

**DAHİLİ İLETİŞİM  
(INTERNE KOMMUNIKATION)  
YAZAN: FRANZ M. BOGNER\***

**Çeviri: Araş.Gör. Ayla SARUHAN  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
İletişim Fakültesi**

**İyi halkla ilişkiler kendi evinde başlar**

Amerika'lılar "PR begin at home" derler ve bunda da tamamen haklıdır. Bir kurumun kendi çalışanları her zaman için kurumun en önemli "halkı" (hedef kitlesi) durumundadır. Onlar ve aileleri birinci dereceden kanaat önderleridirler (Opinion Leader), kendi görüşleri ve memnuniyetleri ile kurumun imajını şekillendirirler. Çalışanlarını bilgilendirmeyen ve onlarla bir diyalog kuramayanlar, önemli oranda para kaybına uğrarlar. Çünkü bilgilendirilmiş eleman, daha iyi çalışan eleman demektir. Araştırmalar, çalışanların ihtiyaç listelerinde, paranın ve maddi değerlerin eski önemini yitirdiğini göstermektedir; onların yerini sosyal kabul, kendini kanıtama, iş memnuniyeti (job satisfaction) ve üstlerle diğer çalışanlar tarafından kabul görme (değerin bilinmesi) almıştır. Bu nedenle öğle tatilinin süresi hakkındaki tartışmaları gereksiz buluyorum. Kurumun yöneticisi, çalışanlarını motive edebiliyor ve ilgilerini canlı tutabiliyorsa, öğle tatilinde kayıp olarak değerlendirilen çeyrek saatin yerine, çok daha önemli miktarda kazançlar sağlanacaktır. Memnun edilmiş çalışanlar, yalnızca kendilerine daha çok şey katmayacak, tüm organizasyon için bir artı puan kazandıracaklardır.

Çalışanlarının sekiz saatini satın alan ve bu çalışanları kendi evlerinin birer temsilcisi olarak kazanmaya çalışmayan ve onları kurumda motive ederek, kurum içindeki faaliyetlere katılımlarını sağlayarak, verimi arttırmayan kuruluşların, hala varlıklarını sürdürmeleri oldukça anlamsızdır.

Kimi muhafazakar işçi temsilcileri, iyi bir dahili iletişime yönelik çabaları bir truva atı, bir geç- kapitalist istismar metodu veya bir işveren aldatmacılığı olarak göre-

bilirler. Gerçekte burada söz konusu olan bir kurum kültürüdür, çalışmayı bir felaket olarak görmek yerine, bir çalışma sevincinin yaratılmasıdır. İçerik yöneltmek halkla ilişkiler ile çalışanlarını memnun ve motive eden bir yönetime, işletme verimini iyileştirmesi gerektiği ileri sürülemez. Özel yaşamda da bu böyledir: zevkle yapılan bir iş daha iyi ve daha verimli hale gelir.

Dahili iletişimin (içerik yöneltmek PR, kurum içi enformasyon) "human relations", "internal PR" ve "inner relations" olarak çevrildiği ABD'de, bu disiplinin yüksek pozisyon değeri Corporate Identity veya Corporate Culture gibi yeni yöneltmek çekilmiştir.

### **Sohbeti unutmamak!**

Kurumun ve iletişimin stratejisini saptayanlar, dahili iletişim planlarını ve tedbir taslaklarını hazırlarken, genellikle bir şeyi unutmaktadırlar: İçerik yöneltmek en iyi ve en başarılı halkla ilişkiler tedbiridir, hala ne şekilde olursa olsun sohbetir. Akıllıca düzenlenmiş, pek çok yaratıcı aktiviteyi kapsayan bir dahili iletişim taslağı, hiçbir şekilde sık sık yapılan ve ciddiye alınan, ortaklaşa bir sohbetin yerini tutamaz.

