

Kriz Dönemlerinde Liderlerin Twitter Kullanımı: Koronavirüs (Covid-19) Pandemisi Türkiye Örneği

Ahmet KANILMAZ

Doktora Öğrencisi

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

ahmetkanilmazz@hotmail.com

Özet

İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte, insanların temel bilgi kaynaklarından biri haline gelen sosyal medya, kriz iletişimi yönetiminde de etkisini giderek arttırmaktadır. Özellikle geleneksel medyaya göre daha hızlı ve etkileşimli bir iletişim sunan sosyal medya, bilginin ve düşüncenin daha özgürce yayılmasını sağlaması sebebiyle kriz süreçlerinde çok daha etkin yönetilmesi gereken bir mecra halini almıştır. Bu çalışmada da Türkiye’deki liderlerin küresel çapta etki eden Koronavirüs (Covid-19) kriz sürecinde “Twitter” kullanımları, 12 farklı kategoride yapılan değişkenlerle, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi tekniği kullanılarak incelenmiştir. Araştırmada, kriz iletişimi yönetiminin bir diğer önemli parçası olan krizle ilişkili olguları ortaya çıkarmak için Timothy W. Coombs tarafından geliştirilen “Durumsal Kriz İletişimi Teorisi” kullanılarak krizin bütün boyutu değerlendirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Kriz iletişimi, siyasal iletişim, koronavirüs, Covid-19, durumsal kriz iletişimi teorisi, twitter.

.....

Makale geliş tarihi: 7.03.2021 • Makale kabul tarihi: 28.06.2021

Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi • © 2021 • 8 (1) • bahar: 3-27

The Use of Twitter by Leaders in Times of Crisis: The Case of Turkey in the Coronavirus (Covid-19) Pandemic

Ahmet KANILMAZ

Ph.D Student

İstanbul University

Institute of Social Sciences

Department of Public Relations and Publicity

ahmetkanilmazz@hotmail.com

Abstract

Social media, which has become one of the basic information sources of people with the development of communication technologies, is gradually increasing its influence in crisis communication management. Social media, which offers faster and more interactive communication compared to traditional media, has become a medium that needs to be managed more effectively in crisis processes, as it enables information and thought to spread more freely. In this study, the leaders of Turkey acting globally Coronavirus (Covidien-19) during the crisis "Twitter" using, with variables held in 12 different categories, one of the qualitative research methods were examined using content analysis technique that. In the research, the entire dimension of the crisis was evaluated by using the "Situational Crisis Communication Theory" developed by Timothy W. Coombs to reveal the crisis-related phenomena, another important part of crisis communication management.

Keywords: Crisis Communication, Political Communication, Coronavirus, Covid-19, Situational Crisis Communication Theory, Twitter.

•••••

Article submission date: 7.03.2021 • Article acceptance date: 28.06.2021

Maltepe University Faculty of Communication Journal • © 2021 • 8 (1) • spring: 3-27

Giriş

İnsanlık, tarih boyunca doğal afetlerle ve krizlerle mücadele etmek zorunda kalmıştır. Nitekim yapılan araştırmalar tarihin ilk dönemlerinden itibaren insanların açlık, kazalar, doğal afetler, hastalıklar ve insanların kendi aralarındaki savaşlarından kaynaklanan krizler ve felaketlerle yüzleştiğini göstermektedir. Bu yüzleşme, insanların yaşanan krizler karşısında önlemler alma ve krizden kaynaklanan olumsuz durumu en alt düzeyde atlama çabası içerisinde girmelerini sağlamıştır. Günümüzde de siyasi krizler, salgın hastalıklar, küresel krizler gibi birçok kriz çeşidi karşısında kriz durumlarını yönetme çabası içerisinde giren insanlar; geçmişten günümüze yaşanan teknolojik, ekonomik ve siyasi gelişmelerle birlikte, kriz durumlarını yönetme becerisini geliştirmişlerdir.

Kriz dönemlerinde bilgi açığının ortaya çıkmasından ötürü bu süreçlerde kullanılan iletişim, büyük önem arz etmektedir. Nitekim geçmişten günümüze süre gelen krizlerin verdiği zararı hafifletmek ve mümkünse ortadan kaldırmak için kullanılan iletişimde değişimler ve dönüşümler yaşanmıştır. Günümüzde Web. 2.0 teknolojisinin gelişmesi ile insanların etkileşimli bir şekilde içerikler oluşturabildikleri sosyal medya, son yıllarda kriz yönetim süreçlerinde de etkisini dünyada giderek arttırmaktadır. Bu bağlamda araştırmada, 31 Aralık 2020 tarihinde Çin’de başlayan ve kısa zaman içerisinde tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs (covid-19) pandemisinin, Türkiye’de neden olduğu kriz ele alınmıştır. Bu doğrultuda kriz durumlarında iletişimlerine ihtiyaç duyulan liderlerin, kriz sürecinde kullandıkları sosyal medya platformlarından Twitter’ın kullanımı 12 farklı kategoride yapılan değişkenlerle, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi tekniği kullanılarak incelenmiştir. Daha sonra kriz iletişimi yönetiminin önemli bir parçası olan krizle ilişkili olguları tespit etmek için Timothy W. Coombs tarafından geliştirilen durumsal kriz iletişimi teorisinden hareketle koronavirüs pandemisi, tablo oluşturularak değerlendirilmiştir

Kriz Kavramı

Kriz kavramını tanımlamadan önce ilk olarak sözcüğün etimolojik kökenini bakmamız faydalı olacaktır. Kavramın Eski Çin yazısında “fırsat” ve “tehlike” anlamına gelen sembollerle tanımlanmaya çalışıldığı görülmüştür. Dolayısıyla krizler, kendi içerisinde doğaları gereği hem olumlu hem de olumsuz özellikleri ya da tehditleri ile fırsatları iç içe barındırabilen yapılarıyla ortaya çıkmaktadır. Krizlerin bu tür yapı ve özelliklerinin olması, bireyler ve kurumları kriz yönetim becerilerini devreye sokmaları konusunda teşvik etmiştir. Ayrıca krizin hangi özelliğinin, kuruluş açısından baskın olacağı konusunda belirleyicisi olmuştur (Göksel, 2013: 124). Teknolojik, demokratik ve ekonomik ilerlemeler neticesinde medya,

geçmişten günümüze kadar süregelen zaman içerisinde birçok aşamadan geçmiştir. Bu bağlamda, özellikle teknoloji alanında yaşanan gelişmeler dolaylı olarak bilginin yayılım alanının artması ve medyanın çoğulcu yapıya kavuşması; krizleri, herkes tarafından görünür kılmıştır. Durum karşısında ise kuruluşlar kriz yönetimini, stratejik olarak önemli bir yönetsel süreç biçiminde değerlendirmişlerdir. Nitekim günümüzde, kuruluşların itibarlarını koruyabilmeleri; paydaşlarıyla olan güveni sağlamlaştırabilmeleri adına önceden üzerine çalışmalar yürütülüp hazırlamış oldukları bir kriz yönetim planı oluşturmaları zorunlu hale gelmiştir (Göksel, 2013: 124). Olgunun başlıca sebebi; işlerliğini sürdüren kuruluşların, dinamik bir ortamda faaliyetlerini sürdürebilme çabasıdır. Söz konusu oluşumların, belirlediği hedeflere ulaşma ve varlıklarını sürdürebilmelerinde, çevreleri ile uyum içinde olmaları son derece önemlidir. Kuruluşların faaliyet içerisinde buldukları çevre, sürekli bir değişim ve dönüşüm içerisindedir. Bu durum kuruluşları, olası birçok tehditle karşı karşıya bırakmaktadır. Dolayısıyla söz konusu olumsuzluklara, doğru zaman içerisinde, uygun çözüm yöntemleri geliştiremeyen kuruluşların, varlığını idame ettirme şansı azalmaktadır. Kuruluşların bu bakımdan devamlılığını riske eden tehditleri incelediğimizde; bu tehlikelerin oldukça belirsiz bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Bu tehditlerin pek çoğunu geleneksel ve olağan yöntemlerle ortadan kaldırmak imkânsızdır. Bunlar öngörülemeyen ve anlaşılması zor olan, kurumları kriz durumlarıyla karşı karşıya bırakan problemlerdir. Özellikle son yıllarda, kuruluşların kontrolleri dışında meydana gelen olumsuz çevresel koşullar ve yönetim politikalarının başarısızlığı nedeniyle krizlerin sayısı büyük oranda artmaktadır. Bu durumlar da krizleri, örgütsel yaşamın önemli bir parçası haline getirmektedir (Civelek, Çemberci ve Eralp, 2016: 112).

Kriz; bir kuruluşun beklentileriyle, faaliyet içerisinde olduğu çevresinde meydana gelen durumlarla arasındaki dengesizliği ifade etmektedir. Bu sebeple, bir krizin ortaya çıkmasında birden çok neden olabilmektedir. Yine kriz kavramı, bir kuruluşun geleceğini, itibarını etkileyen, aniden çıkan ve hızlı hareket edebilen, kuruluşun hazırlıklı olmaması durumunda tehdit, hazırlıklı olup süreci iyi yönetmesi durumunda ise fırsat anlamında değerlendirilen bir durum olarak ifade edilmektedir (Akdağ, 2005: 3).

