

Sosyal Medyada Kriz Yönetimi ve Karşılaştırmalı Örnek Olay İncelemesi

*Caner KAYIŞ**

Özet

Krizler aniden ortaya çıkabilen ve doğru yönetilmediği takdirde kurumların var olan düzenini bozabilen hatta hayatını tehlikeye sokabilen yıpratıcı ve yıkıcı özellik taşıyan olaylardır. İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte tüm kullanıcıların duygu ve düşüncelerini özgürce ifade edilebildiği, paylaşılan bir içeriğin milyonlarca kişi tarafından görüntülenebildiği sosyal medya mecralarında krizler etkisini daha şiddetli göstermekte ve daha hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Bu sosyal medyanın hızlı ve interaktif yapısına uygun bir kriz yönetimini gerektirmektedir. Doğru yürütülen bir kriz yönetim süreci kurumun kriz nedeniyle oluşan olumsuz imajını düzeltebilir hatta olumlu yönde değiştirebilmektedir. Bu doğrultuda Kullanıcıların kurumlar ve ürünleri hakkında yaptıkları yorumları, tutumları ve tercihleri özgürce ifade edebildiği sosyal medya mecralarında yürütülecek kriz yönetimi, kriz yönetim stratejileri kapsamında doğru ve şeffaf bilgilerin sosyal medya içerisindeki akışın etkili biçimde sağlanmasıyla mümkün olmaktadır. Sosyal medya içerisinde kriz yönetimi ve kriz iletişim faaliyetleri kullanıcılara ulaşma, kullanıcıların algısını değiştirme ve krizin yarattığı olumsuz imajı ortadan kaldırma konusunda büyük önem arz etmektedir. Bu durum kurumların sosyal medyaya özgü bir kriz yönetim faaliyeti gerçekleştirme gerekliliğini ortaya koymaktadır.

***Anahtar Kelimeler:** Kriz Yönetimi, Sosyal Ağlar, Sosyal Medya, Sosyal Medyada Kriz Yönetimi.*

* *İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Yüksek Lisans Mezunlu*

Abstract

Crises are back breaking and destructive events which can arise suddenly and which, if not managed properly, can disturb the existing order of organizations and even risk their lives. Crises show their influence more violently and spread more rapidly in social media environments in which, due to the development of communication all technologies, all users are able to express their feelings and thoughts freely, and any contents shared can be viewed by millions of people. This situation necessitates a crisis management suitable to the fast and interactive nature of social media. A crisis management process conducted properly can ameliorate a negative image resulted from a crisis and it can even transform it positively. In this direction, the crisis management to be conducted in social media environments, where users can freely express their comments, attitudes and preferences regarding organizations and their products, can only be possible by ensuring an effective flow of accurate and transparent information within social media within the scope of crisis management strategies. Crisis management and crisis communication activities within social media is very important in terms of accessing users, changing their perceptions and eliminating the negative image created by a crisis. And this indicates to the necessity of performance of a social media specific crisis management activity by organizations.

Keywords: *Crisis Management, Crisis Social Networks, Social Media, Crisis Management In Social Media*

Giriş

Günümüzde kurumların başarısını büyük ölçüde etkileyen kriz yönetimi kavramı ilk kez yirminci yüzyılda gündeme gelmiştir. Aniden ortaya çıkabilen ve kurumun imajını olumsuz yönde etkileyebilen hatta kurumun yok olmasına yol açabilen kriz durumları “kriz yönetimi” kavramını beraberinde getirmiştir. Kurumlar elde ettikleri tecrübe ve yaptıkları araştırmalar sayesinde krizlerin başarılı bir yönetimle üstünden gelinebileceğini ve bundan yarar sağlayabileceklerini keşfetmişlerdir.

Krizlere yeni bir bakış getiren kriz yönetimi kavramı kısaca kurumların karşı karşıya kaldığı, iç ve dış etmenlerden kaynaklı bir krizi önlemeye ya da en az maliyet ve kayıpla krizi çözmeye yönelik bir yönetim anlayışıdır. Halkla ilişkiler biliminin uzmanlık alanlarından biri olan kriz yönetimi kavramında en önemli olgu kriz iletişimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kriz iletişimi; kurumların yaşadığı krizlerde hedef kitlesi ile arasındaki bağı kontrol etmesi sebebiyle krizi çözmeye yönelik çalışmaların en önemli unsurudur. Halkla ilişkilerin kurum ile paydaşlar arasında oluşturduğu iletişim köprüsünü göz önünde bulundurduğumuzda başarılı bir kriz yönetimi ancak başarılı halkla ilişkiler faaliyetleri ve kriz iletişimi ile mümkün olabilmektedir. Kriz durumlarında uygulanacak iletişim faaliyetlerini kapsayan kriz iletişimi ise ancak doğru uygulanan halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde yapılabilir.

Son yıllarda teknolojinin ve mobil ağ sistemlerinin gelişmesiyle krizler aniden ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkabilmekte ve tıpkı bir virüs gibi çok kısa bir zaman içerisinde sosyal ağlar içinde yer alan milyonlarca kişiye anlık bir şekilde ulaşabilmektedir. Web 2.0. kavramının hayatımıza girmesiyle birlikte yaygın hale gelen sosyal mecralar, dinamik ve interaktif yapısı ile kullanıcılarına tek taraflı bir iletişim imkanı sunan geleneksel medyadan keskin çizgilerle ayrılmaktadır. Sosyal ağ ortamları krizlerin oluşum sürecini hızlandırmakta, bununla kalmayıp meydana gelen krizden yeni krizler türetebilmektedir. Özellikle bilgisayar çağı olarak kabul ettiğimiz 21. Yüzyılda bu durum beraberinde yeni bir kriz yönetimi anlayışını beraberinde getirmiştir. Bu yeni yönetim anlayışını benimseyen kurumlar krizleri önceden engelleyebilmekte, meydana gelen krizlerin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmakta ve hatta krizlerden yarar sağlayabilmektedir. Bu çalışma, sosyal medyada kriz yönetimi konusunda var olan akademik çalışmaların azlığı ve sosyal medya kriz yönetiminde herhangi bir kriz yönetim modeli bulunmamasından dolayı sosyal medya kriz yönetimine alt yapı olarak geliştirilmiştir. Çalışmada konuyu daha anlaşılabilir kılması ve var olan farklılıkların somut örnekler üzerinden karşılaştırmalı olarak görülebilmesi sebebiyle vaka çalışması tercih

edilmiştir. İncelenen örnek olaylar Littlejohn'un altı adım kriz modeli kapsamında incelenmiştir.

1.Kriz ve Kriz Yönetimi

1.1. Kriz Kavramı

Kriz kavramını açıklamak adına yapılmış birçok tanımlama mevcuttur. Kriz Türkçe sözlük içinde kelime anlamıyla “sonucu tehlikeli olabilen durum, buhran” olarak ifade edilmektedir (<http://www.tdk.gov.tr>). Kriz geniş anlamda doğru olmayan reform gerektiren istikrarsız bir olgudur. Bir kurumun olağan işleyişini bozan ve birdenbire meydana gelen herhangi bir acil durum olarak nitelendirilebilir. Yöneticinin önemli ölçüde dikkatini gerektirir. Mevcut faaliyetlerin yanı sıra kurumun genel yapısını tehdit eder, üretim kapasitesini işleyemez duruma getirir ve rekabete zarar verir. Kurumun etkileşmesi veya değişmesi doğrultusunda önemli bir etkiye sahiptir (Tüz, 2004:3). Krizin bir diğer tanımı ise; kriz, beklenmedik ve ani bir şekilde meydana geldiği zaman mevcut düzene zarar veren, yıkıcı özelliğe sahip durumlar anlamına gelmektedir (Aydede, 2002:44).

Kriz genel olarak artan miktarda tehdit, kısa önlem alma süresi ve yarattığı sürprizle karakterize edilmektedir. Sonuçlarına yapılan vurguya göre kriz bir organizasyonu, şirketi veya endüstri çalışanlarını, ürünlerini ve ismini negatif etkileme potansiyeline sahip büyük oluşumdur(Erol ve Efegil, 2012:6). Kriz hakkında diğer bir tanım ise Kriz bir bireyin, grubun ya da bir organizasyonun karşı karşıya kaldığı ve normal alışılmış süreçler ile üstesinden gelemediği, ani değişimlerden dolayı stres düzeyi yüksek durumlar anlamına gelmektedir (Booth, 1993:86).

