



KRİZ MESAJ STRATEJİLERİNİN DUYGULARA ETKİSİ

Doktora Tezi

Dilek MERİÇ

Eskişehir 2022

KRİZ MESAJ STRATEJİLERİNİN DUYGULARA ETKİSİ

Dilek MERİÇ

DOKTORA TEZİ

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran 2022

ÖZET

KRİZ MESAJ STRATEJİLERİNİN DUYGULARA ETKİSİ

Dilek MERİÇ

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2022

Danışman: Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK

Kriz iletişimi alanında kriz mesaj stratejilerinin etkililiği konusunda çeşitli araştırmalar yürütülmekle birlikte etkilerinin sınırlı olduğuna, duygu gibi farklı değişkenlerle birlikte etkilerinin araştırılması gerektiğine yönelik vurgular literatürde mevcuttur. Bununla birlikte kurumlara uzun dönemli ilişkileri sürdürmede fayda sağlayan, son on yıldır kriz iletişimi alanında araştırılan affetme olgusunun da daha çok araştırılarak alana entegre edilmesi yönünde öneriler bulunmaktadır. Bu araştırmanın amacı kriz iletişimi stratejileri kapsamında kurumsal kriz mesajlarında iletilen duygunun hedef kitle tepkisi olarak tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu kapsamda araştırma 2x2 gruplar-arası faktöryel desen (kriz mesaj stratejisi: özür vs. gerekçelendirme, duygu: üzüntü var vs. yok) benimsenerek yürütülmüştür. Araştırma sonucuna göre kriz sorumluluğunun kuruma atfedildiği kurumsal krizlerde kurumun ilettiği mesaj stratejisine göre zarar gören tüketicilerin affetme niyetinde farklılık oluşmaktadır. Özür mesajı alan tüketicilerin gerekçelendirme mesajı alanlara göre affetme niyetinin göstergelerinden biri olan toplum yanlısı (prosocial) niyeti daha fazladır. Araştırmanın diğer önemli bulgusu kriz mesajlarında “derin üzüntü” ifadesini iletip iletmemenin affetme niyeti ve duygusal affetme üzerinde etkisinin bulunmamasıdır. İletilen üzüntü duygusu tüketicilerin kızgınlık gibi olumsuz duygularına etki etmemekte, kuruma yönelik olumlu duygularında artışa neden olmamakta, intikam duygularında fark yaratmamakta, aralarındaki ilişkisel zararı iyileştirmek için toplum yanlısı bir davranışsal niyete yol açmamaktadır.

Anahtar Sözcükler: Kriz iletişimi, Özür, Gerekçelendirme, Üzüntü, Tüketicilerin affetme niyeti.

ABSTRACT

THE EFFECT OF CRISIS RESPONSE STRATEGIES ON EMOTIONS

Dilek MERİÇ

Department of Public Relations and Advertisement

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, June 2022

Supervisor: Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK

While various research is being conducted on the effectiveness of crisis message strategies in crisis communication, emphasis is also available in the literature that the effects are limited, and should be investigated along with different variables such as emotions. In addition to that, there are recommendations for further research and integration of the forgiveness phenomenon that has been researched in crisis communication over the past decade, which has benefited institutions to maintain long-term relationships. The aim of this research is to uncover the impact of the communicated emotion in crisis messages on consumer forgiveness and emotional forgiveness, as an audience response. In this context, 2x2 between-subjects factorial design (crisis message strategy: apology vs. justification, emotion: sadness vs. no emotion) is conducted. As a result of experiment, in the corporate crisis which crisis responsibility is attributed to the institution, there is a statistical difference between crisis message strategies on harmed consumer's intention to forgive. Consumers who receive an apology message have a higher prosocial intention, which is one of the indicators of their intention to forgive, than those who receive a justification message. Another important finding of the research is that whether or not to communicate emotion, the expression of "deep sadness", in crisis messages has no effect on consumer's intention to forgive and emotional forgiveness. The expression of sadness does not affect the negative emotions of consumers such as anger, does not cause an increase in their positive emotions towards the institution, does not make a difference in their feelings of revenge, does not lead to a prosocial behavioral intention to improve the relational harm between them.

Keywords: Crisis communication, Apology, Justification, Sadness, Consumer's intention to forgive.

ÖNSÖZ

*“İlim ilim bilmektir ilim kendin bilmektir
Sen kendini bilmezsen ya nice okumaktır”*

Yunus Emre (Divan, 17/1)

Kişilerarası ilişkilerde yaşanan çeşitli ihlaller gibi kurumlarla kamuları arasında da çeşitli ihlaller söz konusu olabilmektedir. Bu ihlaller kurumsal kriz araştırmaları kapsamında değerlendirilmekte, kriz yaşayan kurumlar kendilerini ifade etme ve kamularıyla ilişkilerinin devamlılığını sağlamak maksadıyla tıpkı kişilerarası ilişkilerdeki gibi çeşitli stratejiler yürütmekte, ihlalin türüne göre onlardan özür dileyerek aflarını istemektedirler. Bu tez araştırmasında kurumsal kriz araştırmaları kapsamında affetme olgusunu ele almaya çalıştım.

Bu bölümde hayatıma dokunan çok değerli kişilerden bahsetmek ve onlara teşekkürlerimi iletmek istiyorum. İçime sinen bir konuyu çalışmamda ve araştırmalarımda desteğini esirgemeyen değerli danışman hocam Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK’e, her zaman her konuda beni dinlediğiniz için, kafam her karıştığında yolumu aydınlattığınız için çok teşekkür ederim, yol göstericiliğiniz yolumu aydınlatmaya devam edecek... Yapıcı eleştirileriyle ayakları yere basan bir tezin ortaya çıkışına katkıda bulunan tez izleme jüri üyeleri değerli hocalarım Doç. Dr. Sevil BAYÇU ve Doç. Dr. F. Zeynep ÖZATA’ya, doktora tez savunma jürimde yer almalarından mutluluk duyduğum Prof. Dr. İdil KARADEMİRLİDAĞ SUHER’e ve Doç. Dr. Özgür KILINÇ’a değerli görüşleri ve önerileri için teşekkürlerimi sunarım. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Reklamcılık ABD.’da doktora derslerini aldığım bütün hocalarıma, tezimin yöntem kısmındaki yönlendirmeleriyle Prof. Dr. N. Bilge İSPİR, Türk Dili Okutmanı Kevser CANDEMİR’e, ESOGÜ Fen Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Buse GÖNÜL’e, deneysel araştırma deneyimlerini paylaşan Arş. Gör. Dr. Engin ÇOŞKUN ve Arş. Gör. Dr. Fuat EROL’a teşekkür ederim. Tezimin uygulama aşamasında değerli vakitlerinden ayırarak deneye katılım gösteren tüm deneklere ayrıca teşekkürü bir borç bilirim.

Lisans döneminden sonra idari engeller nedeniyle devam edemediğim lisansüstü eğitimimin üzerinden uzun bir zaman geçmesine rağmen yüksek lisansa başlamamda “ÇOKKK SEVİNDİM: SEN BUNA LAYIKSIN. OLMAN GEREKEN YER açısından

bu yüksek lisans çok iyi gelecek” diyerek beni lisansüstü çalışmalara teşvik eden değerli hocam Prof. Dr. Gülfıdan BARIŞ’a ne kadar teşekkür etsem azdır. “Ol”mam gereken yere yaklaşıyor olsam ya da olamasam da çıktığım bu uzun soluklu yolculuğun insan ‘ol’ma ve kendi/mi ‘bil’me yolunda bana kattıkları paha biçilemez... Değerli hocam Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK, sizin yeriniz o kadar ayrı ki... iyi ki sizinle çalışma imkanı buldum, doktora hazırlanma, kabul ve ders sürecinde idari personele getirilen engellerde önümü açarak yaptığınız fedakarlıklar öncesinde doktora başlamak bile bir hayaldi, her şey için teşekkür ederim.

Her zaman fikirlerine ve görüşlerine güvendiğim doktora dönem arkadaşım Öğr. Gör. Dr. Y. Zafer Can UĞURHAN’a ve sevgili arkadaşım Arş. Gör. Dr. Betül ÇEPNİ ŞENER’e duygusal ve fikri desteği için çok teşekkür ederim, yolumuzun daha çok kesişmesi umuduyla.

Kız çocuklarının oku-ya-madığı bir dönemde hayatıma giren, beni her zaman destekleyen, sonsuz güven duygusuyla sarıp sarmalayan, gerek tez konumla ilgili konularda gerekse müşteri marka ilişkileri ve hayatla ilgili tüm konularda fikir alışverişinde bulunduğum sevgili eşim, hayat arkadaşım Davut’a; hayatıma anlam katan, dünyaya gelişlerine vesile olduğum, onlardan dolayı Allah’a şükrettiğim sevgili oğullarım Mert ve Enes’e; birlikte okuduk birlikte emek verdik, bu tezde en az benim kadar sizin de emeğiniz ve zamanınız vardır, umarım kaliteli geçirdiğimiz zamanlardan çok fazla almamışımdır... İyi ki varsınız sevgili ailem...

Ve sevgili anneciğime ve babacığıma, sonsuz saygı, sevgi ve teşekkürlerimle...

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Sorun	2
1.2. Amaç.....	6
1.3. Önem	7
1.4. Varsayımlar	8
1.5. Sınırlılıklar.....	8
1.6. Tanımlar.....	9
2. KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE.....	11
2.1. Kriz Kavramı.....	11
2.1.1. Krizlerin özellikleri	15
2.1.2. Kriz aşamaları	16
2.1.3. Kriz türleri	18
2.2. Kriz İletişimi	22
2.2.1. Kriz iletişimine yönelik teoriler ve modeller	23

2.2.2. Kriz iletişimi ile ilişkili diğer teoriler	36
2.3. Kriz Mesaj Stratejileri	40
2.4. Kriz İletişimi ve Duygular	49
2.4.1. Kriz iletişiminde iletilen duygular	55
2.5. Af (fetme) Kavramı	58
2.5.1. Kriz iletişimi ve af(fetme) olgusu	61
3. YÖNTEM	65
3.1. Araştırma Stratejisi	65
3.2. Araştırma Deseni	68
3.3. Araştırma Süreci	70
3.3.1. Araştırma deneklerinin seçimi ve deney koşullarına atanması	70
3.3.2. Kriz senaryolarının oluşturulması	70
3.3.3. Uzman paneli	74
3.3.4. Pilot uygulama	75
3.3.5. Ölçme araçları	76
3.3.6. Manipülasyon kontrolü	81
3.4. Ana deneyin uygulanması	83
3.5. Veri analizi	87
4. BULGULAR VE YORUM	90
4.1. Giriş	90
4.2. Çok değişkenli test sonuçları	93
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	97
KAYNAKÇA	101
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Olası paydaş ilişkileri veya ortaklıklar.....	14
Tablo 2.2. Kriz aşamaları	16
Tablo 2.3. Kriz türleri (Ulmer, Sellnow ve Seeger).....	19
Tablo 2.4. Kriz türleri (Newsom, Turk ve Kruckeberg).....	19
Tablo 2.5. Durumsal kriz iletişimi teorisinde ele alınan kriz türleri.....	20
Tablo 2.6. Kriz iletişimi matrisi.....	22
Tablo 2.7. Kurumsal savuncadan kriz iletişimine doğru yapılan çalışmalar ve alana katkıları.....	25
Tablo 2.8. Kriz kümeleri ve atfedilen sorumluluk düzeyleri.....	28
Tablo 2.9. Kriz tepki stratejilerini ele alan çalışmalar.....	40
Tablo 2.10. İmaj onarımı teorisinde yer alan kriz mesaj stratejileri.....	41
Tablo 2.11. SCCT’de yer alan kriz tepki stratejileri.....	44
Tablo 2.12. Paracrisis’lere yönelik tepki seçenekleri.....	45
Tablo 2.13. Paydaşlar ve kurumlar açısından durumsal kriz iletişimi teorisinin unsurları.....	46
Tablo 2.14. Duygular (Lazarus, 1991).....	51
Tablo 2.15. Duygular (Weiner, 1985).....	53
Tablo 2.16. Kriz iletişimi literatüründe kurumsal kriz mesajlarında iletilen duyguları araştıran çalışmalar ve temel bulguları.....	56
Tablo 3.1. Araştırma deseni ve işlem aşamaları.....	69
Tablo 3.2. Senaryolar.....	73
Tablo 3.3. Araştırmada kullanılan ölçekler.....	79
Tablo 3.4. Ölçüm araçlarının geçerlilik analizi sonuçları.....	80
Tablo 3.5. İletilen duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü.....	81
Tablo 3.6. Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü.....	82
Tablo 3.7. Deneklerin gruplara dağılımı.....	84
Tablo 3.8. Deneklere ilişkin demografik bilgiler.....	84
Tablo 3.9. Ana deney süreci.....	86
Tablo 3.10. Normallik testine ilişkin bilgiler.....	87
Tablo 3.11. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları.....	89
Tablo 4.1. Deneklerin şarjlı süpürge sahipliği bilgisi.....	92

Tablo 4.2. Araştırmanın çok değişkenli test sonuçları (MANOVA).....	93
Tablo 4.3. MANOVA testi tek değişkenli analizler.....	94
Tablo 4.4. Strateji değişkeninin alt boyutlarına göre ikili karşılaştırma testi (pairwise comparisons) sonuçları.....	95



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Temel araştırma modeli.....	7
Şekil 2.1. Kriz yaşam döngüsü.....	18
Şekil 2.2. Durumsal kriz iletişimi teorisi	29
Şekil 2.3. Bütünleşik kriz haritalandırma modeli (ICM)	34
Şekil 4.1. İletilen duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü.....	90
Şekil 4.2. Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü (1).....	91
Şekil 4.3. Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü (2).....	91
Şekil 4.4. Stratejiye göre toplum yanlısı niyet farklılığı.....	95
Şekil 4.5. İletilen duygu ile stratejinin etkileşim etkisi.....	96

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

akt.	: aktaran
bkz.	: bakınız
df	: Serbestlik Derecesi
DFS	: Affetme Niyeti Ölçeği (Decisional Forgiveness Scale)
EFS	: Duygusal Affetme Ölçeği (Emotional Forgiveness Scale)
F	: Varyans Analizi (F testi)
ICM	:Integrated Crisis Mapping Model (Bütünleşik Kriz Haritalandırma Modeli)
IRT	: Image Repair Theory (İmaj Onarımı Teorisi)
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
n	: Popülasyon Büyüklüğü
p	: Anlamlılık Düzeyi
r	: Korelasyon Katsayısı
SCCT	: Situational Crisis Communication Theory (Durumsal Kriz İletişimi Teorisi)
sig.	: Anlamlılık Düzeyi
SS	: Kareler Toplamı
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
vs.	: vesaire
α	: Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı

1. GİRİŞ

İşletmelerde bugünkü modern anlamda kriz yönetimi ve kriz iletişiminin ne zaman, nerede, hangi ülke ya da işletmede kullanılmaya başlandığı konusundaki tartışmalar birkaç yönlüdür. Bazı araştırmacılar 1906 yılında Atlantik City tren kazasıyla başlatırken, bazıları 1982 yılında Tylenol krizinde Johnson & Johnson firmasının yürüttüğü kriz yönetimi ve iletişimiyle başladığını savunmaktadır. Bazıları ise modern kriz yönetimi ve kriz iletişiminin başlangıcını tek bir olaya bağlamak yerine 1980'lere atıfta bulunarak bu yıllarda gerçekleşen farklı büyüklüklerdeki krizlere ve toplumun değişen yapısına atıfta bulunmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 17-19).

Kırküç ülkede yirmibeş endüstri kolunda faaliyet gösteren çeşitli büyüklüklerdeki 2000 işletmede yapılan ve kurumsal kriz verilerinin en zengin aynı zamanda en kapsamlı kaynağı olarak adlandırılan Küresel Kriz Araştırması 2019'da işletmelerin 4500'den fazla krizle karşılaştığı belirtilmektedir (<http-1>). Krizin geleceği bilinmemekte ama ne zaman geleceği nasıl etkileyeceği bilinmemektedir çünkü hiçbir işletme krizlere karşı "bağıklık kazanmamıştır" (Coombs, 2015, s. 17).

İş dünyasının yaşamış olduğu farklı büyüklüklerdeki krizlerin ekonomik, sosyal, sembolik ve insan kaynağı sermayesi açısından çeşitli şekillerde işletmelere verdiği zararlar nedeniyle işletmeler için önemi ortaya çıkmıştır. Krizin olası zararlarından kaçınmak ya da en aza indirmek için işletmeler kriz öncesinde gereken hazırlıkları yapmalı, krizin oluşmaması için gerekli tedbirleri almalıdır. Ancak bu her zaman mümkün değildir, çünkü krizler düşük olasılıklı olmalarına rağmen ya da çoğu zaman öngörülemediklerinden aynı zamanda işletmelerin karmaşık sistemler olmaları dolayısıyla çeşitli krizlerle karşılaşmaları olasıdır. Kriz iletişimi kriz meydana gelmeden önce, kriz ortaya çıktığında ve sonlandığında işletme ile paydaşları arasındaki her türlü iletişim pratiğini vurgular. Kriz oluştuğunda işletmelerin öncelikle iç ve dış paydaşlarını kriz hakkında bilgilendirerek olası zararlardan kendilerini nasıl koruyacaklarına dair bilgileri paylaşması gerekir. Çünkü krizler çeşitli büyüklükleri bakımından işletmelere verdiği zararlar yanında iç ve dış paydaşlarına da fiziksel, duygusal ya da finansal açılardan zararlar verebilmektedir.

Affetme, farklı disiplinlerdeki bilim insanları tarafından incelenen son zamanlarda kriz iletişimcilerinin de ilgilendikleri bir olgudur. Bu tez çalışmasında kurumsal kriz bağlamında tüketici affı olgusu incelenecek, kurumların duygu ileten kriz mesajlarının tüketici affı üzerindeki etkisinin ortaya konulmasına çalışılacaktır. Özellikle halkla

ilişkiler disiplindeki kriz iletişimi alanında egemen teorilerden biri olan ve analiz için teorik temel olarak kullanılan (Avery vd., 2010, s. 190) durumsal kriz iletişimi teorisinden, çerçeveleme teorisinden, psikoloji ve kişilerarası iletişim araştırmalarından beslenerek yapılan bu tez çalışmasıyla kriz iletişiminde duygu ve hedef kitle odaklı araştırmalara katkı sunulmaya çalışılacaktır.

İlerleyen kısımlarda bu tez çalışmasının sorununa, amacına, önemine, araştırmada kullanılacak kavramsal ve işlemsel tanımlara, literatürde tez çalışmasıyla ilgili araştırmalara ve sonuçlarına, tüm bunlardan sonra öne sürülen hipotezlere ve önerilen araştırma modeline yer verilecektir. Sonrasında faktöryel desenle yapılan araştırmanın bulguları ortaya konulacak ve sonuçları yorumlanarak çıkarımlarda bulunulacaktır.

1.1. Sorun

“Kriz, bir kurumun beklemediği bir zamanda ortaya çıkması nedeniyle performansını ciddi şekilde etkileyerek olumsuz sonuçlar doğurabilen ve paydaşların sağlık, güvenlik, çevre, ekonomik vb. konularla ilgili önemli beklentilerini tehdit eden öngörülemeyen bir olayın algılanmasıdır” (Coombs, 2015, s. 19). Krizler, sorumluluğun atfedilmesi bakımından çeşitli şekillerde sınıflandırılmakta, bu sınıflandırmaya bağlı olarak da paydaşlarda sempati gibi olumlu ya da kızgınlık gibi olumsuz duygular oluşturmaktadır. Paydaşların kurumsal itibar algısını ve kuruma yönelik davranışsal niyetlerini olumsuz yönde etkileyebilen (Coombs, 2007b) duygularına yönelik kurumlar ne söylemelilerdir ki hedef kitlenin krizle ve kriz yaşayan kurumla ilgili kızgınlık duygusu rahatlasın ya da azalsın sorusu bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Kriz iletişimi literatüründe insanların kızgınlık gibi olumsuz duygularını azaltmaya ya da olumluya dönüştürmeye yönelik olarak kurumların kriz tepki stratejilerine odaklanan araştırmalar yapılmaktadır. Bu tür duygular, bir kuruluşun duygusal kriz tepkisi ile değişebilmektedir (Van der Meer ve Verhoeven, 2014, s. 529).

Kriz mesaj stratejileri olarak da adlandırılan kriz tepki stratejileri “kriz meydana geldiğinde kurumların kamulara ne söylediği ve ne yaptığıdır” (Coombs, 2007b, s. 170). Kurumlar krizin türüne göre krize tepki vererek uygun olan iletişim stratejisini kullanırlar. Kriz iletişimi alanında iletişim stratejilerini belirlemeye yönelik olarak imaj onarımı teorisi (*Image Repair Theory-IRT*), durumsal kriz iletişimi teorisi (*Situational Crisis Communication Theory-SCCT*), bütünleşik kriz haritalandırma modeli (*Integrated Crisis Mapping Model-ICM*) gibi çeşitli teoriler ve modeller oluşturulmuştur. Her birinin

kendine has özellikleri vardır ve kriz iletişimi alanında belirli bir alana odaklanır (Zhou, 2019, s. 2).

Retorik (*apologia*) ve sosyolojiden yararlanılarak oluşturulan imaj onarımı teorisi kişilerin, grupların ya da kurumların imajlarına yönelik saldırı, eleştiri ya da suçlamalarda kullanacakları ondört strateji üzerine kuruludur (Benoit, 2020, s. 105). İmaj onarımı teorisi iletişim süreci açısından değerlendirilecek olursa gönderen odaklıdır, yani kurum perspektifinden iletişim stratejilerine odaklanmaktadır. Durumsal kriz iletişimi teorisi, krizi hedef kitle tarafından yüklenen sorumluluk ekseninde ele alan bir teoridir. İnsanların kuruma ne derece sorumluluk yüklediğini belirleyerek, bu sorumluluk atfetmesini değiştirmeye ve kurumun itibarını korumak için kriz tepki stratejilerinin nasıl kullanılacağına yönelik bir çerçeve sunmaktadır (Coombs, 2007b). Teoride mağdur, kazara ve önlenebilir kriz türleriyle, kriz sorumluluğu en az, orta ve en üst düzey derecelerde sıralanmış, buna yönelik olarak kullanılabilecek kriz tepki stratejileri de sırasıyla reddetme, azaltma ve ilişkinin yeniden inşası stratejileri olmak üzere bir süreç doğrultusunda savunmacı-uzlaşmacı arasında değişmektedir. Örneğin teoriye göre kazara krizlerde sorumluluk orta düzeyde olduğundan kurum sorumluluğunu azaltmak için mazeret bildirme (*excuse*) ya da gerekçelendirme (*justification*) alt stratejilerini kullanarak itibarını korumaya çalışmaktadır. Durumsal kriz iletişimi teorisi, imaj onarımı teorisinin aksine iletişim stratejilerine hedef kitle perspektifinden odaklanmaktadır (Coombs, 2020, s. 137), ancak yine de bu durum kurumun krizde daha etkili iletişim kurabilmesi içindir. Bütünleşik kriz haritalandırma modeli ise insanların bir krize duygusal olarak nasıl tepki verdiğini inceleyen, insanların krizle duygusal açıdan başa çıkmaları ekseninde olan hedef kitle odaklı bir modeldir (Jin vd., 2007).

“Krizler ekonomik, toplumsal, siyasal ve kültürel alanlarla ilişkili olduğu kadar bireylerin duygu dünyaları ile de ilişkili olduğundan krizin türü ve kurumların kriz iletişimi pratiklerinde yöneldikleri tepki stratejileri kriz iletişimi alanını duygular kapsamında değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır” (Kılınç, 2018, s. 2). Bunun yanı sıra özünde sorumluluk, sorumluluğun atfedilmesi (Takaku, 2001), ilişki, duygular ve özellikle de kızgınlık gibi olumsuz duyguların ve olumsuz düşüncelerin dönüşümü (Rye vd., 2001) gibi unsurları içinde barındırması nedeniyle affetme olgusu da son zamanlarda kriz iletişimi araştırmalarında ele alınmaktadır (Moon ve Rhee, 2012; Lee, 2019; Wu, 2016). Krizdeki kurumlar, olumsuz algıların üstesinden gelmek ve paydaşlarla olan ilişkilerini yeniden tesis etmek için af dilemektedirler (Schoofsa vd., 2019, s. 2).

Affetmek her yerde mevcut olan veya her yerde görülen sosyal bir olgudur (Fehr, Gelfand ve Nag, 2010, s. 907). Affetme olgusu hem affedeni geçmiş acı verici deneyimlerini unutmalarına yardım ederek onları fizyolojik, biyolojik ve/veya psikolojik açılardan rahatlatan (Worthington, 2006) hem de affedileni suçluluklarından (Fitzgibbons, 1986, s. 630) ve borçlu olma durumundan kurtaran (DiBlasio, 1998) dolayısıyla her iki tarafa da karşılıklı olarak fayda sağlayan bir olgudur. Affetme olgusu, kurumsal ihlallerden sonra tüketicilerin bilişsel ve duygusal tepkilerini somutlaştırma kapasitesine sahiptir ve tüketici güvenini kazanarak ilişkinin yeniden inşası için önemli bir temel sağlar (Xie ve Peng, 2009, s. 578). Affetme, kurumlara uzun dönemli çıkarlar sağlayan hedef kitle tepkisidir; bu tepki kriz sırasında zarar gören paydaşlarla ilişkilerin yeniden kurulmasını kolaylaştırarak gelecekte kurumlara fayda sağlayabilir (Coombs ve Tachkova, 2019, s. 84). Coombs ve Tachkova (2019), bu uzun vadeli etkileri kriz iletişim teorisine entegre etmenin yollarının araştırılması gerektiğini belirtmişlerdir. Wu (2016)'nın belirttiğine göre kriz iletişiminde affetmenin rolü sadece halkın krizin neden olduğu stresle başa çıkmaları için bir strateji değil aynı zamanda işletmenin kriz sonrası finansal performansını ve itibarını etkileyebilecek bir tepkidir. Bu bağlamda, kurumla kamusu arasındaki karşılıklı ilişkiyi sürdürme çabalarına yönelik olarak yapılan halkla ilişkiler uygulamalarından biri olan kriz iletişiminde affetme olgusunun ele alınmasıyla hedef kitle odaklı araştırmalara farklı bir bakış sağlanabilir.

Moon ve Rhee, “affetme kavramının, halkın kriz iletişimine verdiği tepkilerin bütünleştirici değerlendirmeleri hakkında faydalı yönergeler sağlayabileceğini, kriz mesaj stratejilerinin değerlendirilmesinde gerçekten yararlı olduğunu” (2012, s. 679) ortaya koymuşlardır. Yaptıkları araştırmada içsel ve dışsal nedensel affetmeler ile bilgisel ve duygusal çekicilikler gibi kriz iletişimi değişkenleriyle affetme arasında nedensel ilişki olduğunu bulmuşlardır. Wu ve Cui (2019) kişisel bilgilerin güvenliği krizinde affedilmede tazminat ve hatasını düzeltme gibi maddi uzlaşmacı stratejilerin özür ve iyi dileklerin belirtilmesi gibi sembolik uzlaşmacı stratejilerden daha etkili olduğunu bulmuşlardır. Bu etki de farklı şiddet koşullarında ve kriz öncesi memnuniyet varsa değişmektedir. Sorumluluk atfedilen bir krizde itibarını korumaya çalışan kriz yöneticisi mümkün olduğunca algılanan hasarı maddi olarak düzeltme yerine uzlaşmacı stratejiler kullanmaya çalışır, tüketicilerin sorumluluk algılarını azaltmaya, ilişkinin yeniden inşası stratejilerinden de genellikle tazminat yerine özür dileyerek krizi atlattırma çalışır. Ne kadar çok uzlaşmacı strateji kullanılırsa o kadar çok maddi kayıp söz konusu olabilmekte

(Coombs ve Holladay, 2005, s. 266) ayrıca kurum kamusal alana çıktığından faaliyetleri sorgulanır hale gelmekte ya da yargısal konular ortaya çıkabilmektedir (Coombs ve Holladay, 2008, s. 253). Durumsal kriz iletişimi teorisinde paydaşlardan af dilemek ve uzun dönemli ilişkileri sürdürmek için özür mesaj stratejisinin kullanımının uygun olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte uzlaşmacı stratejilerin kullanımıyla kurumların daha çok maddi ve hukuki anlamda yükümlülükler altında kalabileceğini literatür söylemektedir. Özür mesaj stratejisine göre daha az uzlaşmacı stratejiler arasında yer alan gerekçelendirme stratejisinin kullanımıyla da paydaşlar kurumu affedebiliyorsa kriz iletişim ekiplerince bu stratejinin kullanılmasının daha uygun olacağı düşünülmektedir. Özür stratejisinin pişmanlık ya da üzüntü gibi duygularla desteklenerek kullanılması Wu ve Cui'nin araştırmalarındaki sembolik uzlaşmacı stratejilerin etkisini arttırabilir. Dolayısıyla kriz iletişimi alanında kriz mesaj stratejilerinin duygu içerikli kullanılmasıyla bu etkinin artıp artmayacağı konusunda bir araştırmaya ihtiyaç vardır.

Çerçeveleme teorisi (*Framing Theory*) ve işlevsel duygu teorisinden (*Functional Emotion Theory*) yola çıkan Nabi (2003) “çerçeve olarak duygu yaklaşımı”nda (*The Emotion-as-Frame Perspective*) duyguların çerçeveleme işlevi görebileceğini belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre soyut/ayrık (*discrete*), bağlamla ilgili duygular, bilgi işlemeyi, hatırlamayı ve davranışı seçici olarak etkiler. Çerçeveleme işlevi gören duyguların belirli fikir veya olaylarla tekrar tekrar eşleştirilmesi, kişinin bu olayları yorumlama ve bunlara tepki vermesini şekillendirir (Nabi, 2003, s. 227). Ampirik araştırmalar göstermektedir ki kurumsal kriz mesajlarında duyguların yer alması insanların bu mesajlara ve krize yönelik tepkilerini etkileyebilmektedir.