Literatürde yer alan kriz kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, nosyonun; kuruluş açısından tehlikeli yapısına özellikle vurgu yapılan yorumlamaları da bulunmaktadır. Kriz yönetimi alanında önde gelen uzmanlardan biri olan Regester'ın, kavramı ifade ettiği tanımlamada, bu duruma örnek teşkil eden ifadeler arasında yer almaktadır. Regester; "*Bir kuruluşun eylemlerinde kazanılmış bir hakkı olan hissedarlar, siyasiler, sendikalar ve bir*

sebeple çevre baskı grupları gibi harici gruplar ve medyanın geniş ölçüde dikkatini çeken, potansiyel bakımdan kuruluşun lehine olmayan bir olay” olarak nosyonu açıklamıştır (Okay ve Okay, 2001: 419). Yer verilen tanımlamada görüldüğü üzere; oluşan kriz sürecinin olumsuz tarafları özellikle vurgulanmış, kriz sürecinde kuruluş için doğabilecek fırsatlar yahut olumlu taraflara değinilmemiştir.

Kriz kavramı üzerine yapılan tanımlar arasında öne çıkan açılamdan biri de Hermann tarafından yapılmıştır. Düşünüre göre bir krizi tanımlamak için şu üç koşuldan bahsetmemiz gerekmektedir (Balta Peltekoğlu, 1993: 133):

1. Kuruluş itibarının sarsılması
2. Krizden kaynaklı problemin çözülmesi için bütün sürecin oldukça sınırlı olması
3. Kuruluş açısından beklenmedik bir zamanda oluşması.

Söz konusu üç koşuldan da anlaşılacağı üzere kriz kavramını tanımlarken, ilk olarak kuruluşun varlığını tehdit etmesi, ikinci olarak kriz sürecinde kaynaklanan problemlerin çözümü karşısında zamanın kısıtlı olması ve son olarak kuruluş açısından aniden çıkması olarak ifade etmemiz gerekmektedir.

Kriz İletişimi

Kriz iletişimi, kriz yönetiminin önemli bir parçasıdır. Krizler, en çok enformasyon gereksinimini ortaya çıkartır. Dolayısıyla, iletişim bu süreçte enformasyonun elde edilmesinde, onun bilgiye dönüştürülmesinde ve hedef kitle ile paylaşılmasında en temel rolü oynayan etkidir (Çınarlı, 2014: 100). Kuruluşların etkin bir şekilde varlıklarını ve faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için önceden planlı bir şekilde krize sebep olabilecek durum ve koşulları değerlendirip bu doğrultuda önlem almaları gerekmektedir. Nitekim kriz yönetimi de kuruluşun varlığını tehdit eden durumlarda kuruluşun imaj ve itibarının zarar görmemesi için harcanan çabanın bütünü ifade etmektedir. Kriz yönetiminde reaktif yaklaşım ön planda tutulurken burada dikkat edilmesi gereken en önemli hususta, kriz yönetiminin her aşamasında olduğu gibi iletişiminin de planlı ve düzenli bir şekilde yönetilebilmesidir. Çünkü kriz yönetiminin en kritik parçası olan iletişim, kuruluşun hedef kitlesini etkilemesinde en önemli işlevi görür. Bu sebeple kuruluşlar, herhangi bir krizi en az zararla atlatabilmek için iletişim sürecini hedef kitlesi ile düzenli ve sistematik bir şekilde gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda da kriz iletişimi kuruluşlar için çok önemli bir yeri ifade etmektedir (Aydın, 2019: 1172).

Kriz iletişimini Reynolds ve Seeger (2005: 46) zaman kaybetmeden açık ve dürüst bir yaklaşımla krizden etkilenebilecek hedef kitlelere krize neden olan olayı açıklama, sonuçları ile ilgili durumları belirleme ve krizin ortaya çıkaracağı zararları en alt düzeye indirme amacıyla bütün enformasyonu ulaştırma çabası olarak ifade etmişlerdir (Kadıbeşegil, 2015: 424). Özellikle kriz yönetiminde iletişimin önemini vurgulamak için kriz yönetiminin %99'nun iletişim, diğer %1'lik kısmının ise sürecin teknik ile ilgili kısmını olduğunu belirtmiştir.

İki temel kriz iletişim türü mevcuttur. Bunlardan ilki olan krizde bilgi yönetimi; gerekli enformasyonun toplanması-yorumlanması, kaynakların doğru bir şekilde tanımlanması ve en son olarak bilginin doğru zamanda paylaşımı ile doğru karar verme konularını içerisinde barındırır. Yani krizde bilgi yönetimi, oluşturulan kriz ekibinin, hedef kitlesine kriz ile ilgili gerekli bilgi akışı için yapmış olduğu çalışmaları kapsamaktadır. Kriz iletişimin ikinci türü olan paydaş tepki yönetimi ise; paydaşların ortaya çıkan krizi, kriz sırasında kuruluşu ve tepkisini algılamasında belirleyici olabilmek için bütün iletişimsel faaliyetleri içermektedir (Çınarlı, 2014: 100).

Kriz süreçlerinde, kuruluşun hedef kitlelerinin kaygı seviyesinin yükselmesi, krize tepki vermesi için zamanın dar olması, belirsizlik ortamı içerisinde dedikodu, söylenti, spekülasyon gibi olumsuzlukların ortaya çıkması gibi durumlar zincir şeklinde sıralanır. Dolayısıyla, bütün bu olumsuz durumların neticesinde de kuruluşu tehdit eden düzensiz bir enformasyon ortamı oluşur. Bu noktada kriz iletişim de kuruluşu tehdit eden düzensiz enformasyon ortamının sistematik bir şekilde yönetilmesini ifade etmektedir (Çınarlı, 2014: 100).

Durumsal Kriz İletişimi Teorisi

Kriz iletişimi; halkla ilişkiler, risk yönetimi, iletişim ve medya gibi birçok alanı ilgilendiren yapıda olması itibarıyla disiplinler arası bir olgu olarak nitelendirilmektedir. Weick (1988: 305) krizlerin, kuruluşları ve hedeflerini tehdit altına alan, kârlılığın düştüğü vahim durumlar olarak ifade etmiştir. Krizlerin, kuruluşlar için oluşturduğu tehdidin boyutu, örgütlerin krize yönelik geliştirdiği yaklaşımları stratejilerini etkilemektedir.

Durumsal kriz iletişimi teorisinin temeli "Atıf Kuramı" üzerinden yükselmiştir. Atıf teorisi, aniden cereyan eden ve kurumlar için sorun yaratan durumların, ortaya hangi nedenler ile çıktığı üzerine yürütülen değerlendirmeleri mercek altına almaktadır. Atıflar, öz itibarıyla; belirli olayların ortaya çıkışındaki sebeplere ilişkin olgulara veya söz konusu olaylar arasında kurulan ilişkilere yönelik kurulan nedensellik ilişkilerine odaklanmaktadır (Coombs, 2004:

267). Mowen, kriz iletişimi ve atıf teorisi arasında sistematik bir bağ kuran ilk kişidir (Coombs, 2007: 136). Atıf teorisi ile kriz iletişimi arasında kurulan ilişkinin temeli; paydaşların, söz konusu krizi ortaya çıkaran nedenler üzerine bazı varsayımlarda bulunacakları görüşüne dayanmaktadır. Farklı şekilde gelişen kriz durumları, bireylerin krizi çözmeye yönelik olarak kuruluşlara yükleyecekleri sorumluluk düzeyi noktasında etkili olacak ve bu atıflar kişileri krizin çözümü ile ilgili olarak harekete geçirecektir (Coombs, 1995: 449).

Timothy Coombs, kriz iletişimi üzerine geliştirdiği yaklaşımla ilgili olarak bir kriz tipi matrisi oluşturmuştur. Söz konusu matrisin temelinde ise; matrisin boyutlarının kriz teorisini besleyen atıf kuramına uygunluğu ile boyutların birbirleri tamamen dışlayan farklı kriz tipolojilerinin gelişim göstermesine imkân sağlayacak biçimde tasarlanması koşulu olarak iki öncül yer almaktadır. Söz konusu koşullara uygunluk sağlayacak iki boyut, içsel-dışsal ve kasıtlılık-kasıtsızlık olarak tanımlanmıştır. İçsel ve dışsal ayrımı, atıf kuramında yer alan sorumluluk ilkesinin merkezini ifade ederken, kasıtlılık ve kasıtsızlık durumu ise; atıf teorisinin yönetilebilirlik boyutunu belirtmektedir (Coombs, 1995: 454).

Kriz Türleri

Kriz türlerini çeşitlendirirken bunu doğrudan krizin ortaya çıkmasına sebep olan kaynaklara yönelik olarak gerçekleştirebiliriz. Fakat günümüzde temel olarak iki tür krizden söz edilmektedir. Bunlardan ilki, kuruluşların kendi faaliyetlerinden kaynaklanan (nükleer alanda hizmet verem kurumlardaki radyoaktif tehlike gibi) krizlerdir. İkincisi ise kuruluşun dışında, onun kontrolü altında olmayan ve tahmin etmesi çok zor olan krizlerdir (Büyükkaracıgan, 2016: 198). Bunları da açacak olursak;

- **Muhtemel Krizler:** Grev, yangın, patlama, sızma problemi, kirlilik problemi, hammadde veren firmaların grevi, taşımacılık grevleri, ürün azalması, rekabet-daha düşük fiyat, daha iyi ürün, alternatif ürün, hükümet yasaları, sınırlamalar, vergi değişiklikleri, savaş, iç savaş, ihtilal, fiyat düşürmek, şirket liderinin vefatı, pazarın ya da önemli anlaşmaların kaybı, alıcı boykotları, hükümet değişikliği, maliyet artışı, gazete ya da TV'de grev sebebiyle zamanı gelen reklamların yayınlanmaması.

