

YEREL BASINDA YÖNETİM VE ÖRGÜT SORUNU VE BİR MODEL ÖNERİSİ

Yard. Doç. Dr. Feyyaz BODUR*

ÖZET

Genel olarak basın sorunlarının tartışıldığı ortamlarda, yerel basının sorunları özel tartışma konusu olmaktadır. Gerek yerel gazetelerin işlevi, gerekse yönetim ve örgüt sorunları bugün ele alınması zorunlu konular arasında yer almaktadır. Yerel basın işletmecileri (sahipleri) basın tanımına daha uygun ve toplumda işlevsel olabilmesi için farklı bir örgütlenmeye ve yönetim anlayışına yönelmeleri gerekmektedir. Gazete sahibinin gazetede yer alan yazılara doğrudan etkide bulunduğu gazetelerde gazete çalışanları görevlerinden rahatsızlık duymaktadırlar. Gazete sahibinin sadece finansman olarak bulunduğu gazetelerde ise daha rahat bir çalışma ortamı bulunmaktadır. Ayrıca gazete sahibinin belirli bir politik görüşün savunucusu olduğunun bilinmesi, çalışanları habercilik konusunda yönlendirebilmektedir. Bu tür durumlar gazetenin objektifliğini kaybetmesinin nedeni ve gazetecilik çabalarının engeli olarak görülebilir. Basın işletmelerinde işleyişin verimli olabilmesi için, öncelikle basın ve basım işlerinin kesin hatlarla birbirinden ayrılması gerekir. Çünkü sayısal olarak küçük bir topluluk olan yerel gazete işletmeleri, basın veya basım işlerinden birine öncelik göstermeleri durumunda diğeri işlevselliğini yitirebilir. Yerel basının güçlenmesi için alınacak önlemler arasında, sermayelerin birleştirilerek güçlenmeleri ve basın yasasında yerel basımı destekleyici maddelerin yer almasının sağlanması sayılabilir. Bu makalede yerel basın işletmelerinin başarısı için yeniden yapılanmanın önemine değinilmektedir.

GİRİŞ

Bugün teknolojinin gelişmesiyle dünya küçülmüştür. Olaylar hakkındaki bilgiler çok kısa sürede tüm dünyayı dolaşabilmektedir. Aynı gelişmiş teknolojiyi kullanan gazeteler de sayfalarına, dünyanın dört bir yanından haberleri okuyucularına ulaştırma çabası içindedirler.

Gazeteleri incelerken farklı yönleri ile ele almak gerekir; Gazete, eş deyişle basın özgürlüğü, yasalarla güvence altına alınmıştır. Gazete bir endüstridir. Bütün fabrikalar gibi, birçok hammadde (fotoğraf, yazı, grafik, vb.) alır, bunları işler, piyasaya sürer ve kârı ile satar. Gazete aynı zamanda toplumsal bir kurumdur. Kamuoyuna bağlıdır. Gazete kamuoyu yaratmak ve yönetmekle önemli işlev görür.

*Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi

Gazetenin toplumsal bir kurum olarak haber vermek, öğretmek, doğru yolu göstermek ve oyalamak, ticari, ekonomik ve endüstriyel gelişmeler için uygun ortam hazırlamak amacıyla önemli görevler yaptığı artık kabul edilen bir gerçektir. Yine gazetelerin toplumsal bir kurum olarak kamuoyunu yarattığı, baskıcı yönetimlerde de, gazetenin, yöneticilerin sesi, buyruklarını duyuru aracı olduğu bilinmektedir. Bu yönetimlerde basın, yönetime bağlı bir devlet yayın organıdır. Napolyon'un "Gazete, hükümetin kararlarını destekleyen, onun istediği şekilde hareket eden bir yayın organıdır" tanımlaması (Tulgar, 1976) bu tür yönetimlerin gazeteye bakışlarını ve ondan beklentilerini açıkça ortaya koymaktadır.

Basının yukarıda anlatılan işlevleri göz önüne alındığında, bu işlevlerin gereğince yerine getirilebilmesi için basın işletmelerinin yeterli yönetim ve örgüt yapılarını oluşturmalarının gerekliliği görülmektedir.

İşletmeler, mal veya hizmet üreten kuruluşlardır. Basın işletmeleri de hizmet üreten kuruluşlar arasında yer almaktadır. Dolayısıyla bir hizmet işletmesinin tipik özelliklerini basın işletmelerinde de görmek mümkündür. (Koçel, 1984) Ancak, basın işletmeleri, ürettikleri hizmet, gazete ya da dergi gibi basılı bir mal olduğu için bir sınai işletmeye ait bazı özellikler taşımakla birlikte, yazışları bölümünün üretim özellikleri nedeniyle, farklı işletme yapısına sahiptirler.

Basın yasama, yürütme ve yargı güçlerinden sonra, dördüncü güç olarak tanımlanır. Basının, dördüncü güç olarak, toplumların oluşup gelişimlerinde, yönlendirilmelerinde, hatta yasama, yürütme, yargı güçlerinin kullanılma biçimlerinin şekillendirilmesinde, birinci kuvvet olduğu söylenebilir.

Tüm bu özellikler, basın işletmelerinin ürettiği şeyin diğerlerinden farklılığını göstermektedir.

İşte, toplumun bilincinde izler bırakan, eğitici, bilgilendirici, düşündürücü bu tüketim aracı diğer deyişle basın, çalışanlarının özelliklerinden dolayı da farklı bir yapı oluşturmuştur.

İşletmelerin temel amaçlarından biri kâr etmek olmakla birlikte, gazetelerin yazışları bölümü çalışanları, yazarlar, muhabirler, çizerler, vb., elde edilecek kârla değil, daha çok yarattıkları kamuoyu tepkisiyle ilgilenirler.

