

PAPER DETAILS

TITLE: STRATEJİK İLETİSİM YÖNETİMİ KAPSAMINDA KAMU KURUMLARININ STRATEJİK
PLANLARINDA İLETİSİM ve HALKLA İLİSKİLER: BAKANLIKLAR ÜZERİNE BİR İNCELEME

AUTHORS: Ali YILDIRIM

PAGES: 1851-1876

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3086080>

**STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ KAPSAMINDA KAMU KURUMLARININ STRATEJİK
PLANLARINDA İLETİŞİM VE HALKLA İLİŞKİLER: BAKANLIKLAR ÜZERİNE BİR
İNCELEME**

Ali Yıldırım²

ÖZ

Araştırma Makalesi

Research Article

² Dr. Öğr. Üyesi
Jandarma ve Sahil Güvenlik
Akademisi
Güvenlik Bilimleri Fakültesi

E-Posta
aliyildirimy@gmail.com
ORCID
0000-0002-0721-0655

Başvuru Tarihi / Received
15.04.2023

Kabul Tarihi / Accepted
23.08.2023

Stratejik iletişim, günümüzde her kurum ve kuruluş için hedef kitlelerle iletişime geçmek ve onlarla stratejik düzeyde ilişki kurmak için önemli bir enstrümandır. Kamu kurumlarının da iletişimi bir amaç olarak benimseyip paydaşlarıyla stratejik ilişki kurmak için kullanması gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığına bağlı Bakanlıkların stratejik planlarında iletişimin ve halkla ilişkilerin bir amaç, hedef veya strateji olarak nasıl ele alındığını tespit etmek ve iletişimin önemini ortaya koymaktır. Araştırmada içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda, Bakanlıkların stratejik planları resmi örün sayfaları aracılığıyla toplanmıştır. Toplanan iletişim planları Microsoft Office Excel yardımıyla kategori haline getirilmiştir. Her bir bakanlığın stratejik amacı, hedefi ve hedef doğrultusunda belirlediği stratejileri kategorilere ayrılarak tanımlanmıştır. Tanımlanan amaç ve hedefler, iletişim çerçevesinde incelenmiştir. Elde edilen bulgulara, bakanlıkların stratejik planlarında iletişime amaç, hedef ve stratejiler düzeyinde yer verdiği; fakat sadece 4 bakanlığın iletişimi amaç düzeyinde belirlediği tespit edilmiştir. Bakanlıkların iletişimi çoğunlukla teknik düzeyde bir araç olarak tercih ettiği ortaya çıkmıştır. Elde edilen bulgulara bakıldığında, bir bakanlığın stratejik planına ulaşamamış, bir bakanlık da iletişime hiç yer vermemiştir. Her bir bakanlığın iletişimi stratejik düzeyde benimsemesi gerektiği, stratejik planlarına amaç ve hedef düzeyinde dahil etmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Stratejik İletişim, Stratejik Plan, Bakanlıklar

**COMMUNICATION IN THE STRATEGIC PLANS OF PUBLIC
INSTITUTIONS WITHIN THE SCOPE OF STRATEGIC
COMMUNICATION MANAGEMENT: AN EXAMINATION ON
MINISTRY
ABSTRACT**

Communication is an important instrument for every institution and organization to communicate with their target audiences and to establish a strategic relationship with

them. Governmental organizations should also adopt communication as a strategic goals and use it to establish strategic relations with their stakeholders. The aim of this study is to determine how communication and public relations are handled as a goal, target or strategy in the strategic plans of the Ministries affiliated to the Presidency of the Republic of Turkey and to reveal the importance of communication. In the study, content analysis technique was used. In this direction, the strategic plans of the Ministries were collected through the official web pages. The collected data were categorized with the help of Microsoft Office Excel. The strategic purpose, target and strategies of each ministry were defined by categorizing them. Defined goals and objectives were examined within the framework of communication. According to the findings, ministries use communication in their strategic plans at the level of goals, objectives and strategies; however, in the findings, the only 4 ministries included communication at the goal level. It has been revealed that ministries mostly prefer communication as a tool at the technical level. Looking at the findings, the strategic plan of a ministry could not be reached, and a ministry did not give any place to communication. It was concluded that each ministry should adopt communication at the strategic level and include it in their strategic plans at the level of purpose and target.

Keywords: Public Relations, Strategic Communication, Strategic Plan, Ministries

GİRİŞ

Stratejik planlar, kuruluşun amaç ve hedeflerine ulaşması için bir yol haritası sağlamaktadır. Stratejik plan, bir kuruluşun vizyonunu ve misyonunu netleştirmesine, güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmesine ve hedeflerine ulaşmak için alması gereken eylemleri belirlemesine yardımcı olan bir unsurdur. Stratejik bir plana sahip olmak, bir kuruluşun hedefleriyle uyumlu olmayan faaliyetlere zaman ve enerji harcamak yerine kaynaklarını ve çabalarını en önemli önceliklere odaklamasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, organizasyonun olaylara meydana geldikleri anda tepki vermek yerine, dış ortamındaki değişiklikleri öngörme ve bunlara yanıt verme konusunda proaktif olmasını sağlamaya yardımcı olur. Ek olarak, stratejik bir plan, kuruluşun ilerlemesinin ölçülebileceği net bir dizi ölçüt sağladığından, kuruluşun hesap verebilirliğini ve liderliğini artırmaya yardımcı olmaktadır. Stratejik planlar, kuruluşun yönü ve öncelikleri hakkında ortak bir anlayış sağladığından, kuruluşun paydaşları arasında fikir birliği ve uyum oluşturmaya da yardımcı olur. Genel olarak, iyi hazırlanmış bir stratejik plan, bir kuruluşun hedeflerine ulaşmada daha etkili ve verimli olmasına, zorluklar ve değişiklikler karşısında daha dirençli olmasına yardımcı

olabilir. Stratejik iletişim ise, bir kuruluşun genel stratejik planlama sürecinin önemli bir parçasıdır; çünkü tüm paydaşların kuruluşun amaç ve hedeflerinin yanı sıra bunlara ulaşmak için atılan adımların farkında olmalarını ve bunları anlamalarını sağlamaktadır. Etkili bir iletişim, paydaşlar arasında güven oluştururken, kriz zamanlarında kurumun etkilenme düzeyini de düşürebilmektedir. Stratejik iletişim, kurum açısından hedef kitleleriyle ilişkilerin yönetilmesini de sağlamaktadır. Stratejik iletişim, iç ve dış iletişim, halkla ilişkiler, pazarlama ve sosyal medya dahil olmak üzere çok çeşitli faaliyetleri içermektedir. Günümüzde özellikle dijital olanakların artması, yapay zeka ve dijital becerilerin yaygınlaşmasıyla daha da önemli hale gelmiştir. Karsak vd. (2018: 13), yapmış oldukları araştırmada Türkiye'deki halkla ilişkiler uygulayıcılarının stratejik iletişim faaliyetlerinde geleneksel yöntemlerin yanı sıra dijital kanalları da kullandıklarını bulmuşlardır. Araştırma, dijital kanalların kullanımının markanın hedef kitlesi ve stratejisine göre değiştiğini ve her zaman tercih edilmediğini ortaya koydu. Çalışma, kurumsal imaj ve uzun vadeli marka değerinde farkındalık yaratmak için iletişim modellerinde yenilikçi uygulamaların önemine vurgu yapmaktadır. Stratejik planların stratejik iletişim olanaklarıyla harmanlanması, kurum veya kuruluş açısından hedeflerin gerçekleştirilmesi için elzem bir duruma gelmiştir. Genel olarak, stratejik iletişim, tüm paydaşların kuruluşun yönünü ve önceliklerini bilmelerini ve anlamalarını ve aynı hedeflere doğru çalışmalarını sağlamaya yardımcı olduğundan, bir kuruluşun stratejik planlama sürecine dahil etmesi faydalı bir hamle olacaktır.

Bu çalışmada, stratejik planlara dahil edilmesi gereken iletişim olgusunun nasıl ve hangi bağlamda dahil edildiği, kurumların iletişimin öneminin farkında olup olmadığını tespit etmeye yöneliktir. Tüm bakanlıklar, hedef kitleleriyle strateji düzeyinde iletişim kurması gereken önemli kamu kurumlarıdır. Bu kurumlar, topluma ve diğer hedef kitlelere hizmet noktasında onların güvenini ve saygınlığını kazanarak verimli bir süreç yönetmesi gerekmektedir. Araştırmada, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığına bağlı bakanlıkların stratejik planları incelenmiştir. Strateji planları içerisinde stratejik amaçlarının ve hedeflerinin iletişim içerip içermediği araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, sadece Savunma Bakanlığının stratejik planına erişilememiştir. Kalan 16 bakanlığın stratejik planı olduğu belirlenmiştir. Bu planlar içerisinde; medya, sosyal medya, tanıtım, halkla ilişkiler gibi iletişimin temel kavramlarının geçip geçmediği sözcük arama tekniğiyle analiz edilmiştir. Bakanlıkların tüm stratejik amaçları, hedefleri ve stratejileri Excel yardımıyla kategori haline getirilmiştir. Kategoriler içerisinde iletişim ve benzeri kavramlar geçen amaç, hedef ve stratejiler analize tabii tutulmuştur.

