

KRİZ

YÖNETİMİ

Öğretim Görevlisi
Meral GÜNEŞ ERGİN

KRİZ KAVRAMI

- Kriz, kelime anlamı itibariyle, “bir işin, bir olayın geçtiği karışık safha” “içinden çıkılması zor durum”, “birdenbire meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişmeler ve tehlikeli an” demektir.
- İşletme yönetimi açısından krizin genel kabul görece bir tanımını yapmak oldukça zordur. Ancak bu konuda birçok yönetim bilimcinin birleştiği kriz tanımı ise; “*bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden bazen de örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve acele tepki gösterilmesini gerektiren bir durum*” şeklindedir.

KRİZİN ÖZELLİKLERİ

- ◉ Kriz tahmin edilemez.
- ◉ Örgütün tahmin ve kriz önleme mekanizması yetersiz kalır.
- ◉ Kriz, örgütün amaç ve varlığını tehdit eder.
- ◉ Krizin üstesinden gelmek ve izlenmesi gereken yolların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zaman bulunamaz.
- ◉ Kriz, acil müdahale gerektirir.
- ◉ Kriz, karar veren kişilerde gerilim yaratır.

KRİZİN KAYNAKLARI

- ⦿ Dış Çevre Faktörleri
- ⦿ Örgüt içi faktörler ve başarısı yönetim
- ⦿ İç ve dış çevre etkileşimi

1. Dış Çevre Faktörleri

1. Ekonomik Sistem ve Durum
2. Teknolojik Gelişmeler
3. Sosyal ve Kültürel Faktörler
4. Hukuki ve Siyasi Faktörler
5. Uluslar arası Çevre Faktörleri
6. Doğal Faktörler

2. Örgüt İçi Faktörler Ve Başarısız Yönetim

- ◉ Tepe yöneticilerin yetersizliği
- ◉ Bilgi toplama ve tecrübe yetersizliği
- ◉ Yönetimin değerleri, inanç ve tutumları
- ◉ Örgütün tarihi geçmişi ve tecrübeleri
- ◉ Örgütün hayat safhası (Doğuş, gelişme, olgunlaşma)
- ◉ Örgütün diğer özellikleri (Merkezileşme, işin özellikleri, mal veya hizmetin türü ve çeşitliliği, yapı esnekliği, bilgi akışı ve karar verme özellikleri)

3. Krizin Ortaya Çıkmasında İç Ve Dış Çevre Etkileşimi

- ◉ Örgüt ile çevre arasındaki bağımlılığın derecesi
- ◉ Kriz durumunun olumlu veya olumsuz algılanması
- ◉ Örgütün değişikliklere karşı aşırı hassasiyeti

