

# BİR MODERN YÖNETİM TEKNİĞİ OLARAK ALGILAMA YÖNETİMİ VE İÇ GÜVENLİK HİZMETLERİ

Mehmet Akif Özer\*

## Özet

Algılama yönetimi daha çok fayda sağlayan ve belirsizliği daha az olan bilgileri sağlayabilmek için dış dünyadan veri akışını kontrol etmek ve geliştirmek anlamına gelen ve son yıllarda oldukça popüler hale gelmiş yeni bir yönetim tekniğidir. Yöntem ABD siyasi kararlarının ülkede ve tüm dünya kamuoyunda benimsenmesi için kullanılan bir teknik olarak ilk kez ABD Savunma Bakanlığı içindeki birimlerce kullanılmıştır. Bu çalışmada böylesine önemli olan ve önemi de her geçen gün artan algılama yönetimi ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır. Bu çerçevede; algı, algılama, algılama süreci gibi kavramlar incelenecek, sonra algılama yönetimi-örgüt yönetimi ilişkisi, kamu diplomasisi, halkla ilişkiler ve propaganda konuları ele alınacaktır. Bu teorik bilgiler Türkiye özelinde, güvenlik sektöründe bu yöntemden nasıl yararlanabileceği konusundaki model denememize zemin oluşturacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Algılama, Örgüt Yönetimi, Kamu Diplomasisi, Halkla İlişkiler, Propaganda.

## Abstract

Perception Management is a new management method that became very popular in recent years and it means to control data flowing from outside for supplying information which are imperceptible and more beneficial. This method is used first in United States, Ministry of National Defense, as a new method for being adopted to public about United States political decisions in the states and in the world. In this study, perception management as important management method in these days will be taken up. In this context, perception, perception process, perception management – organization management relation, public diplomacy, public relations, propaganda subjects will be evaluated. These theoretical informations will help us about forming a new model for security sector.

**Key Words:** Perception, Organization Management, Public Diplomacy, Public Relations, Propaganda.

---

\* Doç. Dr., Gazi Ün. İİBF Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi. ozer@gazi.edu.tr.

## GİRİŞ

Algılama yönetimi daha çok fayda sağlayan ve belirsizliği daha az olan bilgileri sağlayabilmek için dış dünyadan veri akışını kontrol etmek ve geliştirmek anlamına gelen ve son yıllarda oldukça popüler hale gelmiş yeni bir yönetim tekniğidir.

Yöntem ABD siyasi kararlarının ülkede ve tüm dünya kamuoyunda benimsenmesi için kullanılan bir teknik olarak ilk kez ABD Savunma Bakanlığı içindeki birimlerce kullanılmıştır.

Bu çalışmada böylesine önemli olan ve önemi de her geçen gün artan algılama yönetimi ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır. Bunun için önce kavramsal çerçeve başlığı altında, algı, algılama, algılama süreci gibi kavramlar incelenecek, sonra algılama yönetimi-örgüt yönetimi ilişkisi, kamu diplomasisi, halkla ilişkiler ve propaganda konuları ayrıntılı bir şekilde analiz edilecektir. Çalışmanın son kısmında Türkiye özelinde, iç güvenlik hizmetlerinde bu yöntemden nasıl yararlanabileceği konusunda bir değerlendirme yapılmaya çalışılacaktır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Algının sözlük anlamı, nesnel dünyayı duyular yoluyla öznel bilince aktarma olarak belirtilmektedir. Algı terimi, dilimizde de, Batı dillerinde de olduğu gibi almak kökünden türetilmiştir. Batı dillerindeki perception terimi ise, Hint-Avrupa dil grubunun almak anlamındaki kap kökünden gelmektedir.

Algının en kısa tanımı olan nesnel dünyayı duyular yoluyla öznel bilince aktarma, bir anlamda bizi gerçekliğe götürmektedir. Algılar gerçektir, çünkü insanlar onlara inanırlar (Saydam, 2005/a:38). Yani algılar nasıl yorumladığımız, neye inandığımız ve nasıl davrandığımız sonucu oluşur. Değer yaratırlar yada eksiltirler. Genelleştirilirler ya da sorunları çözerler. Gücümüz algılarımızdan kaynaklanır. Onun için birçok psikologun inandığı gibi algılama gerçektir (Stupak, 2000:253). Bunun yanında algı bir belirtidir, kişiseldir ve bireyseldir (Bijoor, 2003:2). Deneme ve öğrenme yoluyla ortaya çıkarlar (Stupak, 2006:235).

Bir insanın belli bir yönde eyleme geçebilmesi için ön koşul, o insanın o yönde bir alternatifin varlığını bilmesi ve bu bilgiyi algılamasıdır (Saydam, 2005/a:69). Bu durum bizi, algının biyolojik bir unsur olarak dış dünyadan yapılan uyarımların fiziksel duyumlar şeklinde zihinde birleştirilmesi (Ronnie, Johanson, Xiong, 2006:1) şeklindeki tanımına götürmektedir.

İnsanları harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların düşünceleri, umutları, inançları kısaca arzuları, ihtiyaçları ve korkularıdır. İnsanların faaliyetleri, bireylerin arzu, inanç, ihtiyaç ve hatta korkularına göre de yönetilmektedir. Bu saydığımız güç ve kuvvetlerin bileşkesi, kişinin psikolojik çabalarını bir amaca ulaşmak üzere organize etmekte, onlara devamlılık ve dinamiklik kazandırmaktadır (Eren, 1993:316). Bura-

da algılama bireyin o anda yaşamakta olduğu bir deneyimi, geçim deneyimlerin birikimleriyle birlikte özümleyecek yeni bir bilişsel bütüne ulaşması şeklinde düşünülmektedir. Algılama ve değerlendirme olarak nitelenen ve hem gönderici, hem de alıcı için söz konusu olan bu unsur, kişilerin kendilerine çevrelerinden ulaşan bilgi, fikir, duygu ve mesajları algılama ve değerlendirme biçimleri ile ilgilidir.

Algılamayı duyuumsal bir bilgilenme olarak tanımladığımızda beş duyu organımız aracılığıyla duyma, tatma, görme, koklama, dokunma duyuları yardımı ile dış dünyadan bilgi edinmeyi kastetmiş oluyoruz (Saydam, 2005/a:69).

Burada algılama deneysel ve zihinsel algılama olarak iki biçimde karşımıza çıkmaktadır. Deneysel algılamalar, görme, dokunma, işitme, tatma ve koklama yoluyla algıladıklarımızı; zihinsel algılamalar ise altıncı hissimizle yani bir konu hakkında var olan fikirlerimiz aracılığıyla algıladıklarımızdır (Stupak, 2000:253). Birinci algılamayı sayısal, fiziksel ve maddi özellikler meydana getirirken, ikincisini oluşturmak ve elde etmek daha zordur. Zihinsel algılamaları sağlamak için karşı tarafın algılamasındaki sınırları ve engelleri bilmek ve mesajı bu çerçevelere göre vermek gereklidir. Kesinlikle unutulmaması gereken, davranış biçimlerini akıl ve mantıktan çok duyguların yönettiğidir (Saydam, 2005/a:89).

Yaşamımızda temel olarak iki dünya bulunmaktadır. Birincisi bilinen bilgilerden diğeri ise bilinmeyen bilgilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla yönetilemeyen fikirler bunların farklılığının bir sonucu olarak oluşmaktadır. Bizim bakış açımızda faaliyetlerimizin çıktılarını görebilmek için haberdar olunan görüşleri oluşturmak maksadı ile insanların algılarını yönetmek bir zorunluluk olmaktadır (McDonough, 1998:1).

Esasında organizmanın kendi iç ortamından ve içinde yaşadığı dış ortamlardan haberdar olmasını sağlayan süreçler bilinç olgusunu meydana getirmektedir. Bu süreçler, yukarıda belirttiğimiz bilinmeyen bilgilerce doğrudan gözlemlenemeyen davranışlarla ortaya çıkmaktadır. Bunun zihinsel süreçlerine eksperiyans denilmektedir. Günümüzde eksperiyansların birbirleriyle iletişimindeki olaylar tam olarak bilinmiyor. Bunu da davranışlardaki değişmelerle kontrol ederiz. Bu süreçleri hafıza ve öğrenme prosesleriyle birlikte düşünmek gerekiyor (Evliyaoğlu, 1987:127).

Genel olarak algı, dış dünyanın duyumlarla gelen imgesinin bilinçte gerçekleşen tasarımı olarak belirtilmektedir. Nesnel duyu yukarıda belirttiğimiz gibi organlarını etkilemekte, bu etki ise bilinçte aktarılmaktadır. Ne var ki algı, arı duyumlardan, ansal bir işlevi gerektirmesiyle ayrılmaktadır.

Örneğin görme duyumuz, her iki gözümüzde ve çeşitli plânlarda beliren iki ağaç imgesi getirir. Bu iki ağaç imgesi ansal bir işlevle tekleşir. Tekleşen bu imgeye, bellekte biriken esli algılardan gerekli olanlar da çağrışım yoluyla eklendikten sonra ağaç algısı gerçekleşmiş olur. Özellikle görme,

işitme ve dokunma duyuları insanın bilincine kavram ve düşünce yapımı için algısal gereçler taşırlar.

Tarihsel süreçte algılama sadece duyuların, veya aynı radikal bakış açısıyla sadece aklın ürünü saymıştır. Oysa algı duyusal-ansal bir işlemdir. Bu alanda otorite kabul edilen Alman düşünürü Leibniz'e göre de algı, bilinç dışı bir işlemdir. Gerçek anlamında, öznenin, kendisinin dışında olanı alması demektir. Bununla beraber ruhbilimciler ruhsal edimlerle ilgili olarak, dış algıya karşı bir de iç algıdan bahsetmektedirler (Felsefe Sözlüğü, 2005:1).

Bu sınıflandırmanın yanında algılama ile ilgili olarak oldukça zengin bir kavram kümesi bulunmaktadır. Ruhbilimde bir deneğin belli bir süreden birbirinden ayrılabilen tepkiler gösterebildiği çevrenin tümüne algı alanı, algının beyinde gerçekleştiği süreye algı süresi, algının parçaları arasındaki ilişkilerden oluşan yapıya algısal yapı, çeşitli nesnelere bir bütün olarak yada bir nesnenin özelliklerine ayrılmaksızın algılanmasına algısal birlik, duyularla gelen algısal gereçlerin bütünlenmesine ve anlamlandırılmasına algılaştırma, ses iletiminin bozulmasından doğan sağırılığa algılama sağırılığı, algılayarak öğrenmeye algısal öğrenme ve belli bir örneğe uygun olarak algılama eğilimine algısal kurgu denmektedir (Başkaya vd.; 2003:1).

Literatürde algı ile ilişkili görülen diğer bir kavram da paradigmadır. Kavram algı süreci, seçici algı ve algıda organizasyon kavramları ile açıklanmaktadır. Daha önce de belirttiğimiz gibi algı, duyusal verilerin anlamlandırılması sürecidir. Algılayanın ihtiyaçları, güdüleri açısından hazır oluşu ve algılanan nesnenin özellikleri seçici algılamada etkili faktörlerdir.

Algılama süreci aktiftir. Algılayan nesnelere gelişigüzel değil bir düzen içinde algılar. Algılama süreci sadece fiziksel çevrenin algılanması ile sınırlı değildir. Sosyal olayların algılanmasında da aynı süreçler söz konusudur (Başkaya vd.; 2003:1).

Paradigma kavramı, algılama, yorumlama ve bilme süreçleriyle ilgili tüm etkenlerin yarattığı örgütlü ve dinamik düşünsel sistemdir. Paradigma karşılık "algı düzeneği" teriminin de kullanılabilir. Paradigma bir tür harita ve belirli durumlarda nasıl davranılması gerektiğine ilişkin bir temel kalıptır. Gerçek durumlara uygun paradigmatları belirlemek ise oldukça zordur.

Paradigmanın içeriğini dolduran algısal süreçler, nesnel uyaranların algılanmasını içeren fizyolojik süreçleri ve bunun sonucu oluşan bilişsel girdilerin yorumlanması, anlamlandırılması gibi işlemleri kapsayan bilişsel süreçleri içeren iki aşamalı bir yapı göstermektedir (Başkaya vd.; 2003:1). Böylelikle algı-biliş sürecinde insan mekanla ilişki kurduğunda öncelikle onun en somut boyutuna ulaşmakta ve bu somutluk deneyimle soyutlaşmaktadır. Fizyolojik süreç içindeki sübjektif olgular herkes için genellenebilirken, bilişsel süreç içindeki sübjektif olgular çok daha kişisel özellik göstermektedir (Başkaya vd.; 2003:1).

Algılama bir farkına varma, farkına varılma, bilgi setimiz içinde yer bularak yakıştırma ve söz konusu olguyu nitel ve nicel olarak yargılayıp değerlendirme sürecidir (Kaynak, 1990:63). Bu tanım aynı zamanda algılamanın salt duylara bağlı fizyolojik bir süreç olmadığını, duyların merkezi sinir sistemine elektro-kimyasal yolla ilettikleri enerji kotalarından ibaret olan mesajların, yapısal bir biçimde anlamlandırılması süreci olduğunu göstermektedir. Duyusal mesajların anlamı özümsenebiliyorsa algılama oluşmaktadır (Tolan vd., 1985:83). Algılama oluşuktan sonra ise davranışın temel belirleyicisi olan motivlerin oluşumunda rolü olan dürtü, güdü, gereksinme, istek gibi alt etmenler birincil olarak duygusal algılama süreçleri ile oluşumlarını tamamlamakta ve fonksiyonel hale gelmektedir (Kaynak, 1990:64).

Algılama duylar aracılığıyla varlığı anlaşılan birtakım nesnelere belli ilişki sistemleri içine oturtularak anlamlandırılmaları süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamlandırma ise, bireyin nesnelere duylar olarak gelen verilerle, verilerin kaynağı olan nesnelere arasında zihinsel bir ilinti kurulmasıyla gerçekleşir. Böylece algılanan yani anlamlandırılan nesne bireyin evreni ile ilişkilerin şeması içinde bir yere oturtulur (Tolan vd., 1985:90).