1.2. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi halkla ilişkiler biliminin uzmanlık alanlarından birisi olup, 1980'den sonra meydana gelen Çernobil, Valdez, Exxon, Bhopal, Zeebrugge, Sellafeld, King Cross, Piper Alpha, vb. krizlerinden sonra halkla ilişkiler şirketlerinin danışmanlık hizmeti vermeleriyle bu kavrama ilgi yoğunlaşmıştır (Okay ve Okay, 2012:83). Kriz yönetimi hakkında iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; gerekli kriz önleme ve denetim alma

mekanizmalarını çalıştırarak kurumun krizden etkilenmemesini amaçlayan “krizden kaçma” yaklaşımı ve kurumu en az maliyet ve kayıpla krizden çıkarmayı hedefleyen “kriz çözme” yaklaşımıdır (Tutar, 2000:83). Krizden kaçma yaklaşımı kriz yönetimini krizi engellemek için uygun bir kurum yapısı meydana getirmek ve korumak olarak görmektedir. Krizi engellemek için ise; kurum ihtiyaç ve değerlerinin tanımlanması, kurum için belirlenen amaçlarda bu değer ve gereksinimlerin dikkate alınması, esnek, dinamik ve arzulu bir kurum yapısının oluşturulması ve korunması, iç ve dış çevrenin devamlı olarak incelenmesi, gelecekle ilgili nicelik ve niteliğe ilişkin tahminde bulunma yöntemlerinin geliştirilmesi, gerilim kaynaklarının devamlı kontrol altında tutulması gerekmektedir (Dinçer, 2003:257).

İkinci yaklaşımda ise, kriz yönetimini, krizden kurtulmak adına programlı, sistematik ve akılcı faaliyetleri, bu kararları uygulayacak yönetim ekibini oluşturmayı, uygulama neticelerini değerlendirip yeni kararlar almayı içine alan bir süreç olarak görmektedir (Tutar, 2000:84).

Heraklitik görüş olarak adlandırılan bir görüşe göre ise, kriz yönetiminin paradoksal bir yönü vardır. Bu görüşte krizler sadece normal olgular değil; aynı zamanda hayatı geliştiren olgulardır (akt. Tüz, 2004:144).

Bu görüşe göre kişiler, tecrübelerinin ve çabalarının yetmemesine rağmen, krizlerin etkilerini minimuma indirmek için ellerinden gelen en iyisini yapmaktadırlar. Krizleri yönetmek adına bu gayret, krizleri engellemeye ya da etkilerini düşük seviyeye çekmeye çalışmaktan daha öte bir anlam ifade etmektedir ve hayatın dolayısıyla insanlığın gelişimi için krizlerin aslında gerekliliği olduğunun da altını çizmektedir.

Teknolojinin ilerlemesi kurumların daha önce yaşadığı kriz durumları neticesinde çevrede yaratmış olduğu tahribatın günümüzde geniş kitlelerce duyulmasını sağlamıştır. Bu durum günümüzde birçok kurumun kurum imajı oluşturmak adına yaptığı tüm faaliyetlerin boşa gitmesine neden olabilmektedir. Bu tür olumsuz durumlar ile karşı karşıya kalmak

istemeyen kurumlar günümüzde geçmişe göre daha fazla toplumsal duyarlılık bilinci ile hareket etmektedir. Bütün bu çabalara rağmen kurumlar yine krizlerle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu sebeplerden ötürü kriz yönetimi kavramı bir yönetim fonksiyonu olarak kabul görmeye başlamıştır.

Kriz yönetimi, başarılı ve doğru bir çözüm yoluna ulaşmak adına hangi yolların, izlemlerin belirlenip işleme konacağını kararlaştırmak ve verilecek kararların nasıl alınacağını bilmektir (akt. Tüz, 2004:145). Kriz yönetim süreci en temel haliyle kriz öncesi yönetim, kriz dönemlerinde yönetim ve kriz dönemlerinin sonunda uygulanacak yönetim faaliyetlerini içinde barındırmaktadır (Pira ve Sohodol, 2015:184).

Yine kriz yönetimi, kurumların ana hizmet ve ürünlerine, dış çevresine, üretim aşamasına, yönetici ve çalışanlarına, önemli ölçüde problem arz edebilecek krizler hakkında sırasıyla ortaya konacak denetim ya da değerlendirmedir. Kriz yönetimi bunlara ek olarak krizi algılama, engelleme, özelliklerini oluşturma, hazırlanma, iyileşme ve öğrenme aşamalarının planlaması ve tekrar planlanıp uygulanmaya konması gibi sıralı eylemleri kapsayan bir süreç olmaktadır (Mitroff 1987:102).

Başarılı bir kriz yönetimi için;

- Kurumun senaryolarla üretilen olabilecek krizlerin neticelerini karşı koyabilecek güçte olup olmadığı,
- Krizin meydana gelmesi halinde, kurumun krize yaklaşımının ne doğrultuda olacağı,
- Kriz yönetimi esnasında bireyin ve insani değerlerin konumu,
- Bunları aşabilecek kriz yönetim ekibi ve donanımının yeterliliği,
- Kriz öncesi sinyallerin ve sorun yönetiminin, önemsenip önemsenmediği soruları yanıtlanmalıdır.

1.3. Kriz Yönetim Model ve Stratejileri

Günümüzde kriz yönetim model ve stratejileri olarak beş değişik model yaygın olarak kabul görmektedir. Bunlar; kriz yönetiminde Littlejohn'un Altı Adım Kriz Modeli, Fink'in Kapsamlı Kontrolü, Mitroff'un Portföy

Planlama Yaklaşımı, Kriz/Stratejik Yönetim Entegrasyonu, Burnett'in Kriz Sınıflandırma Matrisi olarak kabul edilmektedir.

Littlejohn'un Altı Adım Kriz Modeli: Kriz yönetimi kavramı son yirmi yılda sürekli bir evrime tanık olmuştur. Bu evrimin erken evreleri Robert F. Littlejohn'un altı adım kriz modelini içerir. Littlejohn'un modeline göre kurumun ilk yapması gereken kriz yönetiminin yapı tasarımını ortaya koymaktır. Bunu kriz ekibinin doğru bir şekilde seçilmesi izler. Daha sonra ekibin belirli eğitim araçları ve simülasyonlarla eğitilmesi gerekmektedir. Dördüncü adım ise kriz durumu denetimi oluşturmaktır. Bundan sonraki aşama her ihtimale karşı bir acil durum planı oluşturmaktır. Modelin son aşaması ise krizi yönetmektir. (Littlejohn, R.F. 1983:13'den aktaran Jaques)

Fink'in Kapsamlı Kontrolü: Steven Fink'e göre etkili bir kriz yönetimi için, olası bir kriz yönetim sürecini gözden geçirerek başlamak gerekmektedir. Bu sürecin incelenmesi kurumun kriz yönetimindeki kilit noktaları anlamasında büyük yarar sağlamaktadır. (Coombs, 2010:5) geliştirilen detaylı bir durum kontrolü, kurumun faaliyet gösterdiği alanlarda doğabilecek tüm kriz olaylarını önceden belirlemesine ve senaryolar üretmesine yardımcı olacaktır. Olası senaryoların geliştirilmesinden sonra bu senaryolar doğrultusunda amaçlanan sonuçların yer aldığı bir hareket planı hazırlanmalı, bunun yanında kriz yönetim ekibi tarafından stratejik çözümler üretebilmek için "ya" veya "eğer" ile başlayan sorular üretilip cevaplandırılmalıdır. (Penrose, 2000:159).

Mitroff'un Portföy Planlama Yaklaşımı: Mitroff'un yaklaşımına göre her kriz kendine özgüdür. Dolayısıyla hiçbir kurum meydana gelebilecek bir krize tam olarak uyabilecek bir kriz senaryosu hazırlayamaz. Buna karşın krizler türlerine ve benzerliklerine göre sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmadan sonra her tür için meydana gelebilecek en kötü senaryo oluşturulmalı ve buna yönelik öncü tedbirler alınmalıdır. Bu sayede kurumlar her sınıf için üretilen bir senaryo ile benzer birçok olası krize

hazırlıklı olabilir. (Penrose, 2000:159). Bu modelin Fink'in kapsamlı kontrolü'nden farkı, Mitroff kriz yönetimi çabalarının devamından endişe duyarken, Fink, krizlerin ilerlemesi üzerinde yoğunlaşmaktadır. (Lauge, Sarriegi ve Torres, 2009:3)

Kriz/Stratejik Yönetim Entegrasyonu: Bu modele göre stratejik yönetim, kurumların rakipleri ile mücadelesine ve atılan yönlerine odaklanırken, kriz yönetimi kurumun savunmacı yeteneklerini geliştirmeye çalışmaktadır. Stratejik yönetim kurumun büyümesi ve yükselmesiyle doğrudan ilgilidir. Kriz yönetimi ise bu büyümeyi koruma ve kurumun faaliyetlerinin durmasını engelleme amacı güder. Bu sebeple bu iki kavram yönetimin sorumluluğu ve denetimindedir. Bu yüzden kriz yönetimi, stratejik yönetim sürecine dahil edilmelidir. (Penrose, 2000:159).