- **Tahmin Edilmeyen Krizler:** Sabotaj, deprem, kuruluş liderinin rehin alınması ya da kaçırılması, kuruluş liderine suikast, sansasyonel gazete ve TV programları, hükümet komisyonları tarafından araştırmalar, fabrikanın dış etkenlerden zarar görmesi (uçak düşmesi, fırtına, sel gibi) endüstriyel casusluk: plan, desen, bilgisayar kayıtlarının çalınması, rakiplerin aynı ürünle pazarda sizi geçmesi, hizmetin yada ürünün yasal olmaması, tüketicilerin ya da

baskı gruplarının değişikliğe zorlaması, ürünün beklenmeyen yan etkiye neden olması (Balta Peltekoğlu, 1993: 137-138).

Yukarıdaki kriz türlerinden de anlaşılacağı üzere, krizler daha ortaya çıkmadan düşünülmesi ve bir strateji dâhilinde önlemleri alınması gereken bir süreçtir. Nitekim krizleri önceden tahmin etme çalışmaları sayesinde, sayısız ihtimalleri ortaya çıkarmak mümkündür. Dolayısıyla kriz süreçlerinden başarı ile çıkan kuruluşlar da bu eylemi ciddiyetle yapanlardır.

Coombs (1995: 455-457), durumsal kriz iletişimi kuramına yönelik oluşturduğu matrisinde ise, temelde, gaflar, kazalar, ihlaller ve terörden oluşmak üzere dört kriz tipi olduğunu ifade etmektedir:

- **Gaflar:** Kuruluşun, bilinçdışı eylemlerinden oluşmaktadır. Durumun krize yol açmasına sebebiyet veren baş aktör; örgüt dışı oluşumlardır. Kriz ortamı yaratan örgüt dışı aktörler, genel olarak iyi niyetli yahut gelişen olaylara uygun şekilde yürütülen faaliyetleri, farklı bağlamlar içerisinde ele alarak; söz konusu örgütün amaçlarının dışına çıkacak ve olumsuz bir anlam taşıyacak biçimde gösterebilmektedir. Bu tip kriz biçimi, temelinde belirsizlik taşımaktadır.
- **Kazalar:** Bu tür krizde, gaflar da olduğu gibi, kuruluşun günlük faaliyetlerini sürdürdüğü sırada kasıtsız bir şekilde meydana gelecek olayları nitelemektedir. Kurum içerisinde çalışan yaralanmaları, olası ürün hataları ve doğal afetler, söz konusu kriz türü için örnek gösterilebilmektedir.
- **İhlaller:** İhlaller, örgüt tarafından yapılan bilinçli(kasıtlı) eylemleri nitelemek için kullanılan bir kriz türüdür. Hatalı olan bir ürünün satışa sunulması veya kanunların hiçe sayılarak müşterilerin güvenliğinin tehlike altına alınması, örgüt ihlalleri arasında yer almaktadır.
- **Terör:** Bu tür kriz ise; kuruluşun dışından kaynaklanan, kasıtlı (bilinçli, istendik) eylemleri ifade etmektedir. Söz konusu eylemler, örgüte doğrudan ya da dolaylı bir biçimde etki edebilir. Örnek olarak; rehine alımı, sabotaj, kuruluşa yönelik ve içinde şiddet barındıran her türlü eylem gösterilebilir.

Kriz İletişimi Ve Sosyal Medya İlişkisi

Sosyal medya, internet ve mobil araçlar aracılığıyla kişilerin ve kurumların bütün bilgi ve birikimlerinin etkileşimli bir şekilde paylaştığı sosyal platformlar olarak ön plana çıkarken, bu platformlarında başında; Facebook, Twitter, YouTube, bloglar, sohbet odaları, sosyal ağ hizmetleri, sosyal itibar ağları gibi ortamlar gelmektedir (Yenice, Pirtini ve Ataman, 2018: 3).

Sosyal medya yapısı itibariyle kişileri, dünyanın herhangi bir yerinde zaman ve mekân sınırlarına koymadan başka bir yerdeki kişilerle anında iletişime geçirmesi sebebiyle toplumda büyük bir enformasyon akışını sağlanmasına neden olmuştur. Nitekim Kaplan ve Haenlein'in sosyal medyayı; “Web 2.0 üzerinde ideolojik ve teknolojik içeriğin, yapılanmaların kullanıcı merkezli bir şekilde üretilmesine ve geliştirilmesine izin veren internet tabanlı uygulamaların bütününe” koyduğu isim olarak ifade etmiştir (Zincir ve Yazıcı, 2013: 70). Bütün bu özelliklerinden dolayı sosyal medya ve kriz iletişimi arasındaki bağlantıya, çok sayıda çalışmanın yakından ilgi gösterdiği gözlenmiştir. Bu çalışmalar, halkla ilişkiler uzmanlarının bir örgütü yönetirken sosyal medyayı benimsediklerini ve bunun da krizi yönetmek için genişletildiğini ileri sürmüştür. Örneğin, araştırmalar sosyal medyanın gelişiminin kuruluşların yaşamlarını değiştirdiği kadar bireylerin yaşamlarını da dönüştürdüğünü göstermiştir (Apuke ve Tunca, 2018: 201).

Kriz iletişim akışının en kritik ve en güncel aracı olan sosyal medya, kuruluşların en temel iletişim platformu olarak ön plan çıkarken, aynı zamanda kuruluşlarında bu ortamlarda güçlü bir konumda olmasını dayatmaktadır. Çünkü sosyal medya bir taraftan hedef kitlesi ile krizden önce, kriz süreci ve kriz sonrasındaki bütün iletişim süreçlerinde zaman kaybetmeden ve doğrudan bir iletişim ortamı sağlarken, diğer taraftan bütün bilginin küresel olarak yayılmasını da sağlamaktadır. Bu bağlamda, sosyal medya kuruluşlara bütün kriz dönemlerinde hedef kitlesi ile etkileşimli ve aktif bir iletişim imkânı verdiği için kuruluşların bu süreçteki eylemleri de tek taraflı olmaktan çıkıp bu eylemlere gelen tepkilere göre geliştirebilmektedir. Ancak, sosyal medyanın kuruluşları hedef kitlesi ile etkileşimli bir iletişim sürecine dâhil etmesinin yanında, krizin daha fazla duyulmasını hatta yayılmasını da imkân verebilir. Dolayısıyla bu sosyal ortamda yapılacak bir hata başka bir krizin doğmasına da sebebiyet verebilmektedir. Bu noktada asılsız, manipülasyona açık bilgilerin yayılmasını önlemek amacıyla kuruluş, hedef kitlesine doğru bilgi akışını hızlı bir şekilde vermesi gerekmektedir. Böylece, kuruluşun güvenilirliği, ortaya çıkan krize zaman kaybetmeden vereceği doğru bilgi akışı ile sağlanmış olacaktır (Demir, Karakaya ve Sümer, 2018: 413). Özellikle, günümüzde artık hızla gelişen yeni medya ortamlarıyla birlikte kuruluşlar, krizleri genellikle sosyal medya kanalları üzerinden yönetmeye çalışmışlardır. Nitekim sürekli bir şekilde gelişim içerisinde olan ve etkisini her geçen gün arttıran sosyal medya, kriz iletişimini de etkisi altına alarak değiştirmektedir. Örneğin; bundan birkaç sene önce krizler yine internet ortamında olsa da günümüzdekinden farklı bir şekilde yönetilmekteydi. Bir kriz sırasında, özellikle basın bültenleri, açıklamalar ve kriz sırasındaki düzenli güncellemeler bu

sürecin en kritik parçalarıydı. Ancak günümüzde Facebook, Twitter ve YouTube gibi sosyal medya ortamları kitleler üzerindeki etkisini ön plana çıkarırken, kriz iletişiminin de vazgeçilmez birer unsur olmuşlardır. Nitekim bugün son dakika ile ilgili güncellemeleri diğer bütün sosyal medya ortamlarına oranla çok daha kolaylaştıran Twitter, kriz iletişim sürecinin önemli bir aracı haline gelmiştir (Aslan, 2015: 17).

Sosyal medya ve kriz iletişimi ilişkisinin bu denli açık etkileşimi çerçevesinde Sherman, sosyal medya üzerinden başarılı bir kriz iletişimini gerçekleştirmek için şu önerileri sunmuştur;

- Öncelikle kriz kabul edilmeli ve yapılan hatalar sebebiyle özür dilenmelidir.
- Daha sonra krize sebep olan sorunun, zaman kaybetmeden çözüleceği ve çözümün gerçekleşmesiyle birlikte paydaşlara anında haber verilmesini gerekmektedir.
- Süreç boyunca krizle ilgili problemlerini yazan, bu yönde içerik oluşturan takipçilere özenle mesaj hazırlanıp kendilerine iletmeli ve problemlerinin giderildiğinin bilgisini ulaştırılmalıdır.
- Son olarak sosyal medya üzerinden ulaşılması imkânsız olan bireylere bilgi verebilmek için, onların varsa başka sosyal ağ hesaplarına ya da posta adreslerine ulaşılmalı ve iletişime geçilmelidir (Duğan, 2018: 297).

