



Cilt / Volume: 14, Sayı / Issue: 28, Sayfalar / Pages: 994-1014

Araştırma Makalesi / Original Article

Received / Alınma: 04.06.2024

Accepted / Kabul: 19.06.2024

KRİZ YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Harun SELÇUK¹

Öz

Küreselleşen dünyada kamu ya da özel sektör, global ve yerel her kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmesi zorunluluk haline getirilmektedir. İşletmeler küreselleşmeyle beraber bütün dünyada meydana gelen, ekonomik, teknolojik, sosyo-kültürel, politik ve benzeri değişimlerden daha çok etkilenmektedir. Etkileşimli teknolojilerin gelişimiyle, gün geçtikçe sabit olmayan mekân ve zamandan bağımsız bir rekabet ortamı oluşmaktadır. Proaktif olmayan işletmeler bu ortamda her an bir kriz ile karşılaşabilmektedir. Bu muhtemel durum karşısında kurum varlığını sağlıklı bir biçimde devam ettirme ve kriz için önlemler alma gayreti göstermelidir. İşletmeler, krizlerden büyük hasar alıp yok olma eşiğine gelmenin yanında doğru bir kriz yönetimiyle bu durumu fırsata çevirip daha iyi bir duruma da gelebilirler. Bu çalışmanın amacı, kriz yönetimi ile halkla ilişkiler konularının incelenmesi ve kriz yönetiminin etkin bir biçimde yürütülmesinde kullanılan teorilerin analiz edilmesidir. Yapılan çalışma kapsamında işletmelerin karşı karşıya kaldığı kriz durumunda uygulamış oldukları halkla ilişkiler uygulamalarının önemine ve rolüne örnekler üzerinden değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Kriz Yönetimi, Halkla İlişkiler.

Jel Kodları: H12, P43, P33.

¹Dr., Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, e-posta: hselcuk@agri.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5826-0612

Atıf/Citation

Selçuk, H. (2024). Kriz yönetiminde halkla ilişkilerin rolü ve önemi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(28), 994-1014.

THE ROLE AND IMPORTANCE OF PUBLIC RELATIONS IN CRISIS MANAGEMENT

Abstract

In the globalizing world, it has become mandatory for every institution, public or private sector, global or local, to carry out public relations activities to a greater or lesser extent. Businesses are more affected by the economic, technological, socio-cultural, political and similar changes that occur all over the world with globalization. With the development of interactive technologies, a competitive environment that is not stable and independent of space and time is emerging day by day. Businesses that are not proactive may face a crisis at any time in this environment. In the face of this possible situation, the institution should strive to continue its existence in a healthy way and take precautions for the crisis. In addition to being severely damaged by crises and coming to the brink of extinction, businesses can also turn this situation into an opportunity and come to a better situation with proper crisis management. The aim of this study is to examine crisis management and public relations issues and to analyze the theories used in effective crisis management. Within the scope of the study, the importance and role of public relations practices implemented by businesses in the crisis situation they face are mentioned through examples.

Keywords: Crisis, Crisis Management, Public Relations.

Jel Codes: H12, P43, P33.

1. GİRİŞ

Günümüzde kurumlar bakımından insanların güvenini kazanmak, yöneticilik anlayışının önem kazanmasıyla mümkün olmaktadır. Halkla ilişkilerin temel faktörleri sorumlu davranmak ve olumsuz koşullarda olumlu ilişkiler kurmaktır. Krizin en azami zarar ile atlatılabilmesi ve kurumun krizden önceki imajının yeniden sağlanması noktasında yöneticilerin, öncelikle krize sebep olan asli problemleri tespit etmesi, ardından da ivedilikle bir halkla ilişkiler faaliyeti devreye sokması gerekmektedir. Halkla ilişkiler çalışmaları kriz süresince daha fazla ihtiyaç duyulan ve normal zamandan daha fazla önem kazanan bir faaliyete dönüşmektedir.

İşletmelerin kriz anındaki kurtarıcısı halkla ilişkilerdir. İşletmeler halkla ilişkiler uygulamaları sayesinde krizden problemsiz bir biçimde kurtularak varlığını sorunsuz bir biçimde yürütebilir. İşletmeler, belli hedef kitleleri etkileyerek, belli davranış ve tutumlarını kamuoyuna benimseterek çevrenin işletmeye dair olan tutumunu olumlu bir biçimde geliştirerek kamuoyunda belirgin bir itibar ve güven ortamı oluşturmaktadır. Bazı durumlarda kriz yönetiminde alınan tedbirler yeterli olmamaktadır. Bu sebeple işletmelere karşı güven kaybının önlenmesi için yaşanan kriz hakkında kamuoyu bilgilendirilmelidir. Böylelikle kriz öncesi ve kriz sonrasındaki durumun daha iyi hedeflenmesi yalnızca halkla ilişkiler ile mümkün olmaktadır. Kurumlar, paydaşların ürünlerine yönelik beklenti ve isteklerini ne

kadar detaylı bilgi edinerek, araştırma, planlama ve değerlendirmeye bağlı kalarak uygulamalarını gerçekleştirirse o kadar kaliteli hizmet sunmuş olacak ve itibarını da böylelikle topluma duyuracaktır.

Halkla ilişkiler, kamu yararını gözeten, daima değişen koşullara göre kurumun değerlendirmesini gerçekleştiren, temelinde planlamanın yer aldığı, imaj yenileyen ve kurum yönetimi ile toplum arasında aracı olan stratejik bir araçtır. Esas itibarıyla halkla ilişkiler departmanının organizasyon veya kuruluş içerisinde, yönetime en yakın konumda hizmet verme zorunluluğu, halkla ilişkileri kuruluşun can damarı haline getirmektedir. Yönetime destek olan bu departmanın görevleri arasında dahili ve harici paydaşlarla iletişim köprüsü kurmak, mesajları ve iletişim kanallarını en akılcı ve dürüst biçimde kullanmak yer almaktadır.

2. KRİZ KAVRAMI

Kernisky, krizi bir kurumun beklentileri ile çevresinde meydana gelenler arasındaki büyük uyumsuzluk olarak nitelendirmektedir. Kriz, aniden meydana gelen, hazırlıksız bir biçimde karşı karşıya kalınan ve hızlı hareket eden, iyi değerlendirilememesi durumunda kurum için çöküş, doğru değerlendirilmesi durumunda ise fırsat anlamına gelen bir durumdur (Akdağ, 2013, s. 3).

Kriz kavramı, ‘olumsuz gelişme ve olağan dışı’, ‘içinden çıkılması zor ve arzu edilmeyen bir durum’, bir olayın, işin geçtiği karışık aşama, aniden ortaya çıkan kötü gidişat ve tehlikeli an anlamlarına gelmektedir. Kuruluşların planlarının artık işlenemez olması ve yetersiz kalması krizin en önemli özelliklerindedir (Şahinsoy, 2017, s. 4). Kriz, kurumun amaç, değer ve kaynaklarını tehdit ederek, zaman baskısı ve belirsizlik sebebiyle, bütün kurumu varlığını devam ettirememeye tehlikesiyle baş başa bırakan, kurum üyeleri arasında gerilim oluşturan, gerekli tedbirlerin vaktinde alınmasıyla ortadan kaldırılabilecek ya da etkileri an aza indirecek sınırlı zamanı içinde barındıran bir değişim sürecidir (Dinçer, 1998, s. 285). Kurum varlığını tehlikeye sokan, kurumun temel amaçlarını tehdit eden, kısıtlı karar süresi ve kaynak belirsizliği gibi sebeplerle kurum üyeleri arasında şaşkınlık, gerilim oluşturan duruma “kriz” denilmektedir. Bir kurumda kriz durumunun yaşanması, kurum varlığını tehlikeye sokmaya ve kurum hedeflerinden uzaklaşmaya sebep olmaktadır (Selçuk, 2023, s. 95).

Genel olarak kriz tanımlarına bakıldığında;

- Anlaşılması güç ve önceden sezilemeyen,
- Kurumların hayatta kalmasını ve öncelikli hedeflerini ciddi bir biçimde tehdit eden,

-
- Çözülmesi noktasında acil tedbirlerin alınmasını gerektiren,
 - Kurumların önleme ve saptama sistemlerini yetersiz duruma getiren,
 - Kurum personeli üzerinde stres baskı yaratan bir durum olduğu görülmektedir.