Nitekim kriz iletişimi alanında hedef kitlenin krizlere ve kurumun kriz iletişimi mesajlarına yönelik duygusal tepkilerini araştıran çalışmaların yanı sıra kurumların duygu içerikli kriz mesajlarına yönelik araştırmalar yer almaktadır (Claeys vd., 2013; Claeys ve Cauberghe, 2014; Jin vd., 2010b; Lee ve Chung, 2012; Lovins, 2017; Xiao vd., 2018b). Bu araştırmalardan birini yürüten Van der Meer ve Verhoeven (2014), ürün geri çağırma krizinde SCCT'deki azaltma (mazeret ile gerekçelendirme) ve ilişkinin yeniden inşası (tazminat ile özür) stratejilerinde yer alan her iki alt-strateji ile iletilen duygunun (mahcubiyet ve pişmanlık) kurumsal itibar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu araştırma sonucuna göre, kriz tepki stratejisi ile iletilen duygunun itibar üzerinde etkileşim etkisi bulunmamıştır. Mahcubiyet ve pişmanlık duygusu arasında kurumsal itibar açısından anlamlı bir farkın olmadığını, ancak iletilen duygunun hiç duygu iletilmemesine göre

itibar üzerinde anlamlı etkisi olduğunu bulmuşlardır. Bununla birlikte iletilen duygunun paydaşların kızgınlık duygularını azaltarak ve mesajın kabul edilebilirliğini de artırarak kurumsal itibarı olumlu etkilediğini ortaya koymuşlardır (s. 532). Jin (2009; 2010), kriz araştırmacılarının, daha kesin ve etkili bir sonuca ulaşmak için paydaşlarla daha makul ve duyarlı bir şekilde nasıl iletişim kurulacağına dair daha fazla içgörü sağlamak maksadıyla krizlerde hem olumsuz hem de olumlu duyguların incelenmesi gerektiğini önermektedir. Buna ek olarak, Kim ve Cameron (2011) kurumsal krizlerle ilgili duygusal mesajların, halkın tepkisini etkileyerek çerçeve işlevi görebileceğinin deneysel kanıtlarına ulaşmışlardır. Kriz iletişimde duygusal iletişim biçimi tepki stratejilerinin etkililiğine katkı sağlayabilir. Ancak kriz iletişimde duygular krizin türüne, sonuçlarına, paydaşların duygusal tepkileri gibi bağlamsal faktörlere bağlı olarak (Van der Meer ve Verhoeven, 2014, s. 533) ve dozunda kullanılmalıdır (Stephens vd., 2019). Buradan yola çıkılarak kriz mesaj stratejilerinde duyguların ifade edilmesinin bir hedef kitle tepkisi olarak tüketici affını etkileyip etkilemediği sorusu gündeme gelmektedir.

Weiner'in atfetme teorisine (*Attribution Theory of Motivation and Emotion*) göre nedensel atfetmeler duygusal tepkilere neden olur, bu tepkiler de davranışı ya da davranışsal niyetleri etkileyebilir. Teoriye göre bir özür almak mağdurların yardımsever atıflarına yol açar, yani ihlal daha az içsel, daha az kontrol edilebilir ve daha az durağan olarak algılanır. Sonuç olarak mağdurlar ihlal edenleri ihlalden daha az sorumlu tutarlar. Bu süreç sonra yardımsever duygusal tepkilere yol açar başka bir deyişle olumlu duygularda artışa, olumsuz duygularda azalışa yol açar. Bu duygusal tepkiler de böylece affetmeyi artırır (Takaku, 2001, s. 495).

Tüm bu yukarıda bahsedilenler çerçevesinde kriz iletişimde ne'yn söylendiğinin yanı sıra nasıl söylendiğinin de paydaşların olumlu tepkilerini almada önem kazanması nedeniyle, duygu ileten / iletmeyen özür ve gerekçelendirme kriz mesaj stratejilerinin tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affı üzerindeki etkisini araştırmak bu tezin problemini oluşturmaktadır.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın temel amacı kriz yaşayan kurumların tüketici affını artırmak için kullanılabilecek kriz mesaj stratejilerini ortaya koymaktır. Bu amaçla “Duygu ileten kriz mesaj stratejileri tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affı açısından farklılık yaratır mı?” sorusuna cevap aranılacaktır. Bu temel amaca ulaşmak için durumsal kriz iletişimi

teorisinin varsayımlarından ve affetmeyi belirleyen unsurlardan yola çıkılarak krizin sorumluluğunun kuruma yüklendiği senaryoya dayalı bir krizde duygu (üzüntü var vs. yok) ileten kriz mesaj stratejilerinin (gerekçelendirme vs. özür) tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affı üzerindeki etkisi 2x2 gruplararası faktöryel desen kullanılarak araştırılacaktır. Araştırmanın modeli Şekil 1.1.'de yer almaktadır.

Araştırmanın alt amaçlarını oluşturan ve sonraki bölümde ele alınan literatürdeki araştırmalar neticesinde kurulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir:

H1. Özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında tüketicilerin affetme niyetinde farklılık vardır.

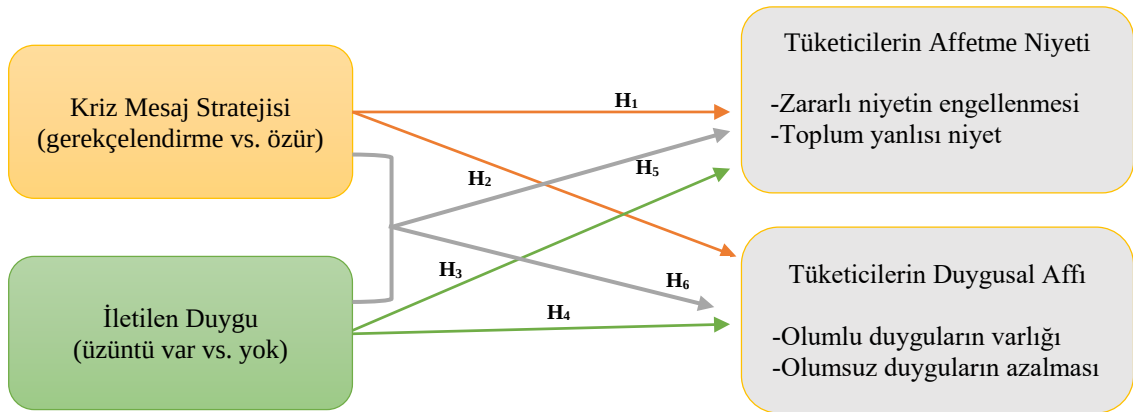
H2. Özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında tüketicilerin duygusal affında farklılık vardır.

H3. Duygu ileten mesaj stratejisi ile duygu iletmeyen mesaj stratejisi arasında tüketicilerin affetme niyetinde farklılık vardır.

H4. Duygu ileten mesaj stratejisi ile duygu iletmeyen mesaj stratejisi arasında tüketicilerin duygusal affında farklılık vardır.

H5. Kriz mesaj stratejisi ile iletilen duygu değişkeni birlikte tüketicilerin affetme niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H6. Kriz mesaj stratejisi ile iletilen duygu değişkeni birlikte tüketicilerin duygusal affı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.



Şekil 1.1. Temel araştırma modeli

1.3. Önem

Kriz iletişimi alanında tüketici affı konusunda yapılacak bir araştırmanın bir kaç nedenle önemi bulunmaktadır. Öncelikle kriz iletişimi alanında şimdiye kadar yapılan araştırmalarda hem örnek olayların incelendiği hem de senaryolar üzerinden yapılan

deneysel çalışmalarda farklı kriz kümelerine yönelik araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda kriz türleri ile kriz tepki stratejilerini karşılaştırmaya yönelik araştırmalar ve durumsal kriz iletişimi teorisinde yer alan kriz türü, kriz sorumluluğu, duygu, kriz tepki stratejileri, önceki ilişki itibarı, kriz tarihi gibi değişkenleri farklı durumlarda ele alan araştırmalar yapılmıştır. Ancak tezin ilgili kısımlarında anılan çalışmalarla sınırlı olan affetme yapısının durumsal kriz iletişimi teorisi çerçevesinde ele alınmasıyla kriz iletişimi alanındaki literatüre katkı sağlanacaktır. Bu bakımdan farklı bir disiplindeki olgunun ve buna yönelik geliştirilen affetme tedavi süreçlerinin kriz iletişimi alanına uygulanması bu tezin önemini ortaya koymaktadır. İkincisi tüketicilerin affetme niyeti ile duygusal affının kriz mesaj stratejileriyle arasındaki ilişkiyi anlamak hem alandaki araştırmacılara hem de kriz yöneticilerine mesaj stratejilerinin etkinliğini değerlendirirken kapsamlı bir çerçeve sunacaktır. Üçüncüsü kurumların kriz mesaj stratejilerini duygular yoluyla iletmesi hem alandaki araştırmacılara hem de kriz yöneticilerine mesaj stratejilerini oluştururken yarar sağlayacaktır. Bu araştırmanın bir diğer önemi ise kriz sonrasında kurumların ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının kamularıyla iletişim kurarken ve sosyal ilişkilerini geliştirirken kullanabilecekleri en makul kriz mesaj stratejisini belirlemelerinde yardımcı olmaktır.

Yapılan literatür taramasında Türkiye’de araştırma başlığına yönelik olarak herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Araştırma, alandaki bu boşluğu doldurması açısından önem taşımaktadır.

1.4. Varsayımlar

Araştırma kapsamında deneklerin deney sürecinde deney talimatını, kriz haberinin ve kriz mesajlarının yer aldığı senaryoları anlayarak okudukları, deney sonrasında sorulan affetme niyeti ve duygusal affetme ölçek ifadelerine içtenlikle ve dürüştçe yanıt verdikleri varsayılmıştır. Ayrıca üzüntü duygusunu özür stratejisinden ayrı ele alarak, yazılı mesaj içeriğinde duyguların iletilmesiyle önemli bir ayırım/farklılık olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın bir takım sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan ilki araştırmada yer alan kriz mesaj stratejilerinin görsel işitsel unsurları barındırmaması bu çalışmanın bir sınırlılığıdır. Duyguların ifade edilişinde, çerçeveleme olarak ses vurgusunun yapılmasıyla işitsel unsurların kullanılması durumunda araştırma sonuçları farklılık

gösterebilir. Araştırmada marka adının kullanılması ve/ veya gerçek bir markanın yaşamış olduğu gerçek bir krizin seçilmesi durumunda da araştırma sonuçları farklılık gösterebileceğinden gerçek olmayan bir krizin kullanılması bu araştırmanın bir sınırlılığıdır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı hayali bir krizin yaratılarak senaryolar şeklinde yapılandırılması, senaryolarda kullanılan sektör ve ürün kategorisidir. Gerçek bir kriz durumunda yaşanan affetme durumu farklılık gösterebilir. Affetmenin zaman içinde değişkenliği söz konusu olduğundan araştırma deneklerinin ölçüm zamanında aldıkları puan da bu araştırmanın bir sınırlılığıdır.

1.6. Tanımlar

- **Kavramsal tanımlar**

Kriz: Kriz, bir kurumun beklemediği bir zamanda ortaya çıkması nedeniyle performansını ciddi şekilde etkileyerek olumsuz sonuçlar doğurabilen ve paydaşların sağlık, güvenlik, çevre, ekonomik vb. konularla ilgili önemli beklentilerini tehdit eden öngörülemeyen bir olayın algılanmasıdır (Coombs, 2015).

Kriz sorumluluğu: Kriz sorumluluğu, paydaşların kurumun eylemlerinin krize neden olduğuna ne kadar inandıklarını, kurumu ne derece suçladıklarını belirtir (Coombs, 1998, s. 180; 2007b, s. 166).

Kriz mesaj stratejisi: Kriz meydana geldiğinde kurumların ne söylediği ve/veya ne yaptığıdır (Coombs, 2007b), kriz tepki stratejileridir.

Özür stratejisi: Kuruluşun kriz için tam sorumluluk aldığını ve paydaşlardan af dilediğini belirten uzlaşmacı bir stratejidir (Coombs, 2007b).

Gerekçelendirme stratejisi: Kuruluşun algılanan hasarı en aza indirerek (Coombs, 2007b), kriz sorumluluğunu azaltmaya çalıştığı stratejidir.

Duygu: Duygular, bir kişi, nesne ya da bir olay gibi belirli bir uyarana yönelik öznel duygu durumlarını ifade eder (Dreu ve Nijstad, 2012, s. 1005).

Üzüntü: Olması istenilmeyen olaylardan doğan ruh tedirginliği ([http-3](http://3)).

Tüketici affı (consumer' forgiveness): Toplumun olumsuz düşüncüyü azaltma, hoş olmayan duyguların üstesinden gelme ve hem kuruluşu hem de halkı etkileyen bir kriz nedeniyle bir kuruluşla olan hasarlı ilişkilerini yeniden kurma çabasıdır (Moon ve Rhee, 2012, s. 680).

Affetme niyeti (Decisional forgiveness): Suçlu ile mağdur arasında yakın ilişkinin olması ve bu ilişkinin devamının arzulanması durumunda affetme niyeti ödeşmekten,

intikam almaktan, kaçırmaktan, suçluya zarar ya da dezavantajlı duruma getirmekten kaçınmak; ilişkisel zararı iyileştirmeye çalışmak ve mümkünse ilişkiyi güçlendirmek için toplum yanlısı (*prosocial*) bir davranışsal niyet beyanıdır (Worthington, 2005b, s. 566).

Duygusal af (*Emotional forgiveness*): Duygusal af, olumsuz duyguların tamamının ya da bir kısmının empati, sempati, merhamet, fedakarca sevme ve aşk gibi diğerine yönelimli olumlu duygularla yer değiştirmesi ya da tamamen nötrleşmesidir (Worthington, 2005b).

- **İşlemsel tanımlar**

Affetme niyeti: Markaya yönelik zararlı niyetlerin engellenmesi ve toplum yanlısı niyetlerin varlığı olarak işlemselleştirildi.

Duygusal af: Markaya yönelik olumsuz duyguların azalması ve olumlu duyguların varlığı olarak işlemselleştirildi.

Özür mesaj stratejisi: Mesaj içeriğinde kriz için tam sorumluluk alarak tüketicilerden özür dilenmesi olarak işlemselleştirildi. Mesaj içeriği detaylı bir şekilde yöntem kısmında senaryolarda belirtilmiştir.

Gerekçelendirme mesaj stratejisi: Mesaj içeriğinde krizin algılanan hasarını en aza indirerek kriz sorumluluğunu azaltması /krizin çok ciddi olmadığını belirtmesi olarak işlemselleştirildi. Mesaj içeriği detaylı bir şekilde yöntem kısmında senaryolarda belirtilmiştir.

Üzüntü ileten özür mesaj stratejisi: Mesaj içeriğinde üzüntü duygusunun iletilmesi ve kriz için tam sorumluluk alarak tüketicilerden özür dilenmesi olarak işlemselleştirildi. Mesaj içeriği detaylı bir şekilde yöntem kısmında senaryolarda belirtilmiştir.

Üzüntü ileten gerekçelendirme mesaj stratejisi: Mesaj içeriğinde üzüntü duygusunun iletilmesi ve krizin algılanan hasarını en aza indirerek kriz sorumluluğunu azaltması /krizin çok ciddi olmadığını belirtmesi olarak işlemselleştirildi. Mesaj içeriği detaylı bir şekilde yöntem bölümünde senaryolarda belirtilmiştir.

2. KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Kriz Kavramı

Dilbilimsel açıdan farklı dillerde farklı anlamlar bağlamında açıklanan kriz kavramının Yunancada ‘karar vermek, ayırmak, seçmek’ anlamına gelen *krinein* fiilinden türeyen *krisis* kelimesiyle açıklanarak ‘karar’ anlamında kullanıldığı; Batı dilbiliminde İngilizcede *crisis*, Fransızcada *crise* olarak Latinceleştirilerek ‘dönüm noktası’ anlamında kullanıldığı; Çince ise *weiji* kelimesiyle açıklanarak ‘kriz’ anlamına geldiği belirtilmektedir (Çınarlı, 2016, s. 25- 27). Türk Dil Kurumu sözlüğünde Fransızca kökenli olduğu belirtilen kriz kavramı, tıp alanında bir organda birdenbire ortaya çıkan fizyolojik bozukluk, akse; bir kimsenin yaşamında görülen ruhsal bunalım; bir şeyin çok kıt bulunması durumu; bir şeye duyulan ani ve aşırı istek; ekonomi alanında çöküntü; bir ülke ya da ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran olarak altı anlamı ile açıklanmaktadır (http-4). İşletme ve halkla ilişkiler disiplinleri içinde kriz yönetimi ve kriz iletişimi alanında kullanılan kriz kavramı bu tanımların sonuncusu kapsamında yer almaktadır. Öyle ki krizler kurumların yaşam evrelerinde görülebilen, bunalım yaratan güç dönemlerdir. Bu tezde kriz kavramı kurumların yaşadıkları krizler açısından ele alınmaktadır. Johnson&Johnson firmasının 1982 yılında yaşamış olduğu Tylenol krizi, 1989 yılında yaşanan Exxon Valdez krizi, Volkswagen firmasının emisyon krizi ve Türkiye’de yakın tarihte (2021) Yemeksepeti’nin yaşamış olduğu veri güvenliği krizi kurumsal krizlere örnek olarak verilebilir.

Akademik bir disiplin olarak kriz yönetimi ve kriz iletişimde kriz kavramı tek anahtar kavram olmasına rağmen çok iyi tanımlanmamıştır (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 31). Literatürde en çok kullanılan tanımlardan ilki (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 41) Charles F. Hermann’ın 1963 yılında yapmış olduğu kriz tanımıdır. Buna göre “kriz, örgütün yüksek öncelikli değerlerini tehdit eden, müdahale edilmesi için çok kısıtlı bir süre sunan, örgütün beklemediği ya da ummadığı bir durumdur” (1963, s. 64). Charles F. Hermann’ın kriz tanımı krizleri, rutin sorun ya da olaylar gibi krizle karıştırılan diğer kavramlardan ayıran özellikleri vurgular; kriz beklenmediktir, tehdit oluşturur ve tepki verilmesi için kısa bir süre vardır. En çok kullanılan ikinci kriz tanımı ise Pearson ve Clair’in tanımıdır (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 42). Pearson ve Clair, makalelerinde örgütsel krize kapsamlı ve çok boyutlu bir bakış sağlamaya çalışmışlardır (1998, s. 66): “Örgütsel bir kriz, kritik paydaşlar tarafından örgütün yaşayabilirliğini tehdit edici olarak

algılanan ve bu paydaşlar tarafından kişisel ve sosyal açıdan tehdit edici olarak deneyimlenen düşük olasılıklı ve yüksek etkili bir durumdur". İlk tanımında krizin kurum odaklı oluşu, ikincisinde ise kuruluşun hedef kitleleri/ paydaşları tarafından nasıl algılandığı ve onlar üzerindeki etkilerine yönelik vurgu yapılarak kriz ifade edilmektedir. Yapılan ilk tanımlamalardan itibaren kriz kavramının tanımını yapan bir çok araştırmacı bu iki vurgu ekseninde tanımlarını yapmaktadır.

"Kriz, bir kuruluşun faaliyetlerini aksatmakla tehdit eden, hem finansal hem de itibarına tehdit oluşturan ani ve beklenmedik bir olaydır" (Coombs, 2007b, s. 164). Kriz önceden sezilemeyen ve anlaşılmasında güçlük çekilen, işletmenin öncelikli hedeflerini ve hayatta kalmasını ciddi bir şekilde tehdit eden, çözülmesi için acil tedbirlerin alınmasını gerektiren ve işletmenin saptama ve önleme sistemlerini yetersiz hale getirerek örgüt personeli üzerinde baskı ve stres yaratan bir durumdur (Haşit, 2013, s. 4). Ulmer vd. (2017, s. 7)'nin tanımına göre kriz, yüksek düzeyde belirsizlik yaratan ve aynı zamanda bir organizasyonun yüksek öncelikli hedeflerine hem tehdit hem de fırsat sunan spesifik, beklenmedik ve rutin olmayan olay veya olaylar dizisidir. Ulmer vd. tanımlarında krizin beklenmedik olması, rutin olmaması, belirsizlik yaratması, fırsat sunması ve yüksek öncelikli hedeflere ya da itibara tehdit olması gibi bazı unsurlarını vurgulamışlardır. Heath ve Miller de literatürdeki 20'den fazla kriz tanımını inceledikleri çalışmalarında her bir kriz tanımının krizin aniden olması ve kurumu olumsuz etkilemesi gibi farklı özelliklere vurgu yaptığını belirtmişlerdir (akt. Zhou, 2019, s. 3).

Coombs (2015, s.19) krizle ilgili çeşitli bakış açılarının sentezini yaptığı tanıma göre "Kriz, paydaşların sağlık, güvenlik, çevre ve ekonomik konularla ilgili önemli beklentilerini tehdit eden öngörülemeyen bir olayın algılanmasıdır; kriz, bir kurumun performansını ciddi şekilde etkileyebilir ve olumsuz sonuçlar doğurabilir". W.T. Coombs, bu tanımda literatürde diğer yazarların krizleri tanımlarken vurguladıkları ortak özellikleri yakalamaya çalışır; aynı zamanda krizlerin algısal bir durum olduğunu ve paydaşların algılamalarının söz konusu olduğunu belirtir. Paydaş, bir şirketin eylemlerinden, kararlarından, politikalarından, faaliyetlerinden ya da amaçlarından etkilenen ve/veya şirketi etkileyebilecek olan herhangi bir grup veya bireydir (Freeman vd., 2007). Bir kriz durumunda paydaşların algıları önemlidir, çünkü paydaşların algıları kriz olayının tanımlanmasına yardım eder. Eğer yeterli sayıda paydaş krizin varlığına inanıyorsa, bir kriz vardır (Coombs, 2009, s. 238), bazı krizler gerçekte olduklarından

daha büyük ya da daha küçük algılanırlar (Heath ve Millar, 2003, s. 6) ya da bir kriz olarak algılanmadan sonlanırlar.

Paydaşlar birincil ve ikincil paydaşlar olarak ikiye ayrılabilirler. Birincil paydaşlar kuruluşun başarısı için en çok önem arz eden gruplardır. İkincil paydaşlar ise kuruluşun günlük faaliyetlerinde aktif rol oynamayan ancak başarısında önemli olan gruplardır (Heath, 1997, s. 28). Birincil paydaşlar çalışanlar, tüketiciler, tedarikçiler, yatırımcılar ve topluluklar iken ikincil paydaşlar hükümet, medya, rakip firmalar, aktivistler ve özel ilgi gruplarıdır (Freeman vd., 2007). Kurumların kriz meydana gelmeden önce, rutin zamanlarda paydaşlarıyla iletişiminin ve ilişkilerinin iyi olması gerekir. Kriz öncesinde kurumlar sadece kendi iç ve dış işleyişini düşünmeyip toplum yanlısı, sorumlu eylemler gerçekleştirmiş ve bu eylemleri de doğru bir şekilde hedef kitlelerine aktarmışsa aynı zamanda dürüstlüğü temel alarak toplumun güvenini sarsmamışsa paydaşları nezdinde olumlu bir algıya sahip olabilmektedir (Arklan ve Kartal, 2018, s. 44). Kuruluşların banka hesabı gibi zaman içinde biriktirdikleri itibar sermayeleri olan bu olumlu algılar krizden daha az zarar görerek daha hızlı toparlanması anlamına gelir (Coombs, 2007b, s. 165). Dolayısıyla kriz çıkmadan önce paydaş evresinde kurulan iletişim çok değerlidir. Çünkü kriz anında paydaşların farkındalıkları yükselecek kurumdaki daha çok bilgi talep edeceklerdir. Kurum ilgili kamularla daha önce iletişime geçmediyse eğer, onlardan ne tür itiraz ya da şikayetlerin geleceğini, nasıl tepki vereceklerini bilmeleri zordur. Kamular hakkında bilgi sahibi olunmadığı için de kriz anında daha önce hiç iletişim kurulmamış paydaşlarla iletişime geçmek ve onların desteğini almak zordur. Tablo 2.1’de kriz yaşayan bir kurumun paydaşlarıyla ilişki çeşitleri ele alınmıştır. Daha etkili iletişim kurmak için kuruluşlar, birincil paydaşlarla halihazırda sahip oldukları iletişim ilişkisi türünü veya ortaklıkların türlerini belirlemelidir. Olumlu paydaş ilişkisi türünde hem kurum hem de paydaşlar birbirlerini ortak olarak görmekte, her konuda anlaşmasalar da her ikisi de birbirini dinlemekte ve anlaşamadıkları konularda anlaşmaya çalışmaktadırlar. Olumsuz ilişki türünde kurumla paydaşları arasında zayıf bir iletişim söz konusudur, taraflar birbirine güvenmemekte ve birbirlerini yanlış anlamaktadırlar. Değişken ilişki türünde taraflar karşılıklı olarak rıza inşa etmek için çalışırlar. Olmayan paydaş ilişkisi türünde ise taraflar birbirinden bihaberdir (Ulmer vd., 2017).

Tablo 2.1. *Olası paydaş ilişkileri veya ortaklıklar (Ulmer, Sellnow ve Seeger, 2017)*

Paydaş İlişkisi	Örnek
Olumlu	Hem kuruluşun hem de paydaşların birbirini anladığı, onayladığı, iletişim kurduğu ve etkin bir şekilde dinlediği simetrik bir ilişkidir.
Olumsuz	Kuruluşla paydaş arasında muhalif bir ilişkidir. Kuruluş paydaş grubu ile iletişime açık değildir veya onları dinlemez.
Değişken	Gerçek bir ortaklık değildir. Kuruluş ve paydaşın her biri diğeri ile rıza inşa etmek için çalışır ama her iki taraf da birbirini dinlemez.
Yok	Kuruluş paydaşlarından bihaberdir, iletişim kurmaz ya da paydaş grubunu onaylamaz.

Krizler kurumların rutin faaliyetlerini engelleyerek zarar vermekte aynı zamanda kurumun aksayan faaliyetlerinden faydalanamadığı için ya da krizden doğrudan etkilenen mağdur durumdaki iç ve/veya dış paydaşlarına da çeşitli bakımdan zarar vermektedir. Krizler kurumun faaliyetlerinden etkilenen ya da faaliyetleriyle kurumu etkileyen paydaşların da “fiziksel, duygusal ve/veya finansal olarak zarara uğramalarına neden olabilir” (Coombs, 2007b, s. 164). Heath ve Millar (2003), krizlerin, kurumla kuruma destek ve yararlı olacak ilgili taraflarla karşılıklı yararlı ilişkileri ve anlayışı oluşturma ve sürdürme çabalarına zarar verebileceğini vurgulayarak krizlerin hem kuruma, hem paydaşlarına hem de taraflar arasındaki ilişkiye zarar vereceğini belirtmektedir (s. 2-3). Bir kriz meydana geldiğinde kuruluşun içinde bulunduğu ülkeye, bölgeye, sektöre, kuruluşun yapısına göre krizden etkilenenler değişkenlik göstermektedir. Genel olarak krizler kurumu, çalışanlarını, yatırımcılarını, yönetimi, ortaklarını, tüketicilerini, müşterilerini, toplumu, bölge sakinlerini, tedarikçilerini, bayilerini ve hatta rakiplerini etkilemektedir. Krizden doğrudan etkilenenler birincil mağdurlar iken, aile üyeleri ve arkadaşlar gibi krizden dolaylı olarak etkilenenler ise ikincil mağdurlardır (Seeger vd., 2003’den akt. Kılınç, 2018, s. 12).

Krizin kimleri, nasıl etkilediği tartışması kriz mesajlarını oluştururken hedef kitleyi göz önünde bulundurmaya gerekli kılmaktadır (Kılınç, 2018, s. 12). Fearn-Banks (2017, s. 329) kriz sırasında etkili bir şekilde iletişim kurmak için hedef kitlenin kim olduğunu belirlemenin gerekli olduğunu belirtmekte ve iki tür hedef kitleden bahsetmektedir :

- krizden doğrudan etkilenenler
- kuruma yönelik tutumları kriz hakkında verilen bilgilerden etkilenebilecekler

Coombs da (2015, s. 166) iki tür hedef kitleden bahsetmektedir: mağdurlar ve mağdur olmayanlar.

- Mağdurlar, krizden fiziksel, psikolojik, finansal ya da mal kaybı gibi bir şekilde zarar görmüş olan insanlardır. Firmanın kirlenmiş ürününden zehirlenenler,

firmanın ürününün patlaması sonucu vücudunun herhangi bir yeri yanan bireyler ya da firma veri tabanındaki kişisel bilgileri çalınan insanlar örnek olarak verilebilir. Mağdurlar çoğu zaman müşteriler, çalışanlar, topluluk üyeleri ve yatırımcıları gibi birincil paydaşlardır. Mağdurlar krizle doğrudan ve içsel olarak bağlantılı kişilerdir.

- Mağdur olmayanlar, potansiyel mağdurlar ve krizi izleyenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Potansiyel mağdurlar krizden zarar görmeyen ancak gelecekte potansiyel olarak zarar görebilecek olan ürünü halihazırda kullanan, satın alan kişilerdir. Krizi izleyenler ise zarar görme riski olmayan ancak kurumun krize nasıl tepki verdiğini izleyen kişilerdir. Bu gruba geleneksel ve yeni medya, hükümet, aktivist gruplar gibi paydaşlar girer. Bu gruptakiler kurumu değerlendirmede kullanmak için kurumun kriz mesajlarını takip ederler. Krizi izleyen grup bir kriz sırasında önemlidir. Çünkü krizi izleyenler kurumun krize yönelik tepkisini beğenmez ve verdiği mesajlardan hoşlanmazlarsa kurumla olan ilişkilerinin ve gelecekteki etkileşimlerinin hasar görme olasılığı yüksektir.

Kriz sırasında her ne kadar mağdurlar kadar krizden etkilenmeseler de potansiyel mağdurlar ve krizi izleyenler krizin yaratmış olduğu duyguları hissedebilmektedir (Coombs, 2015, s. 167). Ayrıca günümüzün kayıt altına alınmış dünyasında dijital mecraya yansıyan her durum insanlar tarafından zaman geçse bile görülebilmekte ve izlenebilmektedir. Dolayısıyla kamusal kriz iletişim çabalarının çoğu, mağdurları, potansiyel mağdurları ve izleyenleri aynı anda hedeflemelidir (Coombs, 2020, s. 130).