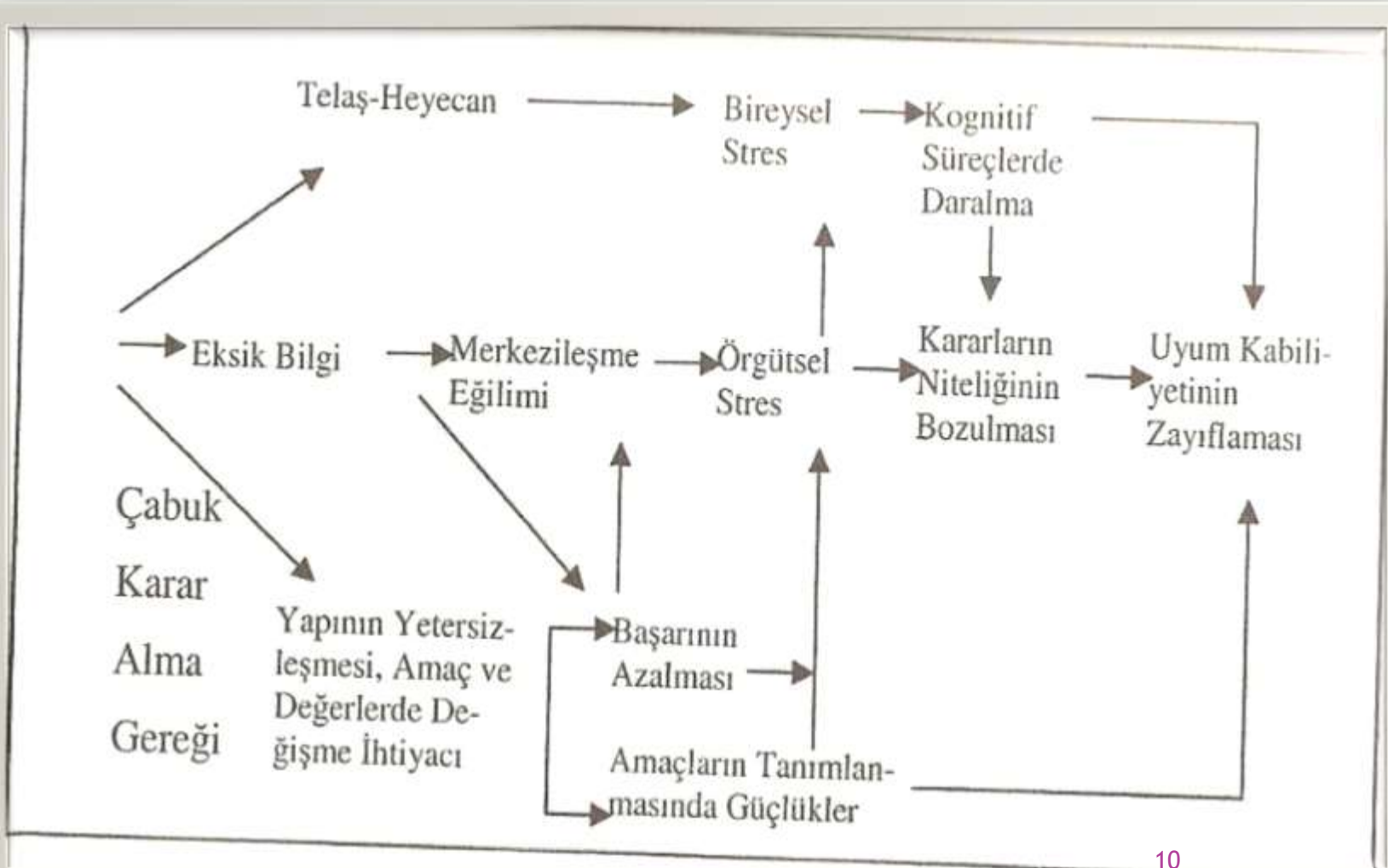
KRİZ SÜRECİ

- Kriz uyarılarının alınması
- Kriz dönemi
- Çözülme ve çöküş dönemi

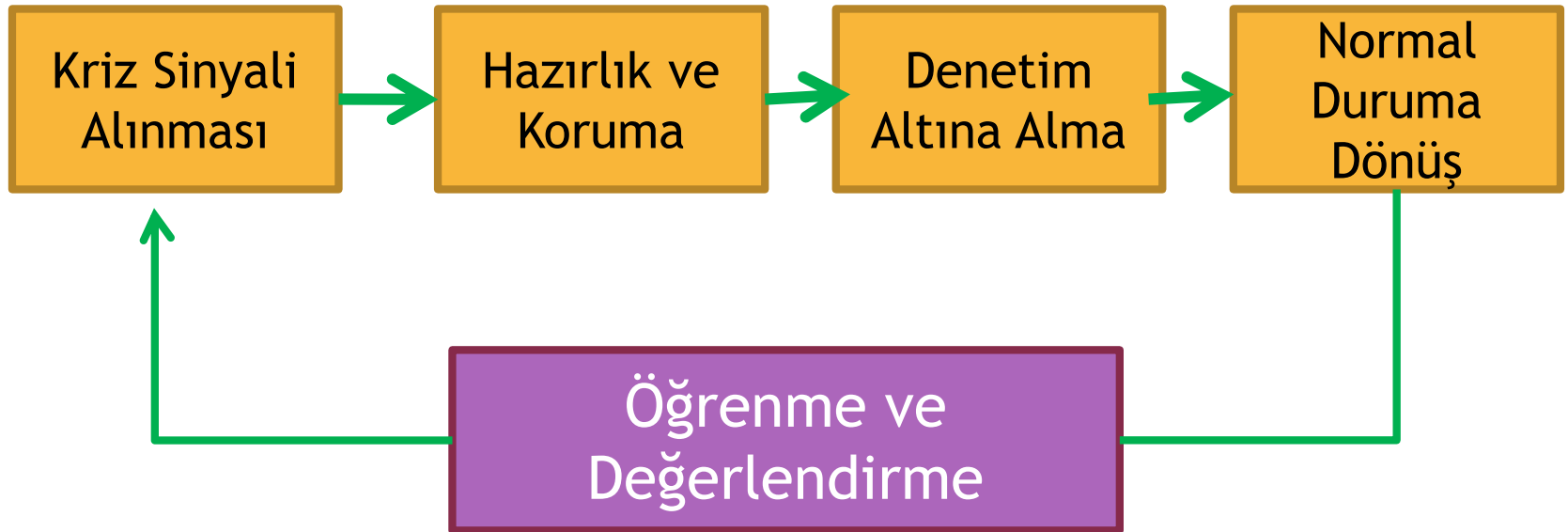
KRİZİN SONUÇLARI

- ◉ Çabuk karar alma zorunluluđu
- ◉ Kararlarda merkezileşme eğilimi
- ◉ Örgütte Çalışanlarda Gerilimin Artması
- ◉ Zihni süreçlerin daralması ve kararların niteliğinin bozulması
- ◉ İç ve dış değişikliklere uyum kabiliyetinin zayıflaması

Krizin Örgüt Üzerindeki Olumsuz Sonuçları



KRİZ YÖNETİMİ



SIYANÜR BARAJINDAKİ ÇÖKME, KRİZ YÖNETİMİNE ÖRNEK OLDU

- Kütahya'da, gümüş üretilen tesise ait siyanürlü atık su barajında 7 Mayıs'ta meydana gelen çökme ve sonrasında yaşananlar ile kriz yönetiminde yapılanlar, valilik tarafından bastırılan kitapta anlatıldı.
- "Kütahya'daki tesisin atık depolama alanında oluşan kaza, iç seddelerde meydana gelmesine rağmen konu valiliğimizce önemsenmiş ve ciddi bir çevre kirliliği oluşmadan bütün devlet imkanları seferber edilerek büyümeden önlenmiştir. Bu kitap iki amaca yönelik olarak hazırlanmıştır.
- Birinci amaç; Kütahya'da yaşanan endüstriyel kaza ile ülkemizin birçok yerinde kimyasal maddelerle üretim yapan ve birçok toksik maddeyi üretim süreçleri gereği bünyesinde barındıran atık depolama tesislerinde meydana gelebilecek olası bir kaza anında, öncesinde ve sonrasında idari kadrodaki bürokratlara, tesis yöneticilerine deneyimlerimizi aktarmaktır.

İkinci amaç ise; endüstriyel bir kaza olan Eti Gümüş A.Ş'deki kazanın daha iyi anlaşılabilmesi, yorumlanabilmesini teminen şirketin tarihçesi, üretim prosesi, üretimde kullandığı tehlikeli kimyasal madde olan siyanür ve atık depolama alanlarını kitapta teknik olarak açıklamaktır. Kitabın tamamı okunduğunda, iki ay gibi bir zamanda devletin, vatandaşın sağlığının ve sahip olduğu çevrenin korunmasında ne derece titiz ve ciddiyetle çalıştığı görülecektir."

