleri Girişimci Programı Faaliyet Konuları Tablosu'nda belirtilen konularda faaliyet gösteren işletmelerin kuruluşuna, performansına, makine, teçhizat ve yazılım giderleri ile mentorluk, danışmanlık ve işletme koçluğuna yönelik hizmet alımlarına destek sağlanıyor.

Makine, Teçhizat ve Yazılım Desteği

- ✓ Düşük, Orta-Düşük Teknoloji Düzeyi için: **100 Bin TL**
- ✓ Orta Yüksek Teknoloji Düzeyi için: **200 Bin TL**
- ✓ Yüksek Teknoloji Düzeyi için: **300 Bin TL**

Destek oranı **yüzde 75** olup destekleme kararı verilen makine, teçhizat ve yazılımın Yerli Mali Tebliği'ne uygun olarak alınmış ve fatura tarihi itibarıyla güncel yerli mali belgesi ile tefrik edilmesi durumunda destek oranına **yüzde 15** ilave edilir.

Mentorluk, Danışmanlık ve İşletme Koçluğu Desteği

10 Bin TL'ye kadar İleri Girişimci Mentorluk, Danışmanlık ve İşletme Koçluğu Desteği sağlanıyor.

KOSGEB'le Daha Güçlü

444 1 567 www.kosgeb.gov.tr

Girişimciliği Geliştirme Destek Programı

GİRİŞİMCİLİĞİ GELİŞTİRME DESTEK PROGRAMI

Destek üst limiti 370 Bin TL

Geleneksel Girişimcilere 60 Bin TL

- ✓ Kuruluş Desteği
- ✓ Performans Desteği

İleri Girişimcilere 370 Bin TL

- ✓ Kuruluş Desteği
- ✓ Performans Desteği
- ✓ Makine, Teçhizat ve Yazılım Desteği
- ✓ Mentorluk, Danışmanlık ve İşletme Koçluğu Desteği

60 Bin TL'ye kadar Kuruluş ve Performans Desteği,
100 Bin TL'ye kadar Düşük, Orta-Düşük,
200 Bin TL'ye kadar Orta Yüksek,
300 Bin TL'ye kadar yüksek teknoloji düzeyindeki girişimlere İleri Girişimci Makine Teçhizat ve Yazılım,
10 Bin TL'ye kadar İleri Girişimci Mentorluk, Danışmanlık ve İşletme Desteği veriliyor.

KOSGEB, bu destek programı ile yeni kurulan işletmelerin en kırılgan oldukları dönemde hayatta kalma oranının artırılmasına katkı sağlarken, ulusal plan ve programlar doğrultusunda yeni işletmelerin kurulmasını ve sürdürülmesini amaçlıyor.

Kimler başvurabilir?

- ✓ Girişimcilik Eğitimi (geleneksel/ileri) tamamlamış olan girişimcilerin başvuru tarihi itibarı ile son bir yıl içinde Türk Ticaret Kanunu'nda tanımlı gerçek kişi veya sermaye şirketi statüsünde (kurucu ortak payı en az yüzde 50) kurduğu işletmeler
- ✓ İŞGEM/TEKMER'de kurulan işletmeler (Girişimcilik Eğitimi şartı aranmaksızın)

Kuruluş Desteği

Kuruluş desteği kapsamında geri ödemesiz olarak destek sağlanıyor.

Gerçek Kişi: **5 Bin TL**
 Sermaye Şirketi: **10 Bin TL**

Performans Desteği 1. Dönem*

İşletmenin ilk yıl ödediği toplam prim gün sayısına göre;

180-539 gün için **5 Bin TL**
 540-1079 gün için **10 Bin TL**
 1080 ve üstü gün için **20 Bin TL**

Kendi işinizin patronu olun //

Performans Desteği 2. Dönem*

İşletmenin ikinci yıl ödediği toplam prim gün sayısına göre;

360-1079 gün için **5 Bin TL**
 1080-1439 gün için **15 Bin TL**
 1440 ve üstü gün için **20 Bin TL**

1. Performans Dönemi: Program başlangıç tarihinden itibaren birinci yılın sonuna kadar olan dönem,
2. Performans Dönemi ise 1. Performans Dönemi son gününden ikinci yılın sonuna kadar geçen süredir.

*Girişimcinin; genç, kadın, engelli, gazii veya birinci derecede ehliyet yakını olması durumunda, asgari prim gün sayısına eriyen işletme için her bir performans döneminde belirlenen tutarlara 5 Bin TL eklenir.

Şekil 4.2. KOSGEB Tanıtım Broşürü (www.kosgeb.gov.tr, Erişim tarihi: 13.05.2019)

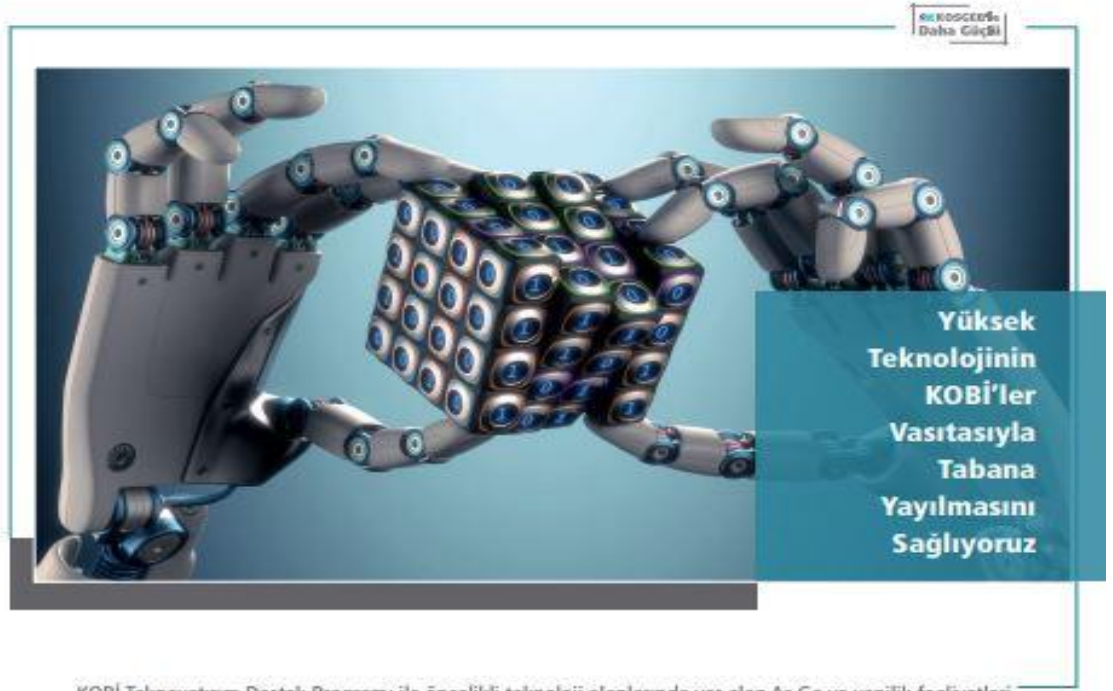
Broşürün kapak sayfasında bir fotoğraf ve destek programının adı yer almaktadır. İlk sayfa tasarımı hedef kitlede merak uyandırarak hedef kitleyi broşürün iç sayfalarına yönlendirmektedir. Broşürün iç sayfalarını incelediğimizde destek programının detaylı olarak anlatıldığı görülmektedir. İki kıvrımlı olarak tasarlanan broşürün en son sayfasına denk gelen bölümde ise çağrı merkezi numarası, web adresi ve sosyal medya hesap bilgileri yer almaktadır. Bu sayfada yer alan karekoda akıllı cihazlarda bulunan karekod okuyucu tutularak KOSGEB kurumsal web sayfasına direk giriş yapılabilmektedir. Broşürün ebatı: 33x22cm, kâğıdı: 120gr. mat kuşe, baskısı: çift taraflı, iki kıvrımlı, 4 renk olarak belirlenmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde broşür tasarımının hedef kitlenin ilgisini çekme ve anlaşılma yönünden başarılı olduğu söylenebilir.

4.1.1.3. Katalog

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinde kullanmış olduğu tanıtım araçlarından bir diğeri ise kataloglardır. 2019 yılında yayınlanan KOSGEB Prestij Kataloğu incelendiğinde mevcut destek programları, uygulamaya konulan yeni destek programları, yıl içerisinde alınan KOSGEB ile alakalı önemli kararlar, yeni KOSGEB vizyonu ve yol haritası gibi içeriklerin bulunduğu 44 sayfalık bir çalışma olduğu görülmektedir. İçerik ve tasarım açısından hedef kitlenin ilgisini çeken, metin içerikleri bakımından kısa ve öz mesajlar veren bir doküman olmuştur.



Şekil 4.3. KOSGEB 2019 Prestij Kataloğu Kapak Sayfası (www.kosgeb.gov.tr , Erişim tarihi: 13.05.2019)



Şekil 4.4. KOSGEB 2019 Prestij Kataloğu (www.kosgeb.gov.tr :13, Erişim tarihi: 13.05.2019)

4.1.1.4. Destek Tanıtım Kartları

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından kullanılan bir diğer materyal ise KOSGEB Destekleri tanıtım kartlarıdır. Üzerinde KOSGEB destek Programlarına ait bilgilerin olduğu bu kartlar çift taraflı ve tek sayfa üzerine basılmaktadır. Hedef kitlenin destek programları hakkında kısa, öz ve çarpıcı bilgiler alabilmesi için tasarlanmıştır. Broşürde olduğu gibi tanıtım kartlarında da çağrı merkezi numarası, web adresi ve sosyal medya hesap bilgileri yer almaktadır. Ayrıca ilk sayfada bulunan karekoda akıllı cihazlarda bulunan karekod okuyucu tutularak KOSGEB kurumsal web sayfasına direk giriş yapabilmektedir. Tanıtıcı kartların ebatı:11x22cm, kâğıdı: 200gr. mat kuşe, baskısı: çift taraflı ve 4 renk olarak belirlenmiştir. 2019 yılında 10 adet destek programı için tanıtıcı kart tasarımı yapılmıştır. Tanıtıcı kartlar basım maliyetinin düşük, görselliğinin ön planda olması nedeniyle KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından sıklıkla kullanılan bir halkla ilişkiler aracıdır.



Şekil 4.5. KOSGEB Destek Tanıtım Kartı (www.kosgeb.gov.tr) Erişim tarihi: 28.05.2019)

4.1.1.5. Diğer Yazılı Araçlar

Diğer yazılı araçlar arasında sayılabilecek ve özellikle kurum içi paydaşları yani çalışanları ilgilendiren bir diğer araç ise basın takip merkezi aracılığı ile günlük gönderilen bültenlerdir. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, başkanlığın görev alanına giren konular hakkında yazılı ve görsel medyada yer alan haber, yazı ve programları günlük takip eden basın takip merkezi aracılığı ile tüm personelin mail adresine göndermektedir. Bu sayede iç paydaş kabul edilen personel kurum hakkında basında yer alan haberler hususunda bilgi sahibi olmaktadır. Tablo 4.6'da personele gönderilen haber listesi örneği görülmektedir.

☐ KOSGEB	BİTİ	21 Kayıt
☐ B HÜRRİYET KAMPUS - 01.04.2019 GİRİŞİMCİ ADAYLARINA TAVSİYELER	▼	↔
☐ B HÜRRİYET KAMPUS - 01.04.2019 ÜNİVERSİTELİDEN, DEVLET DESTEĞİYLE SANAL GERÇEKLIK YAZILIMI	▼	↔
☐ B YENİ AKİT - 01.04.2019 ENDÜSTRİNİN KALBI BAŞKENTTE ATACAK	▼	↔
☐ B DÜNYA - 01.04.2019 YEŞİM ARDIÇ	▼	↔
☐ B İSTANBUL - 01.04.2019 İLK YERLİ TEMATİK-İTERAKTİF ÖĞRENME PLATFORMU	▼	↔
☐ B ANAYURT - 01.04.2019 MİLLİ İSTİHDAM SEFERBERLİĞİ VURGUSU	▼	↔
☐ B ÇORUM HAKİMİYET - 01.04.2019 SAMSUN İNŞAAT FUARI 5.KEZ KAPILARINI AÇIYOR	▼	↔
☐ B ADIYAMAN GÜNE BAKIŞ - 01.04.2019 GTO' NUN MART AYI MECLİS TOPLANTISI YAPILDI	▼	↔
☐ B KÖRFEZ MANŞET - 01.04.2019 MİLLİ İSTİHDAM SEFERBERLİĞİNE DESTEĞİ HATIRLATTI	▼	↔
☐ B ANTALYA EKONOMİ - 01.04.2019 ANTALYA 30 ŞANSLI KADIN GİRİŞİMCİ ADAYINI ARIYOR	▼	↔
☐ B KARS HAVADİS - 01.04.2019 KATSO, MACARİSTAN'A İŞ SEYAHATI DÜZENLEDİ	▼	↔
☐ B AKDENİZ GÜNCEL - 01.04.2019 ANTALYA 30 ŞANSLI KADIN GİRİŞİMCİ ADAYINI ARIYOR	▼	↔
☐ B BURASI ÇANAKKALE - 01.04.2019 BİGA'DA 'ENDÜSTRİ 4.0 PANELİ	▼	↔
☐ B MARDİN LIFE - 01.04.2019 KIZILTEPE DE BAYAN KUAFÖRLERE UYGULAMALI EĞİTİM VERİLDİ	▼	↔
☐ B BOĞAZ VİTAMİN - 01.04.2019 KOBİ'LERİN İHRACATÇI OLABİLMESİ İÇİN EĞİTİM SEFERBERLİĞİ	▼	↔
☐ B DİYARBAKIR MÜCADELE - 01.04.2019 KADIN KUAFÖRLERE UYGULAMALI EĞİTİM VERİLDİ	▼	↔
☐ B BİGA'NIN SESİ - 01.04.2019 TSO DA ENDÜSTRİ 4.0 YAPILDI	▼	↔
☐ B MARDİN HABER - 01.04.2019 BAYAN KUAFÖRLERE UYGULAMALI EĞİTİM VERİLDİ	▼	↔
☐ B TUNA - 01.04.2019 GENÇ GİRİŞİMCİ ÜRÜN GELİŞTİRME MERKEZİ KURDU	▼	↔
☐ B KUŞAKKAYA - 01.04.2019 "ESNAF DESTEK HATTI" BAYBURT'TA KULLANIMA AÇILDI	▼	↔
☐ B KARDELEN HABER - 01.04.2019 KATSO, MACARİSTAN'A İŞ SEYAHATI DÜZENLEDİ	▼	↔

Şekil 4.6. KOSGEB Basın Takip Merkezi Günlük Haber Listesi
(www.kosgeb.gov.tr. Erişim tarihi: 02.04.2019)

4.1.2. Görsel ve İşitsel Araçlar

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından sıklıkla kullanılan görsel araç televizyon; işitsel araç ise radyodur.

4.1.2.1. Televizyon

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, hedef kitlenin bilgilendirilmesi adına ulusal ve yerel medya iletişim araçlarını da etkin bir şekilde kullanmaktadır. İdare başkanının yerel ve ulusal kanallarda yayınlanan programlara katılarak KOSGEB'in mevcut destek modelleri, uygulamaya almış olduğu yeni destek modelleri ve kurumun geleceğe dair planları hakkında izleyenleri bilgilendirmesi buna örnek olarak gösterilebilir. Kurumsal web sitesi ana sayfasında bulunan ve video haber başlıklı alandan KOSGEB ile alakalı ulusal basına yansımış videolu haberlere ve başarı hikâyelerine ulaşılabilir.

4.1.2.2. Radyo

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü destek ve hizmetlerin tanıtımında işitsel araç olarak radyoyu kullanmaktadır. Ulusal ve yerel radyo organları ile yakın temas kurarak hedef kitlenin doğru bilgiye ulaşmasını sağlamaktadır. KOSGEB Başkanının izni ile yerelde İl Müdürlükleri tarafından yerel, bölgesel ve ulusal radyolara KOSGEB destek ve hizmetleri hakkında bilgi verilebilmektedir.

4.1.3. Yeni İletişim Araçları

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından kullanılan görsel ve işitsel araçlar şunlardır; web sitesi, sosyal medya hesapları.

4.1.3.1. Web Sitesi

İnternet yerel, ulusal ve uluslararası erişim olanakları sağlayan, bu anlamda zaman ve mekânla sınırlı olmayan küresel bir iletişim biçimidir. Günümüzde toplumu oluşturan bireylerin çok büyük bir kısmı internet teknolojilerinden yararlanmaktadır (Timisi, 2003: 124).

İnternet teknolojisi sayesinde kurumlar artık hedef kitleleri ile tek yönlü değil iki yönlü iletişim kurma imkânı yakalamışlardır. Kurumlara veya işletmelere ulaşmak isteyen vatandaşlarda yeni iletişim araçları sayesinde rahatlıkla muhatabına

ulaşılabilmektedir. KOSGEB kurumsal web sitesi incelendiğinde; vatandaşın kurum ile çift yönlü iletişim kurabileceği iletişim seçeneklerinin mevcut olduğu görülmektedir.