Kriz aniden ortaya çıkan, bir kurumun işleyiş sistemini bozan acil bir durumdur. Ole R. Holsti (1978)'ye göre kriz, “beklenmedik bir durum tarafından ortaya konan, önemli değerler üzerinde büyük bir tehdit ve karar verme noktasında az zamanı olan bir süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (Karademirlidağ, 1999, s. 17).

Krizin bazı özellikleri vardır. Bunlar (Avgan, 2010, s. 14):

- Kriz olağandışı ve durağan olmayan bir durumdur.
- Farklı zamanlarda ve değişik yerlerde oluşan birbirine bağlı birçok olaydan meydana gelmektedir.
- Kriz, kritik ve hassas bir durum olmakta, yanlış uygulamalar kurumları yok olma tehlikesiyle karşı karşıya bırakmaktadır.
- Krizler kurumları ortaya çıkan sorunlar karşısında uygunsuz davranmaya veya hiçbir şey yapmamaya yöneltmekte, kurumların algılama yeteneklerini bozmaktadır.
- Krizler çoğu zaman tahmin edilebilmekteyken, bazı durumlarda tahmin edilememektedir.
- Belirsizlik, menfaat çatışması, duygusal yaklaşım ve karmaşıklığın alınacak kararları etkileme ihtimali krizin özünde bulunan dört önemli özellik onların tehlikeli bir oluşum olarak nitelendirilmesine sebep olmaktadır.
- Krizler, mücadele edilmesi gereken kurumsal ve kritik durumlardır. Kurumlar üzerinde güvensizlik, baskı, karışıklık, stres ve panik gibi olumsuz durumlar oluştururlar.
- Krizler kurumların uzun vadede gerçekleştirmeyi düşündüğü stratejik amaçları ve genel amaçları tehdit eder.
- Krizler kurumlara, yöneticilere, kredi verenlere, vergi ödeyenlere, devlete ve hissedarlara büyük kayıplar getirebilmekte, kurumların toplum nezdinde kazandığı ünü tehlikeye sokabilmektedir.
- Çözömlenen krizler, bir daha kriz durumunun oluşmayacağı anlamına gelmemektedir.
- Bazı krizler aniden ortaya çıkmaktayken bazılarının çıkması uzun bir süreyi almaktadır. Dolayısıyla krizlerin ortaya çıkıp etkilerini gösterme süreleri arasında böylelikle farklılık olduğu görülmektedir.

Krizler, kurumların noksanlıkları ve çevrelerindeki tehditlere karşı açık olmalarının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Nitekim zayıf iletişimin, iyimserliğin, hatalı varsayımların ve kültürel geriliğin kaydedilmesinin sonucunda göz ardı edilen ya da yanlış yorumlanan kurum iç ve dış faktörlerden kaynaklanan olaylar kriz oluşumuna zemin hazırlamaktadır (Dinçer, 1998, s. 385). Krizin temel nedenlerine bakıldığında bir organizasyonda krize yol açabilecek unsurların olduğu görülmektedir. Bunlar iç ve dış unsurlar olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

2.1. Krize Neden Olan Kurum Dışı Unsurlar

Dış çevrede meydana gelen değişim ve gelişmeler, kurumlara hem imkanlar hem de olumsuzluklar sunmaktadır. Bazı kurumlar çevresel etkilerden fazla etkilenirken bazı kurumlar çok az etkilenmektedir (Canpolat, 2012, s. 125) Gerçekleşen bu olumsuzluklar kurumlarda krize sebep olmaktadır. Kurumun dış çevresinde bulunan ve krize sebep olma potansiyeli olan unsurlar teknolojik yapı, politik yapı, ekonomik yapı, sosyo- kültürel yapı, hukuki yapı, ekolojik yapı, mesleki organizasyonlar, yaptırımlar ve finansal kurumlar, rekabet koşulları, sendikal organizasyonlar, dış ilişkiler ve ulusal çevre ve doğal etmenler şeklinde sıralanabilmektedir. Bunların yanı sıra sel baskını, depremler gibi doğal afetler, kurumun içinde bulunduğu sosyal ve kültürel değerlerin farklılık göstermesi de kurumlarda krize sebep olabilmektedir (Çitecki, 2016, s. 13).

2.2. Krize Neden Olan Kurum İçi Unsurlar

Kurum dışı unsurların krize sebep olmasının yanında kurum içi unsurlar da kriz yaratabilmektedir. Bu içsel unsurlar; geçmiş olaylar, kurumun özellikleri ve yönetim tarzı, merkezilik yapısı ve departmanlaşma, kurumların bilgi akışı ve haberleşme sistemi, formel ve informel gruplar, tutum ve inançlar ve demografik özelliklerdir. Bunların yanında işletme yapısının esnek olmaması, personel seçimi sisteminde yetersizlik, motivasyon tekniklerinin uygun biçimde seçilememesi, yapılan işin özellikleri vb. faktörler krize sebep olabilmektedir. Genel bir perspektifle bakıldığında krize dönüşebilecek olaylar aşağıdaki örneklerle gösterilebilmektedir: (Uzun, 2023, s. 10)

Tablo 1. Kriz Çeşitleri

Doğal Kaynaklı Krizler	<ul style="list-style-type: none"> • Doğadaki ve çevredeki bozulmalar doğal krize sebebiyet verebilir. • Bu türden olaylar çoğunlukla insanların kontrolü dışındadır. • Deprem, kasırga, sel, tsunami, kuraklık, heyelan vb. çeşitlere sahiptir.
Teknolojik Kriz	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojik kriz, teknolojiye meydana gelen başarısızlık sonucu meydana gelebilir. • Genel sistemdeki problemler teknolojik krize sebep olabilir.

	<ul style="list-style-type: none"> • Bozuk yazılım, makine arızası vb. teknolojik krizlere sebep olacaktır.
Yüzleşme Krizi	<ul style="list-style-type: none"> • Yüzleşme krizi, çalışanların kendi arasında problem yaşamaması durumunda meydana gelebilir. • Etkisiz iletişim, iç anlaşmazlıklar ve koordinasyon eksikliği gibi sebeplere dayanmaktadır. • Bireyler birbirleriyle anlaşmazlığa düşerler ve nihayetinde belirsiz süreli grevler, boykotlar vb. gibi üretken olmayan eylemlere dayanır. • Bu kriz türünde çalışanlar üstlerine itaat etmez; onların taleplerini kabul etmeye zorlar ve ultimatolar verir.
Kötü Niyet Krizi	<ul style="list-style-type: none"> • Bazı kötü şöhretli çalışanlar, suç olan faaliyetleri yürüttüğü zaman, kurumlar kötü niyet kriziyle karşılaşabilir. • Organizasyonu kullanmak, kurum yetkililerini tehdit etmek ya da asılsız söylentilerin hepsi kötü niyet krizine sebep olabilir.
Örgütsel Hatalar Krizi	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetim, dış taraflara ve paydaşlara dair zararlı dokunacak kararları bilerek aldığı anda, kurumsal hata krizleri ortaya çıkabilir. • Bu söz konusu durumlarda, üstler, hızlı sonuçlar için benzer hataları tekrarlar ve stratejilerin sonraki etkilerini görmezden gelir.
Diğer Kriz Türleri	<ul style="list-style-type: none"> • İşyeri şiddetinden kaynaklanan kriz (saldırı, kavga ve şiddet), • Söylemler sebebiyle meydana gelen kriz (bilerek yanlış söylemler çıkarılmalı), • İflas (şirketin zararı ve son bulması), • Ani kriz (aniden ortaya çıkan kriz) ve • Daimî kriz (göz ardı edilen problemlerin büyümesi ve kendi kendini beslemesi) şeklinde sıralanabilir.

Kaynak: (Uzun, 2023, s. 11).