Kriz Yönetiminde Liderliğin Rolü

Liderlik kavramı, köken olarak İngilizceden gelmektedir ve kavram temelde fiil olarak “lead” kelimesine dayanmaktadır. Bu doğrultuda liderlik kavramını, rehberlik yapmak, yol göstermek, öncülük etmek, yön göstermek, kılavuzluk etmek anlamında kullanıldığı söylenebilmektedir. “Leader” yani lider ise; rehber, önder, baş, kılavuz anlamlarını kapsamaktadır. Kavramın ülkemizdeki karşılığı ilk başlarda “önderlik” kelimesi ile karşılanmaya çalışılmışsa da literatürümüze “liderlik” kelimesi olarak yaygınlaşmış ve kullanılmıştır (Şahin, Taşpınar, Eryeşil ve Örselli, 2015: 77).

Liderlik kavramının tam anlamıyla bir tanımını yapmak çok zordur. Bu sebeple, literatürde birçok tanımla karşılaşmak mümkündür. Ancak, en geçerli tanımlardan birini Cleeton ve Mason yapmıştır. Düşünürler kavramı; “Liderlik insanları etkileme ve istenen sonuçları otorite kullanımını yerine duygusal yollardan elde etme yeteneği” şeklinde tanımlamışlardır. Yapılan bu tanımdan, liderliğin duygularla ilişki içerisinde olduğunu anlamaktayız. Yani, insanların lider olarak birini seçmeleri ya da kabul etmeleri, kabul edilen kişinin otoritesinin kitleler üzerinde dayatması konusundaki kabiliyetinden ziyade, kitlelerin duygularına hitap

edebilmesindeki başarısından kaynaklanmaktadır (Aslan, 2015: 19). Nitekim, etkili bir şekilde kriz yönetimini uygulamak için gerekli olan üç şeyin; “etkili ve açık iletişim”, “net bir vizyon ve değerler silsilesi”, “samimiyete dayalı insani ilişkiler” olduğu önerilmektedir. Dolayısıyla insanların duygularına hitap edebilen, etkin bir iletişim dili kullanabilen, bir vizyon çerçevesinde kurduğu iletişimde değer oluşturabilen ve bütün bunları samimiyetle yapan liderler bilhassa kriz zamanlarında zaman kaybetmeden insani boyutun denetim altına alınmasını sağlamaktadırlar. Yapılan birçok araştırmada krizin ortaya çıktığı anda kuruluş için en önemli unsurun da insan olduğunu göstermiştir (Arslan, 2009: 182).

Krizin ortaya çıkması, beraberinden gerginliği de ortaya çıkarır. Dolayısıyla insanlar ortaya çıkan kriz dönemlerinden liderlerden gelen mesajlara karşı daha hassas hale gelirler. Bu nokta da Bass, özellikle kriz dönemlerinde insanların “karizma açlığı” çektiklerini belirtir. Bunun nedenini ise kriz öncesi olan değerlerin bir tarafa bırakılıp, kriz dönemlerinde özellikle korkuların ve endişelerin ön plana çıkması olarak göstermektedir. Yine kriz dönemlerinde liderlik her zamankinden daha önemli hale gelmektedir. Çünkü insanların hiç beklemedikleri bir durumla karşı karşıya gelmeleri, onların liderlerine yönelmelerine sebep olur. Özellikle, politika üreticilerden yaşanan krizi aşmaları ve zararı en alt seviyeye indirmelerini beklerler (Aslan, 2015: 19). Yani, kriz dönemlerinde insanlar, liderlerle duygusal bir bağ içerisine girip, onlardan gelecek gerçek bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Bu da liderlerin kriz sırasında kritik bir yerde olduğunun en büyük göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle her an değişebilen koşullar karşısında kuruluşlar kısa ve uzun dönemli bütün hedeflerine ulaşabilmeleri; en başta sağlıklı bir iletişim ortamının sağlamlarına, çalışanlara gerekli olan bilgi ve yeteneklerinin kazanılması için yeterli desteği vermelerine ve olabilecek bütün sorunlara karşı tek bir vücut halinde harekete geçebilme özelliği kazanmalarına dayanır. Bu bağlamda kuruluş içerisinde bütün bu süreci yönetebilecek ve görevleri yapabilecek kişi lider olarak isimlendirilen kuruluş yöneticisidir. Liderler, kuruluşun amaçları çerçevesindeki bütün işleyiş ve faaliyetleri karşısından göstermiş olduğu etkiye (başarı ya da başarısızlık) göre farklı sıfatlar alırlar. Fakat normal durumun ve rutin işleyişin dışında olan kriz dönemlerinde göstermiş oldukları etkiye göre de anılmaktadırlar. Kısaca kriz sürecindeki başarısına göre anılmaktadırlar (Canöz ve Öndoğan, 2015: 48).

Kriz Dönemlerinde Liderlerin Twitter Kullanımı Üzerine Bir Araştırma

Kriz iletişimi ve sosyal medya bahsedildiği üzere günümüzde birbirinden ayrı düşünülemeyecek iki kavram haline gelmiştir. Liderler de yine kriz süreçlerinde etkinliklerine en çok ihtiyaç duyulan kişiler olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışmada da bu kriz iletişimi,

sosyal medya ve liderlik kavramı üzerine bulgular elde etmek hedeflenmektedir. Bu kapsamda veri elde edilebilmesi için nitel bir araştırma deseni kullanılmıştır.

Araştırmanın Konusu

İnsanlık, tarihsel gelişimi içerisinde geniş coğrafyalara yayılmış, sağlık sorunları oluşturmuş ve hatta toplu ölümlere neden olan pek çok endemi, pandemi süreçlerini yaşamıştır. Britanya Adalarında etkili olmuş 664 Vebası (MÖ 668-664), Avrupa'da yaşanmış Justinianus Veba Salgını (MÖ 542-541), Atina'da yaşanmış Antoninus Vebası (429-426), Kıbrıs Vebası (M.Ö 266- 250), Avrupa, Asya ve Kuzey Afrika'da daha çok etkili olmuş Antoninus Vebası (M.Ö 180-165) gibi, geçmişten günümüze süre gelen zaman içerisinde kaydı tutulmuş salgınların yanın da her yüzyıl içerisinde toplumlarda çok derin izler bırakan salgınlar bilinmektedir (Aslan, 2020: 36). Bu doğrultuda tarihsel olarak insanlığı etkileyen pandemi kavramını tanımlamamız faydalı olacaktır. WHO (Dünya Sağlık Örgütü)'nün yapmış olduğu tanımda pandemi, ortaya çıkan yeni bir hastalığın bütün dünyada yayılması olarak ifade edilmiştir. İnfluenza salgını, yeni ortaya çıkan ve bütün dünyaya yayılan bir grip virüsü ile ortaya çıkar. Salgın karşısında da insanların çoğunun bağışıklığı yoktur (WHO, 2020). Yani pandemi, dünya genelinde ya da birden fazla ülkede yayılan ve çok etkili olabilen salgın hastalıklar için kullanılan genel bir isimdir (Medipol, 2020).

31 Aralık 2019 tarihinde Çin'in Wuhan kentinde başlayan ve ilk olarak nedeni saptanamayan zatürre vakaları ile bildirilen, 5 Ocak 2020 tarihine gelindiğinde ise, insanlarda daha önce görülmemiş yeni tip koronavirüs tespit edilmiştir. İlk olarak 2019 nCoV şeklinde tanımlanan hastalık, kısa zaman sonra Covid-19 olarak ifade edilmiştir. Çin'de başlayan bu yeni salgın türü yaklaşık 3 ay gibi kısa süre içerisinde tüm dünyayı etkisi altına alacak kadar yayılım göstermiştir. Dünya'nın karşı karşıya kaldığı bu salgın, yeni bir krize de neden olmuştur. Türkiye'de hem bu salgından hem de salgından kaynaklanan krizden etkilenen ülkelerden biri olarak, İlk vakasını 11 Mart 2020 tarihinde tespit etmiştir (Budak ve Korkmaz, 2020: 66). Dolayısıyla Çin'de başlayan ve Mart ayında Türkiye'ye gelen bu yeni tip koronavirüsün, Türkiye'de neden olduğu kriz, çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmada, Çin'de ortaya çıkan ve kısa zaman içerisinde bütün dünyayı etkisi altına alan koronavirüs pandemisinin Türkiye'de sebep olduğu kriz ele alınmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın amacı; kriz iletişimi yönetimi sürecinde, etkisini her geçen gün arttıran sosyal paylaşım ağı Twitter'ın, Türkiye'deki pandemi krizi sırasında, kriz yönetiminden sorumlu liderler tarafından nasıl kullanıldığını ortaya çıkarmak olarak belirlenmiştir.