1. Stratejik İletişimin Önemi

Stratejik iletişim, kurum tarafından üretilen mesajların doğru hedef kitlelere doğru kanallarla aktarılmasını ifade eden ve iletişimin tüm yönleriyle bir araç halinde kullanıldığı uzun vadeli bir süreçtir (Hallahan vd., 2007). Stratejik iletişimde başta hedef kitle analizi olmak üzere, kurumun mevcut algısı, konumlandırması, güçlü ve zayıf yönleri vizyon ve misyonun entegrasyonu çok önemlidir. Kurumun idealize ettiği hedeflere ulaşmak için stratejik iletişim günümüzde daha fazla tercih edilmeye başlanmıştır (Falkheimer vd., 2017, s. 91). Cornish vd., (2011), ulusal amaç ve hedeflere ulaşmada stratejik iletişimin önemini vurgulamaktadır. Kamuoyunu şekillendirmede ve karar alma süreçlerini etkilemede iletişim mesajlarının rolünün önemli olduğunu, çeşitli paydaşları ve kanalları içeren, koordineli ve bütünsel bir iletişim yaklaşımına kamu kurumları tarafından ihtiyaç olduğunu iddia etmektedir. Bu süreçte stratejik olarak üretilen mesajların yanlış kitlelere aktarılması, kurumun algısında sorunlar ortaya çıkarabilmektedir (Minjeong, 2013). Stratejik iletişimde hedef kitle analizi ve çalışması olmadan başarılı olabilmek zordur (Mutluer ve Nazar, 2020: 388). Bununla birlikte stratejik iletişimde önemli olan bir diğer parametre ise

paydaşlardır. Stratejik iletişim, bağlı bulunan sektörde ve kurumun itibarına olumlu etki edebilecek sektörlerde ilişkiler inşa etme sürecini de kapsamaktadır. Bu süreçte, sosyal sorumluluk çalışmalarından sponsorluklara, toplum destekli faaliyetlerden sivil toplumla ortaklıklara kadar geniş bir perspektifte ilişkiler ağını dikkate almak gerekmektedir (Van Ruler, 2018: 370). Stratejik iletişimin kurumlar içerisinde tüm iç paydaşlara ulaşması, mesajın tüm paydaşlar tarafından iyi algılanması, kurumun verimliliği ve geleceği açısından önemlidir. İşbirliğini artırmak, diyalog kanallarını kurmak ve geliştirmek, yeni gelişen iletişim araçlarını iş planlarına dahil etmek stratejik iletişim açısından önem taşımaktadır (Aktaş, 2021: 376).

Stratejik iletişim; reklamcılık, halkla ilişkiler (PR) ve entegre pazarlama iletişimi (IMC) gibi geleneksel iletişim alanlarını yönetim, pazarlama, teknik yazı, markalaşma ve politik iletişim gibi diğer disiplinlerle birleştirmektedir (Holtzhausen vd., 2021: 4). Hallahan (2014: 244), stratejik iletişimde çok fazla hedeflere odaklanmanın paydaşlarla uyumu azaltacağını ve tek yönlü bir iletişim ortamı ortaya çıkaracağını savunmaktadır. Hallahan, özellikle belirlenen iletişim stratejilerinin halkın ve paydaşların çıkarlarıyla uyumlu olması gerektiğini ve kamu yararı ilkesine dayanmasının uygun olacağını belirtmektedir. Çetintaş (2020), stratejik iletişimi "kurumun stratejik hedeflerini ilerletmek için çeşitli mesajları ve medyayı bütünleştiren bir örgütsel iletişim süreci" olarak tanımlamaktadır. Stratejik iletişimin, kuruluşun genel misyonunu ve hedeflerini destekleyen bir unsur olduğuna dikkat çekerken, toplumun çıkarının gözetilmesi gerektiği, katılımcı ve etkileşimli bir süreç olarak inşa edilmesine işaret etmektedir (Çetintaş, 2020: 376). Riskleri ve krizleri etkili bir şekilde yönetmek için iletişim stratejilerini farklı durumlara ve izleyicilere uyarlamının önemine de dikkat çekmektedir.

Heath ve Millar ise (2004: 163) stratejik iletişimi "bir organizasyonun misyonunu yerine getirmek için iletişimin amaçlı kullanımı" olarak tanımlamaktadır. Stratejik iletişimin, örgütsel hedeflere ulaşmak için iletişim çabalarını planlama, uygulama ve değerlendirmeye yönelik sistematik bir yaklaşımı içerdiğini iddia etmektedir. Artysheva (2021), stratejik iletişimin aynı zamanda stratejik roller üstlenen uygulayıcılar tarafından yapılması gerektiğini belirtmektedir. Örneğin, Kırgızistan'da

yapmış olduğu araştırmada, halkla ilişkiler uygulayıcıların çoğunun stratejik roller üstlenmediği bulgusu elde etmiştir. Stratejik iletişim, "bir kuruluşun genel hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunan iletişimi tasarlama ve sağlama sürecidir (Lerbinger, 2012: 10). Stratejik iletişimin, yalnızca dış paydaşlara mesaj iletmeyi değil, aynı zamanda kuruluşun kendi içinde ortak bir amaç ve anlayış duygusu yarattığı da bilinmektedir. Lerbinger, iletişim çabalarını kuruluşun değerleri ve misyonuyla uyumlu hale getirmenin ve iletişim etkinliğini sürekli iyileştirmek için geri bildirim ve değerlendirme kullanmanın da etkili olacağını belirtmektedir. Zerfass ve Boelter'e (2015: 159) göre stratejik iletişim, iletişim ve iş hedeflerini uyumlu hale getirmeyi ve bu hedeflere ulaşmak için iletişimi bir araç olarak kullanmayı amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Stratejik iletişimin, organizasyonun genel iş stratejisiyle bütünleşmiş bir stratejik planlama, uygulama ve değerlendirme sürecini içerdiğini öne sürmektedir. Zerfass ve Boelter, stratejik iletişimin değişen bağlamlara duyarlı olması ve paydaşlarla süregelen diyalogu içermesi gerektiğinin de belirtmektedir. Holtzhausen, ve Zerfass, (2014) ise etkili iletişim stratejilerinin hedefleri gerçekleştirmede önemli bir enstrüman olduğunu savunmaktadır. Stratejik iletişim, belirli hedeflere ulaşmak için bir kuruluş veya toplum içindeki insanları bilgilendirme, etkileme veya motive etmeye yönelik planlı ve amaçlı bir süreçtir (Freitag ve Stokes, 2009: 6). Freitag ve Stokes ayrıca, Stratejik iletişimin sadece mesajları iletmekle ilgili olmadığını, aynı zamanda diyalogu teşvik etmek ve ortak hedeflere ulaşmak için paydaşlarla ilişkiler kurmakla ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Stratejik iletişim, örgütsel hedeflere ulaşmak için gereklidir. Heath ve Millar'a (2004) göre, stratejik iletişim, bir kuruluşun misyonunu yerine getirmek için iletişimin amaçlı olarak kullanılmasıdır. Bu, stratejik iletişimin yalnızca çevresel bir faaliyet değil, aynı zamanda örgütsel stratejinin temel bir bileşeni olduğunu göstermektedir. Kamu kurumları için stratejik iletişim, kamu desteği oluşturmaya, şeffaflığı geliştirmeye ve politika hedeflerine ulaşmaya yardımcı olan bir unsurdur. Stratejik iletişim, iletişim ve iş hedeflerini uyumlu hale getirmeyi içerir. Zerfass ve Boelter (2015), kamu kurumlarının etkilerini en üst düzeye çıkarmak için iletişim çabalarını genel stratejik planlarıyla entegre etmeleri gerektiğini belirtmektedir. Örneğin, bir kamu kurumunun iletişim stratejisi, paydaş katılımı, kriz iletişimi veya itibar yönetimi ile ilgili belirli hedefleri hedefleriyle uyumlu olmalıdır.