Kurum hizmetlerinin yer aldığı ve hedef kitleye en güncel bilgilerin sunulduğu kurumsal web sayfalarında kurum ile ilgili iletişim bilgilerine de yer verilmektedir. KOSGEB Kurumsal web sitesi incelendiğinde sol üst köşede kurum sosyal medya hesaplarına ulaşılacak linkler yer almaktadır. Ayrıca yine bu bölümde sitenin İngilizce versiyonuna da ulaşmak mümkündür. Sitenin sağ üst kısmında ise sırasıyla site içi arama yapılabilecek bir arama sayfası, hedef kitleye e-devlet aracılığı ile verilen hizmetlere ulaşılacak e-hizmetler butonu yer almaktadır. KOSGEB'in e-devlet üzerinden vatandaşlara sunmuş olduğu hizmet sayısı 103'tür. Bunlar arasında işletme durum sorgulama, KOSGEB destek başvuruları, uygulamalı girişimcilik eğitimi katılım belgesi başvuru ve sorgulama sayfaları gibi hizmetler bulunmaktadır. (<https://www.turkiye.gov.tr>. Erişim Tarihi:27.05.2019)



Şekil 4.7. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi (www.kosgeb.gov.tr. Erişim tarihi: 02.04.2019)

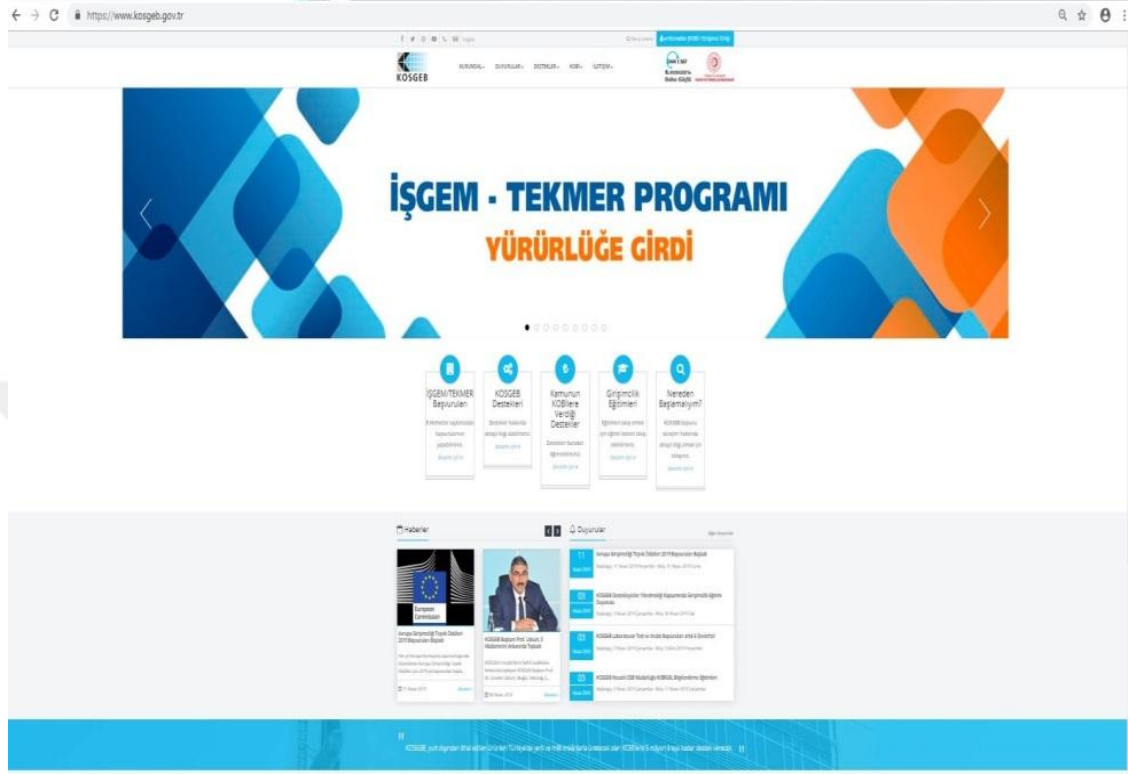
E-hizmetler butonun altında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı logosu yer almaktadır. Ziyaretçi ilgili logo üzerine tıkladığında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı kurumsal web sayfasına yönlendirilmektedir. Bu logonun hemen yanında KOSGEB çağrı merkezi numarası ve “KOSGEB’le Daha Güçlü” sloganı yer almaktadır. Web sayfasının sol üst köşesinde ve sosyal medya hesap simgelerinin hemen altında KOSGEB logosu bulunmaktadır. Logonun hemen sağında ise açılır kapanır menüler yer almaktadır. Soldan sağa doğru sıralanan menüler şöyledir; Kurumsal, Duyurular, Destekler, KOBİ, İletişim. Bu açılır menülerin her birinde ayrıca başlıklar bulunmaktadır. Kurumsal açılır menüsü altında sırasıyla; Başkan, Teşkilat Şeması, Mevzuat, Genel Kurul ve İcra Komitesi, İştirakler, Vizyon, Misyon ve Temel Değerler, Plan, Raporlar ve Mali Tablolar, Hizmet Envanteri ve Hizmet Standartları Tablosu, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Aydınlatma Metni başlıkları yer almaktadır. Duyurular açılır menüsü altında sırasıyla; Eğitim Duyuruları, Fuar Duyuruları, Genel Duyurular, Avrupa İşletmeler Ağı İşbirliği

Duyuruları Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi Duyuruları, AB İle İlgili Proje Duyuruları, Yurt Dışı İş Gezisi Duyuruları ve Finansman Duyuruları yer almaktadır. Destekler açılır menüsü altında sırasıyla; Girişimcilik Destekleri, AR-GE, Teknolojik Üretim ve Yerlileştirme Destekleri, İşletme Geliştirme, Büyüme ve Uluslararasılaşma Destekleri, Finansman Destekleri, Laboratuvar Destekleri, İŞGEM/TEKMER Programı başlıkları yer almaktadır. KOBİ açılır menüsü altında sırasıyla; KOBİ’miyim?, KOSGEB Veri Tabanına Kayıt, KOBİ Beyannamesi İşlemleri, Desteklenen Sektörler, E-Hizmetler başlıkları yer almaktadır. İletişim açılır menüsü altında sırasıyla; İletişim, Müdürlüklerimiz, KOSGEB İletişim Merkezi, Sıkça Sorulan Sorular başlıkları yer almaktadır.

Web sitesi ilk açıldığında hedef kitlenin en çok ilgisini çekecek alan içerisine ise güncel başvuru veya destekler hakkında bilgilere yönlendirilen ana tema görselleri yer almaktadır. Bu görsel üzerine tıklayan ziyaretçiler ilgili duyuru metnine ulaşabilmektedir. Ayrıca ana sayfa üzerinde “Kamunun KOBİ’ler Verdiği Destekler” başlıklı bir alan bulunmaktadır. Bu bölümde kamu kurumları tarafında küçük ve orta ölçekli işletmelere verilen destekler sınıflandırılmış olup detaylı bilgi almak isteyen ziyaretçiler bu bölümden diğer kurumların vermiş olduğu desteklere de ulaşabilmektedirler. Ana sayfada ayrıca haberler, duyurular ve video haberlerin de yer aldığı bölümler bulunmaktadır.

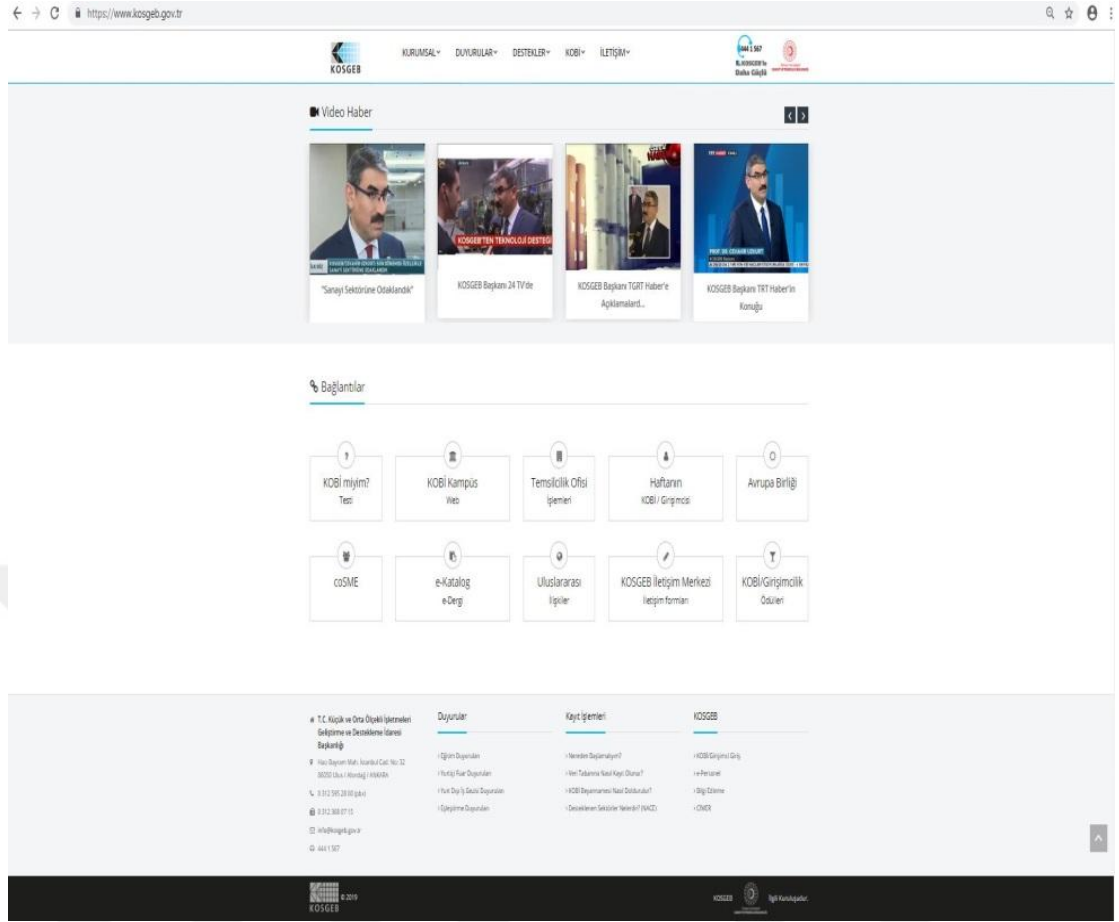
Akıllı cihaz sayısının sürekli arttığı günümüzde kurumların web sitelerini bu cihazlar üzerinden kullanacaklar için memnun edici bir kullanım deneyimi sunması önemlidir. Kullanılabilirlikte amaç, kullanıcıların beklenti ve ihtiyaçlarına uygun web sitelerinin tasarlanmasıdır. Burada önemli olan kullanıcıların kolaylıkla yararlanabileceği ve kullandıktan sonra da memnun kalarak ayılabileceği web sitelerinin tasarlanmasıdır. Bir diğer önemli nokta ise web siteleri aracılığı ile hedef kitlenin nabzının ölçülerek politikaların belirlenmesidir. Bu anlamda kurumlar sunacakları hizmetler hakkında hedef kitlenin görüşlerini alabilirler. Ayrıca hedef kitleye web sitesi üzerinden sunulan hizmetlerinde kullanıcıların ne derece ihtiyaçlarını karşıladığı sorusuna da bu şekilde cevap bulabilirler. Hedef kitle görüşlerinin kurumlar tarafından dikkate alınması kurum saygınlığını artırırken, ideal iletişim şeklinin de kurulmasını sağlamaktadır. İnternet aracılığıyla hedef kitleye uygulamada yer alan destekler ile ilgili bilgiler verilirken bu konuda hedef kitlenin çalışmalara yönelik tepki ve beklentilerinin belirlenmesi, ileriye dönük planlama yapılırken kuruma büyük avantajlar sunmaktadır. Halkın istek, beklenti,

yakınma ve eleştirilerinin öğrenilerek yapılacak çalışmaların yeniden planlanarak ele alınması yöneticilere üstünlük sağlamakta ve aldığı kararların uygulanabilirlik şansını da olabildiğince fazlaştırmaktadır (Kazancı 1996: 135).



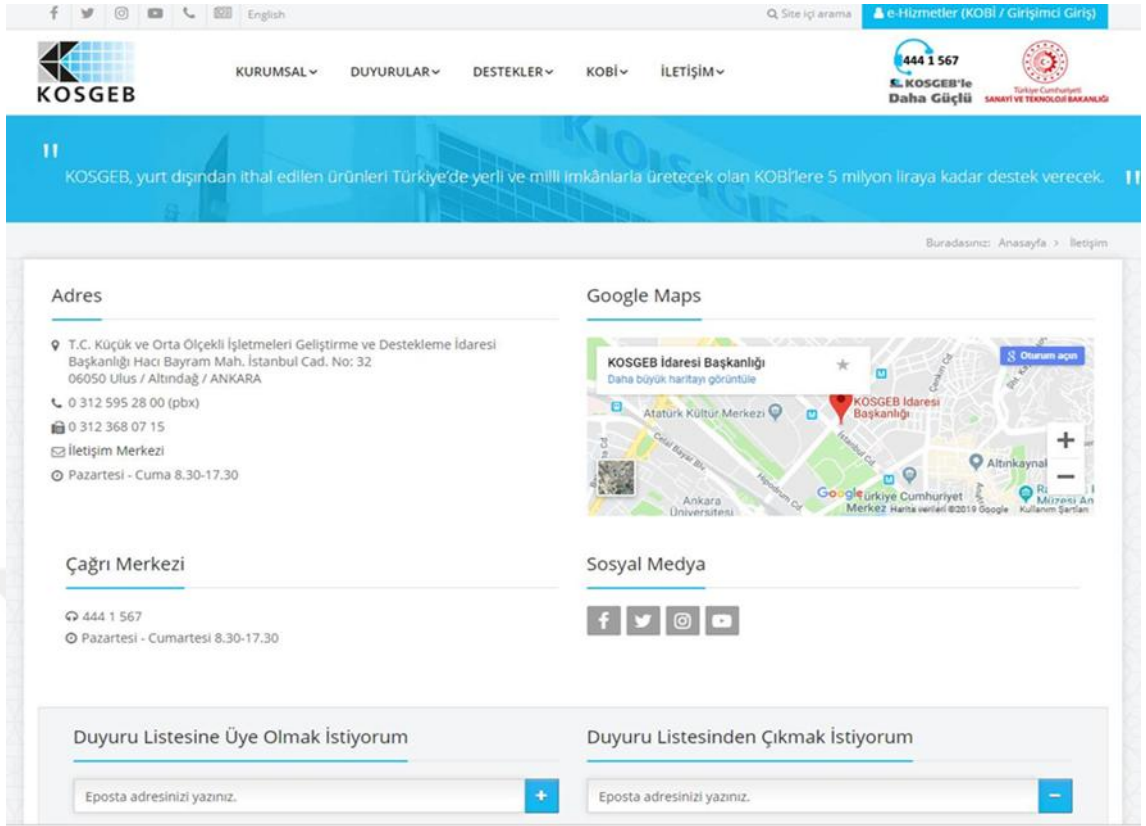
Şekil 4.8. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi (www.kosgeb.gov.tr. Erişim tarihi: 13.05.2019)

KOSGEB web sitesi incelendiğinde genel olarak kullanıcıların menülere rahatlıkla ulaşabileceği bir tasarımının olduğu görülmektedir. Siteye erişim rahatlığı ve sitenin yüklenme süresi açısından başarılı olduğu söylenebilir. Ancak iletişimsel anlamda hedef kitle ile iki yönlü diyalog iletişimini mümkün kılan özelliklere nazaran tek yönlü bilgi sağlama ve bilgi aktarma kanallarını ön plana çıkardığı görülmektedir. Site incelendiğinde tanıtma yani hedef kitlenin kurum faaliyetleri ve destekleri hakkında bilgilendirilmesi anlamında başarılı olduğu; tanıma yani hedef kitlenin beklentileri, tepkilerinin ölçülmesi konusuna ise eksik olan bazı düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Kullanıcılara Bilgi Edinme ve CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi) aracılığı ile başvuru yapma olanağı sunulmuş olsa bile çoğu kullanıcı öneride bulunmak için bu platformları tercih etmemektedir. Dolayısıyla sunulan hizmetler hakkında objektif geri bildirimlere ulaşamamaktadır.



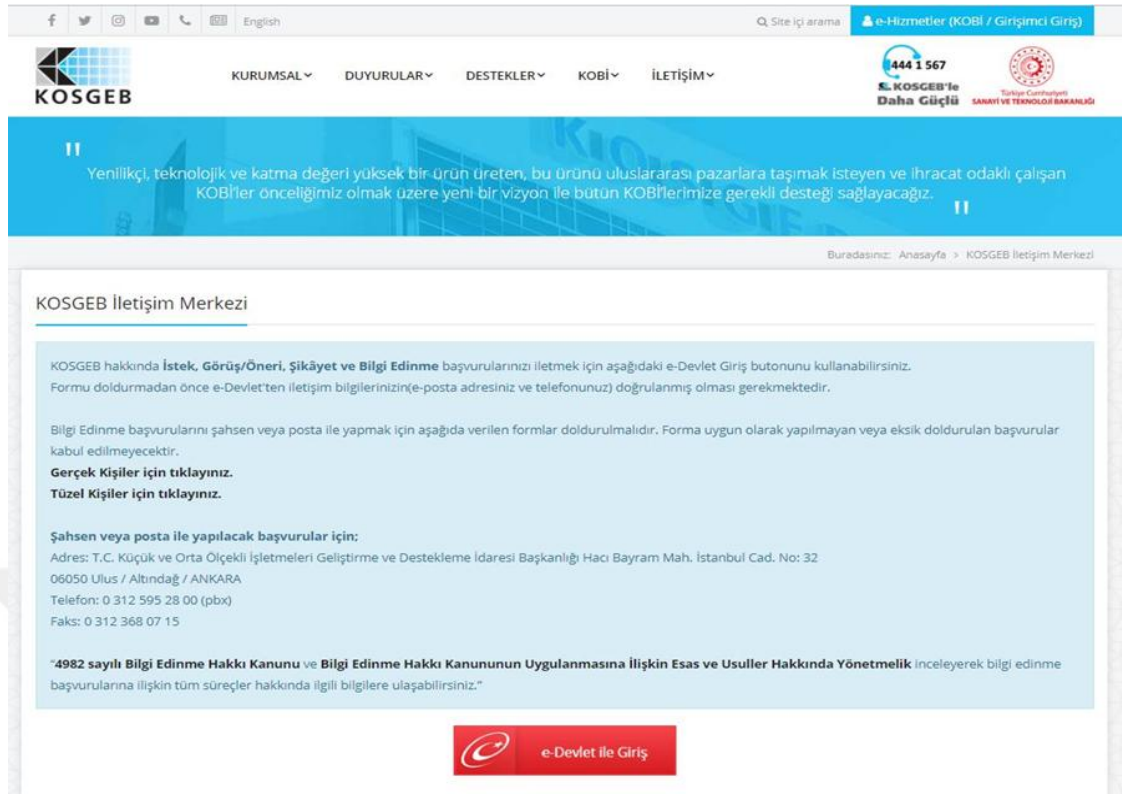
Şekil 4.9. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi (www.kosgeb.gov.tr. Erişim tarihi: 13.05.2019)

KOSGEB kurumsal web sitesi İletişim bölümü incelendiğinden açılır başlık altında sırasıyla İletişim, Müdürlüklerimiz, KOSGEB İletişim Merkezi, Sıkça Sorulan Sorular butonları bulunmaktadır. İletişim alt başlığında KOSGEB İdaresinin adresi, Google haritalar üzerinden konumu, çağrı merkezi iletişim numaraları, sosyal medya hesap bağlantı linkleri ve duyuru listesine katılım sağlamak ve ayrılmak isteyenler için açılır menüler bulunmaktadır. İletişim bölümü açılır başlığı altında yer alan bir diğer buton ise Müdürlüklerimiz butonudur. Bu buton ile KOSGEB'in 81 ilinde yer alan Müdürlüklerinin iletişim adreslerine, Google haritalar üzerinden konumuna, Kayıtlı Elektronik Posta adreslerine, telefon ve faks numaralarına ulaşılabilir.



Şekil 4.10. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi (www.kosgeb.gov.tr. Erişim tarihi: 13.05.2019)

KOSGEB veri tabanına kayıt olan KOBİ ve Girişimcilere destek süreçleri ile ilgili bilgilendirme mailleri atılmaktadır. Bunun yanında yeni desteklere ilişkin bilgilendirme bültenleri de mail yolu ile hedef kitleye iletilmektedir. KOSGEB veri tabanına kayıt olmasa bile dileyen vatandaşlar KOSGEB kurumsal web sitesi iletişim sekmesinde yer alan duyuru listesine üye olmak istiyorum linkine mail adresini girerek kurumdan iletilecek haber ve bültenlere ulaşabilir.