Algılama duylarla gelen parçasal verilere değil, bunlar arasındaki bütünsel ilişkilerin yapılaşmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir. Örneğin masayı ilk bakışta tümüyle algılayamayız. Ancak zamanla masa ile ilgili dört bacaklı, veya yuvarlık gibi nitelendirmeler yaparak masayı bütünsel bir imge olarak algılarız.

Algılama ve bellek arasında da bir ilişki bulunmaktadır. Bellek beynin birçok değişik bölgesindeki sinir hücrelerine, bu hücrelerin birbirleriyle bulunduğu kavşak noktalarına dağılmış durumdadır. Hücrelerin birbirleriyle bağlantı biçimi, gerektiğinde depolanan bilginin kolayca bilince sunulabilmesini sağlamakta, ayrıca algıların bellekte de bir arada gruplaşmasını dolayısıyla, anımsanmak istenen özgül bilgi kısıtıyla birlikte ona bağlı bilgilerin de çağrışım yoluyla anımsanabilmesini kolaylaştırmaktadır (Tolan vd., 1985:84).

Algıladığımız nesnenin algılanmış dünyamızın, çevremizde fiziki varlığa sahip şeylere düzenli ama karmaşık bir bağımlılığı olduğu gibi, aynı zamanda o sıra orada bulunmayan nesne ve olaylarla da bağımlı olduğu bilinmektedir. Dünyayı şöyle ya da böyle algılamamız, duylarımızla gerçekte algıladığımız nesnelere kadar hafıza, söylenti ve fantezilerin de bir ürünüdür. Toplumsal davranışın işleyişini kavrayabilmek için bütün algıların, anıların, fantezilerin nasıl birleştiklerini, nasıl bir bütünlüğe kavuştuklarını ya da o anda sahip olunan tanıma yapıları haline gelmek için nasıl örgütlendiklerini bilmek gerekmektedir (Krech-Crutchfield, 1967:88).

Daha önce de belirttiğimiz gibi algılama, duyu organları aracılığıyla gerçekleşmektedir. Görme olayı ışığın fizik uyarıları, gözün optik yapısı aracılığıyla bu yapı içinde bulunan sinirlerin uyarılmaları sonucu beyne ileti-

lererek (Kaynak, 1990:65) gerçekleşmektedir. Burada algılama biyolojik olarak göz içi sinir uçlarının ışık tarafından uyarılması sonucu sağlanır.

Duyma sürecinde ise biyolojik olarak dış kulak kepçesinde toplanan titreşimlerin kulak zarına yansıtılması, kulak zarının da yeniden titreşerek kendine iletilen titreşimleri kulak kemikçikleri aracılığı ile beyine giden işitme duyusu sinirlerinin iç kulağa yansıtması söz konusudur. Sesin, beyin ilgili merkezi tarafından algılanması eş anlı olarak psikolojik algılama ve yorumlama süreçlerini de başlatmaktadır (Kaynak, 1990:68).

Algılama süreçlerini temel olarak görme ve işitme duyuları oluştururken, tat alma, koku alma, dokunma, basınç duyarlılığı, acı ve ısı duyarlılığı da her ne kadar algılama alanları daralsa da, bireysel davranışa yön vermektedirler (Kaynak, 1990:68-71).

Görüldüğü gibi algılama beş duyumuzun eş anlı devreye girmesi ile en etkin biçimde gerçekleşmektedir. Algıladığımız bir olgu diğerinden ayrı ise alışmamış olduğumuza illüzyon, normal dışı algılamalara ise halusinasyon denilmektedir (Kaynak, 1990:72).

Algılama sürecinde çeşitli klasikleşmiş değişmezlikler söz konusudur. Genelde tanımadığımız şeyleri uzaktan gördüğümüzde, onları genelde perspektif büyüklüğünde veya uzlaşma büyüklüğünde algılama eğilimi vardır. Söz konusu nesnelere yakına geldikçe büyür ve anlaşılır olur. Ancak tanıdık bir insanın yüzü yaklaştıkça irileşmez. Hep aynı biçim ve irilikte algılanır. Tanıdığımız şeylerde algılama nesnenin doğal iriliğine bağlıdır. Bu duruma algılamada büyüklük değişmezliği denilmektedir.

Algılamada biçim değişmezliğinde ise nesnelere göründükleri gibi değil (bir kapının dikdörtgen olması) bildiğimiz şekli ile algılanması (o görüntü dikdörtgen değil bir kapıdır) söz konusudur.

Algılamada renk değişmezliği ile de karşılaşılabilir. Gün ışığında görüp algılanan nesne rengiyle birlikte belleğimize yerleşir. Daha sonra o nesneyi karanlıkta bile görsek onun rengi belleğimizdedir. Bu duruma benzeyen diğer bir değişmezlik olan beyazlık değişmezliğinde ise beyaz renk parlaklığının aydınlıkta ve gölgede izlendiğinde aynı kalmasından hareket edilmektedir. Tam beyaz olan iki ayrı beyaz kağıt sayfası, biri gölgeye diğeri ise ışığa konduğunda karşıdan aynı beyazlıkta fark edileceklerdir.

Algılama sürecinde ayrıca nesnelere anımsandığında hep son görülen durumları ve yerleri ile düşünülür (Kaynak, 1990:73-76). Bu duruma da algılamada yer değişmezliği denilmektedir.

Bunların yanında algılama sürecini etkileyen çeşitli unsurlar da bulunmaktadır. Bunlardan basma kalıp yargı, bir kitle, toplum, ulus yada benzeri bir sosyal birim için tanınmış ve yayılmış grup özelliklerinin o sosyal birim ile birlikte düşünülen bir kişiye da aynen mal edilmesidir (Kaynak,

1990:82). Bu durum algılama sürecini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir.

Hale etkisi denilen bir durum da algılama sürecini farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Burada grupsal özelliklerinden kişiye özgü yakıştırma değil de, kişisel bir özellikten giderek genel bir değerlendirme yapmak söz konusudur. Örneğin işe devamı düzenli olan bireyin performansının yüksek olacağını düşünülmesi gibi. (Kaynak, 1990:82). Bu duruma, bireylerin algılamalarında önemli hatalara yol açacağından çok dikkat edilmesi gerekmektedir.

Algılama ile ilgili kavramsal çerçeveyi incelerken algısal örgütlenme kavramını da açıklığa kavuşturmak gerekmektedir. Algısal örgütlenmede, kişiler genelde bir rengi, sesi yada ışığı, geometrik bir görüntüyü tek olarak algılamazlar. Bunları genelde örgütlenmiş, kendi içinde bir düzen ve biçim içinde algılanır. Ayrıca kişinin algılama yatkınlığı da algılanacak varlıkların giderek kişi ve olayları bir bütüne dönüştürerek yada örgütleyerek algılamaya yöneliktir (Kaynak, 1990:77).

Algısal örgütlenmenin en yaygın gözlenebilir olanı şekil ve zemine bağlı olarak gelişenidir. Biz gerçekte bir kitap, mektup gibi yazılı yada basılı bir şey okuduğumuzda kağıt üzerinde bir takım şekilleri örgütleriz, sözcükleri ve cümleleri türetiriz (Kaynak, 1990:79).

Algısal örgütlenmede ikinci bir olgu da, kişinin algılamaya konu nesnelere gruplayarak fark edilebilir bir bütüne dönüştürmek istemesidir (Kaynak, 1990:79).

Algılamada bireysel yönelim bütünü saptayıp onu algılamaya yöneliktir. Algılamada ancak sürekliliği olan olgular, örnekler, ilişkiler algılanmaktadır. Kişi ve nesnelere birbirine yakın olmaları da onların birlikte bir bütün olarak algılanmalarına yol açar. Bunun yanında benzer yapıda bulunan kişi, nesne ve varlıklar birlikte algılanmaya yatkındırlar (Kaynak, 1990:80-81)

Algılama ile ilgili literatüre baktığımızda sosyal algılama da önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal algılama da bir bireyin diğer bireyleri algılayış biçimi söz konusu olmaktadır. Sosyal algılamalar önyargılı ve yanıltıcı bir işleyiş gösterdiklerinden kişisel tutum ve davranışlarda da saptırılma ve yanılgılı yönelimler söz konusu olabilmektedir.

Burada algılayan kişinin özellikleri oldukça önemlidir. Kişinin kendisini iyi anlamış olması başkalarını da doğru olarak anlayabilmesini kolaylaştırır. Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri bireyin diğer kişileri o özellikler doğrultusunda algılamasını etkiler. Kendini anlayıp kabul edebilen kişi, diğerlerini de anlayıp kabul edebilecektir (Kaynak, 1990:82)

Tüm bunların yanında algılanan kişinin özellikleri de önemlidir. Algılanacak kişinin mevkii, diğer kişilerin onu algılama biçimini çok etkileyecektir. Algılanacak bireyin özellikleri belli kategorilere (statü ve rol) ayrı-

lır. Böylece algılama süreci basitleştirilmeye çalışılır. Algılanacak kişinin görünür nitelikleri onun algılanışını önemli ölçüde etkiler.

Algılama sürecinde etkili olan kültürel yapı da çok önemlidir. Daha önce de belirttiğimiz gibi algılama duyuları anlam şemaları içine oturtmak demektir. Anlamlar tüm öteki etkenler bir yana bırakılsa da simge sistemleri, özellikle dil aracılığıyla bilince yansıyan düşüncelerdir. Simgelerle düşünür, düşündüklerimizi simgelerle başkalarına iletiriz (Tolan vd., 1985:90). Toplumsal konum, bireyin sınıfsal yeri de algılamayı etkilemekte hatta yanlış algısal yargılara yol açabilmektedir. Her kültür duyumsal verileri kendine göre bir şemaya uygun biçimde anlamlara dönüştürmektedir (Tolan vd., 1985:92).

Algılamayı etkileyen nedenlerin başında etkili uyarı ile karşılaşmadan önceki dönemde, konu ile ilgili yaşam deneylerinin bulunup bulunmaması gelmektedir. Organizmanın, o andaki ile daha önce karşılaşmış ve karşılaşmaması, organizmayı o anki algılamasını etkiler, yani algılamayı kolaylaştırır. Aynı uyarı ile karşılaşma sıklığı artarsa, bireyin bu uyarıya karşı tepkide bulunması hem hızlanmakta hem de her karşılaşmada aynı biçimde tepkide bulunmaktadır.

Bazen de bazı uyarılarla karşılaşmanın sayıca artmış olması, bu uyarıya karşı aynı biçimde tepkide bulunma olasılığını artırmamakta, aksine azaltmaktadır. Artma başlamışsa uyarı karşısında bir çeşit öğrenme başlamıştır. Buna tepkide bulunma alışkanlığı denir. Reklamlardaki tekrar sayısı bu bakımdan değerlendirilmelidir. Reklam satışı sağlar, çok reklam ise çok satışı sağlar (Saydam, 2005/b: 409). En başta gereksiz gibi görülen tekrarlar reklam konusunda bir anda hayati bir önem kazanabilmektedir.

## **ALGILAMA VE ÖRGÜT YÖNETİMİ**

Yukarda da belirttiğimiz gibi örgüt yönetiminde oldukça önemli olan algı kavramı, kişilerin çevreleriyle ilgili uyarıyı duyma, organize etme, anlama ve değerlendirme süreci olarak değerlendirilmektedir. Algı, duyu organlarından gelen verilerin (bilgi, uyarı) organize edilmesi ve onlara anlam verilmesi ile ilgili süreci ifade etmektedir. Kişiler duyu organları kanalıyla binlerce uyarı almaktadır. Bu uyarılardan bazıları, hemen hemen hiç dikkate alınmamakta, geri kalanı ise kişilerin zihninde sınıflanarak, daha önceki tecrübelerle ve bilgi ile ilişki kurulmakta, bunlara değişen ölçülerde önem atfedilmektedir.

Burada algılama süreci, kişilerin sahip oldukları değer yargıları, amaç ve hedefleri, ihtiyaçları, içinde yetiştikleri kültürel ortam, bilgileri hisleri, geçmişteki tecrübeleri ve hatta biyolojik ve fiziksel özellikleri gibi bir çok etmen tarafından etkilenmektedir. Dolayısıyla aynı uyarı, farklı kişiler tarafından değişik şekillerde algılanmaktadır (Eren, 2001:397).

Algılama sürecinde gönderici, göndereceği mesajı meydana getirirken, kendisine ulaşan bilgileri kullanmakta, bunları kendi amaç, değer yargısı ve



anlayışı doğrultusunda belirli kodlara (yazılı, metin, konuşma gibi) çevirmektedir. Yani her mesaj, göndericinin algılama sürecinin bir sonucu olacaktır. Dolayısı ile bu algılama süreci, bir çeşit filtre rolü oynayacaktır. Birey her şeyi değil görmek istediğini görecektir ve anlamak istediğini anlayacaktır (Eren, 2001:397).

Bu durum, mesajı gönderen için olduğu kadar alan için de söz konusudur. Alıcı da, kendi algılama ve değerlendirme sürecini etkileyen etmenlere bağlı olarak, mesajın bir kısmını belki hiç dikkate almayacak, yada diğer bir deyimle mesaja gönderenin verdiğiinden daha değişik bir önem ve anlam verecektir. Yani haberleşme kanalından gelen mesaj, alıcının süzgecinden geçerek değerlendirilecektir. Mesajı çözen alıcı da, onun kapsadığı sembollere kendi algılama sürecine göre bir değer ve anlam verecektir (Eren, 2001:397).

Örgüt yönetiminde yukarıda belirtilen algılama süreci büyük önem taşımaktadır. Örgütlerde özellikle emir ve talimatlardaki eksiklikler, algılama sürecini devreye sokmaktadır. Üst mesajı astının geri kalanı anlayacağını düşünerek eksik yollarsa haberi tam olarak arayacak olan ast iyi veya kötü bir yoruma gidecek, ama bu yorum iletilen mesaja pek uygun olmayacaktır (Eren, 2001:399). Dolayısıyla da bu aşamada örgütte algılama farklılıklarından kaynaklanan örgütsel çatışmalar ortaya çıkacaktır.

