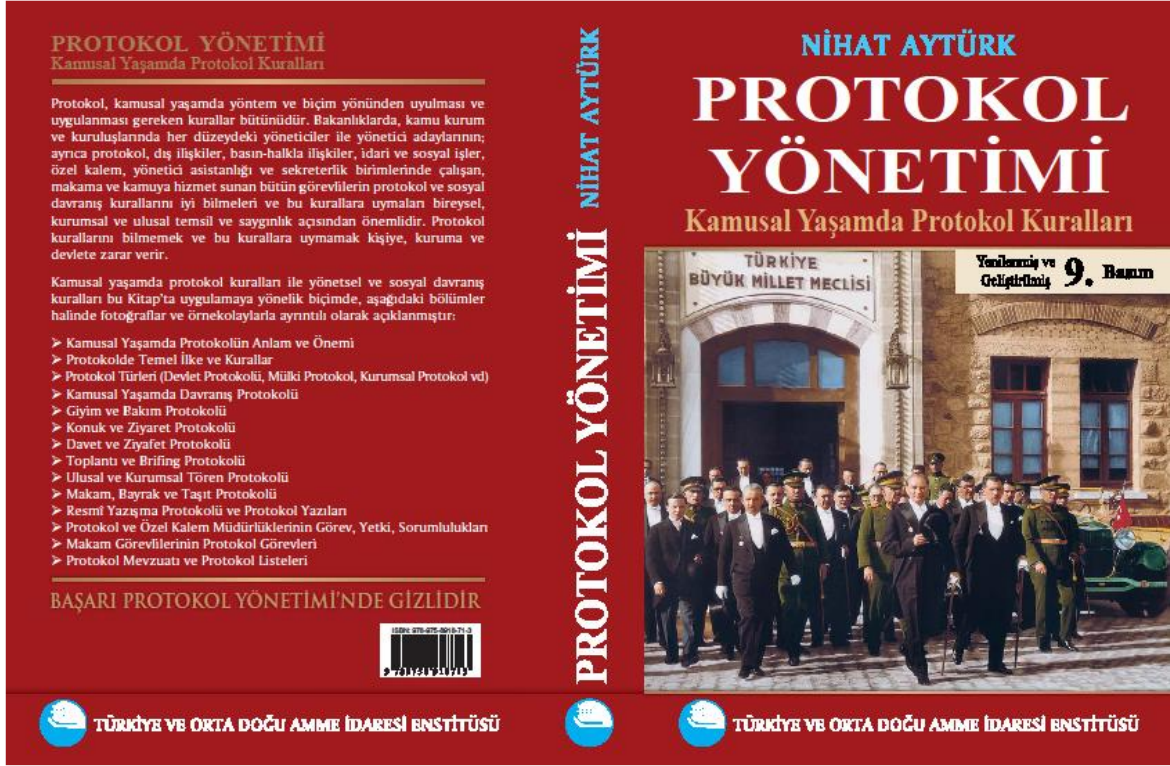


Kitabı Temin Etmek İçin [Tıklayınız](#)



## PROTOKOL YÖNETİMİ

### Kamusal Yaşamda Protokol Kuralları

**Protokol bireysel, kurumsal ve ulusal onur ve itibarın koruyucusudur. (Nihat Aytürk)**

Kamusal yaşamda yöneticinin temsil niteliği protokol kurallarına uymasıyla ortaya çıkar. Çünkü yöneticinin başarısını %34 temsil niteliği (protokol), %33 bilgi ve becerisi, %33 kişiliği oluşturmaktadır. *Protokol kuralları yöneticilerin ve tüm çalışanların kamusal yaşamda biçimsel olarak uymak ve uygulamak zorunda oldukları kurallar bütünüdür. Protokol kurallarını bilmek ve bu kurallara uymak kurumlar ve uluslararası ilişkilerde kişisel, kurumsal ve ulusal temsil ve saygınlık açısından zorunluluktur. Protokol kuralları bireysel, kurumsal ve ulusal saygınlığın koruyucusudur.*

Türkiye'de sivil kamu kurum ve kuruluşlarında bütün çalışanların ve özellikle yöneticilerin büyük bir gereksinimi olan protokol kuralları ilk kez bu kitapta belirlenmiş, TÜRKİYE VE ORTA DOĞU AMME İDARESİ ENSTİTÜSÜ (TODAİE) tarafından yayımlanmıştır. İlk DÖRT baskısı çok kısa bir sürede tükenen ve ÖRNEKOLAYLAR VE KONUYLA İLGİLİ FOTOĞRAFLARLA geliştirilmiş olarak 5. baskısını yapan bu eser, Türkiye'de kamusal yaşamda protokol kuralları konusunda önemli bir kaynak olmuştur.