Stratejik iletişim, sürekli değerlendirme ve iyileştirme gerektirir. Kamu kurumlarının iletişim çabalarının etkinliği sürekli olarak izlemeleri, değerlendirilmeli ve gerektiğinde revizyon yapmaları gerekmektedir. Kamu kurumları, paydaşlardan geri bildirim toplayarak, iletişim ölçümlerini analiz ederek ve öğrenilen dersleri birleştirerek, stratejik hedeflerine daha iyi ulaşmak için iletişim stratejilerini zaman içinde geliştirmelidir. Genel olarak, stratejik iletişimin kamu kurumlarının stratejik planlarındaki rolü, iletişimi stratejik bir araç olarak kullanarak bu kuruluşların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktır. Kamu kurumları, iletişim ve iş hedeflerini uyumlu hale getirerek, ilerlemeyi izleyerek ve stratejilerini zaman içinde iyileştirerek, kamuoyunda güven oluşturabilir, itibarlarını artırabilir ve politika hedeflerine ulaşabilir. Cutlip vd., (2013), stratejik iletişimin, ilişkileri kurmak ve örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli olduğunu belirtmektedir. Cutlip ve diğerleri, halkla ilişkilerde stratejik planlamanın önemini vurgularken, etkili iletişim planlarının kuruluşun iç ve dış çevresinin kapsamlı bir analizine dayanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Kurum ve kuruluşların paydaşlar nezdinde güvenilirliklerini artırmak için kurumsal iletişime yönelik stratejik bir yaklaşım benimsemesi gerekmektedir. Araştırmacı, her bir iletişim için özel hedeflerin belirlenmesini, kritik destek gruplarının belirlenmesini ve uygun mesajların doğru kanallardan iletilmesini önermektedir (Argenti ve Robert, 2005). (Heath ve Millar (2004), stratejik iletişimin, ihtiyaçlarını ve endişelerini anlamak için kilit paydaşları tanımlamayı ve onlarla ilişki kurmayı içerdiğini ileri sürmektedir. Kilit paydaşların stratejik planlama sürecine dahil edilmesi, organizasyonel hedefler ve stratejiler geliştirirken kuruluşa bir rehber olabilmektedir. Zeff ve Boelter (2015), stratejik iletişimin kuruluşların kilit paydaşlarıyla ilişkiler kurmasına ve sürdürmesine yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Açık ve tutarlı mesajlar geliştirerek, paydaşların endişelerine hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vererek ve paydaşlarla diyalog kurarak, kuruluşların kilit hedef kitlelerinde güven ve güvenilirlik oluşturabileceğini savunuyorlar.

Bryson'a (2018) göre stratejik plan, net bir vizyon, misyon, amaç ve hedefler belirleyerek bir kuruluşun karar alma ve eylemlerine rehberlik eden bir "yol haritası"

dır. Devlet kurumları için stratejik planlamanın en önemli faydalarından biri, faaliyetlerini misyon ve hedefleriyle uyumlu hale getirmek için bir çerçeve sağlamasıdır. Bu, mali, insani ve maddi kaynaklar da dahil olmak üzere kuruluşun kaynaklarının stratejik hedeflerine ulaşmaya odaklanmasını sağlar. Dahası, stratejik planlama, potansiyel engellerin ve fırsatların belirlenmesine yardımcı olur ve kuruluşun misyonunu ve hedeflerini destekleyen bilgiye dayalı kararlar almak için bir temel sağlar (Poister, 2010). Stratejik planlamanın bir diğer önemli yönü de çalışanlar, seçilmiş yetkililer ve vatandaşlar dahil olmak üzere paydaşlar arasında fikir birliği oluşturmaya yardımcı olmasıdır. Kamu kuruluşları, bu paydaşları planlama sürecine dahil ederek, hedeflerinin bileşenlerinin ihtiyaçları ve öncelikleri ile uyumlu olmasını sağlayabilir. Bu, kuruluşun faaliyetleri ve girişimleri için güven ve destek oluşturmaya yardımcı olabilir (Bryson, 2018). Son olarak, stratejik planlama hesap verebilirliği, şeffaflığı ve sürekli iyileştirmeyi teşvik ederek kurumsal performansın iyileştirilmesine de yardımcı olabilir. Kamu kuruluşları, net amaç ve hedefler belirleyerek ilerlemelerini ölçebilir, performanslarını değerlendirebilir ve gerektiğinde ayarlamalar yapabilir. Bu, kuruluşun faaliyetlerinin etkili, verimli ve değişen koşullara duyarlı olmasını sağlamaya yardımcı olabilir (Poister, 2010). Sonuç olarak, stratejik planlama, kamu kuruluşları için faaliyetlerini misyon ve hedefleriyle uyumlu hale getirmek, paydaşlar arasında fikir birliği oluşturmak ve örgütsel performansı geliştirmek için bir çerçeve sağlayan kritik bir süreçtir. Devlet kurumları, stratejik planlama yaparak, hedeflerine ulaşmaya odaklandıklarından, seçmenlerine karşı sorumlu olduklarından ve başarı için konumlandıklarından emin olabilirler.

2. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığına bağlı bakanlıkların stratejik planlarında iletişimin varlığının araştırılmasıdır. İletişim tüm kurumlar için önemlidir. Kurumun hedef kitleleriyle kuracağı ilişkileri geliştirmek için elzemdir. Stratejik planlar ise kurumların uzun vadede gerçekleştirmek istediği amaç ve hedeflerini içeren bir yoldur. Stratejik amaç ve hedefler arasında iletişimin var olup olmadığı bu araştırma ile incelenerek, iletişimin Bakanlıklar tarafından nasıl ele alındığı ve nasıl kullanıldığı araştırılmaktadır.

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi, bir metin içinde yer alan kelime ve ifadelerin anlamlarının incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Krippendorff'a (2019: 13) göre içerik analizi, metinlerden (veya ses, video gibi içeriklerden) kullanım bağlamlarına kadar tekrarlanabilir ve geçerli çıkarımlar yapmak için bir araştırma tekniğidir. Benzer şekilde Neuendorf'e göre ise (2016: 2) içerik analizi, yazılı veya sözlü iletişim mesajlarını kategorilere ayırarak, kodlayarak ve kalıpları tanımlayarak sistematik olarak analiz etmeye yönelik bir araştırma yöntemidir. Her iki tanım da anlamları ve bağlamları hakkında geçerli sonuçlar çıkarmak için mesajları sistematik olarak analiz etmeyi önermektedir. Bu analiz, genellikle bir metnin anlamını ve amacını belirlemeye yardımcı olmak için yapılır. İçerik analizi, metinsel temelde örtülü mesajların ortaya konması, araştırma konusuyla ilgili göstergelerin sayısal olarak çıkarılması ve yorumlanmasıdır. İçerik çözümlemesi iş, araştırma evrenini oluşturan metin yığınınından seçilen ve bütünü temsil etme niteliğine sahip bir örneklemin incelenmesi ve içeriğin önceden belirlenen değişkenlerden oluşan kategori sistemine göre sınıflandırılmasıdır (Çebi, 2003: 70). Araştırmaya 17 Türkiye Cumhuriyeti Bakanlığı dahil edilmiştir. Bu bakanlıkların örün sayfalarından stratejik planları indirilmiş ve bir dosyada toplanmıştır. Her bakanlığın stratejik planlarında yer alan amaç, hedef ve strateji başlıkları bir Excel yardımıyla kayıt altına alınmıştır. Dosya içerisinde yer alan her bakanlığın tüm amaçları ve alt hedeflerinde iletişim, medya, halkla ilişkiler ve tanıtım kelimeleri aratılmıştır. Aramalar sonucunda, iletişim bilimine ait tüm amaç, hedef ve stratejiler ayrı bir Excel sayfasına bakanlık ismiyle aktarılmıştır. Aktarılan iletişim içerikli amaçların iletişim bilimine ait bir hedef veya strateji olup olmadığı incelenmiş ve ilgili olmayan başlıklar çıkarılmıştır. Araştırmada, sadece ilgili bakanlıkların stratejik amacı, her bir amacın alt hedefleri ve o hedefleri gerçekleştirmek için belirlediği stratejiler inceleme kapsamına alınmıştır.

3. Bulgular

Bu başlıkta araştırmanın bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgular tablo şeklinde verilmiştir.

