

Kampanya Yönetiminde Kritik ve Analitik Metodoloji: STK'lar için Bir Süreç Yönetimi Modeli

Sedat Yüksel*

MoHE. College of Applied Sciences, Sohar, Sultanate of Oman

Özet

Bu çalışma, sivil toplum kuruluşlarının, yürütecekleri farkındalık, kamu oyu oluşturma, propaganda, ikna etme, ve harekete geçirme kampanyalarının planlanması, organize edilmesi, yürütülmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi gibi yönetsel fonksiyonlarının tümüne entegre edilmiş kritik ve analitik bir metodoloji önermektedir. Süreç yönetimi yaklaşımıyla ortaya konan bu modelin, teorik bilgiye katkısı, kritik ve analitik düşünmeyi aynı metodolojide birleştirmek olarak özetlenebilirken, bireysel ve bilişsel bir süreç olan kritik ve analitik düşünmeyi, organik ve sistematik bir karar alma ve yönetim süreci olarak sunması da sivil toplum kuruluşları için uygulamaya dönük bir katkı olarak kabul edilebilir.

Anahtar Kelimeler: kampanya yönetimi, sosyal fayda, STK, kritik düşünme, analitik düşünme

Critical and Analytical Methodology in Campaign Management: A Process Management Model for NGOs

Abstract

In this study, it is proposed a critical and analytical methodology integrated managerial functions like planning, organizing, implementing and controlling for NGOs to raise awareness, to build public opinion, to canvass, to persuade, to actuate and to activate by campaigning. It contributes literature by integrating critical and analytical thinking into the same model with process management approach. Besides, it can be considered as managerial and practical accelerator for NGOs, by transforming critical and analytical thinking into systematic, organizational decision making and management process, whilst cognitive and individual.

Keywords: campaign management, social good, NGO, critical thinking, analytical thinking

1. Giriş

Hızla değişen çevresel koşulların beraberinde getirdiği özgün ya da jenerik sorunlara, toplum menfaatine çözümler ya da toplumsal ihtiyaçları karşılayabilecek sosyal faydalar üretebilmek için, sivil toplum kuruluşları (bundan sonra STK) yeni ve yenilikçi yaklaşımlara ihtiyaç duymaktadırlar. STK'ların kampanya planlar ve yönetirken, uluslararası ve yerel siyaset, kamu-özel ortaklıkları, çözüm önerileri konusunda lobiler yapmak veya geniş kamuoyu kitlelerine

* Address: MoHE, College of Applied Sciences, PO. BOX: 135, PC: 311. Sohar, Sultanate of Oman. E-mail address: sedatyuksel@gmail.com, Phone: +96896281496

benimsetmek, finansal kaynak tedarik etmek, pazarlamak, mali kaynakları yönetmek, bütçe analizi yapmak, proje yürütmek, değerlendirmek ve izlemek, etki değerlendirmesi ve doğrulayıcı eylem gibi konularda belirgin eğitim ve kendini geliştirme ihtiyaçları hissedilmektedir [1].

Bu çalışma ile STK'ların farkı amaçlarla düzenleyecekleri kampanyaları, zaman ve sınırlı diğer kaynakları optimize ederek, etkin, etkili ve verimli bir şekilde yönetebilmeleri için kritik ve analitik düşünce metodolojilerinden yararlanılarak bir süreç yaklaşımı önerilecektir. Kritik düşünmenin bireysel bir bilişsel süreç olduğu göze alındığında, kurumsal bir karar alma ve kararların uygulanmasında nasıl kullanılabileceği STK özelinde, grup karar ve yönetim süreçleri açısından ele alınacaktır.

2. Kritik ve Analitik Düşünme

Kritik (eleştirel) düşünme, anlayışımızı netleştirmek ve geliştirmek için düşüncelerimizi ve başkalarının düşüncelerini dikkatli bir şekilde sınamak için kullanılan bilişsel bir süreçtir. Kritik düşünme süreci neye inanıp inanmayacağınıza karar verme sürecidir [2]. Doğru, gerçek, haklı ya da iyi diye ileri sürüleni, irdeleme, tartışma ve tartma yoluyla, gerçeği ortaya çıkarmaktır. Doğruyu, gerçeği bulma ihtiyacından doğar. Kritik düşünebilmek öğrenilebilir, sürdürülebilir ve geliştirilebilir bir beceridir. Kritik düşünmeye doğru eğilimlerin, kritik düşünme performansında önemli bir rol oynadığına dair görüşler vardır (Bkz. [3], [4]).