Kitap, yazarın bu alandaki 35 yıllık bilgi ve birikiminin bir ürünü olup; Kitapta tarihsel ve kurumsal bilgilerden çok, uygulamaya yönelik bilgilere yer verilmiştir ve konular örneklerle zenginleştirilmiştir. Kitap 16 bölümde ve aşağıda başlıklar altında toplanmıştır:

- *Protokolün Kısa Tarihçesi. Protokolün Anlam ve Önemi*
- *Kurumlarda Protokol Birimleri ve Görevleri*
- *Protokolde Temel İlkeleri*
- *Protokol Türleri ve Protokol Listeleri*
- *Makam Protokolü ve Makam Görevlilerinin Protokol Görevleri*
- *Ulusal ve Kurumsal Bayrak Protokolü*
- *Resmi, Özel ve Sosyal Taahhüt Protokolü*
- *Toplantı ve Briefing protokolü*

- *Ulusal Tören protokolü: (Millî, Resmî, Mahallî Törenler)*
- *Kurumsal Tören Protokolü (Karşılama ve Uğurlama Törenleri. Görev Devir-Teslim Törenleri. İmza Törenleri. Bayram ve Yılbaşı Kutlama Törenleri. Cenaze Törenleri. Temel Atma, Açılış, Anma, Diploma vb. Törenler. Törenlerde Oturma Düzenleri. Törenlerde Hitap ve Konuşma Kuralları)*
- *Protokol Yazıları ve Resmî Yazışmalarda Protokol Kuralları*
- *Konuk ve Ziyaret Protokolü*
- *Davet ve Ziyafet Protokolü (Resepsiyon, Kokteyl ve Resmî Yemekler)*
- *Giyim Protokolü*
- *Davranış Protokolü*

**Makam odası, kurumun yönetim ve temsil merkezidir. Makamda lüks israf değil, itibardır. Çünkü, kamusal ve sosyal yaşamda makama saygı esastır.**

**Ulusal bayrak (Türk Bayrağı)** makam odasında yöneticinin sağında, yönetim kurulu odasında başkanın sağında; kongre, konferans, toplantı ve törenlerde sahnede, kürsüde konuşmacının sağında; kurumsal bayraklar da solunda yer alır. Kurum binası önünde, binadan çıkana göre sağ direkte Türk bayrağı, sol direkte kurum bayrağı çekilir. Bina önünde üç direk varsa Türk bayrağı ortada; dört ve daha fazla direk varsa sağ başta yer alır.

Görevli şoförün kullandığı resmî taşıtlarda protokole uygun oturma düzeni daima unvan/rütbe veya kıdem sırasına göre dir. Resmî taşıtlardaki oturma düzeninde protokol yerleri: 1. yer arka sağ, 2. yer arka sol, 3. yer ön sağdır.

### **Bakan Sen misin Ben miyim?**

*1978'de AP'den istifa eden Ali Rıza Septioğlu, Ecevit'in kurduğu hükümette bir anda kendisini rüyasında bile göremeyeceği bakanlık koltuğunda buldu. Septioğlu, daha önce Palu'da Belediye Başkanlığı yapmış ortaokul diplomasını dışarıdan almış bir şeyhti. Meteorolojiden sorumlu devlet bakanı oldu. Kırmızı plakalı makam arabası kapısına geldi. Koruma polisi, kendisine sağ arka kapıyı açtı ve Septioğlu buraya oturdu. Bakan ilk şaşkınlığını arka koltuğa oturduktan sonra yaşadı ve ön koltuğa oturan koruma polisini hemen azarladı: "Ulan kavat, bakan sen misin ben miyim?" "Elbette Sizsiniz Efendim" dedi koruma polisi. "Öyleyse, beni niye arkaya oturup, kendin öne oturuyorsun?" (Bildirici 2000: 270) Çünkü, köylerde muhtarlar arabada ön sağa otururlar. (N. A.)*