Burnett'in Kriz Kriz Sınıflandırma Matrisi: Matris matematikte gerçek ve karmaşık sayıların dörtgen şeklinde tablolanmasına verilen isimdir. Burnett, krizlerin kurumda oluşturduğu tehdit düzeyine, tercihine, zaman baskısına ve kontrol seviyesine bağlı olarak krizleri 16 hücrelik bir matriste sınıflandırmıştır (Burnett, 1998:480). Bu şekilde bir sınıflandırma kriz yönetiminin matrisi oluştururken sorunun fark edilmesine ve matrisin meydana gelebilecek bütün krizlere uygun kaynakları tahsis etmesine olanak tanıyacak, kurumun karşılaşılabileceği olası tüm kriz durumlarının listesini gösterecek ve karar verme mekanizmasının işini kolaylaştıracaktır.

2. Sosyal Medya Kavramı

Her çeşit farklı görüş, bakış, perspektif ve yaklaşımı barındıran ve birçok çıkar gruplarından bağımsız olması sebebiyle göreceli bir şekilde tarafsız kabul edilebilen yeni medya, aynı zamanda kendi sistemlerine özgü araçları sayesinde büyük ölçüde paylaşımcı ve interaktif hale gelmiştir. Yeni medyanın en önemli olgusu da sosyal medya kavramıdır.

En genel tanımıyla sosyal medya, kullanıcıların birbiri arasında çevrim içi haber, fotoğraf, video, metin, içerik paylaşmasına olanak sağlayan web uygulamalarına verilen ortak addır (Demir, 2015:146). Katılım ve paylaşım, sosyal medyanın dayanak noktasını oluşturur. Aynı anlamda sosyal medya, Web 2.0 temelli hizmet uygulamalarının üretilmesine ve yayılmasına izin veren yeni iletişim ortamlarına verilen isimdir (Kırık, 2013:74). Yine sosyal medya, üretilen herhangi bir mesajın, fikrin, içeriğin, diğer kullanıcılarla eş zamanlı bir şekilde paylaşılmasını sağlayan ağlardır.

Bahnisch ve Bruns'a göre sosyal medya, internet teknolojileri üzerinde var olan, paylaşım, sosyal etkileşime izin veren web sayfaları olarak da nitelendirilmekte; kullanıcıların birbirlerini kolay bir şekilde etkilemesini mümkün kılan iletişim teknolojileri olarak da ifade edilebilmektedir (akt. Akar, 2010:17). Sosyal medya, içeriğin birlikte yaratılmasına yeni imkanlar sağlayan uygulamalar, sosyal ağlar, yorum ve beğenilerin paylaşımı, bağlantı ve kolektif zeka gibi web temelli şeffaf ve kolay çeşitli uygulamalarla, hizmetlerinden meydana gelmektedir. Günümüzde bir yaşam tarzı haline bürünmüş, hatta birçok kişinin hayatının merkezinde bulunan sosyal ağlar, internet üzerine kurulu olarak, içerik ve iletişim oluşturulmasına imkan veren çevrimiçi uygulamalar ve platformlar web 2.0 teknolojisiyle birlikte sosyal medya olarak da tanımlanabilmektedir.

2.1. Sosyal Medyanın Geleneksel Medyadan Farkları

Geleneksel medya, geleneksel yani yazılı ve görsel basın şeklinde tanımlanabilmektedir. Geleneksel medya insanlarla bünyesinde barındırdığı gazete, dergi, televizyon, açık hava araçlarıyla iletişim kuran bir iletişim ortamıdır. Geleneksel medyanın yayın organları genellikle tek yönlü bir iletişime izin vermektedir. Bu haliyle geleneksel medya gerek yayınlanan içeriğin, gerekse yapılan duyuru ve reklamların kesin bir şekilde hangi kitleye ne şekilde ulaştığını ve bu çalışmaların neticelerini ölçümleyemeyip sonuçlarını analiz edemeyen bir yapıdadır. Geleneksel medyayı tek başına ele aldığımızda içerik genel olarak tek yönlü alınabiliyorken, sosyal medyada çift taraflı ve interaktif bir akış söz

konusu olmaktadır. Sosyal medyanın iletişim biçiminin hem işleyiş hem de işlevleri bakımından geleneksel medyadan; etkileşimcilik, anındalık, üreticinin tüketiciye tüketicinin üreticiye dönüşebilmesi, zincirleme iletişim, iletilerin değiştirilebildiği, zaman aşırılık, fazla miktarda enformasyon sağlama, gibi farklı bir takım özellikleri bulunmaktadır. Sosyal medya; erişim, erişebilirlik, kullanırlık, yenilik, kalıcılık ve özgürlük bakımından da geleneksel medyadan çok farklı bir yerde konumlanmaktadır.

Tablo 1: Sosyal Medyanın Geleneksel Medyadan Farkları

Geleneksel Medya	Sosyal Medya
Analog	Sayısal (dijital)
Tek Yönlü	Etkileşimli
Değiştirilemez	Değiştirilebilir
Yavaş	Anlık
Toplumsal	Bireysel
Bağımlı	Özgür
Karmaşık	Basit

Geleneksel medyada bilgi aktarımı kurumlardan kamuya şeklinde yürütülürken, sosyal medyada ise bu durum genişleyerek kurumdan topluma, toplumdaki topluma, kurumdan kuruma olarak şekillenmektedir. Ayrıca arşive ulaşabilmek, sosyal medyada çok daha kolay hale gelmiştir. Yayımlanan bir bilgi ya da haberin değiştirilmesi de sosyal medyada daha kolay ve anlık bir işlem olmaktadır. Sosyal medyada aynı zamanda okuma izleme ölçümleri çok daha anlık yapılabilmekte, bununla ilgili olarak yayın stratejileri de çok daha kısa sürede belirlenebilmektedir.

2.2. Sosyal Medyanın İşlevsel Özellikleri:

Sosyal medya, içinde birçok etmeni barındıran bir kavramdır. Sosyal medya erişebilir, ölçeklenebilir ve kullanışlı bir teknolojidir. Sosyal medya

bireysel-kitlesele iletişim oluşturmayı sağlamaktadır. İçerik ve uygulama bakımından ise sosyal medyanın çeşitli işlevsel özellikleri mevcuttur. Bu işlevsel özellikler, sosyal medya mecrasını diğer sanal ağlardan ayırmakta ve sosyal medya araçlarının kullanım düzeyini arttırmaktadır. Kietzmann (2011)'de sosyal medyanın değiştirdiği/etkilediği işlevsel özellikleri kimlik, itibar, diyalog, paylaşım, erişilebilirlik, ilişkiler, topluluklar olarak nitelendirerek yedi başlıkta toplamıştır.

Kimlik: Kimlik sanal topluluklar içinde önemli rol oynamaktadır. Sosyal medya içinde kimlik oluşturma yetkisi kullanıcının kendisindedir. Sosyal medya, yaş, ırk, cinsiyet, yer, statü gibi kullanıcıya dair ipuçlarını kaldırırken, kullanıcıya da kendisini gizleme izni verir. Bu beraberinde “sanal kimlik” kavramını getirmektedir. Kullanıcılar sosyal medya da kendilerine oluşturdukları sanal kimliklerle her düşünceyi özgürce savunabilir, çevrim içi başlatılan kampanyalara rahatça yorum yazıp imza atabilir, hiçbir baskı altında kalmadan kendilerini daha rahat ifade edebilirler. Sanal kimliklerin gerçek kimliklerle atışması durumunda yasal problemler çıkabilmektedir. Bu sebeple kimliklerin paylaşımı ve mahremiyet konusuna önem verilmeli, kullanılacak sosyal medya platformu seçilirken dikkatli olunmalıdır. (Sütçü, Akyazı ve Dilmen, 2016:6).

Diyalog: Sosyal medya interaktif yapısı sebebiyle geleneksel medyadan keskin bir şekilde ayrılır. Buna bağlı olarak diyalog, sosyal medya kullanıcılarının diğer kullanıcılar ile iletişime geçmesini sağlar. Aynı düşünceyi paylaşan; ortak bir ilgi alanı, amacı ve istekleri olan insanlar sosyal medya içinde topluluklar oluştururlar. Bu topluluklar internet ortamında birbiriyle bağlantılı olarak varlığını sürdürürler.

Paylaşım: Kişiler arkadaş edinmek, evrimii takipçi kazanmak, kendilerini daha fazla bir gruba ya da sosyal sınıfa ait hissetmek ve özellikle son dönemde gelişen yeni sistemlerle para kazanmak adına sosyal medya araçları üzerinden paylaşımlarda bulunmaktadır. Buna bağlı olarak sosyal medya sayesinde kişiler arası bilgi paylaşımı önemli ölçüde artış

göstermiştir. Sosyal medya ile birlikte bilgi, edinilen ve tüketilen olmaktan çok, paylaşılan bir şey olmuştur.