Literatürde algılama farklılıklarından kaynaklanan örgütsel çatışmalar şu şekilde belirtilmektedir:

a) Bilgi edinme ve göndermede farklılıklar: İşbölümü ve uzmanlaşma mal ve hizmet üretiminde verimliliğin sağlanmasında modern örgütlerin temel özelliğini oluştururlar. Çünkü her örgütsel birim özel bir işleve sahiptir ve sadece kendi faaliyetlerine uygun gelen bazı bilgileri örgüte sağlarlar. Ayrıca her birimin uyguladığı haberleşme, bilgi edinme yol ve yöntemleri farklıdır. Verimliliğin sağlanması için, örgütler bölümlere ihtiyaçları olan bilgileri uygun bir kanalla gönderecek haberleşme sistemleri geliştirirler. Haberleşme ve bilgi gönderme süreci ise bölümler arasında algılama farklılıkları doğurmaktadır.

b) Bilgi sağlama bağımsızlık: Bölümsel uzmanlaşma ve teknik bilgi karmaşıklığı arttıkça bölümler, biçimsel ve biçimsel olmayan kendi bağımsız bilgi kaynaklarını geliştirirler. Örneğin bu amaçla araştırma geliştirme bölümü uzmanları ve mühendisler istihdam eder ve kendine bağımsız bir bilgi sağlama grubu kurarken, pazarlama bölümü pazar araştırmacıları tüketici davranışlarını analiz eden uzmanların bağımsız bilgi edinme gücünden yararlanır. Bu şekilde her bölüm örgütte ne olup bittiği hakkında veya işlemin gidişatı konusunda oldukça farklı görüş açıları geliştirirler.

c) Zaman ufku farklılıklar: Örgütlerde görevlerin yapısı veya niteliği, farklı örgüt birimleri, kısımları ve bölümleri zaman ufku farklılıklara yol açar. Bazı görevlerin plânlanması, iki, üç yıl kadar geniş bir zaman ufku kapsar. Geniş ölçüde yaygın zaman ufuklarının bulunduğu

örgütlerde bireyler, kısımlar ve bölümler bakımından öngörülerde ve plânlamada görüş birliği sağlamak çok zordur. Söz konusu görüş farklılıkları ve erken veya geç öngörüler nedeniyle birbirlerine bağlı olan örgütsel kısım ve bölümlerde anlaşmazlıklar ve çatışmalar artacaktır.

ç) Amaçlarda farklılıklar: Her örgüt bölümünün farklı örgütsel amaçlara sahip olması da algılamada farklılığa yol açmaktadır. Her örgütsel birim kendi hedeflerini ve amaçlarını maksimize edip başarılarını artırmaya çalışırken birbirlerine zıt düşmekte ve anlaşmazlıklara neden olmaktadır. Çünkü her bölüm örgütsel başarıyı ancak kendi biriminin işlevlerinin başarısına bağlamakta ve örgütü kendi görüş açılarından görmekte ve algılamaktadır

d) Yöneticilik görüş ve uygulamalarındaki farklılıklar: Her yönetici karar verme, plânlama, bunları uygulatma bakımından astlarını harekete geçirme, onları güdüleme ve kontrol etme yönünden diğer yöneticilerden farklı yol ve yöntemlere sahiptirler. Bunlar bazen örgütün genel personel politikasına ve plânlara ters düşebilir. Ayrıca çeşitli bölümlerde farklı yönetim biçimlerinin kullanılması ve sorunlara her yöneticinin kendi algılama biçimi ile bakması ve değerlemesi bazı anlaşmazlıkların ortaya çıkmasına neden olabilir. Ayrıca bir yöneticinin uyguladığı yönetim biçiminin astlarına benimsetmesi bir takım anlaşmazlıkları ve çatışmaları doğurabilecektir.

e) Yeniliklerin gerektirdiği yeni bilgi ve görüşlerden doğan anlaşmazlıklar. Örgütlerde yenilik ve değişmelerin gerektirdiği bilgi, tecrübe ve esnekliğe bazı eski yöneticilerin algılayamamalarından ve bunlarla ilgili uygulamaları bir an önce yürürlüğe koyamamalarından dolayı ortaya çıkan anlaşmazlık ve çatışmalar görülebilir (Eren, 2001:545-546).

Örgütsel algılama yöntem ve teknikleri, özellikle ABD'de 1990'lardan itibaren, kamu ve özel sektörde yoğun olarak kullanılmaya başlanan bir yönetim tekniği olarak dikkat çekmektedir. Askeri alan dışında özellikle hastanelerde başarılı uygulamaları görülmüştür (Stupak, 2001:235).

Daha önce de belirttiğimiz gibi yöneticiler açısından örgütsel algılama diğerlerine soru sorma ve onlardan geri bildirimde bulunmayı gerektirmektedir. Birçok lider klasikleşmiş bir şekilde geri bildirim almazlar hatta bir çok halde geri bildirimi yapıcı görmezler (Russell, 2001:2). Bundan dolayı da algılamanın önemini kavrayamazlar.

Ancak öneminin kavranmasında sorunlar olsa da, esasında örgüt yönetiminde algılama yöntem ve tekniklerini uygulamak da oldukça zordur. Bununla beraber örgüt yönetimine tabi olanlar mutlaka geri bildirim almak ve vermek hususunda kendilerini bireysel olarak geliştirmelidirler. Çinli filozof Lao-tzu "başkalarını bilmek akılcılık-kendini bilmek ise erdemliliklidir. Liderler olarak bizler başkalarını bilmenin de ötesine gitmeliyiz. Kendi güçlüklerimizi ve zayıflıklarımızı anlamayız. Bu erdem, kendi bilgimizi genişleterek ve kendimize güveni artırarak, örgütlerin yönetiminde daha etkin çalışmamızı sağlayacaktır (Russell, 2001:2)", diyerek, bir anlamda algıla-

manın örgüt yönetimindeki önemini binlerce yıl öncesinden ortaya koymuştur.

## **ALGILAMA YÖNETİMİ**

En kısa tanımıyla algılama yönetimi daha geniş kapsamlı, daha çok fayda sağlayan ve daha az belirsiz enformasyon elde edebilmek için dış dünyadan veri akışını kontrol etmek ve geliştirmek anlamına gelmektedir. Bu tanım, aynı zamanda algılama yönetiminde, veri elde etmenin suni bir haber alma sürecinin ayrılmaz bir parçası olduğunu ortaya koymaktadır (Saydam, 2005/a:81).

Toplum mühendisliği çerçevesinden bakıldığında algılama yönetimi, uygulanması çok eskilere dayanan bir anlayıştı. Belki adı konmamıştı ama, çeşitli semavi dinlerin yayılmasında gözlemlenmesi mümkündü. Adının konması için birkaç bin yıl geçmesi gerekmişti. İsim babası olarak Pentagon ve CIA olarak bilinmektedir. Ortaya çıkışı ise "yumuşak güç" kavramı tartışmasının birkaç yıl öncesine rastlamaktadır (Saydam, 2005/a:70).

Dolayısıyla yöntemin kavramlaştırılması ilk kez ABD ordusunda olmuştur. ABD Savunma Bakanlığı bu bakış açısıyla yöntemi şu şekilde tanımlamaktadır:

"Algılama yönetimi dış izleyicilerce seçilmiş, bilgileri yalanlama ve/veya bildirme faaliyetleridir. Amaç onların duygularını, güdülerini, amaçlarını etkilemek ve değiştirmektir. Bunun için her düzeyde ve her türlü istihbarat sistemi kurulur. Temel amaç; liderleri resmi tahminler ve öngörüler ile etkileyerek resmi faaliyet ve dışsal davranış olarak çıktıya ulaştırmaktır. Birçok farklı alanda algılama yönetimi doğru projeksiyonları, operasyon güvenliğini, aldatmayı, örtbas etmeyi ve psikolojik operasyonları bir araya getirmektedir (The freedictionary, 2006:1).

Uygulamada etkili bir algılama yönetimi aşağıda belirtilen süreçleri kapsamaktadır:

- Algılama hedefi ve mevcut durum doğrultusunda enformasyon talebi konusunda talep yürütmek,
- Farklı enformasyon taleplerini önem sırasına göre derecelendirmek ve aralarındaki ihtilafı çözümlenmek,
- Karar vericiler arasında işbirliği yada müzakere ortamı yaratarak algı oluşturma hedefinin eşzamanlı olarak yerine getirilmesini ve uyumunu sağlamak,
- Algılama sürecini desteklemek üzere, diğer veri elde etme kaynaklarını yönetmek, (örneğin emir komuta sisteminde bu ek kaynaklar haber ajansları ve gözlemciler olabilirler).
- Kapsamı genişleyen ve faydası artan enformasyonla oluşturulmak istenen algılamayı destekleyerek sistem dışındaki diğer faaliyetleri plânla-

mak, (örneğin kullanılan haber kaynakları dışındaki diğer kaynaklarla da ilgili faaliyetler yapmak ).

- Yakın gelecekte meydana gelmesi muhtemel bir olayla ilgili ilk elden enformasyon sağlayabilmek için, mevcut durumla ilgili eğilimler dikkate alınarak kaynakları proaktif biçimde tahsis etmek ve plânlamak (Saydam, 2005/a:82).

Tüm bu hususlar dikkate alındığında algılama yönetiminin iki temel unsuru olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunlardan birincisi bir şeyin doğru olmadığına yönelik olarak aldatma ve kandırmadır. Yabancı algılama yöneticilerinin 2. Dünya Savaşı sırasında Hitler'i, öldürücü darbeyi Normandiya yerine Pas-de-Calais'den vurma yönünde ikna etmeleri bu duruma örnek olarak verilebilir.

İkincisi ise doğrulama projeksiyonudur. Burada kesin ve doğru bilgiler karşısında muhalif ve yanlış düşünceler yayılır. Askeri operasyonların çeşitli provokasyonlara maruz kalabileceği gibi tehdit içerikli faaliyetlerde bulunmak da bu duruma örnek olarak verilebilir (Richelson, 2003:2).

Örgüt yönetiminde başarıya ulaşabilmek için oldukça önemli olan algılama yönetiminde nihai amaca ulaşabilmek için aşağıda belirtilen adımları gerçekleştirmek gerekmektedir:

a) İş sonuçlarını etkileyecek ve iş hedeflerine ulaşmayı sağlayacak bütün sosyal paydaşların belirlenmesi,

b) Yönetilecek iki üç konunun farklılaştırıcı unsurlar olarak belirlenmesi,

c) Bu konulara dayanarak hedefli ve odaklanmış iç ve dış sosyal paydaşlar üzerinde duygusal etki yaratacak mesajların belirlenmesi,

ç) Sosyal paydaşların beyinlerine ve kalplerine ulaşacak temel iletişim tekniklerinin kullanılması, mevcut algıların tespit edilmesi, odaklanmış mesajların yaratılması ve istenilen davranış biçimleriyle ölçülebilir sonuçların elde edilmesi,

d) Mesajı belirlerken, karşı tarafın ne algıladığının dikkate alınması, karşı tarafın algılama engellerinin tanımlanması,

e) İletişim alanındaki mevcut akımların, mesajların algılanmasını nasıl etkilediğinin göz önüne alınması,

f) Aktif olarak karşı tarafın dinlenilmeye çalışılması ve karşılıklı diyalogun algılama ve iletişimin etkisini artırdığının bilincinde olunması, çift yönlü iletişim kurulması,

g) Hedeflerle ilgili ortak aklın oluşturulması ve geri bildirimlerden yararlanılması,

h) Algılamaların ve üslubun hiçbir zaman değerlerdeki eksikliklerin yerini alamayacağını bilmesi (Saydam, 2005/a:90).

Esasında, algılama yöneticilerinin yukarıda belirtilenleri uygulamalarının yanından, ayrıca; hedef kitlenin değerleriyle uyum sağlamak, hedef kitlenin kültürüne özen göstermek, beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilemek, yalın olmak, sonuca odaklanmak gibi özetlenebilecek temel algılama yönetimi kurallarına uymaları gerekmektedir. Bu süreçte geliştirilecek algılama yönetimi tekniği; kültür, hacim, misyon, vizyon, otorite yapısı, eğitim hedefleri, akademik amaçlar ve entelektüel beklentiler dikkate alınarak hazırlanmalıdır (Stupak, 2000:258).

ABD’li bir algılama yöneticisi yaptığı işi tanımlarken şu ifadeleri kullanmaktadır: “Ben ne bir ulusal güvenlik stratejisiyim ne de askeri bir taktisyen. Ben kamusal amaçları birleştiren, kamu politikasının gereklerini yerine getirmek için iletişimin her türlü teknik ve unsurundan yararlanan bir kişiyim (Hanscom,, 2006:1). Bu ifade algılama yönetiminde iletişim sürecinin temel belirleyici olduğunu göstermektedir.

Görüldüğü gibi bir algılama yöneticisi için temel amaç (özellikle kamu sektörüne hitap ediyorsa) kamu politikalarının gereklerini yerine getirmek için iletişimin her türlü teknik ve unsurlarından yararlanmaktır. Burada gayri meşru unsurlardan da yararlanılabilmektedir. Dolayısıyla bu son husus algılama yöneticilerine yöneltilen eleştirilerin en başında gelmektedir.

Başarılı algılama yöneticileri başarılarının arkasında yatan faktörleri, şu öğütleri vererek, anlatmaktadırlar:

- Çabalarınızı etkileyen gurupları belirleyin.
- Sizi diğerlerinden ayıran iki yada üç tema belirleyin. (Eğitim, kültür yada lokal)
- Bu farklılaşmış temalara dayanan politikalar geliştirin.
- Temel iletişim tekniklerinden yararlanın, mevcut algıları analiz edin. Burada amacınız, arzu edilen ve ölçülebilir davranışları yerine getirerek kilit grupların, gerçeklerle yeniden odaklaşmasını sağlamak olmalıdır.
- Algılama ve algılanmanın anlamını ve mesajlarını içeriğini daima düşünün.
- Mesajları, iletişim sürecinde etkileyen farklı eğilimleri düşünün ve algıları etkin bir şekilde yönetme yeteneği kazanın.
- Diálogo geliştirin. Diálogo etkin iletişimi ve anlayışını artıran temel unsur olduğunu hiçbir zaman unutmayın (Stupak, 2000:257).

