

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	7
ŞEKİL LİSTESİ.....	7
SEMBOL LİSTESİ.....	8
ÖNSÖZ.....	9
GİRİŞ	11

BİRİNCİ BÖLÜM

KRİZ YÖNETİMİNİN VE KRİZ İLETİŞİMİNİN BOYUTLARI

Krizin Kavramsal Çerçevesi ve Etimolojik Kökenleri	19
Kriz Kavramına Teorik Yaklaşımlar	26
Kriz Türleri.....	36
Kriz Yönetimi: Genel Perspektif ve Yaklaşımlar	49
Kriz Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi	50
Genel Yaklaşımlar ve Yeni Eğilimler	59
Taktiksel, Reaktif ve Olay Odaklı Yöntemler	60
Stratejik, Proaktif ve Süreç Temelli Yaklaşımlar.....	61
Hazırlıklı Olma ve Dirençlilik Üzerine Stratejiler	66
Kriz Yönetimi: Aşamalar ve Yaklaşımlar.....	71
Kriz Öncesi: Hazırlık ve Erken Uyarı Sistemleri.....	77
Risk İletişimi.....	81
Sorun Yönetimi	91
Paydaş Yönetimi	98
Kriz Evresi: Karar Alma ve Müdahale	101
Kriz Sonrası Evre: Değerlendirme ve Öğrenme	107
Kriz İletişimi Yaklaşımları ve Teorileri	113

Kriz İletişiminin Teorik Temelleri	114
Sembolik ve Sosyal Sermaye: Güven ve İtibar	127
Kriz İletişimi Teorileri.....	136
Kurumsal Savunca Söylemi.....	138
İmajın Yeniden İnşası Kuramı.....	145
Durumsal Kriz İletişimi Teorisi.....	150
Sosyal-Aracılı Kriz İletişimi.....	157

İKİNCİ BÖLÜM

KRİZ İLETİŞİMİNDE ÇOK SESLİLİK VE RETORİKSEL ARENA KURAMI

Çok Sesli Kriz İletişimi: Retoriksel Arena Kuramı.....	161
Temel Kavramlar: “Retorik Alan” ve “Ses”	164
Makro ve Mikro Perspektifler	175
Retoriksel Arena Kuramı’nın Esin Kaynakları	193
Karmaşıklık Teorisi.....	193
Arena Teorisi.....	201
Retoriksel Arena Olarak Sosyal Medya.....	203
Ağ Toplumunun Karakteristik Özellikleri	204
Sosyal Medyanın Kavramsal Çerçevesi	210
Kriz İletişiminde Yeni Dinamikler: Sosyal Medya ve Değişen/Güçlenen Kamu	218
Anlamanın ve İletişimin Birlikte İnşası: Müzakere Süreçleri ve Katılım.....	236
Sosyal Ağlarda Bilginin Yayılımı: Dinamikler, Etkiler ve Dönüşüm Süreçleri	251
Sosyal Medyada Çok Sesli Krizler ve Aşı İletişimi	272
 TARTIŞMA VE SONUÇ	291
EPILOG – RETORİKSEL ARENADA KRİZ İLETİŞİMİNİN GELECEĞİ.....	297
KAYNAKÇA	303

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1. Kriz ve Belirsizlik	22
Tablo 1.2. Olay Olarak Kriz ve Süreç Olarak Kriz	26
Tablo 1.3. Kriz Türleri	40
Tablo 1.4. Uluslararası Üretim Şirketleri için Yerel Kriz Türleri	44
Tablo 1.5. Kriz Öncesi Aşamaya Genel Bakış	78
Tablo 1.6. Risk Yaklaşımlarının Genel Görünümü	79
Tablo 1.7. Kriz Aşamasına Bakış	99
Tablo 1.8. Kriz İletişim Planı	103
Tablo 1.9. Kriz İletişimine Çok Boyutlu Bir Yaklaşım	112
Tablo 1.10. Kırk Yıllık Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi Araştırmaları	113
Tablo 1.11. Etkili Kriz İletişimi için En İyi Uygulamalar	122
Tablo 1.12. Karmaşıklık, Aktörler, Kriz ve Sosyal Yargı Türleri	123
Tablo 1.13. İmaj Restorasyon Stratejileri	144
Tablo 1.14. İkna Edici Saldırıların Türleri	145
Tablo 1.15. DKİT Kriz Müdahale Stratejileri	150
Tablo 1.16. Atıf Teorisi Temelli Kriz İletişimi ve En İyi Uygulamaları	151
Tablo 2.1. Mikro Bileşen: Dört Parametre	182
Tablo 2.2. Karmaşık Sistemlerin Özellikleri	194
Tablo 2.3. Tarihsel Süreçte İnsan Ağları	203
Tablo 2.4. Kitle Toplumu ve Ağ Toplumu Tipolojisi	204
Tablo 2.5. Geleneksel Medya Mantiği vs. Ağ Medya Mantiği	211