BP ÖRNEĞİ

- 20 Nisan 2010'da Meksika körfezindeki petrol kuyusunda patlama oldu.
- 200 km kıyı şeridi petrolden etkilendi.
- Günlük 15 milyon litre petrol denize karıştı.
- 11 işçi öldü, 17 işçi yaralandı.
- 400'ü aşkın hayvan ve bitki türü tehlike altında kaldı.
- Greenpeace boykota çağırdı.
- Yaptığı kötü açıklamalarla BP CEO'su Obama tarafından yılın beceriksizi ilan edildi.

BP STRATEJİSİ

- Sosyal Medya
- Medya
- Sivil Toplum Kuruluşları



0000000000
0000000000
0000000000
0000000000

0000000000
0000000000
0000000000
0000000000

BP NE YAPTI?

- Aynı yıl kurumsal reklama 93 milyon \$ yatırım yaptılar.
- Haziran'da Google Ads'e 3,59 milyon yatırım yaparak en çok yatırım yapan markalardan biri oldu.
- Facebook ve Twitter üzerinden bilgiler verildi.
- BP.com'da Meksika Körfezi için ayrı bir sayfa hazırlandı ve her türlü haber ve görsel burada yayınlandı.
- Youtube'tan kanal satın alarak videolar güncel bir şekilde yayınlandı.

KUŞ GRİBİ KRİZİ VE SAĞLIKLI TAVUK BİLGİ PLATFORMU

- 2004 senesinde futbol yorumcusu (ve kabzımal) Erman Torođlu'nun, hormonlu olduğu için tavuk eti ve sera ürünlerini yemediğini söylemesi üzerine patlak veren "hormon krizi" günlerinde, üreticiler bir araya gelmiş ve Sağlıklı Tavuk Bilgi Platformu'nu kurmuşlardı. Hedef kamuoyunu doğru bilgilendirmek ve bu tür iletişim krizlerinden etkilenmemektir. Bir yıl sonra, "kuş gribi" krizi patlak verdi. Tavuk tüketimi durma noktasına geldi.