Dahili enformasyon tedbirlerinin hazırlanması sırasında göze batan bir başka hata şudur: Çalışanlar çeşitli aktivitelere yönlendiriliyorlar - ancak ondan sonra gelen feedback dikkate dahi alınmıyor. Çalışanların görüşlerini alıp, onları sonuçtan haberdar etmemek, alınan görüşleri tamamiyle değersiz kılar. Eğer şikayet kutularındaki şikayetlere herhangi bir cevap gelmezse, bunların işlevi anlamsızdır.

Açık olan bir şey var: Dahili halkla ilişkilerin nasıl yapıldığının - veya yapılmadığının- çeşidi ve yöntemi, yönetim stiline bir ifadesidir. Fritz Neske'ye göre otoriter yönetim yapıları "bürokratik bir iletişim stili"ne sahiptirler. Burada bilgilendirmeye ve bilgilendirilmeye eşdeğer düşen rakam sıfırdır (bakınız şekil 1). Bunun tam tersi "demokratik iletişim stili"nde söz konusudur.

Bu nedenle iyi dahili halkla ilişkiler, içerik yöneltmek yaşanan demokrasidir.

Ancak dahili iletişim bir nicelik değil, nitelik sorunudur.

Çalışanlar ve meslektaşların üzerine çeşitli enformasyonlar dökülebilir ve böylelikle iletişim bariyerleri kurulabilir veya olumlu selekte edilmiş haberlerle iyi enformasyon alışı ve en yüksek düzeyde iletişime ulaşılabilir. Doğru alıcı için, doğru enformasyon! Bölüm yöneticisi için büyük önem taşıyan haberler, bir sekreteri aynı derecede ilgilendirmeyebilir- yada tam tersi bir durum söz konusu olabilir.

## İletişim Stilleri (Fritz Neske'ye göre)

1. Bürokratik iletişim stili. 0.0'a denk gelmektedir.

"Hiç kimseye ihtiyacımız yok ve yaptıklarımız da hiç kimseyi ilgilendirmez".

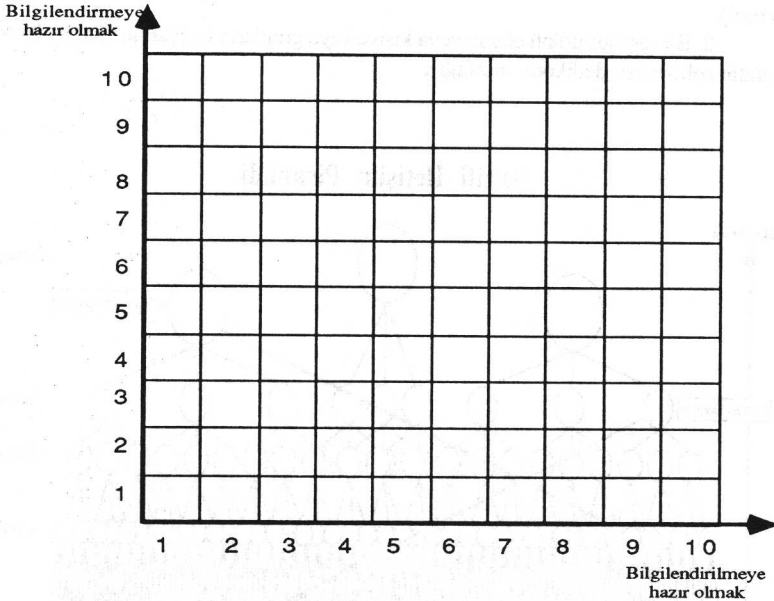
2. Manipulativ iletişim stili. 5.5'in altında yer almaktadır.

"Bizi ilgilendiren ve yaptığımız şeyler ancak yararımıza olanlardır". (Totaliter sistemlerin propaganda stili)

3. Demokratik iletişim stili. 5.5'in üzerinde yer almaktadır.

"Biz açık, objektif ve sınırları belli olduğumuz durumda, bilgilendirmeye ve bilgilendirilmeye hazırız".

4. Disproporsiyonal (oransız) iletişim stili. 0.10 veya 10.0'a denk düşmektedir.



ŞEKİL 1

"Biz bilgilendirilmeye tamamiyle açığız ancak bir şey söylemeyiz".