Sayılan bu gereklilikler, algılama yönetiminin, acil veri birleştirme amacına yönelik olarak jenerik bir konsepte sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Özellikle algıyı kazanma sürecinde bu durum büyük önem kazanmaktadır. Ancak bunu her bir algılama aracına aşırı odaklanma olmadan sağlamak gerekmektedir (Rnnie, Johanson, Xiong, 2006:3)

Bu süreçte ayrıca sırlara ve demokratik sürecin sembollerine de saygı duyulması gerekmektedir. Çünkü günümüzde görünüm ve imajlar ideo-

lojilerden ve sorunlardan daha önemli hale gelmişlerdir. Politikacıların ve basının yarattığı yeni unsurlar artık gerçekleri değiştirmeye değil, sürekli olarak algılamayı yönetmeye odaklaşmaktadırlar (Schechter, 2006:2).

Ancak bu sürecin açık ve net olduğunu düşünmek te bizleri yanıltabilir. Çünkü ne düşündüğümüzü ve neyi bildiğimizi şekillendiren güçler daima görünür olmazlar ve ne anlama geldiklerini veya söylediklerinin ne anlama geldiklerini veya söylediklerinin ne anlamı olduğunu ortaya koymaya gerek duymazlar (Schechter, 2006:2). Bu durum başarılı bir algılama yöneticisi için sahip olunması gereken en temel özelliklerden birisidir.

Literatürde bir algılama yöneticisinin başarılı olup olmadığının ise şu sorularla test edildiği belirtilmektedir:

Etkinlik: Çıktı ve amaç ilişkisi başarılı bir şekilde sağlandı mı?

Verimlilik: Girdi ve çıktı ilişkisi başarılı bir şekilde sağlandı mı?

Uyarlanabilirlik: Yapılan faaliyetler değişen taleplere uyum sağlayabiliyor mu? (Craig, 1999:2).

Genelde algılama yönetimi, belirsizliği düşük olan, yüksek fayda içeren, içeriği dolu bilgileri dış dünyadan sağlama yöntemlerini geliştirme ve bunların kontrolünü sağlayan ve bu duruma uyan konseptler geliştirme yöntemi olarak bilinmektedir. Burada geçerli olan konseptler, gerekli verileri sağlama sürecinin bir sonucu olarak yapay zekâ sisteminin içsel bir parçasıdır. Bu bakış açısıyla hareket ettiğimizde algılama yönetiminin içeriğini belirleyebiliriz. Ancak algılama yönetimi aşağıdaki belirtilen durumlardan dolayı hiçbir zaman sınırlanamaz (Ronnie, Johanson, Xiong, 2006:3).

a) Görevin ve şartların önemini altını çizerek bilgi taleplerini sağlamaya saygı duymak,

b) Farklı bilgi taleplerini ve onlar arasındaki çatışmayı çözüm yöntemlerinin önemlerini derecelendirmek,

c) Gerçek zamanlı dağıtımı ve algılama görevlilerinin birbirine uyumunu sağlamak. Bu duruma karar unsurları arasında bütünlük sağlayarak, yeni görüşlerin ortaya çıkmasına imkan sağlamak örnek olarak verilebilir.

ç) Algılama sürecine katkı sağlayabilmek için bilgi-enformasyon kaynaklarına ek olarak veri sağlayan diğer kaynakları da başarılı bir şekilde yönetmek. Kamusal alanda her açıdan kurulacak kontrol sistemlerinde, ek kaynaklar olarak insan gözlemcileri ve diğer yeni kurum ve araçlardan da yararlanmak, bu duruma örnek olarak verilebilir.

d) Dışsal duyarlılık aksiyonlarını plânlamak. Elde edilen bilgilerden yeterli katkıyı sağlayabilmek için artan oranlarda algılamanın amacını desteklemek suretiyle, bilgi enformasyon araçlarının bulunduğu ortamları bütüncül bir bakış açısıyla kontrol altına almak, bu duruma örnek olarak verilebilir.

e) Kaynakların pro aktif kullanımı ve plânlanması. Bu süreçte genel dışarıya ve önceden yapılan tahminlere göre habere ilk ulaşan olma ve gele-

çekte olabilecekleri de ilk takip etme yeteneğinin derecesini en üst seviyeye çıkarmak gerekmektedir.

Literatürde yukarıda belirtilen gerekliliklere uyulduğu takdirde, algılama yönetimi uygulamalarının örgüt çalışanlarına katkıları da şu şekilde belirtilmektedir:

- Farklı kurum kültürlerini tanıma ve kendi kurumunun özelliklerini fark etme,
- Kurum kültürünün görünen ve görünmeyen değer ve normlarını gözden geçirme,
- Kurum kültürünün iş sonuçlarına etkilerini fark etme,
- Kişisel iletişim tarzını tanıma ve eksikleri geliştirme,
- Olumlu bir ilk izlenimin nasıl ve hangi adımlarla oluşturulabileceğini öğrenme,
- İş ve sosyal hayatta giysilerin dili ve renklerin uyumuyla tanışma,
- Yaşamın içinden nezaket ve görgü kurallarını benimseme,
- İmaj yönetiminin ilk adımı olarak kişisel gelişim plânı yapma,
- Kurum kültürünü güçlendirme,
- Kurum kimliğiyle uyumlu dış görünüm ve tavır oluşturma,
- Farklılıkları destekleyen ancak kurum itibarını güçlendiren kişisel algı yaratma,
- İlk izlenimle kurum hakkında uygun mesaj verme,
- Kurum kültürünün tutarlılığını koruma,
- Dış çevre ve müşteriler üzerinde olumlu etki yaratma.

Belirtilen katkılardan da anlaşılacağı gibi algılama yönetimi kurum ve kişi imajı açısından da çok önemlidir. Kurumun temel değerleri kurum kültürünün çekirdeğini oluştururken, kurum çalışanlarının görünüşleriyle davranış ve ilişki kurma biçimleri kurum kültürünün dışı yansıyan yüzüdür. Örgütlerin dış çevresiyle ilişki kurma biçimi, kurumsal farkındalığı yüksek çalışanların yarattığı kişisel algıda somut ifadesini bulmaktadır. Algılama yönetimi iş ortamında, örgütsel değerleri ve ilkeleri doğrultusunda karar ve davranışları özendirildiği gibi örgütün dış yüzünü de şekillendirmeyi amaçlamaktadır.

Algılama yönetiminin önemli bir unsuru da pazarlama stratejisini iyi kurabilmektir. Burada aşağıda belirtilen hususlara (Saydam, 2005/a:70) dikkat edilirse, algılama yönetimi uygulamalarının başarı derecesi de artacaktır.

- Hedef kitlenin değerleriyle uyum,
- Hedef kitlenin kültürüyle uyum,
- Beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilemek,

- Yalın olmak, sonuca odaklanmak, ölçümlemek,
- Gerçeklere dayanmak, tekrar etmek, farklılaşmak,
- Görselliği doğru yönetmek,
- Düşüncelerden çok duygulara hitap etmek.

Yukarıda belirtilen hususlar arasında en önemlisi gerçeklere dayanmaktır. Bir ürün, hizmet yada fikrin satın alınabilmesi için hedef kitlelerin ikna edilmesi süreci, gerçeklerden yola çıkmadan yönetilemez. Oysa resmi kullanımda bu süreç her şıkta yönetilmelidir. Gerçekler ülkenin "âli menfaati" için her an kurban edilebilir. Bu nedenle de bazı yazarlar, algılama yönetimi yerine kamu diplomasisi kavramını kullanmayı tercih etmektedir. Öyle ya, gerçekler ve diplomasi birbirlerine hiç de özdeş kavramlar değildir (Saydam, 2005/a:70).

### **ALGILAMA YÖNETİMİ VE KAMU DİPLOMASİSİ**

Yukarıda da ele aldığımız gibi algılama yönetimi, gerek ülke içinde gerekse yabancı ülkelerdeki hedef kitlelerin görüşlerini etkilemek için yapılan faaliyetlerin tamamını kapsamaktadır. Bu faaliyetler yurtdışında yoğunlaştığında, kamu diplomasisi adını almaktadırlar. Ülke içinde ise daha çok algılama yönetimi olarak bilinmektedir.

Kamu diplomasisi terimi 1960'larda ulusal hükümetler arasındaki etkileşimden çok uluslar arası diplomasi faaliyetlerini betimlemek için kullanılmıştır. Özellikle ABD Bilgi Ajansı, kamu diplomasi misyonunu üslenen bir kurum olarak dikkat çekmektedir.

Kamu diplomasisi ve algılama yönetimi hedef nüfusun siyasal olaylara bakışını kontrol etmeye yönelik bir propaganda stratejisi olarak kabul edilmektedir. Her iki yöntem de İstihbarat teşkilatlarınca daha çok yabancı nüfusu istenen şekilde yönlendirmek için kullanılmaktadır (Parry, 2004/a:1).

Literatürde kamu diplomasisi dürüst propaganda için orijinal bir sözcük edebiyatı yapma yöntemidir. Algılama yönetimi ise özellikle aldatma ve hile yöntemlerinden yararlanma tekniklerini kapsamaktadır. Onun için algılama yönetimi dürüst bilginin sınırlı dağıtımı ve yayılması olarak düşünülmemelidir (Thefreedictionary, 2006:2). Algılama yönetiminin en çok eleştiri alan bu yönünde, yöneticilerin niyetinin aldatma ve hile olduğu belirtilmektedir. Bu radikal yorumun iyi niyetli algılama yöneticilerine haksızlık olacağını da belirten teorisyenler bulunmaktadır.

Her ne kadar yukarıda belirtildiği gibi algılama yönetimi ile kamu diplomasisi arasında küçük farklılıklar olsa da algılama yönetiminde etkinliği sağlayacak kaynaklardaki yetersizlikler, kültürel anlayış ve kavrayışlarda bütünleşmelere, psikolojik operasyonlara, kamu diplomasisine ve halkla ilişkilere yoğun olarak ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır (Maier-Rahn, 2002:84). Gerek algılama yönetimi gerekse de kamu diplomasisi farklı şekil-



lerde olsa da doğrulama projeksiyonları, operasyon güvenliği ve psikolojik operasyonlarla ilgilidir (Craig, 1999:1).

Görüldüğü gibi algılama yönetimi davranışları ve nesnel sorgulamayı etkileyen her türlü faaliyeti içerirken, kamu diplomasisi daha çok yurtdışına yönelik olarak psikolojik operasyonları ve kamunun bilgilendirme ve yönlendirilmesi faaliyetlerini kapsamaktadır (Collins, 2003:1).

Algılama yönetimi altında istihbarat teşkilatları hedef nüfusun istenen ve belirlenen aşamalarına gelebilmeleri için çok sayıda yöntem ve adım izlemektedir. Önce faaliyetin uygulanacağı nüfusun kültürel eğilimleri analiz edilmekte, zayıflıkları bulunmakta ve hassas noktaları belirlenmektedir. Ardından bu kültürel göstergelere göre propaganda temaları geliştirilmektedir. Bu paralelde medyadan ve düşünce tanklarından yararlanılırken, dedikodu, söylentiler ve taşlamalardan hedefe zarar vermek için yararlanılmaktadır.

Devletler için algılama yönetimi ve kamu diplomasisinin önemi; yabancıların her seviyedeki istihbarat birimleri ve liderleri de dâhil olmak üzere, bu ülkelerdeki geniş kitlelerin, kendi hedefleri doğrultusunda tavır almaları ve resmi adımlar atmalarını sağlamak amacıyla, seçilmiş bilgi akışını ve somut belgeleri yönlendirerek ya da reddedilmesini sağlayarak, kitlelerin hislerini, güdülenmelerini, düşünce sistemlerini etki altına almaya çalışmak için yürütülen eylemlerin tamamını kapsamından kaynaklanmaktadır (Saydam, 2005/a:71).

Başarılı algılama yönetimi uygulamaları; çeşitli yöntemler kullanılarak gerçekleri yansıtma, operasyon güvenliği sağlama, gerçeği gizleme ve çarpıtma, psikolojik operasyonları yönetme gibi temel unsurların bileşkesinden oluşmaktadır

Literatürde algılama yönetimi kapsamında kamu diplomasisi uygulamalarına en iyi örneklerden birisi de Filistin lideri Yaser Arafat'la ilgili olarak gösterilmektedir. Yaşadığı dönemde Arafat kamu diplomasisini çok iyi kullanan nadir liderlerden birisi olmuştur. Arafat, önce kamu vicdanını etkilemiş ve tüm dünyada politikacıların kamu vicdanı algılamalarını etkilemiştir. Bu taktik, onun nasıl teröristlikten Nobel Barış Ödülü sahipliğine uzandığı sorusunun en açık cevabıdır (De Bakker-Edelman, 1996: 1).

Yaser Arafat'ı dünya uçak korsanı olarak gazete sayfalarından tanıtmıştır. Ancak ilginçtir ki Arafat, politika yapıcılarını etkilemek için hiçbir şey yapmamıştır. Uçak kaçırması dünya kamuoyunca fark edilmesi için yeterli olmuştur. Farkında olmak bazen etkilemek için tek başına yeterli olmaktadır.

Ardından self determasyon hakkını savunmuş ve ülkesini İsrail ile aynı düzeye taşımıştır. Ancak bunu yaparken stratejik bir taktik geliştirerek Avrupa ülkelerinde Filistin lehine kamuoyu oluşturmuştur. Özellikle Arafat'ın Hollanda kamuoyuna yönelik çabaları kısa sürede sonuç vermiş ve

sonuçta Hollanda Filistin Kurtuluş Örgütüne kapılarını açan ilk ülke olmuştur.

Esasında Hollanda İsrail'i destekliyordu. Ancak Arafat Hollandalıların güçlü liberal bir geçmişi olduğunu biliyordu. Bu strateji ona istediğini elde etmenin yolunu açacak kamuoyu desteği sağlamıştır (De Bakker-Edelman, 1996: 2)

Arafat örneği bizlere kamu diplomasisinin kişisel kullanımının iyi bir uygulamasını göstermektedir. Ancak uygulamada gerek algılama yönetimi gerekse kamu diplomasisi daha çok kurumsal faaliyetlerle gündeme gelmektedir.

Günümüzde algılama yönetiminin her ne kadar dış bir propaganda aracı olduğu düşünülse de bazen iç politikada da uyguladığı görülmektedir. Örneğin ABD'da sık sık uyguladığı gibi savaşta ölen bir ABD'li askerin üstü bayrakla örtülü tabuta konması, artık rahat ve güvende uyuyor imajı vermek için yapılmaktadır (Thefreedictionary, 2006:2). Bu durumun ülke insanına verdiği mesaj "tüm bunlar sizin rahatınız ve güvenliğiniz için yapılıyor" şeklindedir.