2.1.1. Krizlerin özellikleri

Krizlerin diğer olumsuz olay ve oluşlardan ayrılabilmesi için bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özelliklere yukarıda bahsedilen kriz tanımlarından ulaşılabilmektedir. Buna göre kriz,

- olağandışı, hassas ve kritik bir durumdur,
- sinyal vermekle birlikte genellikle aniden ve beklenmedik bir şekilde meydana gelir,
- sorunu teşhis etme ve uygulamada zaman kısıtı ve baskısı yaratması nedeniyle çabuk tepki verilmesi gerekir,
- kurumsal performans ile çatışır,

- stres ve belirsizlik yaratarak işletme içinde ve dışında gerilimi artırır,
- kurumun itibarını ve varlığını tehdit eder,
- dış paydaşların/ yabancıların/ medyanın kurumu detaylı bir şekilde incelemesine neden olur,
- iyi bir şekilde yönetildiği takdirde fırsata dönüşebilir,
- kurumu kalıcı olarak değiştirir.

2.1.2. Kriz aşamaları

Krizleri aşamalara ayırarak ele almak hem kriz oluşmadan müdahale edilmesinde nelere dikkat edileceği hem de oluşuktan sonra neyin yapılabileceği konusunda yol gösterici olması bakımından yarar sağlamaktadır. Kriz sürecini analiz edebilmek için krizlerin hangi evrelerde gelişme gösterdiğinin ortaya koyulması gerekir. Kriz yönetimi ve kriz iletişimi alanında krizlerin aşamaları konusunda çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Bu yaklaşımlardan her biri krizlerin yönetilmesine yönelik birer yönetim modelidir. Literatürde en çok başvurulan modeller aşağıda ele alınmıştır:

- Fearn-Banks (2017) bir krizin beş aşamasının olduğunu belirtmektedir. Bu aşamalar Tablo 2.2.'de ele alınmaktadır:

Tablo 2.2. Kriz aşamaları (Fearn-Banks, 2017)

1. Tespit etme	Bu aşama kriz uyarı sinyallerinin öngörülmesi ile başlar. Aynı sektördeki benzer krizler gözlemlenir. Bir kuruluş, ön hazırlıkları izlemeli ve bu aşamada bir krizi tam anlamıyla bir krize dönüşmeden önce durdurmak için girişimlerde bulunmalıdır.
2. Önleme / Hazırlık	Bir krizi önleme aşaması için kurumun halkla ilişkiler programlarının devamlılığı ve hedef kitlesiyle düzenli iki yönlü iletişim kurması gerekir, kurum böylece krizleri önler/ darbelerini azaltır ya da süresini sınırlandırır. Krize hazırlık aşamasında ise kriz iletişimi planı temel araçtır. Bu plan kriz ekibinde yer alan her bir ekip üyesinin kriz anında üstleneceği rolleri ve yapacağı, söyleyeceği, ulaşılacak yerleri ve konuları içerir.
3. Sınırlama	Bu aşama krizin süresini ve diğer alanlara sıçramasının sınırlandırılmasını içerir.
4. İyileşme	Bu aşama kurumun mümkün olan en kısa sürede normal işleyişine dönme çabalarını içerir. Kamusuyla güven ilişkisini yeniden inşa etmedir.
5. Öğrenme	Bu aşamada kurum kriz sürecini inceleyerek kaybedilenleri, kazanılanları, kurumun kriz performansını saptar. Öğrenme aşaması gelecekteki olası krizleri önlemeye yardım eden bir fırsat doğurur.

- Coombs (2015), bir krizi uzun bir zamana genişlemiş bir olay olarak ele alan Fink (1986)'ın yaklaşımı ile ikinci etkili yaklaşım olan Mitroff (1994)'un yaklaşımından yola çıkarak üç aşamalı bir model öne sürmüştür. Coombs'un üç aşamalı kriz yönetim modeli günümüzde en çok referans gösterilen modeldir (Çınarlı, 2016, s. 36). Coombs'un kriz yönetimi sürecini kriz öncesi evre, krize tepki evresi ve kriz sonrası evre olarak ele aldığı modeli aynı zamanda kriz iletişiminin de üç evresi olarak ele alır. Kriz öncesi evre, kriz hazırlığının bütün yönlerini kapsar. Erken uyarı sinyalleri, sinyal tespiti, önleme, araştırma ve bilgi toplama gibi kriz hazırlığı alt bileşenlerini içeren kriz öncesi evrede krizi önlemek için alınabilecek tüm faaliyetler gerçekleştirilir. Kriz tepki evresi krizin tanımlandığı ve sınırlandırıldığı faaliyetlerin gerçekleştirildiği evredir. Bu evrede tüm paydaşlarla iletişim çok kritiktir. Kriz sonrası evre ise krizin çözümlendiği bir evredir. Bu evrede kuruluş bir sonraki krize daha iyi hazırlanmaya, paydaşlarda kuruluşun krizi yönettiğine dair olumlu bir izlenim bırakmayı sağlamaya ve krizin gerçekten bitip bitmediğini kontrol etmeye yönelik faaliyetler yürütülür (Coombs, 2015).

- Wilcox ve diğerleri (2015) krizleri bir yaşam döngüsü çerçevesinde ele alır. Kriz yaşam döngüsü proaktif, stratejik, reaktif ve kurtarma aşamalarını içermektedir. Şekil 2.1.'deki proaktif aşama krizleri önlemek için yapılan faaliyetleri içerir. Proaktif aşamada ilk adım örgütün iç ve dış çevresinin taranmasıdır. Haber bültenlerinin günlük olarak taranması gibi sistematik bir çerçevede sorunlar takip edilir. Bu tarama sonucunda sorunlar belirirse bunlar takip edilir, sorunlar stratejik kamuların ilgisini çekerek bir konuya dönüşürse sorun / konu yönetimi ve olası bir krizin planlanması gerçekleştirilir. Stratejik aşamada kurumla kamuları arasında çatışma haline gelen konu uyumlu bir eylemin gerektirip gerektirmediği tanımlanır. Bu aşamada üç geniş strateji söz konusudur: risk iletişimi, çatışmanın konumlandırılması ve kriz yönetimi. Çatışmalar kurumu etkileyecek düzeye geldiğinde reaktif aşama söz konusudur. Reaktif aşamada kriz yönetimi planı dahilinde kriz iletişimi stratejileri uygulanır. Kurtarma aşamasında kriz sonrasında kurumsal itibarı destekleme ya da onarma stratejileri uygulanır.

Şekil 2.1.'de Wilcox vd. (2015)'ye göre proaktif, stratejik, reaktif ve kurtarma aşamalarını içeren kriz yaşam döngüsü ele alınmıştır.



Şekil 2.1. Kriz yaşam döngüsü (Wilcox vd., 2015)

Krizin ne olduğunu, diğer olumsuz olay ve oluşlardan farklılaşan özelliklerini bilmenin yanı sıra hangi tür krizle karşılaşıldığını bilmek kurumlara krizleri yönetirken ve paydaşlarıyla iletişim kurarken fayda sağlamaktadır. Literatürde kriz türlerini sınıflandırmaya yönelik olarak çeşitli tipolojiler oluşturulmuştur.

2.1.3. Kriz türleri

Krizleri sınıflandırmaya tabi tutmak hızlı, uygun, etkili tepki stratejilerinin ve taktiklerinin belirlenmesine yardımcı olabilecek en önemli etkidir (Çınarlı, 2016, s. 30). Bu bakımdan kriz yönetimi ve kriz iletişimi alanlarında krizlerin sınıflandırılmasına yönelik olarak farklı yaklaşımlar öne sürülmüştür.

Günümüz postmodern dünyasında örgütlerin çevre koşullarındaki belirsizlikler arttıkça, iç çevre ile dış çevrenin ulusalla uluslararasının iç içe oluşuyla krizler daha karmaşık hale gelmektedir. Bu noktada kimi krizlerde krizin çıkış nedeni bile bilinmemekte etki mekanizmaları ise küreselleşmeyle birlikte artarak belirgin hale gelmektedir. Şimşek Narbay (2006) krize neden olan faktörleri işletmenin iç çevre, dış çevre ve her iki çevresindeki faktörlerin etkileşiminden kaynaklanan krizler olarak üç grupta toplamaktadır. Krizin çıkış nedenini bilmek krizin türünü belirlemek açısından önem taşımaktadır. Ulmer, Sellnow ve Seeger (2017) kriz türlerinde yapılacak en basit ve muhtemelen en faydalı ayrımı kriz türlerini doğal ve kontrol edilemeyen faktörlerin

neden olduğu krizler ile kasti krizler olarak ikiye ayırmak olduğunu belirtmektedir. Ulmer ve diğerlerinin krizin nedenlerine göre sınıflandırılması Tablo 2.3’de detaylı olarak ele alınmaktadır.

Tablo 2.3. Kriz türleri (Ulmer, Sellnow ve Seeger, 2017, s.10)

Kasıt içeren krizler	Kasıt içermeyen krizler (doğal, kontrol edilemeyen faktörlerin neden olduğu krizler)
1. Terör 2. Sabotaj 3. İş yeri şiddeti 4. Zayıf çalışan ilişkileri 5. Zayıf risk yönetimi 6. Düşmanca satın almalar 7. Etik olmayan lider	1. Doğal afetler 2. Hastalık salgınları 3. Öngörülemeyen teknik etkileşimler 4. Ürün hasarı 5. Ekonomideki gerilemeler

Newsom, Turk ve Kruckeberg (2007) krizin gerçekleşmesinde zararın ortaya çıkış süreci de göz önünde bulundurularak krizin kaynağı açısından doğa eylemi, kasıtlı ve kasıtlı olmayan krizler olarak krizleri sınıflandırmıştır. Newsom vd.’nin kriz türlerine yönelik sınıflandırması Tablo 2.4’de yer almaktadır.

Tablo 2.4. Kriz türleri (Newsom, Turk ve Kruckeberg, 2007, s.321)

Krizin kaynağı	Şiddet içeren krizler (ani yaşam veya mal kaybına neden olurlar)	Şiddet içermeyen krizler (ani çalkantıya neden olurlar ancak krizin olası zararı gecikmeli olarak ortaya çıkar)
Doğa eylemi	Deprem, orman yangını (sabotaj olmayan), sel baskını, çığ, yıldırım düşmesi, tayfun gibi.	Kuraklık, salgın hastalık, böcek istilası gibi.
Kasıtlı	Terörist eylemler (ürünlerin içine zararlı madde koymak dahil)	Bomba veya bir ürüne zararlı madde koymakla tehdit etmek, şirket içi bilgileri satmak, bilgisayar virüsü göndermek, rehin almak, kötü niyetli söylenti çıkarmak gibi.
Kasıtlı olmayan	Patlama, yangın, kimyasal sızıntı gibi diğer kazalar	Süreçte veya üründe sorunun gecikmeli sonuçlarının ortaya çıkması (üründeki teknik hatanın bir süre sonra ortaya çıkması ve ürünün geri çağırılması gibi).

W. T. Coombs durumsal kriz iletişimi teorisinin gelişim aşamasında krizleri paydaşların kurumu krizden sorumlu tutmaları ekseninde sınıflandırarak mağdur, kazara/kasıtsız ve önlenabilir olarak üç ana kümede toplamıştır. Teorinin ilk

zamanlarında Tablo 2. 5.'de yer alan söylenti krizleri mağdur kriz kümesinde iken, sosyal medya kullanıcılarının birbirinden bağımsız ya da kollektif bir şekilde doğruluğu teyit edilmiş ya da edilmemiş bilgileri üretmesi, paylaşması ve yayılmasına neden olmaları nedeniyle sosyal medya krizleri adı altında ayrı bir kriz kümesi içinde ele alınmıştır. Bu krizler kriz tehdidi olmakla birlikte krize dönüşmesi muhtemel olan tehditlerdir (Coombs ve Holladay, 2012). Coombs ve Holladay (2012), sosyal medya kaynaklı krizleri *paracrisis* olarak tanımlamıştır. Coombs ve Holladay “bir şey gibi” anlamında olan İngilizce “para-” eki ile kriz kelimelerini birleştirerek kriz iletişimi alanına yeni bir kavram eklemişlerdir. *Paracrisis*'ler sosyal medyada ortaya atılan iddiaların kriz olmasalar dahi insanlar tarafından bir kriz varmış gibi algılanmasından yola çıkarak kriz gibi olan – kriz tehdit-leridir. *Paracrisis*'ler bir kuruluşu sorumsuz veya etik olmayan davranışlarla suçlayan, herkesin görebileceği bir kriz tehdididir (Coombs ve Holladay, 2012, s. 409).

Tablo 2.5. *Durumsal kriz iletişimi teorisinde ele alınan kriz türleri (Coombs, 2020, s.131)*

	Kriz kümesi		Kriz türü örneği
OPERASYONEL	Mağdur	Kurum da krizin mağdurudur	-doğal afet -iş yeri şiddeti -ürün kurcalama
	Kazara-kasıtsız	Kurumun faaliyetleri krize sebep olmuştur ancak bu kasti değildir	-teknik hatalar -teknik hatalı ürün zararları
	Önlenebilir	Kurum insanları bilerek riske sokmuştur ya da kuralları çiğnemiştir	-insan hatası kaynaklı kazalar -insan hatası kaynaklı ürün zararı -yönetimin suiistimali -skandala dönüşen kriz (scansis)
PARACRISIS	Paracrisis	Sosyal medya kaynaklı krizler	-örgütün sorumsuz davranışlarda bulunduğuna yönelik iddialar -yanlış bilgi (söylenti)

Sosyal medyanın ve internetin kurumsal krizleri daha görünür hale getirmesi ve daha hızlı bir şekilde geniş kitlelere ulaştırmasıyla sosyal medya krizlerin yaygınlaşmasına zemin hazırlamaktadır. Yapılan bir araştırmada Twitter kullanıcılarının gazeteye göre kriz iletişimi mesajlarını paylaşmaya daha istekli olduklarını ortaya koymuştur (Schultz vd., 2011). Coombs (2018), sosyal medya krizlerine yönelik olarak

kurumsal ya da paydaş eylemlerine dayanan bir sınıflandırma yaparak sosyal medya krizlerini detaylandırmıştır:

- Kurumun sosyal medyayı yanlış kullanmasıyla ortaya çıkan krizler (kurumsal eylemler)
- Müşteri şikayetleri (paydaş eylemleri)
- Aktivist eylemler (paydaş eylemleri)

Sosyal medya kaynaklı krizlerin yanı sıra önlenabilir kriz türleri kapsamında skandala dönüşen krizler de kriz türü olarak eklenmiş (Coombs ve Tachkova, 2019) ve SCCT’de yer alan orijinal kriz kümeleri tablosu Tablo 2.5’deki şekliyle kavramsallaştırılarak genişletilmiştir (Coombs, 2020, s. 131). Skandala dönüşen krizler (*scansis*) kurumsal krizden ve skandaldan farklıdır, ikisinin etkileşiminin bulunduğu, diğer kriz türlerinden benzersiz olan bir türdür (Coombs ve Tachkova, 2019). *Scansis*’ler sosyal olarak inşa edilirler, paydaşların kriz tepkisinde kriz mağdurlarının endişelerinin dikkate alınmadığında ortaya çıkan ve/veya ahlaki yükümlülükleri ihlal eden krizin farkında olduklarında meydana gelir (Grebe, 2013). Kurumsal krizler paydaşlarda kızgınlık duygusunu tetiklerken, skandala dönüşen krizler ahlaki öfkeyi doğurmaktadır (Coombs ve Tachkova, 2019).

Krizin çıkış sebebinde kasıtlılığın bulunup bulunmaması yönünde yapılan kriz türü sınıflandırmalarının yanı sıra krizin zaman içinde gelişerek ortaya çıkma süreci açısından değerlendiren kriz türü sınıflandırmaları da bulunmaktadır. Cutlip, Center ve Broom krizi hava, kara, demiryolu kazaları, önemli bir personelin ya da liderin ölümü, yangın, deprem gibi ani krizler, çalışan memnuniyetsizlikleri, işyerindeki düşük motivasyon, azalan verimlilik gibi gelişen krizler ve yönetme çabalarına rağmen aylar ya da yıllar boyunca süren süregelen krizler olarak krizin süreci üzerine yoğunlaştıkları bir sınıflandırma yapmıştır. Bu sınıflandırmada gelişen ve süregelen krizler arasında belirgin bir ayrım bulunmamaktadır (1994’den akt. Çınarlı, 2016, s. 32).

Literatürde yer alan bir başka kriz türü sınıflaması ise ürün zararlarına ilişkin kriz ve değerlere ilişkin krizlerdir. Performansla ilişkili krizler olarak da adlandırılan ürün zararlarına ilişkin krizler kullanılacak ürünlerin tehlikeli, arızalı ya da güvenli olmayan durumlarıdır (Beldad vd., 2018, s. 153; Laufer ve Coombs, 2006, s. 379). Ahlaki krizler ya da değerlere ilişkin krizler doğrudan ürünleri içermez, marka tarafından benimsenen değerleri çevreleyen sosyal ya da etik sorunları içerir (Hegner vd., 2016, s. 360). Değerlere ilişkin krizler kurumun benimsemiş olduğu değerlerine ters düştüğü krizler

(Donovan, 2018) olabileceği gibi toplumsal değerlerin, normların ihlal edilmesi sonucu oluşan krizler de olabilmektedir (Kübler vd., 2020). Bu kriz türüne benzer başka bir sınıflandırma ise hasarın odağına (*locus of damage*) dayanarak yapılan kişilerin kendini tehdit eden krizler ve iklim değişikliği, işsizlik konuları gibi toplumu tehdit ettiğine yönelik algılarına dayalı kriz türü sınıflandırmasıdır (Lee vd., 2021).

2.2. Kriz İletişimi

Kriz iletişimi kriz öncesi, sırası ve sonrasında bir kurumla paydaşları arasındaki tüm iletişim pratikleridir, kriz yönetimi çabalarının odak noktasıdır hatta yaşam kaynağıdır. Kriz yönetim çabaları sırasında kriz yöneticisinin hayati bilgilere ulaşmasında iletişim önemli bir yer tutar. Kriz iletişimi pratikleri kurumun krizin ne olduğu, neden, nasıl ve ne zaman oluştuğu, kimi etkilediği gibi krizle ilgili bilgilerin ve krizi yaşayan kendisiyle ilgili bilgilerin paydaşlara aktarıldığı bir süreçtir. Bu süreç boyunca kurumun en öncelikli hedefi tüm paydaşlarıyla etkili bir iletişim kurmak olmalıdır. Krizin ne olduğu, nasıl, neden ve ne zaman oluştuğu gibi bilgilerin mümkün olan en kısa süre zarfında iletilmesi gerekir. Bir kurumun krize yönelik verdiği tepkiyi ve iletişim pratiklerini vurgulayan kriz iletişimi (Çınarlı, 2016), kriz durumunda kurumun içinde ve dışındaki kişilere bilginin toplanarak işlenmesini ve dağıtılmasını içerir (Coombs, 2010b, s.20). Kriz iletişimi olumsuz durumlar öncesinde, sırasında ve sonrasında kurum imajına yönelik zararları azaltmak için tasarlanan strateji ve taktikleri içeren kurumla kamusu arasındaki diyalogtur (Fearn-Banks, 2009, s. 7).

Kriz iletişimi, kuruluşların itibarlarını korumak için en uygun yanıtı seçme ihtiyacını ele almaktadır. Coombs (2013b) kriz iletişiminin ne olduğu konusunda kriz iletişimi matrisinin kullanışlı bir yol olacağını belirtmektedir. Matris, kriz iletişiminin bilginin ve anlamların yönetilmesi olan iki kategori ve kriz öncesi-sırası-sonrası olan üç evreden oluşmaktadır. Tablo 2.6’da kriz iletişimi matrisi Coombs, 2010b ve 2013b’den yararlanılarak araştırmacı tarafından tabloleştirilmiştir.

Tablo 2.6. Kriz iletişimi matrisi

Kriz iletişimi matrisi		Krizin kategorileri	
		Bilgiyi yönetmek	Anlamları yönetmek
Krizin evreleri	Kriz öncesi	Bilginin toplanması, analiz edilmesi ve yayılması	Krizin insanlar tarafından nasıl algılandığının etkilenmesi
	Kriz sırası		
	Kriz sonrası		

Kriz iletişimi matrisinin satırlarında krizin evreleri bulunmaktadır. Krizin kategorileri her üç evrede de bulunabilmektedir. Dolayısıyla altı çeşit kriz iletişiminden söz etmek mümkündür: kriz öncesinde bilginin yönetilmesi, kriz öncesinde anlamların yönetilmesi, kriz sırasında bilginin yönetilmesi, kriz sırasında anlamların yönetilmesi, kriz sonrasında bilginin yönetilmesi ve kriz sonrasında anlamların yönetilmesi. Bir çok kriz iletişimi, kriz iletişimi matrisinde yer alan iki kategoriden biri içinde yer almaktadır. Bilgiyi yönetme kategorisinde enformasyon halindeki ham bilgiler analiz edilip bilgiye dönüştürülerek paydaşlarla ya da kamuyla paylaşılmaktadır. Anlamların yönetilmesi kategorisinde ise krizin nedenlerine, kriz yaşayan kurumun karakterine ya da krize yönelik insanların algılarını etkilemeyi amaçlayan çabalar yer almaktadır (Coombs, 2013b, s. 222).

Kriz iletişimi matrisinde yer alan kriz sırasında anlamların yönetilmesi kriz iletişiminin en çok görünen kısmı, kriz iletişimi alanının da en çok araştırılan yönüdür (Coombs, 2013b, s. 222). Kriz sırasında anlamların yönetilmesine yönelik geliştirilen teoriler bir sonraki kısımda ele alınmaktadır.

2.2.1. Kriz iletişimine yönelik teoriler ve modeller

Kriz iletişimine yönelik teoriler kriz meydana geldiğinde krizi yönetenler tarafından verilen olgusal tepkileri açıklamaya ve de olayları öngörmeye yarayan, doğru olarak kabul edilen düşünceler ve genel ilkelerden oluşur (Çınarlı, 2016). Kriz meydana geldiğinde paydaşlar krizden radyo ve televizyon gibi son dakika haberi veren geleneksel medya, internet uygulamaları, sosyal medya ya da kişilerarası iletişim yoluyla haberdar olmaktadır. Kurumların karşı karşıya kaldığı krizlerin sıklığı ve bu krizlerin kamuoyunun gündemine gelmesi nedeniyle, “kurumların itibarları tehdit altında kalmaktadır” (Coombs, 2007b, s. 163). Krizin neden olabileceği itibar tehditlerini önlemeye ya da itibarı onarmaya yönelik olarak İmaj Onarımı Teorisi (Benoit, 1997) ve Durumsal Kriz İletişimi Teorisi (SCCT) (Coombs, 1995; 2007b) gibi çeşitli teoriler öne sürülmüştür. Bahsedilen bu iki teori halkla ilişkiler disiplinindeki kriz iletişimi alanında analiz için teorik temel olarak kullanılan ve halkla ilişkiler uygulamaları için yararlı öneriler sunan başlıca iki teoridir (Avery vd., 2010, s.190; Avery ve Park, 2016, s.72).

Kriz iletişimi teorileri sosyal bilimlerdeki iletişim (ikna ve retorik), sosyoloji ve psikoloji gibi bir çok alan ve alt dallarda yer alan farklı teorilerden yararlanılarak

oluşturulmuştur. Kriz iletişimi literatürü birden çok disiplini kapsayan, retoriksel, nicel ve yorumlayıcı yaklaşımları içeren ayrıca teori ve uygulama açısından da çeşitlilik gösteren bir yapıya sahiptir (Kılınç, 2018, s. 36). Bu bölümde kriz iletişimi araştırmalarının etrafında geliştiği en önemli nokta olan kurumsal savuncadan (Coombs vd., 2010, s. 338), ilk dönemde geliştirilen ve egemen teorilerden biri olan “imaj onarımı teorisi”ne, bu araştırmanın kuramsal temelini oluşturan “durumsal kriz iletişimi teorisi”ne, hedef kitle odaklı teorilerden olan “olasılık teorisi”ne, hedef kitlelerin duygularına yönelen “bütünleşik kriz haritalandırma modeli”ne ve “çerçeveleme teorisi”ne yer verilmiştir.

2.2.1.1. Kurumsal savunca söylemi

Kurumsal savunca (*Corporate Apologia*) kriz iletişimi araştırmalarının gelişiminin eksen noktasını oluşturmaktadır (Coombs vd., 2010, s. 338). Retoriğin bir türü olan savunca kişinin karakterine yönelik bir saldırı olduğunda başlar. Hearit (1994) savunmanın amacını “iddia edilen yanlışları daha uygun bir bağlamda konumlandırmak için ilgi uyandıran, karşıt bir açıklama” sunmak olarak tanımlamaktadır (akt. Ihlen, 2002). Kişinin karakterine yönelik bu saldırılar nasıl ki savunmayı gerektiriyorsa kurumların da karakterlerine yani kimliklerine ve itibarlarına yönelik saldırılar olduğunda ya da kurumun karşılaştığı krizlere de uygulanabileceğinden yola çıkılarak kriz iletişimi çalışmalarına temel oluşturmuştur (Dionisopolous ve Vibbert 1988’den akt. Coombs vd., 2010, s. 339).

Kriz iletişimi araştırmalarına temel olan bu çalışmaların künyeleri ve alana katkıları Tablo 2.7’de ele alınmaktadır. Tablo 2.7., tablo içindeki kaynaklardan ve Coombs, 2009 ve 2010a’dan yararlanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2.7. *Kurumsal savuncadan kriz iletişimine doğru yapılan çalışmalar ve alana katkıları*

Çalışmanın künyesi	Alana katkısı
Dionisopolous ve Vibbert (1988)	Kurumsal savuncanın karakteristik özelliklerini sıralamışlardır.
Ice (1991)	Savuncayı dört strateji açısından ele alarak kriz iletişimini açıklamaya çalışmıştır.
Hobbs (1995)	rnek olayla kurumsal savuncayı ele almıştır. Toshiba’nın imaj krizini ele alışından şirketlerin retorik stratejilerden ‘açıklama’ yoluyla kamu ile kurum arasındaki algılanan ortak çıkarın yeniden yapılandırmasının önemli olduğu ıkarsayacağını belirtmiştir. Açıklama stratejisi kamuların kurumu anlamasını ve onu affetmesini sağladı.
Hearit (1994, 1995a, 1995b, 1997, 1999, 2001, Brown ile birlikte 2004)	Kurumsal savuncanın gelişmesinde en çok katkı sunan araştırmacıdır. Kurumsal savuncayı kriz iletişimiyle bütünleştiren bir yaklaşım geliştirmiş ve kurumsal savuncayı kriz iletişimi araştırmaları için daha rafine bir araca dnştrmştir.
Hearit (2006)	Kurumsal savunca ile suçluluk, bir kriz için sorumluluk ve sorumlulukla ilgilenme ihtiyaı arasındaki bağlantıyı kurar.

Retorik bir yaklaşım krize tepkiyi ve kriz sonrası iletişimi anlamak için yararlı bir bakış açısı sağlamaktadır. Paydaşların neye inandığı ya da nasıl davrandıkları ile neye inanmaları gerektiği ya da nasıl davranmaları gerektiği arasındaki mevcut ya da algılanan boşluklar retoriksel problemleri oluşturur. Krizlerin belirsizlik meydana getirmeleri paydaşlarda ne olduğu ve onları nasıl etkileyeceği konusunda bilgi eksikliği oluşturarak ilk retoriksel problemler oluşur. Kriz iletişimi retoriksel sorunları onarmak için kullanılır (Coombs, 2009, s. 238).

Retorik etkili bir kriz tepkisini ya da kriz sonrası iletişimi neyin oluşturduğu ya da bunların neden etkili olması gerektiği konusunda yarar sağlamaktadır. Retorik araştırmacılarına göre etkili bir yanıt oluşturmak için bir mesajdan daha fazlası gerekmektedir (Coombs, 2009, s. 241-242). Halkla ilişkiler uygulayıcıları savuncayı bir strateji olarak kullanırken, kuruluşun kendi bakışıyla eylemleri hakkında gerçekleri sunması bakımından yargıları etkilemeye, tartışmanın doğasını kontrol etmeye ve algıları değiştirerek imaj onarımına çalışır (Yaxley, 2012, s. 171).

2.2.1.2. İmaj onarımı teorisi (IRT)

İmaj onarımı teorisi (*Image Repair Theory*) kriz yönetimi alanında kurumların imajlarına yönelik tehditlerle başa çıkmaları için kapsamlı bir teori bulunmaması sebebiyle 1995 yılında William L. Benoit tarafından oluşturulmuştur. Retorik ve sosyolojinin (hesap verme, mazeret bildirme) savunma stratejileri tipolojilerini birleştirerek örnek olaylar üzerinden teorisini sunmaktadır (Benoit, 2015). Teori ilk geliştirilmeye başlandığında W.L. Benoit tarafından imaj restorasyon olarak, sonrasında imaj onarımı olarak adlandırılmıştır (Benoit, 2020).

İmaj onarımı teorisi iki varsayım üzerine kuruludur. Birincisi iletişim amaç odaklı bir eylemdir, ikincisi ise iletişimin ana amaçlarından biri de olumlu itibarı sürdürmektir (Benoit, 2015, s. 14). Kişiler ya da kurumlar için imajları ya da itibarları sağlıklı bir benlik sürdürmelerinde hayati bir varlıktır ve diğerlerini etkileme sürecinde önemlidir. Dolayısıyla kişiler ya da kurumlar imajlarına saldırılar ya da eleştiriler olduğunda ya da olduğuna inandıklarında imaj onarımına gereksinim duyarlar. İletişim amaca yöneliktir, bu amaç bazen belirsiz, gizli ya da çelişkili olsa da, retorik bu amaçlar için çabalamanın bir yoludur, en nihayetinde insanların, grupların ya da kurumların en önemli amacı iyi bir itibarı sürdürmektir (Benoit, 2020, s. 110).