Şekil 4.11. KOSGEB Kurumsal Web Sitesi (www.kosgeb.gov.tr, Erişim tarihi: 13.05.2019)

KOSGEB Kurumsal web sitesi İletişim bölümünde yer alan KOSGEB İletişim Merkezi linki incelendiğinde hedef kitlenin öneri, şikâyet veya memnuniyetlerini iletebilecekleri kanalların mevcut olduğu görülmektedir. Gerçek veya tüzel kişiler e-devlet şifreleri aracılığı ile CİMER ve Bilgi Edinme Başvurusu yapabilmektedirler. Bu kanalların etkin olarak kullanılması iki yönlü iletişimi mümkün kılmaktadır. Bu iletişim biçimi Grunig'in (2001) halkla ilişkiler teorisine göre iki yönlü simetrik model ile tutarlıdır. Dolayısıyla, diyaloga dayalı iletişimde mesajın alıcısı gönderici ile tekrar iletişim kurabilir ve gönderici de alıcının mesajını aldıktan sonra alıcıyla yeniden iletişime geçebilir. İyi ve doğru bir iletişim ve etkileşim sağlamak için bu şarttır.

4.1.3.2. Sosyal Medya Hesapları

İnternet ve internet teknolojilerinin getirdiği yeni medya araçları hem halkla ilişkiler faaliyetlerini giderek değiştirmekte hem de halkla ilişkileri daha hızlı, daha katılımcı ve daha fonksiyonel bir konuma getirmektedir (Türkal ve Güllüpnar, 2017: 591).

Sosyal medya, kullanıcılara düşünce, ilgi ve bilgi paylaşım imkânı tanıyarak karşılıklı etkileşim imkânı sunan çevrimiçi araçlar ve web siteleri için kullanılan ortak bir terimdir (Sayımer 2008: 123).

Çağdaş halkla ilişkiler uygulamaları çift yönlü simetrik iletişim modelini ideal model olarak göstermektedir. Sosyal medya ortamları, örgütlerin hedef kitlelerindeki bireylerle birebir etkileşim içine girebildikleri, çift yönlü iletişim akışının mümkün olduğu, paylaşım ve katılıma açık iletişim ortamlarıdır. Sosyal medya ortamları halkla ilişkiler taktikleri kapsamında kurumsal iletişim mesajlarını yayabildikleri ve kriz yönetimi, etkinlik yönetimi, kamuoyu oluşturma, paydaşlarla işbirliği gibi uygulama alanlarını destekleyebildikleri en yeni iletişim kanallarıdır. Sosyal medya kanallarının ölçülebilir, izlenebilir olması, hızlı bilgi paylaşımı ve yayımına olanak vermesi halkla ilişkilerde örgütlerin hedef kitleleriyle iletişimde aranan önemli bir iletişim kanalı özelliğidir (Onat, 2009: 241).

Kamu kurumları için sosyal ağlar vatandaşların düşüncelerini anlayabilmek için bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Sosyal ağlarda paylaşılan sorunlar, eleştiriler kamu yönetiminin uygulamalarını iyileştirmek ve geliştirmek için kullanılmalıdır. Diğer yönüyle kamu yönetiminin sosyal ağlarda yaptığı paylaşımlar, devlet-vatandaş ilişkilerindeki soğukluk ve mesafeyi azaltabilecek, samimi, gerçeği yansıtan bir içerikte sunulmasıyla, karşılıklı kabulü ve iyi niyeti geliştirici etki yaratabilecek bir uygulamayı ortaya çıkartmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları bu iki örgütsel işlevi uygulayabilmek için sosyal medyaya yönelik çeşitli faaliyetler geliştirmektedirler (Yağmurlu, 2010:13-14).

Dolayısıyla kurumlara sosyal medya üzerinden yapılacak öneri, şikâyet gibi geri bildirimlerin dikkate alınarak vakit kaybedilmeden bu kişiler ile iletişime geçilmesi sağlanmalıdır. Bu konu ile alakalı belirli bir program dâhilinde şikâyet yönetimi planlaması yapılmalıdır. Dijital medya aracılığı ile yapılan bildirimlerde, kişiler ile iletişime geçilerek sorun çözülmelidir. Herhangi bir konuda kurumsal itibarı zedeleyecek yanlış yanıltıcı bilginin verildiğinin tespit edilmesi durumunda gerekli düzeltmeler anında yapılmalıdır. Bu kurumsal itibarın korunması açısından büyük önem teşkil etmektedir.

Sanal platformlar vasıtasıyla ulaşan şikâyetler, kurumlar için iki yönden katkı sağlayıcı olabilir. İlk olarak, hizmet verilen vatandaşlar ve hedef kitle tarafından yapılan

şikâyetlerden haberdar olunarak aksayan yanların farkına varılıp önlem alınabilir. Diğer yandan ise, yine aynı platformlar üzerinden şikâyetçilere ulaşıp cevap verilerek sorunların çözümü ve müşteri memnuniyeti sağlanabilir. İlgili yolla dile getirilen şikâyetlerin olumsuz yanı ise, tek bir kullanıcının sayıları binlerle ifade edilen geniş bir kitleye ulaşabilmesi ve mal veya hizmet hakkında insanları kurumun aleyhine olacak şekilde yönlendirebilmesidir (Eryılmaz, Özlü, Keskin ve Yücetürk, 2018: 942).

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü sosyal ağlar üzerinden aktif olarak hedef kitleyi bilgilendirmektedir. Güncel haberler, KOBİ'leri ilgilendiren önemli hususlar sosyal medya hesaplarından yayınlanmaktadır. Sosyal medya aracılığıyla eş zamanlı yapılan bu yayınlar ile hedef kitlenin haberdar edilmesi sağlanmaktadır.



Destek programları, işbirlikleri, protokoller, KOBİ'leri ilgilendiren hususlar Twitter hesabı üzerinden paylaşılmaktadır. Kurumun Twitter hesabının takipçi sayısı 65 binin üzerindedir. Sayfa aracılığıyla hedef kitlenin şikâyet, öneri ve düşüncelerini kuruma iletmesine fırsat tanınmaktadır.

4.1.3.4. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Facebook Hesabı

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, diğer sosyal medya hesaplarında olduğu gibi Facebook hesabında da hedef kitlenin ilgisini çekebilecek haberleri ve etkinlikleri paylaşmaktadır.

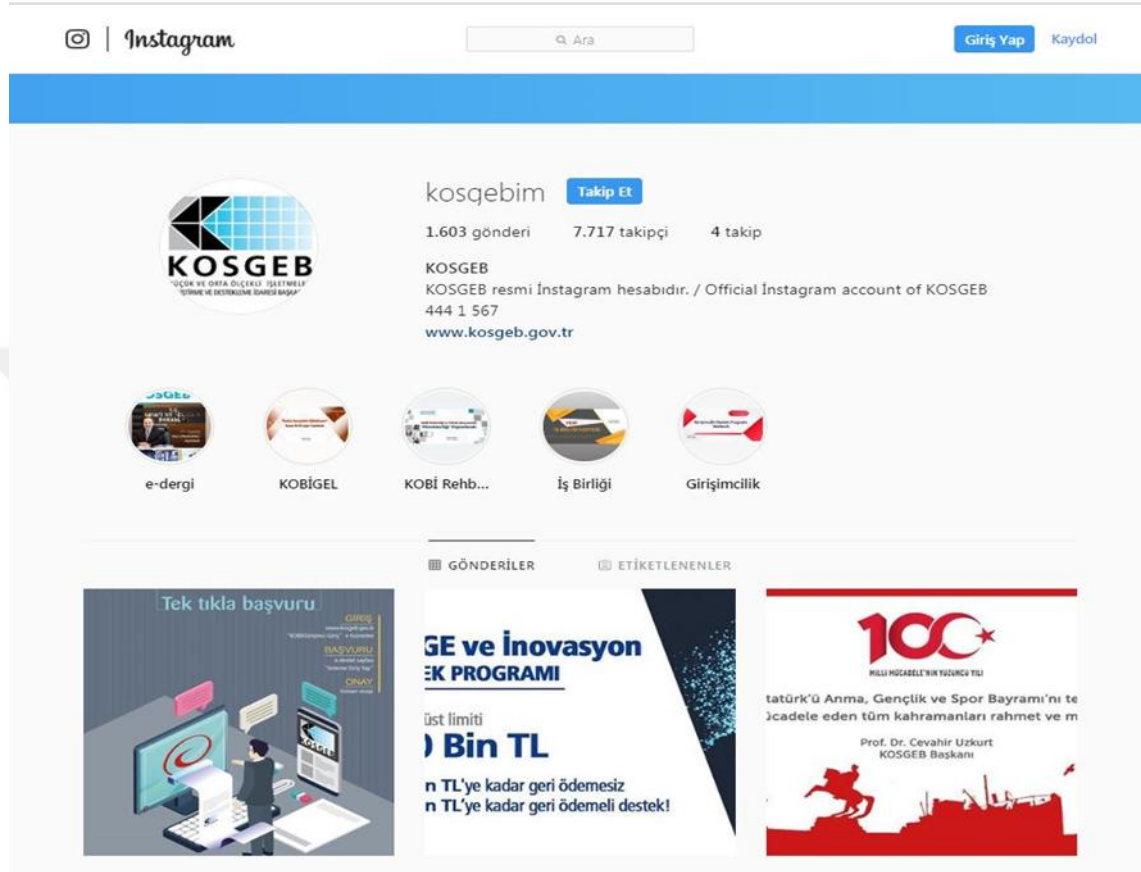


Şekil 4.13. KOSGEB Kurumsal Facebook Hesabı (www.facebook.com, Erişim Tarihi: 22.05.2019)

Yapılan çalışmaların duyurulması açısından etkin bir sosyal medya mecrası olan Facebook birçok vatandaş tarafından aktif olarak kullanıldığından önemli bir konuma sahiptir. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Facebook hesabı 58.264 kişi tarafından takip edilmektedir.

4.1.3.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Instagram Hesabı

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Instagram hesabı takipçi sayısı yaklaşık 8 bindir. Facebook ve Twitter gibi diğer sosyal medya hesaplarına göre takipçi sayısı azdır.

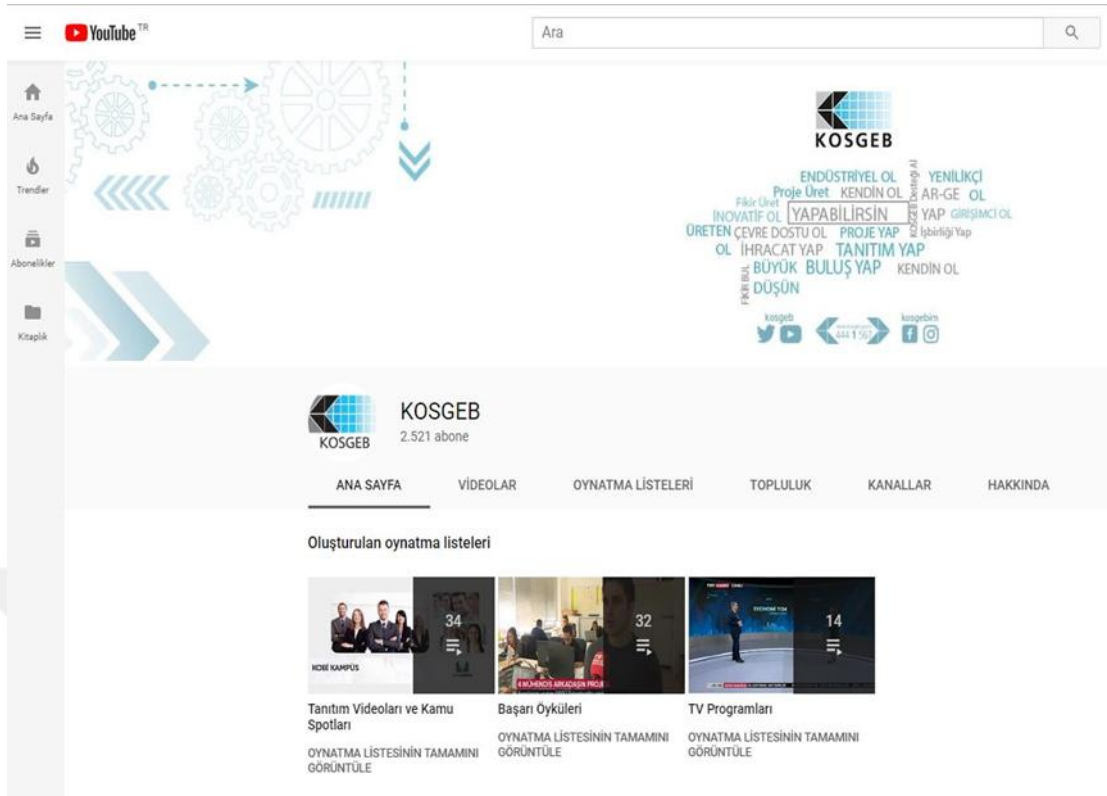


Şekil 4.14. KOSGEB Kurumsal Instagram Hesabı (www.instagram.com.tr. Erişim Tarihi: 22.05.2019)

KOSGEB İletişim Müdürlüğü, Instagram hesabı aracılığıyla hedef kitleye ilk elden doğru bilgi ulaştırmayı amaçlamaktadır.

4.1.3.6. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Youtube Hesabı

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, Youtube kanalı aracılığı ile başarı hikâyelerine, TV programlarına, tanıtım videoları ve kamu spotlarına yer vermektedir. KOSGEB Youtube kanalının 2500'ün üzerinde takipçisi bulunmaktadır.



Şekil 4.15. KOSGEB Kurumsal Youtube Hesabı (www.youtube.com Erişim Tarihi: 22.05.2019)

4.1.4. Organizasyon Faaliyetler

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, iç çevre ve dış çevre'ye yönelik toplantı, konferans, panel, ödül töreni, kuruluş yıldönümü gibi çeşitli etkinlikler düzenlemektedir. 2018 yılında düzenlenen KOSGEB KOBİ Zirvesi de bu organizasyonlardan birisidir.



Şekil 4.16. 2018 Yılı KOSGEB KOBİ Zirvesi (www.kosgeb.gov.tr, Erişim Tarihi: 22.05.2019)

KOBİ Zirvesi etkinliğine kamu kurumlarının, meslek kuruluşlarının, üniversitelerin ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri katılmıştır. Belirtilen etkinlikte KOBİ'lerin sorunları ile ilgili üç ayrı oturumda paneller düzenlenmiştir. Panel Başlıkları şöyledir;

Panel 1: Savunma sanayi ve iletişim sektörlerinde yerlileşme – millileşme çerçevesinde ana sanayi – KOBİ tedarik ilişkisi.

Panel 2: KOBİ'lerin finansmana erişim güçlükleri ve yeni finansman destek modelleri.

Panel 3: Büyüme sürecinde KOBİ'lerin yönetim ve üretim becerilerini destekleyici rehberlik ve danışmanlık mekanizmalarının önemi.

Panel başlıklarından anlaşılacağı üzere düzenlenen zirve ile konunun uzmanları ve hedef kitle bir araya getirilerek KOBİ'lerin sorunları ele alınmıştır. İlgili etkinliğe ait görsele Şekil 4.16'da yer verilmiştir.



Şekil 4.17. KOBİ Teknolojik Ürün Yatırımı Destek Programı Basın Toplantısı ve Protokol İmza Töreni (www.kosgeb.gov.tr, Erişim Tarihi: 22.05.2019)

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından organize edilen bir diğer etkinlik ise destek programlarının hedef kitleye tanıtımının yapıldığı basın toplantılarıdır. Bu kapsamda KOBİ’lerin, orta yüksek ve yüksek teknoloji alanlarındaki Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri sonucu ortaya çıkan ürünlerine yönelik üretim yatırımlarının desteklenmesi amacı ile kurgulanan, KOBİ TEKNOYATIRIM - KOBİ Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı’nın basın lansmanı ve protokol imza töreni buna örnek olarak gösterilebilir. Şekil 4.17’de ilgili etkinliğe ait görsele yer verilmiştir.



Şekil 4.18. Stratejik Ürün Geliştirme Desteği Basın Toplantısı ve Protokol İmza Töreni
(www.kosgeb.gov.tr, Erişim Tarihi: 22.05.2019)

Yurt dışından ithal edilen ürünleri Türkiye’de yerli ve milli imkânlarla üretecek olan KOBİ’lere yönelik hazırlanan Stratejik Ürün Geliştirme Destek Programı tanıtım ve protokol imza töreni içinde Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından geniş katılımlı bir program yapılmıştır. Programda Sanayi Müsteşarlığı, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Aselsan, Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçılar Derneği (SASAD) ve Posta ve Telgraf Teşkilat A. Ş. (PTT) ile KOSGEB arasında iş birliği protokolü imzalanmıştır. Programa ait görsele Şekil 4.18’de yer verilmiştir.



Şekil 4.19. KOBİ ve Girişimcilik Ödül Töreni (www.kosgeb.gov.tr. Erişim Tarihi: 22.05.2019)

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından organize edilen bir diğer etkinlik ise Başarılı Girişimci ve KOBİ'ler için düzenlenen ödül törenleridir. Her yıl geleneksel olarak düzenlenen KOBİ ve Girişimcilik ödül törenlerinde çeşitli kategorilerde yarışan ve başarılı bulunan KOBİ ve Girişimciler ödüllendirilmektedir. Etkinliğe ait görsele Şekil 4.19'da yer verilmiştir.



Şekil 4.20. KOSGEB Değerlendirme Toplantısı (www.kosgeb.gov.tr, Erişim Tarihi: 22.05.2019)

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından organize edilen ve daha çok iç çevre’yi ilgilendiren bir diğer etkinlik ise değerlendirme toplantılarıdır. Destek Programları ve uygulamada karşılaşılan sorunların ele alındığı değerlendirme toplantıları KOSGEB Başkanlık yetkilileri ve il müdürlerinin katılımı ile gerçekleştirilmektedir. İlgili etkinliğin görseline Şekil 4.20’de yer verilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Nitel araştırma yöntemlerinde genellikle bir olgunun anlaşılması ve yorumlanması hedeflenmektedir. Buna göre araştırmanın sorusu “KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü çalışanlarının çalıştıkları departmana yönelik tutumları nasıldır?” biçiminde oluşturulmuştur. Araştırma sorusuna cevap verebilmek için bir olgunun anlaşılmasına yönelik nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan fenomenoloji (olgu bilim) yaklaşımı esas alınmıştır. Fenomenoloji araştırma deseninde sıklıkla derinlemesine görüşme tekniği ile veri toplanmaktadır. Araştırmada KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nde görev

yapan yönetici, uzman ve çeşitli kademelerde çalışan memur konumunda olan toplam 16 kişi ile yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile yüz yüze görüşülmüştür. Yapılan mülakatların tamamı araştırmacı tarafından not tutularak ve katılımcıların izni ile ses kaydı alınarak gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine görüşme uygulamasının yapılacağı bireyler nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan amaçlı örneklem tekniği ile belirlenmiştir (Maxwell, 1992: 62). Görüşmede sorulacak sorular görüşme öncesinde belirlenmiş ve standartlaştırılmış olup rehber bir mülakat formu ışığında uygulanmıştır. Rehber görüşme formu, görüşmecinin bu formda yer alan konu başlıkları ve alanları hakkında sorular üretmesine yardımcı olacak yol göstericidir (Kümbetoğlu, 2005: 73-75). Rehber görüşme formu eşliğinde yapılan görüşmeler ile görüşmecinin konu ile ilgili bilgisi, deneyimi, davranışı, duygu düşüncelerine ulaşmak istenmektedir.