Tablo 1. Bakanlıkların Stratejik Planları

YILDIRIM, Ali (2023). Stratejik İletişim Yönetimi Kapsamında Kamu Kurumlarının Stratejik Planlarında İletişim Ve Halkla İlişkiler: Bakanlıklar Üzerine Bir İnceleme. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1851-1876

Nu.	Bakanlıklar Stratejik Planları	
	https://www.ab.gov.tr/2926.html	
1	Adalet Bakanlığı	Var
2	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Var
3	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Var
4	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Var
5	Dışişleri Bakanlığı	Var
6	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Var
7	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Var
8	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Var
9	İçişleri Bakanlığı	Var
10	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Var
11	Millî Eğitim Bakanlığı	Var
12	Millî Savunma Bakanlığı	Yok
13	Sağlık Bakanlığı	Var
14	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Var
15	Tarım ve Orman Bakanlığı	Var
16	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Var
17	Ticaret Bakanlığı	Var

Tablo 2. Stratejik planlarda yer alan iletişim faaliyetlerine ilişkin anahtar kelimeler

Anahtar Kelimeler		
İletişim	Görsel-ışitsel	Basın
Medya	Basılı materyal	Bilinçlendirme
Halkla ilişkiler	Web Sayfası	Broşür
Tanıtım	Kısa film	Kamu diplomasisi
Marka	Farkındalık	Video
Sosyal Medya	Kamu spotu	Görünürlük
Reklam	Tanınırlık	Online iletişim

Haberleşme	Kitap	Kültürlerarası iletişim
------------	-------	-------------------------

Tablo 2’de yer alan bulgularda, stratejik planda geçen kategorik anahtar kelimeler yer almaktadır. Anahtar kelimeler, iletişim alanına özgü kavramlar (Mutlu, 2012) dikkate alınarak belirlenmiştir. Toplamda 24 adet anahtar kelime tespit edilmiştir.

Tablo 3. Stratejik Planların Anahtar Kelimeler aracılığıyla amaç, hedef, strateji düzeyinde analizi

	Bakanlıklar	Amaç	Hedef	Strateji
1	Adalet Bakanlığı	Yok	Medya, Halkla İlişkiler	Medya, Halkla İlişkiler
				Medya, Halkla İlişkiler
2	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Yok	Yok	Dijital İletişim, Sosyal Medya, Video, Tanıtım
3	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Yok	Yok	Tanıtım
4	Çevre ve Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Yok	Yok	Tanıtım, İletişim Stratejisi
5	Dışişleri Bakanlığı	Tanınırlık, Kamu Diplomasisi	Etkinlik Yönetimi, Tanıtım	Etkinlik Yönetimi
6	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Yok	Stratejik İletişim, Kamuoyu Farkındalığı	Yazılı ve Görsel Basın, Farkındalık, Bilinçlendirme, Etkinlik Yönetimi, Kamu Spotu, İletişim Kampanyaları
7	Gençlik ve Spor Bakanlığı	İletişim, Etkinlik Yönetimi,	Paydaşlarla Koordinasyon	İletişim
			Kamuoyu Farkındalığı	İletişim Planı, Kamu Spotu, Farkındalık Kampanyaları

YILDIRIM, Ali (2023). Stratejik İletişim Yönetimi Kapsamında Kamu Kurumlarının Stratejik Planlarında İletişim Ve Halkla İlişkiler: Bakanlıklar Üzerine Bir İnceleme. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1851-1876

8	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Yok	Yok	Yok
9	İçişleri Bakanlığı	Yok	Yok	Broşür, Kamu Spotu, Kısa Film, Tanıtım, Kitap
10	Millî Eğitim Bakanlığı	Yok	Yok	Basın, Halkla İlişkiler
11	Millî Savunma Bakanlığı	Yok	Yok	Yok
12	Sağlık Bakanlığı	Yok	Farkındalık, İletişim	İletişim, Farkındalık, Marka Yönetimi,
13	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Yok	Yok	İletişim, Koordinasyon, Bilgi Paylaşımı
14	Tarım ve Orman Bakanlığı	Yok	Yok	Marka Geliştirme, Tanıtım
15	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Haberleşme	Dijital İletişim	Tanıtım, Bilgilendirme
16	Ticaret Bakanlığı	Yok	Tanıtım	İletişim
				Basılı, Görsel, Online, İletişim, Kitap, Broşür, Web Sayfası, Kısa Film
17	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Kültür Diplomasisi, Kültürlerarası Etkileşim	Tanınırlık, Görünürlük	Reklam, Tanıtım, Bilinirlik, Etkinlik Yönetimi, Görsel, İşitsel Tanıtım
		Marka Değerinin Artırılması	Tanınırlık	Yeni İletişim Araçları, Tanıtım, Hedef Kitle, Dijital ve Sosyal Medya, Yeni İletişim

Tablo 3’te yer alan bulgulara, 17 bakanlık içerisinde sadece 4 bakanlığın iletişim faaliyetlerini amaç düzeyinde belirlediği tespit edilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığının iki adet amacı, iletişim ile belirlediği bulgusu elde edilmiştir. Dışişleri Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığının iletişimi

amaç düzeyinde tercih ettiği görülmektedir. 8 Bakanlığın iletişimi hedef düzeyinde tercih ettiği, 15 bakanlığın ise strateji düzeyinde iletişimi kullandığı tespit edilmiştir. Savunma Bakanlığının stratejik planına ulaşamamıştır. Hazine ve Maliye Bakanlığının strateji planında ise iletişim faaliyetlerine ilişkin herhangi bir unsura rastlanmamıştır. Tabloda iletişime dair herhangi bir veri elde edilmeyen Bakanlıkların ilgili satırına “Yok” ifadesi eklenmiştir.

Tablo 4. Düzeylere göre iletişim faaliyetlerinin oranı

Düzeyler	Belirlenen amaç, hedef ve strateji	Oran	Toplam
Amaç	4	%23.52	17
Hedef	9	%52.94	17
Strateji	15	%88.23	17

Tablo 4’te yer alan bulguya göre, bakanlıklar stratejik planlarında iletişimi, yüzde 23.52 oranında amaç, yüzde 52.94 oranında hedef, yüzde 88.23 oranında ise strateji olarak belirlemiştir. İletişimin kullanımı strateji olarak görülse de, amacı gerçekleştirmek üzere bir araç olarak görüldüğü söylenebilir. Stratejik planlarda amaç, ulaşılması gereken bir unsurken, hedef amacı gerçekleştirmek için bir yol, strateji ise yapılacakları teknik düzeyde anlatan bir araçtır.

Ek-1 Tablo 5’te bakanlıkların iletişim faaliyeti geçen amaç, hedef ve strateji başlıkları yer almaktadır. Tüm bakanlıkların tüm düzeylerde iletişimi kullandığı görülmektedir. Hem iç iletişim faaliyetleri kapsamında iç hedef kitleye dönük hem de dış paydaşlara yönelik faaliyetler olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda tüm bakanlıkların ayrıntılı olarak iletişimi nasıl ele aldıkları yer almaktadır.

3.1. Adalet Bakanlığı

Adalet Bakanlığının 2019-2023 planının altıncı amacında, yargıda medya ve halkla ilişkiler kurumsallaşacaktır hedefi benimsenmiştir. Bu hedef doğrultusunda, iki adet strateji benimsenmiştir. Adliyelerde kurulan medya iletişim büroları medya ve halkla ilişkiler büroları

olarak yeniden yapılandırılacaktır. Adliye muhabirleri için temel hukuk bilgi ve terminolojisine yönelik eğitim programları düzenlenecektir. Yukarıdaki stratejilere ek olarak, Hedef 4.4. maddesinde ise medya ve halkla ilişkiler bürolarında iletişim fakültesi mezunu tecrübeli personelin istihdamı sağlanacaktır stratejisi yer almaktadır. Bu stratejiler yorumlandığında, iletişimin profesyonel bir disiplin olarak değerlendirildiği söylenebilir.

3.2. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

İş gücü piyasasının etkinleştirilmesi başlıklı amaçta, “Uluslararası Nitelikli İş gücü Ağı oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapmak” hedefi doğrultusunda “Nitelikli iş gücünün ülkemize kazandırılması ve ilgili ülkelerdeki iş gücü imkânlarının araştırılması amacıyla yurt dışı tanıtım faaliyetleri yürütülecektir” başlıklı stratejisinde tanıtım faaliyetlerinin yer aldığı bulgusu elde edilmiştir. Ek olarak, ihtiyaçlar başlıklı bölümde ise “Basılı materyaller yanında dijital iletişim kanalları (sosyal medya, video barındırma siteleri, mobil yazılım) aracılığıyla da bilinçlendirme faaliyetleri yapılması gerekmektedir. İletişim kanallarının önemi konusunda da belirlenen hedefler yer almaktadır.