**Toplantıda** katılımcılar daima unvanlarına veya temsil ettiklerin kurumlarının protokoldeki yerine uygun olarak otururlar. Toplantılarda kullanılan U, yuvarlak, kare, dikdörtgen, köşegen ve hilal masa tiplerinin farklı anlamları, önemleri ve etkileri vardır. Zira, görüş alışverişi ve katılım sağlamak için YUVARLAK MASA; kısa ve öz toplantı ve görüşme yapmak için KARE MASA; otorite altında bir toplantı yapmak için DİKDÖRTGEN veya U MASA, demokratik katılım sağlamak için KÖŞEGEN veya HİLAL MASA tercih edilir. Kare ve yuvarlak masa toplantı düzenleri eşit düzeydeki kişilerin yaptıkları toplantılar için uygundur. İki taraflı toplantılar için dikdörtgen masalar; tek taraflı toplantılar için U masalar; katılımcı-demokratik toplantılar için köşegen veya hilal masa düzeni tercih edilmelidir. İki taraflı toplantılarda yöneticiler daima dikdörtgen masanın orta merkezinde, kendi astları da sağında ve solunda yer almalıdır.

**Kamusal yaşamda ulusal ve kurumsal bütün etkinlikler törensel olarak düzenlenir ve bütün törenler protokol kuralları içinde gerçekleştirilir.** Törenler devletlerin olduğu kadar, kurum ve kuruluşların üstünlük göstergisidir. Bir törenin görkemi ve düzeni o devletin ya da kurumun gücünü, büyüklüğünü, üstünlüğünü ve saygınlığını gösterir. Bu yüzden her ülkede törenler görkemli biçimde düzenlenir. Törenlerde, davet edilecek kişilerin, öndegeme sıralaması, kıyafet biçimi, davetlilerin karşılanması ve oturma düzeni önceden davet sahibi kurum amiri ve protokol yetkililerince belirlenir. Törene katılan davetliler protokol kurallarına uymak sorumluluğundadırlar. Ulusal ve kurumsal törenlerde uygulanan organizasyon yöntemleri ile oturma düzenleri ile karşılama ve konuşma yöntemleri Kitap'ta ayrıntılı olarak örneklerle açıklanmıştır.

**Resmî yazışmalarda protokol kuralları kurumsal itibar açısından çok önemlidir.** Resmî yazılarda uygulanan protokol kurallarının başında HİTAP, SAYGI SUNUMU, ARZ/RİCA VE İMZA KONULARI YER ALMAKTADIR. Bunlar eşdüzey, üst ve dış kuruluşlar arasında son derece önemlidir. Zira bir eş ya da üst bir kuruluşa "rica" etmek saygısızlık kabul edilir ve hatta çatışma nedenidir. Çünkü yönetim dilinde rica etmek "emretmek" tir (Gereğini rica ederim). İlke olarak örgütsel yaşamda üstlerin ricası emirdir.

**Uluslararası ve kurumlar arası resmî yazışmalarda, anlaşma ve sözleşmelerde tarafların imzasında düzey eşitliği, denklilik ve karşılıklılık esastır.**

İmza, daima metnin altına ve ad soyadın üstüne atılır. İmza kişinin adının baş harfiyle soyadını el yazısıyla okunabilir şekilde yazmasıdır. İmzanın hukuki anlamı, "yukarıdaki metni kabul ediyorum" demektir.

**Kamusal ve sosyal yaşamda konuk, özellikle onur konuğu, protokolde en önemli kişidir. Protokol kuralları konuklar için konmuştur.** Konuk, evsahibi yöneticinin davet ettiği ya da ziyaretini kabul ettiği unvan, mevki ve statü olarak dengi olan ve karşılanan, ağırlanan, uğurlanan kişidir. Protokolde herkes denginin konuğudur. Ast, üst için ziyaretçi; üst, ast için onur konuğudur. Konukları karşılama, ağırlama ve uğurlamada karşılıklılık esastır. Onur konuğu, davet sahibi yöneticinin üstü ya da davet edilen üst konuklar içinde protokol bakımından 1 numara olan devlet veya hükümet adamı ya da eşdüzey yabancı (ecnebi) konuktur. Onur konuğu uçakla geldiğinde havaalanında; otomobile

geldiğinde kurum binasının ya da konutun önünde bizzat evsahibi tarafından karşılanır ve uğurlanır. Ziyaretçi ise, yöneticiyi görmeye ve yönetici ile görüşmeye gelen kişidir.

**DAVET VE ZİYAFET PROTOKOLÜ:** Resepsiyon, kokteyl ve resmî yemek davetleri protokol kurallarının tam olarak uygulandığı en önemli etkinliklerdir. Söz konusu davetlerde, davet biçimi, karşılama, masa ve oturma düzeni, masaüstü süslemesi, menü ve servis biçimi, yeme ve içme yöntemleri protokolda çok önemli konulardır.