Ama üreticiler bu kez nispeten daha iyi hazırlıklıydılar. Web sitesi, bilgi dosyası ve bilim adamlarından oluşan danışma kurulu hazırды. Kriz patlayınca hızlı bilgilendirme, şeffaflık, geniş kapsamlı ve yoğun iletişim, uzmanlarla işbirliği konularına odaklandılar. Tesislerini 365 gün 24 saat denetime açık tuttular. Köşe yazarlarını kuş gribi ve olası etkileri hakkında bilgilendirdiler. Ve yıllardır halk sağlığı konusunu misyon edinmiş televizyon gazetecisi Uđur Dürdar'ı saflarına çektiler. Dürdar gönüllü olarak katıldığı kampanyada tesisleri gezdi, gördüklerini anlattı. Ve kriz atlatıldı.

LEYLA ZANA KRİZİ VE LC WAIKIKI

- 1985 yılında Fransa'da kurulan, 1997 yılında Tema Grubu tarafından satın alınan ve 10 yıldır yüzde yüz Türk markası olarak hizmet veren LC Waikiki (LCW) geçtiğimiz yıl bir krizle karşı karşıya kaldı. 2007 yılında internette bir takım e-postalar dolaşmaya başladı. LC Waikiki'nin ortakları arasında Leyla Zana'nın da olduğu iddia ediliyordu. Mesaj kısa sürede binlerce kişiye ulaştınca, satışlar yüzde 10-15 civarında düştü. Şirket yetkilileri, çok süratli hareket ederek yasal süreç başlattılar. LC Waikiki'nin internet sitesini ziyaret edenlerin, mağazalara girip bilgi isteyenlerin, telefonla arayanların sayısı arttı. Tüketici mümkün olduğu kadar açık bilgilendirildi. Tema Holding gazetelere ilan vererek markanın Türk olduğunu duyurdu ve boykotu kırdı.

LC Waikiki, internet sitelerine Tema Holding'i ve LCW'yi tanıtan bir de tanıtım videosu koydu ve şu görüşlere yer verdi: "Son günlerde internette dolaşan bazı e-postalarda ve mesaj programlarında LC Waikiki markasını satıldığı yönünde bir iddia yer alıyor. Şirketimizin itibarını sarsmaya ve başarısını gölgelemeye yönelik bu iddianın asılsız olduğunu, yayınlayan ve dağıtanlar hakkında yasal işlem başlatıldığını kamuoyuna duyuruyoruz."

PEPSİ ŞIRINGA KRİZİ

- Krize neden olan olay:10 haziran 1993.Seattle tv 'si diet pepsi içinde şırınga bulunduğ u haberini verdi. Ardından Seattle ' da ikinci bir şikayet geldi.FDA tüketicilere diet pepsilerini bir bardağ a koyarak içmelerini öneren bir uyarı yayınladı.Bir gün içinde Amerika ' nın her yerinden aynı haberler gelmeye başladı. Firma reaksiyonu:Pepsi hemen harekete geçti. Üretimde öyle bir şeyin olabilme olasılığ ının olmadığını gören Pepsi,bunun karalama oyunu olduğunu anladı. Hemen kriz yönetimi takımını harekete geçirdi.Açık ve şeffaf iletişim kullandı; fabrikada yerinde mülakatlar verdi, kutulamanın nasıl yapıldığını gösteren dört video çekti,dağ ıttı ve 500 milyon kişi bunu izledi;basın bildirimleri,çalışanlara bilgi veren bültenler,ticari mektuplar,fotoğraflar,grafikler ve mülakatlar kullandı.Tv haberleri kullanılarak en geniş kitleye ulaşma sağlandı.6 medya ilişkiler menajeri,24 tüketici uzmanı ve 40 gönüllü ile on binlerce telefona cevap verdi. Pepsi bütün kampanyasını imalat ve paketlemede böyle bir şeyin asla olasılıklı olmadığını gösterme amacı üzerine kurdu.FDA personeli ise şırınga iddiaları üzerine gitti ve nedenlerini bulmaya çalıştı.FDA de bunun karalama oyunu olduğunu açıkladı. Araştırmada halkın %94 ' nün Pepsinin sorumlu davrandığına inandığı bulundu.Medya dost olarak tutuldu ve davrandı.Pepsi'ye bu kriz yönetimi 500 bin dolara mal oldu; satışlarda 25 milyon dolar kaybetti. Mevsim sonunda 3 aylık satışları 5 yıldaki satışlarda varılmayan seviyeye çıktı. Pepsi başarılı bir kriz yönetimi uygulamış,medyayı etkin olarak kullanmış da kriz çalışması boyunca oluşan zararın telafisine gitmemiştir.Ayrıca dönemin ünlü ve güvenilir kimselerini de reklam öğesi olarak kullanmamıştır.Bu yönlerden kriz çalışmasının eksiklikleri vardır.