Mülakat sürecinde katılımcıların görüşlerine derinlemesine ulaşabilmek için mülakat formunda yer almayan ancak konu ile alakalı sorular sorulmuştur. Ayrıca KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün faaliyetleri ile ilgili yapmış olduğu çalışmalar ele alınarak değerlendirilmiştir. Derinlemesine görüşme sonucunda elde edilen veriler fenomenoloji araştırma yaklaşımında sıklıkla kullanılan betimleyici analiz yöntemi ile yorumlanmıştır.

4.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yönetici, uzman ve çeşitli kademelerde çalışan 16 kişi ile 18-19 Nisan 2019 tarihlerinde yarı yapılandırılmış mülakat yöntemine göre görüşme yapılmıştır. Mülakat formu ile görüşme yapılan kişilere önceden hazırlanmış olan açık uçlu 10 soru sorulmuştur. Verilen cevaplar tek tek anket formuna işlenerek incelenmiştir. Görüşmede sorulan sorular ve görüşme yapılan yönetici, uzman ve çeşitli kademelerde çalışan memurlardan elde edilen yanıtlar betimsel olarak aşağıda sunulmaktadır.

4.3.1. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Faaliyetleri Hakkında Kısaca Bilgi Verebilir Misiniz?

Çalışmamızın bu bölümünde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nde görev yapan ve araştırmaya katılan 16 kişi ile görüşülmüştür. Bu soruya yanıt veren 16 kişinin

tamamı KOSGEB Halkla İlişkiler Biriminin görevleri hakkında bilgiye sahiptir. Çalışanlar Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün KOSGEB'in dışarıya açılan penceresi olduğunu kabul etmektedirler. Soruyu yanıtlayanlar Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetlerini şöyle sıralamaktadırlar; Bilgi edinme ve CİMER başvurularını yanıtlamak, başkanlığın kurumsal web sitesini ve sosyal medya hesaplarını yönetmek, fuarlarda KOSGEB destek ve hizmetlerinin tanıtımını yaparak başkanlığı temsil etmek, broşür, katalog ve dergi içeriklerini hazırlamak, çağrı merkezi aracılığıyla hedef kitleyi bilgilendirmek, basın yayın organlarında çıkan KOSGEB haberlerini günlük olarak takip etmek, basın bildirileri hazırlamak, gerektiğinde tekzip yayınlamak, kamuoyunun bilgilendirilmesi amacıyla konferans, seminer ve toplantılar yapmak, basın açıklaması yapmak, kamu spotu hazırlanması tertip etmek, önemli gün, toplantı ve organizasyonlarda video ve fotoğraf çekerek bunların arşivlenmesini sağlamak. Katılımcıların verdiği cevaplar tasnif edildiğinde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün mevzuatta belirtilen görevleri ile uyumlu olduğu görülmektedir. Ayrıca birimde çalışan personelin KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün görev tanımına ve birimin icra edeceği görevlere hâkim olduğu görülmektedir.

4.3.2. Kurumsal İletişim Faaliyetlerini Yürütürken Kullanmış Olduğunuz İletişim Araçları Nelerdir?

KOSGEB Kurumsal Müdürlüğünde görev yapan toplam 16 kişiye bu soru yöneltilmiştir. Bu soruyu yanıtlayan katılımcıların yanıtlarından mükerrer olanlar dikkate alınmamıştır. Katılımcıların yanıtlarına göre tasnif edilen iletişim araçları şunlardır; aylık yayınlanan dergi, broşür, katalog, basın bültenleri, kurumsal web sitesi, kurum sosyal medya hesapları, konferans, seminer, panel, fuar ve organizasyonlar, Bilgi Edinme ve CİMER Yönetimi, kamu spotları.

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, hem geleneksel hem de yeni medya ve sosyal medya araçlarını kullanmaktadır. Özellikle web sitesi ve sosyal medya hesapları ile güncel gelişmeleri ve kurum ile ilgili önemli haberleri anlık olarak hedef kitlesine duyurmaktadır. Artık kurumların hâkim iletişim teknolojileri ve iletişim paradigmaları çerçevesinde sürdürmüş oldukları tanıtım faaliyetleri karşılıklı anlayış ve ilişkiler oluşturmaya evrilmekte yalnızca kurum yönelimli yaklaşımların yerini kurum ve paydaş

çıkarlarını ortak paydada birleştirebilen iki yönlü yaklaşımlar almaktadır. KOSGEB kurumsal web sayfası sekmesinde yer alan başvuru butonu ve sosyal medya hesapları aracılığıyla hedef kitle ile fikir alışverişinde bulunmakta ve iki yönlü iletişim kurmaktadır. Bu yaklaşım kurumların birer paydaş olarak algılanmasını, paydaşların süreçler hakkındaki algılarının araştırılmasını, bu algıların dikkate alınarak işleyişe entegre edilmesini, tüm bu süre zarfında ise diyalogun sürdürülmesini sağlamaktadır (Ertürk, 2016: 218-219).

4.3.3. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü personel sayısı kaçtır? Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Yürütülmesi İçin Bu Sayı İçin Yeterli midir?

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nde görev yapan kişi sayısı toplam 16'dır. Çalışan sayısının yeterli olup olmadığında dair araştırmanın yapıldığı bu soru birimde çalışan 16 kişiye sorulmuştur. Soruyu yanıtlayanlardan 13 tanesi personel sayısının yeterli olduğunu düşünmekteyken, 3 tanesi ise personel sayısının yeterli olmadığını düşünmektedir. Personel sayısının yeterli olmadığını düşünen 3 kişi ile yapılan derinlemesine görüşmede birimde iş yükünün adil paylaşılması için daha fazla personelin birimde çalışması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu soruyu yanıtlayanlardan yaklaşık %82'si personel sayısının yeterli olduğunu düşünmektedir.

4.3.4. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Fiziki İmkanları (Bina, Araç, Demirbaş v) Hizmet Sunmanız İçin Yeterli midir?

Mülakat yapılan 16 kişiden 11 tanesi bu soruyu olumlu karşılarken 5 tanesi ise fiziki imkânların iyileştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu konunun detayına yönelik sorulan sorularda ise fiziki imkânları yeterli bulmayan 5 kişiden 2'sinin tasarıma ilişkin güncel programların alınması ile ilgili talepleri bulunmaktadır. Diğer 2 kişi ise bilgisayarların yüksek kapasiteli olması gerektiğini belirtmişlerdir. Kalan 1 kişi yüksek çözünürlüklü tarayıcı makinelerin ve baskı makinelerin gerekli olduğunu ve mevcutta bulunan makinelerin bu konuda yeterli olmadığını düşünmektedir. Bürolarda yapılan çalışmanın verimli ve kaliteli olmasını sağlayan en önemli faktörlerden biri fiziki çevredir. Tüm kamu kurumlarında ve özel kuruluşlarda işlerin büyük bir kısmı bürolarda yürütülmektedir. Dolayısıyla üretim aşamasında ve verilen hizmetin kalitesinde önemli

bir rol oynayan büroların, çalışanların rahat edeceği şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Aksi takdirde üretimde ve hizmet kalitesinde verimin düştüğü görülebilir (Gökdere,1988:1).

4.3.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Bütçesinin Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Yürütülmesi Açısından Yeterli midir?

Bu soru birimde görev yapan 16 kişiye sorulmuştur. Soruyu yanıtlayanlardan 3 tanesi KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bütçenin faaliyetlerin yürütülmesi açısından yeterli olmadığını düşünmektedir. Bu soruyu cevaplandırılanların büyük çoğunluğu yani 13 kişi ise faaliyetlerin yürütülmesi açısından bütçenin yeterli olduğunu düşünmektedir. Konunun derinlemesine anlaşılması açısından sorulan sorular ile bütçeyi yeterli bulmayan katılımcılar aslında hâlihazırda yapılan faaliyetler için bütçenin yeterli olduğunu ancak tanıtım ve organizasyona yönelik faaliyetlerin yoğunlaşması adına bütçenin artırılması gerektiğini belirtmektedirler. Bu soruyu yanıtlayanların ise 81'i KOSGEB Kurumsal Bütçesinin yeterli olduğunu düşünürken, %19'u ise KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bütçesinin faaliyetlerin yürütülmesi açısından yeterli olmadığını düşünmektedirler. Bütçenin yeterli olmadığını düşünen katılımcılar ile yapılan derinlemesine mülakatta, katılımcıların hedef kitleye ulaşabilmek için daha çarpıcı halkla ilişkiler çalışmalarının yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu çalışmaların yapılabilmesi içinde mevcut bütçenin yeterli olmadığını düşünmektedirler. Hızla değişen iletişim sistemlerinin takibi, tasarım ve baskı araçlarının revize edilmesi ve birimde çalışan personellerin kendi uzmanlık alanları ile ilgili eğitimler alması için bütçenin artırılmasını savunmaktadırlar. İzleyen yıllarda KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bütçesinin artırılmasıyla bu birimin faaliyetlerinin KOBİ ve Girişimcilere katkıları noktasında daha etkin ve verimli olacağı düşünülmektedir

4.3.6. Hedef Kitlenin KOSGEB Destek ve Hizmetlerine İlişkin Şikâyet, Öneri ve Benzeri Durumları İletbileceği İletişim Kanalları var mı?

Mülakat yapılan 16 kişiye sorulan bu soruda katılımcıların tamamı şikâyet, öneri ve benzeri durumların iletilebileceği kanalların olduğunu belirtmiştir. Kurumsal iletişim sitesi üzerinde yer alan İletişim bölümü üzerinden dileyenler KOSGEB Kurumsal İletişim

Müdürlüğüne İstek, Görüş/Öneri, Şikâyet ve Bilgi Edinme başvurularını iletebilmektedirler. Halkla ilişkiler birimleri, kurum ve paydaşları arasında hedefledikleri iletişim ortamını oluşturmak ve sürdürmek adına belirli faaliyetler planlamakta ve uygulamaktadır. Kamu kurumları kurum içi çalışanlarına ve kurum dışı paydaşlarına ulaşabilmek; “Bilgi Edinme Hakkı” gereği kendilerine gelen soru, talep, şikâyet gibi geribildirimleri belirlenen süre çerçevesinde değerlendirerek yanıtlamak zorundadır (Canöz, 2008: 141-152).

Ayrıca dileyenler CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi) aracılığıyla da dilek, istek, temenni ve şikâyetlerini kuruma iletebilmektedirler. Sunulan İstek/Görüş/Öneri, Şikâyet ve Bilgi Edinme başvuruları ilgili personel tarafından incelenerek cevaplanmaktadır. Bazıları ise ilgili Birime / Müdürlüğe ya da kişiye yönlendirilerek cevaplandırılması istenilmektedir. Kurumun sunmuş olduğu hizmetler ve personelin tutumu ile ilgili çok ciddi bir sorun olmadıkça vatandaşlar CİMER ve Bilgi Edinme Başvurusu seçeneğini kullanmamaktadırlar. Dolayısıyla sunulan hizmetlerin geliştirilmesine yönelik önerisi olan vatandaşların kurum ile daha hızlı ve kolay iletişime geçebilmesi için CİMER ve Bilgi Edinme Başvuru seçeneği dışında web sitesi üzerinden öneri ve görüşlerini iletebileceği ayrı bir iletişim seçeneğinin bulunması gerekmektedir.

4.3.7. KOSGEB Destek Ve Hizmetlerine Yönelik Sosyal Medya Üzerinden Yapılan Şikâyetlere Karşın Herhangi Bir Şikâyet Yönetimi Planınız Var mı?

Bu soruyu Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nde görev yapan 16 çalışan yanıtlamıştır. Soruyu yanıtlayanlardan 13 tanesi herhangi bir şikâyet yönetim planı olmadığını belirtmiştir. Katılımcılardan 3 tanesi ise her ne kadar yazılı bir şikâyet yönetimi planı olmasa da özellikle sosyal medya üzerinden yapılan şikâyetlerde ilgili ile iletişime geçilerek sorunun çözülmeye çalışıldığı belirtilmiştir. Bu süreçte şikâyet eden kişiye konu ile ilgili detaylı bilgi verildiği, şikâyetin konusuna göre ilgili birimlerle iletişime geçilerek sorunun çözümüne yönelik çalışmalar yapıldığı, mevcut sosyal medya hesapları üzerinden ilgiliye ulaşılmaya çalışıldığı, bunlar dışında bu konuda yazılı bir şikâyet yönetimi planı bulunmadığı belirtilmiştir.

Kurumlar hizmet verdikleri hedef kitlenin şikâyetlerini dikkate alarak ilgili şikâyetleri çözüme kavuşturmak için çaba sarf etmek durumundadırlar. Şikâyetini ileten

kişi şikâyeti ile ilgili memnuniyetsizliğinin giderilmesi durumunda kurumun itibarı artacaktır. Aksi durumda yani kuruma memnuniyetsizliğini ileten kişiye karşı çözüm üretilmemesi durumunda ise kurumsal imaj olumsuz etkilenecektir. Bu yüzden kurumlar şikâyet yönetimi sistemini etkin kullanmak zorundadırlar. Bu iletilen memnuniyetsizliklerin dikkate alınarak çözüme kavuşturulmasıyla mümkün olacaktır. Sorunların giderilmesi için öncelikle yazılı bir politika, planlama, şeffaflık, iletişim ve görevlendirme daha sonra ise kaynak olarak; eğitim, finansman, iş gücü sağlanmalıdır. Kurum bu şikâyetleri değerlendirip çözüme kavuşturduğunda aynı zamanda gelebilecek şikâyetleri de önlemiş olacak ve kendini erken geliştirme imkânı bulacaktır (Gülfidan, 2006: 26).

Katılımcıların %81'i bu soruya olumsuz cevap vermiştir. Bu soruyu yanıtlayanların büyük bir çoğunluğu KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün yazılı bir şikâyet planlaması olmadığını düşünmektedir. Katılımcıların yaklaşık %19'u ise sosyal medya üzerinden yapılan şikâyetlerde ilgili ile iletişime geçilerek sorunun çözülmeye çalışıldığı belirtilmiştir. Bu bulgular değerlendirildiğinde, KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün mevcutta yazılı bir şikâyet yönetim planı bulunmadığı anlaşılmaktadır. Öncelikle yapılması gereken bu konu ile ilgili yazılı bir politika ve planlamanın oluşturulmasıdır. Sonrasında bu konuda görev yapacak personeller belirlenmelidir. Belirlenen personele şikâyet yönetimi hususunda eğitimler verildikten sonra iletilen sorunların çözümü için personel işe koyulacaktır. Bu personeller kurumun tüm birimleri ile yakından iletişim sağlayabilecek ve inisiyatif alabilecektir. Bu sayede hedef kitle tarafından iletilen şikâyetler kısa sürede çözülerek memnuniyet oranı artırılabilecektir.

4.3.8. KOSGEB Kurumsal İletişim Faaliyetleri Yürütülürken Olası Krizlere Karşı Yapılan Bir Kriz Planlaması Var mı?

Birim çalışanlarının büyük çoğunluğu bu soruya olumsuz cevap vermiştir. Soruyu cevaplayan 16 kişiden 11 tanesi yazılı bir kriz planlamasının olmadığını belirtmiştir. 16 kişiden 5 tanesi bu soruyu olumlu yanıtlamıştır. Soruyu olumlu yanıtlayan birim çalışanlarına göre dönem dönem çeşitli senaryolar üzerinden çalışmalar yapıldığı ve bu senaryolar sayesinde olası krizlere karşı hazırlıklı olduğu ifade edilmiştir. Kriz dönemlerinde üst yönetim ile bir araya gelinerek kararların alındığı, yazılı bir kriz

planlamasının bulunmadığı belirtilmiştir. Bunun yanında ayrıca bir kriz yönetim ekibi de oluşturulmamıştır. Bu soruyu olumsuz yanıtlayan 11 kişi ise bildikleri yazılı bir kriz planlamasının bulunmadığını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların %68'i bu soruya olumsuz cevap vermiştir. Bu soruyu yanıtlayanların büyük bir çoğunluğu KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün herhangi bir kriz planlaması olmadığını düşünmektedir. Katılımcıların yaklaşık %32'si ise Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün olası krizlere karşı çeşitli senaryolar üzerinden çalışmalar yaptığını belirtmiştir. Ayrıca bir kriz yönetim ekibi oluşturulmamıştır. Ancak bu tarz durumlarda üst yönetim ile bir araya gelinerek karar alındığı belirtilmiştir.

Önceden belirlenemeyen veya tahmin edilemeyen bazı durumlar ile karşılaşan organizasyonların mali durumunun ve günlük rutin işleyişlerinin ciddi şekilde aksamasına kriz adı verilir. Ekonomik kriz, hükümet krizi, siyasi kriz bunlara örnek olarak gösterilebilir. Kriz sürecinde örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için hızlı bir şekilde bu olumsuzluğu giderici kararları alması ve kriz ortamının getirdiği şartlara uyum sağlayabilmesi gerekmektedir. Alınan bu kararların krizi ortadan kaldırıcı yönde ortaya konulması krizin aşılması için önemlidir (Göral, 2014: 91).

Kriz döneminden hızlı bir şekilde çıkabilmenin yolu, olası krizlerin önceden kestirilmesi ve kriz meydana gelmeden gerekli hazırlıkların ve planlamaların yapılmasına bağlıdır. Karşılaşılabilecek muhtemel krizler öncesinde gerekli önlemlerin alınması, yapılacakların belirlenmesi, işbölümünün yapılması kriz döneminde ortaya çıkabilecek olumsuzlukları asgari seviyeye indirecektir. Proaktif yaklaşımla planların yapılması karşılaşılabilecek krizler üzerinde düşünmeyi ve kriz senaryoları geliştirmeyi içerir. Kriz senaryoları oluşturulurken en üst düzey yöneticiler de dâhil farklı kademelerde ki yöneticilerin zaman zaman bir araya gelerek beyin fırtınası yapması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2009: 448).

Krize hazırlık aşamasında, krizin meydana getireceği hasarı önleme amacıyla, işletmenin bölümlerinin veya çevresinin zarar görmemesi için yapılan faaliyetler yer almaktadır. Krize karşı hazır olma ve krizden korunma, potansiyel kriz durumlarından kaçmaktır. Bunun için de gerekli olan dış çevreyi sürekli takip ve analiz etmektir (Demiral, 2011: 36-37). Bu kapsamda değerlendirildiğinde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yetkilileri ve çalışanları olası krizlere karşı biraya gelip çeşitli senaryolar

üzerinden çıkarımlarda bulunmaktadır. Dolayısıyla KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bu sayede kriz dönemi öncesinde olası krizlere uygun reflekslerini geliştirmektedir.