**TÜRKİYE VE ORTA DOĞU AMME İDARESİ ENSTİTÜSÜ  
GENEL MÜDÜRÜ PROF. DR. EYYUB İSBİR VE BAYAN İSBİR**

**Sayın Nihat AYTÜRK ve Bayan AYTÜRK'ü**

*Enstitü'nün Kuruluşunun 58. Yıldönümünü Kutlamak Amacıyla 8 Mayıs 2010 Cumartesi Günü 19.30 - 21.30 Saatleri Arasında Devlet Konukevi'nde Verecekleri Resepsiyona Davet Etmekten Onur Duyarlar.*

Kıyafet: Koyu renk takım elbise

Lütfen Cevap Veriniz: (0.312) 231 7360

Davetlerde konukların, davetin başlangıç saatinden itibaren en geç 20 dakika içinde gelmiş olmaları gerekir. En uygun giriş saati, davetiyede belirtilen başlangıç saatinden beş dakika sonra girmektir.

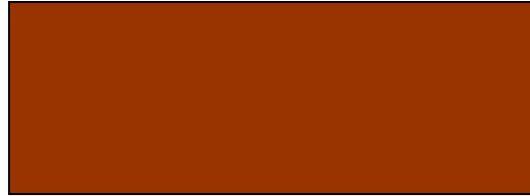
Resmî davet ve kabullerde konuklar evli çift olarak salona girerlerken, makam ve resmî unvan sahibi davetli önden, eşi arkasından girer. Özel veya sosyal davetlerde ise, daima hanım önden girer.

Uğurlama, yemek davetlerinde ve resepsiyonlarda yapılır; kokteyllerde yapılmaz. Kokteylde davetliler davet sahibine teşekkür ederek ayrılırlar.

Resmî Yemekte Tek Uzun Masada Oturma Planı:

10 - 6 - 2 – Evsahibi – 4 – 8 - 12

pencere



13 - 9 - 5 – 1.Konuk – 3 – 7 - 11

Kokteyl parti, daha çok sosyal nitelikli yarıresmî bir davet ve etkinliktir. Resepsiyon ise, resmî vesilelerle, ulusal gün ve bayramlarda, kutlamalarda, kuruluş günlerinde, her türlü yıldönümlerinde, üst düzeydeki atamalarda ve görevden ayrılmalarda, yabancı resmî konuk veya seçkin bir ziyaretçi onuruna düzenlenen kabul törenidir. Resepsiyona davet, basılı davetiye kartı ile yapılır. Resepsiyon için davetiye kartında belirtilen kıyafeti giymek zorunludur. Kıyafet belirtilmemiş ise mutlaka koyu renk takım elbise giymek gereklidir. Resepsiyonda büfe hazırlanır. Davetliler kokteylden sonra bu büfede ağırlanırlar.



Unutmamalıdır ki; bir kişinin bilgi ve görgü düzeyi en çok sofrada ve yemek yeme, çay/kahve ya da içki içme konusunda ortaya çıkar. Bu yüzden, yemek görgü kuralları resmî ve sosyal hayatta çok önemlidir. Örneğin, nasıl yeneceği bilinmeyen veya yemesi zor olan yemek alınmamalı; almak zorunda kalınırsa, masada evsahibine, onur konuğuna, üst'e veya refakat edilen hanıma bakılarak sessizce taklit edilmelidir. Zira konuğa, hanıma, üst'e ve evsahibine uymak saygı ve nezakettir.

### *İngiliz Centilmenliği*

*Japon İmparatoru ilk Avrupa seyahatinde İngiltere Kralının konuğudur. Onuruna büyük bir ziyafet verilir. Meyveden sonra ellerin yıkanması için kristal kaplarda, içinde bir parça limon bulunan su getirilir. Japon İmparatoru farkına varmadan kabı alır ve suyu içer. Bütün konuklar şaşırırlar, ne yapacaklarını bilemezler. Tam o sırada, İngiliz Kralı da kristal su kabını eline alır ve suyu içer. Sofradakilerin hepsi de onu taklit ederler. İmparator mahcup olmaz. (Osma, 1985: 151)*