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1. Zaman İçinde Strese Direnç ve Dayanıklılık Modeli (Norris et.al. 2008: 130)	64
Şekil 1.2. Çatışma Yönetimi Yaşam Döngüsü (Wilcox & Cameron & Reber, 2015: 285)	72
Şekil 1.3. Kriz Aşamalarında Yapay Zekâ Araçlarının Temel İşlevleri (Cheng & Lee & Qiao, 2024: 177)	74
Şekil 1.4. Risk Yönetim Süreci (Diers-Lawson, 2020: 6)	83
Şekil 1.5. Sorun Yönetimi Süreci (Diers-Lawson, 2017)	89
Şekil 1.6. Meng'in (1992) Sorun Yönetimi Sürecinin Uyarlanması (Diers-Lawson & Pang, 2021: 203)	91
Şekil 1.7. Kriz Evresine Göre İletişim İçerik Stratejileri (Sturges, 1994: 306)	100
Şekil 1.8. Sosyal – Aracılı Kriz İletişimi Modeli (Austin et al, 2012: 192)	155

Şekil 2.1. Retorik Arena ve Alt Arenalar (Frandsen & Johansen: 2023: 176)	166
Şekil 2.2. Retoriksel Arena Modelinin Makro Bileşeni (Frandsen & Johansen, 2023: 171)	175
Şekil 2.3. Arena Modeli: Mikro Bileşen (Frandsen & Johansen, 2017a: 150)	177
Şekil 2.4. Tartışmacı Bir Polilog Olarak Kriz Retorik Arenası (Palmieri & Musi, 2020: 5)	184
Şekil 2.5. Kaos Modeli (Sellnow & Ulmer & Seeger & Littlefield, 2009: 167)	193
Şekil 2.6. Sosyal Medyada İnteraktif Kriz İletişimi Modeli (Cheng, 2016: 8).....	231
Şekil 2.7. İletişim Bağlamı (Rigotti ve Rocci, 2006: 171).	239
Şekil 2.8. Çoklu Retoriksel Arena Modeli (Usta, 2025)	273

SEMBOL LİSTESİ

Sembol 1.1. Çin’de Wēijī (kriz) Kelimesinin Karakterleri (Mair, 2009)	20
---	----

ÖNSÖZ

Bu kitap, Retoriksel Arena Kuramı çerçevesinde krizlerin anlatsal inşasını ve iletişimsel boyutlarını ele almaktadır. Söylemlerin çok katmanlı yapısına ve tarihsel bağlam içinde geçirdiği dönüşümlere odaklanarak, bireyler, kurumlar, medya kuruluşları ve siyasi aktörler arasındaki etkileşimlerle şekillenen süreçleri irdelemektedir.

Sosyal medyanın, farklı aktörlerin müdahaleleriyle kriz anlatılarının üretildiği bir alan olarak işlev görmesi, kitabın temel çıkış noktalarından birini oluşturmaktadır. Bu çerçevede amaç, kriz iletişimini tek yönlü bir bilgi aktarımı olmaktan çıkarıp çok sesli, dinamik ve tartışmaya açık bir toplumsal pratik olarak değerlendirmektir.