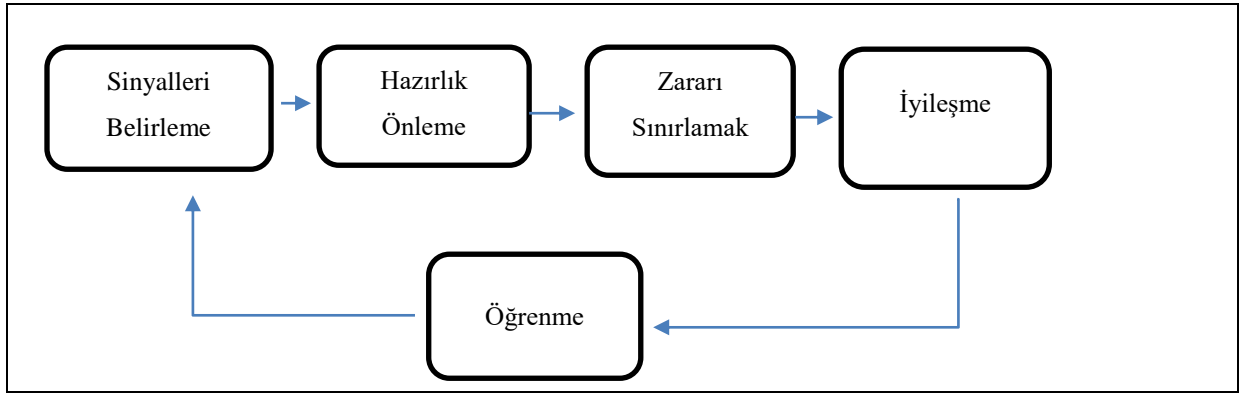
Krizler, kurumlarda aniden ortaya çıkmazlar. Önceden mutlaka bazı sinyaller verirler. Burada önemli olan verilen sinyalleri alabilmektir. Bu uyarıların alınması noktasında her yöneticinin daima bir tedbir paketi bulunmalıdır. Krizi haber veren ipuçları şunlardır (Çöklü, 2000, s. 703):

- Kazançta azalma,
- Sermaye getirisinin beklenilenden az olması veya arttırılamaması,
- İş bölümünde ve kar payında dengesizlik,
- Paranın gereksiz yerlerde kullanılması,
- Yanlış yatırım politikaları,
- Düzenlenme gerektiren çok fazla faaliyet ve işlerin mevcut olması,
- Yönetim anlayışında üretkenliğin yetersiz olması,
- Bölümler arasında iletişim kopukluğu,
- Hissedarlarda ani satış politikaları,
- Kar azaltan yasal düzenlemeler ve artan vergiler,
- Rakip kurumların bütün pazarları elde etme stratejileri,
- Aynı yerde iş yapan kurumun açıkça rakip olduğunu göstermesi,
- Rakip kurumların üretimlerinde artış,

- Önemli bir konumda olan bir yöneticinin rakip kuruma transfer edilmesi gibi durum sinyalleri krizi haber verir.

Kriz üzerinde çalışma yapan bilim adamları, krizin başlangıç aşamasından kriz çözümüne değin geçen süreyi bazı aşamalara ayırmışlardır. Aşamaların doğru bilinmesi ve yöneticiler tarafından yeterli idare edilmesi krizin kolay bir şekilde atlatılmasını sağlamaktadır (Can, 2002, s. 336-337). Bu aşamalar şekildeki gibi özetlenmektedir.

Şekil 1. Kriz Yönetim Sürecinin Beş Aşaması



Kaynak: (Aksu, <https://www.bozok.edu.tr>).

Kriz Uyarılarının Algılanması ve Hareketsizlik: Kurumun amaç ve varlığını tehdit eden vaziyetlerle alakalı sinyaller bu aşamada ortaya çıkmış, kurum-çevre ve kurum ilişkilerinde sorunlar ortaya çıkmaya başlamaktadır. Fakat kurumun bilgi alma sistemleri kriz sinyallerini yeteri kadar alamamakta ve yönetime ulaştıramamaktadır.

Kriz Dönemi: Yaklaşan kriz sinyallerinin alınması, yorumlanması, değerlendirilmişse ve olumlu tepkiler verilmişse, kurumun kriz dönemi yaşaması kaçınılmazdır. Bir kurum kriz döneminde korku, panik ve denetimin merkezileştirilmesi ve karar alma sürecinde bozukluk yaşayarak bu tipik davranışları sergiler.

Çözülme Dönemi: Kriz durumu öncesinde kriz sinyallerinin, kurum için tehdit edici nitelik kazanmadan yakalanmaması, yorumlanıp değerlendirilmemesi sonucunda kurum kriz ile karşılaşır. Kriz döneminde krizin başarılı bir biçimde atlatılması için çözümlerin geliştirilememesi durumunda kriz şiddetine bağlı olarak kurum ortadan kalkar. Kurumun çevresiyle ilişkileri bozularak; kredi kaynaklarının azalması ve sınırlanması, tüketici şikayetlerinin artması, devletin sınırlılıkları, satış miktarlarında azalma ve Pazar payının kaybedilmesi kurum çevre ilişkilerinin bozulduğunu göstermektedir. Bununla beraber, kurum içinde artış gösteren işgören devamsızlığı ve devri, panik, stres ve işgören şikayetleri kurumsal çözülmeye götürür.

3. KRİZ YÖNETİMİ KAVRAMI

Kriz yönetimi, mevcut olan bir krizin etkilerinin en aza indirilmesine ya da ortadan kaldırılmasına dair çabaları kapsamaktadır (Aydemir & Demirci, 2005, s. 68). Kurumun varlığını ciddi olumsuzluklar ile tehdit eden ve işletmecilik faaliyetlerini olumsuz etkileyen, aniden ortaya çıkarak çalışmalarını engelleyen ve üretime zarar veren durumlara karşı plan yapılabilen bir organizasyondur (Balaban, 2018, s. 28).

Kriz yönetimi, kurumun zararlarını minimize etmek ve zararlarını telafi etmek amacıyla planlama, önleme, koruma ve değerlendirme faaliyetlerini de kapsar. Kurumun kriz reçetesini bu faktörler oluşturmaktadır. Kurumun inançları ve değerleri doğrultusunda krizlerin çözümünde ve yönlendirilmesinde önem taşımaktadır (Karaköse, 2007, s. 8). Öncelikle kurumlar için önemli olan, kriz şartlarına varıldığında krizi geçiştirmenin ya da atlatmanın yöntemlerini aramanın yanında, kriz şartlarına ulaşmadan önce, krizin gelebileceğini hissedebilen, kurumun süreçlerine yeni bir hız kazandırabilen ve kriz şartlarını başarılı bir biçimde kullanabilen yönetim yapısını düzenlemektir (Tüz, 2008, s. 26). Kriz yönetimi tanımlarına bakıldığında birçok tanım olduğu görülmektedir. Bunlar:

- Kriz yönetimi, kurumun acil durum eylemleriyle kişilerin güvenlikleri ve sağlıkları, özel ya da kamu kurum mülkündeki kayıp ve normal devam eden iş veya süreçlerdeki olumsuz etkilere benzer tehditleri azaltmaya dair verimli, hızlı ve etkin biçimde başa çıkma yeteneğidir (Pheng vd., 1999, s. 231).
- Kriz yönetimi, olabilecek problemlerin önceden tespit edilmesi, önlenmesi veya sonuçlarının sıralanmasına dair hareket etmek yerine ortaya çıktıklarında tepki verilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Akdağ, 2013, s. 3).
- Kriz yönetimi, krizi ve kriz sebeplerini saptamayı, gerekli tedbirleri uygulamaya koymayı, gelecekteki krizleri öngörmeyi, krize karşı önlemleri almayı ve krizden önce kriz için hazırlanan planları uygulamayı içerir.
- Krizin olası etkilerine ve krize karşı yapılması gerekenlerin belirlenip planlanması ve yerine getirilmesi süreci şeklinde ifade edilmektedir (Okumuş, 2003, s. 204-205).
- Krizi sona erdirmek için Kurumların yaptığı çalışmaların tümü kriz yönetimi şeklinde adlandırılmaktadır. Kriz yönetimi, kurumların daima uygulama yapacağı bir uygulama ve yönetme biçimi değildir, krizin ardından krizde uygulanan yönetim biçimi ortadan kaldırılmalıdır (Akdağ & Arklan, 2013, s. 2).

- Başka bir tanıma göre ise çoğunlukla yöneticiler üzerinde odaklanmaktadır. Bundan değin, “kriz yönetimi, bir yöneticinin olabilecek bir tehlike durumunda kendi amaçlarını kabul edilebilir bir maliyet ile karşılaması sürecidir (Dinçer, 1998, s. 423).

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkarak şunlar söylenebilir: kriz yönetimi, krizlerin meydana getirdiği zararın azaltılması ve krizlerle mücadele edilebilmesi için tasarlanmış birçok faktör sunar. Başka bir deyişle, kriz yönetimi krizin oluşturabileceği olumsuz sonuçları azaltmayı veya önlemeyi hedefler (Coombs, 1999, s. 4).