İmaj onarımı teorisi kişilerin, grupların ya da kurumların imajlarına yönelik saldırı, eleştiri ya da suçlama olması durumunda kullanacakları ondört strateji üzerine kuruludur. (Benoit, 2020, s. 105). İmaj onarımı stratejileri kriz mesaj stratejileri başlığı altında ele alınmıştır.

İnsan etkileşimlerinin oldukça karmaşık olması dolayısıyla Benoit, kriz durumlarıyla stratejileri eşleştirmemiş, eğer A olursa şu stratejiyi, B olursa şunu kullan şeklinde basit bir liste sağlamamıştır (Benoit, 2020, s. 112). Bununla birlikte imaj onarımı teorisi iknacılara yani savunuculara odaklanmaktadır, tüketiciler imaj onarım söyleminin amaçlanan hedefidir. İknacı, hedef kitesinden aldığı geri bildirimleri/ öğrendiklerini kendini savunma mesajlarını yeniden tasarlamak ve hedef kitlesine göndermek için kullanır. Tüketicilerin duygularının ve düşüncelerinin bu teori için bir önemi yoktur (Benoit, 2020, s. 110). Benoit, kriz iletişimine retoriksel ya da metin odaklı yaklaşım sunmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 45).

2.2.1.3. Durumsal kriz iletişimi teorisi (SCCT)

Bu tezde araştırma sorusuna cevap verebilmek amacıyla durumsal kriz iletişimi teorisinin (*Situational Crisis Communication Theory- SCCT*) önermelerinden yararlanılacaktır. W.T. Coombs, 1980’li yıllarda kriz iletişimi alanında yerleşik bir teorisinin olmaması, kriz yönetimi terminolojisiyle krizlerin açıklanmaya çalışılması, kriz türleri ile krize tepki stratejileri arasında teoriye dayalı bir bağ bulunmaması nedeniyle çalışmalarını yürütmüş (Coombs, 2020, s. 122), retoriksel yaklaşımla Bernard Weiner’in Atfetme Teorisini bütünleştirerek ve Sturges (1994)’un çalışmasından etkilenerek teorisini geliştirmeye başlamıştır.

SCCT’nin kökeni olan Atfetme Teorisine (Coombs, 2007a, s. 136) göre insanlar özellikle de olumsuz ve beklenmedik bir olayın nedenlerini belirlemeye çalışırlar olayın nedenlerine yönelik olarak kontrol odağına (*locus of control*) (içsel mi dışsal mı), kontrol edilebilir olup olmadığına (*controllability*) (olayın aktörünün kontrolünde mi değil mi) ve olayın nedeninin durağan ya da zamanla değişip değişmemesine (*stability*) bağlı olarak yargıda bulunurlar (Coombs, 1995, s. 448-449; Coombs, 2007b, s. 165). İnsanların bu üç nedensel boyut hakkında vardığı yargılar yani, sorumluluğun atfedilmesi durumu olayın failine yönelik duygularını ve davranışlarını etkiler (Coombs ve Holladay, 2003, s. 97).

Krizler de insanların nedenlerini arayacakları ve sorumluluk atfedecekleri olumsuz ve beklenmedik olaylar olduğundan paydaşlar kriz durumunda kurumun eylemlerinin krize neden olup olmadığını değerlendireceklerdir (Coombs, 1996, s. 282). Sorumluluğun atfedilmesi durumu SCCT’de İlk Kriz Sorumluluğu değişkeni çerçevesinde ele alınır ve bu değişken teorisinin merkezini oluşturur. Kriz sorumluluğu, paydaşların kurumun eylemlerinin krize neden olduğuna ne kadar inandıklarını, kurumu ne derece suçladıklarını belirtir (Coombs, 1998, s. 180; Coombs, 2007b, s. 166).

SCCT’ye göre mağdur, kazara/kasıtsız ve önlenabilir olarak üçe ayrılan kriz kümeleri paydaşların krizin sorumluluğunu kuruma ne kadar atfedeceğini belirler (Coombs, 2007b, s. 167). Mağdur kriz kümesindeki krizlerde kurum da olayın mağduru olarak görülür ve en az sorumluluk atfetme söz konusudur, kazara/kasıtsız kriz kümesindeki krizlerde olay kurumun kontrolü dışında ya da istemeden gerçekleştiği için orta düzeyde kriz sorumluluğu atfedilmesi söz konusudur. Önlenabilir kriz kümesindeki krizlerde ise olay maksatlı görüldüğünden paydaşların kuruma çok güçlü sorumluluk atfetmesi söz konusudur.

Tablo 2.8.'de kriz kümelerine göre kriz türleri ve atfedilen sorumluluk düzeyleri yer almaktadır.

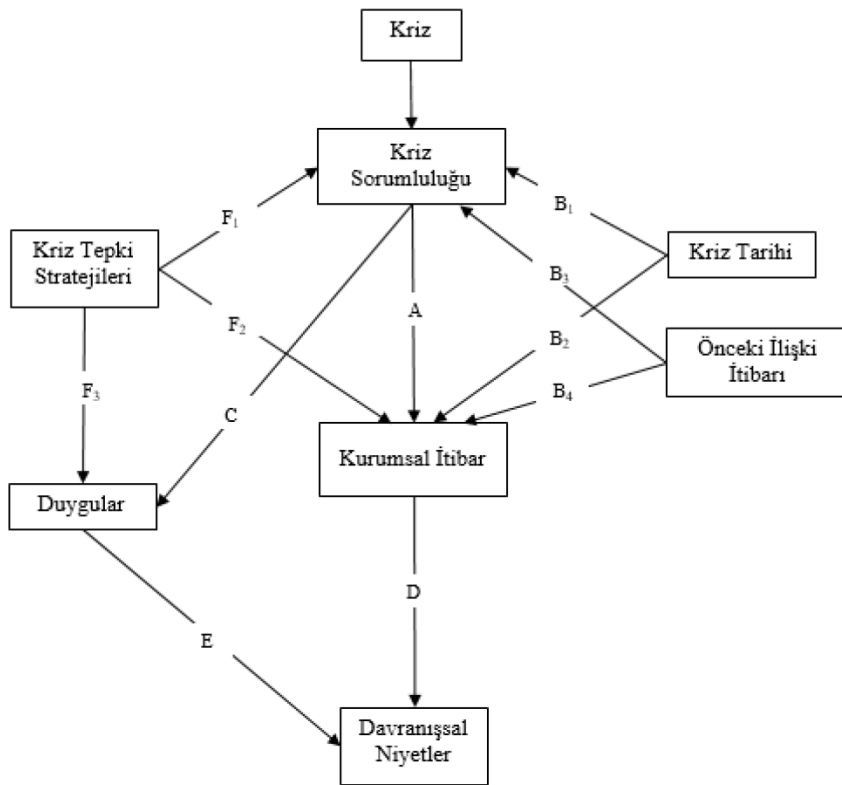
Tablo 2.8. *Kriz kümeleri ve atfedilen sorumluluk düzeyleri (Coombs, 2007b, s. 168 ve Coombs, 2020'den yararlanılarak araştırmacı tarafından uyarlanmıştır)*

Kriz kümesi		Kriz türü örneği	Sorumluluk düzeyi
Mağdur	Kurum da krizin mağdurudur	-doğal afet -iş yeri şiddeti -ürün kurcalama	En az düzey
Kazara-kasıtsız	Kurumun faaliyetleri krize sebep olmuştur ancak bu kasti değildir	-teknik hatalar -teknik hatalı ürün zararları	Orta düzey
Önlenebilir	Kurum insanları bilerek riske sokmuştur ya da kuralları çiğnemiştir	-insan hatası kaynaklı kazalar -insan hatası kaynaklı ürün zararı -yönetimin suiistimali -skandala dönüşen kriz (scansis)	En üst düzey

Teoriye göre kriz sorumluluğunun düzeyi krize en uygun tepkinin verilmesini belirler. Krize verilen en uygun tepki de kurumu itibar tehdidinden ve tüketicilerin ürünü/hizmeti kullanmaktan vazgeçmelerinden korur (Coombs, 2018, s. 22). Kamular kuruma sorumluluğu ne kadar çok derecede atfederse kurum o kadar çok itibar tehdidine maruz kalır (Coombs, 2007b). Kriz sorumluluğu itibar tehdidi olmasının yanı sıra duygusal tepkileri tetikler ve hem duygular hem de itibar yoluyla davranışsal niyetleri etkiler (Şekil 2.2'de A, C, D ve E okları) (Coombs, 2007b, s. 166-169).

Şekil 2.2'de yer alan SCCT modeline göre kurumlar bir krizi değerlendirirken önce kriz türünü, sonrasında krizi yoğunlaştırıcı etmenlerin (kriz tarihi ve önceki ilişki itibarı) olup olmadığını tespit eder. Kriz tarihi kurumun geçmişinde benzer bir kriz olup olmadığıdır; önceki ilişki itibarı ise kurumun paydaşlarıyla diğer bağlamlarda nasıl daha iyi ya da daha kötü davrandığının algılanmasıdır. Eğer benzer bir kriz daha önce yaşanmışsa ya da kurumun paydaşlarıyla ilişkisi kötüyse insanlar kuruma daha çok sorumluluk atfedeceklerdir. Yapılan bir araştırmada üniversiteleriyle olumlu ilişkileri olan öğrencilerin, kriz tepki stratejisi ne olursa olsun, kriz için suçu kuruluşa yükleme olasılıkları daha düşük çıkmıştır (Brown ve White, 2011, s. 85). Yine yapılan bir başka araştırma sonuçları göstermektedir ki geçmişinde benzer bir kriz yaşayan kurum, yaşadığı krizde mağdur olsa ya da kriz kazadan kaynaklansa bile itibar tehdidini artırmıştır (Coombs, 2004). Her iki değişken de kriz sorumluluğunun atfedilmesini yoğunlaştırır

ayrıca hem doğrudan hem de dolaylı olarak krizin yol açtığı itibar tehdidi üzerinde etkilidir (Şekil 2.2’de B₁, B₂, B₃ ve B₄ okları) (Coombs, 2007b, s.167-169). Yoğunlaştırıcı etmenler özellikle sorumluluğun en az düzeyde olduğu mağdur krizlerinde önemlidir. Çünkü kriz düşük sorumluluğun atfedildiği bir krizken yüksek düzeyli bir krize dönüşebilmekte, bunun sonucunda da kurumun yönelmesi gereken tepki strateji türü değişmektedir (Coombs, 2018, s. 23). Kurumlar krizin hangi kriz kümesinde olduğunu belirleyip yoğunlaştırıcıları tespit ettikten sonra krize tepki için hangi iletişim stratejisinin uygun olacağını belirler. Kriz tepki stratejileri kriz meydana geldiğinde kurumların kamulara ne söylediği ve ne yaptığıdır (Coombs, 2007b, s. 170). SCCT’de yer alan kriz tepki stratejileri (Şekil 2.2’de F₁, F₂ ve F₃ okları) ayrı bir başlık altında ele alınacaktır.



Şekil 2.2. Durumsal kriz iletişimi teorisi (Coombs, 2007, s. 166)

Atfetme Teorisindeki ana duygular olan kızgınlık ve sempati duygu değişkeni olarak teoriye dahil edilmiştir. Coombs (2007b) ayrıca başkalarının acılarından duyulan zevk (*schadenfreude*) ve baskın bir duygu olan kaygıyı (2015) da krizin paydaşlarda yaratmış olduğu duygular olarak tanımlamıştır. Duygular hem kriz sorumluluğundan etkilenir hem de davranışsal niyetleri etkiler. Kriz sorumluluğu arttıkça paydaşların

kızgınlık ve başkalarının acılarından zevk alması artmakta, sempatisi azalmaktadır. Kızgınlık ve başkalarının acılarından zevk almak gibi olumsuz duygular ne kadar güçlüyse paydaşların davranışsal niyetleri o kadar azalmaktadır (Coombs, 2007b, s. 166-169). SCCT’nde duygu-davranışsal niyet önermesine göre (Şekil 2.2’de E oku) kızgınlık ve başkasının zararına sevinme gibi olumsuz duygular ne kadar güçlüyse paydaşların kurumu destekleme niyetleri o kadar az ve olumsuz ağızdan ağza söz etme olasılıkları o kadar daha fazla olacaktır (Coombs, 2007b, s. 169). Coombs ve Holladay (2005, s. 273) kriz sorumluluğu ve orijinal kriz kümelerinin (bkz. Tablo 2.8) bir kriz durumunun yaratabileceği duyguların yararlı göstergeleri olduğunu belirtmektedir.

SCCT metin odaklı bir yaklaşım sergileyen imaj onarımı teorisinin aksine kriz tarihi, kurumun önceki itibarı gibi bağlamsal faktörleri göz önünde bulundurarak kriz iletişimine bağlam odaklı bir yaklaşım sergilemektedir (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 45). SCCT bir krize paydaşların nasıl tepki vereceğini (Coombs, 2007b, s. 163), kriz iletişimi stratejilerini nasıl algılayacağını (Fediuk, Coombs ve Botero, 2010) öngörmek açısından bir mekanizma sunar.

Weiner’in (1985) atfetme teorisine göre nedensel atfetmeler duygusal tepkilere neden olur, bu tepkiler de davranışı ya da davranışsal niyetleri etkileyebilir. Modele göre bir özür almak mağdurların yardımsever atıflarına yol açar, yani ihlal daha az içsel, daha az kontrol edilebilir ve daha az durağan olarak algılanır. Sonuç olarak mağdurlar ihlal edenleri ihlalden daha az sorumlu tutarlar. Bu süreç sonra yardımsever duygusal tepkilere yol açar (olumlu duygularda artışa, olumsuz duygularda azalışa). Bu duygusal tepkiler affetmeyi arttırır (Takaku, 2001, s. 495). Weiner’in Atfetme Teorisinden yola çıkılarak oluşturulan durumsal kriz iletişimi teorisi belirtmektedir ki daha önce benzer bir kriz yaşamamış ve paydaşlarıyla ilişkisi olumlu olan ancak sorumluluğun kuruma atfedildiği bir krizde tüketicilerin kızgınlık duygusu artacaktır; kurum tüketicilerin kızgınlıklarını azaltmak ve olumlu tepkileri almak için kriz mesaj stratejilerini kullanacaktır. Van der Meer ve Verhoeven (2014) ise duygusal uyaranların paydaşların kızgınlık duygularını azalttığını belirtmektedir. Durumsal kriz iletişimi teorisi bu tez çalışmasına uygulandığında, duygu içerikli kriz mesaj stratejilerinin tüketicilerin affetme niyetini ve duygusal affını etkilemesini beklediğini savunmaktadır.

2.2.1.4. Olasılık teorisi

Olasılık teorisi (*Contingency Theory*) 1997 yılında Profesör Glen T. Cameron ve arkadaşları tarafından yayımlanan bir makaleyle günyüzüne çıkmıştır. İlk önceleri bazı kaynaklarda halkla ilişkilerin büyük teorilerinden biri olarak değinilen (Coombs, 2010b, s. 41) olasılık teorisi, sonrasında kriz iletişimi üzerine orta düzey bir teoriye dönüşen büyük bir halkla ilişkiler teorisidir (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 46). Olasılık teorisi bir kuruluşun, paydaşlarla çatışmalara karşı savunuculuk veya uzlaşmacı bir süreç doğrultusunda yanıt verme derecesini açıklar (Coombs, 2010b, s. 41).

Olasılık Teorisi Grunig'in Mükemmeliyet teorisinin en etik ve etkili halkla ilişkiler uygulamaları olarak kabul edilen çift yönlü simetrik iletişimi normatif teori olarak konumlandırmasını sorgulamasıyla başlamıştır (Pang vd., 2020, s. 141). Mükemmeliyet teorisi basın ajansı, kamuyu bilgilendirme, çift yönlü asimetrik ve çift yönlü simetrik modelden oluşan halkla ilişkiler modellerine dayanmaktadır. Çift yönlü simetrik modele göre stratejik iletişim araştırmaya dayalıdır, örgütle stratejik kamuları arasındaki çatışmaları yönetmek ve aralarındaki anlayışı iyileştirmek için iletişimden yararlanır (Grunig, 2005, s. 29). Olasılık teorisi stratejik iletişimin gerçekliğini açıklamak için bu dört modelin yetersiz olduğunu belirtir: Çift yönlü iletişimin doğası gereği halk ahlaki açıdan kötü olsa bile örgütün halkla diyaloga girmesi gerekir. Peki ahlaki açıdan kötü insanlarla nasıl iletişim kurulacaktır? Aynı zamanda kurumla kamusu arasındaki diyalogda işbirliği ve dayanışmayı sınırlandıran durumlar vardır (Pang vd., 2020, s. 143). Örneğin Cameron vd. (2001) yaptıkları bir çalışmanın sonucuna göre ahlaki, yasal ve düzenleyici nedenlerle uzlaşmanın hiç mümkün olmadığı durumlar olmuştur.

Olasılık teorisinin ana fikri şudur; eğer çift yönlü iletişim her zaman mümkün değilse, halkla ilişkiler konularına ya da sorunlarına kurumsal tepkiler daha dinamik olarak incelenebilmelidir. Bu incelemenin de bir ucunda savunuculuk diğer ucunda uzlaşma olan süreçte durumsal hareketler aracılığıyla olabileceğini tartışır. Savunuculuk ile uzlaşma arasında çok çeşitli operasyonel duruşlar vardır ki bunlar da stratejik iletişim stratejilerini etkiler. Teori bunun için 87 faktörlük bir matris önerir. Olasılık teorisi savunuculuk ile uzlaşma arasındaki süreç boyunca 87 faktörden herhangi birinin bir örgütün “belirli bir kamuoyuyla ilgili belirli bir zamanda” bu süreklilik üzerindeki konumunu ve vereceği tepkiyi etkileyebileceğini savunur (Pang vd., 2020, s. 142). Teoriyle ilgili daha sonra yapılan çalışmalarda 87 değişken varolan değişkenler (*predisposing variables*) ve durumsal değişkenler olarak tanımlanmıştır. Varolan

değişkenler örgütün büyüklüğü, kurum kültürü, iş riski, CEO'nun özellikleri gibi örgütün kamusuyla etkileşime geçmeden önceki faktörlerdir. Durumsal değişkenler ise durumun aciliyeti, kamuların özellikleri, potansiyel ya da açık tehditler, potansiyel maliyet ya da faydalar gibi örgütün kamusuyla etkileşime geçtiği zamandaki faktörlerdir. Kriz durumlarında kurumların kamularıyla stratejik iletişimlerini etkileyen tüm bu faktörler Reber ve Cameron (2003) tarafından beş tema altında toplanmıştır (Pang, vd. 2020, 146):

- Dış tehditler
- Dış kamuların özellikleri
- Kurumun özellikleri
- Halkla ilişkiler biriminin özellikleri
- Egemenlerin özellikleri

W.T. Coombs'un durumsal kriz iletişimi teorisindeki gibi G.T. Cameron da olasılık teorisinde kriz tepki stratejisinin seçiminin bağlama göre olduğunu belirtir (Frandsen ve Johansen, 2020, s. 46), her iki teori de alıcı odaklıdır, paydaşların krize ve kriz yöneticilerince kullanılan kriz tepki stratejilerine nasıl tepki verdiğini anlamaya çalışır (Coombs vd. 2010, s. 343). Olasılık teorisi kullanışlı bir bütünleştirici çerçeve sağlasa da durumsal kriz iletişimi teorisi olasılık teorisinin tanımladığı kritik değişkenleri işlemselleştirmede ve hedef kitle etkilerini açıklamada oldukça yararlıdır (Coombs, 2010).

Yukarıda da belirtildiği üzere imaj onarımı teorisini de kapsayacak şekilde kurumsal savunca araştırmalarından yola çıkarak ilerleyen kriz iletişimi araştırmaları olasılık teorisi ve durumsal kriz iletişimi teorisinin kriz durumlarını bağlama oturtması ve deneysel yaklaşımları benimsemesiyle hem metodolojik açıdan değişim göstermiş hem de kriz iletişiminin odak noktası kurumdan hedef kitleye doğru değişmiştir.

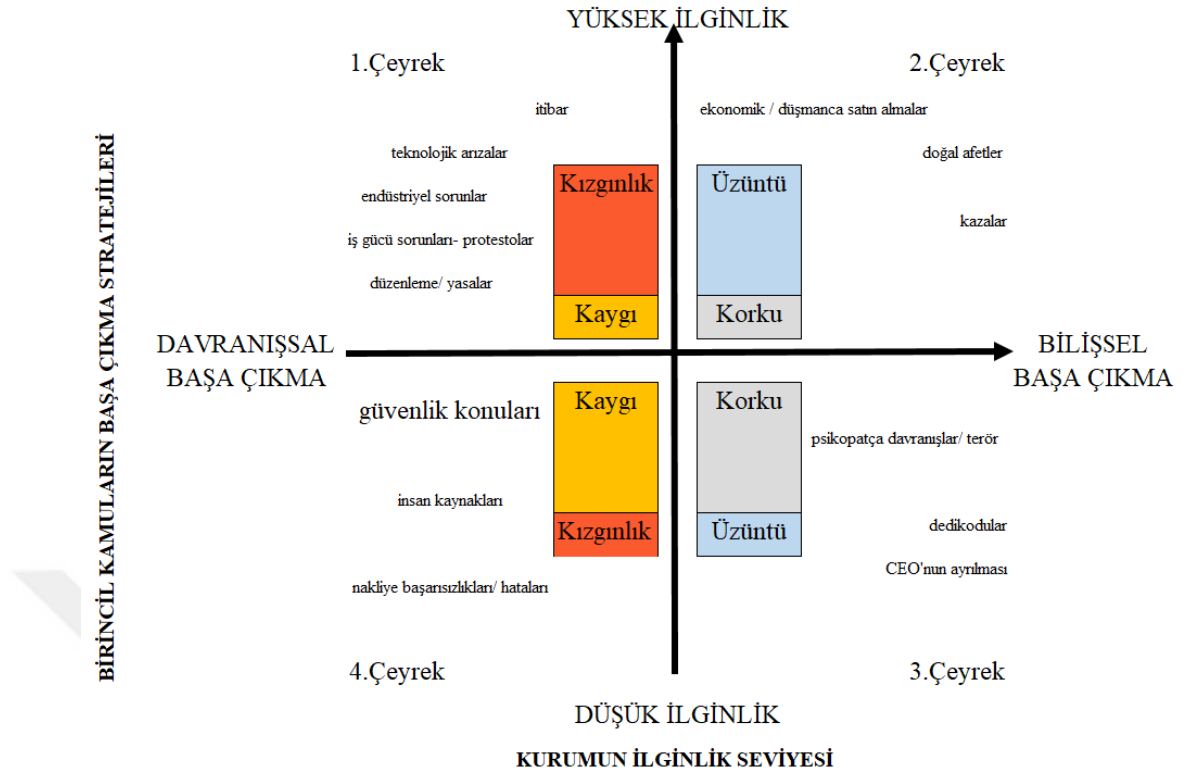
2.2.1.5. Bütünleşik kriz haritalandırma modeli (ICM)

Bütünleşik kriz haritalandırma modelinin (*Integrated Crisis Mapping-ICM*) temeli Pang (2006)'ın İmaj Onarımı Teorisinde yer alan kriz iletişimi stratejileri ile Olasılık Teorisinin kriz durumlarında kurumların savunuculuk ile uzlaşma arasında yer alan bir konumdaki yanıt verme durumlarını bütünleştirmesiyle atılmış, Jin, Pang ve Cameron (2007 ve 2012) tarafından kriz durumlarında duyguların rolünü anlamak, daha genel ve sistemik bir yaklaşım için geliştirilmiştir (Pang vd., 2020).

Krizler doğası gereği duygusal tepkiler doğurmaktadır. Krizin türü, kaynağı, şiddeti gibi faktörler duygusal tepkilerin olumlu ya da olumsuz olmasına neden olmaktadır. Bu duygular sonrasında paydaşların kurumla gelecekteki etkileşimlerini etkilemektedir. Coombs, durumsal kriz iletişimi teorisinde duygu değişkenini paydaşlar tarafından deneyimlenen üç tür duygu ekseninde (sempati, kızgınlık ve kurumun açısından zevk almak) ele alır, teoriye göre duygular kurumsal itibarla paralel bir şekilde kriz sorumluluğundan etkilenir ve davranışsal niyetleri etkiler. Durumsal kriz iletişimi teorisinin merkezinde kriz sorumluluğu değişkeni yer alır. Buradan hareketle Jin vd. (2007) kriz duygusu değişkeninin kriz iletişimindeki öneminin, kriz sorumluluğu ve kurumsal itibarla olan ilişkisinden de yola çıkarak kriz iletişiminin merkezinde kriz duygusunun yer aldığı bir model öne sürmüşlerdir. Model, krizi etkili bir şekilde yönetmek ve etkili kriz iletişimi için kurumun farklı koşullar altında ve her düzeyde birincil halkın ihtiyaç duyduğu duygusal taleplerin farkına varması ve halkın durumla nasıl başa çıktığına yardımcı olmak için uygun iletişim çabalarını sağlaması gerektiğini ileri sürer (Coombs vd., 2010, s. 345). ICM, tepki stratejilerinin paydaşların duygularını nasıl hafiflettiğine odaklanmaktadır (Zhou, 2019).

Bütünleşik kriz haritalandırma modelinde krizden doğrudan etkilenen birincil kamuların hissettiği baskın duygular ele alınmıştır ve kurumun kriz tepki stratejileri bu paydaşlar tarafından hissedilen duygulara dayanmaktadır (Jin vd., 2007, s. 84). Modelde ele alınan birincil kamular krizden biliş, duygu ve davranış düzeyleri bakımından en çok etkilenen, krizin çözülmesine yönelik ortak ilgileri bulunan ve kurumun itibarı ve işleyişi üzerinde uzun dönemli ilgileri ve etkileri olan kamulardır (Jin vd., 2010a, s. 431). Modelde ele alınan duygular ise kamuların baskın duyguları olan kızgınlık, korku, kaygı ve üzüntüdür. Birincil düzeydeki duygular kamuların ilk deneyimledikleri duygulardır, ikincil düzeydeki duygular ise zaman geçtikçe, kurumun kriz tepkisine bağlı olarak deneyimlediği duygulardır. İkincil düzey duygular baskın duygulardan aktarılabilir ya da birincil düzeydeki duygularla birlikte varolabilir (Jin vd., 2007).

Jin ve diğerleri (2007; 2012) duyguları kategorileştirmek için halkın krizle başa çıkma stratejileri ve kurumun krize yönelik ilginlik seviyesini gösteren iki eksenli bir matris oluşturmuştur. Şekil 2.3. bütünleşik kriz haritalandırma modelini göstermektedir.



Şekil 2.3. Bütünleşik kriz haritalandırma modeli (ICM) (Jin, Pang ve Cameron, 2007)

Şekil 2.3.'deki modele göre matrisin x eksenini birincil kamuların krizle başa çıkma stratejilerini, y eksenini ise kurumun krize yönelik ilginlik seviyesini göstermektedir. Kriz literatüründen alınan farklı kriz türleri, “içsel-dışsal, kişisel-kamusal ve doğal-doğal olmayan krizler” olmak üzere üç kategori üzerinden, baskın ve ikincil duygular öne sürülerek dört çeyreğin her birine haritalanmıştır. Birincil kamuların krizle başa çıkma stratejileri davranışsal başa çıkma ve bilişsel başa çıkma olarak soldan sağa doğru bir düzlemde yer alır. Başa çıkma stratejisi, kriz durumuyla başa çıkmada kamuların baskın tercihidir. Kamular ya kendi iyi oluşları ile ilgili olarak krizin nasıl bir anlam ifade ettiğini düşünmeye veya kurumla arasındaki ilişkiyi yorumlayıp ilişki türünü değiştirerek krizle bilişsel başa çıkmaya ya da krizle davranışsal baş etme stratejisiyle sorunlu bir ilişkiyi değiştirmek veya arzu edilen bir ilişkiyi sürdürmek için harekete geçerek ya da en azından eylem eğilimini göstererek durumu yönetmeye çalışır. Farklı birincil kamular farklı krizlerde farklı başa çıkma stratejilerini tercih ederler (Jin vd. 2007; 2012).

Şekil 2.3.'deki modelde y eksenini kurumun krize yönelik ilginlik düzeyini düşükten yükseğe doğru dikey düzlemde ele alır. Kurumsal ilginlik, kriz yaşayan kuruluşların krizlerle başa çıkmak için ne kadar kaynak ve enerji ayırdığını ölçer. Yüksek kurumsal

ilginlik düzeyi kurumun krizle başa çıkmak için kaynakların tahsisine öncelik verilerek, yoğun, birleştirilmiş ve sürdürülebilir bir strateji uygulamasını; düşük kurumsal ilginlik ise, kuruluşun yapabileceği çok az şey olduğunu veya krize kendisinin neden olmadığını iddia etmesi ve krizi çözmesine yardımcı olması için düzenleyici bir kurumdan dış yardıma başvurmaya çalışması nedeniyle, kuruluşun krizle başa çıkmak için nispeten daha az kaynak, çaba ve enerji ayırması anlamına gelir (Jin, Pang ve Cameron, 2012). Jin vd. (2007; 2012) bütünleşik kriz haritalandırma modelinde iki boyuta dayanarak 4 çeyrek adı altında kriz durumlarını açıklamaktadırlar. Bu dört çeyrek şu şekilde yorumlanabilmektedir:

1. *Çeyrek: Yüksek ilginlik/ Davranışsal başa çıkma:* Kamular kurumu sorumlu tuttuğunda kızgınlık duymakta ve kurumun yeterince çalışmadığını düşündüklerinde ikincil düzey duygu olarak da kaygılanmaktadır. Kızgınlık, kaygıdan daha baskın duygudur. Kamular davranışsal başa çıkma stratejilerine kurum ise yüksek bir ilginlik düzeyine yönelmektedir.
2. *Çeyrek: Yüksek ilginlik/ Bilişsel başa çıkma:* Üzüntü, korkudan daha baskın duygu olup, kamular bilişsel başa çıkma stratejilerine kurum da yüksek bir ilginlik düzeyine yönelmektedir.
3. *Çeyrek: Düşük ilginlik/ Bilişsel başa çıkma:* Birincil kamular kurumun krize yönelik yapabileceği çok az şey olduğunu fark ettiğinde ya da daha fazlasını yapması gerekirken yapmayarak nispeten daha az kaynak ayırdığında korku duyarlar. Korku, üzüntüden daha baskın duygudur. Korku, durumun çaresizliğinin bir başka tezahürü olan üzüntüye yol açabilir. Kamular bilişsel başa çıkma stratejilerine kurum ise düşük bir ilginlik düzeyine yönelmektedir.
4. *Çeyrek: Düşük ilginlik/ Davranışsal başa çıkma:* Kaygı, kuruluşun düşük katılımı, olası hareketsizlik ve hiçbir şey yapmama algısından kaynaklanır. Kaygı, kızgınlıktan daha baskın duygu olup, kamular davranışsal başa çıkma stratejilerine kurum ise düşük ilginlik düzeyine yönelmektedir.