iMAJ

YÖNETİMİ

İMAJ KAVRAMI

- Bir olay veya durumun inancımızda ve anlayışımızda ifadesini bulması veya duyularla alınan bir uyaran söz konusu olmaksızın bilinçte beliren nesne ve olaylar şeklinde tanımlanmaktadır.
- İmaj; bireyin öğrenme ve algılama süreci sonunda bir kişi ya da örgüt hakkında sahip olduğu yargı, izlenim ya da değerlendirmelerdir.

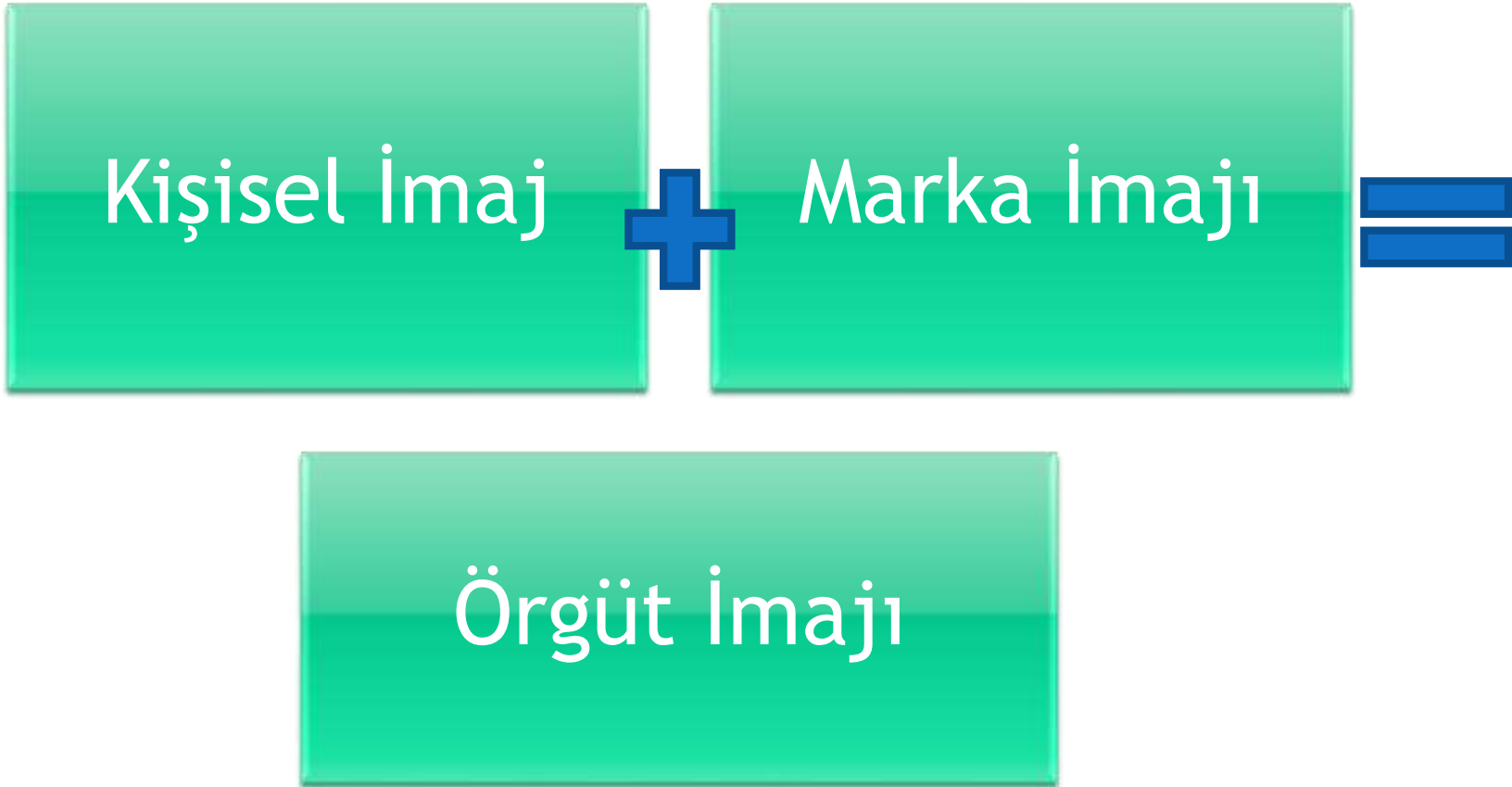
İMAJIN FONKSİYONLARI

- ◉ Karar alma fonksiyonu
- ◉ Basitleştirme Fonksiyonu
- ◉ Düzen Fonksiyonu
- ◉ Oryantasyon Fonksiyonu
- ◉ Genelleştirme Fonksiyonu

- ⦿ **Karar Fonksiyonu:** Kişilerin veya örgütlerin sahip oldukları imajlar, onların karar alma süreçlerinde dolayısıyla da davranışlarının biçimlenmesinde önemli bir değişiklik meydana getirecektir. Örneğin; herhangi bir örgüt hakkında zihinde oluşan olumlu imaj, seçim yapmak zorunda kalındığında o örgütün seçilmesinde etkili olmaktadır.
- ⦿ **Basitleştirme Fonksiyonu:** Kişi veya örgütlere bilgi sunulduğunda, sahip olduğu imaj nedeniyle gereksiz bilgileri dikkate almayarak, bilgeleri basitleştirip kendisi için gerekli olanları alacaktır.

- ◉ **Düzen Fonksiyonu:** Kişi veya örgüt, basitleştirme işleminden sonra aldığı işe yarayan bilgilerle daha önce mevcut olan bilgileri birbiriyle bütünleştirir.
- ◉ **Oryantasyon Fonksiyonu:** İmajı ileten kişi veya örgütün verdiği bilgilerin eksik veya yetersiz olduğu durumlarda, kişi veya örgüt bunları tekrar değerlendirerek bir fikir sahibi olabilir.