Kriz yönetiminde beklenmedik ve aniden meydana gelen olumsuz etkileri olumlu bir duruma düşürmek ve olayları kontrol altına almak için stratejik planlamanın yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kriz yönetiminde en etkin ve en önemli olan, en kötü senaryoya göre strateji belirlenmesidir. Kriz yönetiminin temel amacı, kurumların, krizin önceden tahmin edilmesini, krize karşı bazı önlemlerin alınmasını ve hızlı bir biçimde çözüm üretilmesini sağlamaktır (Karaköse, 2007, s. 7). Timothy Coombs kriz iletişimde referans isimlerden biridir ve kriz yönetimini yukarıda da belirtildiği üzere üç aşamada ele almıştır. Uygulama alanı ve bilimsel literatür bu üç aşama için özel teknikler oluşturmuştur. Kriz yönetimi sırasında önerilen bazı konular aşağıdaki tabloda ele alınmıştır (Coombs & Holladay, 1996, s. 289).

Tablo 2. Kriz Yönetimi Süreci ve Önerilen Konular

Kriz Evresi	Önerilen Konular
<i>Kriz Öncesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kriz yönetim planı yapılmalı, • Kriz yönetim ekibi eğitilmeli ve seçilmeli, • Tatbikat yapılmalı, • Kriz iletişim mesajları önceden hazırlanmalı.
<i>Kriz Müdahalesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Krize verilen yanıt hızlı olmalı, • İlk cevap ortalama saat içerisinde oluşturulmalı, • Bütün gerçekler kontrol edilmeli ve yanıt doğru olmalı, • Sözcüler daima bilgilendirilmeli ve tutarlı olmalı, • Kamu güvenliği öncelikli adım olmalı, • Çalışanlar ilk cevap ve müdahaleye dahil edilmeli, • Duygusal tepkilere dikkatli cevaplar verilmeli.
<i>Kriz Sonrası</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bilgilendirme vaatleri vaktinde yerine getirilmeli, • Düzeltme işlemiyle alakalı güncellemeler yayınlanmalı, • Kriz bir öğrenme deneyimine dönüştürülmeli, • Kurumun herhangi bir anma töreninde ya da yıldönümü etkinliğindeki rolü hakkında krizden etkilenenler hatırlanmalı.

Kaynak: (Uzun, 2023, s. 12).

Kriz yönetimiyle ilgili her şeyi bilmek ve herhangi bir krize karşı tamamen hazırlıklı olmak mümkün olmamaktadır. Kriz yöneticileri, alan ile alakalı çalışmalar yürüten araştırmacılar ve çalışanlar tarafından hazırlanan dersler, iyi uygulama örnekleri ya da hazır formatlar karşı karşıya gelen krizin başarıyla atlatılmasını garanti etmemektedir (Topaloğlu, 2019, s. 25).

Krizden ya da krizin etkilerinden hiçbir organizasyon (ister özel isterse kamu kâr amacı gütmeyen olsun) muaf değildir. Krizler bir tehdit ya da olumsuz bir durum şeklinde ortaya çıksa da organizasyonun kriz sonrasında daha itibarlı ve daha güçlü olması mümkündür. Bu bakımdan krizin bir fırsat şeklinde görülmesinin yanında kurumun eksik yönleri de bu şekilde ortaya çıkmaktadır. Kriz yönetiminin tanımı ve kapsamı göz önüne alındığında şu özellikler ortaya çıkmaktadır (Şahin, 2005, s. 59-60):

- Kriz yönetimi, bir stratejik yönetim dalıdır. Stratejik yönetim, dış çevrenin analiz edilmesi ve incelenmesiyle uzun vadeli düşünerek faaliyetlerin örgütlenmesi, planlanması, koordine edilmesi, uygulanması ve kontrol edilmesi süreci şeklinde değerlendirilmektedir.
- Kriz yönetimi bir karar verme işlevidir ve yönetimde en önemli fonksiyonlardan biridir.
- Yönetici kararları uygulanabilir ve isabetli olmalıdır. Kriz anında fırsatlar ve muhtemel tehditler alınacak kararların önemini daha da arttırmaktadır.
- Kriz yönetimi birkaç alandan meydana gelen bir süreçtir. Kriz yönetiminin en temel amacı, muhtemel krizlere karşı hazırlıklı olmaktır.
- Kriz yönetimiyle organizasyonlara ek maliyetler yüklenmektedir. Kurumlar, kriz durumlarına karşı önlem almalı, krizden asgari bir zararla kurtulmak için plan hazırlamak zorundadır.
- Kriz yönetimi kurum içi çatışmaları önlemektedir. Kriz ile karşılaşılması durumunda rakip işletmelerle aralarında oluşabilecek sorunların çözümü kriz yönetiminin temel amaçlarının içerisinde yer almaktadır.
- Kriz yönetimi bir hazırlık faaliyetidir.

Bir krizi tanımlamak, kriz durumunu ele almak ve kriz ile mücadele etmek öncelikle iletişimle ve doğrudan halkla ilişkilerle alakalıdır. Genellikle asgari hasar ile kurtulmanın başarı oranı kiminle, neyle ve nasıl iletişim kurulduğuyla bağlantılıdır. Kriz yönetiminde elde edilecek başarı çoğunlukla krizin nedenlerine, alınan önlemler ve sonuçları hakkında doğru bilgilerin toplanmasına, objektif bir biçimde yorumlanmasına ve neyin, nereye, nasıl ve kimler tarafından aktarılacağına ve ardından da krizden etkilenenlerle ve medyayla etkili bir iletişim kurulmasına dayanmaktadır (Taşkiran, 2021, s. 25).

4. HALKLA İLİŞKİLER

Halkla ilişkiler, bireylerin davranış, görüş ve düşüncelerini etkileyen bir iletişim faaliyeti olup kurumsal, sosyal ve bireysel gereksinimlerin karşılanmasını sağlayan bir disiplindir. Halkla ilişkiler; tüzel veya özel kişilerin belirtilmiş kitlelerle sağlam ve dürüst bağlar kurup geliştirerek onları olumlu eylem inançlara yöneltmesi, verilen tepkileri değerlendirerek tutumlarına yön vermesi, böylelikle karşılıklı fayda sağlayan ilişkiler sürdürme noktasında planlı çabaları içine alan bir yöneticilik sanatıdır (Hacıhaliloğlu, 1998, s. 4).

Halkla ilişkiler uygulamaları pek çok farklı sektörde uygulayıcılar bakımından gerek uygulama gerekse de beklenti perspektifinden birtakım ayrışmalara uğramıştır. Bu nedenle evrensel olarak kabul edilen bir halkla ilişkiler tanımı yapılmamıştır. Fakat Harlow (1976) halkla ilişkiler alanında yapılan tüm tanımları bir araya getirerek kapsamlı bir tanım yapmıştır: *“halkla ilişkiler, bir kuruluş ile hedef kitleleri arasında karşılıklı iletişim, anlayış, kabul ve işbirliği hatlarının kurulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olan ayırt edici bir yöntem işlevidir; konuların veya sorunların yönetimini içerir; yönetimin kamuoyu görüşlerinden haberdar olmasına ve bunlara duyarlı olmasına yardımcı olur; yönetimin kamu yararına hizmet etme sorumluluğunu tanımlar ve vurgular; yönetimin değişimden haberdar olmasına ve değişimi etkin bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur; eğilimleri tahmin etmeye yardımcı olmak için erken uyarı sistemi olarak hizmet etmek vb. özelliklere sahiptir. Halkla ilişkiler araştırma (anket, vaka çalışması, görüşme, gözlem vb.) ve etik iletişim tekniklerini temel araçlar olarak kullanır* (Uzun, 2023, s. 3).

Günümüzde halkla ilişkiler, çoğunlukla faaliyetlerini basınla beraber sürdürmektedir. Sosyal ağların ve internetin de sıkça kullanılması ile hedef kitlelere ulaşmak kolaylaşmıştır. Halkla ilişkiler, bir kurum ile halk arasındaki anlayış, iletişim ve işbirliğini içeren, kamu yararını gözetmek noktasında yönetimin görevlerini belirleyen, kamuoyunun bilgilendirilmesi noktasında yönetime katkı sağlayan ve yönetime yardımcı olmak için iletişim tekniklerini kullanan özgün bir fonksiyondur (Selçuk & Ay, 2023, s. 21).