Bu örnekten de anlaşılacağı gibi algılama yönetimi ve kamu diplomasisi uygulamalarının lideri kabul edilen ABD'de bu yöntemlere ülke içinde de başvurulduğu görülmektedir. Ancak yöntemlerin masumiyet sınırları tartışmalıdır. Her ne kadar ABD'nin resmi tanımlamasında bu yöntemlerde yabancı kitlelerin hedeflendiği ifade edilse de, ülkedeki muhalif çevreler, Savunma Bakanlığı'nın bu strateji ve taktikleri kendi vatandaşları üzerinde uyguladığını da ileri sürmektedirler (Saydam, 2005/a:71).

Savunma Bakanlığının algılama yönetimi tanımında bu yöntemin sadece dış ülkelere uyguladığı söylene de, Pentagonun bazı algılama yönetimi tekniklerini ülke içinde de uyguluyor (Benjamin, 2006:3) olması, oldukça manidar bulunmaktadır. Çünkü algılama yönetiminin özünde zaten manipülasyon yani hile, aldatma ve yönlendirme bulunmaktadır.

ABD Savunma Bakanlığı genel olarak algılama yönetimini bir psikolojik operasyon türü olarak görmektedir. Bu yöntem kullanılarak, insanlar geleneksel olarak dış dünyaya yönelik olarak hazırlanmakta ve onların duygularını, düşüncelerini, motivasyon unsurlarını ve mantıklarını etkilemek için bilgi toplânmakta, bilgi aktarılmakta ve bazı bilgiler de değiştirilmektedir.

Burada düşmanları ve dostları etkilemede temel amaç, istenen davranışın karşı tarafça sergilenmesini sağlamaktır. Savunma Bakanlığı yetkilileri bu durumu şu şekilde özetlemektedirler: "Algılama yönetimi, doğrudan algılamayı, güvenlik operasyonlarını örtme, gizleme ve psikolojik operasyonlar olarak birleştirmektedir" (Guma, 2006:2).

Algılama yönetimi ABD'de Başkan Reagan döneminde kamu diplomasisi ismiyle kullanılmıştır. Başkan Bush yönetiminde ise bu tür faaliyetlere "stratejik etki" denilmiştir. Esasında her iki kavram da ABD yö-

netiminde, tüm dünyada ve gerektiğinde de ABD’de algılamayı yönetme istek ve kapasitesini göstermektedir (Guma, 2006:1).

ABD’de yarım yüzyıldan beri CIA yurtdışında algılama yönetimi taktiği geliştirmektedir. Örneğin 1953 yılında İran Başbakanının görevden alınması için bir propaganda geliştirmişler ve Başbakanın garip bir kişi olduğunu çünkü çalışma ofisinde bornoz giydiği şeklinde fısıltı dedikodusunu çalıştırmışlardır (Parry, 2004/b:2).

Benzer faaliyetler Vietnam Savaşı sırasında da yapılmıştır. Özellikle savaş sonrasında kamuoyunu manipüle etmek için algılama yönetimi kapsamında çeşitli politikalar uygulanmıştır (Parry, 2004/a:1). Bu dönemde Vietnamlıların boş inançları olan bir topluluk olduğu şeklinde yanlış astroloji raporları yayınlamışlar ve Vietnam güçleri için büyük hezimete uğrayacakları şeklinde tehlike tahminleri yapmışlardır. Bu süreçte CIA’in başarısı, medyanın kapasitesine ve istihbarat ajanlarının kontrol ve yürütme yeteneklerine bağlı (Parry, 2004/b:6) olarak inişli çıkışlı bir seyir izlemiştir.

ABD’de 1950’lerin başında algılama yönetimi faaliyetleri Haber ve Kamu Enformasyon Örgütü ve CIA bünyesinde birleştirilmeye çalışılmıştır. Bu tarihlerde, söz konusu alanda faaliyet gösteren uzman sayısının New York Times’a göre 800’ü geçtiği belirtilmektedir.

Algılama yönetimi uygulamaları 1980’lerde artmaya başlamıştır. Bu dönemde CIA çalışanları ve askeri psikolojik savaş uzmanları tarafından kamu diplomasisi araçlarının organize bir şekilde kullanımı amacı ile gündeme getirilmiştir (Parry, 2006:1).

1980’lerin ortasında dönemin CIA Başkanı, algılama yönetimi faaliyetleri için yeni bir konsept geliştirmiştir. Bu dönemde örgütlü ve organize olmuş bir şekilde kamu diplomasisi araç ve organları yeni bir ürün gibi yeniden dizayn edilmiştir. Bu sırada Orta Amerika’da komünizm korkusunun olması, Sandinistalar etkisi, ABD’yi özellikle bu bölgeye yönelik yeni tedbirler almaya zorlamıştır.

Ayrıca Başkan Reagan’ın listesinde dünyanın diğer bölgeleri de vardı. Örneğin dönemin Libya lideri Kaddafi listenin başında yer alıyordu. Bu dönemde yapılan algılama yönetimi çalışmaları daha çok beyaz propaganda ismi altında ve gizlice ABD hükümeti tarafından finanse edilmiştir (Guma, 2006:1).

ABD Savunma Bakanlığı, algılama yönetimi ile ilgili olarak; yönetilen algıyı yaymak, bilgiyi yönetmek, kaçınılmaz olarak medyayı yönetmek ve terörle savaş konusunda avantaj sağlamayı (O’Connor, 2006:1) temel amaçları olarak saymaktadır.

1980’li yıllarda ABD Ulusal Güvenlik Konseyi Politika Grubu, Kamu Diplomasisi Ofisi ve Pentagonun (ABD Savunma Bakanlığı) da görüşlerini almak suretiyle, Beyaz Saray’ın mesajlarını ve politikalarını koordine ederek, algılama yönetimi faaliyetlerine öncülük etmiştir. Söz konusu yüksek

bütçeli bu kurumların iyi koordine edilmesiyle, ABD stratejik algılama yönetimi yapısı, başarılı bir şekilde oluşturulmuştur. Bu yapı, genelde birincil tehdit olarak gördüğü İslam dünyası üzerinde yoğunlaşmış ve yalnızca Ortadoğu için 750 milyon dolarlık bütçe ayırmıştır (Collins, 2003:1).

Son yıllarda ABD'deki algılama yönetimi faaliyetlerine Irak savaşı damgasını vurmuştur. ABD'de; Irak'taki savaş paradoksunun, algılama yönetiminin Amerikan halkının duygularını, nesnel sorgulamalarını, motivasyonlarını, etkilemedeki başarısı oranında azalacağına inanılmaktadır. ABD'yi Amerikan bayrakları ile karşılayan Kuveytli, ABD Donanmasını alkışlayan Iraklılar, bu süreçte Amerikan halkının düşüncelerinin şekillenmesine önemli etki yapmaktadır. ABD'de bu önemli faaliyetler CIA kontrolündeki Rendon Grup gibi kuruluşlarca sağlanmaktadır (Rampton-Stauber; 2006:2).

ABD'de 2005 yılında Pentagon, Rendon Grup gibi üç sözleşmeciler kuruluşuna 300 milyon dolar tahsis etmiştir. Burada amaç beş yıllık bir süreç içinde, uluslararası algılama yönetimi projesi kapsamında uzmanlar tarafından psikolojik operasyonlar için yaratıcı görüşlerin oluşturmasını sağlamaktır (Jonathan, 2005:1). ABD başta psikolojik operasyonlar olmak üzere, tüm faaliyetlerinde söz konusu strateji uzmanlarının görüşlerinden yararlanmaktadır.

ABD'de Rendon Grup'un sahibi Rendon "savaşı satan adam" olarak tanınmaktadır. Rendon grup Bush döneminde 2000-2004 arasında Savunma Bakanlığı ile en az 35 sözleşme yapmış ve yaklaşık 50/100 milyon dolar almıştır. (Bamford, 2006:3).

ABD'li algılama yöneticileri, Irak savaşında, ABD'nin Iraklı asilere karşı yürüttüğü mücadeleyi "terörle mücadele", Saddam Hüseyin'in isyankârlarla mücadelesini ise "vahşi bir diktatörün yaptıkları" şeklinde yaymaya çalışmışlardır (Moore, 2004:2). Algılama yöneticileri "Biz Saddam karşısında olan Iraklılara ve Kürtlere televizyon istasyonları kurarak yardım ediyoruz. Televizyondan Saddam karşıtı propaganda yapmak için buradayız" şeklindeki sloganlarla Irak halkını ABD'nin yanına çekmeye çalışmışlardır. Bu faaliyetleri yürüten grubu ise (Rendon Grup), CIA, bu işleri yapması için görevlendirmiştir (Bamford, 2006:2).

Rendon Grup ve benzerleri ABD propagandası yapmak için, Irak'ta 20 Martta 2003'teki ilk saldırıdan önce havadan 40 milyondan fazla el broşürü atmışlardır. Bazı broşürler ABD güçlerine karşı mukavemet gösterilmemesini öngörürken bazıları da Irak Baas Partisi liderlerini küçümseyici nitelikteydi (Collins, 2003:2). Bu durum halk üzerinde önemli psikolojik etkilere yol açmış ve halkın Irak yönetimine olan desteğinin azalmasında büyük rol oynamıştır.

Görüldüğü gibi ABD, Irak için özgürlük operasyonunda algılama yönetimi taktiklerin yararlanmış, kamu diplomasisi, yani ABD politikalarının içeriği, yapılanlar ve niyetler ile ilgili bilgilendirme ve ikna etme faa-

liyetlerini yürütmüş ve bu süreçte psikolojik operasyonlardan yoğun bir şekilde yararlanmıştı (Saydam, 2005/a:72).

ABD açısından Irak operasyonunun kilit noktası, dış kamuoyunun desteğinin alınmasını sağlayan kamu diplomasisi, psikolojik operasyonlar, dış izleyicileri etkileyen ve ikna eden faaliyetler ve medya olmuştur (Collins, 2003:1).

Yani söz konusu bu unsurları bünyesinde bulunduran algılama yönetimi, ABD'nin Irak savaşındaki başarısı yada başarısızlığının zeminini hazırlamıştır. Çünkü bu dönemde ABD'li askerlerin Iraklı insanlara yaptıkları işkence görüntülerinin medyaya sızdırılması, tüm İslam dünyasında ABD'ye yönelik Anti-Amerikancılık akımının büyük güç kazanmasına yol açmıştır. Ayrıca Irak içinde ABD güçlerini ülkeden çıkarabilmek için çok sayıda örgüt kurulmuş, ABD'nin kayıpları ise her geçen gün artmıştır. Ayrıca Irak tüm bölgeyi derinden etkileyecek bir iç savaşa doğru sürüklenmektedir. Bu tablonun oluşmasında algılama yönetimi uygulamalarının büyük payı bulunmaktadır.

ABD'de Irak operasyonunda psikolojik operasyon aracı olarak radyoyu çok etkin kullanmıştır. Uçaklara kurulan radyo istasyonlarından popüler müzik ve haber yayını yapmışlar ve bir çok duyuruyu bu yöntemle Iraklılara iletmışlerdir. Müzik aralarında yaptıkları anonslarla niyetlerini belirtmişlerdir. Ayrıca nüfus yoğunluğunun olmadığı yerlerde de radyo istasyonları kurmuşlardır. Bu şekilde ülke üzerinde bu alanda tek güç olup Irak halkını tek noktadan kontrollü olarak bilgilendirmeyi amaçlamışlardı (Collins, 2003:2).

ABD güçleri ayrıca Irak savaşı sırasında Irak rejimi ile ilgili önemli konumda olan kişilere cep telefonu mesajı ve e mailler göndererek, kişisel algılama yönetimi uygulaması da yapmışlardır. Bunun yanında çağın iletişim aracı olan internet imkânlarından da yararlanmışlardır.

2003 yılında Irak'ta sadece 60 tane İnternet cafe vardı ve ev başına 25 dolar ücret Iraklılar için çok yüksekti. Bazı Baaz Partisi üyeleri dışında Iraklılar İnternet'ten kolaylıkla yararlanamadılar. ABD'de bu durumu kendi lehine çok iyi kullandı (Collins, 2003:3). Algılama yönetimi uygulaması olarak Iraklılara kısmi de olsa internetten yararlanma imkânı verilerek, ABD'ye yönelik bir sempati oluşması için çaba harcandı.

ABD son olarak Irak savaşı sırasında uyguladığı tüm bu yöntemleri sürekli olarak psikolojik operasyon taktikleri kapsamında gerçekleştirmiştir. Burada ürünün sponsorunun kim olduğu en başta gizli tutulmuştur. Irak savaşı sürecinde kaynağı belli olmayan siyah psikolojik operasyon taktikleri kullanılmış ve bunlar tek kaynaktan yönetilmiştir. ABD merkezi İstihbarat Kurumu ancak Şubat 2003'ten sonra sponsorları ya da kaynakları açıklamaya başlamıştır. Siyah propaganda da kişiler bilgilerin hangi kaynaklardan geldiğini anlayamamaktadırlar. Ancak burada risk, hile ve aldatmacanın

örtülü olması durumunda beyaz yada siyah psikolojik operasyonun zarar görebilme ihtimalinin bulunmasıdır (Collins, 2003:3).

Bugün NATO ile üyeleri arasında psikolojik operasyonlara ayrılan bütçeler konusunda büyük farklar bulunmaktadır. ABD bu alana büyük rakamlar ayırarak, ilk sırada yer almaktadır. Belçika, Çek Cumhuriyeti, Almanya, Polonya, İspanya ve İngiltere, son yıllarda ABD'yi örnek alarak bu konudaki yeteneklerini artırmak için büyük çaba harcamaktadırlar (Collins, 2003:3).

ABD, uluslararası bilgi enformasyon sistemini de çok iyi kullanmaktadır. ABD'de bu süreçte görevli kuruluşlar, alanlarında oldukça iyi olan algılama yöneticilerinden oluşmaktadır. Kuruluşlar deniz aşırı ülkelerde ve içerde, algılama yönetimine kapsamında yapılması gerekenleri hiçbir şekilde karıştırmazlar. Temel amaçları, ABD üzerinde nasıl doğrudan propaganda yapıldığını belirlemek ve ABD hükümetinin, bu faaliyetlere "karşı propaganda" üretmelerine yardımcı olmaktır (Peet, 2001:1).