Gerek, ulusal basının promosyonlarla yüksek satış sayılarına ulaşması, promosyon yapmayan gazetelerin az satışlarda kalması ve belirli bir satış çizgisini tutturması, gerek yerel basının ulusal basın karşısında giderek güçsüzleşmesi, ekonomik yetersizlikler dışında, basın işletmelerinde bazı yönetsel ve örgütsel yetersizlik öngörüsünü gündeme getirmektedir.

YEREL BASIN YÖNETİMİ VE MODEL ÖNERİSİ

Yönetim, amaçlara ulaşmak için başkaları aracılığı ile iş yaptırma yöntemi olarak düşünüldüğünde, en iyi yönetim yöntemini uygulayabilme durumuyla karşı karşıya bulunuyoruz.

Bütün örgütler için gerekli olan yönetim işlevi, örgütlerin özelliklerine göre farklı şekilde yürütülmektedir.

Yönetimin başarılı olabilme koşullarının başında, yönetim basamaklarında bulunan yöneticilerin, kendi yetki ve sorumluluklarını açık şekilde bilmeleri gerekmektedir. Başka deyişle bir yönetici kimden emir alacağını ve kimlere emir vereceğini bilmelidir. Bu da iş tanımlarının yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

Yerel basın, bugünkü durumuna göre, yönetim biçimini belirlerken, gelişmeye açık olmalı ve yöneticilerin sürekli değişime uyabilme koşullarını da sağlamalıdır.

Son derece devingen ve bağımsız çalışanların mesleği olan basın işletmelerinin, bu hareketliliği sürekli kılabilecek yöneticilere gereksinimi vardır.

Basın kuruluşunda çalışanları dört ana grupta toplayabiliriz:

- 1- Yöneticiler
- 2- Büro personeli
- 3- Baskı bölümünde çalışanlar
- 4- Yazarlar ve çizerler

Bu gruplar nitelik yönleriyle birbirlerinden kesin sınırlarla ayrılmaktadırlar. Ayrıca her grup içinde basına özgü bazı özelliklerin var olduğu söylenebilir.

Gazete yönetiminin amacı, gazetenin politikalarına göre, yukarıda belirtilen grupları verimli şekilde çalıştırmaktır.

Basın işletmelerinde yönetim üç aşama geçirerek bugünkü duruma gelmiştir. (Ataay, 1984)

Birinci aşama, kesin ve belirgin biçimde patrona dayalı bir yönetimdir. Her konudaki karar en üstteki kişi olan gazete sahibi tarafından verilmektedir. Alt kadrolar onun isteği, görgü ve bilgisi, önsezisi doğrultusunda oluşmaktadır. İşin önemi ve sonuçları, ikinci planda kalmaktadır. Kuruluş içinde iş bölümü, yetki, sorumluluk dağıtımı bu kişilere yakınlık ve sempatiye göre yapılmaktadır. Dolayısıyla, uzmanlık, bilimsel uygulamalar ikinci derecede önemli olabilmektedir.

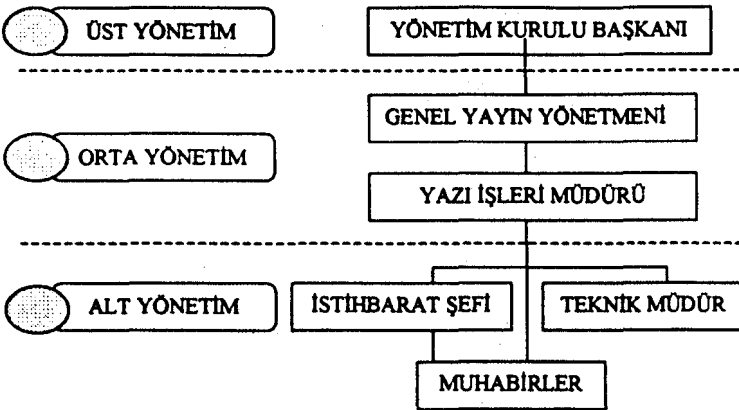
İkinci aşama, patronun yine başta olduğu, ancak ekonomik zorunluluklar ve işlerin tek kişinin başarabileceği boyutları aşması sonucu bazı görevlerin birkaç güvenilir yöneticiye devredilmesi ile oluşan yarı patron sisteminin uygulanmasıdır. Bu modelde bölümler ve uzmanlıklar gelişmeye başlamış ve bazı gereksinimler daha da belirginleşmiştir.

Üçüncü aşama, yetki ve yönetim sorumluluğu bir üst yöneticiye verilmiştir. Ortak yönetime doğru bir gelişme görülmektedir. Yönetimde profesyonel kadroların etkili olduğu ve kuruluş amacının gerektirdiği bölümlerin oluştuğu aşamadır.

Açıkça bu model yönetimde yetkinin astlara devredilmesi, görevi üstlenecek kişinin neyi, nasıl, hangi yetki ile yapacağını önceden saptanmasını ve kişinin niteliklerinin bu göreve uygun olmasını gerektirmektedir. Bu gelişmeyle basın kuruluşlarımızda uzmanlık, mesleki bilgi, yönetim bilgisi, eğitim, geliştirme, işe uyum gibi işletme sorunları gündeme gelmektedir. Diğer deyişle bu son aşamada basın işletmelerinin yönetimi daha önem kazanmaktadır.