3.3. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

Çalışma hayatındaki tüm tarafların bilgi düzeyinin artırılması başlıklı amacı doğrultusunda “Çalışma hayatıyla ilgili konularda sosyal tarafların bilinç düzeyini artırmak hedefini belirlemiş ve İş mevzuatını çalışanlara ve topluma tanıtmak başlıklı strateji belirlendiği bulgusu elde edilmiştir. Bu anlamda ilgili bakanlığın da iletişim faaliyetlerine yönelik stratejik planında yer verdiği tespit edilmiştir.

3.4. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, hızlı ve kaliteli hizmet sunumu için kurumsal kapasite gelişimini sağlamak başlıklı amacında bakanlığın görev tanımıyla uyumlu nitelikli ve yetkin bir insan kaynağı oluşturmak için insan kaynakları yönetim stratejisi geliştirilecek ve uygulanacaktır, hedefini gerçekleştirmek için stratejileri arasına şunu eklemiştir: kurumun kamuoyu algısının geliştirilmesi için, ‘Bakanlık Tanıtım ve İletişim Stratejisi’ hazırlanacaktır. Bu stratejinin stratejik planda yer alması, stratejik iletişimin varlığına işaret etmektedir.

3.5. Dışişleri Bakanlığı

Dış İşleri Bakanlığı ise stratejik planında iletişimin kamu diplomasisi yönüne vurgu yapmaktadır. Ülkemizin tanınırlığının ve kamu diplomasisi alanındaki etkinliğinin artırılması başlıklı amacı doğrultusunda yurtdışı temsilciliklerimizde, ülkemizin tanıtımına yönelik, kültürel, sanatsal ve sosyal etkinlikler düzenlenecektir başlıklı hedef belirlemiştir. Bu hedef doğrultusunda, yurtdışında düzenlenen etkinliklerin sürdürülebilir şekilde artırılması için çalışmalara devam edilecektir denilmiştir.

3.6. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, enerji verimliliği konusunda stratejik bir iletişim hedeflemektedir. Kurumsal ve sektörel kapasiteyi güçlendirmek başlıklı amacı doğrultusunda enerji verimliliğini önceliklendirmek ve artırmak, Madencilik, yerli kömür ve nükleer enerji faaliyetlerine ilişkin toplumun bilgilendirilmesi amacıyla stratejik iletişim yöntemleri uygulanacaktır hedefini belirlediği bulgusu elde edilmiştir. Ek olarak, strateji belirleme noktasında ise enerji verimliliğine yönelik kamuoyu farkındalığını artıracak çalışmalar yapılacaktır, kömür üretiminin sürdürülebilir bir şekilde sağlanmasına yönelik çevre ile ilgili bilimsel ve yenilikçi çalışmalar yapılacaktır. Yazılı ve görsel basın, çalıştay, sivil toplum kuruluşları vasıtasıyla algıda iyileştirme sağlanacaktır. Bu kapsamda 2 yılda bir kömür çalıştayları yapılacaktır. Kapsayıcı bir enerji verimliliği iletişim planının hazırlanarak farkındalık ve bilinçlendirme etkinliklerinin ve kamu spotu gibi kampanyaların bu iletişim planı çerçevesinde yürütülmesi sağlanacaktır denilerek kapsamlı stratejik iletişim etkinlikleri planlanmıştır. Bakanlığın iletişime çokça vurgu yaptığı söylenebilir.

3.7. Gençlik ve Spor Bakanlığı

Gençlik ve Spor Bakanlığı, gençlik ve spor alanlarında uluslararası gelişmeleri takip etmek suretiyle Bakanlığın uluslararası kurumlarla ilişkilerini ve iletişimini güçlendirmek; bu amaçla yurt içi ve yurt dışındaki uluslararası organizasyonları yürütmek, var olan organizasyon ve benzeri etkinliklere katılarak ülkenin temsilini etkin bir şekilde gerçekleştirmek başlıklı amacı doğrultusunda; gençlik ve spor alanında iç ve dış paydaşlarla koordinasyon sağlayarak uluslararası faaliyetlerin düzenlenmesini sağlamak, nitelikli uluslararası organizasyonların ülkemizde yapılması ve sayısının artırılması için çalışmalar yürütmek hedefini belirlemiştir. Bu hedefi gerçekleştirmek için ise öğrencilerin bilgiye kolay ve etkin ulaşımını sağlamak için gerekli iletişim kanallarının kurulması ve teknolojik alt yapı sağlanacaktır başlıklı iletişim stratejisi belirlendiği bulgusu elde edilmiştir.

3.8. Hazine ve Maliye Bakanlığı

Hazine ve Maliye Bakanlığı Stratejik planında iletişime dair bir amaç, hedef ve strateji yer almadığı tespit edilmiştir. Ek olarak, iletişim disiplini içerisinde yer alan medya, tanıtım, halkla ilişkiler gibi kavramlar da aranmış, bu kavramların da kullanılmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bakanlığın özellikle ekonomik verilerin açıklanmasında, toplumun ekonomi algısının doğru yönetilmesi ve toplumda ekonomik refahın yaygınlaştırılması noktasında iletişim stratejisinin olması gerektiği söylenebilir.

3.9. İçişleri Bakanlığı

İçişleri Bakanlığının “Sivil Toplumun Gelişmesine ve Güçlenmesine Destek Olmak” başlıklı amacı doğrultusunda belirlediği “STK’ların görünürlüğü artırılabilecektir” başlıklı hedefi iletişim disiplinini içermektedir. Bu hedefi gerçekleştirmek için ise “Plan kapsamında kamu spotu ve kısa film çekimleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca yine tanıtım için broşür basılması, yeknesak uygulamalar sağlamak için mevzuat kitabı ve sorularla STK kitabının basılması planlanmaktadır.” Stratejileri ile basılı iletişim araçlarından ve kitle görsel iletişim araçlarından yararlanacağı bulgusu elde edilmiştir.

3.10. Millî Eğitim Bakanlığı

Millî Eğitim Bakanlığı, “Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.” Başlıklı amacı için belirlediği “Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına geçilecektir.” İsimli hedefi doğrultusunda iletişimi kullandığı tespit edilmiştir. Bu amaç ve hedefi gerçekleştirmek için ise “Basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetler iyileştirilecek ve yararlanıcıların bilgi edinme memnuniyet oranları artırılabilecektir.” Denilmiştir.

3.11. Millî Savunma Bakanlığı

Millî Savunma Bakanlığının stratejik planı resmî web sitesi aracılığıyla araştırılmış, stratejik planına ulaşılamamıştır.

3.12. Sağlık Bakanlığı

Sağlık Bakanlığı, iki amaç içerisinde iletişime yer vermiştir. Birinci amaç; sağlıklı yaşamı teşvik etmek ve yaygınlaştırmak, ikincisi ise sağlık hizmetlerinde bütünsel sağlık hizmet modelini hayata geçirmektir. Bu amaçlar doğrultusunda, toplumsal farkındalığı artıracak sistematik iletişim faaliyetleri ile sağlıklı hayat tarzını yaygınlaştırma, anne sağlığına yönelik koruyucu tedbir ve destek sağlayacak sistem geliştirerek anne ölümlerini en aza indirmek ve her bir marka etrafında hedef grup odaklı iletişim ve farkındalık çalışması yapılacaktır hedeflerini gerçekleştirmek için İletişim faaliyetlerine yönelik araştırma ve ölçümleri yapacak yetkinlik oluşturulacaktır ve iletişim faaliyetleri ile vatandaşlar ve sağlık çalışanlarının anne sağlığı ile ilgili farkındalık düzeyi yükseltilecektir başlıklı stratejiler belirlenmiştir. Sağlık Bakanlığının özellikle anne ve çocuk sağlığı ile toplum sağlığı üzerinde iletişimi etkili bir araç olarak benimsediği değerlendirilmektedir.

3.13. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, iletişimi iç kurumsal kapasiteyi geliştirmek için bir araç olarak kullandığı söylenebilir. Nitelikli teknoloji üreten yenilikçi girişimlerin sayısının hızlı bir şekilde artmasını ve girişimlerin küresel pazarlara entegre olarak yüksek değerlere ulaşmasını sağlamak; bunun için girişimcilik ekosistemini dünya genelinde bir cazibe merkezi haline getirmek başlıklı amacı doğrultusunda, rekabetçi sektörler programıyla iş ortamı

iyileştirilecek, araştırma, geliştirme ve yenilik altyapısı güçlendirilecek ve sanayinin dijital dönüşüme katkı sağlanacaktır isimli hedefi belirlenmiştir. Bu hedef doğrultusunda, birim içi ve birimler arası iletişim, koordinasyon ve bilgi paylaşımı mekanizmalarının güçlendirilmesi isimli strateji belirlenmiştir.