Kritik ve analitik metodun karakteristik özelliklerini belirlemeye çalışırken, kritik düşünen bireyin özellikleri bir esin kaynağı olabilecektir. Bunlardan kritik ve analitik metodoloji ile kampanya yönetim süreci geliştirmek isteyen bir STK yönetiminin sahip olması gereken şartları; *hakikati aramak, adanmışlık, açık görüşlülük, olgunluk, objektiflik, merakı ve soru sormayı teşvik etmek, analitik olmak, sistematik olmak* şeklinde sıralayabiliriz [5].

3. Kampanya Yönetiminde Kritik ve Analitik Metodoloji

3.1. Kampanya Yönetimi

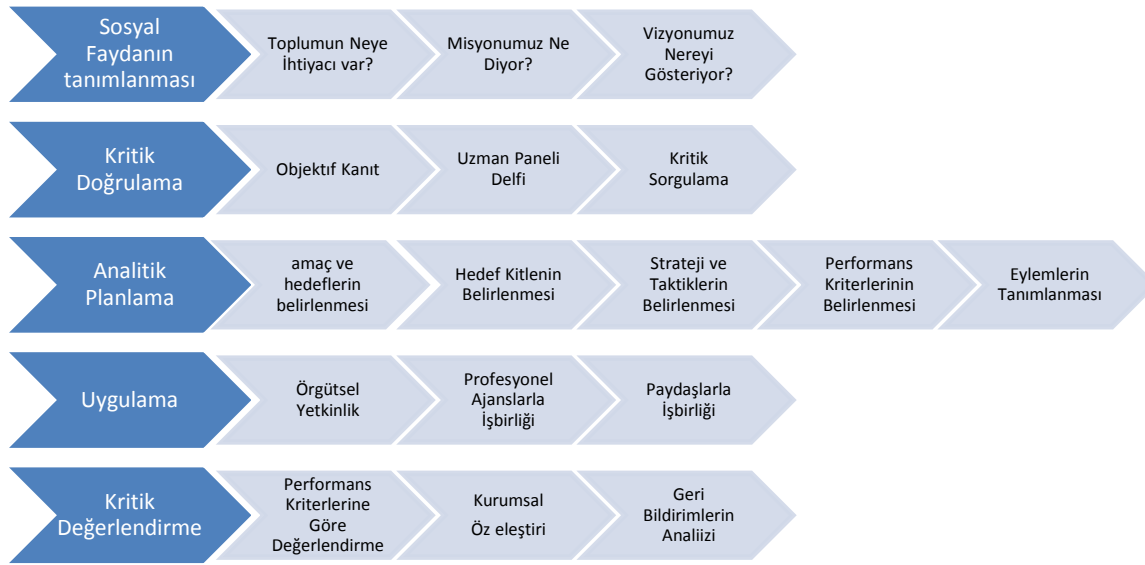
Halkla ilişkilerin bir yönetim fonksiyonu olması ile birlikte kapsadığı konular da, örneğin kampanya yönetimi, daha yönetsel bir bakış açısı ile ele alınır hale gelmiştir. Kampanya yönetimi, en genel manada önem ve önceliği olan bir konuda bir karar verici ve uygulayıcının, kamu oyu oluşturma, farkındalık geliştirme, destek sağlama, ikna etme, yaygınlaştırma, tutum değiştirme ve harekete geçirme hedeflerinin bir ya da bir kaçına ulaşabilmek için yapılabilecek faaliyetlerin planlaması, kaynakların optimize edilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesi sürecidir.

3.2. Kritik ve Analitik Kampanya Yönetim Süreci

Bu çalışmada detayları ile ortaya konulan STK'lar için kritik ve analitik kampanya yönetim sürecine bütünsel yaklaşım Şekil 1'de verilmektedir. Bundan sonraki aşamalarda Şekil 1'deki evreler ve evrelerdeki basamaklar ayrıntıları ile açıklanmaktadır.

3.2.1. Sosyal Faydanın Tanımlanma Evresi

Sorunlarıyla baş edebilmek için toplumu oluşturan unsurların, farklı ortak amaçlar etrafında kümelenerek oluşturdukları sivil örgütlenmeler, toplumsal problem çözmede, kamu yönetiminden daha etkili, hızlı ve esnek yaklaşım ve yöntemler geliştirebilmektedir. STK'lar toplumsal sorunları çözerken ya da misyonlarına uygun olarak faaliyet gösterirken fayda üretmek üzere sosyal çalışmalar yaparlar.



Şekil 1) Kritik ve Analitik Kampanya Yönetim Süreci

Sosyal çalışma uğraşısının genel gayeleri olarak, bireyi ve toplumu huzura kavuşturmak, refah düzeyini yükseltmek ve hayat kalitesini geliştirmek sayılabilir. İnsanların iç huzura ermelerine yardımcı olmada, sosyal çalışma bir uzmanlık alanı olarak, insani ve sosyal şartların gelişmesi için de bir görev ifa etmektedir. Geleneksel olarak sosyal çalışma yapanlar, kritik ve analitik bir metod benimsemedikçe, bireysel yönlendirmelerin etkisiyle, kişisel sorunlar arenasında uğraşmakla karşı karşıya kalmaktadırlar [6].