Türkiye’de yaşanan kriz sürecine yönelik olarak halkla ilişkiler alanının bir çalışma sahası olan kriz iletişimi için kamu kategorileri büyük önem arz etmektedir. İlk vakasını 11 Martta saptayan ve 12 Martta bu sebeple yapılan kriz değerlendirmesi ile ilgili toplantıda kararlar alan Türkiye, aldığı kararlar neticesinde bütün toplumu ilgilendiren tedbirlerini açıklamıştır. Ülke çapında yaşanan bu krizin yönetiminde ve alınan tedbirlerinde etkin kamu kategorileri ile kurumların en üst yönetimindeki kişiler ön plana çıkmaktadır. Bunlar Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Sağlık Bakanı Fahrettin Koca, İçişleri Bakanı Süleyman Soylu ve İletişim Başkanı Fahrettin Altun’dur. Özellikle kriz sürecinde kararların alınmasındaki en etkin rolü oynayan Cumhurbaşkanı, bu kararların kamuoyuna duyurulmasındaki iletişim sürecini ve sürecin ilerlemesindeki en etkin rolü oynayan Sağlık Bakanı ve İletişim Başkanı, ülke çapında alınan tedbirlerin sağlıklı bir şekilde uygulanmasını sağlayan İçişleri Bakanı en kritik liderler olarak öne çıkmaktadır. Kriz yönetim sürecinin en kritik liderlerinden olan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan (@RTErdoğan) 16 milyon, Sağlık Bakanı Fahrettin Koca (@drfahrettinkoca) 5,7 milyon, İletişim Başkanı Fahrettin Altun (@fahrettinaltun) 677 bin ve İçişler Bakanı Süleyman Soylu (@suleymansoylu) 4,7 milyon takipçisi ile Twitter hesapları araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır.

Araştırmada kullanılan tweetler, koronavirüs pandemisinden dolayı Türkiye’de ilk vakanın görüldüğü 11 Mart 2020 tarihi ile 11 Nisan 2020 tarihleri arasındaki 583 tweeti kapsamaktadır. Ayrıca araştırmada kriz sürecinin değerlendirilmesi hususunda Coombs’un durumsal kriz iletişimi teorisinin varsayımlarından yola çıkılarak, koronavirüs (Covid-19) pandemi kriz süreci değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu değerlendirme sayesinde de krizin gerekçesi, krizin paydaşları, krizin türü, sorumluluk atıfları ve krizi karşılama stratejileri belirlenmiş olmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada yöntem olarak içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi görsel veya yazılı malzemenin sistematik olarak analizidir (Aziz, 2014: 133). Genel hatlarıyla retorik ile mantık üzerine temellendirilen bu yöntem; sembolik ve anlam bakımından zengin olan bir söylemin arkasında yatan anlamı, sezgi ve sabır yoluyla değerlendirmeyi amaç edinmiştir (Gökçe, 2001: 22).

İçerik analizi yöntemi tarihsel süreçte ilk olarak 16. yüzyılda o dönemin kitle iletişim aracı olan gazeteler üzerinden yapılmıştır. Gazetelerdeki dinsel ve ilahi gibi mesajların ne ölçüde yer edindiği içerik analizi yöntemini kullanılarak incelenmiştir. Tabii günümüzdeki içerik analizi tekniklerinden uzak olan bu yöntemden sonra, modern anlamda içerik analizi yöntemi

20. yüzyıldaki asıl gelişmelerle başlamıştır. Özellikle ABD’de gazetecilik öğrenimi gören öğrenciler, gazeteler üzerinden yöntemi kullanmışlardır. Günümüzde kitle iletişim araçlarının gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte içerik analizi yöntemi de bilimsel araştırmalarda (özellikle kitle iletişim araçlarının içerikleri, iletileri ile ilgili) yoğun bir şekilde kullanılan yöntemlerden biri haline gelmiştir (Aziz, 2014: 131).

Bu çalışmada kullanılan kodlama yöntemi, Louisiana Üniversitesinden Haley Edman’ın 2007 yılında “Twittering to the Top: A Content Analysis of Corporate Tweets to Measure Organization-Public Relationships“ başlıklı tezde kullandığı kodlama sisteminden uyarlanmıştır. Liderler tarafından gönderilen tweetler, 4 başlık içerisinde 12 kategoride incelenmiştir. Bunlar;

Mesaj türü: Bu tür kendi içerisinde 5 farklı kategoriye ayrılmıştır. Orijinal mesaj, retweet, cevap, tweet alıntısı ve toplam tweetlerdir. Orijinal tweetler, kurumun/kişinin kendi gönderdiği tweetleri işaret etmektedir. Retweetler, kurumun/ kişinin takipçilerinden gelen tweetleri paylaşması anlamına gelmektedir. Cevap, kurumun bir başka kullanıcıya ismiyle işaret ederek geri dönüşte bulunmasıdır. Toplam tweetler ise kurumun ya da kişinin göndermiş olduğu bütün tweetleri içermektedir.

Tek yönlü ve çift yönlü iletişim dağılımı: Tek yönlü iletişim ve çift yönlü iletişim, kurumun gönderdiği tweetlerin karşılıklı iletişime dayanıp dayanmadığını ortaya çıkarmak için kullanılmıştır. Tek yönlü iletişim, kurumun kendi gönderdiği, herhangi bir cevap veya “@” işareti içermeyen ve “en iyi” gibi sıfatlar içeren tweetler için kullanılmaktadır. Bir tweetin çift yönlü iletişim olarak belirlenmesi için tweetlerin, retweet şeklinde olması veya cevap içermesi gerekmektedir.

Etkileşim düzeyi: Etkileşim düzeyi kategorisi; düşük düzey, orta düzey ve yüksek düzey olmak üzere 3’e ayrılmaktadır. Düşük düzey etkileşim, kurumun göndermiş olduğu tweette herhangi bir fotoğraf, video, link gibi öğeler kullanmadığında işaretlenmiştir. Orta düzey etkileşim, kurumun tweetlerinde fotoğraf, link ve video gibi öğeleri ya da retweetler kullandığında işaretlenmiştir. Yüksek düzey etkileşim ise, kurumun tweetlerinde bir başka kullanıcıyı “@”işaretiyle belirterek cevap verdiği tweetler için kullanılmıştır.

Tweet içerikleri: Bilgilendirme, tanıtım, duyuru ve hashtag olmak üzere 4’e ayrılmıştır. Bilgilendirme tweetleri, kurumun tweetlerinde hangi konularda paylaşımında bulunduğunu göstermektedir. Tanıtım, kurumun herhangi bir faaliyetinin tanıtımını içermektedir. Duyurular

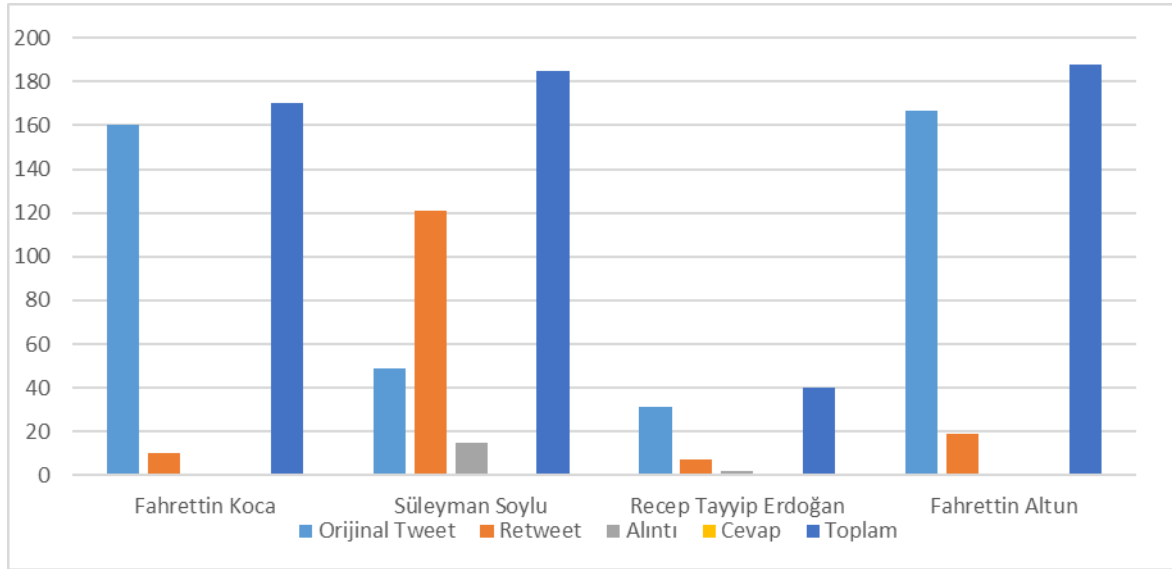
ise faaliyetler hakkında tarih ve ajanda belirtilmesidir. Hashtag ise kurumun “#” işaretiyle anahtar kelimeler girerek daha fazla kullanıcıya erişmek için sistemli bir paylaşımda bulunmasıdır (Yıldırım, 2014: 241-242).