Erişilebilirlik: Sosyal medya, gerçek dünya ile sanal dünya arasında bir köprü işlevi görmektedir. Kullanıcılar sosyal medya ile diğer kullanıcılarla iletişimde bulunabilmekte, gerçek dünyaya ait birçok bilgiye sosyal medya sayesinde ulaşabilmektedir.

İtibar: İtibar kullanıcıların sosyal medya içinde anlam ve değer kazanmasını sağlar. Kullanıcıların gerçek itibarı ile sosyal medyada oluşturduğu itibar “sanal kimlik” olgusundan dolayı farklı olabilmektedir. İtibar güvenilirlik ile doğrudan ilişkilidir. Sosyal medya araçları var olan ölçüm, oylama ve yorum sistemleri sayesinde sanal kişilerin itibarı hakkında bize ipucu verir. Sosyal medya içerisinde itibar, tekil kullanıcılardan çok kurumlar için hayati önem arz eder. Kietzmann’a göre Youtube bu bağlamda başarılı bir örnektir. (Kietzmann 2011:7). Nitekim Dominos pizza yaşadığı krizi yönetme aşamasında bu platformu kullanmış ve ölçüm sonuçları itibar kaybını minimumda tuttuğunu, krizi kontrol altında aldığını göstermiştir. Yine bu çalışmada incelediğimiz diğer örnekteki Opel Türkiye tüm kullanıcılara aynı standart cevabı vererek kullanıcıya önemsenmediğini hissettirmiş ve bu da itibar kaybına neden olmuştur.

İlişkiler: İlişkiler, sosyal medyayı “sosyal” yapan kavramdır. Sosyal medya içinde kullanıcılar arasında var olan farklı ilişkiler, farklı roller oynarlar. Sosyal medyayı geleneksel medyadan ayıran bir önemli özelliklerden biri de kullanıcıların iki yönlü bir ilişki kurmasına olanak sağlamasıdır. (Gilbert ve Karahalios 2009:1).

Topluluklar: Sosyal medyada toplulukları meydana getiren bireyler etkili bir biçimde birbirleriyle ilişki kurmaktadır. Topluluk üyeleri, beğendikleri, ilgilerini çeken, ortak fotoğrafları, videoları, siyasi konuları ya da filmleri bu topluluklarda birbirleri ile paylaşmaktadır. (Kietzmann 2011)

2.3. Sosyal Medyada Kriz Yönetimi

Yeni medyadan önceki dönemlerde, krizler sadece geleneksel medya araçlarıyla topluma ulaşmakta ve etkilerini bu ölçüde arttırabilmekteydi. Günümüzde iletişim teknolojilerinin günden güne gelişmesi ve yaygınlaşmasından sonra ise krizler, toplumsal duyarlılıklarla ilgili konuların sosyal ağ ortamlarında hızlıca yayılmasına zemin hazırlamaktadır. Son yıllarda internet teknolojisi ve buna bağlı olarak kullanımın küresel olarak hızlı bir şekilde yaygınlaşması neticesinde dünyanın herhangi bir yerinde ortaya çıkan bir kriz çok hızlı bir biçimde herkese ve her yere ulaşabilmektedir.

Günümüzde ise sosyal medya sağladığı hız ve etkileşimle meydana gelen krizlerin seviyelerini büyük ölçüde genişleterek daha da içinden çıkılmaz bir hale getirebilmektedir. Bu gün çok sayıda sosyal medya içinde yer alan ve etkilerinin giderilmesi oldukça zaman alan krizlere şahit olunabilmektedir. Sosyal medyaya yansıyan ya da orada meydana gelen krizlerin en büyük tehlikesi aniden ve çok hızlı olmalarıdır. Bunun sebebi var olan içeriğin kontrolsüzce oluşturulması ve yine kontrolsüzce yayılabilesidir.

Mevcut literatürde sosyal medyada kriz yönetimine dair ortaya konmuş herhangi bir model bulunmamaktadır. Fakat yapılan incelemeler ve araştırmalar neticesinde sosyal medya içerisinde yaşanabilecek krizler iki şekilde ele alınabilir. Birincisi kurumda yaşanan krizin kurum içinden ya da dışından biri/birileri tarafından sosyal medya mecralarına aktarılmasıyla yaşanan krizlerdir. Bu krizlerin sosyal medya içerisinde yönetilmesi, krizin sanal ortamlarda gelişim sürecini takip ederek ve yapılan ufak çaplı müdahalelerle mümkün olabilmektedir. Sosyal medyaya yansıtılan krizlerin ana kaynağı belli olmamakta ve dikkat çekiciliği bakımından az önem taşımaktadır. Fakat sosyal medyanın paylaşım noktası olduğu ele alındığında farklı krizlerin kaynağını oluşturabileceğini de dikkate almak gerekmektedir.

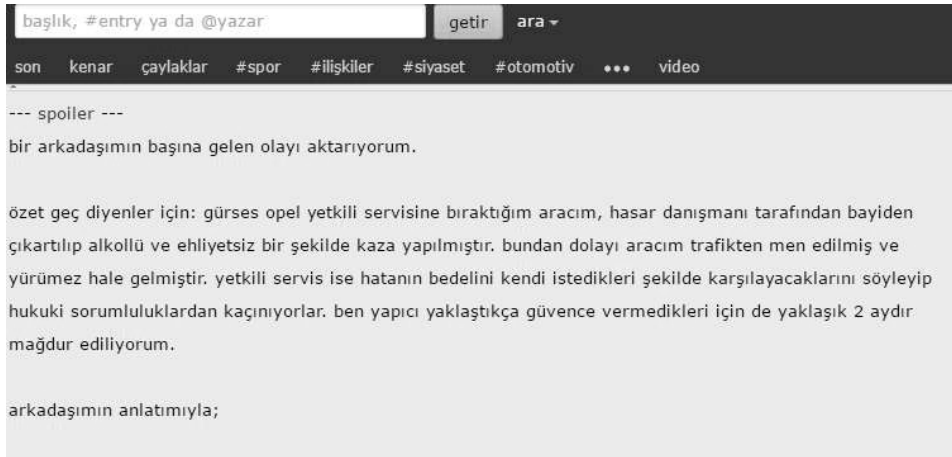
Sosyal medya kurumların hedef kitleleri bilgilendirmesi bakımından önemli bir haber kaynağı görevini üstlenmektedir. Bunun yanında sosyal medya, kurum karşıtlarına imkan tanımadan kurumun imaj ve itibarına hasar verebilecek yorum ve içeriklere engel olmak adına yapılacak çeşitli faaliyetleri zorunlu hale getirmektedir (Ülger, 2003:292). Sosyal medyada karşılaşılabilecek ikinci tür kriz ise doğrudan sosyal ortamlarda başlamış ve yine bu ortamlarda devam eden krizlerdir. Bu tür krizlere sosyal medya temelli olması nedeniyle sosyal medya kullanıcı kitlesinin ilgisi çok daha fazla olmaktadır. Bununla birlikte krizlerin mücadele edildiği ortam sosyal medya olması sebebiyle, profesyonel bir biçimde oluşturulmuş olan sosyal medya kriz planının devreye sokulması ve bu planın üst yöneticiler tarafından devamlı kontrol edilmesi gerekmektedir. Sosyal medyada başlayan krizlerde kurumlar, kullanıcıların yazdıkları içerikleri dikkate almalı ve bu içeriklere agresif bir şekilde yaklaşmak ya da silerek göz ardı etmek yerine en kısa sürede çözüm üretmek için çaba göstermelidir. Aksi takdirde kriz, sosyal medya ortamında daha da büyüyecek ve kurumun sosyal ağlardaki algısı, kurumun doğrudan müdahalede bulunamayacağı farklı ağlara aktarılacak ve bunun sonucunda kurum, itibar kaybına uğrayabilecektir.

4. Örnek Olay İncelemesi: Opel Türkiye Sosyal Medya Krizi

Opel 1862 yılında Adam Opel tarafından kurulan köklü bir Alman otomobil şirkettir. Kurum 1899'dan bu yana araba üretmekte olup, 1929 yılında şirket statüsü kazanmıştır. Merkezi Rüsseisheim kentinde bulunan Opel 1929 yılında, General Motors şirketine ortak olmuş, 1931 yılında ise hisselerin tamamına sahip olmuştur. Kurumun Türkiye'de ve Dünya'da birçok yetkili satıcısı bulunmaktadır. Bunlardan birisi de Opel Türkiye'dir. Opel Türkiye, Türkiye'de faaliyet gösteren 68 bayisiyle Tüm Türkiye'de satış ve satış sonrası destek bakımından müşterilerine hizmet vermektedir. Opel Türkiye 2015 yılında 46.776 adet araç satışı gerçekleştirmiştir.