3.2.1.1. Beyin Fırtınası (Toplumun Neye İhtiyacı Var?)

STK yönetimi, sosyal ihtiyaç/fayda alanlarını belirleyebilmek için beyin fırtınası yöntemine başvurabilir. Beyin fırtınası toplamda en fazla 10-15 STK yöneticisi ve gönüllüsünün katılımı ve deneyimli bir moderatörün yönlendirmesi ile yapılacak tamamen özgür tartışma ortamlarıdır. Moderatörün aynı zamanda STK'nın yöneticisi olmaması hatta mümkünse dışarıdan birisi olması tercih edilebilir. Bir beyin fırtınası toplantısında, hiçbir görüş dışlanmamalı, hafife

alınmamalıdır. Karşılıklı konuşmaya ve tartışmaya fırsat verilmemelidir. Bu ortamlarda fikirler olabilirlik süzgecinden geçirilmemeli, filtreye tabi tutulmamalıdır. Toplantının başında moderatör şöyle bir soruyla oturumu başlatabilir. “*İçinde yaşadığımız ve sorunları, sorunlarımız olan bu toplumun neye ihtiyacı var?*” ya da “*bu toplum için bir fayda üretmek istediğimizde bu en kesin olarak ne olurdu?*”

3.2.1.2. Misyonumuz Ne Diyor?

Misyon STK için “*niçin varız, ne yapmak istiyoruz, nasıl yapıyoruz, diğerlerinden farkımız nedir?*” sorularına verilen cevaptır. Her STK’nın bir misyonu vardır, Misyonun yazılı olarak ifade edilmesi ve örgütü oluşturan tüm insani unsurlar tarafından benimsenip, paylaşılmasının sağlanması kampanya yönetiminden bağımsızdır. Bununla birlikte kampanya kararı misyondan yola çıkar. Beyin fırtınası ile ortaya çıkan “toplumsal sorun, ihtiyaç ve fayda” ile ilgili görüşler, aşağıdaki sorular ışığında karar vericiler tarafından süzgeçten geçirilir:

- Hangi sosyal ihtiyaçları karşılamak misyonumuzun bir parçasıdır?
- Misyonumuza göre bu sosyal ihtiyaçları önem ve önceliklerine göre nasıl sıralayabiliriz?

3.2.1.3. Vizyonumuz Nereyi Gösteriyor?

Vizyon, STK olarak *kendimizi görmek istediğimiz yerdir. Yani gelecekle ilgili hayallerimizdir.* Misyon filtresinden geçen sosyal ihtiyaç/fayda veya kampanya fikirleri, vizyon filtresinde de süzülür. Bu aşamada karar vericilerin cevap vermesi gereken sorular şunlardır:

- Bu konuda bir kampanya yürütmek bizi varmak istediğimiz yere götürme potansiyeline sahip midir?
- Hangi kampanya/sosyal çalışma bizi ulaşmak istediğimiz yere daha hızlı ve kolay ulaştırır?

3.2.2. Kritik Doğrulama Evresi

3.2.2.1. Objektif Delil Toplama (Bilimsel Araştırma)

STK yönetimi için beyin fırtınası ile fikir oluşturma ve misyon/vizyon filtreleri ile bunlar arasında seçim ve tercih yapmak kritik ve analitik metodolojide yeterli değildir. Bir sosyal fayda ve buna bağlı kampanya fikri ile ilgili kesin bir karar verilmeden önce, karar vericilerin girdi olarak kullanacakları deliller olarak; sezgi, otoriteyle irtibatlandırma, uzman görüşü, teknik rapor, anekdotlar, kişisel deneyim, araştırma sonuçları sayılabilir. Kritik ve analitik metodolojide, araştırma sonuçları en objektif deliller olarak kabul edilebilir.

Tesbit edilen toplumsal ihtiyacı (sosyal fayda) doğrulayan bilimsel araştırmalar, STK’ların detaylara inerek durumu ve önemli paydaşları anlamaya çalıştığı ve kendi kendini değerlendirdiği, kampanyanın başarıya ulaşması için gerekli adımlardan ilkidir [7]. Araştırma, STK yöneticilerine, üzerinde konuşulan konu hakkında daha geniş ve derin bir kavrayış

sağlamanın yanında, kurumsal amaçlara ulaşmada stratejik planlama yapmaya da rehberlik edebilir. Bu süreçte araştırma, paydaşların STK'yı ya da sorunu nasıl gördüklerini belirlemede de gerekli olan bir aşamadır [8].