Yerel Basının Bugünkü Yönetim Yapısı

Yerel basının hiç birinde belirlenmiş veya çizilmiş bir yönetim modelini ya da şemasını görmek olası değildir. Ancak, gazetelerin künyeleri incelendiğinde, bugünkü yönetim yapısına ilişkin bazı saptamalar yapmak ve aşağıdaki şemayı (şekil: 1) çizmek olasıdır:



Şekil 1: Orta Ölçekli Bir Yerel Gazetenin Bugünkü Yönetim Şekli

Şekil 1'de görüldüğü gibi, patronun başta olduğu ve gazetenin haber sorumluluğunu üstlenen, muhabirleri yönlendirecek bir yönetim kadrosu oluşturulmuştur. Ancak, Türkiye'de yayınlanan 800 dolayındaki yerel gazetenin tümünde benzer yönetim şekli vardır diyemeyiz. **Olay (Bursa), İstikbal (Eskişehir), Yarın (Bilecik)** gazeteleri baskı, haber içeriği ve kadro bakımından farklı niteliktedirler. Olay (Bursa) gazetesi, ulusal basının hemen tüm özelliklerine sahipken, İstikbal (Eskişehir) gazetesinde daha dar uzman muhabir, yazar ve yönetim kadrosu vardır. Yarın (Bilecik) gazetesi ise patrona dayalı, muhabirsiz bir gazete yönetimi görünümündedir.

Önerilen Yönetim Modeli

Büyük işletmelerde işgörenleri çalışmalarını kontrol edebilmek ve çalışmalarını denetleyebilmek için, belirli bölümler oluşturma zorunluluğu vardır. Ancak, işgören sayısının yirmi, on veya beş hatta iki'ye düştüğü işletmelerde bölümlerden ve üst, orta, alt yönetim basamaklarından söz edilememektedir. Baba-oğulun veya eşlerin çalıştırdığı bir bakkal dükkanındaki gibi göreceli bir yönetim vardır.

Her işletme için geçerli olan bu tür ast-üst ilişkilerini yerel basın işletmelerinde de görmek olasıdır. İki çalışanı olan bir gazetede komuta etme ilişkisi ya patron işçi ya da baba oğul, arkadaş düzeyindedir. Ancak gazetede çalışanların sayısı çoğaldıkça ast-üst ilişkilerinde değişiklikler olması doğaldır.

Türkiye'de yerel gazeteleri incelediğimizde, gazetecilik, matbaaların yan işidir diyebiliriz. Basımevi işletmecilerinin gazete çıkarmalarının, gelir elde etmenin ötesinde nedenleri olabilir. Savunduğu bir görüşün, siyasi partinin propaganda aracına sahip olmak veya gazeteci olarak toplumda saygınlık kazanmak vb.

Yerel gazeteler için yönetim modeli önermeden önce, yönetim basamaklarında bulunanların gazetecilik yeteneğini kazanmış yöneticiler olmaları gerektiğini belirtmek gerekir. Çünkü görevleri çalışanları yönetmek olmanın ilerisinde işgörenlerden daha çok gazetecilik ile uğraşacaklardır. Gazetecilik eğitimi almanın yanında yönetim bilgisine sahip olmak da bir gazete yöneticisi için sorunların üstesinden gelebilmenin tek yoludur.

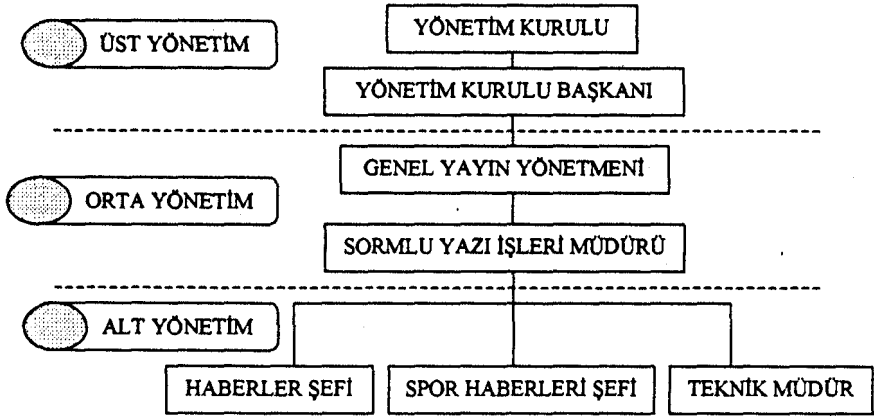
Bir gazete işletmesinde bulunması gereken yönetim birimleri vardır. Bunlar "Yönetim Kurulu, Genel Yayın Yönetmenliği, Sorumlu Yazı İşleri Müdürlüğü, Teknik Yönetmenlik" dir.

Basın, haberleri haber kaynağına giderek toplamak zorundadır. Her gün birbirinden bağımsız ve uzakta bir çok olay olmaktadır. Bu haberlerin toplanması için birden çok muhabire gerek vardır. Hatta polisiye olaylar, spor karşılaşmaları,

siyasi haberler, magazin ve kültür haberleri için bu konularda uzmanlaşmış gazeteciler bulunmalıdır. Bu tür gazetecilerin haberlerinin yer aldığı gazete ile her konuda haber yazan gazetecilerin çalıştığı hatta yalnız basın bildirileriyle yayınlanan gazete arasındaki fark hemen göze çarpacaktır.

Uzman gazetecilerin bulunduğu bir gazete işletmesini yönetenlerin de geniş bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Ayrıca, haberlerin konularına göre sınıflandığı sayfaların sorumluları bulunmalıdır. Örneğin, Birinci sayfa sorumlusu, spor haberleri sorumlusu, ekonomi haberleri sorumlusu, magazin haberleri sorumlusu gibi. Gazete çalışanlarının ve yöneticilerinin sayısına göre bu birimler artırılabilir veya birkaç birim tek yöneticiye bağlanabilir.

Bu açıklamalar bağlamında **Yerel Basın** için çizilebilecek yönetim modeli şeması aşağıda (şekil: 2) gösterilmiştir.



Şekil 2: Yerel Gazeteler İçin Önerilen Yönetim Modeli

YEREL BASIN ÖRGÜT YAPISI VE MODEL ÖNERİSİ

Örgütlenme işi, daha çok bir model ortaya koyma işidir. Örgütlemeyi geniş anlamda tanımlayacak olursak, “insan gücünün, fiziksel araç ve diğer olanakların

bir işletmenin amaçlarını gerçekleştirecek şekilde düzenlenip hizmete koşulmasıdır” diyebiliriz.