3.14. Tarım ve Orman Bakanlığı

Tarım Bakanlığı ise, tarımsal refahı ve verimi artırmak için iletişimden faydalanmaktadır. Kırsal alanda refahı yükseltmek, tarımsal üretimde verim ve kaliteyi artırarak istikrarlı gıda arzını sağlamak isimli amacı doğrultusunda, rekabet gücü yüksek, sürdürülebilir bir tarım sektörü için uygun politika araçlarını geliştirmek isimli hedefi belirlemiştir. Bu hedefi gerçekleştirmek için ise “Marka Geliştirme ve Tanıtım Ajansı kurulmasının yasal ve işlevsel zemini araştırılacaktır isimli strateji belirlenmiştir.

3.15. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı

Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, stratejik amaçları içerisinde iletişimi e-Devlet sisteminin tanıtımı için bir araç olarak kullanmaktadır. Bu doğrultuda, ileri haberleşme teknolojilerini yaygınlaştırmak ve bilgi toplumuna dönüşümü hızlandırmak isimli amaç belirlenmiştir. Bu amacı gerçekleştirmek için ise e-Devlet kapısından tüm hizmetlerin sunulmasını, kullanımın etkin ve yaygın olmasını sağlamak isimli hedef belirlenmiştir. Bu hedefi gerçekleştirmek için e-Devlet Kapısı’na ilişkin tanıtım ve bilgilendirme yapılacaktır başlıklı strateji planlanmıştır.

3.16. Ticaret Bakanlığı

Ticaret Bakanlığı, ticari hayatın kolaylaştırılmasını sağlamak, ticaret erbabını ve tüketiciyi korumak, güçlendirmek, iş ve işlemlerini hızlandırmak isimli ticari hayata yönelik amacıyla, ticarete yönelik işlemlerin hızlı, kolay ve güvenli yapılması ve elektronik ticaretin gelişmesi sağlanacaktır isimli hedef belirlemiştir. Bu hedefi gerçekleştirmek için ise iş birliği yapılacak kurumlarla iletişimi artırılacak, kurumlar arası teknolojik farklılıklardan kaynaklı sorunlar çözüme kavuşturulacaktır başlıklı strateji belirlenmiştir. Ticaret Bakanlığının, kurumlararası iletişimi kuvvetlendirmek için iletişime başvurduğu söylenebilir.

3.17. Kültür ve Turizm Bakanlığı

Kültür ve Turizm Bakanlığı, stratejik amaçları içerisinde iletişime yer veren bir bakanlık olduğu bulgusu elde edilmiştir. Özellikle kamu diplomasisi kapsamında kültürlerarası iletişimin geliştirilmesi için amaçlar belirlemiştir.

Kültür diplomasisi yoluyla kültürlerarası etkileşimin artırılması, ülkemizin uluslararası alanda tanınırlığının ve görünürlüğünün artırılması, kültüre ve sanata erişim ve katılım olanaklarının

artırılması, kültüre ve sanata erişimin kolaylaştırılması, başlıklı amaçları tamamen iletişim alanını kapsamaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda, Müzekart'ın bilinirliğini artıracak reklam, tanıtım ve vb. faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, kültüre ve sanata erişim ve katılım olanaklarının artırılması, kültür ve sanat etkinliklerinin yaygınlaştırılması, Etkinliklerin görsel, işitsel tanıtım araçlarıyla yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetlerin artırılması Turizm sektöründe ülkemizin rekabet gücünün, pazar payının ve marka değerinin artırılması, başlıklı hedefler belirlenmiştir. Bu hedefleri gerçekleştirmek için ise turizm alanında ülkemizin tanınırlığının artırılması, teknoloji, yeni iletişim araçları ve yapay zekayla hedef kitlelere nokta atışı tanıtım yapılması, dijital ve sosyal medyada hedef pazarlara yönelik farklı dillerde hizmet verilmesi ve hedef gruplara yönelik alt tanıtım kampanyalarının yürütülmesi başlıklı stratejiler belirlenmiştir. Stratejiler içerisinde dijital iletişimin de yer alması, yeni teknolojileri de dikkate aldığını göstermektedir.

SONUÇ

Stratejik iletişim, kurum ve kuruluşların amaçları, hedefleri, ilkeleri ve değerlerini hedef kitlelere aktarabilmek amacıyla kullanılan bir yol haritasıdır. Stratejik iletişim, stratejik planlar içerisinde amaç düzeyinde belirlenmesi gereken ve kurum ve kuruluşların tüm faaliyetlerini içine alan elzem bir unsurdur. Türkiye Cumhuriyeti Bakanlıklarının ülkenin belirlenen ideallere ulaşmasında benimsediği tüm stratejik amaç ve hedeflerin iletişim yoluyla gerçekleştirilebileceği unutulmamalıdır. Çalışma kapsamında elde edilen bulgulara, yalnızca 4 bakanlığın iletişim faaliyetlerini amaç düzeyinde belirlediği tespit edilmiştir. Bu bulgu, iletişimin yeterli düzeyde stratejik planlarda ilgi görmediği yorumunu destekleyebilir. Esas olarak tüm bakanlıkların 3 düzeyde de iletişimi kullandığı göz önüne alındığında bazı bakanlıklar amaç düzeyinde, bazıları hedef ve strateji düzeyinde belirlediği görülmektedir. Stratejik iletişim, stratejik bir amaç olarak benimsendiğinde hedef kitlelerle ve paydaşlarla uzun süreli ve sürdürülebilir bir ilişkinin temellerini atabilmektedir. Örneğin, Hazine ve Maliye Bakanlığının iletişimi bir amaç, hedef ve strateji düzeyinde belirlememiş olması, ihtiyacı olmadığı anlamına gelmemektedir. Özellikle ekonomik verilerin paylaşılması, duyurulması ve ekonomiye ilişkin güvenin tesis edilmesi, doğru iletişim stratejisi ve mesajı ile mümkündür. Ekonomik veriler,

algı düzeyinde farklılaşabilmektedir. Bir verinin doğru ve etkili aktarılamaması, farklı anlaşılmalara neden olabilmektedir. Bu yüzden özellikle Hazine ve Maliye Bakanlığının hedef kitle olarak vatandaşları aldığı amaç ve hedef kitle düzeyinde iletişime yer vermesi önerilmektedir. Bununla birlikte Savunma Bakanlığının stratejik planının olmaması ya da açık kaynak olarak paylaşılmaması, iletişimi kullanmadığı anlamı taşımaz. Yalnız, iletişim faaliyetlerinin özellikle dijital iletişim düzeyinde kullanıldığı görülse de araştırmaya dahil edilmediği için herhangi bir tespit yapılamamaktadır. Günümüzde her kurum ve kuruluş, mutlak surette hedef kitleleriyle ve paydaşlarıyla etkileşim kurmak zorundadır. Kamu kurumlarının, politikalar, düzenlemeler veya hizmetlerdeki değişiklikler gibi önemli bilgileri paydaşlarına iletme sorumluluğu vardır. Etkili bir şekilde iletişim kurulmaması yanlış anlamalara, kafa karışıklığına ve güvensizliğe neden olabilir ve bu da nihayetinde kurumun stratejik amaç ve hedeflerini etkileyebilmektedir (Bovaird, ve Löffler, 2012). Diğer yandan bakanlıklar, özellikle vatandaşlarla ve uluslararası paydaş kurumlarla sürekli iletişim halinde olmalı ve bu durumu amaç düzeyinde belirlemelidir. Elde edilen bulgulara, iletişimin amaç düzeyinde düşük kalması, bir eksiklik olarak görülmektedir. Ayrıca, stratejik iletişimin, örgütsel hedeflerin etkili bir şekilde uygulanmasını ve gerçekleştirilmesini sağlamak için kamu kurumlarının stratejik planlama süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olması gerektiği görüşü literatürde sıkça tekrar edilmektedir. Örneğin, Grindle ve Yang (2016), kamu kurumlarının hedeflerine ulaşması ve paydaşlar arasında meşruiyet oluşturmaları için stratejik iletişimin şart olduğunu belirtmektedir. Kurumun hedefleri ile iletişim faaliyetleri arasında uyum sağlamak için stratejik iletişimin, hedef belirleme, uygulama ve değerlendirme dahil olmak üzere stratejik planlama sürecinin tüm aşamalarına entegre edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Paul (2011) stratejik iletişimin, kamu kurumlarının itibarlarını artırmak, paydaşlar arasında güven oluşturmak ve politika hedeflerine ulaşmak için stratejik planlamalarının temel bir unsuru olması gerektiğini iddia etmektedir. Kamu kurumlarının stratejik amaç ve hedefleriyle uyumlu, açık ve ölçülebilir hedefler içeren bir iletişim stratejisi geliştirmeleri gerekmektedir (Grunig, 2009). Literatürün de belirttiği gibi kamusal hedeflerde bakanlıkların amaç düzeyinde iletişime yer vermesi hedeflerini gerçekleştirmesi bakımından önemlidir.