- Yemek ve sofranın kurallarının en önemlisi, konukların iştahını ve huzurunu kaçıracı burun silme, aksırma, öksürme, tükürme, diş karıştırma, ağızdan elle meyve veya zeytin çekirdeği çıkarma, parmak yalama, çorbayı ve kahveyi höpürdeterek içme, yemeği şapırdatarak ağız açık yeme, ağızda yemek varken konuşma, masaya abanma, kolları masaya yayma, elini çenesine koyma gibi olumsuz hareketlerden kaçınmaktır. Bilmek gerekir ki, insanları en çok üzen şeyler, önemsiz gibi görünen basit ve küçük şeylerdir. Sofrada iken, diş veya burun temizleme gibi bir durum söz konusu olduğunda, masadan ayrılarak lavaboya geçmek ve gelince özür dilemek en uygun harekettir.
- Konuk olarak, yemeği yer yemez sofradan kalkıp gitmek çok ayıptır. Yemek ilke olarak hep birlikte yenir ve bitirilir. Davetliler, evsahibi ve onur konuğu kalkmadan sofradan kalkmamalıdır. Ayrıca, onur konuğundan önce davetten ayrılmak da doğru değildir. Önemli bir mazereti nedeniyle sofradan kalkmak veya davetten ayrılmak zorunda olan kişi, önce evsahibinden ve onur konuğundan izin alır ve özür diler.
- Sofradan kalkan ve davetten ayrılan her konuk davet sahiplerine (evsahibi hanıma ve erkeğe) teşekkür etmelidir. Bir davetten teşekkür etmeden ayrılmak çok ayıptır ve büyük bir görgüsüzlüktür.

### *Biz Onu Süs Olarak Koyduk*

*Fransa'da, kurucu Başkanı olduğum Türk Kültür Dernekleri Birliğinin 19.10.2002 tarihinde Nantua şehrinde yapılan 2. Genel Kurul Toplantısı'na çağrılı olarak katıldım. Krater gölü kıyısında eşsiz bir doğa harikası olan bu güzel şehrin, kendisine yaraşır mükemmel bir restoranı (Ambarcadère) ve unutamayacağım güzellikte servisi ve yemekleri vardı. Burada, T. C. Paris Büyükelçiliği ve Lyon Başkonsolosluğu görevlileriyle birlikte bir Türk müteahhidin düzenlediği akşam yemeğindeydim. Yemekte, enginarlı soyulmuş karides ve üstünde bütün bir istakoz geldi. Solumda oturan sosyal işler ataşesi, bu nefis yemeği kabul etmedi. Ben, "Ayıp olur, dursun" dedimse de, tabağı garsona geri verdi. Fakat garson aynı tabağı tekrar getirdi ve ataşenin önüne koydu. Ataşe garsona, "Alın lütfen. Ben istemiyorum" dedi ve tabağı tekrar iade etti. Davet sahibi müteahhide de kızarak, "Başka ikram edecek şey yok muydu?" dedi. Yerin dibine girdik. Fransızlar da üzülüler. Daha kötüsü, masamızda oturan elçilik sekreteri de, garson kızı çağırıp, bu istakozun nasıl yeneceğini sordu. Kız da, "Biz onu süs olarak koyduk" demez mi! (N. A.)*

**KIYAFET PROTOKOLÜ:** Resepsiyonlarda, törenlerde, resmî davet ve ziyafetlerde sivil erkeklerin giydikleri resmî kıyafet frak, jaketatay ve smokindir. Resmî tören ve davetlerde, davet mektubunda belirtilen kıyafete uygun giyinmek protokol açısından zorunludur. Sivil erkeklerde resmî olarak giyilen tören kıyafetleri, gündüz jaketatay, gece smokin, gündüz ve gece fraktır. Sivil hanımlarda ise, gündüz davet ve törenlerinde koyu renk etek-cekete (tayyör); gece davet ve ziyafetlerinde ise, uzun etek veya tayyör resmî kıyafettir.

**a. Frak:** Gündüz veya gece düzenlenen resmî tören ve davetlerde, devlet başkanları onuruna düzenlenen resmî yemeklerde, devlet başkanına güven mektubu sunma törenlerinde, ulusal bayram kutlama törenlerinde, gala ve balolarda devlet ve hükümet adamları, yüksek mevki sahipleri, diplomatlar ve yüksek rütbeli subaylar frak giyerler.

**b. Jaketatay:**Batı ülkelerinde giyilen resmî gündüz kıyafetidir.

**c. Smokin:** Resmî, yarıresmî ve sosyal etkinliklerde ve törenlerde giyilen, iyi cins düz siyah kumaştan dikilen resmî erkek kıyafetidir. Smokin, yalnızca gece davetlerinde (resepsiyon, kokteyl, balo, opera, konser, tiyatro, parti, dans, düğün) ve akşam yemeklerinde giyilir; gündüz giyilmesi doğru değildir.