Bu anlamda örgütlenme, bir işletme içinde insanlar, araç ve makinalar, binalar, kuruluş yeri, çalışma koşulları, finans araçları ve bu gibi etkenlerin arasında temel ilişkilerin yaratılmasıdır. İyi bir örgütün varlığından söz edebilmek için, yalnızca herhangi bir amaç veya plan için gerekli çabaların neler olduğunu belirlemek ve bu çabaları kişilere görev olarak verilebilecek gruplar halinde düzenlemeyi gözönünde tutan iyi bir model ortaya koymak yetmez Aşkun (1972). Deneyimleri ve yetenekleri gözönüne alınarak seçilmiş bir gurubun üyelerinden her birine, yeteneklerine göre, bu modelde bulunan belirli çalışmaların görev olarak verilmesi gerekir. Çünkü örgütler, bir amacı en etkin biçimde gerçekleştirebilecek insanlar topluluğudur. Bu topluluk gelişi güzel seçilmiş insanlardan değil, yetenekli deneyimli hatta yaratıcı insanlardan oluşmak zorundadır.

Yerel Basının Bugünkü Örgüt Yapısı

Yerel basın tarihinin 1864 yılına kadar uzanabilmesine karşın, basının işletmeciliği tarihinde yönetsel ve örgütsel yönden bir gelişme olduğunu söylemek olanaksız. Gelişme daha çok araç gereç yönünde olmuştur.

Orta ölçekli bir yerel gazetenin bugünkü örgüt yapısı şekil: 3 de gösterilmiştir. Ancak, yerel gazetelerde muhabir olarak çalışanların azlığı bölümlerin çeşitlenmesini ve bağımsızlığını engellemektedir. Muhabirler her tür haber ve araştırmada görevlendirilmektedir. Üst ve ast ilişkilerinde de biçimsel olmayan ilişkilerin varlığı görülmektedir.

Finansal yönden güçlü çok az sayıda yerel gazete, teknoloji ve insan yatırımına önem vererek ulusal basına yakın kadrolar oluşturarak biçimsel örgütlerini kurmuşlardır. Diğerlerine örnek olacak bu gazeteler yörelerindeki küçük sermayeli gazetelerin zarar etmelerine veya kapanmalarına neden olmaktadır. Bu durum çağına uygun örgütünü oluşturamayan işletmelerin doğal sonucudur.



Şekil 3: Orta Ölçekli Bir Yerel Gazetenin Bugünkü Örgüt Yapısı

Önerilen Örgüt Modeli

Basın işletmelerinde hangi tür örgüt yapısının kullanılacağı ve nedenleri ciddi araştırmalar sonucu ortaya konulabilir. Ancak şu da gerçektir ki, yetki ve sorumluluk ilişkilerine, gelişen ve çağdaşlaşan çevreye uyum gösterebilmek, işletmelere büyük yararlar sağlar. Basın işletmeleri için de bu görüş savunulmakta, amaç okuyucuya en iyi biçimde hizmet etmek olmalıdır denilmektedir. Bu bağlamda ideal bir örgüt yapısı:

- Her bölüm ve çalışan her bireyin toplam çabaya katkıda bulunmasını güdüleyen,
- Öncelikle okuyucuya, pazara ve işletmenin sosyal rolüne yönelik olan, İşletmenin değişmelere tepki ve uyum yeteneğini arttıran, bölümler ve çalışanlar arasında iletişim ve uyumu sürekli sağlayabilen, özellikleri taşımalıdır.

Yerel basın için örgüt modeli önerisi yapılırken, örgütte var olan bölümlerle ilgili iş tanımlarının yapılması gereği kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü gazete görevlileri kendi görev ve yetkilerinin tam ayırında olmamaları nedeniyle, ilişkilerde biçimsel olmayan ilişkilere kayma olduğu gözlenmiştir.

Bu bağlamda, bir yerel gazetede bulunması gereken zorunlu bölümleri ve bu bölümlerin görevlileri ile yetki ve sorumluluklarını şekil :4 de gösterildiği gibi şu şekilde belirtebiliriz:

Yönetim Kurulu Başkanı:

Gazete toplantılarına başkanlık eder. Yerel basında genellikle gazetenin sahibiyle aynı kişi olan bu yetkili, gazetenin genel politikası ile finansal kaynakların üzerinde denetim sahibi olmalı fakat orta yöneticilerin ve muhabirlerin çalışmalarına karışmamalıdır.

Genel Yayın Yönetmeni:

Genellikle gazete sahipleri (ya da yönetim kurulları) gazeteleri için ana ilkeleri belirledikten ve haber politikalarını saptadıktan sonra gazetenin bu ilkeler ışığında yayınlanması görevini gazete yayınlama işini iyi bilen bir gazeteciye bırakırlar. Gazetenin bu yetkili ve sorumlusuna **Genel Yayın Yönetmeni** veya **Genel Yayın Müdürü** adı verilmektedir. Genel Yayın Yönetmeni haber ve yayınla ilgili tüm konulardan sorumludur. Diğer deyişle, gazetenin haber ve düşünce üreten bölümünün tek yetkili ve sorumlusudur.

Günün yirmi dört saati görevde olması gereken bu işkolunda döngüyü sağlayan Genel Yayın Yönetmenidir. Sorumluluğu bu kadar çok olan bir yöneticinin mesleki bilgilerinin eksiksiz olması gerekmektedir. Genel Yayın Müdürü geniş bir genel kültüre sahip olmalıdır. Geleceği sezinlemeli olaylar arasındaki ilişkiyi kurabilecek yetenekte olmalıdır. Basım teknikleri konusunda bilgi sahibi olmalıdır ki, son andaki değişikliklerin nasıl yapılabileceğini bilebilsin.

Gazete sahibi veya gazete yönetim kurulu dışında tüm gazete çalışanları Genel Yayın Yönetmeninin buyruğu altındadır.