"Her şey hakkında bilgilendirmeye hazırız, ancak diğerlerinin yaptıkları bizi ilgilendirmez".



Komuta-Kurmay Organizasyonu'nun formal iletişim yoğunluğu üzerine atmak isteyen, yalnızca kuruluşun organizasyon şemasını bir piramid şeklinde çizmeli ve şu soruyu sormalı: Hangi organize edilmiş iletişim tedbirleri vardır?

a) Aynı hiyerarşi basamağı üzerindeki çalışanlar arasında mı?

Öyleyse, örneğin hangi araçlarla üst düzleminde, bölüm yöneticisi düzleminde, şube şefi düzleminde vs. iletişim sağlanmaktadır?

b) Çalışanlar arasında dikey yönde mi? Öyleyse, örneğin hangi araçlarla üst direktörler, bölüm direktörlerini bilgilendirmektedirler ve tam tersi? Bölüm yöneticileri ve onların çalışanları ile arasında nasıl?

Tüm düzlemler üzerinde çalışıldığında ve mevcut enformasyon araçlarını içeren listeler hazırlandığında, formal alanda güçsüz noktaların ve iletişim boşluklarının nerede olduğu anlaşılacaktır. Ve işte tam orada, bundan kesinlikle emin olabilirsiniz ki, informal iletişim çiçek açıp, gelişecektir- bunun mutlaka bir dezavantaj olması gerekmez çünkü açık organizasyon formları, gerekli olgunluğa sahiplerse eğer, yaratıcılığı ve esnekliği geliştirebilirler.

Örnek: Dahili iletişim piramidinin analizinde, yatay yönde ve dikey yönde tek tek çalışanlar arasında planlanan iletişim tedbirlerinin olduğu ortaya çıkmıştır (Örn/ üst düzleminde yatay olarak: üst toplantıları, protokolün devredilmesi, dahili notlar vs.; üst ve bölüm direktörü arasında dikey: geliştirilmiş üst toplantıları, protokol düzeni, belirli günler, haftalık bildirimleri, dahili notlar vs.).

Fakat aynı zamanda bölüm yöneticileri (yatay olarak 3. düzlemde) arasında kurumuş iletişim kanallarının olmadığı ortaya çıktı. Buna bir çare bulunmalıdır. (Örn/ Üç ayda bir yapılan bölüm yöneticileri toplantıları yürürlüğe koyarak, bölümlerin karşılıklı olarak prezantasyonu, çalışanlara yönelik gazetede bölümlerin tanıtılmasıyla, aylık bildirimlerin değiş-tokuş edilmesiyle)

Bu basit yol ve yöntemle kuruluşlarda çalışanların acil enformasyon ihtiyacına cevap veren bir enformasyon ağı yaratılabilir. Bu içe yönelik gerçek bir halkla ilişkiler çalışması olacaktır.

### ***Enformasyon İçerikleri:***

Tek tek iletişim rayları üzerinde uygulamaya konulan enformasyon araçlarının tesbitinin yanısıra, enformasyon içeriğinin tarifi de önemlidir. "Kim, hangi enformasyon araçlarıyla bilgilendirilecektir?" sorusunun cevaplandırılmasından sonra, yeni soru şu şekilde olmalıdır: "Ne hakkında bilgilendirilecek?". Çünkü daha önceden de belirttiğimiz gibi: İşletme yöneticisi bölüm yöneticisinin, şube müdürünün sekreterine verdiği enformasyondan çok daha farklı bir şekilde bilgilendirmelidir.

Tesbit edilmiş olan enformasyon içeriklerinin çeşidi ve kullanılması, kuruluş içi iletişim kültürünü belirleyecektir.

### ***Enformasyon Güç Müdür?***

Enformasyonu veren, elinden gücü verir- pekçok yönetici bunu bu şekilde değerlendirmektedir. Ve kim seve seve elinden gücü vermek ister ki?