Kriz yönetim planlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken bir diğer husus kriz yönetim ekibinin ve kriz sözcüsünün belirlenmesidir. Kriz iletişiminin en önemli faktörlerinden biri örgüt adına bir kriz sözcüsü belirlenmesidir (Özkan, 2009: 95). KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yetkilileri ile yapılan mülakatta kriz yönetim planı ile ilgili yazılı bir doküman bulunmamasına rağmen kriz senaryolarının yapıldığı ve kriz sözcüsü olarak genel kabul gören ve uygulamada karşılaşılan idare başkanının yetkili olması durumudur. Bu tarz durumlarda kriz iletişimini yönetmesi beklenen ve olağan kabul gören kriz sözcüsü KOSGEB Başkanı ya da görevlendirilen KOSGEB Başkan yardımcılarında biri olacaktır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün olası krizlere karşı senaryolar eşliğinde provalar yapması örgüt işleyişi açısından olumlu bir gelişme olmakla birlikte yeterli değildir. Örneğin yazılı bir kriz planının olmaması bir eksiklik olarak kabul edilebilir. Kriz yönetim planı hazırlanırken özellikle, yazılı olmasına dikkat edilmelidir. Sözlerle ifade edilen planların pratiğe aktarılamaması sıkça görülen bir problemdir. Hangi işi kimin yapacağı, o işin nasıl yapılacağı, olası aksi durumlarda alternatif durumların ne olacağı gibi durumlar yazılı olarak belirtilmelidir. Bu durum özellikle kriz dönemlerinde çok yoğun ve gergin bir çalışma döneminde olan yöneticilere zaman kazandırır (Tağraf ve Arslan, 2003: 157).

Krize yönelik planlamalar örgütün, krizle nasıl başa çıkacağı konularını ele alarak, kriz anında nasıl tepki verileceği, o an ihtiyaç duyulacak donanım ve bilgilerle beraber iletişim zinciri, kriz ekibinin görev dağılımı, medya ile ilişkiler gibi durumları içermektedir (Peltekoğlu, 2009: 450). Etkili iletişim her örgütün başarılı olabilmesinde önemli bir şarttır ve kriz dönemlerinde kritik öneme sahiptir. Kriz sonrası dönemde ise hem iç hem de dış hedef kitleye yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalar; bozulan örgütsel iletişimi tekrar yapılandırmak, örgüt üyelerinin motivasyonunu sağlamak, örgüt ile hedef kitle arasında hasar gören ilişkileri onarmak, örgütün kaybetmiş olduğu güven problemini çözmeye çalışmak, krize veya krizin şiddetini artmasına neden olacak örgüt kültürel yapısından kaynaklanacak olumsuzlukları belirleyerek gidermek ve oluşturulacak gerçekçi bir iletişim politikası ile örgüt imajının kriz döneminde uğradığı zararı minimize etmek şeklinde olabilir (Narbay, 2006: 124-126).

4.3.9. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Olarak Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Yürütürken Karşılaştığınız Eksiklikler Var mı?

Birim yönetici ve çalışanlarına yöneltilen bu soruya cevap veren 16 kişiden 3 tanesi karşılaşılan eksiklikleri belirtmişlerdir. Katılımcılardan bir tanesi KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bünyesinde bulunan çağrı merkezinin teknik alt yapısında eksikliklerin olduğunu bu bölümde düzenlemelerin yapılması gerektiğini belirtmiştir. Aynı katılımcı çağrı merkezinin bulunduğu çalışma ortamının daha geniş hale getirilmesini istemektedir. Bir diğer katılımcı ise KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü çalışanlarının diğer kurum halkla ilişkiler birimleri ile özellikle Cumhurbaşkanlığı İletişim Müdürlüğü çalışanları ile yakın temas halinde bulunması gerektiğini, mevcut durumda bu konuda bir koordinasyon eksikliği olduğunu belirtmiştir. Bir diğer katılımcı ise halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında özellikle video, çizim ve tasarım programlarının çok çabuk değiştiğini bu konuda yeni programların alınması gerektiğini ve alınan yeni programlar ile birlikte bu programların kullanımına yönelik eğitim alınması gerektiğini iletmiştir.

İletişim teknolojilerinin her geçen gün geliştiği çağımızda kamu ve özel sektörde iş yapış biçimleri değişmiştir. İş süreçlerinde köklü dönüşümler sonucunda yeni iletişim teknolojileri ve bilişim teknolojilerini etkin kullanma gereksinimi ortaya çıkmıştır. Yeni iletişim teknolojilerinin etkin kullanılması halkla ilişkiler faaliyetlerinde memnuniyet düzeyini artırmaktadır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nde görev yapan personelin sürekli değişen ve gelişen iletişim teknolojilerine ayak uydurmak ve bilgilerini güncel tutmak amacıyla hizmet içi eğitimlere katılım talebi bulunmaktadır. Bu birimde çalışan personellerin eğitim ihtiyacını karşılamak ve bireye çalıştığı işin gerektirdiği mesleki anlamda yeterli bilgi, beceri ve tutumu kazandırmak için belli bir plan dâhilinde hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir. Personelin hizmet içi eğitim olgusu kamu kurum ve kuruluşları için çok önemlidir. Bu eğitimler ile devlet memurlarının en etkin şekilde yetiştirilmesi sağlanır, verimlilik oranları artırılır ve bu sayede kamu çalışanının daha ileriki görevlere hazırlanması amacıyla alt yapısı güçlendirilmiş olur (Canman, 1977:11).

4.3.10. Ekleyeceğiniz Düşünce ve Önerileriniz Var mı?

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü çalışanı olan 16 kişiye bu soru yöneltilmiştir. Katılımcılardan 11 tanesinin herhangi bir önerisi bulunmamaktadır. 5 kişinin ise önerisi bulunmaktadır. Sunulan öneriler incelendiğinde personelin özellikle kişisel gelişiminin sağlanmasına yönelik taleplerinin olduğu tespit edilmiştir. Önerilerden birisi Kurumsal İletişim Müdürlüğünde görev yapan personelin yurt dışı muadil kuruluşların halkla ilişkiler birimi çalışmalarını inceleyebilmesi için eğitimlerin düzenlenmesidir. Bir başka personel ise kurum tarafından verilen hizmet içi eğitim sayılarının artırılarak özellikle halkla ilişkiler konusunda uzman olan akademisyenlerden eğitim alınmasını önermektedir.

Hizmet içi eğitim, kurumların ve işletmelerin dünyadaki değişimlere kayıtsız kalmayarak çalışanlarını değişen koşullara uygun yeteneklerle donatmasında en önemli araçlarından birisidir. Hizmet içi eğitim, kurum ve işletmelerin değişime ayak uydurarak çalışanları hazırlamasını sağlarken öğrenmeyi tesadüfi olmaktan çıkartarak planlı programlı bir süreç haline getirmekte ve örgüte değer katmaktadır. Çalışanlara verilen değer bir ifadesi olarak kabul edilen hizmet içi eğitim, nitelikli işgücünün işletmeye yönelmesini sağlarken işletmenin verimlilik ve performansını da artırmaktadır (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009: 2-4).

KOSGEB 2018 yılı faaliyet raporu incelendiğinde, planlı ve plan dışı hizmet içi eğitimler kapsamında 1936 personele çeşitli konularda hizmet içi eğitim verildiği belirtilmiştir. 2018 yılı çalışan sayısının 1941 olduğu verisi ile değerlendirildiğinde personelin %99,74'ünün yani tamamına yakınının hizmet içi eğitime tabi tutulduğu görülmektedir (2018 Yılı KOSGEB Faaliyet Raporu: 13). Bu kapsamda KOSGEB'in hizmet içi eğitime önem verdiği söylenebilir. Yapılacak yeni eğitim planlamasında Kurumsal İletişim Müdürlüğü personelinin önerileri dikkate alınarak bir eğitim programı planlanabilir.

Bir diğer öneri ise KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yönetici ve uzman personelinin ulusal ve yerel basın mensupları ile bir araya gelerek tecrübe paylaşımının sağlanmasıdır.

Yazılı ve görsel medya ile ilişkilerini sıcak tutan kurumların ilişki kurmayan kurumlara göre halkla ilişkiler algısı daha yüksektir. Dolayısıyla KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü yönetici ve uzman personelin basın mensupları ile ilişkilerini sıkı tutarak kamuoyunu doğru bilgilendirmek adına ortak çalışmalar yapmaları farkındalık oluşturmak açısından doğru bir yaklaşımdır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürü ile yapılan mülakat görüşmesinde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü olarak basın ve yayın kuruluşları ile olan ilişkilerinin iyi düzeyde olduğu belirtilmiştir.

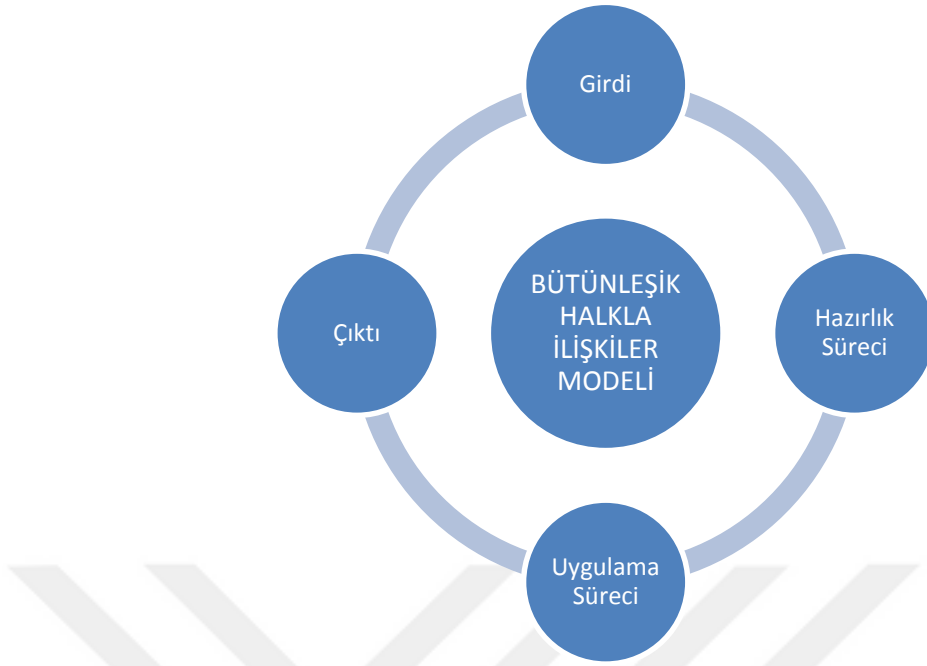
Bir diğer çalışanın önerisi ise yapılacak her iş ile alakalı iş akış şemalarının oluşturulması ve burada yer alan gereksiz süreçlerin sadeleştirmesidir. Bu konu ile Kurumsal İletişim Müdürü ile yapılan mülakatta bürokrasinin azaltılmasına ilişkin çalışmaların sürekli devam ettiği belirtilmiştir. Bu kapsamda vatandaşın istenilen evraklarda ve iş akış süreçlerinde sadeleşmeye yönelik çalışmalardan bir kısmının tamamlandığı ve devam eden süreçlerinde kısa sürede neticelendirilerek, hem vatandaşın hem de personelin işini kolaylaştıracak uygulamaların hayata geçirileceği belirtilmiştir.

Bir diğer öneri ise KOSGEB destek ve hizmetlerinin tanıtımına ilişkin soru cevap şeklinde kısa videolar oluşturularak resmi web sitesinden ve sosyal medya hesapları üzerinden yayınlanması yönünde olmuştur. Kurumsal web sayfası incelendiğinde KOSGEB içerikli haberlere yönelik videoların ana sayfa üzerinden hedef kitlenin kullanıma sunulduğu görülmektedir. Ancak öneride belirtildiği üzere destekler ile ilgili soru cevap şeklinde olan bilgilendirme videolarına kurumsal web sayfasında rastlanılmamıştır. Mevcut uygulamada web sayfası üzerinde sıkça sorulan sorular diye bir bilgilendirme sayfası bulunmakla birlikte, çoğu insan okumak yerine işi uzmanından duyup öğrenmek istediğinden bu bölümün öneride belirtildiği şekilde düzenlenmesi hedef kitlenin işini kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Bu kapsamda hedef kitlenin sıkça sormuş olduğu soruların uzman personel tarafından cevaplandırıldığı kısa videolar hazırlanarak bilgilendirme faaliyetleri daha etkin hale getirilebilir. Ayrıca sürekli aynı sorular ile karşılaşan çağrı merkezi görevlilerinin ve KOSGEB İl Müdürlüklerinde görev yapan uzman personelin vakit kaybının önüne geçilebilir.

4.4. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Ege Üniversitesi İletişim Yayınları tarafından yayınlanan ve Doç. Dr. Demet GÜRÜZ yönetiminde hazırlanmış olan “Halkla İlişkiler Yönetimi İçin Bir Model Önerisi” isimli eser, çalışmamızın önemli bir yapıtaşı olacaktır. Doç. Dr. Demet GÜRÜZ, Araştırma Görevlileri Mine SARAN, Gaye ÖZDEMİR YAYLACI, Işıl KARPAT, Beril AKINCI tarafından hazırlanan modelde; uygulama aşamalarını kapsayan süreçler, bu süreçler sonunda örgüt performansının değerlendirildiği çıktılar ve bu sonuçların irdelendiği geri bildirimlerden oluşmaktadır.

Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekli gelişmesi, küreselleşmenin etkisi ile dünya adeta birbirinden haberdar olan küçük bir köy haline gelmiştir. Yeni dönemde kurumlar için hedef kitleleri önemli hale gelerek politikaların belirlenmesinde ve uygulanma sürecinde etkin rol almışlardır. Kurumlar etkileşim içinde oldukları iç ve dış paydaşların değerlendirmeleri ve geri bildirimleri neticesinde program yapmaya başlamışlardır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nde görev yapan personel ile yapılan mülakatlar neticesinde halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken şikâyet yönetimi hususunda bir takım eksikliklerin olduğu tespit edilmiştir. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’ne önereceğimiz model, hedef kitle tarafından yapılacak geri bildirimlerin önemli olduğunu ve bu bildirimlere göre politikaların belirlenmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu kapsamda önerilecek modelin KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nün halkla ilişkiler faaliyetlerine büyük katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. KOSGEB’in hedef kitlesine vermiş olduğu hizmetlerin değerlendirilmesi ve yapılacak geri bildirimlere göre uygulanan politikaların düzenlenebilmesi açısından bu model önemlidir. Belirtilen model KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’nün iç ve dış paydaşlar ile olan iletişimine katkı sağlayacaktır.



Şekil 4.21. Bütünleşik Halkla İlişkiler Modeli (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpaz, 1998: 216-223)

Halkla İlişkiler çalışmalarında objektif verilere ulaşılabilme adına kurumların işleyişini olumlu ya da olumsuz etkileyen güçler olarak bilinen çevresel öğelere ilişkin bilgiler modelin ilk aşaması olan girdi aşamasında değerlendirilmektedir. Bu aşamada öncelikle “İç Çevre” ele alınarak irdelenmelidir. Kurum kültürü ve yönetimin tutumu, kurumun insan kaynağı profili, kurumun fiziksel ve teknolojik kapasitesi analiz edilmelidir. Daha sonra ise hedef kitle profili ele alınarak “Dış Çevre” ye ilişkin bilgiler toplanılmalıdır. Modelin ikinci aşaması ise hazırlık aşaması olacaktır. Bu aşamada mevcut durum analizi yapılacak ve halkla ilişkiler sorunu belirlenerek araştırma yapılmaya başlanacaktır. Araştırma neticesinde elde edilen veriler ışığında oluşturulacak halkla ilişkiler stratejileri belirlenecektir. Stratejilerin belirlenmesinde ise stratejik yönetim anlayışıyla hareket edilecektir. Stratejik yönetim işletmelerde ve kurumlarda üç aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşamada üst düzey yönetim, toplumun ve hissedarların çıkarlarını yansıtacak şekilde üst düzeydeki stratejileri belirlediği kamusal veya örgütsel düzeydir. İkinci aşama; uzmanlaşmış hizmetleri sağlayan personelin uzmanlık düzeyleridir. Son aşama ise pazarlama veya halkla ilişkiler gibi fonksiyonel düzeydir. Halkla ilişkiler bölümleri de stratejilerini belirlerken bu üç düzeyde gerçekleşen stratejik

yönetim ve uygulamaları dikkate almakta ve örgütsel verimliliğe katkıda bulunmaktadır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 216-223).

4.4.1. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Girdi Aşamasının Değerlendirilmesi

Halkla İlişkiler çalışmalarında objektif verilere ulaşılabilme adına kurumların işleyişini olumlu ya da olumsuz etkileyen güçler olarak bilinen çevresel ögelere ilişkin bilgiler modelin ilk aşaması olan girdi aşamasında değerlendirilmektedir. Bu aşamada öncelikle “İç Çevre” ele alınarak irdelenmelidir. Kurum kültürü ve yönetimin tutumu, kurumun insan kaynağı profili, kurumun fiziksel ve teknolojik kapasitesi analiz edilmelidir. Daha sonra ise hedef kitle profili ele alınarak “Dış Çevre” ye ilişkin bilgiler toplanılmalıdır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 217).

Halkla İlişkiler Yönetim Modelinin ilk aşaması olan girdi aşamasında “İç Çevre” ve “Dış Çevre” ye ilişkin bilgiler önemli olduğundan bu başlıklar ayrı ayrı ele alınarak incelenecektir.

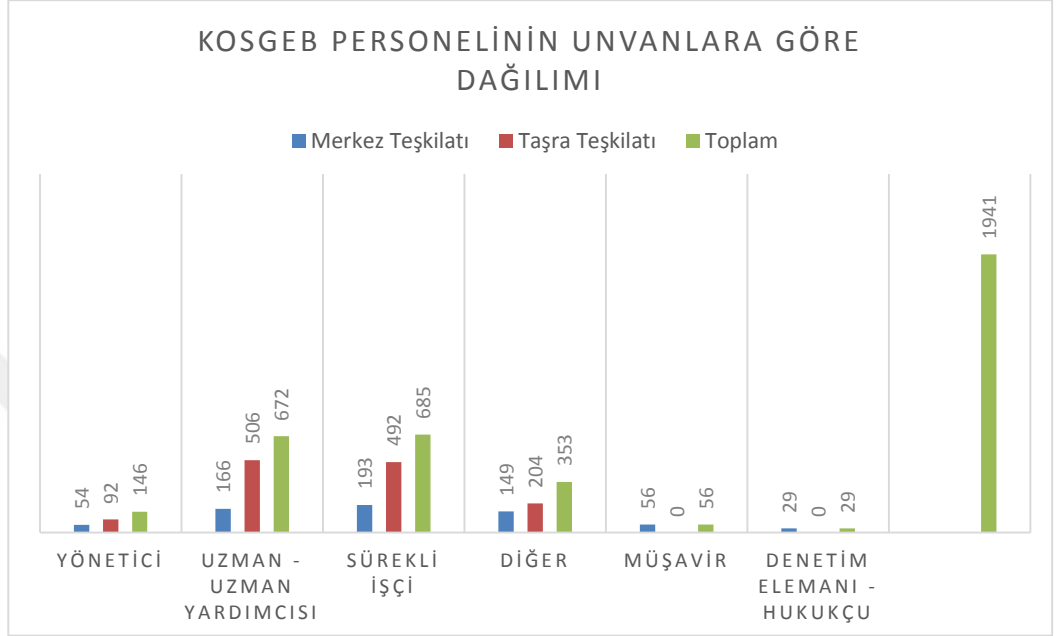
4.4.1.1. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Perspektifiyle KOSGEB İç Çevre Paydaş Analizi

Halkla İlişkiler Yönetim Modeli ile kurumun amaçlarına ulaşabilmek için etkileşim içinde bulunduğu iç ve dış çevre ile güven, anlayış ve işbirliğini sağlayarak olumlu bir imaj oluşturmak üzere planlı ve programlı faaliyetlerin bütünleştiği bir model ele alınacaktır. Çalışmamızda öncelikle “İç Çevre” içerisinde yer alan insan kaynağı profili ele alınacaktır. Bu kapsamda 2018 yılı KOSGEB Faaliyet Raporu incelenerek toplam personel sayısı, personelin unvanlara göre dağılımı, personelin eğitim durumuna göre dağılımı ve personelin hizmet sürelerine göre dağılımı ele alınarak değerlendirilmiştir.