Son yıllarda ABD'de resmi olmamakla birlikte özel sektör kuruluşu gibi hareket eden ve söz konusu psikolojik operasyonlar konusunda gerek ABD İstihbarat birimlerine gerekse de ABD Hükümetine, özellikle Ortadoğu, petrol, terör konularında sürekli geri bildirim sağlayan ve stratejik politika üreten çok sayıda düşünce kuruluşu kurulmaktadır.

Bu kuruluşların hemen hemen hepsi uyguladıkları bilgi operasyon süreçlerini aşağıda belirtilen on iki temel adımda gerçekleştirmektedir (Jones, 1999:3):

- Görevin analizi: Amaç askeri ve politik amaçların ve komuta merkezinin niyetinin belirlenebilmesi için görevlerin analizinin yapılmasıdır. Bilgi operasyon hücreleri, mevcut ve geçerli bilgi ve istihbaratı toplarlar ve cevaplanması gereken soruları hazırlamaya başlarlar.
- İstihbarat toplamak:: Öncelikle plânlama, yerine getirme, izleme ve değerlendirme yapmak gerekmektedir.
- Bilgi operasyonlarının amaçlarının belirlenmesi: Amaçlar spesifik, açık ve belirgin olmalıdır.
- Caydırmak, vazgeçirmek: Karşı tarafı belirlenen amaçlar doğrultusunda dezemformasyon tekniklerinden yararlanarak caydırmak çok önemlidir.
- Her unsur için amaçları belirlemek: Atılacak her adımda amaçların belirlenmiş olması, bir anlamda yol haritasının çıkarılmasına yardımcı olur.
- Bilgi operasyon amaçlarını saptamak, analiz etmek: Amaçların uygunluğunun mutlaka analiz edilmesi gerekmektedir.
- Sıcak bir bilgi teması ortamı oluşturmak: Bilgilerin toplânması ve değerlendirilmesi için uygun ve yeterli veri kaynakları belirlenip, bunların değerlendirilmesi için gerekli ortamlar oluşturulmalıdır.

- Baskı noktalarını analiz etmek: Bu noktalar davranışların kontrol edilmesi sürecini etkiler. Örneğin sıkıntı içindeki bir topluluk için yardımlar önemli bir baskı noktasıdır.
- Etkinlik ölçülerini geliştirmek: Bana amaçlarıma ulaşmamda yardım edecek bilgi operasyonlarını nasıl bilebilirim? sorusuna cevap bulmak gerekmektedir.
- Etkinlik: Çıktı ile amaçlar arasındaki ilişkiyi gösterir. Burada bilgi operasyon amaçları başarılmış mı? Hayırsa niye hayır? sorularına cevap aranır.
- Verimlilik: Girdi ile çıktı arasındaki ilişkidir. Bilgi operasyonları etkin olsa da bunların verimli yani hızlı ve ucuz olabilmesi için çaba harcanmalıdır.
- Bilgi operasyonları kampanya plânlarını yürütmek, yerine getirmek ve takip etmek: Bunları gerçekleştirmek için bir uyum matriksi oluşturmak gerekmektedir. Yani plânların yürütülmesi, gereğinin yapılması ve sonuçların takip edilmesi birbirleriyle uyum içinde olan teknik ve taktiklerle sağlanmalıdır.
- Bilgi operasyon plânlarını değerlendirmek: Nihayetinde en önemli olan bu aşamada, plânın değerlendirmesi ve ona göre faaliyete geçilmesi gerekmektedir.

## **ALGILAMA YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER**

Çalışmada ayrıntılı bir şekilde ele aldığımız algılama yönetimi teknikleri genel olarak halkla ilişkiler süreci içinde uygulanmaktadır. Örgütler, müşterilerine ve çalışanlarına yönelik olarak uyguladıkları bu yöntem için farklı halkla ilişkiler stratejileri de geliştirerek etkinliklerini artırmaya çalışmaktadırlar. Ancak bu süreçte en önemli unsur uygulamadaki başarıdır. Ünlü halkla ilişkiler uzmanı Bob Palmer bunu "Biz teori hakkında konuşmuyoruz. Onu uyguluyoruz! (Stupak, 2000:251) diyerek ifade etmektedir.

Örgütler halkla ilişkiler sürecinde algılama yönetimi için çok çeşitli iletişim teknikleri ve kanallarından yararlanılmaktadır. Örneğin ABD'de bu konuda en çok radyo ve televizyon yayıncılığında yararlanılmaktadır. Silahlı Kuvvetler Radyo ve Televizyon Kuruluşu, el altından yapılan yayınlar ve askeri psikolojik operasyon yayıncılığı çok sık kullanılmaktadır. Son yıllarda dış operasyonlarla ilgili olarak ABD güçleri hedef seçtikleri örneğin İran gibi ülkelere yönelik olarak radyo frekanslarını bozma, çeşitli farklı dalgalar yayma gibi (Richelson, 2003:2) yöntemler uygulamaktadırlar.

Günümüzde kamuoyu, medya raporlarından ve çalışmalarından özellikle de yayınlarından oldukça fazla etkilenmektedir. ABD'de CIA kamuoyunun görüşlerinin etkilenmesi için global medya araçlarının kullanılmasına ve ilgili raporlardan yararlanmaya yönelik yaptığı çalışmalarla çok iyi bir örnektir. Dezemformasyon ve ABD vatandaşlarına yönelik içsel propaganda

bile bugün, ABD istihbarat birimlerinin temel stratejilerinden biri olmuştur (Peet, 2001:1).

Halkla ilişkiler farklı yöntem ve teknikleri içeren ve algılama yönetimini tamamıyla kapsayan uygulamalı bir sosyal bilimdir. Ancak çift yönlü simetrik iletişim doğru uygulandığı takdirde, aynı zamanda kurumsal etkinlik ve başarıya katkısı olan bir yönetim disiplini (Saydam, 2005/a:50).

Disiplinin gelişiminde propaganda, manipülasyon, indoktrination, sosyal sınıf gibi kavramlar kötü görevsel anlam yüklemelerine sahip oldukları için terkedilmiş ve kötü sistemleri tanımlamada kullanılmaya başlanmıştır. Ancak son yıllarda benzer biçimde, halkla ilişkiler kavramının da uzun yıllar boyu gelişen ve yayılan negatif çağrışımları nedeniyle yavaş yavaş terk edilmeye başlandığı söylenmektedir (Erdoğan, 2007:1).

Her ne kadar halkla ilişkiler disiplinin gelişiminde kavramsal bir kaos yaşanıyor olsa da kamu görüşünün çoğu zaman karıştırılıyor olması ve bundan dolayı da iyi bilgilendirilmenin bir zorunluluk olması (Waller, 1995:2), disiplinin sürekli olarak dinamik kalmasına ve toplumsal açıdan sürekli ihtiyaç duyulan bir uygulama ve teknikler bütünü olmasına yol açmıştır.

### **İÇ GÜVENLİK HİZMETLERİ VE ALGILAMA YÖNETİMİ**

Genel olarak suçun önlenmesi ve suçluların yakalanması ile ilgili teşkilata ve hukuki rejime iç güvenlik denilmektedir. İç güvenlik, buna ilişkin teşkilatların suç oluşmasını önleme ve suçluları takip ve yakalama çabaları ve bu çabalara imkân veren hukuki çerçeveyi de içermektedir. Bir olayın iç güvenlik sınırları içinde değerlendirilebilmesi için, fiil suçsa buna mani olunması ve failin yakalanmasıyla ilgili çaba harcanması gerekmektedir. Ayrıca söz konusu fiilin ülke sınırları içinde gerçekleşmesi gerekmektedir.

İç güvenlik hizmetleri, tanımı gereği bir hizmet sektörü olup, diğer kamu hizmet sektörleri gibi, sivil katılım ve denetime açık, şeffaf ve hesap verebilirlik nitelikleri (Cerrah, 2005:1) ön planda olan, toplumu doğrudan ilgilendiren ve devletin asli görevleri arasında sayılan bir kamu hizmeti uygulamasıdır. Bu yönüyle söz konusu hizmetler süreklilik ve bütünlük arz eder. Sadece polislerden veya sadece adli meselelerden ibaret olmayan bu alan, bir bütündür (Dunay, 2005:109) ve toplumun her kesimini ilgilendirir. Bu alanda yapılacak düzenlemelere mutlaka bütüncül bir anlayışla yaklaşmak gerekir.

Avrupa'da Sanayi Devrimi ile başlayan modernleşme ilk olarak güvenlik sektörünün kendi içinde 'dış güvenlik' ve 'iç güvenlik' şeklinde bir iş bölümünü ve uzmanlaşmasını doğurmuştur. 'Savunma' (defense) olarak da tanımlanan 'dış güvenlik' askeri bir hizmet alanı olarak tanımlanırken, 'polislik' (policing) olarak adlandırılan 'iç güvenlik' sivil bir hizmet alanı olarak sınıflandırılmıştır (Cerrah, 2005:1).



İç güvenlik, yani polislik hizmetleri, Türkiye’de Polis, Jandarma ve Sahil Güvenlik olmak üzere üç ayrı yapılanmada yerine getirilmektedir. Ancak, polislik olarak tanımlanan iç güvenlik hizmetlerinde içinde yaşadığımız çağın gereği olarak ortaya çıkan artış ve farklılaşma, bu görevlerden bazılarının özel güvenlik sektörüne devredilmesini sonucunu da doğurmuştur (Cerrah, 2005:2).

Sanayi Devrimi ile başlayan modernleşmenin de tamamlanarak artık post-modern bir topluma geçişin yaşandığı günümüzde güvenlik sektöründeki modernleşme sadece biçimsel alan ile sınırlı kalmayıp gerekli zihinsel dönüşümlerle de tamamlanmalıdır. Modern çağın teknolojik imkânlarından yararlanarak fiziksel modernizasyonunu tamamlamış olan güvenlik sektörünün, modernizm öncesine ait değer ve yaklaşımları aşarak zihinsel modernizasyonunu da tamamlaması gereklidir. Güvenlik hizmetlerinin ‘kutsal’ olduğu ve bu hizmeti yerine getiren personelin hata yapmayacağı ve dolayısıyla eleştirilerek yıpratılmaması gerektiği gibi, Sanayi Devrimi öncesi Avrupa’sında var olan düşünceleri çağrıştıran yaklaşımlar modernleşmenin ruhuna aykırıdır. Güvenlik sektöründeki fiziksel modernizasyonun ekonomik bedelini ödeyen toplumun, ödediği bedele karşılık gelen bir kalitede hizmet almaya hakkı vardır (Cerrah, 2005:2).

Güvenlik sektöründe gerçekleşmesi gereken zihinsel dönüşümün en önemlileri ‘hukukun üstünlüğüne inanma’ ve ‘sivil otoritenin üstünlüğünün’ benimsenmesidir ki bu ikincisi ‘güvenlik sektörünün parlamenter denetimi’ olarak da ifade edilebilir. Bu sektörün gerçek anlamda çağdaşlaşması bu iki temel ilkenin kurumsallaşarak, ‘sivil katılım ve denetim’, ‘şeffaflık’ ve ‘hesap verebilirlik’ şeklinde güvenlik sektörüne yansımalarıyla gerçekleşecektir (Cerrah, 2005:1).

Söz konusu iç güvenlik hizmetlerinde halkın algılamaları büyük önem taşımaktadır. İç güvenlik hizmetlerinin görülmesinde halkın desteği çok önemlidir. Bu süreçte halkın algılamasının yönetimi, hem sürecin kalitesini artıracak, hem de gelecekte bu alanda yapılacak reformların da yönünün belirlenmesine yardımcı olacaktır. Halkın görüşlerine kulak vermek hizmetin benimsenme oranını da artıracaktır (Bocco, 2006:5).

Son yıllarda bu durum toplum destekli iç güvenlik hizmetleri uygulamalarını gündeme getirmiştir. Bu durum söz konusu alana dönük teknolojinin sağgörülü kullanımının gelişmesine yardımcı olurken aynı zamanda insan olmaya, birlikte konuşmaya ve çalışmaya adanmışlığın başarısının üzerinde hiçbir şeyin olamayacağı inancını da pekiştirmektedir. Bu durum, çağdaş toplumun kaygılarına yeni yaratıcı yaklaşımlar biçimlendirmek için sokakta görev yapanların birlikte vardıkları kanaatlerine, akla ve deneyimlerine güven inşa etmektedir (Apan, 2007:1).

İç güvenlik teşkilatının sivil otoriteye tam bağlı olması demek, bu teşkilatın genel olarak yönetilmesinden, iç güvenlik stratejilerinin oluşturulmasından, iç güvenlikle ilgili genel durum değerlendirmelerinin hazır-

lanmasından, bu teşkilatların siyasi sonuç doğuran eylemlerinden sivil siyasilere sorumlu olması demektir.

Değişen sivil siyasi otorite olan hükümetlerle değişmeyen silahlı sivil iç güvenlik kurumunun birbirlerini etkileyeceği bir gerçektir. Hükümetlerin felsefelerine, güçlerine ve tarzlarına göre bu etki silik yada derin olacaktır. İç güvenlik teşkilatının genel saygınlığı ve başarısı, hükümetlerin bu kurumlar üzerindeki tasarruflarını etkileyecektir (Keleş, 2007:1).

İç güvenlik hizmetleri ayrıca düzen ve asayişin etkili bir şekilde sağlanmasını amaçlayan bir eğitimi de gerektirmektedir. Bu nedenle, iç güvenlik hizmetlerinin sivil/siyasal denetime tabi olacak şekilde (Arslan, 2005:5) düzenlenmesi oldukça önemlidir.

Günümüzde, terör, yasadışı göç, insan kaçakçılığı, uyuşturucu ticareti ve örgütlü suçlar gibi çok boyutlu ve karmaşık suç türleri, gerek ulusal gerekse uluslararası güvenlik açısından öncelikli sorun alanlarını oluşturmaktadırlar.