Halkla ilişkiler birimi aracılığıyla kamu ile toplumdaki kuruluşlar arasında güven ortamı sağlanmalıdır. Yönetimin izlediği politikanın, halka duyurulması, benimsetilmesi, yönetime karşı olumlu düşüncelerin benimsetilmesi, bunun yanında halkın da yönetimle alakalı düşüncelerinin, yönetimden beklenti ve isteklerin bilinmesi ve halkla işbirliği sağlanması halkla ilişkiler görevidir. Halkla ilişkiler bu görev ile yönetime halkı yöneltmek için yardımcı olan bir fonksiyondur (Selçuk & Ay, 2023, s. 21).

5. KRİZ YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Organizasyonlarda krize sebep olabilecek birçok faktör bulunmaktadır. Hızla yükselen teknolojik değişim, yetersiz yönetim, finansal sorunlar, doğal afetler, iletişim sorunları, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik problemler, savaş, terör, sağlıklı olmayan çalışma şartları, lokavt- grev, ticari sırların kaybolması, insan kaynaklarındaki hatalı uygulamalar, büyük çaplı iş kazaları, karalama kampanyaları vb... faktörler kriz nedenleri olarak kabul görmektedir. Üretimin artması ve teknolojinin de getirileriyle daktilolar, gaz lambaları, lambalı radyolar gibi kurumların üretmiş olduğu ürünlerin git gide gereksizleşmeye başlaması da kriz sebeplerindedir.

Halkla ilişkiler biriminin ya da uzmanlarının yerine getirmesi gereken faaliyetler, kurumun içinde bulunduğu krizin evresine göre farklılık gösterebilmektedir. Krizin henüz açık bir şekilde ortaya çıkmadığı halde halkla ilişkilerin önleyici ve koruyucu özelliği önem arz ederken, krizin hız kazanması ile halkla ilişkilerin müdahale edici özelliği önem kazanmaktadır (Akdağ, 2013, s. 12).

Kriz, gündüz ya da gece, günün herhangi bir saatinde meydana gelebilir. Krizler sebebi ne olursa olsun gerçektir ve doğru yönetilmedikleri takdirde işletmeleri azami zararlara uğratabilirler. Bir firmanın kriz dönemlerinde başarılı bir şekilde üstesinden gelmek zorunda olduğu faaliyetlerden birisi, kurumun faaliyetleriyle dolaylı veya doğrudan ilişkisi olan kişi ve gruplara doğru ve tam vaktinde bilgiler vermektir. Kriz döneminde gerçekleştirilen kriz çabaları halkla ilişkilerin en önemli konularından biridir. İyi iletişim bilginin etkin bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Kriz zamanında bilginin etkin yönetimi daha da önem kazanmaktadır. Çünkü gerçekleşen her kriz kurumun hem mevcut değerlerini hem de itibarını zedeler (Aschroft, 1997, s. 327). Halkla ilişkilerin kriz döneminde önemi daha da artar. Etkin bir halkla ilişkiler uygulamasının sonunda kurumlar krizden çok yara almadan çıkabileceği gibi doğru yerine getirilen halkla ilişkiler faaliyetleri kriz sonrası birçok yarayı sarabilir. Hatta, kurumun felakete sürüklenebileceği bir durumda itibar kazanarak çıkması da mümkündür.

Halkla ilişkilerin bilgilendirme, hedef kitlelerle iletişim sağlama, bilgi toplama, kurum imajı oluşturma ve koruma, sonuçları değerlendirme, hedef kitlelerin beklentileriyle işletme performansını aynı hizaya getirme gibi işlevleri kriz döneminde de kendini göstermektedir. Halkla ilişkilerin bir kurumda bulunması önemlidir. Çünkü kurumun karşılaşacağı kriz ortamlarına dair hazırlık yapması, krizle karşılaşma durumunda kurum adına hareket ederek krizin en asgari hasarla atlatılması ya da kriz etkilerinin olumlu bir fırsata çevrilmesi ve kriz

sonrasında krizden önceki durumdan daha iyi bir durumun amaçlanması yalnızca halkla ilişkiler sayesinde mümkündür (Akdağ, 2021, s. 1).

Kriz, bütün kurum yönetimine olduğu kadar halkla ilişkiler uygulamalarına da aynı oranda gereksinim duyan bir ortamdır. Krizler, çevreyle daima iletişim halinde olan kurum ve kurumsal yaşamın parçalarını meydana getirdiğinden, bunların kurum üzerinde yıkıcı etkiler oluşturmaya izin verilmemelidir. Fakat bunların daima tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmasa da , kuruma zarar vermeyecek şekilde ve optimal düzeyde tutulmaları halkla ilişkiler politikaları ile krizin atlatılması mümkündür (Akdağ, 2021, s. 8). Bununla beraber, halkla ilişkiler uygulaması ve düşüncesi kriz dönemiyle aynı zamanda birtakım değişikliklere uğramaktadır. Kurum bakımından en önemli değişiklik halkla ilişkiler birimlerinin kriz döneminde uygulamaya doğrudan müdahale eden ve karara katılan ve uygulamaya direkt müdahale edebilen eylemci birimler kimliğine bürünmesidir. Halkla ilişkiler perspektifinden bakıldığında, her kurumun amacı kurumun itibarını ve adını koruma olmalıdır (Kazancı, 1996, s. 308).

Krizlerin olumlu ve olumsuz sonuçları vardır. Meydana gelen krizler kurumun büyümesini yavaşlatarak imaj kaybına sebep olabildiği gibi, güven kaybı, fizyolojik ve psikolojik çöküntü, karşılıklı ilişkilerin bozulması olumsuz sonuçlar gerçekleşir. Kriz dönemlerinde yönetimde merkezileşmeye yönelim artar ve zaman zaman isabetsiz uygulamalara sebep olur. Bunun yanında, krizler sebebiyle firma aleyhine açılacak tazminat davaları hem mali hem de kişisel kayıplara neden olur. Krizin meydana getirdiği bir başka olumsuz sonuç da kurumsal amaçlardan uzaklaşılması, karar ve planların niteliğinin bozulmasıdır (Güney, 2002, s. 65).

Kurum imajının kriz dönemlerinde zarar görmemesi ve kuruma olan güvenin azalmaması için birtakım tedbirlerin alınması ve bazı faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Yoksa kurum kamuoyunda kendisi için olumsuz izlenimler oluşturup spekülasyonların ve dedikoduların önüne geçemeyecektir. Halkla ilişkilerin kriz dönemlerinde başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesi için şu uygulamalara önem verilmelidir (Çitekci, 2016, s. 86):

- Halkla ilişkiler stratejisi oluşturulurken bazı kuralların belirlenmesi önem taşır.
- Krize yanıt vermek amacıyla doğru ve yerinde planlamalar yapılmalıdır.
- Doğru kişilerden seçilmiş bir kriz ekibinin oluşturulması gerekir.
- Kriz için uygun bir sözcünün belirlenmesi ve belirlenen kişinin iyi bir biçimde eğitilmesi gerekir.

-
- Her alanda eğitime önem verilmelidir(teorik eğitim, beyin fırtınası, planlama, medya eğitimi vs.).
 - Kriz konusunda yalnızca medya değil bütün ilgili taraflar bilgilendirilmelidir.
 - Kriz konusunda kamuoyuna açık ve net mesajlar verilmelidir.
 - Krizde medyayla ilişkilere önem vermeli ve profesyonel bir yol izlenmelidir.
 - Teknolojinin haber alma ve yayma rolü göz önünde bulundurulmalıdır.
 - İletişim kanalları en geniş şekilde kullanılmalıdır.

Halkla ilişkiler çalışmalarında paydaşları etkileyecek, hedeflere ulaşmayı sağlayacak davranışlar olarak taktik ve stratejiler belirlenir. Bu aşamada çevreye gönderilecek mesajların özenle seçilmesi, temanın özellikle iyi bir şekilde saptanması gerekmektedir. Mesajların etkileyici ve çarpıcı olması; kolay ve kısa, insanların beklentileriyle uyumlu olması önemlidir. Medya planlaması ışığında hedef kitle hakkında ulaşılan bilgiler ve medya analizleri doğrultusunda, kurumun medyada yer edinmesi için en uygun medya kombinasyonunun hazırlanmasıdır. Bütün hedef kitleler için farklı medya gerekebilir. Planlama yapılırken kampanya tekrarlarına önem verilmelidir. Bu aşamada farklı iletişim araçları ile yoğun iş birliği sağlanabilir. Planlama yapılırken ne, nasıl, neyin, hangi metodların kullanılacağı, hedef kitlelere ne zaman söyleneceği noktasında harekete geçilir. TV, radyo, dergi, radyo, gazete, tanıtıcı film, gibi araçların yanında fuar, panayır, bilimsel toplantı, konferans, seminer gibi akademik ağırlıklı çalışmalar başvurulan yöntemlerdendir (Mucuk, 2011, s. 366-369).