Jin, Pang ve Cameron'un (2007; 2012) kriz iletişimi alanında duygu değişkeninin merkezde olduğu bir model ile önemli keşiflerin yanı sıra, ICM'nin kapsamını test etmek ve genişletmek için bir dizi çalışma yapılmıştır. Jin (2010) krizin öngörülebilirliğinin ve kontrol edilebilirliğinin kamuların duygusal tepkileri, başa çıkma stratejisi tercihi ve kriz tepki stratejilerinin değerlendirilmesi üzerindeki etkilerini incelediği araştırmanın sonucuna göre öngörülebilirliği ve kontrolü yüksek bir krizin daha fazla kızgınlık ve

üzüntü yaratması muhtemeldir. Algılanan düşük kriz öngörülebilirliği ve kontrol edilebilirliği durumunda korku deneyimlenecektir.

ICM'ye göre kriz yöneticileri kriz tepki stratejilerini duygusal bir bakış açısıyla hazırlayabilir (Zhou, 2019).

2.2.2. Kriz iletişimi ile ilişkili diğer teoriler

2.2.2.1. Çerçeveleme teorisi

Krizler belirsizlik oluşturmaları sebebiyle bilgi ihtiyacı doğururlar. Krizin ne olduğu, neden, nasıl ve ne zaman olduğu (Coombs, 2000, s. 37), krizden etkilenen canlının bulunup bulunmadığı, etkilenen varsa durumlarının ne olduğu gibi krizle ilgili bilgilerin kamuya aktarılmasında medya önemli bir rol oynar. Bununla birlikte krizler çoğu zaman haber değeri de taşımaları sebebiyle medyanın dikkatini çekmektedir. Günümüz küresel dünyasında dünyanın bir ucunda meydana gelen bir kriz, iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla diğer ucundaki insanlara ulaşmakta, “kötü haber tez yayılmaktadır”. Medya kurumların krizle ilgili bilgileri hedef kitlelerine aktarmalarında bir araç, aynı zamanda kamunun bu bilgileri aldığı temel bir bilgi kaynağı konumundadır. “Söz konusu aracı rol, bilgi sunma işlevinden, krizden zarar görenleri yönlendirmeye, kurumun kriz karşısındaki tepkisini göstermekten, krizden doğrudan zarar görenlerin kişisel hikayelerine yer vermeye kadar geniş bir yelpazeye sahiptir. Medya, kriz ile ilgili haberleri krizin belli yönlerini öne çıkararak ve çerçeveleyerek kamuoyuna sunmaktadır” (Kılınç, 2018, s. 43).

İletişim araştırmalarında kitle iletişim araçlarının güçlü etkilerinin olduğunun vurgulandığı dönemde ortaya çıkan çerçeveleme kuramının temelleri Heider ve Simmel'in psikoloji deneylerine ve Goffman'ın çerçeveleme üzerine yaptığı sosyolojik analizlerine dayanmaktadır. Çerçeveleme kuramı medyanın özellikle de haberlerin insanlara belirli konular hakkında “ne şekilde” düşünceleri gerektiğini söylediğini iddia eder (akt. Özçetin, 2018, s. 121). “Çerçevelemek bir sorunun belirli bir şekilde tanımlanmasını, sorunun nedenlerinin istenen şekilde yorumlanmasını, istenen ahlaki değerlendirmenin yapılmasını ve/ veya sorunun çözümüne yönelik önerileri destekleyecek şekilde algılanan gerçekliğin bazı yönlerini seçmek ve bir iletişim metninde daha görünür ve belirgin hale getirmektir. Çerçeveleme esasen seçmeyi ve dikkat çekici / farkedilir hale getirmeyi içerir” (Entman, 1993, s. 52). Çerçeveleme, vurgulamanın yanı sıra dahil etme ve dışlama süreçlerini içerir (Hallahan, 1999).

Druckman (2001) iletişimdeki çerçeveler ve düşüncedeki çerçeveler olmak üzere iki tür çerçeveden söz eder. İletişimdeki çerçeveler, bilgilerin bir mesajda sunulma şeklini (kelimeler, deyimler, resimler vb.) içerir. İletişim metinlerinde kelimelerin yerleri, tekrarları, büyük/ italik harflerle ya da koyu renkte yazılarak vurgulanması, içinde yer aldığı kültüre tanınmış sembollerle ilişkilendirilerek kavramların belirgin hale getirilmesi çerçeveleme yöntemlerinden bazılarıdır. Düşüncedeki çerçeveler ise insanların bilgiyi yorumlarken kullandıkları bilişsel yapıları (kodlar veya şemalar gibi) içerir, bireyin bir duruma ilişkin algısını tanımlar. İletişimdeki çerçeveler insanların düşüncelerindeki çerçevelerin şekillenmesini sağlar ki bu da çerçeveleme etkisi olarak adlandırılır. (Druckman, 2001, s. 227- 228). Bir mesajdaki çerçeveler insanların sorunları tanımlamasını, sorunun nedenlerini, sorumlusunu ve sorunun çözüm yollarını şekillendirir (akt. Coombs, 2007b, s. 167). Aynı zamanda haber çerçeveleme süreci, okuyucuların ve izleyicilerin bir krizi nasıl algıladıkları üzerinde derin bir etkiye sahip olabilmekte (Kim ve Cameron, 2011, s. 827; Ulmer, Sellnow ve Seeger, 2017, s. 58), kriz sorumluluk değerlendirmelerini etkileyebilmektedir (Cho ve Gower, 2006, s. 420).

Kitle iletişiminde ele alınan çerçeveleme araştırması, kriz çerçeveleri olarak kriz türlerinin ardındaki mantığı da aydınlatmaya hizmet eder. Şöyle ki kriz türleri bir krizin medyada nasıl çerçevelendiğidir ve krizin ilk değerlendirmesi de kriz türlerine dayanır (Coombs, 2007b). Daha önce de bahsedildiği üzere durumsal kriz iletişimi teorisinde yer alan ilk kriz sorumluluğu değişkeni kamuoyunun kurumun eylemlerinin krize neden olduğuna ne kadar inandıklarını, kurumu ne derece suçladıklarını belirtmekteydi. Kriz sorumluluğu değişkeni kriz türlerine göre değişkenlik göstermektedir. Medya krizi önlenabilir bir kriz olarak çerçevelediğinde kamuoyunun fikirleri de yargıları da bundan etkilenmektedir. Eğer bir kriz, medyada, kriz yaşayan kuruluşa olumsuz yansıtacak şekilde çerçevelenirse, o kuruluşun krizden çıkma yeteneği zedelenir veya ertelenir (Ulmer vd., 2017). Kim (2016) havayollarında gerçekleşen bir kriz üzerinden yaptığı araştırmasında önlenabilir kriz türü olarak çerçevelenen haberin olumsuz davranışsal niyetlerin ve itibar tehdidinin güçlü bir yordayıcısı olduğunu bulmuştur.

Medya kriz durumlarında çoğunlukla aşağıdaki beş çerçeveyi kullanır (Valentini ve Romenti, 2011, s. 361):

- *kriz sorumluluğu*: krize doğrudan ya da dolaylı olarak neden olan birey ya da kurumların rolüne odaklanan çerçeveler,
- *çatışma*: bireyler, gruplar veya krizdeki kurum arasındaki anlaşmazlıkları

vurgulayan çerçeveler,

- *ekonomik sonuçlar*: krizin finansal sonuçlarına odaklanan çerçeveler,
- *insani ilgi*: krizin duygusal yanını, insani yönünü vurgulayarak insanların ilgisini çeken çerçeveler,
- *ahlak*: krizden sorumlu olduğu düşünülenlerin davranışlarına ahlaki/ etik çerçeveler yoluyla krize odaklanır.

Uluslararası bir krize dönüşen MH370 sefer sayılı kaybolan uçağın gazetelerde çerçevelenerek nasıl sunulduğuna ilişkin yapılan bir araştırmada kontrol edilebilirliği ve kasıtlılığı belirsiz olan kriz türünde bile sorumluluğun atfedilmesi çerçevesi en çok kullanılan ve en önemli çerçevedir, bunu çatışma ve kaybolan uçaktaki yolcuların çocuklarının acılarını, göz yaşlarını ve kızgınlıklarını vurgulayan insani ilgi çerçevesi izlemektedir (Bier vd., 2018). Yapılan bir başka araştırmada kurumsal bir ihlalin olduğu kriz haberinde duygusal bir insan yüzünün kullanımının katılımcıların duygusal tepkilerini anlamlı derecede etkilediğini, bu duygusal tepkilerin de suçlama ve sorumluluk atfetmeyi yordadığını ortaya koymuştur (Cho ve Gower, 2006).

Medyanın krize yönelik algıları oluştururken çerçeveleme etkisinden yararlanması gibi kriz yöneticisi de kriz çerçevelerini belirli ipuçlarını vurgulayarak kurum lehine olacak şekilde krizi belirlemeye ya da şekillendirmeye çalışır. Kriz yöneticisi krize bazı dış güçlerin sebep olduğu, krizin bir kaza sonucu ya da herhangi bir art niyet olmayan eylemler sonucu gerçekleştiği, teknik bir hatanın krize yol açtığı gibi bilgileri ya da çağrışımları kullanarak çerçeveleme yapar. Bu nedenle kriz türleri ya da çerçeveleri paydaşların kuruma krizin sorumluluğunu ne kadar atfettiklerini belirlediğinden (Coombs, 2007b, s. 167) kriz yöneticileri kurumun bakış açısından krizi mümkün olan en kısa sürede, en açık bir şekilde medyayla ve paydaşlarıyla paylaşarak kendi kriz çerçevesini oluşturmalı ve “krizin medyada yer alma miktarını azaltmalıdır, çünkü durumsal ipuçları ne kadar fazla olursa, tüketicilerin ilginliği o kadar yüksek olmakta ve bu da duygusal tepkilerde artışa neden olmaktadır” (Choi ve Lin, 2009a, s. 22). Aksi takdirde medya bilgi boşluğunu doldurmak için alternatif kaynaklar arayacaktır (Holladay, 2009, s. 209).

2.2.2.2. Çerçeve olarak duygu yaklaşımı

Nabi (2003) çerçeveleme teorisi ve işlevsel duygu teorisinden (*functional emotion theory*) hareketle “çerçeve olarak duygu yaklaşımı”nda (*the emotion-as-frame*

perspective) duyguların çerçeveleme işlevi görebileceğini belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre temel-ayrık (*discrete*), bağlamla ilgili duygular, bilgi işlemeyi, hatırlamayı ve davranışı seçici olarak etkilemekte ve çerçeveleme işlevi gören duyguların belirli fikir veya olaylarla tekrar tekrar eşleştirilmesi, kişinin bu olayları yorumlama ve bunlara tepki verme şeklini şekillendirmektedir (s. 227).

İşlevsel duygu teorisyenlerinin duygu süreçlerine ilişkin genel kavramsallaştırmaları şu şekilde özetlenebilir: Çevredeki bir nesne veya olay, kişisel iyilik hali ile ilgisi açısından algılanır ve değerlendirilir, belirli değerlendirme kalıpları daha sonra farkındalığı öznel duygusal deneyim olan belirli davranışa hazır olma durumlarına yol açar. Bu davranış eğilimleri fizyolojik değişikliklerle ilişkilidir ki davranış eğilimleri ile fizyolojik değişiklikler birlikte davranış eğiliminin belirlediği hedef doğrultusunda gelecekteki algıları, bilişi ve davranışları etkiler. Buradan hareketle, temel duygular, öznel deneyime, benzersiz bir değerlendirme kalıbına ve davranış eğilimine sahip duygulardır (Nabi, 2003, s. 226). Her duygu, bir kişinin beklenmedik bir deneyimde, bir karşılaşma esnasında zarar görebileceği veya fayda sağlayabileceği farklı bir yolu temsil eder (Lazarus, 1991, s. 59). Her duygu, temel bir ilişkisel tema ile ilişkilidir, bu temalar her duygunun temel tetikleyici faktörünü ifade eder ve genellikle duygusal tepkinin yordayıcısıdır. Örneğin kızgınlığın temel ilişkisel teması “bana ve benim olana karşı küçük düşürücü bir saldırı”dır (Lazarus, 1991, s. 222).

Nabi (2003) çerçeve olarak duyguları test etmiş ve ikna edici mesajlara verilen tepkiyi etkileyen bir çerçeve işlevi görebileceği sonucuna ulaşmıştır. Çerçeve olarak duygu yaklaşımı iletişim metinlerinde insanlara belirli konular hakkında “ne şekilde” hissetmeleri gerektiğini söyler. Duygusal olarak çerçevelenen kriz haberleri kamuların bilgi işlemelerini, kamuoyu oluşumunu (Kühne ve Schemer, 2015); haber içeriğine duygusal olarak nasıl tepki verdiğini ve seçici olarak bu içerikle nasıl etkileşim kurduğunu (Santos ve Nabi, 2019) ve kurumsal itibar algılarını etkilemektedir (Mason, 2019).

Cep telefonu bataryasının patlaması kazası gibi kurumsal bir krizde kızgınlık uyandıran / üzüntüye neden olan duygusal çerçeveli haberler insanların kurumsal krize yönelik duygusal tepkilerini etkilemektedir. Farklı haber çerçevelerinin neden olduğu farklı duygular, bireylerin bilgi işlemesini (yani sezgisel ve sistematik işlemeyi) ve kurumu farklı şekilde değerlendirmesini etkilemektedir (Kim ve Cameron, 2011).

2.3. Kriz Mesaj Stratejileri

Kurumsal varlıkları tehdit eden krizlerin yönetilmesinde paydaşlarla kurulacak iletişim ya krizi içinden daha da çıkılmaz hale getirerek ikinci bir krize neden olabilmekte ya da kurumun zarar almadan ya da en az hasarla ve hatta bazen fırsatlar elde ederek krizden çıkmasını sağlayabilmektedir. “Kriz yönetiminde iletişimde açıklık, dürüstlük, medya ile iyi ilişkiler kurma, kamunun ve paydaşların ihtiyaç duyduğu her türlü bilginin doğru bir biçimde üretilmesini ve dağıtılmasını sağlayacak iletişim ağının oluşturulması başarı için önemli bir unsurdur” (Gürbüz, 2020). Dolayısıyla krizlerin yönetilmesinde iletişimi yönetmek son derece önem kazanmaktadır. Weick’e göre kurumlar için sorun krizin kendisi değil, krize nasıl tepki verildiğidir (akt. Taylor ve Perry, 2005, s. 210).

Krizlerde iletişim, insanların algılarını etkiler. Kullanılan kelimeler ve yönetim tarafından gerçekleştirilen eylemler insanların kurumu ve /veya krizi algılayışlarını etkiler. Bu algılar da paydaşların duygusal tepkilerini ve kurumla gelecekte etkileşimlerini etkiler (Coombs, 2007b, s.171). Kriz tepki stratejileri olarak da adlandırılan kriz mesaj stratejileri “kriz meydana geldiğinde kurumların kamulara ne söylediği ve ne yaptığıdır” (Coombs, 2007b, s.170). Kurumlar krizin türüne göre krize tepki vererek uygun olan iletişim stratejisini kullanırlar. Tablo 2.9.’da imaj onarımı teorisine kadar geçen zaman diliminde yapılan çalışmalarda ele alınan kriz tepki stratejileri belirtilmektedir. Tablo içindeki kaynaklardan ve Coombs, (2009; 2010)’dan yararlanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2.9. Kriz tepki stratejilerini ele alan çalışmalar

Çalışmanın künyesi	Tanımlanan kriz tepki stratejileri
Dionisopolous ve Vibbert (1988)	reddetme, destekleme, farklılaşma ve suçun bağlamını değiştirme
Ice (1991)	reddetme, destekleme, farklılaşma ve suçun bağlamını değiştirme
Hearit (1994, 1995a, 1995b, 1997, 1999, 2001, Brown ile birlikte 2004)	Krizin yarattığı itibar tehdidini azaltmak için 3 gruptan söz eder: -kanaan/bilgi: krizin gerçekleri yansıtmadığını, sadece kanaanin olduğunu belirterek krizin varlığını inkar etmek, -birey/grup: kurumdan sorumluluğu saptırmak ya da uzaklaştırmak -eylem/esas: krizin olağandışı olduğunu ve gerçek kurumu yansıtmadığını belirterek sorumluluğu kabullenmek
Hearit (2006)	-reddetme: kurum kabahati reddeder -karşı saldırı: kurum kabahati reddeder ve suçlayana karşı saldırarak suçlu olduğunu iddia eder. -farklılaşma: kurum suçluluktan kendisini uzaklaştırmaya çalışır, sorumluluğun kabulü söz konusudur ancak sorumluluğun sınırları belirtilir. -özür: kurum sorumluluğu kabul ederek tekrar olmaması için söz verir. -hukuki aşama: kurumun hukukçuları devreye girer ve kamuoyuna açıklamalardan kaçınma söz konusudur.

İmaj onarımı teorisinde ele alınan stratejiler Coombs'un krizin meydana geldiği aşama olan krize tepki evresindeki savunmacı mesajları ifade etmektedir. İmaj onarımı teorisinde beş ana kategori altında ondört imaj onarımı stratejisi yer almaktadır. Reddetme, sorumluluktan kaçınma, saldırganlığı azaltma, düzeltici eylem ve utanma stratejileri ana stratejilerdir. Bu stratejilerden reddetme stratejisinin basitce reddetme, suçun yönünü değiştirme alt stratejileri; sorumluluktan kaçmak stratejisinin tahrik, olanaksızlık, kaza, iyi niyet olmak üzere dört alt kategorisi; saldırganlığı azaltma stratejisinin ise destekleme, azaltma, farklılaştırma, suçun bağlamını değiştirme, suçlayana saldırma ve tazminat olmak üzere altı alt kategorisi bulunmaktadır. Diğer iki strateji ise düzeltici eylem ve utanmadır. Tablo 2.10'da imaj onarımı teorisinde ele alınan kriz mesaj stratejilerine yönelik sınıflandırma yer almaktadır.

Tablo 2.10. İmaj onarımı teorisinde yer alan kriz mesaj stratejileri (Benoit, 2015; 2020)

Strateji	Taktik	Tanım	Örnek
Reddetme	Basitçe reddetme	Biz yapmadık.	Tylenol ilaçları zehir koymadı.
	Suçun yönünü değiştirme	Başkası yaptı.	Tylenol: bir başkası zehir koydu.
Sorumluluktan kaçmak	Tahrik	Başkasının eylemine atıf yapma	Firmamız ülkeden çıkıyor, çünkü vergiler arttı.
	Olanaksızlık	Bilgi ya da yetenek eksikliği	Toplantıyı kaçırdım çünkü zamanın değiştiği bildirilmedi.
	Kaza	Aksilik	Otomobil fabrikadan bayiye gidiş esnasında arabadan düşünce zarar gördü.
	İyi niyet	İyiliği kast etmek	Sears, iyi bir otomobil servisi sunmak istedi.
Saldırganlığı azaltma	Destekleyici	Suçlunun iyi niteliklerini vurgulama	Exxon petrol sızıntısının hızlı ve yetkin bir şekilde temizlenmesini talep etti.
	Azaltma	Eylem ciddi değil	Exxon: petrol sızıntısından çok az hayvan öldü.
	Farklılaştırma	Eylem benzerlerinden daha az kötü	Çalmadım, sadece ödünç aldım.
	Suçun bağlamını değiştirme	Dikkati çok daha önemli değerlere çekerek suçun bağlamını değiştirme.	Aç çocuklar için çaldım.
	Suçlayana saldırma	Suçlamanın kaynağı inandırıcı değil veya yaşananları hak ediyor	Suçlamalar gerçeği yansıtmıyor, sadece yalan haber.
Düzeltilici eylem	Tazminat	Mağdurun zararını karşılama	Yemeğiniz iyi değilse bedava tatlı verelim.
		Sorunu çözmek için plan yap ya da tekrarlamasını önleme	AT&T servislerini geliştirmek için milyonlar harcayacaktır.
Utanma		Özür dileme	AT&T hizmet kesintisi için özür diledi.

Arendt, LaFleche ve Limperopulos (2017) imaj onarımı stratejilerine yönelik olarak hangi stratejinin daha başarılı olduğunu, daha çok kullanıldığını ve eğer başarılı ya da başarısızlarsa bunu hangi faktörlerin tetiklediğini görmek amacıyla yaptıkları meta-analiz çalışmalarında son otuz yılda basılan 110 dergi makalesini incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre en başarısız savunma stratejisi olmasına rağmen en çok kullanılan strateji reddetme stratejisidir. En çok kullanılan ikinci strateji saldırganlığı azaltma, üçüncü strateji ise düzeltici eylemdir. Düzeltici eylem stratejisi diğer ikisine göre daha az kullanılsa da en başarılı stratejidir.

Bu noktada araştırmanın kuramsal temelini oluşturan durumsal kriz iletişimi teorisinde yer alan kriz tepki stratejilerini detaylı olarak incelemek yararlı olacaktır. SCCT'ye göre kriz tepki stratejileri yol gösterici bilgi, düzeltici bilgi ve itibar onarımı olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Coombs, 2007b; Holladay, 2009; Sturges, 1994). Temel etik tepki olarak yol gösterici ve düzeltici bilgi kriz mağdur yarattığında ya da krizden herhangi bir şekilde etkilenen olduğunda kriz yöneticileri tarafından ilk tepki olarak kullanılmalıdır (Coombs, 2018, s. 24). Kriz meydana geldiğinde kurumların öncelikle zarar görebilecek olan paydaşlarına kendilerini krizin yaratmış olduğu fiziksel tehditlerden nasıl koruyacaklarına dair yol gösterici bilgi/ bilgilendirme talimatını iletmesi gerekir. Yol gösterici bilgiye örnek olarak tüketicilere kirlenmiş ya da bozulmuş ürünleri yememeleri gerektiği konusundaki bilgilendirmeler ya da ürün geri çağırma verilebilir. Bunun yanında krizin belirsizlik özelliği sonucu paydaşlarında oluşan stres gibi psikolojik tehditlerden kendilerini nasıl koruyacaklarına ve krizin tekrarlanmaması için yapılacaklara dair düzeltici bilgilerin insanlara iletilmesi gerekir (Sturges, 1994, s. 308; Coombs, 2007b). Düzeltici bilgiye örnek olarak kurumun mesajında sempati ifadesini bildirmesi, düzeltici eylem ifadesi, danışmanlık hizmeti gibi durumlar örnek olarak verilebilir. Yol gösterici ve düzeltici bilgi sonrasında kurumun itibarını korumaya yönelik olarak uygun kriz tepki stratejisi kullanılmalıdır.

İtibar onarımı stratejileri reddetme, azaltma ve ilişkinin yeniden inşası stratejileridir. Kurumun krizle bağı yoksa, krizin içinde değilse ve krizde bir sorumluluğu yoksa reddetme stratejilerinden biri seçilir (Coombs, 2014), reddetme stratejileri ile kriz çerçevesi oluşturulmaya, krizle kurum arasındaki bağ koparılmaya çalışılır. Reddetme stratejisiyle krizin olmadığı kanıtlanmaya çalışılır, ancak, eğer sonrasında kurumun sorumluluğu ortaya çıkarsa krizin verdiği zararlar ve paydaşların kızgınlığı artmaktadır (Coombs, Holladay ve Claeys, 2016, s. 384-387). Gıda Karşılığı Petrol Programı

çerçevesinde Irak’a buğday satan Avustralya merkezli AWB şirketi, usulsüz davranışları ve rüşvet iddialarına yönelik ilk kriz tepki stratejisini reddetme stratejisi olarak belirlemiş, sonrasında etik olmayan ve/veya hukuksuz uygulamalarının kanıtlarına ulaşıldığında stratejisini gerekçelendirme ve daha uzlaşmacı bir strateji olan özürle değiştirerek krizi atlatmaya çalışmıştır. Ancak şirketin aşırı savunmacı ve aşırı hukuki tepkisi krizin ilk zararını daha da kötüleştirerek ikinci bir itibar kaybına neden olmuştur (Grebe, 2013). Azaltma stratejisinde sorumluluğun atfedilmesi azaltılmaya, kuruluşun düşük sorumluluğa sahip olduğu görüşü güçlendirilmeye ve/veya krizin zararları azaltılmaya çalışılır. İlişkinin yeniden inşası stratejisinde ise kurum hakkında olumlu bilgiler yaratılmaya çalışılır, mağdurlara maddi ve/veya sembolik yardımlar sunarak kurum itibarı iyileştirilmeye çalışılır. Reddetme, azaltma ve ilişkinin yeniden inşası stratejilerine ek olarak ikincil kriz tepki stratejisi olan destekleme kriz tepki stratejisi kullanılır. Destekleme stratejileri diğer stratejilerle birlikte kullanılabilir ancak tek başına kullanılmamalıdır (Coombs, 2007b; 2017). Park (2017) destekleme stratejilerinin yalnız kullanımının tüketicilerin kuruma yönelik güvenlerini, tutumlarını, kurumu destekleme niyetlerini ve kurumsal itibarı olumsuz yönde etkilediğini yaptığı bir araştırmada bulgulamıştır.

Tablo 2.11’de durumsal kriz iletişimi teorisinde yer alan kriz tepki stratejileri yer almaktadır.

Tablo 2.11. SCCT’de yer alan kriz tepki stratejileri (Coombs, 2018, s. 24)

Birincil Kriz Tepki Stratejileri		
Strateji	Alt strateji	Tanım
Reddetme	Suçlayana saldırma	Kriz yöneticisi, kurumda bir sorun olduğunu iddia eden kişi veya gruba karşı koyar.
	İnkar	Kriz yöneticisi kriz olmadığını ileri sürer.
	Günah keçisi	Kriz yöneticisi, krizden dolayı kuruluş dışındaki bir kişi veya grubu suçlar.
Azaltma	Mazur gösterme	Kriz yöneticisi zarar verme niyetini reddederek ve / veya krizi tetikleyen olayları kontrol edemediğini iddia ederek kurumsal sorumluluğu en aza indirir.
	Gerekçeleştirme	Kriz yöneticisi krizin yol açtığı algılanan hasarı en aza indirir.
İlişkinin Yeniden İnşası	Tazminat	Kriz yöneticisi mağdurlara para veya başka hediyeler sunar.
	Özür	Kriz yöneticisi, kuruluşun kriz için tam sorumluluk aldığını ve paydaşlardan af dilediğini belirtir.
İkincil Kriz Tepki Stratejileri		
Destekleme	Hatırlatma	Paydaşlara kurumun geçmişteki iyi çalışmaları hakkında bilgi vermektir.
	Göze Girme	Kriz yöneticisi kriz sırasındaki yardımları için paydaşları över.
	Mağduriyet	Kriz yöneticisi, paydaşlara kurumun da krizin kurbanı olduğunu hatırlatır.

Daha önce kriz türlerinde de bahsedildiği üzere, sosyal medyanın yaygınlaşması, çevrimiçi ortamlarda kurum aleyhine paylaşılan asılsız iddialardan yola çıkarak Coombs ve Holladay (2012) paracrisis kavramını literatüre kazandırmışlardır. Paracrisis’ler kurumun sorumsuz davranışlarda bulunduğu yönelik iddialar, yanlış bilgi (söylenti) gibi internet ortamında yayılan, kriz ekibinin hemen harekete geçmesine gerek olmayan ve kriz olmayan ancak sosyal medyayla daha görünür olan bu iddialara geniş kitlelerin katılarak protestoya dönüşerek kriz olması muhtemel olan kriz tehditleridir. Krize dönüşmesi muhtemel olan paracrisis’lere kurumların SCCT’de yer alan kriz tepki stratejilerinden farklı olarak yanıt vermesi gerekir. Çünkü kurumların sosyal medyayı yanlış kullanmasıyla ortaya çıkan krizler de olabilmektedir. Dolayısıyla kurumların Tablo 2.12.’de yer alan tepki seçeneklerini kullanmaları Coombs (2020) tarafından önerilmektedir.

Tablo 2.12. *Paracrisis'lere yönelik tepki seçenekleri (Coombs, 2020, s. 132)*

Strateji	Tanım
<i>Reddetme</i>	Yöneticiler parakrizi görmezden gelir ve yanıt vermemeyi seçer.
<i>Tekzip</i>	Yöneticiler kuruluşun eylem yada politikalarının sorumlu olduğunu iddia eder.
<i>Bastırma</i>	Yöneticiler, diğerlerinin parakriz hakkında mesajlar oluşturmalarını ve yaymasını engelleyerek parakrizi bastırmaya çalışır.
<i>Tanıma</i>	Yöneticiler bir sorunun varlığını kabul eder ancak sorunu çözmek için herhangi bir eylemde bulunmazlar.
<i>Revizyon</i>	Yöneticiler davranışlarda veya politikalarında bazı değişiklikler yapar ancak bunlar kuruluştan istenilen tam değişiklikler değildir.
<i>Reform</i>	Yöneticiler kuruluştan rahatsız olanlar tarafından talep edilen davranışlarda ya da politikalarda değişiklik yapar.

İnternet ortamında yayılan söylenti krizlerinde kriz mesajının duygusal olarak çerçevelenmesiyle kriz şiddetinin azaldığı ve paydaşlarda daha olumlu kurumsal itibara yol açtığına kanıtlarına ulaşan araştırmalar bulunmaktadır. Söylenti krizlerinde bile mesajın duygusal olarak çerçevelenmesi algılanan kriz sorumluluğunun azalmasına yol açmaktadır (Xiao vd., 2018a).