Araştırma ve Bulgular

Tweet Türleri

Araştırmada elde edilen sonuçlarda 11 Mart ile 11 Nisan tarihleri arasında liderlerin attıkları tweetlerde, Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın 160 orijinal tweeti, 10 retweeti bulunmaktadır. Alıntı ve cevap verme özelliğini kullanmayan Koca, toplamda 170 tweet atmıştır. İçişleri Bakanı Süleyman Soylu'nun atmış olduğu toplam 185 tweetten, 49 tanesi orijinal, 121 tanesi retweet ve 15 tanesi de alıntidan oluşmaktadır. Soylu, cevap özelliğini tercih etmemiştir. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, 31 orijinal tweet, 7 retweet ve 2 alıntı tweet atmıştır. Erdoğan, toplamda 40 tweet atmış ve cevap verme özelliğini kullanmamıştır. İletişim Başkanı Fahrettin Altun ise toplamda attığı 188 tweetten, 167'si orijinal, 19'u retweet, 1'i cevap ve 1'i alıntı tweetten oluşmaktadır. Bu verilere göre, yukarıda belirtilen tarihler arasında liderler Twitter'ı yoğun bir şekilde kullanmışlardır. Özellikle Twitter'ın retweet özelliğinden yararlanan liderler, alıntılama ve cevap özelliğini fazla tercih etmemişlerdir.

Tablo 1 Liderlerin Paylaştığı Tweetlerin Tür Dağılımları



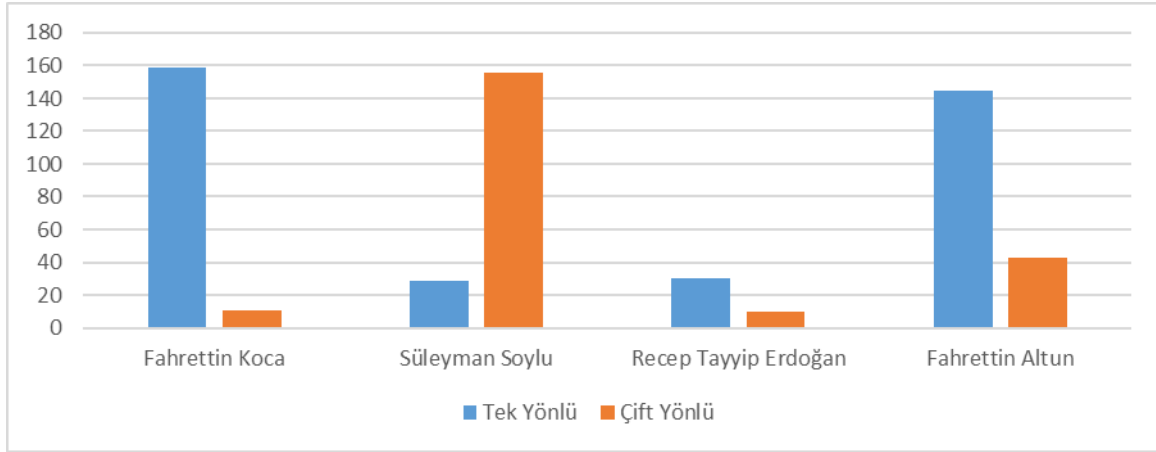
İletişim Biçimi

Liderlerin Twitter üzerinden gerçekleştirmiş oldukları iletişim biçimini, Tablo 2 ortaya çıkarmaktadır. Araştırma verilerine göre, Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın atmış olduğu 170 tweetten 159 tanesi tek yönlü iletişimi (%94) içermekte, geriye kalan 11 tweet ise çift yönlü

iletişimi (%6) içermektedir. İçişleri Bakanı Süleyman Soylu'nun atmış olduğu toplam 185 tweetten 29 tanesi tek yönlü iletişimi (%16) içerirken, 156 tanesi çift yönlü iletişimi (%84) içermektedir.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın atmış olduğu toplam 40 tweetten 33 tanesi tek yönlü iletişimi (%75) içermekte iken, 10 tanesi çift yönlü iletişimi (%25) içermektedir. İletişim Başkanı Fahrettin Altun'un atmış olduğu toplam 188 tweetten 145 tanesi tek yönlü iletişimi (%77) içermekte iken, 43 tanesi çift yönlü iletişimi (%23) içermektedir. Bütün bu verileri ışığında, liderlerden Fahrettin Koca, Recep Tayyip Erdoğan ve Fahrettin Altun, yoğun olarak tek yönlü iletişim biçimini kullanır iken, Süleyman Soylu ise diğer liderlerden farklı olarak çift yönlü iletişim biçimini kullanmaktadır.

Tablo 2 Liderlerin Twitter Üzerinden İletişim Biçimleri

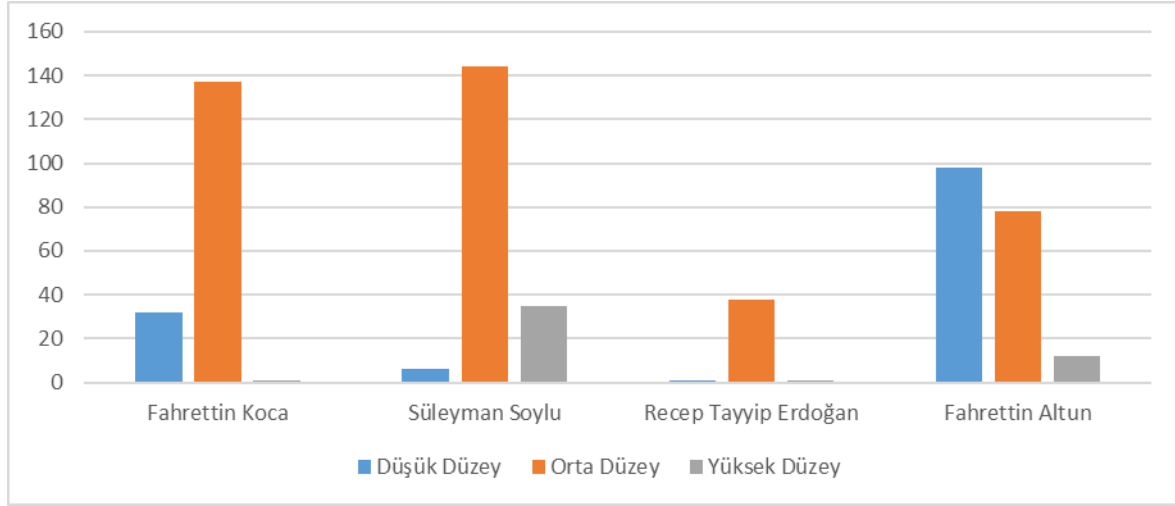


Etkileşim Düzeyleri

Liderlerin Twitter üzerinden etkileşim düzeyleri Tablo 3'de incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, dört kriz liderinden üçü orta düzey etkileşim kurarken, bir tanesi düşük düzeyde etkileşim kurmuştur. İçişleri Bakanı Süleyman Soylu'nun diğer liderlere oran daha fazla (%19) yüksek düzeyde etkileşim kurduğu dikkat çekmektedir. Soylu özellikle koronavirüs pandemisi ile ilgili gelişmeleri ve bunun yanında Türkiye'nin gündemi ile ilgili diğer birçok gelişmeyi retweet yaparak takipçileriyle paylaşmaktadır. Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın ise orta düzeyde etkileşim kurduğu belirlenmiştir. Koca, koronavirüs pandemisi ile ilgili gelişmeleri günlük olarak takipçileriyle paylaşmıştır. Özellikle kriz döneminde gerek yapılan uygulamaları gerekse vaka, kurtulan ve hayatını kaybeden hasta oranlarını günlük olarak paylaşmıştır.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın yoğun olarak orta düzeyde etkileşim kurduğu görülmektedir. Erdoğan kriz döneminde krizle ilgili gelişmeleri, krize karşı yapılan faaliyetleri takipçileriyle paylaşmıştır. İletişim Başkanı Fahrettin Altun'nun diğer liderlere oranla düşük düzeyde etkileşim (%55) kurmuştur. Altun koronavirüs pandemisinden kaynaklanan krize karşı yapılan faaliyetleri ve alınan kararları takipçileriyle düzenli olarak paylaştığı görülmektedir.

Tablo 3 Liderlerin Twitter'daki Etkileşim Düzeyleri



Tweet İçerikleri

Liderlerin Twitter içerikleri Tablo 4'de incelendiğinde, 4 liderinde belirtilen tarihler arasındaki Twitter paylaşımları çoğunlukla bilgilendirme ve duyurum şeklindedir. Ağırlıklı olarak koronavirüs pandemisinin Türkiye'de neden olduğu kriz, bu paylaşımların konusu oluşturmaktadır. Özellikle 4 liderinde paylaşımları, virüsün neden olduğu krizle ilgili gelişmelerin, krizin etkisini azaltmak için alınan önlemlerin ve yürütülen faaliyetlerin bilgisi ve duyurularından oluşmaktadır.