Reklamların son yıllarda çoğalarak artmasının sonucunda tüketicilerin kafası karışmakta ve reklamların da tüketiciilere ulaşması güçleşmektedir. Bunun yanısıra teknolojinin hızla değişmesi de toplum düşüncelerinde farklılığa sebebiyet vermiştir. Ayrıca kurumların da topluma bakış açısı değişmiş, üretim odaklı anlayışın yerini müşteri odaklı anlayış almıştır. Nitekim kurumların hizmet ve ürünlerini tüketiciye tanıtmaya ve ikna etmeye çabaları da farklılık göstermiştir. Bu durum, hem reklam çalışmalarını hem de pazarlama çalışmalarını bunun yanında da halkla ilişkiler çalışmalarını da etkilemiştir. Kurumlar artık tüketicilerle tek yönlü değil, çift yönlü bir ilişki kurma çaba ve isteğindedirler. Bu bağlamda halkla ilişkiler kurumlara yardımcı olacak en önemli araçtır. Gitgide küçülen dünyada halkla ilişkiler gün geçtikçe daha fazla kişinin bütünleşmesiyle büyümektedir. Sosyal medyanın bu büyümede etki oranı oldukça büyüktür.

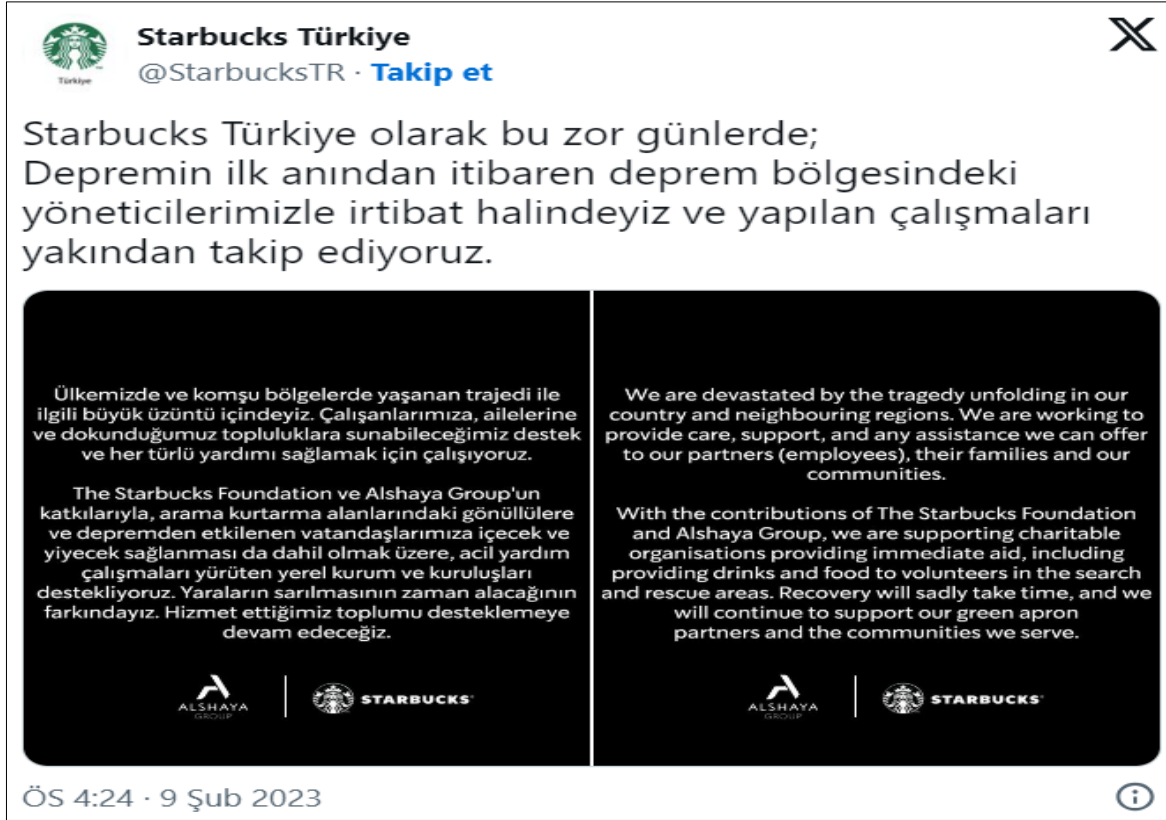
Son zamanlarda yapılan araştırmalara bakıldığında sosyal medyada yayınlanan içeriklerde satın alma oranı daha yüksektir. 2023 yılında Türkiye’de yapılan bir araştırmada nüfusun

73,1'inin interneti aktif bir şekilde kullandığı görülmektedir (Kara, 2023). Bu oran Türkiye'nin %82,0' sine denk gelmektedir. Dolayısıyla Türkiye'de insanların bir günde internette geçirdiği süre 8 saat şeklinde hesaplanmıştır. Bu veriler ışığında dünyada ve Türkiye'de sosyal medya kullanımı gün geçtikçe artmakta ve dolayısıyla sosyal medya pazarlarının da hızla gelişmesine katkı sağlamaktadır. Son 10 yıl içerisinde sosyal medyanın değeri her geçen gün hızla artmaktadır. Her statüden insan sosyal medyayla bağ kurmaktadır (Uyar, 2019, s. 138). Dolayısıyla bu durum kurumların sosyal medyayla bağlantılarını güçlendirmelerini ve medyada yürüttükleri işlerini kontrol altında tutmayı zorunlu kılmaktadır (Bat & Yurtseven, 2014, s. 205). Tüketiciler, artık istedikleri markalara pekçok farklı yoldan ulaşabilmektedir. Bu durum bir takım olumlu sonuçlar getirebilir fakat müşteri sadakati kavramının da değişimine sebebiyet vermektedir. Bu sebeple müşteri sadakatının devamlılığı bakımından kurum yöneticileri sosyal medya yönetimine değer vermektedirler.

Sosyal medya ve internet üzerinden pekçok paylaşım yapılmaktadır. Gerek ürün hakkında gerekse de tüketicilerin ürün veya hizmet hakkında olumlu veya olumsuz eleştirileri de mevcuttur. Dünyada bir çok şubesi bulunan bir içecek firması olan Starbucks 2017 yılında firmanın kendi içerisinde oluşan birtakım sorunlar sebebiyle kendi orijinal bardaklarını kullanmayıp Arjantin'de üretilen bardakları kullandıklarını söylemiş, bu sebeple de müşterilerinden özür dilemişlerdir. Bu paylaşım sosyal medya platformu olan twitter kullanıcıları arasında hızla yayılmış ve Arjantin vatandaşlarının verdiği tepki geniş kitlelere yayılmıştır. Gerçekleşen bu kriz, firma yetkililerinin resmi facebook sayfası üzerinden kanuyla alakalı paylaştıkları özür mesajıyla kontrol altına alınmaya çalışılmıştır.

Bunun yanısıra Starbucks'ın dünyada en çok şubelerinin bulunduğu ülkelerden biri de Türkiye'dir. 6 Şubat 2023 tarihinde Türkiye'nin 10 ilinde çok büyük yıkımlara sebep olan depremlerin ardından Türk sosyal medya kullanıcıları Starbucks Türkiye'nin konuyla alakalı hiçbir paylaşım yapmaması kullanıcıların firmayı boykot etmesine neden olmuştur. Bu tepkiler üzerine Starbucks, sosyal medya hesapları üzerinden paylaşım yapmak zorunda kalmış ve "Starbucks Türkiye olarak bu zorlu günlerde; depremin ilk anından itibaren deprem bölgesindeki yöneticilerimizle irtibat halindeyiz ve yapılan çalışmaları yakından takip ediyoruz" açıklaması yapmıştır.