Ekim 2016 itibariyle Opel Türkiye'nin Facebook sayfasını takip eden 3.365.157, Twitter sayfasını takip eden, 31.400, Youtube hesabına abone olan 5.275, Instagram sayfasını takip eden 62.700 kişi bulunmaktadır.

Opel Türkiye'nin İstanbul şehrinde faaliyet gösteren bir bayisine aracını bakım için emanet etmiş bir müşteri aracını uzun bir süre teslim alamamıştır. Daha sonra yaptığı araştırmalar neticesinde aracın servis aşamasında bayi çalışanı tarafından izinsiz olarak çıkarıldığı ve alkollü bir şekilde başka bir araca çarparak kazaya sebep olduğu ortaya çıkmıştır. Bu olayın Ekşi Sözlük adlı sosyal ağda ortaya çıkması sonucunda gelen tepkilerle birlikte kriz başlamıştır.



4.1. Opel Türkiye Krizinin Çözümlemesi

Opel Türkiye'nin bir bayisinde yaşanan kötü bir olayla başlayan kriz yaşanan olayın Ekşi Sözlük'de dile getirilmesiyle büyük tepki toplamıştır. Kullanıcılar marka ve ilgili bayi ile ilgili peş peşe olumsuz içerikler paylaşmaya başlamış, markadan herhangi bir açıklama gelmemesi üzerine kriz büyüyerek sosyal medyada kısa sürede yayılmıştır. Bunun ardından ilgili bayinin krizi kabullenip yönetmek yerine olumsuz bir tutum sergilemesi büyük tepki toplamıştır. Kurumun müşteriye yayının kaldırılmaması neticesinde sorunun çözüme kavuşturulmayacağını belirterek üstü kapalı tehdit etmesi ve ilgili sitede bazı kullanıcılara kurumu savunan yazılar yazdırması neticesinde kriz daha da büyümüş, Twitter'a da sızayarak Opel'in Almanya'daki merkezine kadar ulaşmıştır. Opel Türkiye bu aşamada kendisine gelen her mesaja standart üslupla cevap vermiş, tepkileri önemsememiş ve müşteriyi arayarak ilgili bayi ile

sorunun çözülüp çözülmediğini sormuş fakat herhangi bir müdahalede bulunmamıştır. Bunun sonucunda kullanıcılar peşi sıra Opel'in Almanya'daki genel merkezine mesajlar göndermeye başlamıştır. Sadece şikayetin dile getirildiği başlık altında 1000'e yakın yazı yazılmış, siteye kayıtlı 2792 kişi ilgili krizi takibe almıştır. Kriz hakkında yazılan yazılar da binlerce kişi tarafından favori olarak kayıt alınmıştır. Krizin büyüdüğü ertesi gün kurumun Facebook adresinden yapılan, hatayı kabul etmeyip müşteri suçlayan açıklama ise yine takipçilerden büyük tepki almış hatta potansiyel müşterilerin bile kurumdan uzaklaşmasına neden olmuştur. Kurum bunun önüne yorumları silerek geçmeye çalışması ise olayları içinden çıkılmaz bir hale dönüştürmüştür.



Gürses Opel
12 Ekim, 08:20

Opel Gürses olarak dijital mecralarda dünden beri yanlış yönlendirmelerle hakkımızda yapılan üzücü yorumlardan dolayı aşağıdaki açıklamayı yapma gereği hasıl olmuştur.

...Turizm şirketi adına kayıtlı 2012 model Chevrolet marka Cruze model 06..... plakalı araç sağ ön kısımdan hasarlı olarak firmamıza gelmiştir. Evrak tekâmülünü takiben 03.09.2016 tarihinde aracın tarafımızca kabulü gerçekleştirilmiştir. Onarımın tamamlanmasını müteakiben 17.09.2016 tarihinde araç hasar danışman...

Devamını Oku

Beğen Yorum Yap Paylaş

201 Kronolojik

Kerim Merih Kılıç 90.000 lirayı keşke verseydik diyeceksiniz. umarım [redacted] kadar alırlar
Beğen · Yanıtla · 17 · 12 Ekim, 11:53
4 Yanıt

M. Kerem Karakaya Adamların (Gürses) özü kabahatinden büyük! İnsan önce bir özü diler vs. Adamlar "ama ilk o vurdu" kafasında. Negzel.
Beğen · Yanıtla · 14 · 12 Ekim, 14:03

Mehmet Akman Eee gürses ve opel bana da sıfır diye kusurlu araç sattınız arkasında durmadınız. Allah bi yerden çıkarıyor işte, daha beter durumlara dusersiniz inşallah.
Beğen · Yanıtla · 46 · 12 Ekim, 14:07
Önceki yanıtlan gör

Hatırda Kalanlar Olaylara bak ,gürses fiat tan 2 adet egea alıcaz bu hafta bi bakalım bu adamlar kimdir dedik, okuduğum bi yorum 5 dakika sonra kayboluyor,bi mesele var anlaşılın ,bilen biri aydınlatırsa sevinirim
Beğen · Yanıtla · 4 · 12 Ekim, 14:16

Efe Murat Adamlar resmen eleştiril yorumlan siliyorlar. Sizden bu kafayla cacık olmaz.
Beğen · Yanıtla · 4 · 12 Ekim, 14:22

Bu kriz süresince Opel Türkiye bayisi takipçilerinin taleplerine yanıt vermemiştir. Kurumla ilişkisi olan kullanıcılara karşı açıklamalar yaptırmış ve tepkilerin daha da artmasına sebep olmuştur.

Opel Türkiye olaya müdahale olmamayı tercih etmiş, müşteriye bayi ile tek başına bırakmıştır. Bunun sonucunda kriz içinden çıkılmaz bir hale dönüştürerek global ölçüde büyümesine neden olmuştur.

Opel Türkiye hızlı aksiyon alamamıştır. Anlık ve interaktif bir mecra olan sosyal medyada hızlı bir şekilde aksiyon alması gerekirken hiçbir şey yapmamış, bu durum kriz süresince olayın gerisinde kalmalarına neden olmuştur.

Opel Türkiye bayisinin Facebook'da yaptığı açıklama özür niteliği taşımamaktadır. Kurumdan yapılan açıklamada müşteri suçlanmış, krizin sebeplerine ve alınan önlemlere hiç değinilmemiştir.

Opel Türkiye Facebook'daki olumsuz yorumları silmiştir. Yorumların silindiğini gören kullanıcılar tepkilerini Twitter'a taşıyarak olayın küresel çapta duyulmasını sağlamış ve merkezi yönetimin dikkatini Türkiye'ye çekmiştir.

The image shows a screenshot of a Twitter post from Opel (@Opel) and its replies. The main post is a promotional tweet for Opel Zafira, featuring a white car driving on a road at sunset. The tweet text is: "Go on a trip and enjoy that autumn glow today! #Zafira #TravelTuesday". Below the image, the tweet has 6 retweets and 25 likes. The date is 08:45 - 11 Eki 2016. Below the main tweet, there is a search bar with "@Opel adlı kişiyi yanıtla". The replies are as follows:

- Şafak Başkan @safakbskn** - 11 Eki: "@Opel we couldn't it coz ur Turkey service crashing the people's car and they said 'thats none of our business'" (2 likes)
- Opel @Opel** - 12 Eki: "@safakbskn thank you for bringing this matter to our attention. We take this very serious and will look into it." (2 likes)
- Ali Murat AKKAN @akkan_ali** - 12 Eki: "hey @Opel @safakbskn I am also an opel owner. you need to make a public announcement urgently! People are considering to switch over" (2 likes)
- Opel @Opel** - 13 Eki: "@akkan_ali This is taken very seriously here at Opel and we are looking into this as a matter of urgency. thank you for your comments." (2 likes)
- mavi topolino @mavi_topolino** - 11 Eki: "@Opel scandal in turkey. I never buy opel anymore." (2 likes)

Opel Türkiye olay hakkında yaptıkları diğer işlemleri ve aldıkları aksiyonları takipçileriyle paylaşmamıştır. Kriz meydana gelince Opel Türkiye ilgili personelin ilişkisinin kesildiğini ve müşteri ile mağduriyeti gidermek adına doğrudan iletişime geçildiğini belirtmiş olsaydı bu kadar tepki toplayıp olayların fazlasıyla büyümesine engel olma şansı yakalayabilirdi. Dahası sadece bu bilgileri takipçileriyle paylaşmaları bile

sosyal medyada oluşan enformasyon kirliliğini önleyebilir, kurumun imajına olumlu bir katkı yaparak daha fazla takipçiye ulaşabilirdi.