Resim 1 Fahrettin Koca'nın Tweet Örneği



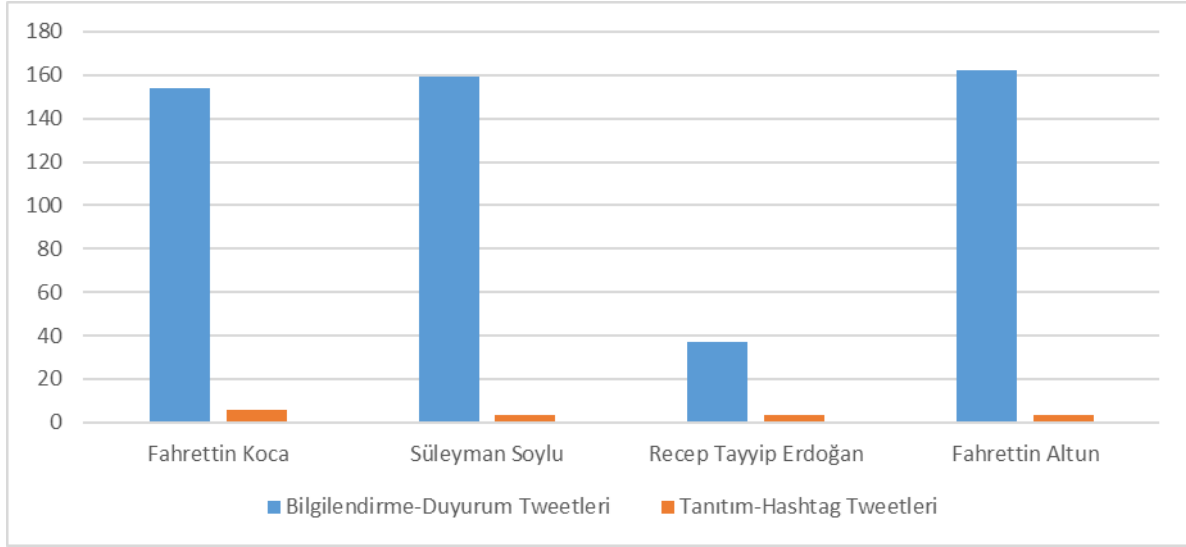
Sağlık Bakanı Fahrettin Koca, günlük olarak salgına karşı yürütülen çalışmalarda vaka, test sayısı, kurtulan, iyileşen ve hayatını kaybeden hastalarla ilgili bilgileri paylaşmaktadır. Koca kriz sürecinde, alınan önemleri ve yapılan çalışmaları da düzenli olarak paylaşımlarında yer vermiştir.

Resim 2 Recep Tayyip Erdoğan'ın Tweet Örneği



Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan kriz sürecinde, krizin etkisini azaltmak için alınan tedbirlerin ve yapılan çalışmaların bilgisini ve duyurusunu belirtilen tarihler arasında düzenli olarak paylaşımlarında yer vermiştir.

Tablo 4 Tweet İçerikleri



Tablo 5 Coombs'un Durumsal Kriz İletişimi Teorisini Varsayımlarından Yola Çıkılarak Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Krizi Sürecinin Değerlendirilmesi

<p>Kriz İfadesinin Gerekçesi</p>	<p>Krizler örgütün ve örgütsel amaçların tehdit edildiği durumlardır ve örgütsel itibarı tehlikeye sokarlar. 2019 Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan yeni tip koronavirüs (covid-19) bütün dünyada endişeye neden olmuştur. Özellikle virüsün kısa zaman içerisindeki yayılma hızı ve virüse bağlı olarak gerçekleşen toplam vaka ve ölüm oranı, insanlığı ciddi anlamda tehdit etmiş ve dünyanın çeşitli yerlerine çok kısa bir süreçte yayılım göstererek bu tehdidini arttırmıştır. Türkiye'ye de Avrupa üzerinden gelen virüs Mart ayında görülmeye başlanmış ve Türkiye'de hemen kriz masası kurulup alınan tedbirler kamuoyu ile paylaşılmıştır.</p>
<p>Krizin Paydaşları</p>	<p>Halkla ilişkiler alanının bir çalışma sahası olan kriz iletişimi için kamu kategorileri büyük önem arz etmektedir. İlk vakasını 11 Martta saptayan ve 12 Martta bu sebeple yapılan kriz değerlendirmesi ile ilgili toplantıda kararlar alan Türkiye, aldığı kararlar neticesinde bütün toplumu ilgilendiren tedbirlerini açıklamıştır. Ülke çapında yaşanan bu krizin yönetiminde ve alınan tedbirlerinde etkin kamu kategorileri ile kurumların en üst yönetimindeki kişiler ön plana çıkmaktadır. Bunlar Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Sağlık Bakanı Fahrettin Koca, İçişleri Bakanı Süleyman Soylu ve İletişim Başkanı Fahrettin</p>

	<p>Altun'dur. Özellikle kriz sürecinde kararların alınmasındaki en etkin rolü oynayan Cumhurbaşkanı, bu kararların kamuoyuna duyurulmasındaki iletişim sürecini ve sürecin ilerlemesindeki en etkin rolü oynayan Sağlık Bakanı ve İletişim Başkanı, ülke çapında alınan tedbirlerin sağlıklı bir şekilde uygulanmasını sağlayan İçişleri Bakanı en kritik liderler olarak öne çıkmaktadır.</p>
<i>Krizin Türü</i>	<p>Krizin türü kriz iletişimi stratejisi üzerinde doğrudan etkili olacağı için Türkiye'de Mart ayında itibaren başlayan koronavirüs krizini bu noktada sınıflandırmak önemli olacaktır. Coombs'un ortaya koymuş olduğu kriz tipolojisinin iki kritik yapısı olan içsellik-dışsallık ve kasıtlılık-kasıtsızlık yapısında, Türkiye'nin yaşamış olduğu kriz süreci dış kaynaklılık ve kasıtsızlık nitelikleriyle kaza alanı içerisinde değerlendirilebilir.</p>
<i>Sorumluluk Atıfları</i>	<p>Coombs'un yaklaşımının temel bileşeni örgütsel itibara yönelik tehdit durumlarında paydaşların bu duruma ilişkin yaptıkları atıflardır. Türkiye'nin yaşadığı bu kriz sürecindeki ülkenin itibarı (özellikle krizi yönetme becerisi) ve ülke de yaşayan insanların sağlığının tehlike içerisine girdiği son derece açıktır. Nitekim virüsle ilgili dünyada halen bir ilacın bulunamamış olması ve her geçen gün hızlı bir şekilde yayılması bunun en büyük göstergesidir. Kuruluşların itibarları açısından etkili olan ve kriz yönetimi sürecinde de çok kritik kavramlardan olan kriz sorumluluğu açısından kriz sürecine yaklaşıldığında, Türkiye'nin başta kriz yönetim sürecindeki kurumları, kurumların en üst yöneticileri ile beraber kamunun düşük atfı gerektiren mağdur kümesine düştüğü belirlenebilir. Çünkü Türkiye, kurumları ve kamusuyla bu krizin mağdurudur. Kriz yönetim sürecinin sorumlu kurumları ve kurumların en üst yöneticileri kriz öncesi durumlarda da kamuyu yaşanabilecek kriz durumları karşısında sürekli ve etkin bir şekilde iletişim içerisinde olduğu söyleyebiliriz. Hatta yeni iletişim teknolojilerinin verdiği imkânla da Türkiye, kurumlar arası iletişimi ve kurumlarla-kamuları arasındaki iletişimi etkin olarak kullanabilmektedir. Bu bağlamda kurumların hem kendi içerisinde hem de kamularıyla etkin bir iletişim geçmişi, düşük atf</p>

	<p>sorumluluğunu da beraberinde getirir. Paydaşlarında kurumsal sorumlulukla ilgili atıfları değerlendirilirken özellikle sunmuş oldukları kanıtların inandırıcılığı, zamanı nasıl kullandıkları, zararın düzeyi ve kurumların performans geçmişleri de bu nokta da hesaba katılmalıdır.</p>
<i>Kriz Karşılama Stratejileri</i>	<p>Kriz karşılama stratejisi, bilgilendirici enformasyon stratejisi içerisinde değerlendirilmez. Çünkü durumsal iletişim teorisi çerçevesinde bilgilendirici enformasyon zaten zorunluluk olarak yapılmalıdır. Dolayısıyla Türkiye’de yaşanan korona virüs krizi sürecini yöneten kurum ve yöneticiler, gerekli enformasyonu hem paydaşlarına hem de kamulara beklentileri de göz önünde tutarak yaymıştır. Bunu yaparken de halkla ilişkilerin klasik araçlarını ve internetin vermiş olduğu imkânları oldukça etkin bir şekilde kullanmıştır. Coombs’un durumsal kriz iletişimi teorisi ekseninde kurumların ve ülkenin itibarının korunması ve kriz sürecinin en az zararla atlatılabilmesi için belirlenen kriz tiplerine uygun olarak kriz karşılama stratejisi kullanılması temeli üzerine yapılandırılmıştır. Kriz sürecinde krizi azaltma ve başa çıkma stratejileri uygulanmıştır. Krizin dış kaynaklı olması ve kurumların ya da yöneticilerin bu noktada, krizin nedenleri ile ilgili yapılan atıflara ilişkin sorumluluğu azaltma çabaları olarak değerlendirilir. Krizle başa çıkma stratejisi ise kriz sürecinde mağdurlara özel ilgi gösteren bir iletişim sürecini içerisinde barındırmaktadır. Geçmişteki başarılı kriz yönetme süreçlerini de hatırlatarak kriz sürecinde zedelenen itibarını düzeltmeye çalışır.</p>

Araştırmada, Coombs’un alana kazandırdığı durumsal kriz iletişim teorisine bir bütün olarak yaklaşmıştır. Liderlerin kriz iletişim sürecinde yol haritası olarak faydalanabileceği ve kriz çözümü üzerine etkili eylem planları oluşturan yaklaşım, krizin bütün boyutlarını ortaya koymaktadır.