Şekil 2. Starbucks Firmasının Krize Neden Olan Sosyal Medya Paylaşımı



Kaynak: (<https://anlatilaninotesi.com.tr>, 2023).

Türkiye tarihinin ilk sosyal medya krizi olarak adlandırılan, 2005 yılında Danone hakkında bir internet sitesinde kaynağı belli olmayan bir yazı paylaşılmış ve bu yazının içeriğinde Türkiye'ye pazarlanan ürünlerin çocuk gelişimi bakımından zararlı maddeler içerdiği bilgileri yer almaktaydı. Bu haber mail ve sosyal medya aracılığıyla hızla yayılmaya başladı. Gerek sosyal medya üzerinden gerekse de kulaktan kulağa hızla yayılan bu haber ailelerin çocuklarına sütlü çocuk ürünlerini almama davranışını getirdi ve böylelikle sektörde gerileme yaşandı. Danone krizinin ortaya çıkmasıyla firma krizin zararlarını düzeltme ve algıyı değiştirme amacıyla birtakım halkla ilişkiler çalışmalarına başladı. Firma krizi farketildiğinde başlangıç tarihinden o zamana kadar 6 ay geçmişti. Yani kriz yönetimi için 6 ay geç kalınmıştı. Bunun üzerine Danone halka yakın bir kişi olan Ayşe Özgün ile anlaşarak fabrika çalışanları ile üretim koşullarını anlatan bir reklam filmi çekmiş, anneleri de fabrika ortamına götürerek şeffaf bir kurum olduklarını ifade ettiler. Bununla birlikte e-posta ve internet sitesi aracılığıyla bu olumsuz algı ortadan kaldırılmaya çalışıldı. Ardından Danone firmasının sosyal sorumluluk projelerinde yer alması olumsuz algıların yavaş yavaş ortadan kaybolmasını sağladı.

2020 yılında ortaya çıkan ve tüm dünyaya hızla yayılarak bir pandemi haline gelen Covid- 19 yakın zamanda insanlık tarihinin karşılaştığı en büyük kriz niteliğini taşımaktadır. Covid -19, 30 Ocak 2020’de bir halk sağlığı acil durumu şeklinde yayınlanmış ve Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) koronavirüs salgınını küresel salgın şeklinde ilan etmiştir. Covid 19 yerel bir krizden evrilip küresel kriz haline gelmiştir. Covid-19 benzeri görülmemiş bir kriz olup, milyonlarca can kaybına sebep olmuş, halk sağlığı sistemlerini zorlamış ve tüm ekonomik ve sosyal dokuyu nesiller boyu tanık olunmayan bir ölçüde dönüştürmüştür. Covid -19 krizi; sağlık sistemine, sağlık işgücüne, finans piyasalarına, ekonomik hayat sistemine, tedaviye erişime, yönetim ve liderliğe kadar pekçok sektörde kriz durumunu meydana getirmiştir. Bu pandeminin büyüklüğü dünya çapında pekçok topluluğu ve altyapıyı epey zorlamıştır. Bu kriz ortamının etkin bir biçimde yönetilmesi ve krizden ders alınması çok önemlidir (Uzun, 2023, s. 19).

Covid 19-salgınından sonra belki de en ağır kriz olarak adlandırılabilir olan Gazze insani krizi, 2023 Hamas-İsrail Savaşı’nın bir sonucu olarak Gazze şeridinde yaşanan insani krizdir. İsrail, Gazze Şeridi’ni ablukaya aldı ve yakıt, gıda, su, ilaç ve temel tıbbi maddelerde ciddi kıtlıklar meydana geldi. Kuşatma sonucunda Gazze’de gıda, su, ilaç, tıbbi malzeme ve yakıt sıkıntısı yaşanmaktadır. Bu kuşatmayla beraber elektrik bulunurluğu %90’lık bir düşüşe neden oldu. Kuşatma, kanalizasyon tesislerini, hastane enerji kaynaklarını etkilemiş ve içme suyu sağlayan tuzdan arındırma tesislerinin kapanmasına sebep olmuştur. Gazze genelinde geniş çaplı hastalık salgınları yayıldı. İsrail hava saldırılarındaki yoğun bombardıman, Gazze’nin altyapısında felakete neden olarak krizi daha da derinleştirmiştir (Gazze İnsani Krizi (2023- günümüz), 2024). Halihazırda halen devam eden bu akılalmaz kuşatma pek çok krize sebep olmuştur. Sağlık, ekonomi, eğitim, yaşama hakkının elden alınması, temel ihtiyaçları karşılayamama gibi maddi ve manevi birçok kriz yaşanmakta ve hiçbir şekilde önüne geçilememektedir. Türkiye, tüm zorluklara ve engellere rağmen daima Gazze’nin yanında olmaya çalışmaktadır. Gerek yöneticilerin ülke liderleriyle bir araya gelerek yardım çağrılarında bulunması, gerek temel ihtiyaçları karşılama adına yapılan yardımlarla gerekse de boykot ile İsrail’e karşı tavırlarını gösterip Gazze’nin yanında olduklarını göstermektedir. Türkiye İsrail ile ticareti tamamen keserek de bu krize bir tepki göstermiş olmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen krizlere de bakıldığında beklenmedik bir anda ortaya çıkan ve belirsiz olan bir durum oldukları görülmektedir. kriz dönemleri işletmeler bakımından önemli riskler taşıyan durumlardır. Kriz dönemlerinin başarılı bir biçimde atlatılması kriz döneminin iyi bir şekilde yönetilmesiyle gerçekleşir. Bu noktada halkla ilişkilerin rolü oldukça fazladır.

6. SONUÇ

Kriz şeklinde nitelendirilen durumun ortadan kaldırılması sistematik, rasyonel ve planlı bir biçimde gerçekleştirilen faaliyetler topluluğunu anlatan kriz yönetimi etkin bir biçimde uygulandığında, iç ve dış paydaşlara, medyaya güvenilir, gerekli, doğru ve inandırıcı bilgiler; doğru zamanda, doğru mesaj örüntüleri ile ve doğru yerde sunulduğunda kriz kurumlar için bir fırsat niteliğine döner. Başka bir ifadeyle, kişi ve işletmeler krizin üstesinden gelmek için krizi yönetmek, krizi yönetmek için de kriz yönetiminin bilmelidirler. Bununla beraber kişi ve kurumlar, kriz durumunu iletişim süreçlerine taşımak gerektiğinin de farkında olmalıdırlar. Bu bağlamda halkla ilişkiler çalışmaları kişi ve kurumlar için oldukça önemlidir.

Öncelikle önem verilmesi ve dikkate alınması gereken nokta, kriz durumunun ortaya çıkmasından önce krize hazır olunması gerektiğidir. Kriz dönemlerinde erken uyarı sinyallerinin alınması yalnızca paydaşlarla kurulacak iki yönlü simetrik iletişim ile mümkündür. Bu durumda proaktif kriz yönetiminde stratejik halkla ilişkiler yönetiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Paydaşlarla kurulacak etkili bir iletişim ile değişen istek ve beklentilerini öğrenmek mümkündür. Paydaşların beklenti ve isteklerinin öğrenildiği andan itibaren, ileri zamanlarda problem şeklinde kurumun karşılaşacağı konular daha sorun oluşmadan kaynağında çözülebilmektedir. Böylelikle halkla ilişkiler yönetiminin proaktif yaklaşımıyla kurumlar krizlerden korunabilmekte ve paydaşlarıyla sürekli ve sağlıklı ilişki kurabilmektedir.

Halkla ilişkiler dönemindeki planlama ve analiz içinde mutlaka kriz yönetiminin politikaları ve detaylı prosedürleri bulunmalıdır. Kurum hedefinin itibar kazanmak ve kazanılmış olan itibarın korunulması gerektiği durumlarda krizden en asgari zarar ile çıkmak iken etkili bir kriz yönetimi için dikkat edilmesi gereken unsur krizin ortaya çıkmadan önce önlenmesidir. 6 Şubat 2023 tarihinde Türkiye'nin 10 ilinde büyük yıkımlara neden olan depremlerden sonra Starbucks Türkiye firmasının konuyla alakalı hiçbir paylaşımında bulunmaması tepkiye sebep olmuştur ve iyi bir kriz yönetimiyle hemen sosyal medya üzerinden yorum yapılarak krizin büyümesi önlenmiştir. Böylelikle kurumun itibarı da korunmuştur.