YILDIRIM, Ali (2023). Stratejik İletişim Yönetimi Kapsamında Kamu Kurumlarının Stratejik Planlarında İletişim Ve Halkla İlişkiler: Bakanlıklar Üzerine Bir İnceleme. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1851-1876

KAYNAKÇA

- AKTAŞ, Melike (2021). “Stratejik İletişim Araştırmalarında Yeni Yönelimler: Uluslararası Literatürdeki Tartışmalar Üzerine Bir Analiz”, Selçuk İletişim, 14(1), 363-382.
- ARGENTI, Paul, HOWELL, Robert ve BECK, Karen (2005). “The Strategic Communication Imperative”, MIT Sloan Management Review.
- ARTYSHEVA, Meerim (2021). “Stratejik İletişim ve Halkla İlişkiler: Kırgızistan’da Halkla İlişkiler Uzmanlarının Stratejik Rolü Benimsemelerine Yönelik Bir Araştırma”, 9(2):630-661. doi: 10.19145/E-GIFDER.916668
- BOVAIRD, Tony ve LÖFFLER, Elke (2012). Public Management And Governance. New York: Routledge.
- BRYSON, John (2018). Strategic Planning For Public And Nonprofit Organizations: A Guide To Strengthening And Sustaining Organizational Achievement. John Wiley ve Sons.
- CORNISH, Paul, LINDLEY-FRENCH, Julian ve YORKE, Claire (2011). “Strategic Communications And National Strategy”, Chatham House, The Royal Institute Of International Affairs.
- CUTLIP, Scott, CENTER, Allen ve BROOM, Glen (2013). Effective Public Relations, New York: Pearson Education.
- ÇINARLI, I. (2014). “Stratejik İletişim Yönetimi Bağlamında Paydaş Kuramı’nın Eleştirel Bir Değerlendirmesi”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi| Istanbul University Faculty of Communication Journal, (46), 23-36.
- ÇETİNTAŞ, H., Buluthan. (2020). “Stratejik İletişim Planlaması ile Kurumsal İletişim Stratejisinin Geliştirilmesi: Literatüre Dayalı Bir Yaklaşım”, 21(2):93-105. doi: 10.31671/DOGUS.2020.451
- ÇEBİ, S. Murat (2003). İletişim Araştırmalarında İçerik Çözümlemesi. Ankara: Alternatif Yayınları, 55.
- FALKHEIMER, Jesper, HEIDE, Mats, NOTHHAFT, Howard, Von PLATEN, Sara, SIMONSSON, Charlotte ve ANDERSSON, Rickard (2017). “Is Strategic Communication Too Important to Be Left to Communication Professionals?: Managers’ And Coworkers’ Attitudes Towards Strategic Communication and Communication Professionals”, Public Relations Review, 43(1), 91-101.
- FREITAG, R. Alan ve STOKES, Q. Ashli (2009). Global Public Relations: Spanning Borders, Spanning Cultures. New York: Routledge.
- GRUNIG, James (2009). “Paradigms Of Global Public Relations in An Age of Digitalisation”, Prism, 6(2), 1-19.

YILDIRIM, Ali (2023). Stratejik İletişim Yönetimi Kapsamında Kamu Kurumlarının Stratejik Planlarında İletişim Ve Halkla İlişkiler: Bakanlıklar Üzerine Bir İnceleme. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1851-1876

HALLAHAN, Kirk (2014). Organizational Goals And Communication Objectives İn Strategic Communication. In The Routledge Handbook Of Strategic Communication (Pp. 268-290). New York: Routledge.

HALLAHAN, Kirk, HOLTZHAUSEN, Derina, VAN RULER, Betteke, VERČIČ, Dejan ve SRIRAMESH, Krishnamurthy (2007). “Defining Strategic Communication”, International Journal of Strategic Communication, 1(1), 3-35.

HOLTZHAUSEN, Derina ve ZERFASS, Ansgar (2014). Strategic Communication: Opportunities and Challenges of the Research Area. New York: The Routledge Handbook of Strategic Communication, 27-41.

HOLTZHAUSEN, Derina, FULLERTON, A. Jamia, LEWIS, K. Bobbi ve SHIPKA, Danny (2021). Principles Of Strategic Communication. New York: Routledge.

KARSAK, Banu, ALTUNTAŞ, E., Yılmaz ve SANCAR, DEMREN A., Gaye (2018). Stratejik İletişim Yönetiminde Dijital Kanalların Önemi: Halkla İlişkiler Uygulayıcılarının Dijital Kanal Kullanımlarına Yönelik Niteliksel Bir Araştırma. 1(1):6-17.

MINJEONG, Kang. (2013). “When an Organizational Message Resonates With Personal Values of Publics: Implications for Strategic Communication Management”, Atlantic Journal of Communication, 21(4):185-199. doi: 10.1080/15456870.2013.823966

Millar, P. Dan ve Heath, L. Robert (2003). Responding to Crisis: a Rhetorical Approach to Crisis Communication. New York: Routledge.

MUTLU, Erol (2012). İletişim Sözlüğü (6. Baskı). Sofos Yayınları.

MUTLUER-GÜNDÜZ, Ferhan ve BAL, Nazar (2020). “Yeni Koronavirüs (Kovid-19) Pandemisiyle Mücadelede Türkiye Devletinin İzlediği Stratejik İletişim”, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (35), 382-421.

PAUL, Christopher (2011). Strategic Communication: Origins, Concepts, And Current Debates: Origins, Concepts, And Current Debates. New York: Abc-Clio.

POISTER, H. Theodore (2010). “The Future of Strategic Planning in The Public Sector: Linking Strategic Management and Performance”, Public Administration Review, 70(S1), S246-S254. Doi: 10.1111/J.1540-6210.2010.02236.X

YILDIRIM, Ali (2023). Stratejik İletişim Yönetimi Kapsamında Kamu Kurumlarının Stratejik Planlarında İletişim Ve Halkla İlişkiler: Bakanlıklar Üzerine Bir İnceleme. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1851-1876

VAN RULER, Betteke (2018). “Communication theory: An underrated pillar on which strategic communication rests”, International Journal of Strategic Communication, 12(4), 367-381.

EKLER

Ek-1

Bakanlıklar	Amaç	Hedef	Strateji
Adalet Bakanlığı	İnsan Kaynaklarının Nitelik ve Niceliğinin Artırılması	Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve yargı çalışanı sayısı artırılacak, yargısal faaliyetlere destek veren uzmanlık hizmetleri geliştirilecek ve ihtisas mahkemeleri kurulacaktır.	Medya ve halkla ilişkiler bürolarında iletişim fakültesi mezunu tecrübeli personelin istihdamı sağlanacaktır.
	Yargıda Şeffaflığın Geliştirilmesi, Adalete Erişimin Kolaylaştırılması ve Hizmetlerden Memnuniyetin Artırılması	Yargıda medya ve halkla ilişkiler kurumsallaştırılacaktır.	Adliyelerde kurulan medya iletişim büroları “ medya ve halkla ilişkiler büroları ” olarak yeniden yapılandırılacaktır.
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	İş gücü piyasasının etkinleştirilmesi	Uluslararası Nitelikli İş gücü Ağı oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapmak	Nitelikli iş gücünün ülkemize kazandırılması ve ilgili ülkelerdeki iş gücü imkânlarının araştırılması amacıyla yurt dışı tanıtım faaliyetleri yürütülecektir Basılı materyaller yanında dijital iletişim kanalları (sosyal medya , video barındırma siteleri, mobil yazılım) aracılığıyla da bilinçlendirme faaliyetleri yapılması gerekmektedir.
Çalışma ve Sosyal	Çalışma hayatındaki tüm tarafların bilgi düzeyinin artırılması	Çalışma hayatıyla ilgili konularda sosyal	İş mevzuatını çalışanlara ve topluma tanıtmak .