Durumsal kriz iletişimi teorisinde yer alan kriz türlerine göre sorumluluğun atfedilme düzeyi ve duygu düzeyi ile kriz türlerinde kullanılabilecek kriz tepki stratejileri Coombs (2007b; 2018; 2020)'den yararlanılarak Tablo 2.13.'de araştırmacı tarafından özetlenmiştir. Buna göre kurumsal varlıkları korumak için az ya da çok düşük sorumluluk atfedildiğinde yalnızca temel etik tepki verilmesi uygunken, önlenabilir kriz kümesinde yer alan krizlerde öncelikle yol gösterici ve düzeltici bilgiyi içeren temel etik tepkisini, sonrasında bu bilgilere eşlik eden tazminat ve/veya özür gibi uzlaştırmacı stratejileri kullanması uygundur. Kriz iletişimine öncelikle kurumun itibarına odaklanarak başlamak sorumsuzluktur, etik değildir (Coombs, 2007b, s. 165; Coombs, 2020, s. 127).

Tablo 2.13. Paydaşlar ve kurumlar açısından durumsal kriz iletişimi teorisinin unsurları

Strateji		Kurum			Paydaşlar		
		Kriz kümesi		Kriz türü örneği	Sorumluluğun atfedilme düzeyi		Duygu
En az ↑ uzlaşmacı ← En çok	Yoğunlaştırıcı etmenler olmaması durumunda sadece yol gösterici ve düzeltici bilgi Yoğunlaştırıcı etmenler varsa azaltma stratejileri	Operasyonel	<i>Mağdur</i>	Kurum da krizin mağdurdur.	-doğal afet, -iş yeri şiddeti, -ürün kurcalama	En az düzey Çok zayıf atfetme	En yüksek sempati- en düşük kırgınlık
	Yoğunlaştırıcı etmenlerin olmaması durumunda gösterici ve düzeltici bilgiye ek olarak azaltma stratejileri Yoğunlaştırıcı etmenler varsa ilişkinin yeniden inşası stratejileri		<i>Kasıtsız</i>	Kurumun faaliyetleri krize sebep olmuştur ancak bu kasti değildir.	-teknik hatalar, -teknik hatalı ürün zararları	Orta düzey En düşük atfetme	
	Yoğunlaştırıcı etmenlere bakılmaksızın ilişkinin yeniden inşası stratejileri (tazminat ve/veya özür)		<i>Önlenebilir</i>	Kurum insanları bilerek riske sokmuştur ya da kuralları çiğnemiştir.	-insan hatası kaynaklı kazalar, -insan hatası kaynaklı ürün zararı, -yönetimin suiistimali, -skandala dönüşen kriz (scansis)	En üst düzey Çok güçlü atfetme	En düşük sempati – en yüksek kırgınlık
	reddetme, tekzip, bastırma, tanıma, revizyon, reform	İtibar	<i>Sosyal medya krizleri</i>	Sosyal medya kaynaklı krizler	-örgütün sorumsuz davranışlarda bulunduğu yönelik iddialar, -yanlış bilgi (söylenti)		

Kriz iletişimi literatürü incelendiğinde kriz tepki stratejilerine yönelik olarak çok geniş çerçevede araştırmaların yapıldığı görölmektedir. Coombs ve Holladay (2008) özür mesaj stratejisi ile eşdeğer olmayan, daha az uzlaşmacı diğer stratejilerin karşılaştırıldığı araştırma sonuçlarının özür stratejisine çok fazla değer verdiklerini ve özür mesaj stratejisinin aşırı derecede özendirilerek en iyi tepki stratejisi olduğunu söylediklerini belirtmişlerdir. Özür dileme stratejisinde sorumluluğun kabulü söz konusuyken reddetme stratejisinde kurum krizden sorumlu değildir, dolayısıyla iki stratejinin karşılaştırılması elma ile armutun karşılaştırılmasına benzemektedir (Coombs, Holladay ve Claeys, 2016). Dolayısıyla bu eşit derecede olmayan stratejilerin (reddetme ya da mazur gösterme) karşılaştırılmasının sorun yarattığından yola çıkarak özür stratejisi ile daha eşit düzeyde olan sempati ifadesi, tazminat kriz tepki stratejilerini karşılaştırarak özür stratejisinin en iyi strateji olup olmadığını araştırmışlardır. Araştırmalarının sonuçlarına göre, orta düzeyde sorumluluğun bulunduğu bir krizde özür, sempati ifadesi ve tazminat stratejileri arasında kızgınlık duygusu, olumsuz ağızdan ağza söz etme niyeti ve kriz sonrası itibar bakımından farklılık bulunmamaktadır, insanlar herhangi bir mağdur merkezli ya da uzlaşmacı stratejiye benzer şekilde tepki vermektedir, yani özür dileme “en iyi” strateji değildir (Coombs ve Holladay, 2008).

Kim, Avery ve Lariscy (2009), İmaj Onarımı Teorisi ile Durumsal Kriz İletişimi Teorisini ele alan, 1991-2009 yıllarında basılan 51 dergi makalesini incelemişlerdir. En sıklıkla kullanılan kriz tepki stratejileri sırasıyla destekleme, reddetme, düzeltici eylem ve utanma, suçlayana saldırma, suçun yönünü değiştirmedir. En etkili kriz mesaj stratejisi özür stratejisi, sonrasında utanma, düzeltici eylem ve destekleme stratejileridir. Reddetme stratejisi en sık kullanılan strateji olmasına rağmen en etkisiz stratejidir.

Mağdur kriz türünde yol gösterici ve düzeltici bilgiyi içeren temel etik tepkinin kullanıldığı bir araştırmada denekler kriz sorumluluğunu kuruma daha az düzeyde yüklediklerini, bunun aksine ilişkinin yeniden inşası stratejinden tazminat alt stratejisinin kullanımıyla bu atfetmenin daha çok olduğunu göstermektedir. Önlenebilir kriz türünde ise sadece temel etik tepkinin kullanılmasının deneklerin kriz sorumluluğunu kuruma daha çok yüklemelerine yol açmıştır (Kim ve Sung, 2014). Yapılan bir başka araştırmada da önlenebilir kriz türünde kurumun krizden sorumlu tutulduğu ve kurumsal itibar kaybı ile karşılaştığı belirtilmiştir. Yine aynı araştırma sonucuna göre kurumun ilişkinin

yeniden inşası stratejilerini kullanımıyla kurumsal itibarın daha olumlu olduğu bulunmuştur (Claeys vd., 2010, s. 261).

Grappi ve Romani (2015) önlenebilir bir krizde tüketicilerin sempatisini kazanıp ve kızgınlıklarını engelleyerek krizin kuruma vereceği zararı sınırlandırmada en iyi stratejinin kurumun olumsuz bir eylemde bulunduğunu kabul ederek tüm sorumluluğu alması, affını isteyerek özür dilemesi olduğunun kanıtlarına ulaşmışlardır. McDonald vd. (2010) krizin nedenleri ne olursa olsun kurumun tüm sorumluluğu alarak özür dilemesinin kızgınlık duygusunu, olumsuz ağızdan ağza yayılmayı azalttığını ve bu stratejinin en çok tercih edilen strateji olduğunun kanıtlarına ulaşmışlardır.

Akbulut (2016) üniversite-öğrenci ilişkileri özelinde gerçekleştirdiği araştırmasında kriz tepki stratejilerinden özür dileme ve gerekçelendirme stratejilerinin hatırlatma stratejisine göre, suçu başkasına atma stratejisinin ise hem özür dileme hem de hatırlatma stratejilerine göre krizden dolayı örgüte atfedilen sorumluluk düzeyini artırdığını bulmuştur.

Gürbüz (2020) aktif sorumluluk içeren özür ifadeleri ile pasif sorumluluk içeren özür ifadeleri arasında ve yüksek düzeyde sempati ifadesi içeren özür ifadesi ile düşük düzeyde sempati içeren özür ifadeleri arasında farklılığın bulunmadığını belirtmektedir. Ayrıca araştırmanın sonuçlarına göre, katılımcıların krize yönelik kızgınlıkları özrün türüne göre de rahatlayamamıştır.

Chung ve Lee (2017/2021) havayolu krizinde içsel ve dışsal nedensel atfetme ile sorumluluk odaklı özür ve sempati odaklı özrün kızgınlık, güvensizlik ve olumsuz imajın üzerindeki etkisini belirlemek için yaptıkları çalışmada krize havayolu işletmesinin neden olduğunu algılayan (içsel atfetme) katılımcılar yüksek düzeyde kızgınlık duygusu sergilemişlerdir. Bununla birlikte iç nedenlerden kaynaklı krizde sempati odaklı özrün kullanılması daha çok kızgınlık duygusuna yol açmaktadır (s. 13).

Kişilerin kendilerini doğrudan tehdit eden krizlerle toplumu tehdit eden krizlerin karşılaştırıldığı bir çalışmada kullanılan özür mesaj stratejisinin bilgisel veya duygusal olmasının mesajın etkililiğini nasıl etkilediği araştırılmıştır. Toplumu tehdit eden bir kriz durumunda bilgisel özür mesaj stratejisinin duygusal olandan daha etkili olduğu ancak kişinin kendisini tehdit eden bir kriz durumunda iki özür türü arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulunmuştur (Lee vd., 2021).

Literatürde özür stratejisinin kurumsal varlıkları korumada sağladığı faydalara rağmen etkililiği ve değeri sorgulanmıştır. Kriz iletişimi literatürü incelendiğinde kriz

tepki stratejilerine yönelik olarak yukarıda kısaca ele alınan araştırma sonuçlarında da görüldüğü üzere özür stratejisinin en iyi strateji olup olmadığı konusunda farklı görüşlerin olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda özür stratejisinin diğer stratejilerle karşılaştırıldığı bir araştırma yapılacaksa eşdeğer bir tepki stratejisiyle yapılması gerektiği belirtilmektedir. Grappi ve Romani (2015) de kriz türü ile uyumlu bir kriz tepki stratejisinin benimsenmesinin önemini doğrulayan bulgulara ulaşmışlardır.

Bununla birlikte kurumsal kriz mesajlarında duyguların yer alması insanların bu mesajlara ve krize yönelik tepkilerini etkileyebilmekte, kriz mesaj stratejilerinin etkililiğini arttırabilmektedir. Bir sonraki bölümde öncelikle duygu kavramına değinilecek sonrasında kriz mesajları çerçevesinde duyguların ele alındığı araştırmalar ele alınacaktır.

2.4. Kriz İletişimi ve Duygular

Duygu (*emotion*) biyoloji, psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve felsefenin de içinde bulunduğu disiplinlerarası bir alan (Lazarus, 1991) olması ve araştırmacılar tarafından duygu olgusuna farklı yaklaşımların söz konusu olması dolayısıyla bu kısımda kriz iletişimi ile arasındaki bağ açısından ele alınacaktır.

Duygu olgusuna genel olarak soyut/temel duygu yaklaşımı ve boyutlu yaklaşımlar olmak üzere çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Temel duygu yaklaşımı bir duyguyu diğerinden ayırt ederken özelliklerine/ niteliklerine odaklanırken; iki boyutlu çember modeli, üç boyutlu model ya da çok boyutlu model olan Plutchik'in yapısal modeli gibi boyutlu modeller temel duyguları ve temel duygulardan türeyen diğer duyguları ele almaktadır (Guerrero, Andersen ve Trost, 1996). Temel duygu yaklaşımında her ayrık (*discrete*) duygunun bir yoğunluk boyutu, kendine özgü özellikleri (insanların diğerleriyle karşılaşmalarında duygularını, kişiliklerini, geçmişlerini kışkırtan karşılaşmaya bağlı) ve öncülleri, diğer insanlar (ve kişinin kendisi) üzerinde belirli etkileri ve benzersiz aracılık süreçleri vardır (Lazarus, 2006, s. 11). Duygu teorisinin bir türü olan değerlendirme teorileri (*appraisal theory of emotion*) duyguların veya duygusal unsurların uyarının hedefler ve beklentilerle eşleşme/ eşleşmeme, kontrol edilmesi kolay/zor ve başkaları, kendileri ya da kişisel olmayan koşullar tarafından neden olduğu şeklinde değerlendirilmesi ile farklılaştığını öne sürer (Moors, 2017).

Duygu kavramı, duygulanım (*affect*), ruh hali (*mood*) ve histen (*feeling*) farklı olarak bir kişi, nesne ya da bir olay gibi belirli bir uyarana yönelik öznel duygu

durumlarını ifade eder (Dreu ve Nijstad, 2012, s. 1005). Duygulanım, duygu ve ruh halinden daha genel bir terim, şemşiye bir kavramdır; ruh hali ise kısa sürelidir, duygusal olmayan uyaranlar olsa da, fiziksel egzersiz ya da gürültülü bir ortam bile ruh halimizi etkileyerek herhangi bir günde dünyaya yaklaşımımızı inceden inceye etkileyebilmektedir (Guerrero vd., 1996). His duygusal algıdır, bedensel duyuların farkındalığıyla sınırlıdır. Duygu kavramını ise zarar veya yarar değerlendirmesi yapılan durumlar için kullanmak daha doğrudur (Lazarus, 1991, s. 57). Duygu, kişi ile çevresi arasındaki ilişkilerindeki değişimin algılanması ve değerlendirilmesiyle durumu değişen bilişsel, güdüsel ve ilişkisel düzenlemelerdir (Lazarus, 1991, s. 38).

Lazarus'un bilişsel-motivasyonel-ilişkisel duygu teorisi kişinin özellikleri ve çevreye uyumu gibi çevresel koşullardan oluşan öncül değişkenler; değerlendirme, eylem eğilimleri (dürtü) ve başa çıkmadan oluşan aracı değişkenler ile kısa ve uzun dönemli sonuç değişkenlerinden oluşur. Teorinin merkezi yapısı olan değerlendirme hem çevresel koşullardan hem de kişilikten etkilenmekte olup (1991, s. 88), insanların kendi iyilikleri için yaşamlarında olup bitenlerin sonuçlarını nasıl yorumladıkları ile ilgilidir ve bu değerlendirme süreci bir dizi karar alma unsurunu içermektedir. Birincil değerlendirme amaca uygunluk, amaca uyum ya da uyumsuzluk ve ego-katılımıdır. Burada amaca uygunluk bir kişinin beklenmedik bir deneyimde, bir karşılaşmanın kişisel hedeflerine ne ölçüde değindiğini, yani karşılaşmada kişinin umursadığı veya kişisel bir menfaatin olup olmadığını ifade eder. Amaca uyum ya da uyumsuzluk, evli çift/ ebeveyn-çocuk/ işçi-işveren ya da iki arkadaş gibi iki kişinin iletişimde kişinin istediğiyle ne ölçüde tutarlı veya tutarsız olduğunu, yani kişisel hedeflerini engellediğini veya kolaylaştırdığını ifade eder, amaca uyumluysa olumlu duygular (mutluluk-neşe, gurur, sevgi, rahatlama), uyumsuzsa olumsuz duygular (kızgınlık, korku-endişe, suçluluk-mahcubiyet, üzüntü, haset-kıskançlık, iğrenme) ortaya çıkar. Bu işlemlerde duygu süreci her bireyde aynı değildir. Örneğin A kişisi Byi gücendirirse B kızgınlık duyar, B misilleme yaparsa A üzgün, kızgın ya da suçluluk duyar. İkincil değerlendirme unsurları ise suçlama, başa çıkma gücü ve gelecek beklentileridir. Her bir duygu birincil ve ikincil değerlendirme unsurlarınca ayırt edilir. Başa çıkma, kişi-çevre ilişkisinin anlamlılığında önemli bir rol oynar, değerlendirme sürecini ve dolayısıyla geri bildirim yoluyla duyguyu etkiler. Burada değerlendirmenin görevi kişinin iyilik hali için neler olup bittiğinin uygunluk düzeyine dayanarak kişiyi ve çevresini ilişkisel anlamda bütünleştirmektir. Eğer neler

olup bittiğinin uygunluğu kişisel zarar ya da faydayı içerirse eylem eğilimi içeren bir duygu oluşur (Lazarus, 1991, s. 39-40).

Lazarus (1991) teorisinde duyguları temel ilişkisel tema çerçevesinde ele almıştır. Kişinin çevre ile ilişkileri, temel ilişkisel temalar kavramında kişisel anlam ve değerlendirme süreci ile bir araya gelmektedir. Temel ilişkisel tema, her bir spesifik duygu türünün altında yatan karşılaşmalardaki zarar veya yarardır. Duygular kişi-çevre ilişkileri ve bunların altında yatan motivasyonlar dikkate alınmadan hiçbir anlam ifade etmez (Lazarus, 1991, s. 125). Tablo 2.14’de Lazarus’un teorisindeki duygular temel ilişkisel temaları çerçevesinde ele alınmıştır.

Duyguların olumlu ya da olumsuz olmasında kişinin hedefleriyle uyumlu olup olmaması ve kişinin hedeflerini engelleyip engellememesi ya da kolaylaştırması rol oynar. Kişi hedeflerine ulaşmada hüsrana uğrarsa endişe, üzüntü, suçluluk, mahcubiyet, haset ya da kıskançlık gibi herhangi bir olumsuz duygu oluşur. Tehdide dönüşebilecek ve gelecekte zarar verme olasılığının olduğu bir durumda endişe oluşur; olumsuz koşullar geri alınamazsa, çaresizlik varsa ancak suçlama yoksa üzüntü oluşur; kendini suçladığında suçluluk ya da mahcubiyet ya da kırgınlık; ve kendimize zarar veya kayıp olduğunda ve başkaları mağdur olmadığında, zarar görmemiş veya fayda görmüş olabileceklere karşı kıskançlık veya içerleme söz konusudur (Lazarus, 1991).

Tablo 2.14. *Duygular (Lazarus, 1991, s. 122)*

Duygular	Temel ilişkisel teması
Kızgınlık	Bana ve benim olana karşı küçük düşürücü bir saldırı
Endişe	Belirsiz ve varoluşsal bir tehditle karşılaşmak
Korku	Acil, somut ve ezici bir fiziksel tehlikeyle yüz yüze gelmek
Suçluluk	Ahlaki bir zorunluluğu ihlal etmek
Mahcubiyet	İdeal egoya uygun olarak yaşamayı başaramamak
Üzüntü	Geri döndürülemez bir kayıp yaşamak
Haset	Başkasının sahip olduğu bir şeyi istemek
Kıskançlık	Bir başkasının sevgisine yönelik kayıp veya tehdit nedeniyle üçüncü bir kişiye içerlemek
İğrenme	Sindirilemeyen bir nesneyi veya fikri kabul etmek veya ona çok yakın olmak
Mutluluk	Bir hedefin gerçekleştirilmesine yönelik makul bir ilerleme sağlamak
Gurur	Değerli bir nesneden veya başarıdan dolayı övgü alarak kişinin ego kimliğini geliştirmesi.
Rahatlama	Sıkıntı veren bir durumun ortadan kalkması veya düzelmesi
Umut	En kötüsünden korkmak ama daha iyisini istemek
Aşk	Karşılıklı olması gerekmez de sevgiyi arzulamak veya sahip olmak
Merhamet	Başka birinin yaşadığı güçlükten etkilenmek ve ona yardım etmeyi istemek

Bilişsel-motivasyonel-ilişkisel duygu teorisi duygunun oluşması için bilginin gerekli ancak yeterli olmadığını, duygunun ortaya çıkmasında bilgiye ve bu bilgilerin kişinin iyilik halini nasıl etkilediğine dair kişisel değerlendirmenin, ilginliğin, hem gerekli hem yeterli olduğunu öne sürer. Kişinin zarar ya da faydaya dair değerlendirmesi olmaksızın hiçbir duygu oluşmaz, ne zaman ki kişi- çevre ilişkisinin anlamlılığının bir değerlendirmesi yapılır, o vakit duygu kaçınılmaz olur (Lazarus, 1991, s. 177).

Weiner (1985) biliş-duygu sürecinde kişinin eylemin sonucuna bağlı değerlendirmesi ile oluşan ani duygusal tepkiyi takiben nedensel bir atıf arayacağını, bu atfetme sonucunda da duygunun oluşacağını belirtir. Durumsal kriz iletişimi teorisinin temelini oluşturan Atfetme Teorisinde Weiner (1985), Lazarus'un teorisinde amaç/hedefler olarak geçen başarı ve başarısızlığın algılanan nedenlerini üç boyut altında ele almıştır. Bu algılanan nedenler kontrol odağı, kontrol edilebilirlik ve durağanlıktır. Kontrol odağı kavramı kişi ile meydana gelen olay arasında doğrudan nedensellik bulunuyorsa içsel, çevresel nedenlerden kaynaklanıyorsa dışsal olmasını; kontrol edilebilirlik kavramı kontrolünün olup olmasını; durağanlık kavramıyla ise meydana gelen olayın süreklilik arz edip etmediği yani tekrarlanan bir olay olup olmadığını ifade etmektedir. Bu algılanan nedensel boyutlar çeşitli duyguları ortaya çıkarır.

Tablo 2.15’de Weiner (1985)’den yola çıkarak araştırmacı tarafından duygular sınıflandırılmış ve tablolastırılmıştır.

Tablo 2.15. *Duygular (Weiner, 1985)*

Nedensel boyutlar	Duygular		
Kontrol odağı	gurur (onur)	Kişinin benliğine olumlu bir sonuç atfetmesinin sonucunda deneyimlenir. Kişinin kendine yönelimli duygusudur.	
Kontrol edilebilirlik	kızgınlık	Olumsuz, kişinin kendisiyle ilgili bir sonucun veya olayın başkaları tarafından kontrol edilebilen faktörlere atfedilmesiyle oluşur.	Saldırganlığı motive etme eğilimi
	minnettarlık	Bir başkasının eylemi kontrol edilebilirse ve kişiye fayda sağlamayı amaçlıyorsa oluşur.	
	suçluluk	Kontrol edilebilir nedenlerin atfedilmesiyle oluşur. Kişinin kendine yönelimli duygusudur, içseldir.	Yaklaşma davranışını, intikamı, cezayı ve motivasyonel harekete geçirmeye teşvik eder.
	merhamet	Kontrol edilemez nedenlere atfedilmesiyle oluşur.	
	mahcubiyet	Kişinin kendine yönelimli duygusudur, kontrol edilemez faktörlerin atfedilmesiyle oluşur.	Geri çekilmeye ve çekingenliğe yol açar.
Durağanlık	umutsuzluk	Olumsuz bir sonucun istikrarlı nedenlere atfedilmesiyle umutsuzluk ortaya çıkar.	

Krizler genellikle kilit paydaşları duygusal tepki vermesi yönünde harekete geçirir, çünkü çıkarlar ya da olası çıkarlar zarar gördüğü için kriz duygu uyandırır (Heath ve Millar, 2003, s. 4). Lazarus (1991) bir kriz durumunda farklı ilişki türlerine ve değerlendirmelere dayanan kızgınlık, korku, kaygı, üzüntü, suçluluk ve mahcubiyet olmak üzere başlıca altı olumsuz duygu olduğunu belirtmektedir.

Kriz durumunda, birincil kamular, belirli bir kuruluştan kendilerine veya onların iyiliğine yönelik bir suçla karşı karşıya kaldıklarında kızgınlık duyma eğilimindedirler (Jin, 2010, s. 527). Aristo retorikte (1941, s. 1380) kızgınlığı kendimizin ya da sevdiklerimizin haksızlığa uğradıklarında hem acı verici hislere hem de intikam arzusu veya dürtüsüne neden olan bir inanç olarak tanımlamıştır (akt. Lazarus, 1991, s. 218). Kızgınlık, neyin iletildiğine, nasıl değerlendirildiğine ve bununla nasıl başa çıkıldığına bağlı olarak üzüntü, endişe veya suçluluğa da dönüşebilir (Lazarus, 1991, s. 124). Zarar, kayıp ya da tehdidin varlığıyla ortaya çıkan diğer tüm olumsuz duygulardan kızgınlık duygusunu ayırt etmek için suçlamanın kendimizden başka birine yoksa bir şeye mi yönelik olduğu ve eğer bir başkası suçlanıyorsa kusurlu eylemden onu sorumlu tutmaktan

ziyade meydana gelen zarar üzerinde kontrolünün olup olmadığıdır (Lazarus, 1991, s. 218-219). Kızgınlık duygusu aslında bir başkasının başka türlü yapabileceği ve yapması gerektiği inancından doğan bir duygudur (akt. Grappi ve Romani, 2015, s. 25). İlişkinin iyilik halimiz için çok önemli olması nedeniyle, aynı zamanda sevgi hissettiklerimize en çok kızgınlık duymamız muhtemeldir (Lazarus, 1991, s. 124). Bu durumda kusurlu bir eylem nedeniyle başka birini suçladığımız, eylem üzerinde kontrolünün olduğuna inandığımız ve amaçlarımıza ulaşmada hüsrana uğradığımızda kızgınlık duygusunun oluştuğu söylenebilir.

Weiner, kişinin kendine yönelimli duygusu olan suçlulukla, mahcubiyet duygusunun olayın nedenlerinin kontrol edilebilir olup olmaması bakımından ayrıştığını öne sürmektedir. Weiner, utanç duyulan bir eylemin sonucu olarak duyulan itibar kaybı, utanma, küçük düşme/düşürülme gibi mahcubiyetle ilgili duyguların düşük yetenekten kaynaklanan başarısızlıkla bağlantılı olduğunu, suçluluk, pişmanlık ve/veya vicdan azabı gibi suçlulukla ilgili duyguların ise çaba eksikliğinden kaynaklanan başarısızlıkla ilişkili olduğunu belirtir (Weiner, 1985, s. 563). Pişmanlık, kişinin kendisinin neden olduğu bir hata yapmış olma olasılığını düşünerek yapmış olması gerekenleri (ama yapmadıklarını) bilerek daha yoğun hissetmesini; kendini cezalandırma ve hatasını düzeltme eğiliminde hissetmesini ve olayı geri alıp ikinci bir şans elde etmeyi istemeyi içerir (Van Dijk ve Zeelenberg, 2002).

Weiner'in Atfetme teorisinden yola çıkan Coombs, durumsal kriz iletişimi teorisinde kızgınlık, sempati (2007b), başkalarının acılarından duyulan zevk (*schadenfreude*) ve kaygıyı (2015) krizin paydaşlarda yaratmış olduğu duygular olarak tanımlamıştır. Duygular kriz sorumluluğundan etkilenerek davranışsal niyetleri etkilemektedir. Kriz sorumluluğu arttıkça olumsuz duygular olan kızgınlık ve başkalarının acılarından zevk alması artmakta, olumlu duyguları (sempati) azalmaktadır. Bununla birlikte kriz durumunda paydaşların olumsuz duyguları ne kadar yoğunsa kuruma yönelik davranışsal niyetleri ve kurumu destekleme niyetleri azalmaktadır (Coombs, 2007b, s. 166-169). Hwang (2015) yaptığı araştırmada SCCT'nin önermeleriyle doğru orantılı olarak mağdur kriz türünün önlenabilir kriz türüne göre daha az kriz sorumluluğu doğurduğunu ve önlenabilir kriz türünün de daha çok kızgınlık duygusuna yol açtığının bulgusuna ulaşmıştır. Atfedilen sorumluluk ne kadar çoksa kızgınlık duygusu o kadar çok gözlenmektedir.

Choi ve Lin (2009b) duyguları Weiner'in teorisinde önerdiği şekliyle sorumluluk atfetmeden bağımsız ve sorumluluk atfetmeye bağımlı duygular olarak sınıflandırmıştır. Sorumluluk atfetmeden bağımsız duygular şaşkınlık/utanma ve uyanık olma'dır. Sorumluluk atfetmeye bağımlı duygular ise kızgınlık, korku, endişe, küçümseme, rahatlama ve şaşkınlıktır, kriz sorumluluğu bu duyguların anlamlı bir yordayıcısıdır. Durumsal kriz iletişimi teorisinde kriz sorumluluğundan etkilenen kızgınlık duygusu ile kurumsal itibar paralel bir şekilde ilerleyerek davranışsal niyetleri etkilerken Choi ve Lin (2009b) kızgınlık duygusu ile kurumsal itibar arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunun kanıtlarına ulaşmışlardır.

An (2009)'in yaptığı araştırmaya göre bireysel sorumluluğun olduğu senaryoları okuyan denekler, kurumsal sorumluluğu okuyanlara göre ve ahlaksızlık çerçevesine maruz kalanlar kalmayanlara göre kurumu krizden daha yüksek düzeyde suçlamakta ve kızgınlık duymaktadır bununla birlikte daha fazla kızgınlık duyulması şirketin ürünlerini satın alma olasılıklarını azaltmakta ve diğer insanlara şirket hakkında olumsuz ağızdan ağza paylaşma olasılıklarını da arttırmaktadır.

Duygularla kriz tepki stratejileri arasındaki ilişkinin analizi sonucunda kızgınlık, kaygı, korku ve sempati duyguları ile kriz tepki stratejisi arasında anlamlı bir farkın olduğu; kızgınlık, kaygı ve korku duyguları ortalamalarının ilişkinin yeniden inşası stratejisine kıyasla kurumun reddedici bir kriz tepki stratejisine yöneldiği krizlerde daha yüksek olduğunun kanıtlarına ulaşılmıştır (Kılınç, 2018).

2.4.1. Kriz iletişiminde iletilen duygular

Beklenmedik ve olumsuz olaylar olmaları aynı zamanda tehdit oluşturmaları sebebiyle krizlerin paydaşlar tarafından değerlendirilmesi sonucunda paydaşlarda oluşan duygular bir önceki kısımda ele alınmıştır. Krizler bir tepki olarak paydaşlarda oluşturduğu duyguların yanı sıra kurumlar için de bir duygusal deneyim alanını oluşturmaktadır. Dolayısıyla kriz durumlarının genellikle iki taraf arasında duygusal olarak yüklü iletişimle sonuçlandığını söylemek mümkündür (Van der Meer ve Verhoeven, 2014). Bu bölümde kurumsal mesajların genel ikna ediciliği ile ilgili olarak, halkın kuruma karşı tutumu üzerindeki etkisinin düzenleyicisi olarak (Jin vd., 2007) kurumların kriz mesajlarında ilettikleri duygular ele alınacaktır.