Kriz ve muhtemel sonuçlar konusunda kamuoyunu bilgilendirmek ve kurum aleyhine ortaya atılan ya da atılacak dedikodu ve söylentilerin önüne geçmek konusunda en büyük görev halkla ilişkiler bölümünündür. Halkla ilişkiler stratejilerinin oluşturulması halinde meydana gelen kriz ve sonuçları konusunda, krizden etkilenecek olan kurum ve kişilerin yeterli ve doğru şekilde bilgilendirilmesi firmayı dedikodu ve spekülasyonlara karşı koruyacaktır. Türkiye tarihinin ilk krizi olarak adlandırılan Danone krizinde olduğu gibi söylenti ve

dedikodular doğrultusunda ortaya çıkan kriz durumunda firma güvenilir bir yüz ile firmayı ve ürünleri tanıtarak dedikodu ve söylentileri ortadan kaldırmıştır.

Örnek olaylar incelendiğinde, etkin bir kriz yönetimi için işletmenin gereksinim duyduğu temelde güçlü bir kriz yönetim ekibinin olmasıdır. Farklı departmanlardan çalışanların görev aldığı ve üst düzey yöneticilerin de katılım sağladığı kriz yönetim ekipleri, aniden ortaya çıkan ve istenmeyen durumların en az zarar ile atlatılması ve asıl hedef olan kriz öncesi duruma geri dönüşün sağlanması ihtimalini arttıracaktır. Fakat ekonomik kriz, doğal afet, savaşlar, farklı kurumların sebep olduğu krizler gibi dış kaynaklı istenmeyen durumların telafisi oldukça zor olacaktır. Bu yüzden işletmelerin halkla ilişkiler planları bu tür durumları kapsayacak biçimde hazırlanmalı ve kriz yönetimi ekibi ile daima iletişim içinde olarak yön, bilgi ve destek noktasında yardım sağlanmalıdır.

İnsanlık tarihinin en büyük krizi olan, 2019 yılı sonlarında ortaya çıkan ve tüm dünyaya büyük bir hızla yayılarak bir pandemi haline gelen Covid-19 bütün insanların hayatını derinden etkilemiştir. Sağlık, eğitim, Ekonomi, sosyal yaşam, kültürel yaşam gibi pek çok alanda büyük zararlara sebep olmuştur ve böylesi büyük bir etki alanına sahip olan krizin yönetilmesi noktasında bütün aktörler hazırlıksız yakalanmıştır. Küresel düzeyli pandemilere yönelik prosedürlerin, planların ve politikaların olmaması bütün aktörleri büyük zarara uğratmıştır. Covid 19 salgının ardından belki de en ağır kriz olan Gazze insani krizi de pandemi gibi hazırlıksız yakalanılan bir krizdir ve sağlık, ekonomi, temel ihtiyaçların karşılanamaması, eğitim en önemlisi de yaşama hakkının elden alınması gibi maddi ve manevi birçok krize sebep olmuştur. Halihazırda halen süregelen bu savaşın tüm etkilerinin ne zaman sona ereceği ise hala belirsizdir.

Sonuç olarak etkili bir kriz yönetimi için öncelikle üst düzey bir ekibe ihtiyaç duyulmaktadır. Kriz türlerine göre planların hazırlanması, geçmiş krizlerden kazanılan tecrübelerin aktarılması, ekibin sorumluluğu ile eşdeğer biçimde yetkilerin verilmesi kriz yönetiminde başarılı olma ihtimalini arttıracaktır. Liderlik, eğitim ve stratejik planlama ile test süreçleri krizler ile etkili bir şekilde mücadele etmek için son zamanlarda öne çıkan gelişmeler arasında yer almaktadır. Kriz sürecindeki iletişimin zamanlaması ve önemi son çalışmalarda daha fazla dikkat çekmiştir. Medyanın daha doğrusu sosyal medyanın büyük gelişim göstermesiyle kurumlar krizlerdeki iletişim stratejilerine daha fazla önem vermeye başlamıştır.

KAYNAKÇA

- Akdağ, M. (2013). Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi. *International Journal of Social Science*.
- Akdağ, M., & Arklan, Ü. (2013). Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi. *International Journal of Social Science*.
- Aschroft, L. (1997). Crisis Management- Public Relations. *Journal of Managerial Psychology* 12/ 5, 325-332.
- Avgan, S. (2010). *Kriz Yönetimi ve Türkiye'de Krizlerin Tarihsel Gelişimi: Bursa'daki İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Aydemir, M., & Demirci, M. K. (2005). Son Dönemlerde Yaşanan Krizlerin İşletmeler Üzerindeki Olumlu Etkilerinin Analizi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi c. 29, S. 1, 65-81*.
- Balaban, S. (2018). *Kriz Yönetiminde Liderlik ve Liderlik Özelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Bat, M., & Yurtseven, T. (2014). Sosyal Medyada Kurumsal Kriz Yönetimi: Onur Air Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim 6. Baskı*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing Crisis Communication*. U.S.A: Sage Publications.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research* 8, 279-285.
- Çitekci, M. (2016). *İşletmelerin Kriz Yönetiminde Halkla İlişkilerle Etkileşim*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Çitekci, M. (2016). *İşletmelerin Kriz Yönetiminde Halkla İlişkilerle Etkileşim*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Çöklü, E. (2000). İşletme Yöneticiliğinde Halkla İlişkiler Mucizesi: Kriz Yönetimi Anlayışı ve Uygulanışı. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*.
- Diñer, Ö. (1991). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: M.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Diñer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Gazze *İnsani Krizi (2023- günümüz)*. (2024). Vikipedi Özgür Ansiklopedi: <https://tr.wikipedia.org/> adresinden alındı
- Hacıhaliloğlu, H. (1998). *İşletmelerde Kriz Yönetiminin Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Karademirlidağ, İ. (1999). *Halkla İlişkilerin Kriz Yönetimi Açısından İşlevleri ve Planlama Süreci*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Karaköse, T. (2007). Örgütler ve Kriz Yönetimi. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi* S. 13.
- Kazancı, M. (1996). *Halkla İlişkiler*. Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları 6.
- Mucuk, İ. (2011). *Modern İşletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Okumuş, F. (2003). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Krizlerin İşletmeler Üzerinde Olası Etkileri . *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* .
- Pheng, L., Sui-Ho, David, K.H Ann, & Y Soon . (1999). Crisis Management: A Survey of Property Development Firms. *Property Management c. 17 S. 3*, 231-251.
- Selçuk, H. (2023). *Yerel Yönetimlerde Algılanan Hizmet Kalitesi ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkide Kurum-Paydaş İlişki Çıktılarının Rolü: Ağrı Belediyesi Örneği*. Erzurum: Doktora Tezi.
- Selçuk, H., & Ay, A. (2023). Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Süreci Üzerine Nitel Çalışma: Halkla İlişkiler Sürecinin Önemi. *Digital Communication Journal*.
- Starbucks'ın ardından bir boykot çağrısı da Netflix'e yapılıyor*. (2023, 02 09). SPUTNIK Türkiye: <https://anlatilaninotesi.com.tr> adresinden alındı
- Şahin, S. (2005). *Kriz ve Kriz Yönetimi Kapsamında Küçülme: Konaklama İşletmelerinde Örnek Bir Uygulama*. Balıkesir.
- Şahinsoy, K. (2017). Kriz Yönetimi Açısından Geleneksel ve Sosyal Medya. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi* 36, 1-19.
- Taşkıran, Ş. (2021). *Kriz Yönetimine Stratejik Bakış: Türkiye'deki Kurumların Kriz Yönetimi Süreçlerine İlişkin Bir Araştırma*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Topaloğlu, F. (2019). *Kriz Yönetiminde Liderlik: İşletmelerde Kriz Yönetiminin Otantik Liderlik Özellikleri Açısından İncelenmesi Muğla İli Araştırması*. Muğla: Yüksek Lisans Tezi.
- Tüz, M. (2008). *Kriz Yönetimi-Uygulamalar İçin Temel Adımlar 4.Baskı*. Bursa : Şah-Mat Yayınları.
- Uyar, A. (2019). Sosyal Medyanın Tüketicilerin Satın Alma Niyeti Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Çalışma. *Journal of Yasar University* 14, 137-147.
- Uzun, H. (2023). Halkla İlişkilerde Etkin Kriz Yönetimi ve Yeni Arayışlar. M. A. Özer içinde, *Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler* (s. 173-210). Ekin Yayınevi.