Güvenlik Bakanlığı		tarafların bilinç düzeyini artırmak	
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Hızlı ve kaliteli hizmet sunumu için kurumsal kapasite gelişimini sağlamak	Bakanlığın görev tanımıyla uyumlu nitelikli ve yetkin bir insan kaynağı oluşturmak için “İnsan Kaynakları Yönetim Stratejisi” geliştirilecek ve uygulanacaktır.	Kurumun kamuoyu algısının geliştirilmesi için, “ Bakanlık Tanıtım ve İletişim Stratejisi ” hazırlanacaktır.
Dışişleri Bakanlığı	Ülkemizin tanınırlığının ve kamu diplomasisi alanındaki etkinliğinin artırılması	Yurtdışı temsilciliklerimizde, ülkemizin tanıtımına yönelik, kültürel, sanatsal ve sosyal etkinlikler düzenlenecektir.	Yurtdışında düzenlenen etkinliklerin sürdürülebilir şekilde artırılması için çalışmalara devam edilecektir.
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek Enerji Verimliliğini Önceliklendirmek ve Artırmak.	Madencilik, yerli kömür ve nükleer enerji faaliyetlerine ilişkin toplumun bilgilendirilmesi amacıyla stratejik iletişim yöntemleri uygulanacaktır. Enerji verimliliğine yönelik kamuoyu farkındalığını artıracak çalışmalar yapılacaktır.	Yazılı ve görsel basın, çalıştay, Sivil Toplum Kuruluşları vasıtasıyla algıda iyileştirme sağlanacaktır. Bu kapsamda 2 yılda bir kömür çalıştayları yapılacaktır. Kapsayıcı bir Enerji Verimliliği İletişim Planının hazırlanarak farkındalık ve bilinçlendirme etkinliklerinin ve kamu spotu gibi kampanyaların bu iletişim planı çerçevesinde yürütülmesi sağlanacaktır.
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Gençlik ve spor alanlarında uluslararası gelişmeleri takip etmek suretiyle Bakanlığın uluslararası kurumlarla ilişkilerini ve iletişimini güçlendirmek; bu amaçla yurt içi ve yurt dışındaki uluslararası organizasyonları yürütmek, var olan organizasyon ve benzeri etkinliklere	Gençlik ve spor alanında iç ve dış paydaşlarla koordinasyon sağlayarak uluslararası faaliyetlerin düzenlenmesini sağlamak, nitelikli uluslararası organizasyonların ülkemizde yapılması ve sayısının artırılması için çalışmalar yürütmek.	Öğrencilerin bilgiye kolay ve etkin ulaşımını sağlamak için gerekli iletişim kanallarının kurulması ve teknolojik alt yapı sağlanacaktır.

	katılarak ülkenin temsilini etkin bir şekilde gerçekleştirmek.		
	Enerji Verimliliğini Önceliklendirmek ve Artırmak.	Enerji verimliliğine yönelik kamuoyu farkındalığını artıracak çalışmalar yapılacaktır.	Kapsayıcı bir Enerji Verimliliği İletişim Planının hazırlanarak farkındalık ve bilinçlendirme etkinliklerinin ve kamu spotu gibi kampanyaların bu iletişim planı çerçevesinde yürütülmesi sağlanacaktır.
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Yok	Yok	Yok
İçişleri Bakanlığı	Sivil Toplumun Gelişmesine ve Güçlenmesine Destek Olmak	STK'ların görünürlüğü artırılabacaktır.	Plan kapsamında kamu spotu ve kısa film çekimleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca yine tanıtım için broşür basılması, yeknesak uygulamalar sağlamak için mevzuat kitabı ve sorularla STK kitabının basılması planlanmaktadır.
Millî Eğitim Bakanlığı	Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.	Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına geçilecektir.	Basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetler iyileştirilecek ve yararlanıcıların bilgi edinme memnuniyet oranları artırılabacaktır.
Millî Savunma Bakanlığı	Yok	Yok	Yok
Sağlık Bakanlığı	Sağlıklı yaşamı teşvik etmek ve yaygınlaştırmak Sağlık hizmetlerinde bütünsel sağlık hizmet modelini hayata geçirmek	Toplumsal farkındalığı artıracak sistematik iletişim faaliyetleri ile sağlıklı hayat tarzını yaygınlaştırmak Anne sağlığına yönelik koruyucu tedbir ve destek sağlayacak sistem geliştirilerek anne ölümlerini en aza indirmek	İletişim faaliyetlerine yönelik araştırma ve ölçümleri yapacak yetkinlik oluşturulacaktır Her bir marka etrafında hedef grup odaklı iletişim ve farkındalık çalışması yapılacaktır İletişim faaliyetleri ile vatandaşlar ve sağlık çalışanlarının anne sağlığı ile ilgili farkındalık düzeyi yükseltilecektir

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Nitelikli Teknoloji Üreten Yenilikçi Girişimlerin Sayısının Hızlı Bir Şekilde Artmasını ve Girişimlerin Küresel Pazarlara Entegre Olarak Yüksek Değerlere Ulaşmasını Sağlamak; Bunun İçin Girişimcilik Ekosistemini Dünya Genelinde Bir Cazibe Merkezi Haline Getirmek	Rekabetçi Sektörler Programıyla iş ortamı iyileştirilecek, araştırma, geliştirme ve yenilik altyapısı güçlendirilecek ve sanayinin dijital dönüşümüne katkı sağlanacaktır.	Birim içi ve birimler arası iletişim, koordinasyon ve bilgi paylaşımı mekanizmalarının güçlendirilmesi
Tarım ve Orman Bakanlığı	Kırsal alanda refahı yükseltmek, tarımsal üretimde verim ve kaliteyi artırarak istikrarlı gıda arzını sağlamak	Rekabet gücü yüksek, sürdürülebilir bir tarım sektörü için uygun politika araçlarını geliştirmek	Marka Geliştirme ve Tanıtım Ajansı kurulmasının yasal ve işlevsel zemini araştırılacaktır.
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	İleri Haberleşme Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Bilgi Toplumuna Dönüşümü Hızlandırmak	e-Devlet Kapısından tüm hizmetlerin sunulmasını, kullanımın etkin ve yaygın olmasını sağlamak	e-Devlet Kapısı'na ilişkin tanıtım ve bilgilendirme yapılacaktır.
Ticaret Bakanlığı	Ticari Hayatın Kolaylaştırılmasını Sağlamak, Ticaret Erbabını ve Tüketiciyi Korumak, Güçlendirmek, İş ve İşlemlerini Hızlandırmak	Ticarete yönelik işlemlerin hızlı, kolay ve güvenli yapılması ve elektronik ticaretin gelişmesi sağlanacaktır.	İş birliği yapılacak kurumlarla iletişimi artırılacak, kurumlar arası teknolojik farklılıklardan kaynaklı sorunlar çözüme kavuşturulacaktır.
		Kooperatifçilik Tanıtım ve Geliştirme Projesi* ile kooperatifçilik bilinci artırılacak, kooperatifçiliğin faydaları anlatılarak yaygınlaştırma çalışmaları yürütülecektir.	Projede kullanılmak üzere hazırlanacak olan basılı, görsel ve online iletişim materyalleri (kitap, broşür, web sayfası, kısa film, telefon uygulamalı, vb.) ile tüm illerde aktif bir şekilde tanıtım ve yaygınlaştırma faaliyetleri yürütülecektir.
Kültür ve Turizm Bakanlığı	Kültür diplomasisi yoluyla Kültürlerarası etkileşimin artırılması	Ülkemizin uluslararası alanda tanınırlığının ve görünürlüğünün artırılması	Kültür alanında sağlanacak teşvikler ile sanatçılarımızın sanatsal üretim ve uluslararası hareketliliğinin artırılması ve

			Türk sinema ve dizi sektörleri gibi uluslararası platformlarda ülkemizin görünürlüğünü artıran ve tanıtımını sağlayan kültür sektörlerinin desteklenmesi ve teşviklerin artırılması
	Kültüre ve sanata erişim ve katılım olanaklarının artırılması	Kültüre ve sanata erişimin kolaylaştırılması	Müzekart'ın bilinirliğini artıracak reklam, tanıtım ve vb. faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
	Kültüre ve sanata erişim ve katılım olanaklarının artırılması	Kültür ve sanat etkinliklerinin yaygınlaştırılması	Etkinliklerin görsel, işitsel tanıtım araçlarıyla yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetlerin artırılması
	Turizm sektöründe ülkemizin rekabet gücünün, Pazar payının ve marka değerinin artırılması	Turizm alanında ülkemizin tanınırlığının artırılması	Teknoloji, yeni iletişim araçları ve yapay zekayla hedef kitlelere nokta atışı tanıtım yapılması Dijital ve sosyal medyada hedef pazarlara yönelik farklı dillerde hizmet verilmesi ve hedef gruplara yönelik alt tanıtım kampanyalarının yürütülmesi