Duygular, kişinin yaşadığı duyguları örtük veya açık bir şekilde ortaya koyan sözlü iletişim yoluyla da ifade edilmektedir (Guerrero vd., 1996, s. 10). Duygusal çerçeveli

mesajlar, insanların zihninde ve duygu dünyasında sarsıntı yaratmak ya da duygu sömürüsü yapmak amacıyla heyecanlı duyguları veya kişide bir duyguyu harekete geçirmeye odaklı ifadeleri gösteren mesajlardır (Omilion-Hodges ve McClain, 2016, s. 636). Duygusal mesajlar, duygusal odaklıdır ve hedef kitlenin amaçlanan duyguları dolaylı olarak deneyimleyebilmeleri için duygusal ipuçlarını ve ifadeleri hedef kitleye aktarmaya odaklanmak üzere tasarlanmaktadır (Lee ve Atkinson, 2019).

Kurumsal kriz mesajlarında duyguların yer alması insanların bu mesajlara ve krize yönelik tepkilerini etkileyebilmektedir. Tablo 2.16’da kriz iletişimi alanında kurumsal kriz mesajlarında duyguların ele alındığı çalışmalar ve araştırmaların temel bulguları özetlenmiş ve kronolojik olarak sıralı bir biçimde sunulmaktadır.

Tablo 2.16. *Kriz iletişimi literatüründe kurumsal kriz mesajlarında iletilen duyguları araştıran çalışmalar ve temel bulguları*

Yazarlar	İletilen duygu/lar	Temel bulgular
Wesseling vd. (2006) (akt. Van der Meer ve Verhoeven, 2014)	Mahcubiyet ve pişmanlık	Kadın katılımcılar üst düzey yöneticinin pişmanlık duyduğundan daha çok utanç duyması durumunda kurumsal itibarı daha iyi bir şekilde değerlendirmişlerdir.
Tomsic (2010)	Endişe	Kriz sorumluluğunun en az atfedilmesi ve ılımlı bir itibar tehdidi olduğunda sempati stratejisi bir kurumun itibarını korumaktadır.
Jin, Park ve Len-Ríos (2010)	Ümit	Duke üniversitesinin yaşamış olduğu krizde kriz mesajlarında ümit duygusuna yer vermesi, kamuların kızgınlık duygusunu sergilemelerine neden olmuştur.
Kim ve Cameron (2011)	Duygusal mesaj	Yoğun duygusal mesajlar daha olumlu davranışsal niyetlere, kurumsal güvenilirliğe, kuruma yönelik tutuma yol açar.
Lee ve Chung (2012)	Sempati	Tam sorumluluğun alındığı bir özür mesajı kamuların kızgınlık duygularını rahatlatmaktadır, ancak mesajda sempati ifadesinin olup olmaması farklılık yaratmamaktadır.
Claeys, Cuuberghe ve Leysen (2013)	Üzüntü	Kurumun kriz haberini ilk önce kendisinin vererek kendini ifşa ettiği bir krizde, ayırık olumsuz bir duygu olarak üzüntü duygusunu ifade etmesi daha olumlu kriz sonrası itibara yol açmıştır. Üzüntü duygusu iletildiğinde tüketiciler kurumu daha samimi görmektedirler.
Van der Meer ve Verhoeven (2014)	Mahcubiyet ve pişmanlık	Mahcubiyet ve pişmanlık duygusu arasında kurumsal itibar açısından anlamlı bir farklılık yoktur, ancak iletilen duygunun hiç duygu iletilmemesine göre itibar üzerinde anlamlı etkisi vardır. İletilen duygu paydaşların kızgınlık duygularını azaltarak ve mesajın kabul edilebilirliğini artırarak kurumsal itibarı olumlu etkilemektedir.

Tablo 2.17. (Devam) *Kriz iletişimi literatüründe kurumsal kriz mesajlarında iletilen duyguları araştıran çalışmalar ve temel bulguları*

Yazarlar	İletilen duygu/lar	Temel bulgular
Claeys ve Cauberghe (2014)	Duygusal mesaj	Kriz türüyle kriz tepki stratejisinin eşleşip eşleşmemesine bağlı olmaksızın, kriz tepkisinin duygusal olarak çerçevelenmesi kuruma yönelik tutum bağlamında farklılık yaratmaktadır. Ancak SCCT’de önerilen kriz türüyle uyumlu olarak kriz tepkisi bilgisel olarak çerçevelenmelidir.
Lovins (2017)	Endişe ve üzüntü	Kriz mesajında yol gösterici bilgiyle birlikte duygusal dilin kullanılmasının algılanan inanılabilirlik ve güven üzerinde anlamlı etkisi vardır. Ancak davranışsal niyet üzerinde anlamlı etkisi yoktur.
Xiao, Hudders, Claeys ve Cauberghe (2018b)	Kızgınlık, ümit	Önlenebilir bir krizde hem olumlu (ümit) hem olumsuz (kızgınlık) ayrık duyguları birlikte ifade etmek kriz sözcüsüne karşı yüksek algılanan samimiyet ve daha fazla empati uyandırarak ağızdan ağza yayılmanın daha az olumsuz olmasına yol açar. Mağdur bir kriz durumunda ise sadece olumsuz duyguyu (kızgınlık) tek başına iletmek kriz sözcüsüne karşı algılanan samimiyet ve empatinin artması yoluyla daha az olumsuz ağızdan ağıza yol açar.
Xiao, Cauberghe ve Hudders (2018a)	Mizah	Önlenebilir kriz türünde mizah içeren kriz tepkisinin algılanan samimiyetini azaltarak, kriz için algılanan kriz sorumluluğunun daha yüksek olmasına ve dolayısıyla kurumsal itibarın azalmasına neden oldu. Söylenti krizinde ise mizah algılanan kriz şiddetini azaltarak daha olumlu bir kurumsal itibar yarattı ve algılanan kriz sorumluluğunun azalmasına yol açtı.
Lee ve Atkinson (2019)	Duygusal mesaj	Duygusal mesajlar markaya yönelik daha olumlu tutum ve daha çok satın alma niyeti ortaya çıkarmaktadır. Duygusal bir özür, olumsuz eWOM'a katılma niyetinin azalmasına neden olmuştur.
Stephens, Waller ve Sohrab (2019)	Kızgınlık Üzüntü	Kızgınlık duygusunu ileten kriz sözcüsü tüketicilerde kızgınlığa yol açar ve olumsuz algıyı doğurur. Kriz sözcüsü düşük miktarda üzüntü ve yüksek miktarda samimiyetini ifade ettiğinde mesajları daha güvenilir bulunmaktadır.
Xiao, Cauberghe ve Hudders (2020)	Umut	Algılanan kriz şiddetinin çok yüksek olduğu krizlerde, kurumun önceki itibarı olumlu olduğu durumlarda, umut duygusunu iletmek olumsuz davranışsal niyetlere yol açar.

Kriz mesaj stratejileri bölümünde de belirtildiği üzere kurumlar krizle karşılaştıklarında krizin türüne göre mesaj stratejilerini oluşturmaktadır. Kriz sorumluluğunun kuruma yüklendiği kriz türlerinde kullanılması önerilen stratejilerin etkililiği konusunda literatürde farklı bulgular söz konusudur. Bununla birlikte bu stratejilerin nasıl daha etkili olabileceği konusunda araştırmacılar yaptıkları

araştırmalarda bu mesajların duygusal olarak çerçevelenerek sunulmasıyla bu etkinin artabileceği yönünde bulgulara ulaşmışlardır (Tablo 2.16). Kurumun kriz sonrası itibarını korumada ve kamularıyla olumlu ilişkiler kurmalarında daha doğrusu karşılıklı olarak ilişkinin olumlu yönde devamlılığı için kurumlar kamularından özür dileyerek onları affetmelerini istemektedirler. Kurumsal kriz mesajlarında suçluluğu kabul etmek ve pişmanlık göstermek, çoğu zaman paydaşların yanlış eylemi affetmelerine yönlendirebilmektedir (Brinson ve Benoit, 1999, s. 488). İlerleyen bölümde kriz iletişimi araştırmalarında hedef kitle tepkisi olarak ele alınmaya başlanan affetme olgusu ve kriz iletişimi ile arasındaki bağ ele alınacaktır.

2.5. Af (fetme) Kavramı

Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlüğünde af, bir suçu, bir kusuru veya bir hatayı bağışlama; affetme, bağışlama olarak tanımlanmaktadır. Bağışlamanın ilk anlamı bir mal veya hakkı karşılık beklemeden birine vermek; ikinci anlamında ise herhangi bir kötü davranış için ceza vermekten vazgeçmek, affetmek olarak tanımlanmaktadır (http-5). Türkçe-İngilizce sözlükte affın karşılığı *forgiveness*, affetmek ise *to forgive* olarak tanımlanmaktadır. Affetmek yanlış bir şey yapan birine kızmayı bırakmak ya da suçlamayı bırakmak; bir şey için onu cezalandırmamaktır. İngilizce-Türkçe sözlükte ise *forgive* affetmek, *forgiveness* ise af, affetme; birini yaptığı bir şey için affetmenin nezaketi (http-6; Dictionary R. , s. 228 ve s. 632); *forgiving* affetmeye istekli, eğilimli ve *forgivingness* affedicilik, bağışlayıcılık olarak tanımlanmaktadır.

Belirli bir suça tepki olarak affetme (*forgiveness*) belirli bir zamanda birinin bulunduğu özel durum olarak tanımlanırken/nitelendirilirken, affetmedeki durumlar arası tutarlılık olan affedicilik (*forgiving*) affedenin bir kişilik özelliği ya da eğilimi olarak tanımlanır (Worthington vd., 2014, s. 475). Affedicilik insani erdem ve karakter gücüdür (Tarhan, 2021). Bu tezde kurumun yaşamış olduğu bir kriz nedeniyle, tüketicilerin belirli bir duruma tepkileri, tüketicilerin kurumu affetmeleri ele alınacağı için tüketicilerin kişilik özelliği olarak affedicilikleri kapsam dışında tutulmuştur. Bununla birlikte bağışlama/k kavramı Türkçe sözlükte ilk anlamda affetme/k kavramının karşılığı olmadığı için tercih edilmemiştir. Bu tez çalışmasının yararlandığı İngilizce kaynaklarda geçen *forgiveness* kavramı af / affetme, *consumer forgiveness* tüketici affı, *to forgive* kavramı ise affetmek olarak tercüme edilerek kullanılmıştır.

İnsanlığın varoluşundan beri tartışılan Antik Yunan felsefesinden dini kitaplara kadar geniş bir alanda yer bulan, günümüzde insan sağlığına olan etkileri bakımından sağlık bilimlerinde araştırma konuları arasına giren, sosyal bilimlerde ise geniş bir çerçevede felsefe, din, hukuk, işletme, psikoloji ve psikolojinin çeşitli dallarında araştırılan, tartışılan bir kavram olan af/ affetme, hem literatürde kavramsal olarak karışık hem de hayatın içinde genellikle karmaşık bir olgudur. Mağdur insanın psikolojik ya da fizyolojik sağlığına olan olumlu etkileri nedeniyle ve çatışma sonrasında hasarlanan kişilerarası ilişkileri yeniden düzeltme sürecinde önemli olan bir olgu olduğundan son yirmi yıldır sosyal bilimlerdeki araştırmacıların ilgi odağındadır (Fernandez-Capo vd., 2017, s. 247). Disiplinlerarası doğası gereğince affetme olgusunun kavramsallaştırılması bakımından araştırmacılar tarafından üzerinde fikir birliğine varılamamıştır.

Fitzgibbons (1986, s. 629) affetmeyi birine karşı kızgınlık hissetmeyi bırakma süreci olarak tanımlamıştır. Enright ve Fitzgibbons (2000), olumsuz düşünce, eylem ve duyguların daha olumlu düşünce, eylem ve duygularla yer değiştirmesi olarak tanımladıkları affetme kavramını süreç olarak modellemişlerdir (akt. Worthington, 2005a, s. 4). McCullough vd. (1998, s. 1587) suçlu ile kişisel ve psikolojik temastan kaçınma, intikam arama ya da suçluya zarar verme motivasyonlarının yönlendirilerek yardımseverlik gibi motivasyonların artmasının affetmeye yol açtığını belirtmektedirler. Genel olarak kabul edildiği üzere birisi affettiğinde duyguları ve motivasyonları (McCullough vd., 1998), düşünceleri, psikolojik tepkileri, davranışsal niyetleri ve belki de suçluya karşı davranışları zaman içinde daha az olumsuzdan daha olumluya dönüşmektedir (Fernandez-Capo vd., 2017, s. 247). Tarhan (2021), affetmeyi “Kişinin uğradığı haksızlığa tepki olarak düşmanlık-öfke gibi olumsuz duyguları, öç alma/intikam gibi olumsuz düşünceleri, sözel ve fiziksel olarak saldırganlık gibi olumsuz davranışları bilinçli olarak terk etmesi ve bunu sürdürme çabası, bazı durumlarda da olumlu tepkiler vermesi” olarak tanımlamaktadır (http-7).

Üzerinde anlaşılan, kabul gören bir tanımı olmamakla birlikte affetmenin duygusal, bilişsel, güdüsel (McCullough vd., 1998), davranışsal ve kararlarla ilgili (DiBlasio, 1998) unsurları içerdiği araştırmacılar tarafından belirtilmektedir. Ancak hangi unsurun daha önemli olduğu konusunda görüş birliği bulunmamaktadır (Worthington, 2006, s. 55). Affetme yapısı üzerinde araştırmalarını yürüten ve alanda etkin araştırmacılarından olan Worthington (2006) affetmeyi iki tür ekseninde ele almaktadır: affetme niyeti (*decisional forgiveness*) ve duygusal affetme (*emotional forgiveness*). DiBlasio (1998) bilişsel

yaklaşım çerçevesinden tanımladığı affetme kavramını kişilerin özellikle ölüm döşeğindeki kişileri affetme konusunda olduğu gibi sürenin kısıtlı olduğu zamanlarda hemen affetme kararı alabildiğinden yola çıkarak affetmeyi kararlarla ilgili affetme niyeti (*decisional forgiveness*) olarak tanımlar. Affetme niyeti, kişinin kendi iradesiyle kızgınlık, acı hissi ve intikam ihtiyacının bilişsel olarak serbest bırakması ya da bunları tutma konusunda seçim yapması olarak tanımlanmaktadır (DiBlasio, 1998, s. 78). Worthington (2006) da DiBlasio'nun affetme tanımından yola çıkarak affetme niyetini bir kişinin bir ihlalden önce yaptığı gibi/ ihlal öncesinde davrandığı gibi suçluya karşı davranmaya çalışacağı yönündeki davranışsal niyet ifadesi; eskisi gibi davranacağına yönelik ifadesi olarak tanımlamaktadır. Burada kişinin suçluya karşı intikam alma ya da diğer zararlı niyetlerini engelleyerek davranışlarını kontrol etme yönünde bir niyeti söz konusudur (Worthington, 2006, s. 56).

Suçlu ile mağdur arasında yakın ilişkinin olması ve bu ilişkinin devamının arzulaması durumunda affetme niyeti ödeşmekten, intikam almaktan, kaçmaktan, suçluya zarar ya da dezavantajlı duruma getirmekten kaçınmak; ilişkisel zararı iyileştirmeye çalışmak ve mümkünse ilişkiyi güçlendirmek için özel bir davranışsal niyet beyanıdır (Worthington, 2005, s. 566).

Mağdur, suçluya karşı davranışsal niyetlerini değiştireceğine yönelik bir karar aldığında, affetme kararını verdiğinde, suçluya yönelik intikam, kaçınma ve kin besleyen motivasyonlarında düşüklük yaşanacaktır. Affedici davranışsal niyetlerini kontrol edebildiği ölçüde affetme niyetinin de bir sonucu olarak davranışlarını da değiştirecektir, bu aynı zamanda duygusal olarak affetmeyi de sağlayacaktır (Worthington, 2006, s. 57).

Affetme niyetiyle ilişkili olan ama ondan tamamıyla farklı olan duygusal affetme ise olumsuz duyguların tamamının ya da bir kısmının olumlu duygularla yer değiştirmesi ya da tamamıyla nötrleşmesidir. Olumlu duygular empati, sempati, merhamet, fedakarca sevgi ve aşk gibi diğerine yönelimli duygulardır ve bu duygular duygusal affetmeye yol açar. Mağdur affetme kararı vermiş olabilir ama hala duygusal olarak üzgün, bilişsel olarak kızgın, endişeli ya da depresif olarak derin düşüncelerde olabilir, güdüselle olarak intikam almaktan kaçınabilir, çünkü burada affetme kişinin inancıyla tutarlıdır. Ancak, bir çok durumda affetme niyeti duygusal affetmeyi tetikler (Worthington, 2006, s. 56).

Enright ve Fitzgibbons, suçluya karşı olumlu duygunun deneyimlenmesi tamamıyla affetmenin kritik kısmı olduğunu vurgularken, bazı araştırmacılar suça verilen olumsuz tepkilerin azalması olarak affetmenin altını çizmektedir (akt. Fernandez-Capo vd., 2017,

s.247). Worthington (2005) in gözlemlerine göre değer verilmeyen / yakın olmayan yabancı kişilerin suçu durumunda mağdurlar olumsuzları azaltmaya odaklanırlar ve herhangi bir olumsuz duygu ortaya çıkmadığında affetmenin tamamlanmış olduğu kabul edilir. Ancak suçlu kişi değer verdiği, devam eden ilişkilerinin olduğu kişiler ise mağdurlar öncelikle olumsuz duyguları azaltmaya sonrasında eğer mümkünse olumlu duyguları arttırmaya odaklanır sonrasında da mağdurlar, pozitif olarak değerlendirilmiş net bir ilişkiye ulaştığında affetmenin tamamlandığını düşünülür (Fernandez-Capo vd., 2017, s. 247).

Affetme, suçluyu suçtan sorumlu tutan bir tepki olduğundan suçluya yönelik olumsuz düşünceleri, duyguları ve davranışları toplum yanlısı (*prosocial*) tepkilerle değiştirme söz konusudur. Affetme aynı zamanda suçluya karşı daha az olumsuz ve hatta net olumlu duygu ve motivasyonlarla sonuçlanır (Worthington vd., 2014, s. 475).

Affetme kavramı affetmemenin zıt kutbunda olan bir kavram değildir, affetme ve affetmeme birbirleriyle ilişkili ancak ayrı yapılarıdır (Stackhouse vd., 2018, s. 145). Aynı zamanda affetme, bir kişiyi suçundan kurtarmak için kullanılan yasal bir terim değildir; affetmek temize çıkarmak ya da haklı çıkarmak değildir; göz yummada suçun haklı gösterilmesi gerektiği için affetmek göz yummak değildir; suçu ya da hatayı azaltmaya çalışmak değildir; affetmek, unutmak değildir, aynı zamanda affetme uzlaşma demek değildir (Lichtenfeld vd., 2019, s. 2; Worthington vd., 2007, s. 292), ancak, affetme olumlu uzlaşmaya açılan bir kapıdır (Zourrig vd., 2009). Affetmenin sosyal bir ilişkiyi, kişilerarasındaki yakınlığı ve bağlılığı yeniden kurma olasılığını arttırdığı bulunmuştur (Tsang vd., 2006, s. 464). Affetmenin ilişkileri yeniden inşa etmede sosyal faydaları vardır (Raj ve Wiltermuth, 2016).

Kişilerarası iletişim sürecinde insanlar başkalarına zarar verdikten sonra affedilmek için özür dilemek, karşı tarafa maddi manevi hediyeler sunarak gönlünü almaya çalışmak gibi kapsamlı stratejiler dizisi yürürlüğe koyarlar.

2.5.1. Kriz iletişimi ve af(fetme) olgusu

Affetme kavramının akademik araştırmasını kişilerarası alandan iş dünyasına genişletmeye yönelik ilk girişimlerden biri Tsarenko ve Gabbott (2004)'un duygu teorisini affetme kavramıyla ilgili psikolojik bir alan olarak affetme sürecini modelledikleri çalışmalarıdır. Affetme kavramı kriz iletişimi araştırmalarına Carroll (2009)'un *Corporate Reputation Review*' da yayımlanan "Defying a Reputational Crisis

– Cadbury ’ s Salmonella Scare: Why are Customers Willing to Forgive and Forget?” makalesiyle girmiştir. Carroll (2009)’un çalışmasında örnek olay analiziyle incelenirken Moon ve Rhee (2012)’nin çalışmasında deneysel olarak analiz edilmiştir. Bu çalışmaları Moon ve Rhee affetmenin kriz iletişimi bağlamında önemli bir sonuç değişkeni olup olmadığını, içsel ve dışsal nedensel affetme ile bilgisel vs. duygusal çekiciliklerin affetme üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre içsel ve dışsal nedensel affetmenin bilişsel, duygusal ve davranışsal affetme üzerinde anlamlı etkisi ile nedensel affetmelerin ve mesaj çekiciliklerinin affetme üzerinde etkileşim etkileri bulunmaktadır. Bununla birlikte affetme, kriz mesaj stratejilerinin değerlendirilmesinde gerçekten yararlı bir kavramdır. Affetme yapısının geçerliliği ve güvenilirliği tatmin edicidir ve nedensel affetme ve çekicilikler gibi mevcut kriz iletişim değişkenlerinin affetme ile nedensel ilişkileri vardır (Moon ve Rhee, 2012, s. 688- 689).

Wu (2016) iletişim alanında yaptığı doktora çalışmasında affetme yapısını kriz iletişimi modelinde aracı değişken olarak ele almıştır. Kriz İletişiminde Affetme Ölçeğini (FCCS) oluşturarak, insanların kriz iletişimi bağlamında duygusal ve affetme niyeti olmak üzere iki tür affetme deneyimi bulunmaktadır. Aynı çalışma “Making Peace or Holding o Grudge? The Role of Publics’ Forgiveness in Crisis Communication” başlığıyla International Journal of Communication dergisinde 2019 yılında basılmıştır. Wu (2016)’nın araştırmasının sonucuna göre affedilmede tazminat ve hatasını düzeltme gibi maddi uzlaşmacı stratejiler özür ve iyi dileklerini belirtme gibi sembolik uzlaşmacı stratejilerden daha etkilidir. Bu etki de farklı şiddet koşullarında ve kriz öncesi memnuniyet varsa değişmektedir.

Sandlin ve Gracyalny (2018) yaptıkları çalışmada hedef kitle tarafından özür samimiyetsiz olarak algılanırsa affedici olmadığını, özrü samimi olarak algılsa affedici olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışma sonucunda deneysel bir tasarımın kişilerarası ve imaj onarım stratejilerinin hedef kitlenin samimiyet algıları ve affi üzerindeki etkilerini daha doğru bir şekilde ölçebileceğini belirtmişlerdir (s. 403).

Kriz iletişimi alanında Lee (2019) araştırmasında çalışanların mesaj değeri ile iletişim kanalının (yüz yüze vs. sosyal medya kanalı) mesajın inanılabilirliği aracılığıyla tüketicilerin affına (bilişsel, duygusal ve davranışsal affetme) etkisini bireylerin ilginlik düzeylerini kontrol ederek ele almıştır. Yapılan analizlerin sonucuna göre olumlu mesajlara maruz kalan katılımcılar olumsuz mesajlara maruz kalanlardan daha fazla bilişsel affetme bildirdikleri bulunmuştur. Katılımcılar çalışanların olumsuz mesajlarına

maruz kaldıklarında, kuruma yönelik nefretini (yani duygusal affetmeyi) geri çekme olasılığı olumlu mesajlara göre daha düşüktür. Ancak davranışsal affetme bağlamında çalışanların olumsuz mesajları ile olumlu mesajlarına maruz kalanlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. İletişim kanalının kamuların affi üzerindeki etkisi anlamlıdır. Çalışanların sosyal medya kanalından verdiği mesajları yüz yüze iletişimden daha çok, kamuların bilişsel affi ile anlamlı bir şekilde ilişkilidir. Çalışanların yüz yüze mesajlarına maruz kalan katılımcılar sosyal medya mesajlarına maruz kalanlardan daha düşük bilişsel affetme bildirmişlerdir. Çalışanların sosyal medya mesajlarına maruz kalanlar ise yüz yüze mesajlara maruz kalanlardan daha fazla davranışsal affetme düzeyindedir. Çalışanların mesaj değeri ile kullandıkları iletişim kanalının etkileşim etkileri bakımından bakıldığında bilişsel ve duygusal affetme arasında etkileşim etkisi bulunmamış, ancak davranışsal affetme bakımından etkileşim etkisi bulunmaktadır. Çalışanlar olumsuz mesajları sosyal medya kanalından ilettiklerinde katılımcıların davranışsal affetme düzeyleri yüksektir. Olumlu mesajlar bakımından anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Chung ve Beverland (2006) affetme olgusunun bir ihlale yönelik bilişsel ve duygusal tepkileri daha iyi yakalayabileceği, tüketici ile marka arasındaki ilişkiyi ihlal öncesi duruma geri döndürmek ya da kötü duygu ve zararı en aza indirmek için temel sağlayabileceğini belirtmişlerdir. Chung ve Beverland (2006) keşfedici araştırma yaklaşımını benimsedikleri çalışmalarının yarı yapılandırılmış görüşme sonucuna göre affetme kavramının tüketici-marka ilişkileri bağlamında uygulanabilir bir kavram olduğunun kanıtlarına ulaşmışlardır. Çalışmada ortaya çıkan temalar tetikleyiciler, süreç ve çıktılardır. Markanın ihlalleri hizmet hatalarının da ötesinde açık ve zımni ilişki normlarının çeşitli ihlallerini içerir. Tüketiciler bir ihlalin ardından marka ile ilişkilerini yeniden değerlendirme noktasında markanın güvenilirliğinin değerlendirilmesi, suçun paylaştırılması, marka stereotiplerinin yeniden yorumlanması gibi çeşitli başa çıkma stratejileri ve süreçlerini benimsemişlerdir. Bu çalışmanın önemli bulgusu, tüketicilerin affetmeye yönelik kavramsallaştırmalarıdır: ihlalle ilişkili olumsuz duyguların serbest bırakılmasını ve ilişkiye karşı yapıcı bir şekilde hareket etme motivasyonunu içerir. Güçlendirilmiş ilişki, yeniden müzakere edilmiş ilişki, zorunlu kalış, ayrılma, kaçınma, intikam ve inanç kaybı dahil olmak üzere bir dizi ihlalle ilgili sonuçlar ortaya çıkmıştır. Affetme deneyiminin tüketicilere faydasına yönelik çeşitli kanıtları da bulgular ortaya koymuştur.

Kriz iletişimi alanında yapılan yukarıda ele alınan araştırmaların yanı sıra pazarlama alanında da affetme olgusunun son dönemlerde araştırıldığını görmek mümkündür. Bu çalışmalardan birini yürüten Harrison-Walker (2019) araştırmasında affetmenin hizmet hataları meydana geldiğinde kullanılan özür, tazminat ve ses telafi stratejileri ile işletmenin arzulan  ıktıları olan yeniden müşteri olma niyeti, azalan negatif WoM ve işletme ile barışma arasında aracılık ettiği bulunmuştur.

Kurumsal ihlalin performansla ya da değerlerle ilgili kriz türü olmasına bağlı olarak kurumsal özrü dileyenin cinsiyeti tüketicilerin affını etkilemektedir. Performansla ilgili ihlalde erkek özür dileyenler kadın özür dileyenlere göre daha fazla affetmeyi ortaya çıkarırken, kadın özür dileyen değerlerle ilgili hatada erkek bir özür dileyenden daha fazla tüketicici affını kazanmaktadır (Wei ve Ran, 2019).

Wei, Liu ve Keh (2020)'in tüketicici affı ile ilgili yaptıkları araştırmada hizmet hatalarının telafisinde duygusal telafi stratejisinin maddi telafi stratejisinden firmaya karşı affı ortaya çıkarmada ve tüketicilerin empatisini kazanmada daha etkili olduğunu bulmuşlardır.

Türkçe literatürde de affetme olgusunun son zamanlarda araştırılmaya başlandığı g r lmektedir. Karakaya ve Bozacı (2019) yapıcı özür dilemenin müşterinin işletmeyi affetmesini sağlamada önemli rol üstlendiği tespit edilmiştir. Hata türlerine göre, yapıcı özür dilemenin affetmeyle ilişkileri karşılaştırıldığında, fiyat ve ödeme koşullarıyla ilgili hatalarda özür dilemenin daha etkili olduğu bulunmuştur. Ecevit (2019) marka benlik bağı yüksek olan tüketicilerin düşük olanlara kıyasla marka imajıyla uyumlu ya da uyumsuz marka genişlemesi ile karşılaştıklarında markayı daha fazla affetme niyetinde oldukları bulgusuna ulaşmıştır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde öncelikle araştırmanın stratejisi ve deseni hakkında bilgi verilmiştir. Sonrasında araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yürütülen araştırma süreci ele alınmıştır.

3.1. Araştırma Stratejisi

Araştırma stratejisi, araştırmanın cevaplamayı umduğu soru türüne göre belirlenen genel bir araştırma yaklaşımını ifade eder. Deneysel araştırma stratejisi değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerini saptamayı amaçlar (Gravetter ve Forzano, 2012). Deneysel araştırmalar insanların krizleri nasıl algıladığını ve farklı kriz tepki stratejilerinin de bu algıları nasıl etkilediğini keşfetmeye imkan tanımaktadır (Coombs ve Holladay, 1996, 2008). Bu araştırmanın amacı da farklı kriz mesaj stratejilerinin tüketicilerin affetme niyetine ve duygusal affına etkisini araştırmak olması bakımından bu araştırma deneysel araştırma stratejisi kapsamında yürütülecektir.