Açık ve yoğun bir şekilde bilgilendirmeye hazır olanın, ilk önce kuvvete ve cesarete ihtiyacı vardır. Ve bununla da belki güç kazanacaktır. Çünkü gerçekten başarılı yöneticiler, yetki ve sorumluluğu taşıyabilecek ve enformasyonu aktarabilecek kadar güçlü olan yöneticilerdir.

"Kuruluştaki Enformasyon" adlı kitabın yazarları, aşağıdaki enformasyon ve iletişim engellerini sıralamaktadırlar:

Statik düşünce- prestij, güç elde etme çabası.

Kişisel tutukluklar- aşağılık kompleksi; utangaçlık; beceriksizlik; kendini ifade etmede güçlük çekmek; diğerlerinin enforme edilmediğini kabul edememek; dinleme yeteneğine sahip olmamak, bunun nedeni kişisel kapasite yetersizliği, eksik disiplin veya söz almak için sabırsız davranmak olabilir.

Enformasyonun aktarılmasından doğacak sonuçlardan korkma- güvensizlik; komplikasyonlardan ve boşboğazlıklardan korkma; sorumluluktan çekinmek; bölümler arası rekabet; iş yeri monopolü; bilgiyi vermekten korkmak.

Bölümün yapısı nedeniyle anlaşma zorluğu- mesleki terimlerin ifade edilmesindeki güçlük, işbirliğinin yetersiz olması.

Bölümlerin güvensizliği- ilgisizlik; vakit yetersizliği; mekan olarak uzak kalmak; herhangi bir hedefin belirlenmemiş olması; yetersiz yetki sınırlaması veya bölüm hakkında eşit olmayan bilgilere sahip olmak.

Tabularla düşünmek- ön yargılar; otoriter düşünce tarzı; yetersiz yönetim sistemi.

Enformasyon sistemindeki yetersizlikler- kuruluş hiyerarşisi içerisinde bilgilendirilecek kişilerin hatalı bir şekilde sıralanması; mevcut enformasyon medyalarından yeteri kadar yararlanılmaması; yöneticileri gösteren şemanın yetersizliği; bilgilendirenlerin vasıflarının yetersiz olması.

Bu engellerin aşılması için, yazarlar şunları önermektedirler:

- Enformasyon bilincini ve enformasyon akışını geliştirin.
- Çalışanlarınızla birlikte bir enformasyon planı hazırlayın.
- Enformasyon duvarlarını kişisel ilişkilerle yıkın.
- Kişisel motivasyonun geliştirilmesini sağlayın.
- Ödev ve sorumlulukları uygun biçimde tanzim edin.

Kişisel katılım ve fikirleri geliştirin. Çalışanlarınız, aktivitelerinizi ilk olarak basından öğrenmesin. Zamanında ve objektif olarak bilgilendirin, çalışanlarınıza, verilen bilginin sansürsüz ve kapsamlı olduğunu hissettirin.

Son olarak şunlar söylenebilir:

Şimdiye dek anlatılmış olan tüm zorlukların hemen hemen hepsi idari-yönet-sel veya çalışmanın teknik alanında yatmaktadır. Tüm iyi niyetlere rağmen, enfor-masyon zorlukları, enformasyon araçlarının yanlış seçiminden, ifade hatalarından ve organizasyon taslaklarından kaynaklanabilir. Bu nedenle pek çok ve farklı organizas-yonları bulunan büyük kuruluşlar için enformasyonun bir taslağa göre planlanıp uy-gulanması zorunludur. Yalnızca bu şekilde, herkesin ortak hedefi anlaması ve tanıma-sı uzun vadede garanti altına alınmış olur.

İnsan, kişiliğini fabrikanın kapısında bırakamaz. Beraberinde isteklerini, dertlerini, sevinçlerini ve kızgınlığını da iş yerine getirir. Bu duyguların toplamına kuruluş iklimi deriz. Bunun iyi olup olmadığı, kuruluşta duygusal problemin çözümlenip çözümlenmediğine bağlıdır. Bu da, bir uzmanlık işidir. Çalışanlarınızı bilgilendirirken, bunu göz önünde bulundurunuz.