Bu buyruk yetkisi ne yüksek görevli bir üstün yasal gücü, ne yüksek yetkili kişinin bilimdeki saygınlığının karşılığı, ne de herhangi bir işletmedeki başın söz dinletirliğidir (Evliyagil, 1981). Gazetecilikte buyurma ve buyruğu yerine getirme uyum ve çabası, bunların hepsinin üstünde olan mesleğe bağlılığın bir özelliğidir.

Yazı İşleri Müdürü ve Sorumlu Yazı İşleri Müdürü:

Bazı gazetelerde bu iki yönetim pozisyonu tek kişide birleştirilmiştir. Ancak hem yazı işleri müdürü, hem de sorumlu yazı işleri müdürünün bulunduğu gazetelere de rastlanmaktadır. Bir çok gazetede sorumlu yazı işleri müdürü, haber müdürü olarak görülmektedir. Bazı gazetelerde ise ilgili haberlerden sorumlu müdür bulunmaktadır. Bu yetkililer doğrudan genel yayın müdürüne bağlıdır.

Yazı işleri müdürü, gazeteyi yayına hazırlar. Muhabirlere ve fotoğrafçılara görev dağıtımını yapar. Sunulan raporları, yorumları ve fotoğrafları değerlendirir. Hangilerinin yayınlanacağına karar verir, Başyazının ve önemli köşe yazılarının kimler tarafından yazılacağına karar verir, uzman yazarlar görevlendirir. Yazıların gazetenin izlediği politika ile yayın ilkelerine uygunluğunu inceler, gerektiğinde yeniden yazdırır. Verilecek haberlerin sayfa ve sütun yerlerini kararlaştırır.

Yazı İşleri Müdürü, tüm haber müdürleriyle doğrudan ilişki içindedir. Gazetenin büyüklüğüne göre haber müdürlerinin sayısı değişebilir. Orta ölçekli bir gazetede tek bir yazı işleri müdürü ve yardımcısı yeterli olabilir.

Yazı İşleri Müdürü Yardımcısı:

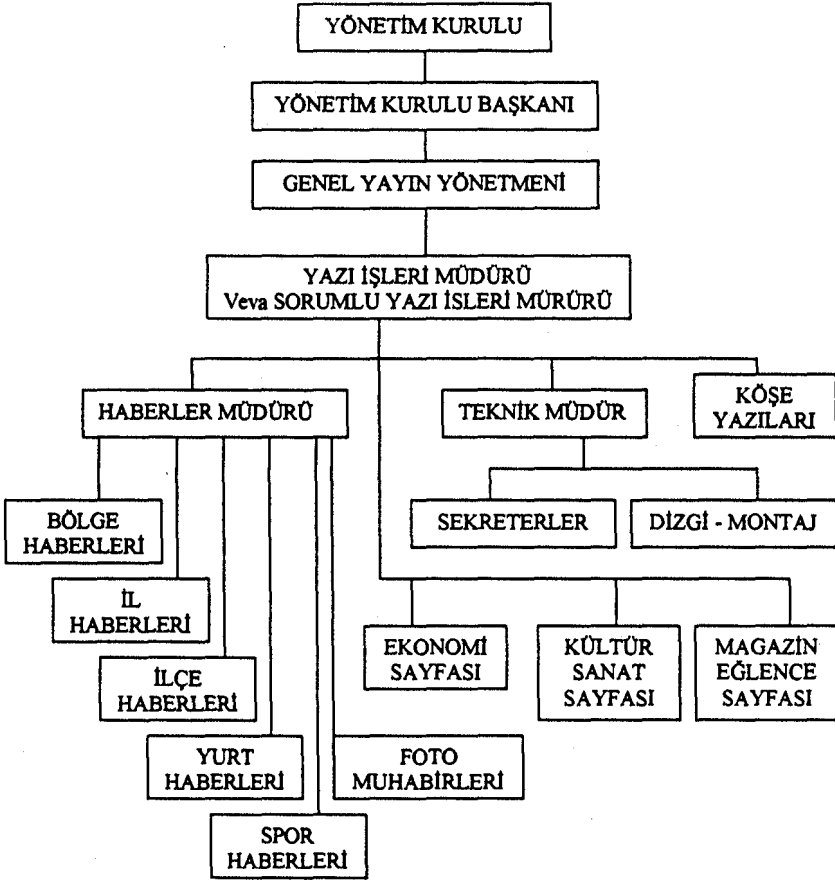
Yazı işleri müdürüne bağlı olarak gazetenin yayınlanmasına yardımcı olur. Gazeteye girecek yazıları yayım ilkelerine ve kurallarına uygunluğunu denetler. Sayfa düzenini, grafik, şekil ve fotoğrafların yerlerini ve büyüklüklerini belirler. Gazeteye dışarıdan gönderilen yazıları okur, başlıkları ve alt başlıkları yazar. Görüldüğü gibi gazetenin yayına hazırlanmasında yazı işlerinin önemi büyüktür.

Bir gazete yayınlanma sürecinde bazı aşamalardan geçer. Bu aşamaları:

- 1- Haber Toplanması
 - 2- Haberlerin Seçilmesi
 - 3- İlan ve Reklamların Toplanması
 - 4- Sayfaların Hazırlanması
 - 5- Gazetenin Basılması
 - 6- Dağıtılması
 - 7- Gazetenin Satılması
- olarak sıralayabiliriz

Teknik Müdür:

Gazetelerin sayfa yazılarının istenilen ölçülerde dizilip montajının yapılması, filme ve kalıba çekilmesi aşamaları da dahil olmak üzere, baskı sonunda nitelikli (biçimsel) görüntüye sahip bir gazete ortaya çıkarmakla sorumlu yöneticidir.