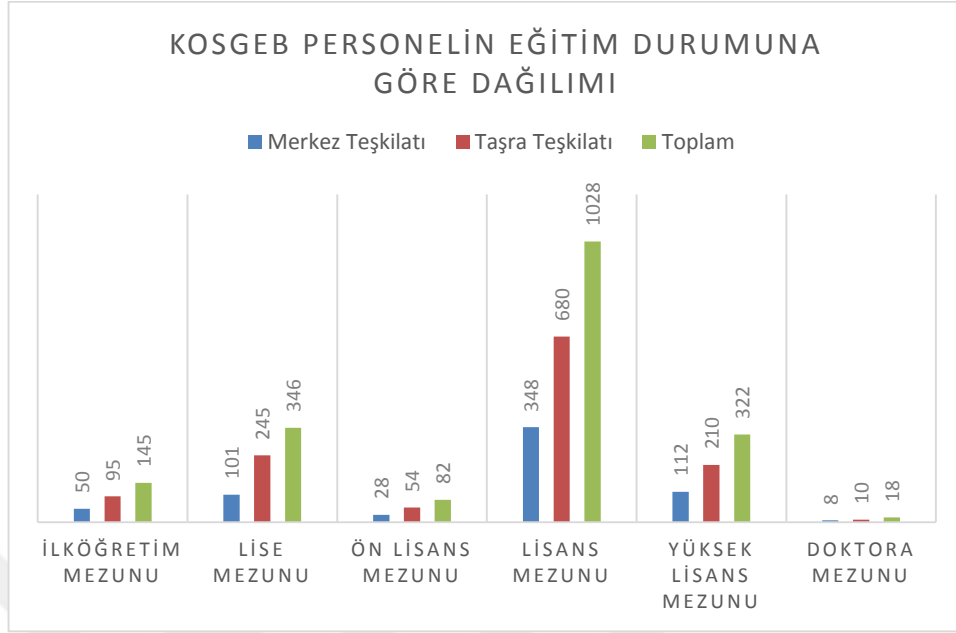
KOSGEB’in toplam personel sayısı 2018 yılsonu itibari ile 1941’dir. Personelin unvanlara göre dağılımı ise şöyledir; Toplam personel arasında 672 tanesi Uzman ve Uzman yardımcılardan oluşmaktadır. Özel yarışma sınavı ile kurumda istihdam edilen Uzman Yardımcısı Personel yetiştirilme ve tez dönemi sonrasında Uzman olarak görev almaktadır. Uzman Yardımcısı ve Uzman Personeller asgari lisans mezunu olmakla birlikte, bu personeller arasında yüksek lisans ve doktora mezunu olanlar da bulunmaktadır. Toplam personelin yaklaşık üçte biri Uzman ve Uzman Yardımcısı

personeldir. Personelin unvanlara göre dağılımı Tablo 3.3’ de verilmektedir (2018 Yılı KOSGEB Faaliyet Raporu: 13)

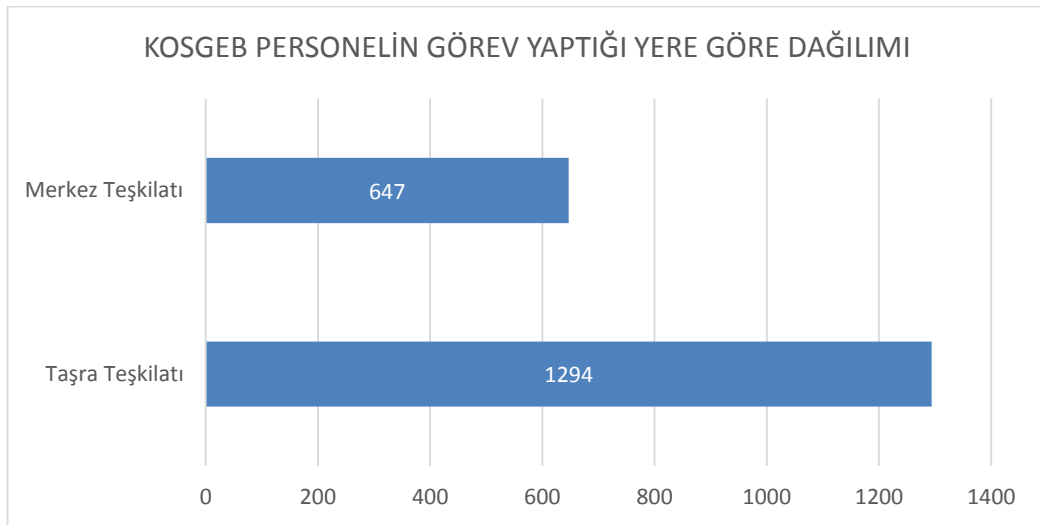
Tablo 3.3. KOSGEB Personelinin Unvanlara Göre Dağılımı



KOSGEB personelinin eğitim durumuna göre dağılımı ise Tablo 3.4’de incelenmektedir. Üniversite mezunu, yüksek lisans ve doktora derecesindeki personel, tüm KOSGEB personelinin % 70’ini oluşturmaktadır. Yönetmelik süreci içinde değerlendirildiğinde eğitim düzeyi yüksek olan bu personelin etkin kullanılması ile dış çevre de olumlu imaj bırakmak daha kolay olacaktır (2018 Yılı KOSGEB Faaliyet Raporu: 14).

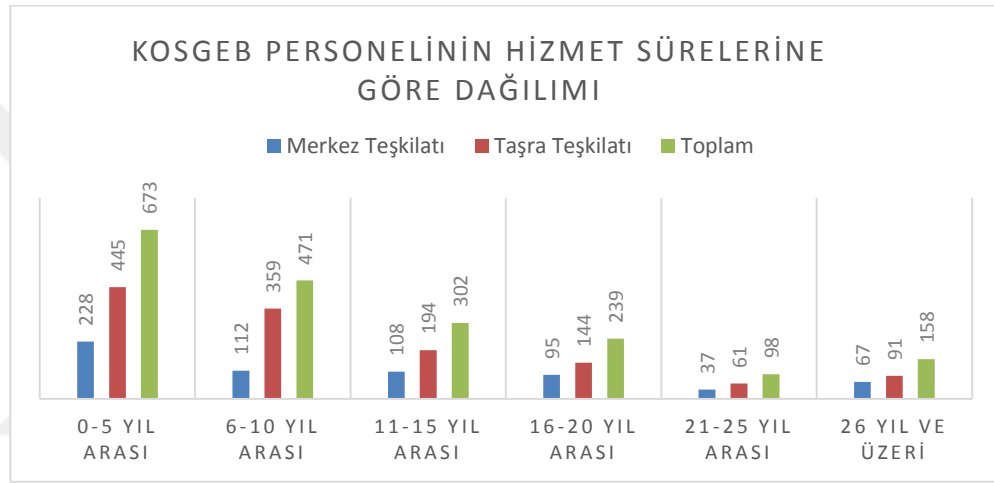
Tablo 3.4. KOSGEB Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

KOSGEB personelinin görev yaptığı yere göre dağılımı Tablo 3.5’de verilmektedir. 1.941 personelin 1.294’ü taşra teşkilatında, 647’si ise merkez teşkilatında görev yapmaktadır. Bu verilere göre personelin büyük bir çoğunluğu taşrada yani KOSGEB Müdürlüklerinde görev yapmaktadır. Dış çevre ile doğrudan ilişki içerisinde olan bu birimlerin özellikle Kurumsal İletişim Müdürlüğü ile planlı, programlı ve uyumlu çalışmalar yürütmesi hedef kitleye verilmek istenen mesajın daha etkin olarak iletilmesini sağlayacaktır (2018 Yılı KOSGEB Faaliyet Raporu: 13).

Tablo 3.5. KOSGEB Personelin Görev Yaptığı Yere Göre Dağılımı

Personelin, KOSGEB’deki hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo 3.6’da verilmektedir. KOSGEB’de görevli personelin 673’ünün 0-5 yıl, 471’inin 6-10 yıl arası hizmet süresinin bulunduğu görülmektedir. Toplam personel sayısı ele alınarak değerlendirildiğinde toplam personelin yaklaşık üçte birinin çalışma süreleri 0-5 yıl arasında bulunmaktadır. Bu personele kurum kültürü ve yönetimin yaklaşım tarzına yönelik bilgiler verilerek istenilen mesajın hedef kitleye başarılı bir şekilde ulaştırılması sağlanabilir (2018 Yılı KOSGEB Faaliyet Raporu, Sayfa 14).

Tablo 3.6. KOSGEB Personelinin Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı



4.4.1.2. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Perspektifiyle KOSGEB Dış Çevre Paydaş Analizi

Paydaşlar, KOSGEB’in hizmet/faaliyetleriyle ilgisi olan, hizmet/faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya etkileyen kişi, grup veya kurumlardır (KOSGEB 2019-2023 Stratejik Planı: 20). KOSGEB’in dış çevre analizinde en önemli paydaşı, hedef kitlesi olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler yani KOBİ’lerdir. Bunun yanında meslek kuruluşları, dernekler, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, kurum ve kuruluşlarda KOSGEB’in dış paydaşları arasında yer almaktadırlar.

TÜİK İş Kayıtlarına göre ‘Girişim Sayıları Çalışması’ sonuçları, 2016 yılında Türkiye’de 3.652.521 girişimin faaliyette bulunduğunu göstermiştir. Bu işletmelerden 3.646.469’u 250’den az çalışan istihdam etmiştir. Buna göre ülkedeki işletmelerin

%99,8'i sadece çalışan sayısı kriteri dikkate alındığında KOBİ'dir. Söz konusu KOBİ'lerden yaklaşık 3 milyon 138 bini Bakanlar Kurulu Kararı ile belirlenen KOSGEB hedef kitlesinde yer alan sektörlerde faaliyet göstermektedir. Bir başka deyişle ülkede faaliyet gösteren KOBİ'lerin yaklaşık %86'sı KOSGEB hedef kitlesine dâhildir. Ülkemizde 10'dan az çalışanı olan işletmelerin tüm işletmeler içerisindeki payı ise %93,6'dır. 2018 yılının Kasım ayı itibarıyla KOSGEB Veri Tabanı'na kayıtlı ve en az bir KOBİ Bilgi Beyannamesi onaylı olan 965 bin 569 işletme bulunmaktadır. Geçerli son beyannamelere göre bu işletmelerin %37'si sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir (KOSGEB 2019-2023 Stratejik Planı: 38).

4.4.2. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Hazırlık Aşamasının Değerlendirilmesi

Model önerisinde girdi aşamasından sonraki aşama hazırlık aşamasıdır. Hazırlık aşamasında mevcut durum analizi ve halkla ilişkiler sorunlarının tespiti yapılmaktadır. Verilerden yola çıkılarak bu sorunların çözümüne yönelik stratejiler belirlenir. Strateji belirleme ve bu stratejilerin uygulanması stratejik yönetimi gerektirmektedir. Stratejik yönetimde üst yönetici stratejileri belirlemektedir. Stratejiler belirlendikten sonra bu konuda pek çok bakış açısı dâhil tüm alternatif politika ve stratejilerin belirlenmesi ve içlerinden hedeflere ulaşmayı sağlayacak en uygun alternatiflerin seçilmesi ile halkla ilişkiler planları somut bir hale getirilmektedir (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı ve Karpaz: 217-218).

Bu modelin KOSGEB'e uyarlandığı varsayılırsa; mevcut durum analizi, ve halkla ilişkiler sorunlarının tespiti sonrasında sorunların çözümüne ilişkiler stratejiler belirlenmelidir. Bu stratejilerin belirlenmesi KOSGEB'de başkan ya da uygun gördüğü başkan yardımcısı tarafından yapılmaktadır. Stratejilerin belirlenmesinden sonra hedefe ulaşabilmek için alternatifler arasında en uygun olanı seçilecektir.

4.4.3. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Uygulama Aşamasının Değerlendirilmesi

Model önerisinde girdi ve hazırlık aşamasından sonraki aşama uygulama ve uygulama sonrası denetimin sağlanmasıdır. Halkla ilişkiler yönetiminde planlamanın her aşamasında faaliyetlerin düzenli bir şekilde denetlenmesi gerekmektedir. Halkla ilişkiler planlarının etkinliği ancak bu şekilde sağlanabilir. Belirlenen bu stratejilerin uygulanması

ise etkin bir halkla ilişkiler biriminin oluşturulmasına ve bu ekibin etkin bir lider eşliğinde sürekli ve düzenli bir takım çalışması yapmalarına bağlıdır(Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 216-223).

KOSGEB'in halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, üst yönetimin aldığı kararları uygulayan ve sonuçları hususunda üst yönetimi bilgilendiren ve üst yönetimin denetimine tabi olan birimdir. Modelde belirtildiği üzere bu birimin uyguladığı stratejilerin amacına ulaşp ulaşmadığının kontrolü uygulanan politikaların etkinliğinin ölçülmesi açısından önemlidir. Bu kontrolü sağlayan ve üst yönetime raporlayacak olan ise sırasıyla Kurumsal İletişim Müdürü ve ilgili başkan yardımcısı olacaktır

4.4.4. Halkla İlişkiler Yönetim Modeli Çıktı Aşamasının Değerlendirilmesi

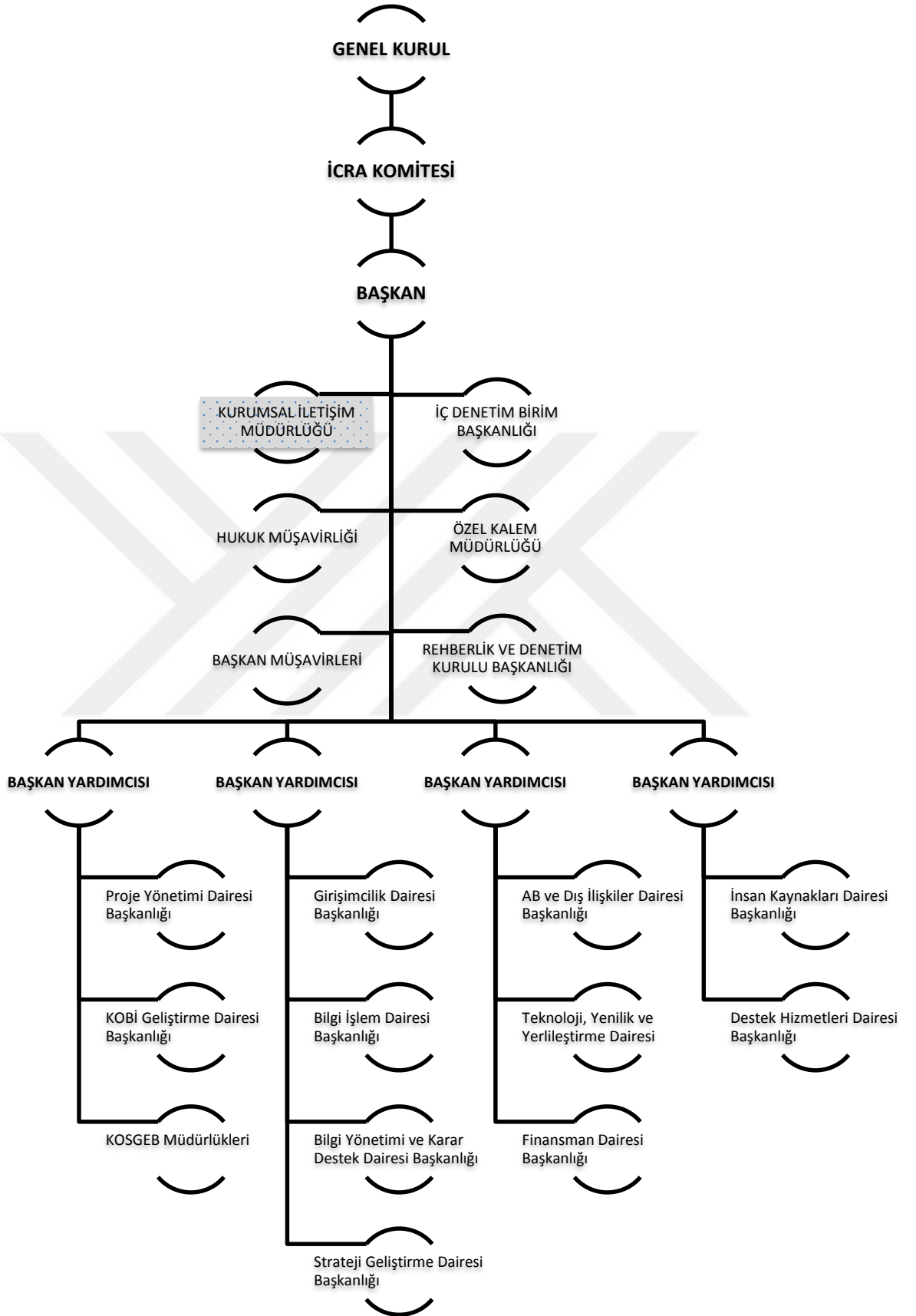
Son olarak ise uygulanan stratejilerin amacına ulaşp ulaşmadığının kontrol edilmesi halkla ilişkiler programlarının etkinliğinin ölçülmesi anlamında önemlidir (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 216-223). Modelin son aşaması olan çıktı aşamasında belirlenen stratejilerin uygulanıp uygulanmadığı tespit edilerek aksayan yönler ve geri bildirimler var ise bu yönde düzeltmeler yapılmalıdır. KOSGEB üst yönetimi bu aşamada herhangi bir aksaklığı tespit etmesi durumunda düzeltici önlemleri almak ve KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün uygulamalarını kontrol etmek durumunda olacaktır.