Opel Türkiye bu krizde insanların hassasiyetini doğru analiz edemedi. Müşterinin aracının bir opel çalışanı tarafından servisten çıkarılıp alkollü olarak kaza yapılması doğrudan markaya duyulan güvene vurulmuş güçlü bir darbe idi. Bu noktada insanlar Opel Türkiye'nin olaya el koyup müşterinin mağduriyetinin hemen giderilmesi ve böyle bir olayın ileride kendi başlarına gelmeyeceğinin garantisinin verilmesi beklentisi içerisindeydiler. Bu noktada Opel Türkiye bu hassasiyeti iyi kavrayamamış, insanların yorumlarını silmiş ve artan tepkiler sonucunda ise böyle bir hassasiyete gereken önemi vermeyen açıklamalarda bulunmuştur.

Çözümleme sonucunda Opel Türkiye kendisine duyulan güveni büyük ölçüde yitirmiş ve başarısız bir kriz yönetimi sergileyerek krizden büyük ölçüde etkilenmiştir. Krizin bu derece büyümesi ve müşteri tarafından kendilerine dava açılması sebebiyle ilgili bayinin genel müdürünün kurumla ilişkisi kesilmiştir.

5. Örnek Olay İncelemesi: Domino's Pizza Sosyal Medya Krizi

Domino's Pizza 1960 yılında Thomas Monaghan tarafından ABD'nin Michigan eyaletinde kurulmuştur. 2011 yılı verilerine göre 70 ülkede 10.000'den fazla bayisi bulunan Domino's Pizza, Pizza Hut'dan sonra Amerika'nın en büyük ikinci pizza zinciri konumundadır. Evlere dağıtım noktasında ise dünyanın en büyük pizza firmasıdır. Domino's Pizza Türkiye, mevcut Domino's Franchising sisteminde Hindistan, İngiltere ve Avustralya'yı takip ederek 4. Sırada yer almaktadır. 10000. Şubesini Türkiye'de açan Domino's Pizza şu an Türkiye'de 380 şube ile hizmet vermektedir. 2014 yılında mobil teknoloji ve uygulamalarıyla "kolay sipariş" ve "sesle sipariş" uygulamalarını geliştiren Domino's Pizza, Google Wallet sistemiyle ödeme kabul etmeye başlamış ve Kenya'da şube açan ilk Pizza şirketi olmuştur.

2009 yılında Domino's Pizza'nın ABD'deki bir şubesinde iki çalışanın uygun olmayan görüntüleri Youtube sitesine yüklemesiyle kriz meydana gelmiştir. Bahsi geçen videoda ürünleri hazırlayan çalışan sandviçlerin içine koyulacak rendelenmiş kaşar peyniri parçalarını burnuna sokarak ekmeklerin üzerine koymuş, dilimlenmiş olan salamları vücudunun hijyenik olmayan bölümlerinde gezdirerek yine siparişlerin içine eklemiştir. Videoyu kayda alan çalışan ise "5 dakika sonra bu siparişler gönderilecek ve birileri bunu yiyecek kaşarları burnuna soktuğunu ve salamların üzerinde öldürücü gaz olduğunu hiçbir şekilde tahmin edemeyecekler. Çünkü Dominos'ta işler böyledir" demektedir. Video, Youtube sitesine yüklenmesinden sonra kısa süre içinde 500 bin kez görüntülenmiştir. 48 saat sonunda ise bu sayı 1 milyonu geçmişti. Binlerce insanın bu uygunsuz videoya tepki göstermesi üzerine Domino's Pizza sosyal medya krizi başlamış oldu. İnsanlar videoyu kendi sosyal ağ hesaplarında paylaşarak Domino's Pizza hakkında boykot çağrısı başlattılar. Konunun geleneksel medya araçlarında da yayınlanması neticesinde olay Domino's Pizza açısından küresel boyutta bir krize dönüştü. (<http://www.digitalfabrika.com/blog/vaka-analizi-dominos-pizza-sosyal-medya-krizi/>) Bu sayede interneti aktif olarak kullanmayan kitlelerin de olaydan haberi oldu ve bunun sonucunda tüm dünyada Domino's Pizza'nın kurumsal itibarı büyük ölçüde zarar gördü.

5.1. Dominos Pizza Sosyal Medya Krizi Çözümlemesi

Domino's Pizza krizle ilgili bir durum değerlendirmesi yaparak 48 saat içinde bir yönetim planı hazırladı. Bunun sonucunda ilk olarak Domino's Pizza yönetim kurulu başkanı Patrick Doyle'un Youtube'ta 2 dakikalık bir videosu yayınladı. Bu videoda toplumun soru ve tepkilerine cevap veren başkan, konuyu değerlendirerek halktan özür dilemiş, konuyu geniş çaplı olarak halkla paylaşınca alınan tedbirleri dile getirmiştir. Bahsi geçen çalışanların iş akdinin feshedildiğini duyuran başkan, aynı zamanda bu çalışanlar için suç duyurusunda bulunulduğunu belirtmiştir. Video'nun ardından Domino's Pizza kriz döneminde kullanıcılarla iletişim kurulabilmesi adına daha önce kullanılmalarına rağmen bir Twitter hesabı oluşturmuşlardır. Bu hesap üzerinden kullanıcılara düzenli bilgi

akışı sağlamış, bilgi dezenformasyonu ve yanlış bilgi dağılımını engellemişlerdir. Domino's Pizza kurumsal web sitelerine bir bağlantı koyarak web sitelerine giren kullanıcıları bilgilendirmek adına olayla ilgili bir soru ve cevap bölümü oluşturmuştur. Bu şekilde Domino's Pizza'nın web sitesine giren kullanıcılar sosyal ağ hesapları olmasa dahi olayla ilgili bilgi alabilmiştir. Domino's Pizza tüm çalışanlarına ve bayilerine durumu e-posta ile iletmış ve iletişimi arttırmıştır. Konu ile ilgili sosyal medyada yüksek takipçisi olan önemli blog yazarlarına ve geleneksel medya mensuplarına röportajlar vermiş, olayın hangi aşamada olduğunu, neler yaptıklarını ve bir daha meydana gelmemesi adına hangi planları oluşturduklarını anlatmışlardır. Yine Facebook, Twitter gibi sosyal ağ sitelerine, haber merkezlerine, elektronik basın bülteni servisi veren haber ajanslarına dijital bülten göndererek durum hakkında bilgilendirme mesajı yayınlamışlardır. Kurumsal Facebook sayfalarını aktif olarak kullanarak hiçbir eleştiri mesajını silmemiş, kullanıcıları engellememiş, kullanıcılara elinden geldiğince cevap vermeye çalışmıştır.

Bunun yanında SEO (arama motoru optimizasyonu) yapan kurum, yayınladıkları 2 dakikalık videonun görülmesi amacıyla cevap videosunu çalışanların çektiği krize yol açan videonun adını ekleyerek internette yaymış, bunun sonucunda arama motorlarında ilgili videoya ulaşmak isteyen kullanıcılarını kendi cevap videosuna yönlendirmeyi sağlamıştır.

Domino's Pizza'nın sosyal medya kriz yönetimini değerlendirdiğimizde kurumun krizi başarıyla atlattığını söylemek mümkündür. Kurum krizin ortaya çıkmasından sonra bir yönetim planı oluşturarak hızlıca krize müdahale etmiştir. Krizin ortaya çıkmasına neden olan videoya, aynı sosyal ağ üzerinden cevap niteliği taşıyan bir video ile yanıt vererek sosyal medyayı etkin kullanmıştır. Bu videoda özür dileyerek olayı tüm açıklığıyla anlatmış, kamuoyu olayın tüm yönleri hakkında bilgilendirilmiş ve ilgili çalışanların ilişkisi kesilerek resmi makamlara suç duyurusunda buldukları bilgisini paylaşmıştır.

Domino's Pizza daha önce kullanmamasına karşın olay hakkında kullanıcıları bilgilendirmek ve bilgi kirliliğinin önüne geçmek adına Twitter hesabı açmış, Facebook ve Twitter sayfalarında hiçbir mesajı silmemiş mümkün olduğunca kullanıcılarının sorununa yanıt vermeye çalışmıştır. Bu sayede kullanıcılara önemsendiği mesajı verilmiş, bu davranış da kullanıcıların kuruma daha ılımlı yaklaşımlarına neden olmuştur. Gıda gibi insanların hassasiyetinin üst düzeyde olduğu bir olayda Domino's Pizza insanların hassasiyetini doğru analiz etmiş ve yaptığı kriz yönetimiyle insanların kendilerine duyduğu güveni geri kazanmayı başarmıştır. Kurum bu krizde başarılı bir kriz yönetim örneği sergilemiş ve krizden en az zararla çıkmayı başarmıştır. Domino's Pizza günümüzde hala dünyanın en büyük pizza zincirlerinin başında gelmektedir.