11 Eylül 2001 tarihinde Amerika Birleşik Devletleri'nde gerçekleştirilen saldırılar, tarihte bilinen en büyük terör eylemi olmuştur. 11 Eylül saldırıları ve sonrasında yaşanan gelişmeler; terörün, gelişen teknolojiye paralel olarak, savaştan daha ağır sonuçlar doğurabileceğini, mevcut güvenlik sistemlerinin bu tehdidi ortadan kaldırmaya yetmediğini ve bu problemin salt güvenlik önlemleriyle çözülmesinin de mümkün olmadığını göstermektedir (İçişleri Bakanlığı, 2006:2).

Bu saldırılar sonrasında, ulusal düzeyde huzur ve istikrarın sağlanması, uluslararası barış ve güvenlikle ilişkili hâle gelmiştir. Bu gelişmeyle birlikte, iç güvenlik alanında tehdit kavramı ve algılamaları hızla değişikliğe uğramıştır. Esasında iç ve dış tehdit olarak ayrılan tehdidin değerlendirilmesi görevi siyasi bir görevdir. Demokratik mekanizmada tehdidin değerlendirilmesi siyasi organ tarafından yapılmalı, güvenlik güçleri ve savunma güçleri bu tehdit değerlendirmesinin gereğine uygun olarak hareket etmelidirler (Dülger, 2005:28).

İç güvenlik uygulamalarının başarısında, toplumun geniş kesimlerinin katılımının sağlanması ve önlemlerin öncelikle kamu vicdanında kabul görmesi çok önemlidir. Bu sebeple, emniyet ve asayiş hizmetlerinin sunumunda halkın katılımının ve halkla bütünleşmenin en üst düzeyde gerçekleştirilmesi amacına yönelik olarak diğer devlet organları, sivil toplum kuruluşları, medya ve yerel yönetimlerin de çalışmalara ve karar alma süreçlerine katılımını sağlayacak, bu yöndeki istek ve önerileri değerlendirerek, aksaklıkları giderecek bir yapının oluşturulmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bundan dolayı özellikle güvenlik, savunma ve strateji politikaları oluşturulması konusunda sorun yalnızca denetim olmayıp sivillerin daha fazla katkısının sağlanmasıdır. Çünkü sivil kesimlerin katkıda bulunmadıkları bir siyasetin sonuçlarını denetlemeleri çok anlamlı değildir (Cizre, 2005:63).

Bu yapıyı esas alan suçla mücadele yaklaşımı olarak "Toplum Destekli Güvenlik Hizmeti", suçun sebeplerinin analitik olarak tespitini ve tedbirlerin bu doğrultuda geliştirilmesini, kurumlar ve vatandaşlarla işbirliğinin gerçekleştirilmesini ve suçun oluşmadan önlenmesini öngörmektedir.

Toplum destekli güvenlik hizmeti, güvenlik birimlerinin başarısının halkın memnuniyetiyle ölçülmesi, güvenlik faaliyetlerinin toplumsal işbirliği ve sorumluluk paylaşımıyla yürütülmesi anlamına gelmektedir. Bu işbirliği, suçların oluşmasını önlemeyi, oluştuğunda hızlı bir şekilde suçu çözmeyi ve suçlulara ulaşarak kamu güvenliğinin korunmasını amaçlamaktadır.

Çağdaş demokrasilerde, devletin üstleneceği rol ve sorumluluk, "her şey insan içindir" felsefesi temelinde, vatandaşı toplumsal hayatın her alanında öne alarak, vatandaşlarını çağdaş ve evrensel değerlere kavuşturmaktadır. Bu anlamda, özellikle iç güvenlik alanında, vatandaşa ve topluma güvenin esas alınması büyük önem arz etmektedir.

İç güvenlik politikalarının oluşturulmasında, toplumsal ortak değerler, insan hak ve özgürlükleri, hukukun üstünlüğü, yönetimin sorumluluğu, toplumun sorun çözme kapasitesinin artırılması ve toplumun çoğulcu yapısını karar düzeyinde uyuma dönüştürme gibi faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir.

Bu sebeple, kamu düzenine yönelik faaliyetlerde, bir eylemin terör eylemi olarak değerlendirilmesi için, şiddete yönelme ve bir eylemin varlığı temel ölçüt alınmaktadır. Ancak, özgürlük alanlarını genişletici ve hakkın kullanımını kolaylaştırıcı hükümler içeren bu uygulamaların, demokratik toplum düzeninin sağlanmasında herhangi bir zafiyete sebebiyet vermemesi için, şiddet eylemlerine uygulanan yaptırımların ağırlaştırılması ihtiyacı karşımıza çıkmaktadır.

Demokratik toplumlarda devletin görevi, vatandaşının temel hak ve özgürlüklerini korumak ve geliştirmektir. Temel hak ve özgürlükler arasında da, düşünce özgürlüğü önemli bir yer tutmakta ve bu özgürlük, düşüncelerin özgürce açıklanmasının yanında, bunları öğrenme özgürlüğünü de içermektedir.

Bu özgürlüklerin gerçek anlamda kullanılabilirdiği güvenli bir ortamın oluşturulması da, toplumsal hayatta, insanların birbirlerini anlaması ve sorunların çözümündeki yetersizliklerin ve boşlukların giderilmesiyle mümkündür.

Demokratik yönetimlerde, şiddet içermeyen farklı anlayış, düşünce ve inanışlar, toplumun ortak paydasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla, terörün toplum ve birey üzerinde oluşturduğu psikolojik etkinin ortadan kaldırılması, ancak karşılıklı güven ve sevgi ortamıyla mümkün olacaktır. Toplumdaki yanlış anlamalar ve önyargılar pek çok soruna kaynaklık etmektedir.

Farklı kültür, inanç ve değer bakımından zengin toplumlarda, bu anlayış, ancak uzlaşma kültürü ve tecrübesinin o toplumda geliştirilmesiyle sağlanabilecektir.

İç güvenlik alanında yasal, yapısal ve uygulamaya yönelik her çaba;

- Demokratik toplum yapısının korunmasını,
- Vatandaş ve topluma güvenin esas alınmasını,
- İç güvenlik uygulamalarının sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel boyutları da kapsayacak şekilde etkin hâle getirilmesini,
- Kamuoyundaki düşünce ve eğilimler ile toplumsal dinamiklerin dikkate alınmasını,
- Temel hak ve özgürlüklerin çağdaş anlamda kullanılabilirdiği güvenli bir ortamın oluşturulmasını amaçlamaktadır (İçişleri Bakanlığı; 2006:2).

## SONUÇ

Çalışmamızda ayrıntılı bir şekilde ele aldığımız gibi algılama yönetimi daha çok fayda sağlayan ve belirsizliği daha az olan bilgileri sağlayabilmek için dış dünyadan veri akışını kontrol etmek ve geliştirmek demektir. Kavram ilk kez ABD Savunma Bakanlığı içindeki birimlerce kullanılmıştır. ABD siyasi kararlarının ülkede ve tüm dünya kamuoyunda benimsenmesi için kullanılan bir yöntem olarak ortaya atılmıştır. ABD Savunma Bakanlığına göre algılama yönetimi; yabancıların her seviyedeki istihbarat birimleri ve liderleri de dahil olmak üzere, bu ülkelerdeki geniş kitleleri kendi ABD hedefleri doğrultusunda tavır almalarını ve resmi adımlar atmalarını sağlamak amacıyla, seçilmiş bilgi akışını ve somut belgeleri yönlendirerek yada kabul edilmemelerini sağlayarak, kitlelerin hislerini, güdülenmelerini ve düşünce sistemlerini etki altına almaya çalışmak için yürütülen eylemlerin tamamıdır. Bu yönüyle algılama yönetimi, çeşitli yolları kullanarak gerçekleri yansıtmama, operasyon güvenliği sağlama, gerçeği izleme ve çarpıtma, psikolojik operasyonları yönetme gibi unsurların bileşkesinden oluşmaktadır.

İç güvenlik hizmetleri ise, tanımı gereği bir 'hizmet' sektörü olup, toplum barışını bozan yada bozacağı varsayılan fiillerden bazılarının ceza müeyyidesi kapsamına alınması ile ortaya çıkmıştır. Ülke içinde suç sayılan fiillerin işlenmesini önleyecek birimlerin kurulması, suç işlendiğinde de faili yakalayacak bir organizasyonunun bulunması, toplum düzenini bozan yada bozacak olanlar için caydırıcı bir niteliktedir.

İç güvenlik hizmetleri, Türkiye'de Polis, Jandarma ve Sahil Güvenlik olmak üzere üç ayrı yapılanmada yerine getirilmektedir. Her üç kuruluş ta, ülkede oluşan iç tehdidi bertaraf etmek ve güvenliği sağlamak amacıyla, kamu kurum ve kuruluşlarınca da desteklenen ve yasal yetkilerle yürütülen, devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü koruma ve kollama harekâtlarını yerine getirmektedirler.

İç güvenlik hizmetlerinin başarısında, toplumun geniş kesimlerinin katılımının sağlanması ve önlemlerin öncelikle kamu vicdanında kabul görmesi çok önemlidir. Toplum destekli güvenlik hizmeti, güvenlik birimlerinin başarısının halkın memnuniyetiyle ölçülmesi, güvenlik faaliyetlerinin toplumsal işbirliği ve sorumluluk paylaşımıyla yürütülmesi anlamına gelmektedir.

Bu işbirliği, suçların oluşmasını önlemeyi, oluştuğunda hızlı bir şekilde çözülmesini ve suçlulara ulaşarak kamu güvenliğinin korunmasını amaçlamaktadır.

Demokratik yönetimlerde, şiddet içermeyen farklı anlayış, düşünce ve inanışlar, toplumun ortak paydasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla, terörün toplum ve birey üzerinde oluşturduğu psikolojik etkinin ortadan kaldırılması, ancak karşılıklı güven ve sevgi ortamıyla mümkün olacaktır. Toplumdaki yanlış anlamalar ve önyargılar pek çok soruna kaynaklık etmektedir. Günümüzde bir çok farklı unsur, toplumun algılamasını yöneterek, bu şekilde suni yanlış anlamalara ve ön yargılara yol açmaktadır. Bu durum ise toplumda istikrarı bozmaktadır.

Demokratik toplumlarda devletin görevi, vatandaşının temel hak ve özgürlüklerini korumak ve geliştirmektir. Temel hak ve özgürlükler arasında, düşünce özgürlüğü önemli bir yer tutmakta ve bu özgürlük, düşüncelerin özgürce açıklanmasının yanında, bunları öğrenme özgürlüğünü de içermektedir. Ancak bunları öğrenme sürecinde toplum yanlış yönlendirilmemeli ve özgürlüklerin gerçek anlamda kullanılabilirdiği gerçek bilgilere dayalı güvenli bir ortamın oluşturulması gerekmektedir. Bu hususta öncelikle devlete görev düşmektedir.

İç güvenlik hizmetlerinde istikrarın ve başarının yakalanması, sağlanacak toplum desteğine bağlıdır. Toplumun bu alanda katkısının tam olması, olaylarla ilgili olarak doğru şekilde bilgilendirilmelerine bağlıdır. Bu bilgilendirme sürecinde aksamalar ve yetersizlikler yaşanması, devreye başka unsurların girmesine ve toplumun algılama şeklini kendi istedikleri şekilde değiştirmelerine yol açmaktadır. Bu olumsuzluğun giderilebilmesi için iç güvenlik hizmetlerinde rol alan kuruluşlar bir algılama yönetimi stratejisi geliştirmek zorundadırlar. Bu konuda gerekli yasal zemin de hazırlanmalıdır.

İç güvenlik hizmetlerini sağlayan kuruluşların geliştirecekleri algılama yönetimi stratejisi şu unsurlardan oluşmalıdır:

- Hedef kitlenin değerleriyle uyum: İç güvenlik hizmetlerinde görev alan tüm birimler, doğrudan hizmet verilen toplumun değerleri ile uyum içinde olmalı ve bu doğrultuda hareket etmelidir. Toplumsal değerlerle çatışan hareketler, bu kuruluşların arkasındaki toplumsal desteği zayıflatacak ve hizmetlerin başarıya ulaşmasını güçleştirecektir.

- Hedef kitlenin kültürüyle uyum: İç güvenlik hizmeti sunan birimler hedef kitle olarak görülen toplumun kültürü konusunda personelini özel

eğitime tabi tutmak zorundadır. Aksi halde toplumun kültürü konusunda bilgisi olmayan personel, hata yaparak, diğer birimlerin ve personelin de olumsuz etkilenmesine neden olacaktır.

- Beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilemek: İ guvenlik hizmetlerinde beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilemek oldukça zordur. Çünkü bu duruma mevzuatlar imkan vermez. Ancak bu alanda yapılan araştırmalar; kişilerin, beklentileri üzerinde bir yaklaşım ile karşı karşıya kaldıklarında, olumsuz tüm tavırlarını değiştirdiklerini, hatta istenen yönde tavır alma eğiliminde olduklarını göstermektedir.

- Yalın olmak: İ guvenlik hizmetlerinin yalınlığı, yapılmak istenenin toplum tarafından net bir Şekilde anlaşılması, bu hizmetlere verilen toplumsal desteğin de artmasını sağlayacaktır. Bunun aksine hizmetlerle ilgili karmaşık mesajlar vermek, toplumun doğruyu algılamasında engel oluşturmak, mevcut durumu daha da kötüleştirecek ve iten içe toplumsal istikrarın kan kaybetmesine neden olunacaktır.

- Sonuca odaklanmak: Özellikle kamu hizmetlerinde hedef kitle, kendisine nihai olarak sunulan hizmeti değerlendirmekte ve kendisinin bu işten sağladığı kişisel tatmini değerlendirmektedir. Onların bu duygularına hitap edebilmek için i guvenlik hizmetlerinde sonuçlar üzerinde yoğunlaşılmalı, elde edilen sonuçlar çok iyi analiz edilerek, plnlananlarla ve hedeflenenlerle ilişkisi kurularak, sonuçlara ulaşmadaki başarı belirlenmelidir.

- llemek: İ guvenlik hizmetlerinde elde edilen başarı yada başarısızlık mutlaka çeşitli teknikler kullanılarak lmeli ve bir geri bildirim sağlanarak, sonraki faaliyetlerde maksimum etkinliğe ulaşmaya çalışmalıdır. Toplumsal desteğin başarının olduğu yerde olacağı unutulmamalı, i guvenlik hareketlerinde kamuoyu doğru ve net bilgilerle aydınlatılmalıdır.