4.4.5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü için Bir Model Önerisi: Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli

Günümüz rekabet ortamında kurumlar sunmuş oldukları hizmetlerin hedef kitleye tanıtılması hususunda yeni arayışlara girmişlerdir. Bu amaçla KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün Şekil 4.23'te detayları verilen "Bütünleştirici Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli"ni uygulaması önerilmektedir. Bu modelde Kurumsal İletişim Müdürlüğü, KOSGEB'in etkileşim içerisinde bulunduğu iç çevre ve dış çevre ile güven, anlayış ve işbirliğini sağlayarak fiziksel ve insan kaynaklarının birbiri ile uyumlu ve etkin kullanılması için karar alma ve uygulatma mekanizmalarının yönetsel süreç içerisinde değerlendirildiği, planlı ve programlı faaliyetler halinde bütünleştirildiği bir süreçtir.

Girdiler ve çıktılar karşılaştırılarak örgüte ilişkin verimlilik ve performansın değerlendirildiği geri bildirimlerin dikkate alındığı bir model oluşturulacaktır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 216).

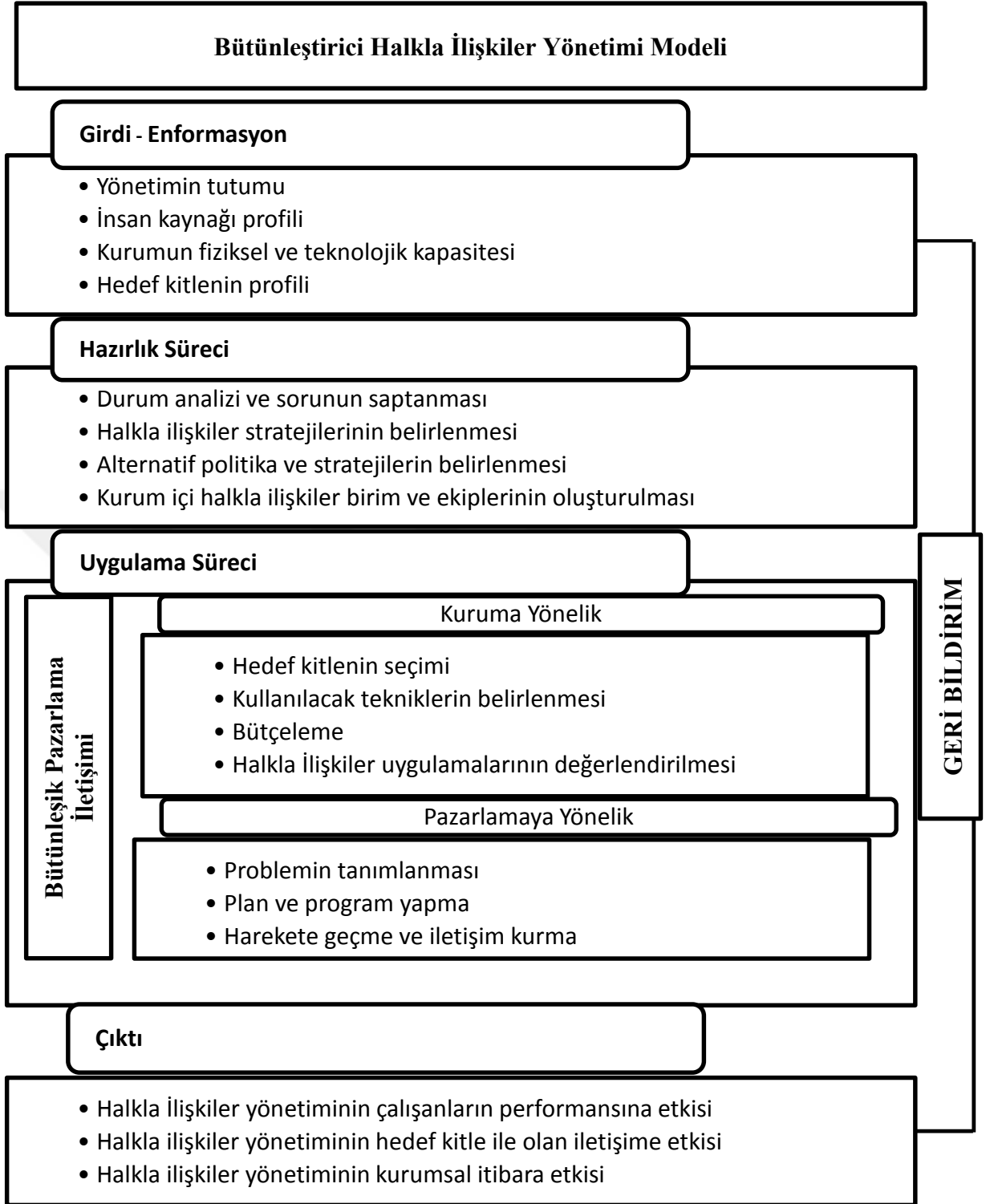
KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, hâlihazırda başkan yardımcısına bağlı olarak görev yapmaktadır. Çalışmamızda Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün hiyerarşik olarak idarenin en üst yöneticisine bağlı olarak görev yapması önerilmektedir. KOSGEB İdaresi en üst yöneticisi kurum başkanıdır. Dolayısıyla Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün direk başkana bağlı olarak görev yapması önerilmektedir. J. Grunig halkla ilişkiler departmanlarının örgüt hiyerarşisinde en üst düzeyde olmadığı müddetçe güç sahibi olamayacağını ileri sürmüştür (Grunig, 2005: 510).



Şekil 4.22. Kurumsal İletişim Müdürlüğü'ne Önerilen Model

Kurumsal İletişim Müdürlüğü'ne önermiş olduğumuz hiyerarşik konuma Şekil 4.22'de yer verilmiştir. Bu yapı değerlendirildiğinde kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerinin hiyerarşik olarak en üst yönetici tarafından kontrol edilmesi ve yönetilmesi birim faaliyetlerini daha güçlü ve etkili kılacaktır. Dolayısıyla bu organizasyon yapısının önereceğimiz model ile uyumlu olduğu söylenebilir.





Şekil 4.23. Bütünleştirici Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpaz, 1998: 225).

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü’ne önerilen “Bütünleştirici Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli”nin işleyiş adımları aşağıda açıklanmıştır;

- Modelin Girdi aşamasında insan kaynakları ve fiziksel kapasite açısından bir değerlendirilmenin yapılması gerekmektedir. Mevcut durumdaki personel ve fiziksel imkânlar ile hedef kitlenin beklentilerine cevap verilip verilemeyeceği bu aşamada belirlenmelidir.
- Modelin Hazırlık aşamasında sorunlar tespit edilerek bu sorunların çözümünde yararlanılacak halkla ilişkiler stratejileri ve bu stratejilerin alternatiflerine karar verilir. Bu stratejilerin hayata geçirilebilmesi için halkla ilişkiler birim ve ekipleri oluşturulur.
- Modelin Uygulama aşamasında, hedef kitle seçilir. Bütünleşik Pazarlama İletişimi bu aşamada önemlidir. Hedef kitleye göre politika belirlenir. Kuruma Yönelik Halkla ilişkiler de öncelikle problem tanımlanır ve bu problemin çözümünde kullanılacak teknikler belirlenir. Uygulanacak yöntemlere ilişkin plan ve programlar yapılarak bütçe hazırlanır. Daha sonra harekete geçilerek iletişim sağlanmış olur. Pazarlamaya Yönelik Halkla İlişkiler süreci de benzer bir şekilde işlemektedir. Öncelikle problem ortaya konulur, problemin çözümüne ilişkin plan ve program yapılır. Daha sonra harekete geçilerek iletişim sağlanmış olur.
- Modelin Çıktı aşamasında, uygulanan halkla ilişkiler stratejilerinin “İç Çevre” olarak tanımlanan kurum çalışanları ile “Dış Çevre” olarak tanımlanan hedef kitle tarafından nasıl algılandığı değerlendirilir. “İç Çevre” ve “Dış Çevre”nin memnuniyet oranları dikkate alınarak uygulanan politikalarda revizeye gidilebilir. Bu aşamada dikkat edilmesi gereken husus; hedef kitle tarafından yapılan geri bildirimlerin dikkate alınması ve tespit edilen eksikliklerin vakit kaybedilmeden düzeltilmesidir. Bu kurum itibarı ve hedef kitlenin memnuniyeti açısından önemlidir.

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü, “Bütünleştirici Halkla İlişkiler Yönetimi Modeli” ile Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler ve Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler olmak üzere iki kavramı birlikte kullanarak hedef kitlenin memnuniyetini artırmaya çalışacaktır. Kurumsal iletişim, kurumun iç ve dış çevresi ile yapmış olduğu formel iletişimdir. Diğer bir deyişle kurumsal iletişim, kurumun amaçları doğrultusunda işleyişini sağlamak için,

kurumu meydana getiren çeşitli bölüm ya da gruplar veya kurumla çevresi arasında, sürekli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir. Kurumsal iletişim, kurum yönetiminin en önemli aracıdır (Mısırlı, 2004:76-82).

Kuruma Yönelik Halkla ilişkiler kavramı, bugüne kadar hepimizin klasik anlamda kullandığı halkla ilişkileri yani kurumların iç ve dış çevrenin sempatisini, işbirliğini ve olumlu izlenimleri elde etmek için yaptığı halkla ilişkiler faaliyetlerini ifade etmektedir. İşletmelerin iç ve dış müşterilerine yönelik olarak yaptıkları Kuruma Yönelik Halkla İlişkiler faaliyetleri, özünde kurumun kültürüne kadar uzanmaktadır. Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler kavramı ise, pazarlama hedeflerine hizmet etme amaçlı, satışı ve müşteri tatminini teşvik eden, işletmeyi ve ürünlerini tüketicilerin beklentileri doğrultusunda geliştirmeyi hedefleyen halkla ilişkiler süreci olarak tanımlanmaktadır (Gürüz, Güneri, Ker, Yaylacı, ve Karpat, 1998: 221).

Halka ilişkiler uzmanları tarafından kabul gören ve ideal halkla ilişkiler birimlerinin taşınması gereken ortak noktalar ele alındığında şu sonuçlara ulaşılmaktadır (Harlow, 1976: 35).

Halkla ilişkiler birimi, sürekli olarak yönetimin bir parçası olarak faaliyet gösterir. Halkla ilişkiler uzmanlık gerektiren bir yönetim görevidir ve başarılı sonuçlar için mutlaka işinin ehli uzmanlar tarafından yönetilmelidir. Kuruluşun ihtiyaç duyduğu araştırmaları yapar/yaptırır, araştırma sonuçlarının rehberliğinde hazırlayacağı politika ve program önerilerini yönetime sunar. Hedef kitlenin davranışlarını yakından inceler, analiz eder, sonuçlarını yönetim ile paylaşır. Kitle iletişim araçları ile sağlıklı ilişkiler kurar, kurum imajını ve itibarını yönetir.

Yukarıdaki perspektifle KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetleri ele alındığında, birimin ideal uygulamalar ile uyumlu olarak faaliyetlerini yürüttüğü görülmektedir. Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetlerinin daha etkili ve güçlü olabilmesi için hiyerarşik konumunda değişiklik önerimiz bulunmaktadır. Ayrıca kriz ve şikâyet yönetimi hususunda birtakım eksikliklerin olduğu tespit edilmiş ve konu ile ilgili önerilere çalışmamızda yer verilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın asıl amacı, KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün faaliyetlerini sürdürürken hedef kitle ile doğru iletişim kurup kurmadığının incelenerek eksik kalan taraflarının tespit edilmesidir. Son yıllarda iletişim araçlarının gelişmesi ve kullanımının yaygınlaşması ile birlikte toplumdaki bilinç düzeyi artırmıştır. Kamu hizmeti alan bireyler hizmet kalitesini sorgulamakta ve eksik ya da kusurlu gördüğü hizmetler ile alakalı olarak ilgili kurumdan daha rahat hesap sorabilmektedir. Bu yeni dönemde kamu kurumlarında şeffaflık, hesap verebilirlik, sonuç ve performans odaklılık yaklaşımları konusunda farkındalık düzeyinin arttığı gözlenmektedir. Artık kamu kurumları kendi belirledikleri politikaları hedef kitesine kabul ettirmekten çok ortak karar alma yönelimiyle hareket etmektedirler. Bu gelişmelere bağlı olarak çalışmada KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün hedef kitle ile doğrudan iletişim kurması, hedef kitlenin talep ve isteklerini dikkate alarak politika belirlemesi, amaçlarına ulaşılabilmesi için önemlidir.

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullandığı araçlar çalışmamızda incelenmiş olup bu araçların literatür uygulamaları ile uyumlu olup olmadığı da araştırılmıştır. İncelediğimiz hususlardan biriside hedef kitle ve halkla ilişkiler birimi arasında doğru bir iletişimin sağlanıp sağlanamadığının tespit edilmesidir. Ayrıca iç paydaşların sorun, beklenti ve önerilerine ulaşabilmek için KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nde görev yapan yönetici ve uzman personel olmak üzere toplam 16 kişi ile yarı yapılandırılmış mülakat yöntemine göre görüşme yapılmıştır. Katılımcıların sorulara verdiği cevaplar tek tek mülakat formuna işlenmiştir. Mülakat formunda katılımcıların sorulara verdiği yanıtlar öncelikle ayrı ayrı değerlendirilmiş bu bölümde ise mülakat formunun geneli üzerinde durulmuştur.

KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü organizasyon yapısı incelendiğinde, idare başkan yardımcısına bağlı olarak çalışması ve önemli kararların üst yönetim ile birlikte alınması KOSGEB'in halkla ilişkiler birimine önem verdiğinin göstergesidir. Bununla birlikte önermiş olduğumuz hiyerarşik yapı ile KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün yapısı daha da güçlendirilerek, direk idare başkanına bağlı olarak çalışacaktır. Bu sayede Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetleri daha güçlü ve etkili kılınacaktır.

Mülakat Formu bir bütün olarak değerlendirildiğinde KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü personel sayısı ve fiziki imkânlarının yeterli olduğu görülmektedir. Bununla birlikte mülakat yapılan personellerden bazılarının tasarım programı, yüksek kapasiteli bilgisayar, yüksek çözünürlüklü tarama ve baskı yapabilen cihaz alımı yapılmasına ilişkin talepleri bulunmaktadır. Kurumsal İletişim Müdürlüğü insan kaynakları profili incelendiğinde bu birimde görev yapan personel sayısının 16 olduğu görülmektedir. Personel sayısının hedef kitleye hizmet vermek için yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılan yazılı araçlar incelendiğinde; dergi, katalog, broşür ve destek tanıtım kartlarının etkin olarak kullanıldığı görülmüştür. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından düzenlenen toplantı, panel, ödül töreni gibi organizasyonel faaliyetlerin yeterli düzeyde olduğu söylenilebilir. Ayrıca KOSGEB ile ilgili ulusal ve yerel basında çıkan haberler basın takip merkezi aracılığıyla günlük olarak tüm personel ile paylaşılmaktadır. Bu imkân sayesinde kurumun iç çevresi olarak kabul edilen personel, kurum ile alakalı günlük haberleri takip ve kontrol edebilmektedir.

Kurumsal web sitesinin görsellik, ulaşılabilirlik yönünden yeterli düzeyde olduğu ancak Bilgi Edinme Başvurusu ve CİMER kanalları dışında halkın geri bildirimde bulunabileceği şikâyet ve öneri sayfasının bulunmadığı saptanmıştır. Vatandaşın KOSGEB ile doğrudan iletişime geçebileceği ve çift yönlü iletişimin mümkün olabileceği yeni bir görüş ve öneri linkinin web sitesine konulması önerilmektedir.

Kurumun sosyal medya hesapları incelendiğinde tüm platformlarda eş zamanlı olarak güncel bilgilerin yayınlandığı ve bu mecra aracılığı ile vatandaşın gelen geri bildirimlerin olduğu saptanmıştır. Sosyal medya kurumsal iletişim mesajlarının en hızlı yayıldığı en yeni iletişim kanalları olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla sosyal medya üzerinden yapılacak öneri, şikâyet gibi geri bildirimler dikkate alınmalı, vakit kaybedilmeden bu kişiler ile iletişime geçilerek sorun çözülmelidir. Herhangi bir konuda kurumsal itibarı zedeleyecek yanlış veya yanıltıcı bilginin verildiğinin tespit edilmesi durumunda gerekli düzeltmeler anında yapılmalıdır. Kurumsal itibarın korunması açısından bu büyük önem teşkil etmektedir. Bu konu ile alakalı belirli bir şikâyet yönetimi planlaması yapılmalıdır.

Kurumsal itibarın korunmasına ilişkin bir diğerk önemli husus ise kriz yönetim planlamasının tamamlanmasıdır. Önceden belirlenemeyen veya tahmin edilemeyen durumlar ile karşılaşan organizasyonların mali durumunun ve günlük rutin işleyişlerinin ciddi şekilde aksamasına kriz adı verilir. Dolayısıyla karşılaşılabilecek muhtemel krizler öncesinde gerekli önlemlerin alınması, yapılacakların belirlenmesi, işbölümünün planlanması kriz döneminde ortaya çıkabilecek olumsuzlukları asgari seviyeye indirecektir. Çalışmamızda elde edilen bulgulara göre KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün yazılı bir kriz planlaması bulunmamaktadır. Kriz dönemlerinde belki de en çok ihtiyaç duyulan şey kimin ne iş yapacağını belirlenmiş olmasıdır. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün bu konuda eksiklikleri bulunmaktadır. Kriz dönemlerine ilişkin bir iş bölümü planlaması yapılmamıştır. Dolayısıyla bir kriz anında kimin ne iş yapacağı tam olarak bilinmemektedir. Ortaya çıkabilecek krizlerin en az zararlı ve başarılı bir şekilde atlatılabilmesi için sistematik kararlar alınmalı ve görevlendirilen kişiler tarafından alınan bu kararlar uygulanmalıdır. Dolayısıyla KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün olası krizlere karşı kriz planlaması yapması önemlidir.

Sonuç olarak KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü'nün hedef kitlesi ile olan iletişimini halkla ilişkiler disiplinine uygun olarak sürdürdüğü değerlendirilmektedir. Halka ulaşmak için yararlanılan araçların etkin olarak kullanıldığı görülmektedir.

KAYNAKÇA

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/335/genel-kurul>,
Erişim Tarihi: 12.11.2019.

www.türkiye.gov.tr.: www.türkiye.gov.tr. Erişim Tarihi: 27.05.2019.

<https://twitter.com/Kosgeb> : <https://twitter.com/Kosgeb> a Erişim Tarihi: 27.05.2019.