6. Opel Türkiye ve Domino's Pizza Sosyal Medya Krizi Karşılaştırması

Tablo 2: Opel Türkiye ve Domino's Pizza Sosyal Medya Krizi Karşılaştırması

Opel Türkiye	Domino's Pizza
Herhangi bir kriz yönetim planı oluşturmamış. Krizi kabullenmemiştir.	Krizi kabullenerek, krizle yüzleşmiş bir yönetim planı oluşturarak kriz yönetim sürecini başlatmıştır.
Hata yaptığını kabul edip geri adım atmamış, bunun yerine yayınladığı mesajla müşteriyi suçlamıştır.	Hatasını kabul edip kullanıcılardan özür dilemiş, aynı hatanın tekrarlanmaması adına önlemler aldığını belirtmiştir.
Facebook hesabında yazılan olumsuz içerikli yorumları silmiş, kullanıcıların mesajlarına yanıt	Facebook ve diğer sosyal ağ hesaplarında kullanıcılara düzenli olarak bilgi akışı sağlamış, kullanıcıların olumsuz içerikli

vermemiş, kullanıcıları engellemiştir.	kullanıcıları	yorumlarını silmemiş, tüm mecralardan gelen olumsuz yorumlara olabildiğince yanıt vermeye çalışmıştır.
Olay hakkında yaptıkları çalışmaları takipçilerine duyurmamışlardır.	Yaptıkları çalışmaları takipçilerine duyurmamışlardır.	Kriz süresince yaptıklarını anlık olarak takipçileriyle paylaşmış, çalışanların akıbeti ve olayın hangi aşamada olduğunu konusunda kurumsal web sayfaları dahil tüm ortamlardan anlık bilgi akışı sağlamışlardır.
İnsanların hassasiyetini doğru analiz edememişlerdir.	İnsanların hassasiyetini doğru analiz edememişlerdir.	İnsanların hassasiyetini analiz edebilmiş, bu konuda çalışmaları anlık olarak duyurmuştur.
Gelen tepkileri önemsememiş, takipçilerine bilgi akışı sağlamak yerine kendisine yakın kullanıcılara kurumu suçsuz göstermek adına yazılar yazdırmışlardır.	Gelen tepkileri önemsememiş, takipçilerine bilgi akışı sağlamak yerine kendisine yakın kullanıcılara kurumu suçsuz göstermek adına yazılar yazdırmışlardır.	Olay hakkında özür dileyerek, gelen tepkileri sürekli önemsemiş, başarılı bir kriz yönetimi örneği sergilemiş, bunun sonucunda kurumsal itibarının zedelenmesine mani olmuştur.
Kriz döneminde sosyal medyayı etkin kullanmamış, sessiz kalarak sadece izleme ve engelleme politikası gütmüştür. Bunun sonucunda olay Ekşi Sözlük ve Facebook'dan kontrol edemeyeceği bir mecra olan Twitter'a taşınmış, krizin çok daha büyümesine neden olmuştur.	Kriz döneminde sosyal medyayı etkin kullanmamış, sessiz kalarak sadece izleme ve engelleme politikası gütmüştür. Bunun sonucunda olay Ekşi Sözlük ve Facebook'dan kontrol edemeyeceği bir mecra olan Twitter'a taşınmış, krizin çok daha büyümesine neden olmuştur.	Kriz döneminde sosyal medyayı etkin kullanmış, aynı mecra üzerinden bir cevap videosu yayınlamış SEO yönetimi sayesinde bu videonun arama motorlarında görüntülenebilmesini sağlamıştır.
Bütünleşik bir çalışma örneği göstermemiş, bayisi ile müşteriyi yalnız bırakmış, kurumun diğer birimleriyle ortak hareket	Bütünleşik bir çalışma örneği göstermemiş, bayisi ile müşteriyi yalnız bırakmış, kurumun diğer birimleriyle ortak hareket	Bütünleşik bir çalışma örneği sergilemiş, ajanstan yardım alırken aynı zamanda kendi içinde barındırdığı sosyal medya

etmemesi sonucunda krizin küresel çapta duyulmasını sağlamıştır.	uzmanlarından destek almış, kurumsal iletişim, halkla ilişkiler ve üst yönetimle koordine bir şekilde çalışmıştır.
--	--

7- Opel Türkiye ve Dominos Pizza Krizlerinin Littlejohn'un Altı Adım Kriz Modeline Göre İncelenmesi

Littlejohn'un altı adım kriz modeli	Opel Türkiye	Dominos Pizza
Kriz yönetim ve organizasyon yapısını oluşturmak.	Kriz yönetim ve organizasyon yapısını oluşturmamıştır. Krize hazırlıksız yakalanmıştır.	Kriz yönetim ve organizasyon yapısını oluşturmuştur. Kurum "24 saat krize hazırlık" fikriyle hareket etmektedir.
Kriz yönetim ekibini oluşturmak.	Kriz yönetim ekibini oluşturmamıştır. Kurumun mevcut sosyal medya yönetimi devam etmiş; kurum krizi kabullenmeyi reddetmiştir.	Kriz hemen kabullenilerek bir kriz yönetim ekibi oluşturulmuş, içeriden olduğu gibi dışarıdan da destek alınarak harekete geçilmiştir. Kurumun bünyesinde 5-6 kişiden oluşan sosyal medya ekibi ve onlara destek olarak çalışan bilgi teknolojileri departmanından 20'ye yakın çalışanı bulunmaktadır.

Çeşitli eğitim araçları kullanarak kriz ekibini eğitmek.	Simülasyon ve eğitim araçları kullanıldığına dair herhangi bir bulgu yoktur.	Kurum “24 saat krize hazırlık” fikriyle hareket etmekte olduğundan sosyal medya ekibi sürekli bir eğitime tabi tutulmaktadır.
Bir kriz durumu yaratarak kontrol etmek.	Bir kriz durumu yaratarak kontrol sağlanmamıştır.	Bir kriz durumu yaratarak kontrol sağlanmamıştır.
Olası kriz senaryolarını değerlendirerek bir acil durum planı oluşturmak	Olası kriz senaryoları değerlendirilerek bir acil durum planı oluşturulmamıştır. Uyguladığı kriz yönetiminden bu açıkça anlaşılmaktadır.	Kurum, kriz senaryolarını değerlendirerek bir acil durumu planı oluşturmuştur. Sosyal medyada doğabilecek krize sosyal medya kanalıyla yanıt verilmesi fikrini benimseyerek uygulamıştır. Kurum sosyal medyada tüm dünyadaki şubeleriyle ortak hareket etmektedir.
Krizi yönetmek	Kurum krizi yönetmede başarısız olmuştur. Krizi iyi yönetememiştir.	Kurum altı adım çoğunu başarıyla yerine getirmiş bunun sonucunda meydana gelen krizi başarıyla yönetmiştir.

8. Sonuç

Kriz kavramı bir kurumun olağan sistemini bozan ve aniden ortaya çıkan kuruma zarar veren hatta kurumun hayatını tehdit eden bir acil durum olarak tanımlanmaktadır.

Halkla İlişkiler biliminin uzmanlık alanlarından birisi olan kriz yönetimi kavramı ise daha önceki bölümlerde ortaya konulduğu üzere meydana gelebilecek bir kriz durumuna karşı önlem alma, meydana gelen krizlerde ise krizin, kurum üzerinde yaratabileceği olumsuz etkileri azaltma doğrultusunda krizi meydana getiren etkenlere karşı plan yapabilme organizasyonudur.

Sosyal medya kavramı hayatımıza girmeden önce meydana gelen krizler daha geç yayılmakta ve krizi sona erdirmeye, engelleme konusunda kuruma daha fazla imkan sunmaktaydı. Teknolojiye bağlı olarak Web 2.0 kavramının gelişmesi ile ortaya çıkan sosyal medya kavramı hızlı ve dinamik yapısı sebebiyle krizlerin daha kolay yayılmasını sağlamak ve meydana gelen krizlerin kısa süre içinde milyonlara ulaşmasına altyapı sağlayarak kurumların krizlere karşı hızlı ve etkili bir tepki vermesini gerekli kılmaktadır.