Sonuç

Kriz iletişimi yönetiminde sosyal medya kullanımı, kriz sürecinde ortaya çıkan bilgi eksikliğine karşı zaman kaybetmeden müdahale etmenin en etkili yollarından biridir. Çünkü

kriz durumunda enformasyon eksikliğinden dolayı ortaya çıkabilecek spekülasyonların ve söylentilerin önüne geçebilmek, anında iletişim ihtiyacını ortaya çıkartır. Dolayısıyla sosyal medyanın; gerek her yaştan kullanıcıya hitap etmesi ve bilgi-birikimlerin etkileşimli olarak paylaşılmasına izin veren özelliğinin olması gerekse zaman ve mekân sınırlarını ortadan kaldıran yapısı itibariyle, söz konusu ihtiyacı karşılayan en etkili araçların başında gelmesini sağlamaktadır. Bu kapsamda araştırmada, dünyayı kısa bir zaman içerisinde etkisi altına alan koronavirüs (covid-19) pandemisinin Türkiye’de sebep olduğu kriz durumu içerisinde, liderlerin sosyal medya platformlarından olan Twitter kullanımı incelenmiştir.

Araştırma Türkiye’de koronavirüs vakasının görüldüğü ilk gün olan 11 Mart 2020 ile 11 Nisan 2020 tarihleri arasında Sağlık Bakanı Fahrettin Koca, Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, İçişleri Bakanı Süleyman Soylu ve İletişim Başkanı Fahrettin Altun’un Twitter hesaplarını kapsamaktadır. Özellikle bu tarihler arasında liderlerin Twitter’ı hangi etki ile nasıl kullandıkları incelenmiştir. Araştırma sonuçları özetlenecek olursak, belirtilen tarihler arasında Twitter’ı yoğun bir şekilde kullandığı saptanan liderler, tweet türleri bağlamında incelendiğinde özellikle Twitter’ın “retweet” özelliğini kullanır iken, cevap özelliğini nadir olarak tercih etmişlerdir. İletişim biçimleri olarak incelendiğinde ise Fahrettin Koca, Recep Tayyip Erdoğan ve Fahrettin Altun tek yönlü bir iletişim biçimini benimserken, Süleyman Soylu ise genel olarak çift yönlü iletişimde etkin olmuştur. Etkileşim biçimi üzerine yapılan analizde, lider arasında bulunan Fahrettin Koca, Süleyman Soylu ve Recep Tayyip Erdoğan orta düzeyde bir etkileşim gerçekleştirir iken, Fahrettin Altun düşük düzeyde bir etkileşim gerçekleştirmiştir. Özellikle Süleyman Soylu diğer liderlere oranla yüksek düzeyde etkileşim (%19) sağlamıştır. Orta düzeyde etkileşimin çoğunluğunu retweetler oluşturmaktadır. Liderlerin tweet içeriklerine baktığımız zaman, 4 liderinde belirtilen tarihler arasındaki Twitter paylaşımları, çoğunlukla bilgilendirme ve duyurum şeklindedir. Ağırlıklı olarak koronavirüsü pandemisinin Türkiye’de neden olduğu kriz, bu paylaşımların konusu oluşturmaktadır. Özellikle 4 liderinde paylaşımları, virüsün neden olduğu krizle ilgili gelişmelerin, krizin etkisini azaltmak için alınan önlemlerin ve yürütülen faaliyetlerin bilgisi ve duyurularından meydana gelmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular göstermektedir ki, Türkiye’yi 11 Mart itibariyle etkisi altına alan koronavirüs pandemisinin yaratmış olduğu krize karşı liderler, sosyal medya platformlarından olan Twitter’ı korona virüsün görüldüğü ilk günden itibaren etkin bir şekilde kullanmaya başlamışlardır. Özellikle krizle ilgili bilgiler anında paylaşılmış ve bu sayede kriz sırasında ortaya çıkabilecek herhangi bir asılsız ya da manipülasyon açık bilgilerin önüne

geçilmeye çalışılmıştır. Liderler genel olarak pandemi süreci ile ilgili günlük vaka, iyileşen ve ölüm oranlarının yanı sıra virüsle ilgili her türlü olumlu ve olumsuz gelişmeleri yine Tweeter üzerinden anında vererek, kamuoyunu bu sayede yapmış oldukları bilgi ve duyurularıyla kriz sürecinde kontrol altına almaya çalışmışlardır.

Kaynakça

Akdağ, M. (2005). "Halkla İlişkiler Ve Kriz Yönetimi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (14), ss.1-20.

Akdağ, M., & Taşdemir, E. (2006). "Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi". *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(2), ss. 141-157.

Apuke, O. D., & Tunca, E. A. (2018). "Social Media and Crisis Management: Review and Analysis of Existing Studies". *LAU Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), ss.199-215.

Arslan, A. (2009). "Kriz Yönetiminde Liderlik". *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*(18), ss. 179-190.

Aslan, P. (2015). "Kriz İletişimi Yönetimi, Sosyal Medya Ve Liderlik: Baltimore Olaylarında Barack Obama Ve Hillary Clinton'un Twitter Mesajlarına Dair Bir İnceleme". *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(49), ss. 15-30.

Aslan, R. (2020). "Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Covid-19". *Ayrıntı Dergisi*, 8(85), ss. 35-41.

Aydın, A. F. (2019). "Kurumsal Markalar Açısından Kriz İletişiminin Önemi: Pınar Krizi Örneği". *BAİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(4), ss. 1169-1188.

Aziz, A. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Balta Peltekoğlu, F. (1993). *Halkla İlişkiler Giriş*. İstanbul: Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.

Budak, F., & Korkmaz, Ş. (2020). "Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği". *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*(1), ss. 62-79.

Büyükkaracığan, N. (2016). "Türkiye'de Yerel Yönetimlerde Kriz Ve Afet Yönetim Çalışmalarının Mevzuat Açısından Değerlendirilmesi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*(12), ss. 195-219.

- Canöz, K., & Öndoğan, A. (2015). "Kriz Yönetiminde Dönüşümcü Liderin Rolü". *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3(1), ss. 36-61.
- Civelek, M. E., Çemberci, M., & Eralp, N. E. (2016). "The Role of Social Media in Crisis Communication and Crisis Management". *Research in Business & Social Science*, 5(3), ss. 111-120.
- Coombs, W. T. (1995). "Choosing The Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the "Appropriate" Crisis-Response Strategies". *Management Communication Quarterly*, 8(4), ss. 447-476.
- Coombs, W. T. (2004). "Impact of Past Crises on Current Crisis Communications: Insights from Situational Crisis Communication Theory". *Journal of Business Communication*, 41(3), ss. 265-289.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing And Responding*. Los Angeles: Sage.
- Çınarlı, İ. (2014). "Bir Kriz İletişimi Yönetimi Vaka Analizi: Kaybolan Malezya Havayolları MH370 Sefer Sayılı Uçağı". *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*(38), ss. 96-115.
- Demir, Z. G., Karakaya, Ç., & Sümer, F. (2018). "Sosyal Medya Üzerinden Kriz Yönetimi: Krize Yanıt Verme Stratejileri Üzerine Bir Araştırma". *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(30), ss. 410-428.
- Duğan, Ö. (2018). "Sosyal Medya Kaynaklı Krizlerin 'İmaj Restorasyon Teorisi' Açısından Örnek Olaylar Üzerinden İncelenmesi". *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(29), ss. 293-313.
- Gökçe, O. (2001). *İçerik Çözümlemesi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Yaşatma ve Geliştirme Vakfı Yayınları. .
- Göksel, A. B. (2013). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi* (2 b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kadıbeşegil, S. (2015). *İtibar Yönetimi* (8 b.). İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Medipol. (2020, Haziran 19). <https://www.medipol.com.tr>. <https://www.medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi> adresinden alındı

Okay, A., & Okay, A. (2001). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.

Reynolds, B., & Seeger, M. W. (2005). "Crisis and Emergency Risk Communication as an Integrative Model". *Journal of Health Communication*(10), ss.43-55.

Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K., & Örselli, E. (2015). "Kamu Yönetiminde Liderlik: Yönetici ve Çalışanların Liderlik Algısı". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18(2), ss.73-96.

Weick, K. (1988). "Enacted Sensemaking in Crisis Situations". *Journal of Management Studies*, 25(4), ss.305-317.

WHO. (2020, Haziran 19).

https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/

adresinden alındı

Yenice, A., Pirtini, S., & Ataman, G. (2018)." Sosyal Medyada Kriz Yönetimi Ve Kurum İtibarı İle İlişkisi Üzerine Bir Model Uygulaması". *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), ss.1-20.

Yıldırım, A. (2014). "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Twitter: T.C. Sağlık Bakanlığı Örnek İncelemesi". *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), ss.234-253.

Zincir, O., & Yazıcı, S. (2013). "Kriz Yönetimi Ve Afetlerde Sosyal Medya Kullanımı". *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* (49), ss.65-82.