<https://tr-tr.facebook.com/kosgebim/> : <https://tr-tr.facebook.com/kosgebim/>, Erişim
Tarihi: 22.05.2019

<https://www.instagram.com/kosgebim/?hl=tr>:

<https://www.instagram.com/kosgebim/?hl=tr>, Erişim Tarihi: 22.05.2019

https://www.youtube.com/channel/UCjwIQcxE6-Jvv_kfUYcAlRQ?reload=9 :

https://www.youtube.com/channel/UCjwIQcxE6-Jvv_kfUYcAlRQ?reload=9,
Erişim Tarihi: 22.05.2019

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6449/kobilere-5-milyon-tl-destek-icin-start-verildi#prettyPhoto>, Erişim Tarihi: 23.05.2019

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6491/kosgebden-stratejik-urune-buyuk-destek#prettyPhoto>, Erişim Tarihi: 23.05.2019

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6632/kosgeb-5-kobi-ve-girisimcilik-odulleri-sahiplerini-buldu#prettyPhoto>, Erişim Tarihi:
23.05.2019

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6634/kosgeb-baskani-cevahir-uzkurt-il-mudurleri-ile-ankarada-bir-araya-geldi#prettyPhoto>,
Erişim Tarihi: 23.05.2019

www.youtube.com: https://www.youtube.com/channel/UCjwIQcxE6-Jvv_kfUYcAlRQ?reload=9, Erişim Tarihi: 27.05.2019

www.instagram.com.tr: <https://www.instagram.com/kosgebim/?hl=tr>, Erişim Tarihi:
23.05.2019

www.facebook.com: <https://tr-tr.facebook.com/kosgebim/>, Erişim Tarihi: 23.05.2019

www.twitter.com: <https://twitter.com/Kosgeb>, Erişim Tarihi: 23.05.2019

www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6679/kosgeb-kobi-zirvesinde-yeni-vizyonunu-ortaya-koydu#prettyPhoto>, Erişim Tarihi: 27.05.2019

Akgemci, T. (2001). *KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*. Ankara: BMS Yayıncılık

Akgemci, T. (2001). *KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*. Ankara: KOSGEB Yayınları.

Alpugan, O. (1998). *Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi*. Ankara: Der Yayınları.

Aslan, M. N. (1993). *Oyak ve Halkla İlişkiler*, (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Asna, A. (1993). *Puplic Relations Temel Bilgiler*. İstanbul: Der Yayınları.

Asna, A. (1997). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Sabah Kitapları.

Asna, A. (1998). *Puplic Relations Temel Bilgiler*. İstanbul: Der Yayınları.

Asna, A. (2012). *Kuramda ve Uygulamada Halkla İlişkiler*. İstanbul: Pozitif Yayınları.

Aydede, C. (2002). *Halkla İlişkiler Kampanyaları*. İstanbul: Mediacat Yayınları.

Ayhan, A. (2015). *Halkla İlişkiler Tarihçe, Kavram ve Medya İlişkileri*. Konya: Literatürk Academia.

Aykaç, M., parlak, Z., & Özdemir, S. (2009). *Küreselleşme Sürecinde Rekabet Gücünün Artırılması ve Türkiye'de KOBİ'ler*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları - İnfomag Yayınları.

B.A.Göksel. (2010). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Balkıç, B. K. (2019). *Yerel yönetimlerde Halkla İlişkiler ve Kurumsal İletişim Uygulamaları: Antalya Kepez Belediyesi ve Muratpaşa Belediyesi Karşılaştırmalı Örneği*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Başkan, B. M. (2004). *Halkla İlişkiler Ortamı Olarak İnternetin Kullanımı: Üç Büyük Şirket ve Üç Halkla İlişkiler Firması Örneğinde Görsel Kimlik Göstergeleri Açısından Ağ Sitesi İncelemesi*, (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Berkowitz, E. N. (2007). *The Evolution of Public Relations and the Use of the Internet: The Implications for Health Care Organizations*. Yayınyeri: United States Health Marketing Quarterly.
- Bernays, E. L. (2004). *Public Relations*. Oklahoma: University of Oklahoma Press.
- Bernays, E. L. (2013). *Puplic Relations*. Oklahoma: University Of Oklahoma Press.
- Biber, A. (2004). *Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Biber, A. (2009). "Halkla İlişkiler Çalışmalarının Dünü, Bugünü ve Geleceğine İlişkin Bir Değerlendirme". *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 133-148.
- Bıçakçı, İ. (2002). *İletişim ve Halkla İlişkiler "Eleştirel Bir Yaklaşım"*. İstanbul: Mediacat Medya Hizmetleri A. Ş.
- Bıçakçı, İ. (2003). *İletişim ve Halkla İlişkiler -Eleştirel Bir Yaklaşım*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Bıçakçı, İ. (2006). *İletişim ve Halkla İlişkiler-Eleştirel Bir Yaklaşım*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Bilgin, L. (2008). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Kumsaati Yayın Dağıtım.
- Broom, G. M. (2009). *Effective Public Relations*. New Jersey: Pearson Education International.
- Budak, G., & gBudak. (2004). *Halkla İlişkiler Davranışsal Bir Yaklaşım*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Canman, D. (1977). Türkiye’de Kamusal Hizmet İçi Eğitim ve Değerlendirilmesi Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 11.
- Canöz, K. (2008). "Kamuda Halkla İlişkilerin Yeni Yüzü: Bilgi Edinme Yasası". *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 141-152.

- Canpolat, N. (2011). *Sosyal Teorideki İktidar Düşüncesi Temelinde Halkla İlişkiler Ve Türkiye’de Halkla İlişkilerin Gelişimi*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çamdereli, M. (2000). *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- Çamdereli, M. (2004). *Aana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- Çatal, Ö. F. (2007). *Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve Bir Model Önerisi (Doğu Anadolu Bölgesinde Bir Uygulama)*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, A., & Akgemci, T. (2007). *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Demir, V. (Temmuz 2014). "Dünya’da KOBİ Ölçeği Örnekleri ve Türkiye". *KOBİ Girişim*, 32.
- Demiral, M. (2011). *İşletmelerin Ekonomik Krizlerde Uyguladıkları İnsan Kaynakları Politikalarının Çalışanlar Üzerinde İnsan Kaynakları Birimi Tarafından Gözlemlenen Etkileri: Bir Araştırma*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Demirel, E. Ö. (2017). *Halkla İlişkilerde Meslekleşme Standartları ve Kurum Kültürü İlişkisi: Halkla İlişkiler Uygulayıcılarına Yönelik Araştırma* (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçer, Ö., & Şencan, H. (1995). *Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi*. İstanbul: MÜSİAD.
- Doğan, A. (2015). *Mükemmel Halkla İlişkiler Kriterleri Bağlamında Türkiye’deki Halkla İlişkiler Uygulamaları: Fortune Dergisi Türkiye’nin en iyi 500 Şirketi Örneği* (Yayımlanmış Doktora Tezi). Atataürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğanbay, B. (2006). *Dış Tanıtım’da Halkla İlişkiler, Politika ve Strateji:Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Örneği* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İzmir Ege Üniversitesi.

- Dondurucu, Z. B. (2017). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Medya Üzerinden Halkla İlişkiler Çalışmaları* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı
- Dursun, Y. (2011). *Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler ve Yeni Arayışlar* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Selimoğlu, E., Yılmaz, H.B. (2009). "Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkileri". *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (e-dergi), Yıl:5 Sayı:1 (Ocak-2009), 1-12, <http://www.paradoks.org>, ISSN 1305-7979,
- Erçiş, M. S. (2010). *Pazarlama İletişiminde Temel Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ertekin, Y. (1995). *Halkla İlişkiler*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ertürk, K. Ö. (2016). "Dönüşen İletişim Paradigmasının Halkla İlişkilerdeki İletişim Politikasına Etkileri (Tarihsel Bir Analiz)". *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*.
- Eryılmaz, B., Özlü, K., Keskin, Y. B., & Yücetürk, C. (2018). *Sosyal Bilimlerde Güncel Akademik Çalışmalar*. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Fidan, M. (2000). *Siyasette Güvenirlik İmajı*. Konya: Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Geçikli, F. (2008). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Geçikli, F. (2010). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Beta Basım.
- Geçikli, F. (2013). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayın.
- Geçikli, F. (2016). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Gökdere, H. (1988). *Büro Makinaları Tamir Bakım*. Ankara: Yayımlanmamış Ders Notları. <https://dergipark.org.tr/download/article-file/55251>
- Göral, R. (2014). Turizm Sektöründe Stratejik Kriz Yönetimine İlişkin Bütünsel Bir Çerçeve. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 91.

- Grunig, J. E. (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Gruning, J. E. (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. İstanbul: Rota.
- Gülfidan, B. (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Güngör, Ö. (2000). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Gürgen, H. (1994). *Halkla İlişkiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Gürgen, H. (1997). *Kurumlarda İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürgen, H. (2006). *Halkla İlişkiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Gürüz, D. (1993). *Halkla İlişkiler Teknikleri*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Gürüz, D., Güneri, F. B., Ker, M., Yaylacı, G. Ö., & Karpaz, I. (1998). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. Ege Üniversitesi Yayınları.
- Sahavet Gürdal Gürdal. S., (1997). *Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar*. İstanbul: Simge Ofis Matbaacılık.
- Harlow, R. (1976). Public Relations Review.
- Harlow R. F. (1976). "Building a Public Relations Definition". *Public Relations Review*, 2(4), 34-42
- Haywood, R. (1991). *All About Public Relations*. London: McGraw-Hill Publishing Company.
- Heath, R. L. (2001). *A Rhetorical Enactment Rationale for Public Relations*. New York: Sage Publication Inc.
- Heath, R. L. (2005). *Encyclopedia of Public Relations*. London: Sage Publication.
- Kadıbeşgil, S. (1986). *Halkla İlişkilerin Temel İlkeleri*. İzmir: Tükelmat A.Ş.

- Kalender, A., & Fidan, M. (2008). *Halkla İlişkiler*. Konya: Tablet.
- Kalyon, Y. (2006). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karadeniz, M. (2010). *Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Rolü ve Önemi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Karadeniz, M. (2010). *Küreselleşen Dünya'da Daralan Pazar Paylarını Artırmada Tutundurma Elemanı Olarak Halkla ilişkiler Faaliyetlerinin Rolü ve Önemi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kaya, N. (2013). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kazancı, M. (1980). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi.
- Kazancı, M. (1996). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Kazancı, M. (1999). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Kazancı, M. (2002). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Kazancı, M. (2009). *Kamuda ve Özel kesimde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Kazancı, M. (2013). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- KOSGEB (2011). *KOSGEB 2011-2015 Stratejik Planı*. Ankara: KOSGEB. KOSGEB Stratejik Planı 2011-2015: www.kosgeb.gov.tr adresinden alınmıştır
- KOSGEB (2015). *KOSGEB 2016-2020 Strateji Planı*. Ankara: KOSGEB.
- KOSGEB. (2018, 02 05). *KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı (2015-2018)*. KOSGEB: [https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/KSEP/Kobi_Stratejisi_ve_Eylem_Plani_\(2015-2018\).pdf](https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/KSEP/Kobi_Stratejisi_ve_Eylem_Plani_(2015-2018).pdf) adresinden alınmıştır
- KOSGEB. (2019). "29. Yılında Düünden Bugüne KOSGEB". *KOSGEB Aylık Dergisi*, 14-16
- KOSGEB. (2019, 06 18). *KOSGEB 2019-2023 Strateji Planı*. KOSGEB: [https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mevzuat/KOSGEB_Stratejik_Plan%C4%B1_\(2019-2023\).pdf](https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mevzuat/KOSGEB_Stratejik_Plan%C4%B1_(2019-2023).pdf) adresinden alınmıştır

- KOSGEB. (2019). www.kosgeb.gov.tr. <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/media/detay/7015/2019-nisan-edergi>, Erişim Tarihi: 05.06.2019
- Kulakoğlu, D. (2013). *KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunlarının Yaşanma Düzeyi: Ankara KOBİ Örneği*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kutlu, H. A., & Demirci, S. (2007). "KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri". *4.KOBİ'ler ve Verimlilik Konferansı* (s. 190). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Küçük, O. (2015). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kümbetoğlu, B. (2005). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. Ankara: Bağlam Yayınları.
- Maden, I., Dulupçu, M. A., & Sungur, O. (2014). KOBİ Desteklerinin İstihdam Büyümesine Etkisi: Isparta ve Burdur Örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, s. 97.
- Mardin, B. (1994). *Değerli Dostum*. İstanbul: Sanimat.
- Maxwell, J. (1992). *Understanding and Validity in Qualitative Research*. Cambridge: Harvard Educational Review.
- Meral Çerçi, S. Ş. (1976). *Halkla İlişkiler*. Ankara: DPT Yayınları.
- Mısırlı, İ. (2004). *Genel ve Teknik İletişim*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Müftüoğlu, T. (1997). *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler*. Ankara: EGS BANK.
- Narbay, M. Ş. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Neuman, W. L. (2013). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. Ankara: Yayın Odası Basım.
- Okay, A., & Okay, A. (2002). *Halkla İlişkiler, Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Okay, A., & Okay, A. (2005). *Halkla İlişkiler, Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der yayınları.

- Okay, A., & Okay, A. (2011). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der yayınları.
- Okay, A., & Okay, A. (2012). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Oktaç, M. (1996). *Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Oktaç, M. (2002). *Politikada Halkla İlişkiler*. İstanbul: Der Yayınları.
- Onal, G. (2000). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitabevi
- Onat, F. (2009). "Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya: Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme". *Gazi Üniversitesi İletişim Dergisi*, ss
- Özdenmez, M., Akesen, A., & Ekizoğlu, A. (1999). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Özerbaş, D. S. (2012). *Halkla İlişkilere Giriş*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Özkan, A. (2009). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Özkan, M. (2016). *Avrupa Birliği'nde KOBİ'LER*. Danışmend: <http://danismend.com/kategori/altkategori/avrupa-birliginde-kobiler/>, Erişim Tarihi: 26.11.2016.
- Peltekoğlu, F. B. (2001). *Halkla İlişkiler Nedir?* İstanbul: Beta Yayınları.
- Peltekoğlu, F. B. (2009). *Halkla İlişkiler Nedir?* . İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. İstanbul: Alfa Akademi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2008). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Bursa: Alfa Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Bursa: Aktüel Yayıncılık.
- Sarıaslan, H. (1994). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Finansal Sorunları; Çözüm İçin Bir Finansal Paket Önerisi*. Ankara: TOBB Yayınları.

- Savrul, B. K., & Kılıç, C. (2011). "Eski Ekonomiden Yeni Ekonomiye Yaşanan Yapısal Dönüşümün Türkiye Ekonomisi Üzerindeki Etkileri". *Sosyal Bilimler Dergisi*, 26-38.
- Sayimer, İ. (2008). *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Soydal, H. (2006). "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde E-Ticaret". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 43-61.
- Şahin, A. (1996). "Kamu Kuruluşlarındaki Önemi Açısından Halkla İlişkiler". *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 207-213.
- Tağraf, H., & Arslan, N. (2003). "Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım". *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 149-160.
- Tatlı, Y. (2015). *KOBİ'lerde Büyüme Stratejileri: Erzurum, Erzincan ve Bayburt'ta KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tenekecioğlu, B. (2002). *Genel İşletme*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tengilimoğlu, D., & Öztürk, Y. (2011). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Timisi, N. (2003). *Yeni İletişim Teknolojileri ve Demokrasi*. Ankara: Dost Kitabevi.
- Tortop, N. (1998). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N. (2003). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Tutar, H., & Küçük, O. (2003). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türkal, İ., & Güllüpınar, H. (2017). "Diyalogsal Halkla İlişkiler Bağlamında Sosyal Medya Kullanımı: Türkiye'de İlk 100'de Yer Alan Şirketler Üzerine Bir İnceleme". *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 591-618.
- Uludağ, A., Kalender, A., & Fidan, M. (2011). *Halkla İlişkilerde Stratejik Süreç*. Konya: Tablet Yayınları.
- Uluğ, F. (1994). *Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler*. Ankara: Okan Yayınları.

- Ülger, B. (2003). *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler*. İstanbul: Der Yayınları.
- Vural, Z. B., & Çoşkun, G. (2006). *Yeni Teknolojiler ve Halkla ilişkiler: Halkla İlişkiler Alanında İnternet Kullanımı Üzerine Bir Araştırma”, II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi.
- www.kosgeb.gov.tr. (2018). www.kosgeb.gov.tr: <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/335/genel-kurul>, Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- Yağmurlu, A. (2011). "Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Sosyal Medya". *Selçuk İletişim*, 5-15.
- Yalçındağ, S. (1992). "Çağdaş Belediye". *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 7-14.
- Yatkın, A. (2003). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yavuz, C. (2013). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yavuz, C. (2016). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, M. (2010). "Türk Kamu Yönetimi Sorunlarının Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirmesi". *Journal of World of Turks*, 153-169.
- Yurttaş, Ş. A. (2009). *Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma: Çatalca ve Nanterre Belediyeleri* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EKLER

EK 1. MÜLAKAT FORMU

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) Bünyesinde Bulunan Halkla İlişkiler Biriminin İncelenmesi
Değerli Katılımcı, Bu çalışma yüksek lisans tezinde kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel bir amaca hizmet edecek olup kişi ve kurum gizliliği esas alınacaktır. Anket içerisinde kimlik veya kişisel bilgilerinize dair kesinlikle hiç bir soru bulunmamaktadır. Anketteki sorulara vereceğiniz yanıtlar yalnızca bu çalışma için kullanılacak olup başka bir kişisel veya kurumsal fayda sağlama amacı güdülmemektedir. Ankette yer alan soruları eksiksiz cevaplamanız, araştırmanın amacına ulaşması açısından önem taşımaktadır. Katılımınız ve değerli katkılarınız için teşekkürlerimi sunar çalışmalarınızda başarılar dilerim. Lütfullah AKTAŞ Yüksek Lisans Öğrencisi
KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü Çalışmalarına İlişkin Sorular 1. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü faaliyetleri hakkında kısaca bilgi verebilir misiniz? 2. Kurumsal İletişim faaliyetlerini yürütürken kullanmış olduğunuz iletişim araçları nelerdir? 3. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü personel sayısı kaçtır? Halkla İlişkiler faaliyetlerinin yürütülmesi için bu sayı için yeterli midir? 4. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü fiziki imkânları (bina, araç, demirbaş v) hizmet sunmanız için yeterli midir? 5. KOSGEB Kurumsal İletişim Müdürlüğü bütçesinin Halkla İlişkiler faaliyetlerinin yürütülmesi açısından yeterli midir? 6. Hedef kitlenin KOSGEB Destek ve Hizmetlerine ilişkin şikâyet, öneri ve benzeri durumları iletebileceği iletişim kanalları var mı? 7. KOSGEB destek ve hizmetlerine yönelik sosyal medya üzerinden yapılan şikâyetlere karşın herhangi bir şikâyet yönetimi planınız var mı? 8. KOSGEB Kurumsal iletişim faaliyetleri yürütülürken olası krizlere karşı yapılan bir kriz planlaması var mı? 9. KOSGEB Kurumsal İletişim Faaliyetleri yürütürken karşılaştığınız eksiklikler var mı? 10. Ekleyeceğiniz düşünce ve önerileriniz var mı?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Lütfullah AKTAŞ
Doğum Yeri ve Tarihi	Erzurum / 16.09.1985
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü
Y. Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	T.C. Ziraat Bankası - KOSGEB
İletişim	
E-Posta Adresi	lutfullahaktas@yahoo.com
Tarih	29.06.2019