STK yönetimleri, birincil ve ikincil kaynaklardan aşağıdakilere benzer sorulara cevap bulabilmek için araştırma yürütebilirler:

- Toplum neleri ihtiyaç olarak görüyor?
- Daha önce aynı toplum için yapılmış araştırmalar hangi sosyal ihtiyaç / faydaları tanımlamıştır?
- Daha önce sosyal ihtiyaç/fayda temelli hangi kampanyalar, kim tarafından yürütülmüştür, nasıl sonuçlanmıştır?
- Toplumda söz konusu sosyal konuda hangi tutum ve davranışlar görülüyor?
- Toplumda değiştirilmek istenen tutum ve davranışlar nelerdir?
- Paydaşlarımız/gönüllülerimiz sosyal ihtiyaç/fayda konusunda ne düşünüyor?
- Paydaşlarımız/gönüllülerimiz/toplum söz konusu sosyal ihtiyaç/faydanın ne kadar farkındadır?
- Gönüllü ve paydaşlarımızla söz konusu sosyal ihtiyaç/fayda ile ilgili olarak yapılacak çalışmalarda işbirliği alanlarımız ve düzeyleri nelerdir?

3.2.2.2. Uzman Paneli

Delfi yönteminde, bir grup katılımcıya belli sorularla aynı mekanda bulunmaksızın cevap verebilecekleri bir panel icra edilir. Delfi yönteminin temel ilkeleri, sosyal temasın özgürce fikir beyan etme üzerindeki olumsuz etkilerini gidermek, panelistlere geri bildirim sağlamak ve fikirleri gözden geçirme imkanı vermektir [9]. Sonuçlar belli bir analize tabi tutulduktan sonra (örneğin mod, ortalama, medyan, sapma vb) katılımcılara tekrar gönderilerek görüşlerini gözden geçirmek veya değiştirmek isteyip istemedikleri sorulur. Bu turlar bir uzlaşma veya ortak görüşlerin çoğunluk kazanmasına kadar devam edebilir [10].

STK yönetimi, sosyal faydayı veya toplumsal ihtiyacı veya bunlardan türetilmiş kampanya temasını doğrudan veya dolaylı olarak konu ile ilgili olan uzman, taraf ya da paydaşlara sorarak teyid edebilir. Bu amaçla tasarlanacak internet ortamında bir panel ile “toplumun konusundaki ihtiyacı size göre hangi önem ve önceliktedir?” diye sorulabilir. Panelistlerin görüşlerinin belli bir sabit ölçek dahilinde toplanması, daha sonraki turlar için analizi kolaylaştırabilir. Açık uçlu sorular yöneltilerek de uygulanabilecek paneller, değerli ve özgün geri dönüşler içermekle birlikte, analiz açısından biraz daha karmaşık ve zaman alıcı olacaktır.

3.2.2.3. Kritik Sorgulama

Kritik sorgulama sırasıyla üç yöntemden oluşmaktadır: Analiz, gözlem ve yansıtma. Aşağıda her biri ayrıntıları ile verilmektedir.

Analiz (Çözümleme), genel anlamda bir maddeyi onu oluşturan elemanlara ve parçalara ayırmak

demektir. Bunu düşünmeye uyarladığımızda, fikirlerin, göreceli bir hiyerarşik yapı içinde netleştirilmesi ve aralarındaki ilişkilerin açık ve görülebilir hale getirilmesidir. STK yönetimi önceki aşamalarla öne çıkan bir kampanya teması/fikrini Tablo 1 deki sıra ile analiz edebilir.

Gözlem, bu aşamada STK yönetimi sosyal ihtiyaç/fayda olarak önce çıkan fikrin delillerini aşağıdaki sırayı izleyerek sınavabilir. Önceki aşamadaki teorik çerçeveden hareketle kampanya kapsamını tanımlamaya çalışarak varsa birbiriyle kopuk, belirsiz veya ilgisiz kavram ve unsurları tanımlayabilir.

Yansıtma (sebebi sonuç), nedensellik, Sosyal ihtiyacı karşılayacak fayda bir sonuç olarak düşünüldüğünde, bu sonuca götüreceği sebepleri/değişkenleri tanımlama aşamasıdır. Eğer sebeplerin/değişkenlerin sonucu tam olarak ortaya çıkaracağına dair bir inanç yoksa orada bir çatlak var demektir. STK yönetiminin, bu aşamada Tablo 1 deki soruları cevaplaması gerekmektedir.