Bir ikaz daha: İçe yönelik halkla ilişkilerle ilgilenen kişi, ne bununla meşhur olacaktır, ne de hızlı başarı deneyimleri yaşayacaktır. Çünkü çalışanlar bugünden yarına hemen her şeyi öğrenemezler, açık ve dürüst iletişim teklifini çekinerek kabul ederler.

Bu nedenle tam tersine davranışlar da göz önünde bulundurulmalı, günlük düzende asabi davranışlar ortaya çıkabilir. Ancak başarı bir kez gelirse, etkisi uzun süreli olmak üzere gelir.

### **Dahili İletişim İçin 10 Tez:**

1. Dahili iletişim, ayrı bir şey olarak görülmemeli, pek çok alanı olan halkla ilişkilerin bir parçasıdır.

2. Dahili iletişim, yalnızca bir yığın tedbir değildir, topluma yönelik alış-veriş felsefesinin bir parçasıdır.

3. Dahili iletişim tek yönlü değil, "çift yönlüdür" - bu nedenle iletişim.
4. Dahili iletişim ve gerçekleştirilmesi uzun vadeli bir atılımdır.
5. Dahili iletişim yalnızca yönetimin veya yetkili kişinin görevi değil, aynı zamanda kuruluşun tüm elemanlarının da görevidir.
6. Dahili iletişim bir sorumluluktur fakat bir zorunluluk olarak değil, bir şans olarak değerlendirilmelidir.
7. Dahili iletişim yalnızca çalışanların benlik duygusunu yüceltmez, ayrıca tüm verimi de artırır.
8. Çalışan dahili iletişim, gücün aktarılmasıdır.
9. Dahili iletişim kooperatif bir yönetim stilini şart koşar.
10. Dahili iletişim sosyo-ekonomik ve topluluk politikası açısından önemli bir fonksiyona sahiptir.

#### **Dahili İletişime Örnek Medyalar:**

- Çalışanlara yönelik dergi
- Ev bildirimleri
- Enformasyon bildirimleri
- İletişim tahtası (kara tahta)
- Kurum hakkında enformasyon yazıları (Örn/ kuruluş bildirimleri)
- Yeni başlayanlar için "bir kere bir"
- Sosyal bilanço ve sosyal bildiri
- Sergi kutusu
- Çeşitli uzmanlık alanları için konuşma kaideleri
- Çalışanlar için konuşma ve konferans hizmeti (belgeler, demeçler)
- Çalışanlar için düzenli olarak basın yansımaları
- Protokol düzenlemesi (dahili yazışmaların iletilmesinde uygulanacak olan sistematik)
- Orta derecedeki yönetim için bültenler (mümkünse eve gönderilmeli)
- Üst tarafından sözlü (yüz yüze) enformasyon (konuşmalarda, konferanslarda, toplantılarda)
- Telefonla enformasyon hizmet
- Normal ve sesli dia gösterileri
- Enformasyon filmleri ve videolar
- Hoparlör bildirimleri
- Kuruluş toplantıları
- Kuruluş seyahatleri