Bu bakış açısı, krizlerin etik, hukuki ve toplumsal yönleriyle iç içe geçmiş karmaşık yapısını görünür kılmaktadır. Günümüz dünyasında iklim değişikliği, pandemi, siber saldırılar ve ekonomik dalgalanmalar gibi farklı ölçeklerdeki sorunlar, kurumların küresel düzeyde etik sorumluluklarını hatırlamalarını zorunlu kılıyor. Hukukun üstünlüğü ve etik standartların göz ardı edilmesi, krizlerin derinleşmesine ve toplumsal dayanıklılığın zayıflamasına yol açmaktadır. Bu nedenle kriz iletişimi, teknik bir yönetim sürecinin ötesinde bir anlayışla adalet, eşitlik ve insan haklarıyla doğrudan ilişkili bir alan olarak ele alınmalıdır.

Bu perspektiften bakıldığında, kurum ve kuruluşlar için kalıcı başarı, krizleri aşmanın ötesinde, kamusal faydayı gözeten ve sorumluluk bilincine dayalı bir yönetim anlayışıyla mümkündür. Böyle bir yaklaşım, toplumla güven ilişkisini güçlendirirken kurumların meşruiyetini de uzun vadede koruma altına almaktadır.

Sonuç olarak bu kitap, hem akademik dünyada çalışan araştırmacılara hem de özel sektör, kamu kurumları ve sivil toplum aktörlerine, krizleri ve beraberindeki riskleri değerlendirirken yararlanabilecekleri temel ilkeleri sunmayı amaçlıyor. Süreç boyunca emeğiyle ve desteğiyle yanımda olan herkese teşekkürlerimi sunarım.

GİRİŞ

Toplumsal dinamiklerin tarihsel seyrine bakıldığında, insanlığın karşılaştığı zorlukların ve bunlarla başa çıkma mekanizmalarının sürekli bir dönüşüm geçirdiği görülmektedir. Modern çağın karmaşık yapısı, geleneksel algılama biçimlerini köklü bir şekilde sorgulamaya zorlamakta, toplumsal dönüşüm süreçlerini hızlandırmakta ve çok katmanlı bir karmaşıklık içinde yeniden biçimlendirmektedir. Küreselleşen dünyada bireysel ve toplumsal deneyimler iç içe geçmekte, sınırlar bulanıklaşmakta ve yeni anlamlandırma pratikleri ortaya çıkmaktadır. Bauman'ın (2017: 18) belirttiği gibi, akışkan modern koşullarda yaşamak, belirsizliklerle dolu bir mayın tarlasında yürümeye benzemektedir. İnsanlar, bir noktada patlamanın yaşanabileceğini bilir, ancak bunun ne zaman ve nerede gerçekleşeceğini öngöremezler.

Benzer şekilde, Beck'in (2000), "Dünya Risk Toplumu" kavramı, küreselleşmenin getirdiği yeni tehditlerin belirli bir ülkeye veya aktöre özgü olmadığını, bu tehditlerin sınırları aşarak devletlerin, kurumların ve bireylerin üzerinde belirsiz sorumluluklar oluşturduğunu vurgular. Küreselleşme ile riskler artık belirli bir coğrafi veya ulusal çıkış noktasına bağlı değildir; aksine, küresel düzeyde dağılmış ve ortak bir sorumluluk çerçevesinde ele alınması gereken meseleler haline gelmiştir. Beck (2019), riskleri üreten ya da bunlardan fayda sağlayanların,

sonunda bu olumsuz sonuçlarla yüzleşmek zorunda kalacağını belirtir. Bu durumu “bumerang etkisi” olarak tanımlayarak, risklerin yalnızca belirli grupları değil, toplumsal statü farkı gözetmeksizin herkesi etkileyebileceğini vurgular.

Bir şeyin risk taşıyıp taşımadığına dair sınırlar giderek bulanıklaşırken, tehlike algısı nesnel ölçütlerden ziyade farklı yorumlara ve bakış açılarına dayalı hale geliyor. Bir olgunun tehdit oluşturup oluşturmadığına dair sorular sürekli gündeme geliyor ve her seferinde farklı yorumlar, değişen bağlamlar ve çeşitli aktörler tarafından farklı şekillerde yanıtlanıyor.