Tablo 1 Kritik Sorgulama Eylem ve Soruları

<i>Analiz</i>	<i>Gözlem</i>	<i>Yansıtma</i>
Sosyal fayda ya da ihtiyaç olarak öne çıkan kavramı, onu oluşturan unsurlara ayırmak, ve bu unsurlarla, ana kavram arasındaki ilişkileri tanımlamak. Sosyal ihtiyaç/fayda olarak tesbit edilen fenomenin boyutları, çerçevesi ve kapsamını tanımlamak. Kampanya fikrine kaynaklık eden kavramın ilişkili olduğu diğer kavramları tanımlamak. Kampanya fikrine temel olan kavramı alt unsurları ve diğer kavramlarla olan ilişkilerini, bir teorik çerçeve, zihin haritası veya şekil/diyagramlarla görsel hale getirmek.	Bunun bir sosyal ihtiyaç/fayda olduğu yönündeki deliller nelerdir? Bu deliller hangi ölçüde bilimsel ve objektiftir? Bir kampanya yürütmeden söz konusu sosyal faydaya ulaşma imkanı var mıdır? Eğer varsa, kampanyaya alternatif diğer yöntemler nelerdir? Bu konuda bir kampanya yürütmenin fırsat maliyeti nedir? Kampanya teması, sosyal fayda/ ihtiyaçla güçlü bir bağlantıya sahip midir? Kampanya teması sosyal fayda/ ihtiyacın tüm alt unsurlarını kapsıyor mu? Kapsamıyorsa açıkta kalan unsurların, bütün içindeki yeri ve önemi nedir? Kampanya temasının bütün alt unsurları kapsayacak şekilde yeniden tanımlanması gerekiyor mu?	Söz konusu sosyal faydaya ulaştıracak sebepler/değişkenler (veya ifade edilmemiş varsayımlar) nelerdir? Beklenen/hedeflenen sosyal faydanın bu değişkenlerden ortaya çıkacağına ilişkin deliller nelerdir? Bilimsel araştırma sonuçları, uzman görüşleri vb. Bu delillerin bilimsel açıklama gücü ve objektifliği hangi düzeydedir? Söz konusu sebep-sonuç ilişkisini etkileyebilecek diğer çevresel faktörler nelerdir? Çevresel faktörleri kontrol altında tutabilme ya da etkilerini en aza indirebilme gücümüz hangi düzeydedir?

3.2.3. Analitik Planlama Evresi

Analitik planlama, soyut ve belirsiz fikirleri daha somut ve anlamlı içerikler haline sokmaktır. Mantıksal olarak fikirleri ve uygulamaları tek bir yanıtta birleştirir ya da çözüm yollarını eleyerek azaltır. Düşünce çizgilerinin kesiştiği bir noktaya götürür. Analitik planlama, analitik düşüncenin planlamaya dönük uygulanmasıdır. Kampanya yönetiminde:

- Kampanya konusu yalınlaştırılır
- Kampanyanın bileşen ve öğeleri bulunur
- Bileşen ve öğeler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılır
- Bilinmeyenlerin boyutları tanımlanır
- Yeniden birleştirilerek bir bütün haline getirilir ve kampanya senaryosu yazılır (ana hatları ile başından sonuna kampanya sürecinin yazılı hale getirilmesi)

STK yönetimi bir fayda/maliyet analizi yaparak kampanyayı baştan sona kendisi mi yürütecek yoksa profesyonel ajanslarla işbirliği mi yapacak buna karar vermelidir. Bu iki uç seçeneğin arasında faaliyet türüne bağlı, kısmi olarak da, profesyonel hizmet ve danışmanlık alınması tercih edilebilir. Bundan sonra detaylı olarak açıklanan planlama aşamaları, kampanyanın bizzat STK tarafından yürütüleceği varsayımı ile detaylandırılmıştır.

3.2.3.1. Kampanya Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi

Analitik planlama aşamasında, karar verici ve uygulayıcılar, kampanyanın başarıya ulaşmasını sağlamak için amaçları ve hedefleri, sosyal faydayı oluşturan alt unsurları ayrı ele alarak tanımlamalıdır. Kampanya amaç ve hedeflerini belirlerken; uyumlu, ölçülebilir, kabul edilebilir, anlaşılabilir, yazılı olarak ifade edilebilir olmalarına dikkat edilmelidir [11].

3.2.3.2. Hedef Kitlenin Belirlenmesi

Kampanyanın analitik planlamasında en önemli aşamalardan biri de hedef kitlenin belirlenmesidir. Hedef kitle belirlemenin avantajlarını dört grupta toplamak mümkündür. Hedef kitle; iç ve dış hedef kitle, birinci, ikincil ve marjinal hedef kitle, mevcut ve potansiyel hedef kitle, destekleyen, karşı tavır takınan ve kararsız hedef kitle gibi farklı sınıflandırmalara göre belirlenebilir [11].