Şekil 4: Yerel Basın İçin Örgüt Modeli Önerisi

Haberlerin toplanması, seçilmesi, gazete sayfalarının hazırlanması doğrudan yazı işlerinin sorumluluğundadır. Yazı işleri müdürü yardımcısı, yazı işleri müdürüne bağlı olarak bu aşamaları gerçekleştirir.

Yazı işleri müdürü yardımcısı hergün bu görevi yaparken, haberi araştırmak, seçmek, düzenlemek, yazılan yazı veya haberi basıma hazır duruma getirmek, gazetenin zamanında basılıp dağıtılmasını sağlamak gibi görevleri yerine getirir.

Dizgi, montaj, kalıp ve baskı işlemleri sırasında görevli olan personel teknik müdüre bağlı olarak çalışırlar. Teknik müdür ise genel yayın müdürüne bağlıdır.

Önerilen modelin şemasından da görüldüğü gibi (Şekil: 4), gazete, yönetim kurulu adına yönetim kurulu başkanı tarafından yönetilmektedir. Yerel gazeteler genelde aile şirketi konumunda olduğu için, yönetim kurulunun diğer üyeleri, gazete işine karışmamaktadır. Yalnızca, yönetim kurulu başkanı olan aile bireyi, hem gazete hem de basımevi kısmını kontrolü altında tutmaktadır.

Yukarıda belirtilen yetki ve sorumluluklar çerçevesinde, genel yayın yönetmeni, gazetenin yükünü taşıyacağından, sorumluluğun çokluğu kadar yetki sahibi olmalıdır. Yerel gazetelerde kadroların geniş olmaması genel yayın yönetmeninin denetim ve yürütme işlerini kolaylaştıracaktır. Altında bulunan yazı işleri müdürü ve haberler müdürü veya istihbarat şefi ile iletişim kanallarını sürekli açık tutmalıdır. Böylece aksaklıklar çok çabuk görülecek ve giderilmesi kısa sürede olacaktır.

Küçük işletmelerin işgören sorunlarını kolay çözümlenebilmelerinin sırrı burada saklıdır. Ancak, küçük işletmelerde sık görülen biçimsel olmayan ilişkiler, işgören sorununu daha da artırabilir. Çünkü, az sayıdaki işgören çok bölümlere ayrılamayacağından, sürekli aynı kişilerle iletişim sözkonusudur. Ast-üst arasında hem yetki basamakları hem de yerleşim üniteleri bakımından uzaklık olmadığından, ilişkiler zamanla biçimsellikten çıkacaktır.

Yerel basın çalışanları arasında az sayıda da olsa var olan yönetim eğitimi almış gazeteciler, mesleğe atıldıktan bir süre sonra, gazetede var olan biçimsel olmayan ilişkilere kapılmaktadırlar. Bu da göstermektedir ki, okullular yerel basının yönetim ve örgüt yapısının biçimselleşmesinde etkili olamamaktadırlar.

Bu olumsuzluğu gidermenin yollarından biri çalışanları hizmetiçi eğitiminden geçirmek olabilir. Ayrıca muhabir kadrosunda çalışanların belirli konularda uzmanlaştırılması, onlara görevlerindeki sorumluluğu daha çok hissettirecek ve üstlerine bağlılığı artıracaktır.

SONUÇ

Teknolojideki hızlı gelişmeler, basın araçları arasına radyo ve televizyon gibi rakip araçları sokmasına karşın, yazılı basın işlevselliğini yitirmemiştir.

Kamusal bir görev yapan gazeteler, diğer sektörlerdeki çalışanlardan farklı bir ürün ortaya koymakla birlikte, bu ürünün ortaya çıkabilmesi için, bir maliyet ve teknolojiye uyabilmek için de bir birikim söz konusudur.

Bir işletmenin varlığını sürdürebilmesinin koşullarının başında kâr edebilmek gelir. Bugün ulusal gazetelerin de maddi güçlükler içinde olmaları, onları gazete yayınlamaktan alıkoymamaktadır. Hatta daha büyük bir hırsla yenilik yapmaya ve çok satmaya çabalamaktadırlar. Yerel gazetelerde de durum pek farklı değildir. Ulusal gazetelerin teknoloji olarak üstünlükleri görsel olarak okuyucu üzerinde albeni yaratmakta, ayrıca dağıtım kanallarının genişlemesi onların, yerel basının dağıtım noktalarına kadar girmelerini olanaklı kılmaktadır. Yerel gazetelerin önemli gelir kaynağı olan ilan gelirleri, gazete pazarını eline geçiren ulusal gazetelere kaymaktadır. Çoğu matbaa öncelikli çalışmakta olan yerel gazetelerin, gazete satışından elde ettikleri gelir ise çoğu zaman maliyeti karşılamamaktadır.

Böyle bir durumda gazete çıkarmamanın zararı önleyeceği düşünülse dahi, gazete sahipleri, gerek babadan kalma bir geleneği yaşatabilmek, gerek toplumda edindikleri saygınlığı yitirmemek gibi nedenlerle gazete işletmelerini kapatmamaktadır.

Gazetelerin kapanmamalarının nedenleri yukarıda sayılan birkaç nedene bağlanabilmekle birlikte, zaman içinde gelişmeleri veya küçülmeleri işletmenin iyi yönetilememesinden kaynaklanmaktadır. Yönetim ve örgüt içindeki yetersizlikler çalışanları da olumsuz yönde etkilemekte ve dağılmalara neden olmaktadır. Bu dağılımların nedenleri arasında, ücretlerin yetersizliği nedeniyle işten ayrılmalar ve mesleki yetersizlik nedeniyle işten çıkarılmalar sayılabilir. Her iki durumda da çalışanların zorla gazetede tutulmaları ise gazetenin nitelik olarak gerilemesine neden olmaktadır.

Yerel gazetelerde incelenmesi en güç yapılar yönetim ve örgüt yapılarıdır. Özellikle de matbaa öncelikli çalışan yerel basın işletmelerinde gazete çalışanları ile matbaa çalışanları iç içedir.