Geleneksel medyada içerik tek taraflı alınabiliyorken sosyal medyada çift yönlü ve etkileşimli bir akış söz konusudur. Bu bağlamda sosyal medya erişim, erişilebilirlik, kullanılabilirlik, yenilik, kalıcılık ve özgürlük bakımından geleneksel medyadan kesin çizgilerle ayrılmaktadır. Bu ayrım sosyal medyada meydana gelecek krizlere karşı etkili önlem ve yönetim adına daha farklı bir kriz yönetimi ihtiyacını doğurmuştur. Bu sebeple etkili kriz yönetimi için sosyal medyada kriz yönetimi kavramı doğmuştur. Sosyal medya kriz yönetiminde en etkili kavram kriz iletişimidir. Kullanıcı kitlesi günümüzde milyarlarla ifade edilen sosyal medyada yer alan krizler binlerce kullanıcının kısa zamanda kuruma karşı örgütlenip kurum aleyhine içerik üretmesi sebebiyle kurumları ciddi ölçüde zor durumda bırakmaktadır. Sosyal medya ortamlarının anlık iletişim özelliğine sahip olması sebebiyle yüzlerce kaynaktan sosyal medya ortamına yayılan bu

bilgilerin oluşturduğu bilgi kirliliği içerisinde kullanıcıların doğru bilgiye ulaşmasının zorluğu kurumun imajını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebeple kriz iletişimi kavramı sosyal medyada kriz yönetiminde önemli yer teşkil etmektedir. Kriz iletişiminde bu ani beklenmedik ortaya çıkan olayların iletişim aracılığıyla yönetilmesini ve böylelikle kontrol edilebilir hale dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Bu sebepten dolayı kriz yönetimine ilişkin sürecin başarısı; iletişim ve kitle iletişimi aracılığıyla ilerleyen, ivedi ve interaktif biçimde bilgi ve haberlerin akışıyla doğru orantılı olmaktadır. Günümüz tüketicilerinin %67'sinin ağızdan ağza iletişime inandığı ortamda kurum, tüketicileri ile arasında etkili ve şeffaf bir bilgi ağı oluşturarak doğru bilginin tek kanaldan yayılmasını sağlamalıdır.

Etkili bir kriz yönetiminde kurumlar acilen tarama yapmalı, kriz yönetim ekibi oluşturmalı, krizin kaynağına odaklanarak krizi bulmalı, yayılım kanalları tespit edilmeli, anlık olarak durum analizi yapmalı, krize karşı nasıl yaklaşılması gerektiği üzerine strateji geliştirmeli, diyaloga hazır olmalı, şeffaf olmalı, çevrimiçi ve çevrimdışı entegrasyon yapmalı, harekete geçmeli, kurumun vereceği cevap ve duyuruların tıpkı krizi meydana getiren olay gibi sosyal medya içerisinde yayılmasını sağlamalı, kurumsal iletişim bölümü ve üst yönetim ile bütünleşik çalışmalıdır. Bunlar yapılmadığı takdirde kriz daha da büyüyecek ve kurumun tüketici gözündeki imajını olumsuz yönde etkileyerek kurumun güvenilirliğini zedeleyecektir. Meydana gelen krizi başarıyla yöneten bir kurum kriz yönetim faaliyetlerini sonlandırmamalı aksine durum değerlendirmesi yaparak krizin ortaya çıkış sebeplerini kaynağını ve kriz yönetim sürecini inceleyerek buna göre önlemler almalı, olası krizlerin tekrar yaşanmaması adına çalışmalar yürütmelidir.

Nitekim incelediğimiz Opel Türkiye 2016 yılının Ekim ayında yaşadığı sosyal medya krizinde kriz yönetiminin gerekliliklerini yerine getirmeyerek kurumsal imajına büyük ölçüde zarar vermiştir. Kurum bu kriz süresince kriz yönetim aşamalarından hiçbirini uygulamamış; bilgi akışı sağlamamış, tepkilerin daha da büyümesine neden olmuştur.

Kurumun kullanıcıların mesajlarını silmesiyle kriz, Twitter'a taşınmış ve krizin küresel ölçekte büyümesine neden olmuştur. Tepkilerin çığ gibi büyümesinin ardından geri adım atmayan Opel Türkiye, müşterisini bayıyla baş başa bırakarak kendini olaydan soyutlamış, bu sebeple ikinci bir krize yol açarak tepkilerin daha da artmasına neden olmuştur. Tüm bu süreç içerisinde kurum büyük ölçüde prestij kaybı yaşayarak kurumsal imajını büyük ölçüde zedelemiştir.

Domino's Pizza'nın yaşadığı sosyal medya krizinde ise kurum, 2009 yılında iki çalışanın hijyene uygun olmayan görüntüleri Youtube sitesinde yüklemesiyle meydana gelmiştir. Bunun sonucunda ortaya çıkan krizle hemen yüzleşen Domino's Pizza krizi kabullenerek bir kriz yönetimi oluşturmuş, kriz yönetimi ve kriz iletişiminin bütün gerekliliklerini yerine getirerek yaşadığı imaj kaybını olumlu ölçüde değiştirmiş hatta müşterilerine değer verdiği, onları önemseydiği mesajıyla kurumsal imajını büyük ölçüde arttırmıştır.

Bu iki kurumun yaşadığı krizler Littlejohn'un altı adım kriz modeli çerçevesinde incelenmiş ve Domino's Pizza bu modelleri uygulayarak krizden başarıyla çıkmıştır. Bunun yanında modelin sosyal medyada kriz yönetimi açısından bazı eksik yönleri bulunmaktadır. Modele; hız olgusu, interaktivite, müttefik kullanıcıların çalışmalara dahil edilmesi ve kullanıcıların dikkate alınması adımları eklenmelidir. Bu sayede model daha işlevsel hale gelecek ve sosyal medyada uygulanabilirliğini arttırmış olacaktır.

İncelediğimiz örneklerden görüldüğü üzere sosyal medyada kriz yönetimi günümüzde kurumlar için bir tercih değil zorunluluk haline gelmiştir. Sosyal medyada etkili bir kriz yönetimi uygulamayan kurumlar bu mecralarda yaşanacak krizler karşısında güçsüz kalmakta ve kurumsal imajına büyük ölçüde zarar vermektedir. Sosyal medyada kriz yönetimi kavramına önem vererek bu doğrultuda hareket eden kurumlar ise kurumsal imajlarının zarar görmesini engellemenin yanı sıra tıpkı diğer

krizlerden fırsat oluşturabildiği gibi sosyal medya krizlerinden de kurumsal imajlarını olumlu yönde etkileyecek fırsatlar yakalamaktadır.

KAYNAKÇA

- [1] **Akar, Erkan**, (2010). *Sosyal Medya Pazarlaması: Sosyal Webde Pazarlama Stratejileri*, İstanbul: Efil Yayınevi.
- [2] **Aydede, Ceyda**, (2002). *Halkla İlişkiler Kampanyaları*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- [3] **Booth, Simon**, (1993). *Crisis management strategy: Competition and change in modern enterprises*, London: Routledge.
- [4] **Burnett, John, J**, (1988). A Strategic Approach to Managing Crises, *Public Relations Review*, 24(7).
- [5] **Coombs, W. Timothy**, (2010). *Parameters for Crisis Communication*, <http://onlinelibrary.wiley.com>
- [6] **Demir, Müge**, (2015). *İletişimde Sosyal Medya Sosyal Medyada Etkileşim*, İstanbul: Kalkedon Yayıncılık.
- [7] **Dinçer, Ömer**, (2003). *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- [8] **Erol, Mehmet, Seyfettin, Efeğil, Ertan**, (2012). *Krizler ve Kriz Yönetimi*, Ankara: Barış Kitabevi.
- [9] **Gilbert, Eric, Karahalios, Karrie**, (2009). *Predicting Tie Strength With Social Media*. <http://leonidzhukov.net>
- [10] **Jacques, Tony**, (2007). *Issue Management and Crisis Management: An Integrated Non-linear, Relational Construct*, *Public Relations Review*, 33(2).
- [11] **Kietzmann, Jan, H, Hermkens, Kristopher, McCarthy, Ian, P, Silvestre, Bruno, S**, *Social Media? Get Serious! Understanding the functional building blocks of social media*, (2011). <https://www.academia.edu/959458>
- [12] **Kırık, Ali, Murat**, (2013). *Gelişen Web Teknolojileri ve Sosyal Medya Bağımlılığı, Sosyal Medya Araştırmaları*, Konya: Çizgi Kitabevi.

- [13] **Lauge, Ana, Sarriegi Jose, Torres, Jose,** (2009). *The Dynamics of Crisis Lifecycle for Emergency Management*, <https://semanticscholar.org/>
- [14] **Mitroff, Ian,** (1988). *Break-away Thinking: How to Challenge Your Business Assumptions (and why you should)*, New York: John Wiley and Sons Corp.
- [15] **Okay, Ayla, Okay, Aydemir,** (2012). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*, İstanbul: DER Yayınları.
- [16] **Penrose, John, M,** (2000). *The Role of Perception in Crisis Planning*, <http://www.sciencedirect.com>
- [17] **Pira, Aylin, Sohodol, Çisil,** (2015). *Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- [18] **Sütçü, Cem, Akyazı, Erhan ve Dilmen N. Emel,** (2006). *Real and Virtual Identities Considered*, İstanbul, 4th International Symposium of Interactive Media Design.
- [19] **Tutar, Hasan,** (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- [20] **Tüz, Melek, Vergiliel,** (2004). *Kriz Döneminde İşletme Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- [21] **Ülger, Billur,** (2003). *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler*, İstanbul: Der Yayınları.