3.2.3.3. Kampanya Strateji ve Taktiklerinin Belirlenmesi

Stratejiler, bir kampanya süresince geçerli olan planlama unsurları, bir anlamda kampanya tutumlarıdır. Genel olarak STK'ların kampanyalarında kullanabilecekleri stratejiler Tablo 2'de verilmektedir. STK yönetimleri sadece kampanya konu ve kapsamını değil, aynı zamanda kendi imkanları ve zaman kısıtlarını göze alarak bu stratejilerden bir ya da bir kaçını benimseyebilirler:

Tablo 2) Kampanyalarda Kullanılan Strateji ve Taktikler

Kampanya Stratejileri	Paydaşlarla işbirliğine gitme, koalisyon oluşturma, Sponsorluk yapma, Faaliyetlere kitlesel katılımı artırma, STK'nın kendi örgüt performansı ile yetinmesi, Aksiyoner/eyleme dönük olma, Önleyici eylem geliştirme, Düzeltici davranış geliştirme, Oyalama/ zaman kazanma stratejisi, Savunmaya çekilme, Acındırma/merhamet uyandırma, Sürekli hücum
Kampanya	Özel gün ve geceleri fırsat bilme, Basın bildirimleri yayınlama, Medya bilgi paketleri oluşturma, Basın toplantıları yapma, Posta ile material dağıtım, Broşürler hazırlayıp dağıtmak, TV haberlerinde mülakat verme, Bültenler hazırlayıp yayınlama, Umuma

Taktikleri	yönelik konuşmalar organize etme, Kamu hizmeti çağruları yapma, TV magazin ve diğer programlarda mülakat vermek, Radyo reklamları yapmak, TV reklam yapmak, İnternet üzerinden reklamlar e-mektup, mesaj, banner, Kampanya web sitesi oluşturmak, Dolaylı İnternet sayfaları tasarımı, bloglar, Kurumsal web sitesi, Video paylaşımı, Sosyal medya duyuruları, reklamlar, Sosyal ağ sitelerinden yararlanma
-------------------	---

Kaynak: [12] den uyarlanmıştır.

Taktikler kampanyanın farklı aşamalarında, dönemsel olarak kullanılabilir eylem ya da kampanyanın davranışsal boyutudur. STK yönetiminin analitik planlama yaparken, kampanyada kullanacağı taktikleri 5N (ne, niçin, nerede, ne zaman, nasıl) 2K (kim tarafından, kaç) düzeneğinde tanımlaması gerekmektedir. STK'lar tarafından kampanyalarda yaygın olarak başvurulan bazı taktikler Tablo 2'de birarada görülebilir.

3.2.3.4. Performans Kriterlerinin Belirlenmesi

Kampanya sona erip, sonuçların değerlendirilmesi aşamasına gelindiğinde, kampanyanın başarılı olup olmadığının, hangi ölçekler kullanarak ölçüleceği analitik planlamanın önemli bir unsurudur. Tablo 3'de genel olarak kampanya değerlendirme kriterleri verilmektedir:

Tablo 3 Kampanya Değerlendirme Kriterleri

- Hedef kitlenin farkındalık düzeyindeki değişimin ölçülmesi (birincil kaynak araştırma)
- Hedef kitlenin kampanya konusuna bağlı olarak tutum değişiminin ölçülmesi (birincil kaynak araştırma)
- Reklam faaliyetlerinin başarısı (sloganların tekrarı, görsellerin yaygınlaştırılması vb.)
- Belirgin değerlendirme ölçütleri (kampanyadan kampanyaya farklılık gösterir)
- Medyada oluşan izlenim (içerik analizi)
- Katılımcı yarışmaları, panelleri vb.
- Satış, ziyaret, diğer temas yöntem ve sayıları
- Web sitesi ziyaretleri tıklanma oranları
- Kampanya telefonlarının aranma sıklığı ve sayısı

Kaynak; [12] den uyarlanmıştır.

Bunlara ilave olarak analitik planlama aşamasında, geri bildirim sürecinin tanımlanması da önemli bir tamamlayıcı unsurdur. Bu amaçla yapılacak bir etütte aşağıdaki soru ve konular açıklığa kavuşturulmalıdır:

- Hangi dış kaynaklardan geri bildirim sağlanacak?
- Ne tür geri bildirim sağlama yolları kullanılacak?
 - İnternet temelli (forum, ziyaretçi defter vs)
 - Grup tartışmaları
 - Medyaya yansımalar
- Geri bildirimler kim tarafından değerlendirilecek?