- Bölüm buluşmaları
- Bölüm prezantasyonları
- Çalışanların iş sonrasında buluşmaları
- Emekliler için bir buluşma günü
- Çalışanların yakınları için çeşitli toplantıların düzenlenmesi (örn/stajyerlerin aileleri için)
- Diğer halkla ilişkiler aktivitelerine çalışanların davet edilmesi (açılışlar, onurlandırmalar, sergiler, yıldönümü kutlamaları, basın konferansları, sempozyumlar vs.)
- Toplantı düzeniyle ilgili dikkatle yapılmış düzenlemeler
- Dışa yönelik halkla ilişkiler aktiviteleri hakkında çalışanların önceden bilgilendirilmesi
- Müdür tarafından günlük kısa enformasyonlar
- İş rotasyonu (job-rotation)
- Yarışmalar, çekilişler
- Çalışanlara yönelik çeşitli servisler (doktor, hukuki danışman, mutfak, kütüphane, diğer sosyal hizmetler)
- Ödüllendirmeler
- Çalışanların fahri olarak birtakım fonksiyonları üstlenmeleri (başka kuruluşlarda, derneklerde kamusal düzenlemeler, yaratıcı organizasyonlar)
- Çalışanların yaratıcı, ekolojik ve diğer sosyal aktiviteleri organize etmeleri (örn/ iş arkadaşları arasında sosyal bakımdan muhtaç olanlara veya sakat olanlara yardım edilmesi, bağış toplanması)
- Fringe benefits--> işçiye ücreti dışında bir takım olanakların sağlanması (örn/ üyelik aidatının üstlenilmesi, kültürel, sportif veya toplumsal faaliyetlere katılım)
- Yetenekli olanların, hobilerin desteklenmesi
- Kültürel, sportif, sanatsal ve diğer ilgi alanların geliştirilmesi
- Çalışanların görüşlerinin alınması
- Dahili önerilerde bulunmayı geliştirmek
- (Feed- back'i olan) şikayet kutuları
- Teşvikler (Motivasyon ödüllendirmeleri. Buna ABD'den bir örnek: bir seyahat yerine en başarılı -ve tenis meraklısı- satıcıya, kuruluş yöneticisi ile video'ya kaydedilen ve kasetin kendisine hediye olarak sunulduğu bir tenis maçı yapma olanakları veriliyor.)
- Rol oyunları (örn/ bir gün boyunca ast, üst'ün yerine geçiyor)

## Eski Fakat İyi:

### Enformasyon Tahtası ve Çalışanlara Yönelik Gazete:

Dahili iletişimin bu iki klasiği, bilgilendirmeye hazır olan kuruluşun ve diğer kurumların standart teçhizatlarından sayılır. Dahili halkla ilişkiler enstrümanlarının çoğunluğunu temsilen temel düşünceleri ve hataları ortaya koymaya yararlar.

### ÇALIŞANLARA YÖNELİK BİR DERGINİN ÇIKARILMASI İÇİN 20 ÖNERİ

1. "Çalışanın dergisi" deyişinde ağırlığın "çalışan" kelimesi üzerinde olması. *İş ve kuruluş* gazetesi geçmişte kaldı. Eğer çalışanlarının gazeteyi okuması isteniyorsa, bu iş *çalışanlarla birlikteve çalışanlar için* yapılmalıdır.

2. Bunun anlamı: Redaksiyonun idareden bağımsızlığı, kendi başına çalışan bir redaksiyon takımı, onu-bunu övmeye son vermek, yönetim tepesinin sansürüne ve genel direktörün sayısız fotoğrafının çıkmasına son verilmesi. Bu, sıcak demiri elle-mek anlamına de gelebilir.

3. Bir çalışan gazetesi, dahili iletişimin ancak bir bölümünü doldurabilir. Gazete tedbirlerin yerine konulacak bir yedek parçası değildir ve hele hele enformasyonda bulunmak isteyenler için bir incir yaprağı hiç değildir.

4. Halkla ilişkilerin bir parçası olarak, çalışan gazetesi kuruluşun kurum kimliğini (Corporate Identity) aktarabilmeli, gerek içerik açısından gerekse dış görünüş olarak- en basit şekilde düzenlenmiş olsa bile.

5. Çalışan dergisinin orjinal, ilgi çekici, benimsenebilecek bir başlığa ihtiyacı vardır. Bu nedenle, "XY News" türündeki bir başlık hiç de iyi bir seçim sayılmaz.

6. Dergi en azından ayda bir yayınlanmalıdır, yoksa yıllık niteliğine bürünür.

7. Dergi mutlaka ev adreslerine postalanmalıdır. Orada, çalışanın onu okumaya daha çok vakti olacaktır ve böylelikle de bağıntılı olan diğer kişilerle birlikte tüm aileye ulaşabilecektir. Komşusu bay Huber'in şirketinde neler olup bittiğini öğrendiğinde, bu konuda görüş sahibi olabilecektir.