**d. Sivil Resmî Kıyafet:** Erkeklerde siyah veya koyu lacivert takım elbise (ceket üç düğmeli veya kruvaze), bağıcıklı siyah deri ayakkabı, siyah ipek çorap, koldüğmeli beyaz gömlek, düz ya da çizgili veya puantiyeli kravat; hanımlarda siyah veya koyu lacivert tayyör, burnu kapalı yarım topuklu deri ayakkabı ve ayakkabıya uygun deri çanta sivil resmî kıyafettir.

*Bir hanımı takısı, çantası ve ayakkabısı; bir erkeği saati, kravatı ve ayakkabısı temsil eder. (N. A.)*

Giyilen kıyafet, kamusal ve toplumsal yaşamda iyi ilişkilerin kurulmasında ve kişinin saygınlığının artmasında önemli bir etkidir. Çünkü, giyim kişinin imajıdır. Giyim, kişinin görgüsünü, kültürünü, statüsünü, maddi ve sosyal durumunu, işini, mesleğini ve eğitimini yansıtır. İyi giyinen bir kişi, her şeyden önce kendine ve başkalarına saygısı olan kişidir. Bu yüzden, iyi giyinen bir kişi, başkalarıyla olan ilişki ve iletişime daima artı puanla başlar. Bu nedenden dolayı, "İnsanlar dış görünüşleriyle (kılık-kıyafetleriyle) karşılanır; şahsiyetleriyle uğurlanırlar" denir. İnsanlar kendilerini niyetlerine göre

değerlendirirler ama, başkalarını daima görünüşlerine (kılık-kiyafetlerine) göre değerlendirirler. Bu yüzden, iyi bir kıyafet her zaman kişinin olumlu bir imajı ve iyi bir tavsiye mektubudur. İyi bir kıyafet, kişiye güven duygusu verdiği gibi, başkalarının gözünde ve toplum içinde o kişiye saygınlık ve etkinlik kazandırır. Bu yüzden, bütün yöneticiler kamusal ve toplumsal yaşamlarında daima iyi giyimli olmalıdırlar.

**KAMUSAL YAŞAMDA YÖNETİCİ EŞİ HANIMLARIN GÖREV VE SORUMLULUKLARI:** Kamusal ve toplumsal yaşamda hanımların erkeklerle olan ilişkilerinde nezaket, zarafet, yumuşaklık, sevimlilik, incelik, ölçülülük ve ciddiyet esastır. *Ancak hanımlar da makam sahibi erkeklere, konuk erkeklere ve yaşlı (babası yaşında olan) erkeklere saygılı olmak durumundadırlar. Çünkü makama, konuğa ve yaşa saygı esastır.*

Kamusal ve toplumsal yaşamda erkeklerin olduğu kadar yönetici eşi hanımların da görev ve sorumlulukları vardır. Hanımlar da protokol kurallarını bilmek ve bunlara uymak durumundadırlar. Örneğin, yönetici eşi olan hanımlar eşli gidilen davet ve törenlerde; yalnız da olsalar, eşlerinin unvanlarını taşıdıkları ve tanındıkları yerlerde daima protokole uygun giyinmek, uygun konuşmak ve uygun davranmak zorundadırlar. "Yönetici eşi" olan bir hanım protokolde "Yönetici" statüsündedir ve eşini temsil eder. Bu yüzden "Yönetici" gibi saygı ve itibar görür: Karşılır, ağırlanır ve uğurlanır. Bu nedenle "Yönetici Eşi" olarak giyimine, konuşma ve davranışlarına dikkat etmek zorundadır. Çünkü bir hanım, kamusal yaşamda eşini *vezir de eder rezil de denir*. Bu yüzden **erkeklerin başarısında ve yükselmesinde eşlerinin etkisi ve rolü olduğu bir gerçektir. Çünkü her başarılı erkeğin arkasında mutlaka başarılı bir kadın vardır.**

Yönetici hanımla evli olan bir erkek de resmî davet ve törenlerde protokole uymak zorundadır. Ancak yönetici hanımın eşi olan erkek, yönetici olan karısını temsil etmez; kendisini temsil eder. Bu yüzden, emniyet müdürü bir hanımın eşi erkek kendini tanıtırken "Ben makine mühendisi Ali Yıldız" der.

**Başta Dön**