- ◉ **Genelleştirme Fonksiyonu:** Bilgi eksikliği veya yetersizliği durumunda kişiler veya örgütler genellikle bir bilgi transferiyle bildikleri konuları bilmediklerini aktarırlar ve böylece bir genelleme yapmış olurlar.

İmaj Çeşitleri



KİŞİSEL İMAJ

- Kişinin kim olduğu ne tür işlerle meşgul olduğu, olumlu olarak algılanıp algılanmadığını anlatmaya yarayan bir ekran olarak nitelendirilebilir.
- Kişisel imaj bir iletişim aracıdır.
- **Birileriyle ilk karşılaştığımda hissettiklerim???**

Kişisel İmajı Oluşturan Unsurlar

⦿ A. İlk İzlenim

- Öncelikli Etki
- Önyargılar
- Görünüş
- Mimikler
- Konuşma Tarzı
- Davranışlar

⦿ B. İletişim Becerisi

- Sözlü İletişim Becerisi
- Yazılı İletişim Becerisi
- Sözsüz İletişim Becerisi

ÖRGÜTSEL İMAJ

- ◉ Örgütler toplumsal açık sistemlerdir. Çevresiyle sürekli etkileşim halindedir ve bu etkileşimler sonucunda oluşan bazı görüntüler ortaya çıkar. Bireylerin ve diğer örgütlerin zihninde oluşan bu görüntüyü örgütün imajı olarak tanımlamak mümkündür.

Örgütsel İmajı Oluşturan Unsurlar

- ◉ Örgüt Ürünü
 - Fiyat, ambalaj, teknoloji, dağıtım, kullanım kolaylığı ve satış sonrası hizmet
- ◉ Örgütün Görünümü
- ◉ Örgüt Kültürü
- ◉ Örgüt İklimi
- ◉ Örgütün İletişim Ağı
- ◉ Örgütün Sosyal Sorumluluğu

ÖRGÜTSEL İMAJ YÖNETİMİ

- ◉ Alt yapı kurmak
- ◉ Dış imaj oluşturmak
 - Ürün kalitesi
 - Somut İmaj
 - Reklam
 - Sponsorluk
 - Medya ilişkileri
- ◉ İç İmaj Oluşturmak
- ◉ Soyut İmaj Oluşturmak