8. Dergi ayrıca emeklilere ve hatta kuruluş dostlarına, hissedarlar ve ilgili diğer kişilere de gönderilmelidir.

9. Aşırı derecede pahalı, parlak ürünlerin, basit fakat güncel ve enformativ bir şekilde yapılmış ucuz versiyonlara karşı bir üstünlükleri yoktur. Parlak ve nadiren çir-

kanların yerine, düzenli üaralıklarla çıkan ve basit olanlar tercih edilir.

10. Yaratıcılık ve redaksiyon için ya profesyonellere ya da yaratıcı olan, araştırmasını seven, yazabilen ve üretken olan, kuruluş içindeki gizli yeteneklere ihtiyaç vardır.

11. Dergiyi her zaman yapan kişinin kuruluş içerisindeki bilgi akışıyla bağlantısı olmalıdır ve önemli ve ilginç bilgilere, görüşlere sahip olmalıdır.

12. Kuruluştaki herkes, idarenin dergiyi istediğini bilmelidir. Ancak bu şekilde işbirliğine ve enformasyonun hazırlanmasına hazır olacaklardır.

13. Her yöne doğru açıklık olmalıdır! Katkıda bulunabilecek olanlar cesaretlendirilmelidir. İşçi temsilcilerinin ve kuruluşun tüm diğer alanlarının da görüşlerini belirtebilecekleri bir yere hakları vardır.

14. Nasıl ve nerede basılması veya çoğaltılması gerektiği konusu bir uzmana terk edilmelidir. Bu şekilde paradan tasarruf edilebilir. Masa üstü yayıncılık ise kuruluşta yeni imkanlar yaratacaktır.

15. Kuruluş gazeteleri, diğer gazeteler gibi profesyonelce hazırlanmalıdır. Aynı şey çalışanlara yönelik dergilerin hazırlanmasında da geçerlidir. Gerçi "yazının evin stiline ters düşmemesi" gerekir, ancak akıcı, açık ve etkileyici olmalıdır. Tatsız-tuzsuz ve inanılmaz derecede uzun yazıları insanlar okumuyor-bunun için harcanan paraya yazık. Bürokrat ve teknokratların kuru katkıları -onların da onayıyla- yeniden yazılmalıdır.

16. Kişileştirme, problematikleştirme, bölgeselleştirme ve görüntüleştirme kuruluş içi yayınlarda sık sık kullanılabilir.

17. Resim ve grafiklerde cimrilik edilmemelidir. Geniş, kapsamlı fotoğraflar için bir yazıdan vazgeçilebilmelidir.

18. Yorumlar, makaleler ve diğer -muhtemelen eleştirel- görüş elementleri etkileyici olur ve okuyucu frekansını yükseltir. Kuruluşta çalışanlarla ilgili özel konular -eğer bunlar iyi bir şekilde tanzim edilmişse- çok tutulur ve bunlar çalışanlara yönelik dergilerde eksik olmamalıdır.

19. Okuyucu mektupları, bit pazarı ve diğer "servis konuları" (örn/ vergi ve alış-veriş önerileri) unutulmamalıdır.

20. Redaksiyonel taslak aşağı yukarı şu şekilde olmalıdır:

Kuruluşun içinden haberler (çalışanların, bölümlerin, ürünlerin, düzenin tanı-

tilması, her çeşit haber, ekonomik durum ve başarılar), PR faaliyetleri, planlanan aktiviteler, sosyal alan (düzenlemeler, olaylar, spor, haberler, öneriler, sosyal başarılar, dahili bağlantıların ve bölüm sorunlarının şeffaflaştırılması, kazalardan korunma, kuruluşa gelen ziyaretçiler)

Kuruluşun çevresi ile ilgili haberler (ekonomik ve toplumsal konular, sağlık, çevre konuları, politik sorunlar, dünyadaki gelişmeler, branşlarda meydana gelen gelişmeler, rekabet vs.)

Eğlendirici hikayeler (devamı olan öyküler, yaşlı ve gençlere yönelik sayfalar, seyahat, fıkralar, bulmacalar, ev ve bahçe işleri ve diğer hobiler vs.)