3.2.3.5. Eylemlerin Tanımlanması

Eylem planlamasına geçildiğinde artık kampanyanın detayları iyice ortaya çıkmış olacaktır. Bu

nedenle Şekil 2’de verilen tüm eylemler 5N (ne, neden, nerede, ne zaman, nasıl) ve 2K (kim tarafından ve kaç) düzeneğinde detaylı olarak geleneksel yöntemlerle veya bu amaca matuf bilgisayar yazılım programları ile belirlenmelidir. Buradaki iş paketlerinin sırası ardışık değil, mantıksaldır. Bazen alt pakette yer alan bir eylem, bir üst paket eyleminden daha önce başlayıp bitebilir. Zaman planlaması ile ilgili olarak PERT ve benzeri modeller kullanılabilir.

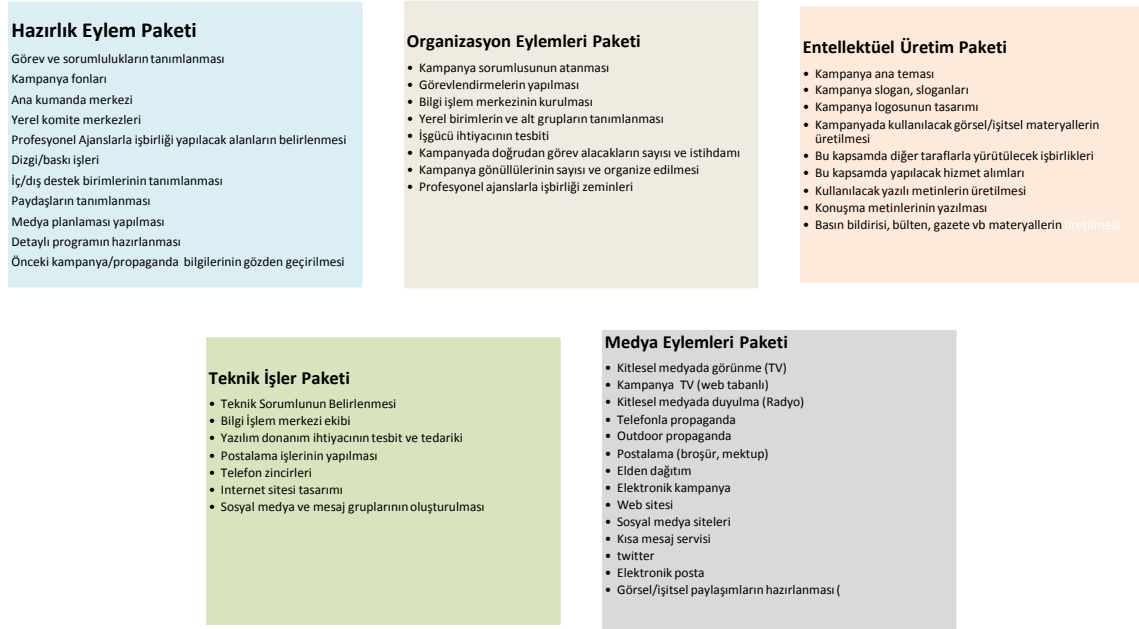
3.2.4. Uygulama Evresi

Kampanya kapsamında planlanan faaliyetlerin uygulanması, STK’nın yönetsel ve örgütsel performansının, etkinlik ve etkililiğinin sınandığı bir aşamadır. Bu aşamada yönetimin objektif bir fayda/maliyet analizi ile bazı yönetsel fonksiyonları, profesyonel ve bağımsız ajanslara devretmesi söz konusu olabilir. Böyle bir karar verildiğinde, planlama ve uygulama aşamalarının detayları ile uğraşmak zorunda kalmayacak STK yönetimi, belli periyodlarla ajans faaliyetlerini yakından izlemeli, gerektiğinde müdahil olarak kampanyanın amaçlar doğrultusunda, planlar dahilinde ve en uygun kaynak kullanımı ile yürütüldüğünden emin olmalıdır.

Uygulama aşamasında paydaşlarla kampanya süresince sürekli bir ilişki önemli ve gereklidir. Bu ilişkilerde mütakabiliyet, paydaşlara şükran ve minnet duyma, sorumluluk, taahütleri yerine getirme, raporlama, güncel veri ve bilgiler sağlama, besleyici ilişkiler ve paydaşları karar almada ön planda tutmak gibi tutumlar, paydaşlarla kampanya yürütmenin adabındandır [13]. Özellikle genç STK’lar için kampanyanın mali yönetiminde etkinlik ve şeffaflık zorunludur. Medyada görünür hale gelmek STK’lar için önemli bir öncelik haline gelmiştir. Bununla birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinin medya algı ve yapısını oldukça değiştirmesi, STK’larda kıdemli ve genç üye ve gönüllüler arasında medyada görünürlük açısından bir görüş farklılığına sebep olabilmektedir [14].