İki ya da üç çalışanı ile gazete yayınlayan yerel basın işletmelerinde yönetim ve örgüt yapılarından söz etmek, diğer bir deyişle yönetim ve örgüt yapılarını incelemek, kavramları anlamsızlaştırmaktadır. Ancak yerel basının gelişmemişliği

ve içinde bulunduğu sorunlar göz önüne alındığında örgütlenememe sorununu öne çıkarmaktadır.

Gazetecilik mesleği zaman, yer ve mekan olarak değişik çalışma anlayışında olan insanların mesleğidir.

Basın işletmelerinde işleyişin verimli olabilmesi için, öncelikle basın ve basım işlerinin kesin hatlarla birbirinden ayrılması gerekir. Çünkü sayısal olarak küçük bir topluluk olan yerel gazete işletmeleri, basın veya basım işlerinden birine öncelik göstermeleri durumunda diğeri işlevselliğini yitirecektir.

Basın işletmeleri, verilen hizmetin en son ve en iyi şeklini alabilmesinde, işgücü ve beyin gücüne bağımlılığın çok fazla olduğu örgütlerdir. Kısaca işgücü yoğun örgütler olan basın işletmelerinde, en ileri teknolojinin kullanılması bile, yaratıcılığa duyulan gereksinimi azaltmamaktadır.

Yerel basın için genel öneriler

Yerel basındaki asıl sorun bölünmüşlüğün yarattığı zayıflıktır. Başka deyişle, ulusal basın kadar örgütlü olamaması yerel basının, basın işlevini gereği gibi yapmasını engellemektedir. Bu güçsüzlük nedeniyle yetenekli, eğitilmiş gazeteci kadrosunu ellerinde tutamamaktadırlar.

Önlerinde hem dış ülke basınının hem de Türkiye Basınının geçmişteki örnekleri bulunmasına karşın bireysel davranışlar nedeniyle küçük işletmeler durumundan kurtulamamakta ve güçlenememektedirler.

Eksiklikleri, var olan örgütü geliştirememek değil, örgütlenememektir. Yerel basının ulusal basın karşısında direnebilmesi ve yaşamını sürdürebilmesi ancak birleşerek güçlü bir yönetim ve örgüt oluşturmalarıyla mümkündür.

Bugün Türkiye'de var olan yerel basının Ankara, İstanbul, İzmir, Bursa, Adana gibi illerdeki birkaç gazete dışında, her biri iki - üç gazeteci kadrosuyla yaptıkları işin gazetecilik olamayacağı bir gerçektir. Resmi ilan gelirlerinden pay alabilmek için gazete çıkarmak Türk Yerel basınına bir yarar sağlamaz.

Ulusal basının en küçük yerleşim alanına kadar dağıtım yapabildiği ve belirli günlerde bölge veya il haber sayfalarını yayınladığı bir dönemde yerel basının gelişebilmesi güçleşmektedir.

Bu durumda yerel basın, sermayesini güçlendirerek, kadrosunu genişletmek ve bu kadro ile ulusal basının ulaşamadığı alanlara girmek zorundadır. Günlük yayın

yapan gazeteler yörelerindeki haberleri daha ayrıntılı ve öncelikli olarak yayınlayıp ulusal basını aynı olayla ilgilenmesini önleyebilir veya onların haberlerini eskitebilir. Yerel gazeteler bunları deneyimli ve eğitimli gazete yöneticileri sayesinde gerçekleştirebilir.

Bir gazete yayınlamak için yeterli makine donanımına sahip olan yerel gazetelerin tek eksiği, bu makinelerde yazılıp basılacak haberleri toplayıp düzene sokacak ekibin bulunmamasıdır.

Bugün ulusal basın sermaye yönünden yerel basından daha güçlüdür. Bu güç yerel basın üzerinde bir baskı unsuru olabilmektedir. Ulusal basın bazen yerel basından muhabir transfer ederek, bazen de yerel basın muhabirini kendi gazetesinin o yöredeki muhabiri gibi kullanarak yerel basının haber iletme işlevini etkisizleştirmektedir.

Zaman zaman da transfer ettiği yetenekli yerel gazete çalışanlarını kendi güçlü ekibi içinde etkisiz duruma getirmektedir.

Sayılan bu nedenlerle, yerel basın çalışanlarının aynı zamanda ulusal basın için de çalışmaları önlenmeli, ancak yerel basına getirilecek desteklerden yerel basın çalışanları da yararlandırılmalıdır.

Basın yasası için öneriler

Basının üstlendiği görevleri gereğince yerine getirebilmesi ve olumsuz eleştirilerden kurtulabilmesi için yeni yasal düzenlemelerin getirilmesi zorunlu görülmektedir.

5680 sayılı basın yasasının 29.11.1960 tarihli değişiklikle halen yürürlükte olan 5. maddesinde yer alan “mevkutenin yazı işlerini fiilen idare eden sorumlu müdürün lise tahsili görmüş olma veya bu derecede tahsili bulunduğu resmen tevsik edilmiş olma” koşulu, “gazetecilik mesleki eğitimi görmüş olma” şeklinde değiştirilmelidir.

Çünkü, 5. madde, gazetecilik mesleğinin doğuştan gelen bir yetenek işi ya da vasıfsız kişilerin de yapabileceği bir meslek olarak kabul etmekte, gazetecilik eğitimini gereksiz görmektedir.

1982 Anayasası'nın 29. Maddesinde (1) gazetecilik, “meslek” (İş kolu) olarak söz edilmekle birlikte bu mesleğin bir eğitim-öğretim gerektirdiğine ilişkin bağlayıcı bir hüküm yoktur.

“Basın Kurumu” bir deyim olarak yerleşmiş olsa da basınımız henüz kurumlaşmamış ve gazetecilik bir iş kolu olarak etkin duruma gelememiştir.