Çağdaş toplumun kriz olgusuyla kurduğu ilişki, toplumsal yapının dinamiklerini anlamada önemli bir araştırma alanı olarak öne çıkmaktadır. Modern toplum, krizleri algılama, tanımlama ve yönetme biçimleri açısından geçmiş dönemlerden belirgin şekilde farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmanın temelinde, krizlere yönelik artan farkındalık ve bunların daha sistematik, kuramsal ve stratejik çerçeveler içinde ele alınma eğilimi yatmaktadır. Özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, küreselleşme dinamikleri ve bilgi akışının hız kazanması, krizlerin algılanma ve yönetilme biçimlerini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu durum, toplumsal dayanıklılığı ve uyum yeteneğini güçlendirmeye yönelik çabaları her zamankinden daha kritik hale getirmektedir. Bu açıdan, kriz toplumu fenomeni, sosyal bilimler açısından çok katmanlı bir çözümleme gerektiren, derinlemesine incelenmesi gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu fenomenin kapsamlı bir şekilde analiz edilmesi, toplumsal değişim ve dönüşüm süreçlerinin daha iyi anlaşılmasına önemli katkılar sunmaktadır.

Bir toplumun krizlere nasıl tepki verdiğini ve bu krizleri nasıl ele aldığını anlamak için, öncelikle toplumun doğası ve işleyişi hakkında teorik bir çerçeve oluşturmak gerekmektedir. Toplum, belirli işlevleri yerine getirmek üzere yapılandırılmış, birbirleriyle ilişkili kurumlardan ve sektörlerden oluşan

dinamik bir sistemdir. Bu sektörler, toplumun karşılaştığı sorunları çözme kapasitesine sahip faaliyet alanları olarak değerlendirilebilir. Söz konusu faaliyet alanlarının niteliği ve sayısı, toplumun ekonomik yapısı, siyasal sistemi ve kurumsal işleyişi tarafından belirlenir. Dolayısıyla kriz yönetimi ve toplumsal tepki mekanizmaları, bireysel veya örgütsel düzeyde ve aynı zamanda daha geniş toplumsal yapılar ve normatif düzenlemeler bağlamında ele alınmalıdır. İletişim ise, krizlerle başa çıkmanın temel unsurlarından biri olup, kriz süreçlerinin yönetilmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Yaşadığımız COVID-19 pandemi süreci, iletişimin kriz yönetimindeki kritik önemini gözler önüne seren en çarpıcı örneklerden biri olmuştur. Bu süreçte, iletişim profesyonellerinin yetkinliklerine duyulan ihtiyaç artmış ve kriz iletişimi alanındaki stratejik müdahalelerin ve kamuoyu yönetiminin ne denli önemli olduğu bir kez daha ortaya çıkmıştır.

Krizler, dinamiktir (Seeger, 2006: 234). Kriz yönetimi ve kriz iletişimi alanlarının gelişimini, doğrusal bir ilerleme var sayımı yerine, değişen koşullara bağlı olarak şekillenen süreçler olarak görmek gerekmektedir. İlerleme süreci çok karmaşıktır; dolayısıyla da bu alan, bilimsel gelişim, düşünsel dönüşümler, krizler ve toplumsal değişimler gibi dış etkenlerin etkisiyle sürekli olarak yeniden yapılanmaktadır. Bu değişim, kriz ortamlarında etkili bir iletişim stratejisi geliştirmeyi de zorunlu hale getirmektedir. Günümüzde iletişimin gücü ve dengesi dönüşüm geçirmekte, vatandaşlar, müşteriler ve paydaşlar daha fazla söz sahibi olmayı talep etmektedir. Bu bağlamda, iletişimin taraflar arasında anlam üretimi ve stratejik etkileşimi içerdiği göz önünde bulundurulmalıdır.

Sosyal inşa perspektifinden bakıldığında, sosyal gerçeklik dil aracılığıyla toplumsal olarak inşa edildiğinden (Berger & Luckmann: 2008), krizler, sadece beklenmedik ve ani olaylar değil, toplumsal yapılar, söylemsel mücadeleler ve güç