## İLETİŞİM TAHTASI İÇİN 20 ÖNERİ

1. "Kara tahtalar" artık out! Yaşasın renkli (kuruluşun renginde) iletişim tahtaları.

2. Böyle bir tahtada iletişim gerçekten olmalıdır. Bir şeyler hareketlenmeli, tahta yaşmalıdır.

3. Bunun için tüm çalışanların önünden geçmek zorunda olduğu ve okumaya da vakitleri olabileceği bir yer seçilmelidir.

4. Söz konusu olan kuruluş büyük bir müessese ise, tek bir iletişim tahtası yerine farklı yerlerde daha çok iletişim tahtası olmalıdır.

5. Tahta ile her gün ilgilenen, sorumlu bir kişi olmalıdır.

6. Mevcut olan yer, konulara göre düzenlenmiş olmalıdır. Örneğin: İdareden haberler, işçi temsilci kurulu, halkla ilişkiler-departmanı, çalışanlar.

7. Tahta, grafiklerle şekillendirilmiş olmalıdır: belli konular için önceden yer ayrılmış olmalıdır, renkler, grafikler, semboller kullanılmalıdır.

8. Kuruluşun çalışanları ve diğer gruplar için (çeşitli bölümler, işçi temsilcileri kurulu, proje grupları vs.) feed-back mekanizmaları olmalıdır. Telefon etmek için numaralar, çözülecek bulmacalar olmalıdır.

9. Aktüalite içerikli öneriler: Günün yemek tarifi, günün sözü, haftanın filmi, ayın alışveriş önerisi vs.

10. İlgili grupları için yer ayırmak gerekir: Spor derneği, iş dışında buluşup çe-

şifli faaliyetlerde bulunanlar, kitap dostları vs.

11. Kuruluş tahtası aynı zamanda bir organizatör durumuna da gelebilir. Örneğin kuruluş gezilerine davet eder, tenis turnuvaları organize eder, tiyatroya gitmek için çağrıda bulunur, ortak bir akşam yemeği için davet eder.

12. Tahtanın bir şikayet ve öneri kutusu olmalıdır.

13. Kuruluş tahtası, elindeki çeşitli malları satmak isteyenler için bir ilan tahtası vazifesi görebilir.

14. Kuruluşun başarıları, yönetimin planları, işçi temsilci kurulunun önerileri, halkla ilişkiler departmanının faaliyetleri (gazetede yayınlanmadan evvel) hakkında bilgi verilir.

15. Tahtaya yeni yayınların, el ilanlarının, basına gönderilen bildirimlerin ve benzerlerinin alınabileceği bir kutu iliştilerebilir.

16. Tahta, grafik ve fotoğraf yarışmaları açabilir, çözmek için bulmacalar sunabilir.

17. Tahtada yeni işe girmiş olan elemanlar fotoğrafları ve kısa özgeçmişleriyle tanıtılabilir.

18. Tahtada çalışanlar kendi sınırlarını ortaya koyarlar: Yemek tarifleri, en güzel seyahatler, kendi şiirleri vs.

19. Tahtada, herkesin kendi görüşünü yazabileceği bir günlük-moral barometresi olabilir. Toplam rakkam, günün iş iklimini verir.

20. Fikirlerin (ki bunlardan sonsuz sayıda üretilebilir) ve ilgilenme görevinin dışında, böyle bir iletişim tahtası oldukça ucuz bir medyadır. Belki bununla pahalı parlak broşürlerden çok daha başarılı olunabilir. Yalnızca bir tek şey hesaba katılmamalı: Çalışanların, olaylara hemen bugünden yarına şevkle katılmaları. Bu her türlü iletişim çabası için geçerlidir. Bu nedenle sabırlı olmak şarttır.

---

\*Franz M. Bogner, **Das neue PR-Denken-Strategien, Konzepte, Massnahmen, Fallbeispiele effizienter Öffentlichkeitsarbeit**, Wien, Verlag Carl Veberreuter, 1990, ss.129-144.