Aslında gazetecilik mesleğinin artık birçok okulu vardır ve bu okullarda gazetecilik eğitimi verilmektedir. Hatta bu okullar bugün birer fakültedir. Ancak bu fakülteleri bitirenler gazeteci kimliğine kavuşmamaktadır.

Basın işletmelerinin kuruluş şekilleri yasada belirtilmekle birlikte, bu kurumlarda çalışacakların yetki ve sorumluluklarının ne olacağı ve kimlerin bu sorumlulukları yüklenilebileceği de yasada belirtilmelidir.

Avukat olabilmek için hukuk fakültesini bitirmek, mühendis olabilmek için mühendislik fakültesini bitirmek veya tıp doktoru olabilmek için tıp fakültesinden mezun olmak koşulu aranıyorsa, gazeteci olabilmenin de bazı eğitimsel koşulları olmalıdır. Diğer deyişle, nasıl bir hukuk fakültesi mezunu staj dönemi sonunda avukat kimliği kazanabiliyorsa, gazeteci olabilmenin ilk koşulu olarak da Üniversitelerin gazetecilik eğitim-öğretimi veren kurumlarından mezun olma koşulu getirilmelidir.

Şayet bu tür bir koşul getirilmezse üniversitelerin basın ile ilgili eğitim-öğretim veren bölümlerinin zaman içinde işlevselliği azalabilir.

Bu amaçla, basın yasasının 5, 13, 24, Ek madde 5, geçici madde 1 ve Geçici madde 3'ün 2. fıkrası yeniden düzenlenmelidir.

Ulusal basın, yerel basın, gazeteci, sorumlu müdür, tanımları yapılmalı ve yasada yer almalıdır.

Basın ve basın işletmelerinin çalışanları, ticari faaliyet alanları yasalarla yeniden düzenlenmeli ve bu iki sektör birbirinden ayrılmalıdır.

Basın işletmelerinin kuruluş şekli, örgütlenme biçimleri, basın işletmelerinde çalıştırılacak kişilerin nitelikleri basın işletmelerinin haber toplama ve yazı işleri bölümlerinde çalışan yöneticiler ile muhabirlerin eğitim düzeylerinin belirlenme şekli, yeniden ele alınmalıdır.

Basın sektörünün basın sektöründen ayrı düşünülmesi ve kuruluşunun ayrı ayrı oluşturulması yasa ile belirtilmelidir. Çünkü, basın ve basın işletmelerini birlikte ele almak basını ticari bir meta durumuna düşürerek, onu asıl amacından uzaklaştırmaktadır.

Ulusal basın birlikleri ile yerel basın birliklerinin tanımları yapılarak faaliyetleri belirlenmeli, bu iki birlik birbirlerini engelleyici değil destekleyici çabalar göstermelidir.

Yerel basın çalışanlarının, yerleşik olma özelliği aranmalı ve yöresel koşullar hakkındaki bilgileri sınanmalıdır.

Farklı ülke insanının kültürel ayrılıkları gibi, farklı yörelerde yaşayan insanların da kültürel ayrılıkları bulunmaktadır. Örneğin Eskişehir yöresinde yaşayanların, Ankara, İstanbul veya Erzurum'da yaşayanlardan farklı sorunları vardır. Her yöre insanının sorunlarının diğerlerine göre farklı öncelikleri olabilir. Bu sorunları bulup çıkarmak ancak o yöre insanını iyi tanımakla mümkündür.

Basında, yayın yönetmeni, sorumlu müdür, gazeteci ve muhabir gibi çalışanların işe alınmalarında gazetecilik eğitimi ve öğretimi görmüş olmaları koşulu getirilmeli ve gerektiğinde sınav yapılmalıdır.

İşe kabul edilenler, işe alan basın kurumu tarafından bağlı olduğu basın birliğine ve ilgili kurumlara bildirilmelidir.

Bu düzenlemeler hem basında çalışanların iş güvencesi hem de basının toplumsal sorumluluk ve saygınlığını yitirmemesi için gerekli görülmelidir.

Bu çalışmada yapılan açıklamalar ve öneriler bağlamında denilebilir ki, Basın ve basım işletmelerinin kuruluşuna ilişkin yasalar yeniden düzenlenmelidir. Çünkü meslek olarak örgütlenememiş ve mesleki eğitim kurumları yaygınlaşmamış dönemlerin yasalarıyla basının gelişmesi mümkün olmayacaktır.

DİPNOTLAR

1- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası Madde 29: Süreli veya süresiz yayın önceden izin alma ve mali teminat yatırma şartına bağlanamaz. Süreli yayın çıkarabilmek için kanunun gösterdiği bilgi ve belgelerin, kanunda belirtilen yetkili mercie verilmesi yeterlidir. Bu bilgi ve belgelerin kanuna aykırılığının tesbiti halinde yetkili merci yayının durdurulması için mahkemeye başvurur. Süreli yayınların çıkarılması, yayım şartları, mali kaynakları ve gazetecilik mesleği ile ilgili esaslar kanunla düzenlenir. Kanun, haber, düşünce ve kanaatlerin serbestçe yayınlanmasını engelleyici veya zorlaştırıcı siyasal, ekonomik, mali ve teknik şer koyamaz. Süreli yayınlar, devletin ve diğer kamu tüzel kişilerinin veya bunlara bağlı kurumların araç ve imkanlarından eşitlik esasına göre yararlanırlar.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Ataay, İ. (1984). İletişim olayları ve Türk basınının sorunları. İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yay.
- Aşkun, İ. C. (1972). Organizasyon teorileri. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yay.
- Evliyagil, Ş. (1981). Gazete yayımlama yöntemleri. Ankara: Ajans Türk.
- Koçel, T. (1984). İletişim olayları ve Türk basınının sorunları. Ankara: Gazeteciler Cemiyeti Yay.
- Tulgar, A. (1976). Basın yayın tarihi. Ders notları. Ankara.