3.2.5. Kritik Değerlendirme Evresi

Bütünsel olarak kampanyanın değerlendirilmesi, belirgin izleyici kitlesi üzerindeki etki, ana mesajların yankıları, kampanyanın değerlendirilmesindeki ana ölçütlerdir. Bununla birlikte kamuoyunun tutum değişikliklerini ölçmekteki zorluk ve maliyetler nedeniyle basın yayın kapsamında tema ve modeller yoluyla kampanyanın değerlendirilmesi daha yaygın bir kullanım alanı bulmaktadır [15].



Şekil 2 Analitik Planlamada Eylem Paketleri [16]'dan uyarlanmıştır.

Kritik bir kampanya değerlendirmesi, objektif performans kriterlerine ilave olarak toplanan geri bildirimlerin analiz edilmesini ve örgütsel bir öz eleştiri sürecini de gerektirmektedir. Geri bildirimlerin analizi ile genel bir yapı analitik planlama altında verilmişti. Örgütsel öz eleştiri yapılırken kampanya sonucunda gelinen noktanın, STK'nın vizyon ekseninde nereye tekabül ettiği, bunun neye mal olduğu ve fırsat maliyetinin ne olduğu açıklığa kavuşturulmalıdır.

4.Sonuç

Kritik ve analitik düşünme bireyin düşünme ve hayat kalitesini yükselten bilişsel bir süreçtir. Kullandığı metodoloji ise, grup karar süreçlerine uyarlanabilecek niteliktedir. Bununla birlikte, kritik ve analitik metodolojinin grup karar ve yönetim süreçlerindeki rolü ve değeri ile ilgili yeterli bilimsel kanıt bulunmamaktadır. Bu çalışma, bir misyon etrafında örgütlenmiş STK'lara, misyonlarına uygun sosyal fayda üretmek amacına matuf kampanyalar yaparken, takip edebilecekleri uygulamaya dönük, kritik ve analitik bir süreç yönetimi sunmaktadır. Başta zaman olmak üzere bir çok kısıt ve sınırlılıklar nedeniyle, önerilen sürecin başarısı ile ilgili ampirik kanıtlar bu çalışmaya dahil edilememiştir. Kritik ve analitik metodolojinin grup süreçlerinde kullanımı ile ilgili teorik bilgiyi geliştirici ve uygulayıcıları destekleyici çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Kaynakça

[1] Pop I. Developing suitable methods in think tank and NGO training, Procedia - Social and Behavioral Sciences 2012;46:4061–4064.

- [2] Ennis RH. Critical thinking and subject specificity: clarification and needed research. *Educational Researcher* 1989;18:4-10.
- [3] Facione N, Facione P, Sanchez M. Critical-thinking disposition as a measure of competent clinical judgment: the development of the California Critical Thinking Disposition Inventory. *The Journal of Nursing Education* 1994;33:345-350.
- [4] Facione P. Critical Thinking: What it is and Why It Counts. Insight Assessment California: California Academic Press accessed on-line @ www.insightassessment.com/t.html erişim Temmuz 2010
- [5] Hajhosseiny M. The Effect of Dialogic Teaching on Students' Critical Thinking, Disposition, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 2012;69:1358–1368.
- [6] Farley OW, Smith LL, Boyle SW. *Introduction to Social Work* (9th edn). Boston: Allyn and Bacon; 2000.
- [7] Smith RD. *Strategic Planning for Public Relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum; 2009.
- [8] Stacks DW. *Primer of Public Relations Research* (2nd ed.). New York: Guilford Press; 2010.
- [9] Lock A. Integrating group judgments in subjective forecasts. In: Wright G, Ayton P, editors. *Judgmental Forecasting*, London: John Wiley & Sons; 1987,p. 109-127.
- [10] Aaker, DA, Kumar V, Day GS. *Marketing research* 5th Ed. New York: John Wiley & Sons; 1995.
- [11] Tengilimoğlu D, Öztürk Y. *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık; 2013
- [12] Hardy EE, Waters RD. Identifying the norms of professional practice: Reviewing PRSA's Silver Anvil award-winning campaigns, *Public Relations Review* 2012;38:898–905.
- [13] Kelly KS. Stewardship: The missing step in the public relations process. In: Heath RL, Editor. *Handbook of public relations*. Thousand Oaks, CA: Sage; 2001.
- [14] Bennett N, Dunne E, Carre C. *Skills development in higher education and employment*. Buckingham: Society for Research into Higher Education and Open University Press; 2000.
- [15] Bengston DN, Fan DP. An innovative method for evaluating strategic goals in a public agency. *Evaluation Review* 1999;23(1):77–100.
- [16] Fisher J, Cutts D, Fieldhouse E, The electoral effectiveness of constituency campaigning in the 2010 British general election: The 'triumph' of Labour? *Electoral Studies* 2011; 30:816–828.