- Gerçeklere dayanmak: İ guvenlik hizmetlerinde görev alan tüm birimler, hiçbir Şekilde varsayımlarla hareket etmemeli, gerçek ve ölçülebilen bulgular değerlendirilerek gerekli hizmetler verilmelidir. Kamuoyunun gerçek bilgilerle aydınlatılması, verilecek desteği mutlak Şekilde artıracaktır.

- Tekrar etmek: Özellikle i guvenlik hizmetlerinde kamuoyuna verilen mesajların kalıcı olabilmesi için, farklı yöntemler kullanılarak tekrar edilmesi gerekir. Bu tekrar yapılırken, mutlaka farklı iletişim teknikleri kullanılmalıdır. Çünkü toplumda bu tekrarlar farklı Şekillerde yorumlanırsa, verilmek istenen mesajlar tamamen olumsuz bir yapıya bürünebilir. Burada yapılacak tekrarın amacı, verilmek istenen mesajların sık sık vurgulanarak kalıcılığının sağlanmasıdır.

- Farklılaşmak: Algılama yönetiminde beklenenin ötesinde davranışlarda bulunmak, hedef kitlenin sempatisini kazanmaya yol açmaktadır. Tabi bu farklılaşma olumlu beklentilerin üzerine ıkma Şeklinde olmalıdır. İ guvenlik hizmeti veren tüm birimler, kamuoyunun hassasiyetlerini, önceliklerini ve beklentilerini çok iyi analiz ederek, olumlu beklentiler doğrultu-

sunda farklılaşmalı, basmakalıp tutum ve davranışlarını değiştirmeli ve bu şekilde toplumda olumlu bir kurumsal imaj oluşturmalıdır.

- Görseelliği doğru yönetmek: Yapılan araştırmalarda bir konunun hem sözle, hem de o konuda görsel bir şeyler gösterilmek suretiyle sunulması halinde, 3 saat içinde akılma kalma oranının %85, üç gün sonra hatırlanma oranının ise %65 olduğunu gösteriyor. Diğer kamu hizmetlerinde olduğu gibi iç güvenlik hizmetlerinde de yapılan tanıtıcı ve aydınlatıcı faaliyetlerin kamuoyunun belleğinde yer alabilmesi için görsel çalışmalara ağırlık verilmelidir. Bunun için gerekli teknolojik yapı kurulmalı ve mevcut basın yayın kuruluşlarından en üst seviyede yararlanılmalıdır.

- Düşüncelerden çok duygulara hitap etmek: Yapılan bilimsel araştırmalar duyguların hafıza üzerinde büyük rol oynadığını göstermektedir. Mutlu bir zamanda öğrenilenlerin, mutlu zamanlarda hatırlandığı, üzgün zamanlarda öğrenilenlerin ise üzgün zamanlarda daha iyi hatırlandığı belirtilmektedir. İç güvenlik hizmetlerinde algılama yönetimi ile ilgili yapılacak çalışmalarda kamuoyunun duygularına yönelik hareketler, beklenen desteğin çok çabuk oluşmasını sağlayacaktır. Burada sorun, duyguların belirlenmesidir. Çünkü toplumda zaman zaman duyguların önceliği değişebilmektedir. İç güvenlik birimlerinin bu konuda toplumu çok iyi algılamaları ve buna göre algılama yönetimi çalışmalarında düşüncelerden çok duyguları kullanarak yeni teknikler geliştirmeleri gerekmektedir.

Son yıllarda tüm dünyada algılama yönetiminin özel sektördeki kullanım alanı kamu hizmetlerine doğru kaymıştır. Yukarıda ana hatlarıyla özetlediğimiz 11 temel kural (Hedef kitlenin değerleriyle uyum, hedef kitlenin kültürüyle uyum, beklentilerin üzerinde yaklaşım sergilemek, yalın olmak, sonuca odaklanmak, ölçümlemek, gerçeklere dayanmak, tekrar etmek, farklılaşmak, görseelliği doğru yönetmek, düşüncelerden çok duygulara hitap etmek) artık kamu hizmetlerine uyarlanarak kullanılmaya başlanmıştır.

Algılama yönetiminin temel amacı olan bir ürün, hizmet yada fikrin satın alınabilmesi için hedef kitlelerin ikna edilmesi süreci, gerçeklerden yola çıkmadan yönetilemez. Ancak bu gerçeklik, algılama yönetiminin kamu hizmetlerinde kullanımında, süreçlerin her şıkta yönetilme gerçeğinden hareketle devletin "âli menfaati" için göz ardı edilebilmektedir.

Günümüzde özellikle ABD tarafından çok iyi uygulanan bu yöntem, artık bir kamu diplomasisi yöntemi olma yoluna girmiştir. Kamu diplomasisinde olduğu gibi algılama yönetiminde de gerçekler, her zaman, olduğu gibi yansıtılmamakta, çeşitli süreçlerden geçirilerek, kamuoyuna veya uluslararası topluma farklı şekilde sunulmaktadır.

Ülkemizde iç güvenlik hizmetlerinde görev alan birimler, algılama yönetimi ile ilgili olarak özel bir çalışma başlatmalı ve tüm dünyada başlayan bu sürecin gerisinde kalmamalıdır.

## KAYNAKLAR

- APAN Ahmet (2007). "Toplum Destekli Polis", [www.egm.gov.tr/apk/dergi/](http://www.egm.gov.tr/apk/dergi/) (30.03.2007).
- ARSLAN Zühtü (2005). "Güvenlik ve İnsan Hakları Arasındaki Kırılgan Denge", *Güvenlik Sektöründe Demokratik Açılımlar: Türkiye ve Avrupa Güvenlik Sektörü Yönetişimi, Uluslararası Konferans*, TESEV-DCAF, Ankara (03.02.2005).
- BAMFORD James (2006). *The Man Who Sold the War* [http://www.rollingstone.com/politics/story/\\_/id/8798997?pageid=rs.Home&pageregion=single7&rnd=1132756895217&has-player=true&version=6.0.12.1212](http://www.rollingstone.com/politics/story/_/id/8798997?pageid=rs.Home&pageregion=single7&rnd=1132756895217&has-player=true&version=6.0.12.1212) (10.3.2006).
- BAŞKAYA, Aysu vd. (2003) "Mekansal İmaj Üzerine Bir Deneme: Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Eğitim Bloğu Giriş Holü", *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Der.* Cilt 18, No 2, 79-94, 2003.
- BENJAMIN Mark (2006). *The invisible wounded*, <http://207.44.245.159/article8224.htm>, 10. 3.2006.
- BIJJOOR Harish (2003). *It's perception management!*, <http://www.blonnet.com/catalyst/2003/04/17/stories/2003041700140400.htm>. (17.04.2003).
- BOCCO Riccardo (2005). *Palestinian Public Perceptions of Security Governance*, Summary Report, (Geneva, 14 October 2005) [http://www.dcaf.ch/mena/Palestinian\\_Perceptions.pdf](http://www.dcaf.ch/mena/Palestinian_Perceptions.pdf) (10-03-2006).
- CERRAH İbrahim (2005). "İç Güvenlik Sektörünün Zihinsel Modernizasyonu: İç güvenlik tehdit algılamasının 'meşruiyeti' ve sektörün 'demokratik gözetimi', Uluslararası Konferans, TESEV-DCAF, Ankara, (03.02.2005).
- CİZRE Ümit (2005). "Güvenlik Sektörünün Parlamenter Gözetiminde Yeni Ufuklar: Türkiye İçin Önemi", *Güvenlik Sektöründe Demokratik Gözetim: Türkiye ve Dünya*, DCAF (Cenevre Silahlı Kuvvetlerin Demokratik Denetimi ve TESEV Güvenlik Sektörü Çalışmaları Dizisi-1), TESEV Yay., İstanbul, 2005.
- COLLINS Steven (2003). *Mind games* <http://www.nato.int/docu/revi-ew/2003/issue2/english/art4.html>
- CRAIG Jones (1999). "The Perception Management Process", *Military Review*, Dec 98-Feb 99, Vol. 78, Issue 6.
- DE BAKKER Ferdinand-Karen A. Edelman (1996). *Perception Management: The Yasir Arafat Transformation*, Across the Board, 01471554, Oct 96, Vol. 33, Issue 9.
- DUNAY Pal (2005). "Güvenlik Sektörü Yönetişimi ve Avrupa Entegrasyonu", *Güvenlik Sektöründe Demokratik Gözetim: Türkiye ve Dünya*, DCAF (Cenevre Silahlı Kuvvetlerin Demokratik Denetimi ve TESEV Güvenlik Sektörü Çalışmaları Dizisi-1), TESEV Yay., İstanbul.
- DÜLGER Mehmet (2005). "Türkiye'de Güvenlik Sektörü Gözetiminin Siyaseti: Parlamenter Boyut", *Güvenlik Sektöründe Demokratik Gözetim: Türkiye ve Dünya*, DCAF (Cenevre Silahlı Kuvvetlerin Demokratik Denetimi ve TESEV Güvenlik Sektörü Çalışmaları Dizisi-1), TESEV Yay., İstanbul.
- ERDOĞAN İrfan (2007). "Halkla ilişkilerde halkla ilişkiler kavramının erozyonu", <http://law.ankara.edu.tr/~erdogan/> (30-03-2007).



- EREN Erol (1993). *Yönetim Psikolojisi*, Beta Yay., İstanbul.
- EREN Erol (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yay., İstanbul, 2001.
- EVLİYAĞLU Gökhan (1987). *İletişim Psikolojisi, Psikolojik İletişim*, Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, Ankara, 1987.
- Felsefe Sözlüğü (2005). *Algı ve Diğer Kavramlar*, www.felsefe.gen.tr (20.01.2005).
- GUMA Greg (2006). *The evolution of perception management tactics* [http://www.towardfreedom.com/home/content/view/388/59/\(25.2.2006\)](http://www.towardfreedom.com/home/content/view/388/59/(25.2.2006)).
- HANSCOM Michael (2006). *Perception Management*, [http://www.michaelhanscom.com/eclecticism/2003/08/perception\\_mana.html](http://www.michaelhanscom.com/eclecticism/2003/08/perception_mana.html) (01-03-2006).
- [http://enclopedia.thefreedictionary.com/Perception management](http://enclopedia.thefreedictionary.com/Perception+management) (10.03.2006).
- İçişleri Bakanlığı (2006). "Yeni Güvenlik Hizmeti Anlayışı", <http://www.strateji.gov.tr/> (10.12.2006).
- JONATHAN Alter (2005). "The Real Price Of Propaganda", *Newsweek*, Vol. 146, Issue 24, 12/12/2005.
- JONES Craig S. (1999). "The Perception Management Process", *Military Review*, 00264148, Dec98-Feb99, Vol. 78, Issue 6.
- KAYNAK Tuğray (1990). *Örgütsel Davranış*, İstanbul Ün. Yayını, 1990.
- KELEŞ Faruk (2007). "İç Güvenlik Kimin İşi? <http://www.liberal-dt.org.tr/> (10.01.2007).
- KRECH Davit-Richard Crutchfield (1967). *Sosyal Psikoloji, Teori ve Sorunlar*, çev. E. Güçbilmez-O. Onaran, Ankara: Türk Siyasi İlimler Derneği Yay.
- MAIER Mark-Tim Rahn (2002). "Information Operations and Millennium Challenge" *Joint Force Quarterly*, Issue 35.
- MCDONOUGH John (1998). "Pr- And Then Some: Burson-Marsteller 'Manages Perceptions'" *Advertising Age* 69 No:44, N.2 1998.
- MOORE Stan (2004). Examples of "Perception Management" [http://usa.mediamonitors.net/headlines/examples\\_of\\_perception\\_management\\_instruction\\_by\\_omission](http://usa.mediamonitors.net/headlines/examples_of_perception_management_instruction_by_omission), (13.06.2004).
- O'CONNOR Rory (2006). Perception Management, <http://www.mediachannel.org/views/dissector/affalert299.shtml> (10.03.2006).
- PARRY Robert (2004a). Bush's 'Perception Management' Plân, <http://www.consortiumnews.com/2004/a>
- PARRY Robert (2004b). "Perception Management", <http://www.consortiumnews.com/2004/b>.
- PARRY Robert (2006). *Lost History: CIA's Perception, Management*, <http://www.consortiumnews.com/archive/lost12.html>. (11.01.2006).
- PEET Preston (2001). *Perception management & domestic propaganda* <http://www.disinfo.com/archive/pages/dossier/id248/pg1/index.html>. (02.11.2001).
- RAMPTON Sheldon John Stauber (2006). *How To Sell a War* <http://www.inthesetimes.com/comments> (10-03-2006).

- RICHELSON Jeffrey (2003). "Planning to deceive", *The Bulletin of the Atomic Scientists* 59 no2 64-9 March/April 2003.
- RONNIE L M. Johansson-Ning Xiong (2006). *Perception Management: An Emerging Concept for Information Fusion*, www.nada.kth.se. (20-02-2006).
- RUSSELL Jeffrey S. (2001). Are you managing perception? Leadership and Management in Engineering, April, 2001.
- SAYDAM Ali (2005a). *Algılama Yönetimi*, Rota Yay., İstanbul.
- SAYDAM Ali (2005b). "Algılama Yönetimi", *NPQ Türkiye Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1.
- SCHECHTER Danny (2006). Perception Management, <http://www.mediachannel.org/views/dissector/persuasion.shtml> (05.01.2006).
- STIBBE P. (1980). "Management Perceptions & Management Development", *Journal of European Industrial Training*, Issue 4, Vol.4, 1980.
- STUPAK Ronald J. (2001). "Perceptions Management: An Active Strategy For Marketing And Delivering Academic Excellence At Liberal Arts Colleges", *Public Administration Quarterly*, Summer, 2001.
- STUPAK Ronald J. (2000). Perception Management: An Active Strategy For Marketing And Delivering Academic Excellence, Business Sophistication, And Communication Successes, *Public Administration & Management: An Interactive Journal* (05.04.2000).
- TOLAN Barlas vd. (1985). *Ben ve Toplum, Sosyal Psikoloji-1*, Teori Yay., Ankara, 1985.
- WALLER Robert (1995). "Taxing polls", *New Statesman & Society*, Vol.8 (26.05.1995).