Deneysel araştırmalarda neden sonuç ilişkilerini kanıtlamak için araştırmacı deneysel değişkenlerini yani bağımsız değişkenlerini manipüle ederek/ değişimleme yaparak bağımlı değişkenlerini ölçmektedir. Bunu yaparken bağımlı değişkenini etkileyebilecek olan dışsal değişkenleri kontrol ederek ölçüm yaptığı bağımlı değişken üzerinde sadece değişimleme yaptığı değişkenlerin etkisini gözlemler. Bu noktada manipüle edilebilen bağımsız değişken ile niteleyici bağımsız değişken ayrımını yapmak, dışsal değişken ve karıştırıcı (*confounding*-kirlatici) değişken kavramlarına açıklık getirmek gerekir. Manipüle edilebilen bağımsız değişken araştırma süresi içinde, belli bir zaman aralığında katılımcılara uygulanan, değiştirilebilen, araştırmacının kontrolü altında olan değişken iken, niteleyici bağımsız değişkenler araştırma süresince değişmeyen, araştırma öncesinde de var olan, deneklerin eğitim düzeyi, yaşı, cinsiyeti gibi özellikleridir (Gliner, Morgan ve Leech, 2015, s. 34). Dışsal değişken bağımsız ve bağımlı değişken dışındaki araştırmadaki tüm diğer değişkenlerdir. Dışsal değişkenler eğer bağımlı değişkeni etkilerse karıştırıcı değişken olur. Karıştırıcı değişken eğer bağımsız değişkenle birlikte sistematik olarak değişiyorsa bağımlı değişkeni de etkileyebileceği için araştırma için bir tehdit, bununla birlikte bağımsız değişkenle hiçbir ilişkisi olmaksızın rastgele değişiyorsa tehdit unsuru değildir (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 257). Dışsal değişken deney içine sızdığı bağımsız değişken ile

bağımlı değişken arasındaki nedensel ilişkiden söz edilemeyeceği gibi araştırmanın iç geçerliliği de sağlanamamaktadır (Christensen, 1991).

İç geçerlilik bağımlı değişkende meydana gelen değişimin gerçekten bağımsız değişkenden kaynaklanma olasılığıdır. Eğer araştırma sonuçlarının birden çok alternatif açıklaması varsa iç geçerliliği tehdit eden faktörler bulunmaktadır (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 170). Dolayısıyla iç geçerliliğe ulaşmak için dışsal değişkenlerin kontrol edilmesi gerekir. Eğer bağımlı değişkende gözlenen etki sadece bağımsız değişkenin varyasyonundan kaynaklanıyorsa iç geçerlilik sağlanmıştır (Christensen, 1991).

İç geçerliliği tehdit eden ve kontrol edilmesi gereken dışsal değişkenleri Gravetter ve Forzano (2012, s. 179- 187) çevresel değişkenler, zamanla ilişkili değişkenler ve bireysel farklılıklar şeklinde gruplandırmıştır: öntest ile sontest arasında geçen süre, deneklerin olgunlaşması, bağımlı değişkeni ölçen ölçeğin zaman içinde değişmesi, istatistiksel regresyon, deneklerin koşullara atanmasında önyargı, deneklerin geçmiş, denek kaybı, deneklerin ya da araştırmacının beklentilerinin etkisidir. Deneyin sonuçlarını etkileyebilecek bu kadar çok dışsal değişkenin varlığı nedeniyle mükemmel bir araştırmanın tasarlanması ve yürütülmesi neredeyse imkansız gibidir; ancak araştırmacı mümkün olduğunca dışsal değişkenleri azaltıp, dengelerse, sabit tutarsa, deney koşulları arasında eşleştirme yaparsa yüksek düzeyde iç geçerliliğe sahip bir araştırma tasarlayarak asıl araştırma sorusuna cevap verebilecek en uygun yanıt sağlayabilir (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 186- 187). Dış geçerlik ise bir araştırma çalışmasından elde edilen sonuçların o araştırma dışında ne ölçüde doğru olduğu ile ilgilidir ve sonuçların diğer evrenlere, diğer bağlamlara ya da ölçümlere genellenebilirliğidir (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 168). Deneysel desende araştırmacılar evrenden örneklem alıp deney sonuçlarını evrene genellebilirler ancak deneysel desenin temel amacı sonucu etkileyebilecek tüm diğer değişkenleri kontrol ederek bir tedavinin, stratejinin ya da bir uyarıcının vb. sonuca etkisini test etmektir (Creswell, 2009, s. 145). Araştırmacılar aslında genellikle tüm bunlardan daha basit ve daha pasif kontrol tekniği olması nedeniyle deney koşullarına rassal atamaya (*randomization*) itimat ederler. Rassal atamanın altında yatan ilke, dışsal değişkenler ile bağımsız değişken arasındaki herhangi bir sistematik ilişkinin bozulmasıdır, böylece dışsal değişkenlerin karıştırıcı değişkenler haline gelmesinin önlenmesidir (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 263).

Deneysel araştırma stratejisinin dört temel özelliği manipülasyon, kontrol, karşılaştırma ve ölçmedir. Ölçme ve karşılaştırma diğer araştırma stratejilerinde de yer alan unsurlar iken manipülasyon ve kontrol deneysel stratejiyi diğer stratejilerden ayırıcı unsurlardır (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 254). Deneysel desenlerde neden-sonuç ilişkisinde etkiden söz edebilmek, yapılan deney sonunda kullanılan değişkenin davranış üzerinde değişikliğe neden olduğunu gösterebilmek için manipüle edilebilen bağımsız değişkenlerin kullanılması (Gliner, Morgan ve Leech, 2015) ve deney koşullarına deneklerin rassal olarak atanması gerekir.

Deneysel araştırma stratejisinin ayırıcı özelliklerinden biri olan manipülasyon, incelenecek bağımsız değişkenin belirli değerlerinin tanımlanmasından ve ardından tanımlanan değerler setine karşılık gelen koşulların oluşturulmasından oluşur (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 255). Etkileyen değişken olan bağımsız değişkenin manipüle edilmesi araştırmacının kontrolündedir. Bağımsız değişkeni değişimlemenin yollarını Christensen (1991, s. 159) şu şekilde açıklamıştır:

- *Var vs. yok*: bu değişimleme tekniğinde bir grup bağımsız değişkene maruz kalırken, diğer grup maruz kalmamaktadır.
- *Miktar*: bağımsız değişkende değişimlemenin bir diğer yolu her bir gruba bağımsız değişkeni farklı miktarlarda uygulamaktır.
- *Tür*: her bir gruba bağımsız değişkeni farklı türlerde uygulamaktır.
- *Deneysel manipülasyon*: araştırmacı bağımsız değişkeni deney ortamında kontrollü bir şekilde talimatsal ve/veya etkinlik içinde manipüle eder.

Talimatsal değişimleme: bu değişimleme tekniğinde araştırmacı denek gruplarına farklı talimat seti vermektedir. Örneğin talimatla üzücü bir olayı anımsayınız/ anlatınız diyerek katılımcıyı üzgün duruma, üzgün duygu durumuna sokmak, diğer grubu duygu durumuna sokmamak gibi.

Etkinliğin manipülasyonu: deneklerin deneyimlediği etkinlikleri değiştirerek manipülasyonun yapılması.

- *Bireysel farklılıkların manipülasyonu*: ölçülen içsel durumunun miktarı veya türü bakımından farklılık gösteren denekleri ayırarak bağımsız değişkeni manipüle etmektir. Ancak bu tür manipülasyon *ex post facto* araştırma kapsamına girdiği için doğası gereği istenmeyen manipölasyondur.

3.2. Araştırma Deseni

Araştırma stratejisinin nasıl uygulanacağı araştırma desenini belirler. Araştırma deseni ya da araştırma tasarımı çalışmanın grupları mı yoksa bireysel katılımcıları mı içereceğini, karşılaştırmaların gruplar-içinde mi yoksa gruplar-arasında mı yapılacağını ve araştırmaya kaç değişkenin dahil edileceğini belirten genel bir plandır (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 189-190). Araştırma desenini belirlerken araştırmacılar üç konuda karar verirler: gruplar vs. bireyler, aynı bireyler vs. farklı bireyler, değişken sayısı.

Gruplar vs. bireyler: araştırma bir grup bireyi mi inceleyecektir yoksa tek bir bireye mi odaklanacaktır.

Aynı bireyler vs. farklı bireyler: Aynı bireylerin olduğu grubun manipüle edilen bağımsız değişkenin tüm koşullarında yer alması *gruplar-içi desenler (within-subjects design)* olarak tanımlanmaktadır. Gruplar-içi desenler, denekler-içi desenler, tekrarlı ölçümler deseni ya da ilişkili örneklem deseni olarak da tanımlanabilmektedir.

Farklı birey gruplarının manipüle edilen bağımsız değişkenin farklı koşullarında yer alması *gruplar-arası desenler (between-subjects design)* olarak ifade edilmektedir. Bu desenlerde her grup farklı koşullara atanarak her birey için bağımlı değişkenin ölçümü gerçekleştirilmekte, sonrasında gruplar arasındaki farka bakılmaktadır. Gruplar-arası desenler, literatürde denekler-arası desen, bağımsız ölçümler deseni ya da ilişkisiz örneklem deseni olarak da bilinmektedir.

Gruplar-arası desenlerin genel amacı iki ya da daha fazla işlem koşulu arasında farklılık olup olmadığını belirlemektir (Gravetter ve Forzano, 2012, s. 280- 281). Bu nedenle bu tez çalışmasının “Duygu ileten kriz mesaj stratejileri tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi açısından farklılık yaratır mı?” sorusuna cevap verebilmek amacıyla gruplar-arası desen kullanılacaktır.

Değişken sayısı: Deneysel araştırmalarda bağımsız değişkenin sayısına göre desenler tek faktörlü ya da çok faktörlü desenler olarak sınıflandırılmaktadır (Gliner, Morgan ve Leech, 2015). İnsan davranışı tek bir faktörden (değişkenden) etkilenmemekte genellikle aynı anda çeşitli faktörlerin birlikte etkileşimlerinden etkilenmektedir; bu nedenle daha gerçekçi bir durum yaratması bakımından faktöryel desenler araştırmacılara insan davranışlarını anlama konusunda fayda sağlamaktadır. Davranışı etkileyen faktörleri ayrı ayrı farklı araştırmalarda çalışmak yerine iki ya da daha fazla faktörü tek bir çalışmada bütünleştirilerek araştırmak, araştırmacılara her bir faktörün

davranışı etkileyişini bunun yanı sıra farklı faktörlerin birbirleriyle etkileşimlerinin davranışı etkileyişini anlamalarına fırsat sağlar (Gravetter ve Forzano, 2012).

Bu araştırmada iki bağımsız değişkenin (iletilen duygu ile kriz mesaj stratejisi) olması ve her iki bağımsız değişkenin de iki düzeyden oluşması nedeniyle 2x2 gruplar arası faktöryel desen kullanılacaktır. Önerilen modelde birinci faktör olan iletilen duygu 2 düzeyden (üzüntü duygusu var ve yok), ikinci faktör olan kriz mesaj stratejisi 2 düzeyden (gerekçelendirme ve özür) oluşmaktadır. Araştırmanın deseni ve işlem aşamaları Tablo 3.1.'de yer almaktadır.

Tablo 3.1. *Araştırma deseni ve işlem aşamaları*

Faktör 1 İletilen duygu	Faktör 2 Kriz mesaj stratejisi	Deney bilgisinin verilmesi	İşlem1	Rassal atama	İşlem2	Son test
Yok	Özür	M	X1	R	X2/1	O1
Yok	Gerekçelendirme	M	X1	R	X2/2	O2
Üzüntü	Özür	M	X1	R	X2/3	O3
Üzüntü	Gerekçelendirme	M	X1	R	X2/4	O4

M: deneklerin deney talimatını okumaları

X1: internette yer alan kriz haberinin deneklere okutulması, deneye gerçeklik katmak ve deneklerin deneye uyum sağlamaları için şikayet etme davranışını gerçekleştirdiklerinin bildirilmesi

R: Qualtrics uygulamasıyla deneklerin gruplara rassal olarak atanması

X2/1: kurumun bu krize yönelik özür mesajının deneklere okutulması

X2/2: kurumun bu krize yönelik gerekçelendirme mesajının deneklere okutulması

X2/3: kurumun bu krize yönelik üzüntü duygusunu ileten özür mesajının deneklere okutulması

X2/4: kurumun bu krize yönelik üzüntü duygusunu ileten gerekçelendirme mesajının deneklere okutulması

O1-O4: deneklerin manipülasyonlara, affetme ölçeklerine ve demografik bilgilerine ilişkin soruları yanıtlaması

3.3. Araştırma Süreci

Araştırma kapsamında bağımsız değişkenlerin nasıl manipüle edileceği, araştırmanın kaç kişiyi içereceği, deneklerin araştırma boyunca nasıl ilerleyeceği konuları araştırma süreci içinde ele alınmaktadır. Bu bölümde ana deney öncesinde yapılan araştırma hazırlıkları sonrasında ana deneyin araştırma süreci ele alınmıştır.

3.3.1. Araştırma deneklerinin seçimi ve deney koşullarına atanması

Gündelik hayatında şarjlı ya da kablolu herhangi bir türde elektrikli süpürge kullanmış / kullanmakta olan 18 yaş üstü bireyler araştırmanın denekleri olarak seçilmiştir. İlk pilot uygulama ve ana deneyde araştırma kapsamı internet ortamından krizle bağ kurulması ve yine internet ortamında gerçekleşen bir şikayet etme davranışı bulunması nedeniyle deneklerin mobil telefon sahiplikleri de göz önünde bulundurulmuştur. Deneklere ulaşma noktasında kolayda örneklem tekniğinden ve deneklerin çevreleriyle de araştırma linkini paylaşması istenerek kartopu örneklem tekniğinden faydalanılmıştır. Ulaşılan ve araştırmaya gönüllü olarak katılmak isteyenler denek havuzuna alınarak araştırma kapsamına alınmıştır. Deneklere Qualtrics uygulamasında yer alan araştırmanın deney linki mobil cep telefonları aracılığıyla gönderilerek deneye katılımları sağlanmıştır. Bu uygulamanın seçilmiş olmasının nedeni deneysel araştırmaların temel özelliklerinden olan koşullara rassal atama fonksiyonunu sunuyor olması, deneklerin deney ortamına tekrar girerek ikinci kez katılmalarını engelleme olanağını sunuyor olmasıdır. Denekler bu uygulamayla deneysel araştırma stratejisinin yansız atama koşulu gereği dört farklı senaryodan sadece birine maruz kalacak şekilde rassal olarak atanmıştır. Uygulama her senaryoyu tüm denekler arasında kabaca eşit sayıda sunacak şekilde ve her denneğin sadece bir kez deneye katılım sağlayacak şekilde tasarlanmıştır.

3.3.2. Kriz senaryolarının oluşturulması

Gerçek krizlerle ve gerçek olmayan kriz senaryolarını karşılaştırdıkları araştırmalarında Theofilou vd. (2011) kriz yönetimi araştırmalarında gerçek olmayan kriz senaryolarının kullanılmasının geçerli bir yöntem olduğunu ve gerçek kriz durumuyla karşılaştırıldıklarında benzer sonuçlar sağladığını belirtmişlerdir. Gerçek krizlerin kullanıldığı ya da gerçekleşen bir krizin yaşandığı örnek olayı sadece marka ismini değiştirerek kullanmanın da aynı etkiyi göstererek kurumun önceki itibarını çağrıştıracak

bu nedenle kurgusal marka adıyla ve krizle bu etkinin kontrol altına alınabileceği belirtilmektedir (Coombs, 2016, s. 121). Bu araştırmada gerçek olmayan bir kriz senaryosu oluşturulmuş, markaya yönelik tutumu dışlamak ve bilinen bir markaya yönelik marka çağrışımı oluşturmaması için senaryolarda marka adı kullanılmamıştır. Müşteriler çevrimiçi olarak bir ürünün zararlı olduğundan şikayet ediyorsa, yönetim müşterilerin değerlendirmelerine katılmasa bile bu bir kriz olarak kabul edilmelidir (Coombs, 2013a, s. 216), yaklaşımından yola çıkarak üründen zarar gören müşterilerin şikayet siteleri üzerinden yaptıkları şikayetler ele alınarak kurgusal bir kriz, senaryo ortamında yaratılmıştır. Kriz senaryosunun oluşturulmasında küçük ev aletleri sektörü ve Covid-19 salgınıyla birlikte Türkiye’de hızla büyüyen kategori olarak ön plana çıkan Şarjlı Dikey Süpürge kategorisi seçilmiştir. Şarjlı dikey süpürgeler süpürge pazarının 2020 yılının ilk 8 ayında cirosal bazda %150 büyüyen kategorisidir. Tüketici bazında bakıldığında 2020 yılının en çok satın alınan ürünleri arasında yer almaktadır ([http-8](http://8)).

Kriz senaryosunun oluşturulmasında araştırmanın gerçekçiliğine katkı sağlamak amacıyla mobil cep telefonlarının şarj edilmesi sırasında pillerinin patlamasıyla meydana gelen kurumsal krizden yola çıkılarak dikey süpürgelerin uzun süreli şarjda bırakılmaları sonucunda oluşan bir kriz tasarlanmıştır. Çerçeve olarak duygu yaklaşımında Nabi (2003, s. 230), mesaj kızgınlık çerçevesiyle donatıldığında yanıtlayanların suçu bireylerin davranışlarına atfetme ve bireyi cezalandırma çözümünü tercih etme olasılığının daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Çünkü kişi kızgınlık duyduğunda kızgınlığına sebep olan kaynaktan bir şekilde intikam alma ya da amacını engellemekle suçlama arzusu ortaya çıkar (akt. Nabi, 1999, s. 298). Durumsal kriz iletişimi teorisi de belirtmektedir ki daha önce benzer bir kriz yaşamamış ve paydaşlarıyla ilişkisi olumlu olan ancak sorumluluğun kuruma atfedildiği bir krizde tüketicilerin kızgınlık duygusu artacaktır. Kızgınlık duygusu aynı zamanda affedilmenin de öncülüdür (Takaku, 2001). Bu nedenlerle internet gazete haberi şeklinde oluşturulan kriz senaryosunda dikey süpürgelerin şarjda uzun süre tutulduğunda yangına neden olduğu genel bilgisi ve o güne kadar da 50’den fazla yangının meydana geldiği bilgisi verilerek ciddi bir krizin yaşandığı hissi oluşturulmuştur. Ayrıca kurumun yol gösterici bilgiyi tüketicilerine ilettiği bilgisi kriz haberi senaryosunda verilmiştir.

Kriz senaryosunun tasarlanmasından sonra araştırma kapsamında yer alan kriz mesaj senaryolarının oluşturulmasına geçilmiştir. Literatürde yer alan örnek olaylardan, Van der Meer ve Verhoeven (2014)’den ve Ran, Wei ve Li (2016)’den yararlanılarak

bağımsız değişkenlerin manipüle edildiği dört farklı kriz mesaj stratejisi senaryosu tasarlanmıştır. Hem kriz haberi senaryosu hem de kriz mesajlarının yer aldığı senaryolar ana deney öncesinde iki pilot uygulama kapsamında değerlendirilmiştir. İlk pilot uygulama Qualtrics uygulaması üzerinden 79 denekle gerçekleştirilmiştir. Bu uygulama sonucunda deneklerin büyük bir çoğunluğunun kriz haberinden sonra kendilerinin de şikayet sitesi ortamında şikayet etme davranışını gerçekleştirmeleri nedeniyle uzayan deney süreci nedeniyle deneyden ayrıldığı, bağımsız değişkenlerden biri olan duygu değişkeninde yer alması planlanan pişmanlık ile üzüntü duygularının birbirinden ayrılmadığı ve affetme ölçeklerine ilişkin ifadelerin anlaşılmadığı belirlenmiştir. İkinci pilot uygulamada deney sürecinin uzunluğunu kısaltmak açısından deney talimatı, kriz haberi kısaltılmış ayrıca deneklerden şikayetlerini yazmalarını istemek yerine, kendilerinin de krizin mağduru olarak markayı şikayet sitesi üzerinden şikayet ettikleri söylenmiştir. İkinci pilot uygulamada kriz mesajlarının yer aldığı senaryolardaki manipülasyon kontrollerine ilişkin olarak iki ayrı süreç yürütülmüştür. İlkinde ilk pilot uygulamadan farklı olarak kurumların pişmanlık kelimesini ve pişmanlık ifadesi olan keşke'yi kullanmadığı belirlenerek pişmanlık ifadesi kelime olarak kullanılmadan pişmanlık duygusunun iletilmesine yönelinmiştir. Bu noktada Türk Dili uzmanlarından görüş alınmıştır. Üzüntü duygusu ise Türkiye’de örnek olaylarda yer aldığı şekliyle kullanılmıştır. Ayrıca senaryolardaki duyguların ne için pişman olunduğu ya da ne için üzüntü duyulduğu konusunda aynı noktayı işaret etmesine özen gösterilmiştir. İlk pilot uygulamadan farklı 10 deneğin yer aldığı bir gruptan kriz mesajlarını okuyup manipülasyon sorularını yanıtlamaları istenilmiştir. Sonrasında araştırmacı tarafından bu mesajda hangi duygunun iletildiği deneklere sorulmuştur. Bu uygulamada da ilk pilot uygulamadaki gibi üzüntü duygusu ile pişmanlık duygusu denekler tarafından farklı olarak algılanmamıştır. Ayrıca kurumun krize yönelik mesajı uzun bulunduğu için deneklerin manipülasyon ifadelerine geldiklerinde kurumun mesajını tekrar okuma gereği duydukları belirlenmiştir. Bu nedenle ikinci pilot uygulamanın ikinci sürecinde mesajlar kısaltılarak farklı bir 10 deneğin yer aldığı grup üzerinde denenmiştir. Bu aşamada da araştırmacı tarafından denekler mesajları okuyup manipülasyon ifadelerini yanıtladıktan sonra sözel olarak hangi duygunun iletildiği sorulmuştur. Üzüntü ileten mesajlar denekler tarafından üzgün olarak nitelendirilirken, pişmanlık ileten mesajlar “ne üzgün ne pişman” ya da “hem üzgün hem pişman” olarak nitelendirilmiştir. Bu uygulama sonucunda pişmanlık duygusunun araştırma kapsamından çıkarılarak üzüntü duygusu

senaryolarda yerini almıştır. Yapılan pilot uygulamalar sonucunda güncellenen kriz mesaj senaryolarına ilişkin bilgiler Tablo 3.2.’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Senaryolar

		İletilen Duygu	
		Duygu Yok	Üzüntü
Kriz mesaj stratejisi	Özür	1	3
	Gerekçelendirme	2	4

Deneklerin yalnızca birine maruz kaldığı ve manipülasyonları içeren senaryolar¹ aşağıda yer almaktadır.

Senaryo 1 Özür mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Üretim konusunda kurallara uygun davranmamıza rağmen yaşanan bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz, aynı sorunun tekrar yaşanmaması için tüm sorumlulukları yerine getirmeye hazır olduğumuzu bildiririz.”

Senaryo 2 Gerekçelendirme mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz. Şarj süresine dikkat edildiğinde böyle bir durum yaşanmayacaktır.”

Senaryo 3 Üzüntü duygusunu ileten özür mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın

¹ Mesaj stratejileri pilot çalışmalar sonrasında güncellenmiş nihai versiyonlarına aittir. Pilot çalışmalarda yer alan mesaj stratejileri ekler bölümünde yer almaktadır.

yaşanmış olmasından dolayı derin üzüntü duyuyoruz. Üretim konusunda kurallara uygun davranmamıza rağmen yaşanan bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz, aynı sorunun tekrar yaşanmaması için tüm sorumlulukları yerine getirmeye hazır olduğumuzu bildiririz.”

Senaryo 4 Üzüntü duygusunu ileten gerekçelendirme mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın yaşanmış olmasından dolayı derin üzüntü duyuyoruz. Yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz. Şarj süresine dikkat edildiğinde böyle bir durum yaşanmayacaktır.”

Şikayet sitesinde markanın müşteri ilişkilerinden kişiye özel mesaj şeklinde yapılandırılmış olan kriz mesaj senaryolarındaki ‘şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık’ şeklindeki ortak ifade dört senaryoda da yer almaktadır. Özür stratejisi “üretim konusunda kurallara uygun davranmamıza rağmen yaşanan bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz, aynı sorunun tekrar yaşanmaması için tüm sorumlulukları yerine getirmeye hazır olduğumuzu bildiririz” ifadesi ile gerekçelendirme stratejisi ise “yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz. Şarj süresine dikkat edildiğinde böyle bir durum yaşanmayacaktır.” ifadesi ile senaryolarda yer almaktadır. Türkiye’deki kurumsal kriz mesajlarında üzüntünün iletilmesi noktasında “derin üzüntü duyuyoruz” ifadesi ile de üzüntü duygusu senaryolarda yerini almıştır.

3.3.3. Uzman paneli

Araştırmada kullanılan senaryolar bu çalışmaya özgü olarak literatürdeki örnek olaylardan, krizlerin medyaya yansımaları ve kriz yaşayan kurumların medyadaki kriz mesajları üzerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından tasarlanmıştır. Sonrasında kriz senaryolarının değerlendirilmesi için Anadolu Üniversitesi Türk Dili Bölümünde görevli bir okutmandan ve Anadolu Üniversitesinin çeşitli fakültelerinde görevli üç öğretim üyesinden uzman görüşü alınmıştır. Önerilen düzeltmeler neticesinde senaryolar hazırlanmıştır. Ayrıca araştırmanın deseni ve bağımsız değişkenlerin manipülasyonları

konusunda İletişim Bilimleri Fakültesi'nde görevli bir öğretim üyesinden görüş alınmıştır.

3.3.4. Pilot uygulama

Kriz senaryolarının hazırlanmasından sonra ana deneyin uygulanması sırasında karşılaşılabilecek aksaklıkları önlemek, kullanılması planlanan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla araştırmanın pilot uygulama aşamasına geçilmiştir. Araştırmanın ilk pilot uygulaması 20 Kasım- 08 Aralık 2021 tarihleri arasında Qualtrics uygulaması üzerinden 79 denek ile gerçekleştirilmiştir. Deneklerden 7'si araştırmaya katılmak istemediklerini belirtmiş, 20'si kriz haberinden sonra araştırmadan ayrılmıştır. Kalan 52 denegin 5'i affetme ölçeklerine kadar araştırmaya devam ettiklerinden manipülasyon kontrollerine dahil edilerek ilk pilot araştırmanın analizleri 52 denek üzerinden yapılmıştır. İlk pilot uygulamada deneklerin araştırma kapsamını anlayıp anlamadığı, deney talimatında yer alan kızgınlık duygu durumuna girerek şikayet etme davranışını gerçekleştirip gerçekleştirmediği ve krizden kurumu sorumlu tutup tutmadıklarına yönelik veriler toplanarak kontroller gerçekleştirilmiştir. İlk pilot uygulamada deneklerin deneye uyum sağlamaları için kriz haberinden sonra kendilerinin de yaşadıkları kendilerine söylenen, bu sorun nedeniyle şikayet sitesi üzerinden markaya şikayet etme davranışını gerçekleştirmeleri istenmiştir. Bu şikayetleri üzerine markanın kendilerine gönderdiği mesaj sonrasında da ana deneyde kullanılması planlanan affetme ölçekleri ile yaşadıkları ve mağdur oldukları varsayılan bu kriz nedeniyle kurumu sorumlu tutup tutmadıkları bir ölçek yardımıyla ölçülmüştür. Bununla birlikte rastgele ve özensiz yanıtlamayı engellemeye yönelik olarak “bu soruyu okuyorsanız lütfen kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretleyiniz” kontrol ifadesi iki farklı noktada yöneltilmiştir. Ayrıca ilk pilot araştırmada deneysel araştırmalar için önemli bir konu olan araştırmanın değişkenlerine ilişkin manipülasyonların kontrolünü sağlamaya yönelik ifadeler yöneltilmiştir. Yapılan analizler sonucunda deneklerin deney sürecinin uzunluğu nedeniyle deneyden ayrıldığı, ölçek maddelerini anlamadıkları, senaryolarda yer alması planlanan pişmanlık ve üzüntü duygularının birbirinden ayrıışmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle ana deney öncesinde ikinci pilot uygulama kapsamında kriz senaryosu, kriz mesaj senaryoları ve ölçek maddelerine ilişkin kontroller birbirinden ayrı olarak yapılmıştır.

İkinci pilot uygulamanın senaryolardaki manipölasyon kontrollerine ilişkin olarak iki ayrı süreç yürütölmüştür. İlkinde ilk pilot uygulamadan farklı olarak pişmanlık ifadesi kelime olarak kullanılmadan pişmanlık duygusunun iletilmesine yönelinmiştir. Üzüntü duygusu ise Türkiye’de örnek olaylarda yer aldığı şekliyle kullanılmıştır. Bu uygulama 10 kişilik küçük bir grupta yapılmıştır. Bu uygulamada da üzüntü duygusu ve pişmanlık duygusu denekler tarafından farklı olarak algılanmamış ayrıca mesajlar uzun bulunduğu için manipölasyon sorularına geldiklerinde denekler mesajı tekrar okuma gereğı hissetmişlerdir. İkinci pilot uygulamanın ikinci uygulamasında mesajlar kısaltılarak tekrar farklı bir 10 kişilik küçük bir grup üzerinde yapılmıştır. Bu uygulamada da kriz mesaj stratejileri birbirinden farklılaşırken, duygular farklılaşmamıştır. Bu nedenle pişmanlık duygusunun araştırma kapsamından çıkarılmasına karar verilmiştir.

3.3.5. Ölçme araçları

Kriz iletişim alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde affetme yapısının ölçölmesiyle ilgili olarak araştırmacılar tarafından çok farklı türden çeşitli ölçeklerin kullanıldığı görölmüştür. Ancak kullanılan ölçüm araçlarının ne yazık ki bir çoğunda tek maddeli ifadelerle affetme yapısının ölçölmeye çalışıldığı görölmüştür. Bu nedenle affetme yapısının psikoloji alanında geliştirilen ölçekleri araştırılmıştır.

Affetme yapısının ölçölmesi konusunda psikoloji alanında 1980’lerden itibaren çeşitli ölçekler geliştirilmeye başlanmıştır. Literatürde affetme yapısıyla ilgili iki çeşit ölçek türü bulunmaktadır. İlki belirli / spesifik bir haksızlık durumunda birinin bir diğerini affetme derecesini ölçen ölçeklerdir. Bu ölçekler haksızlığa uğrayan kişinin diğerine yönelik kızgınlık, öfke, nefret vb. olumsuz duygularını azaltmak için tasarlanan bir tedavinin ardından ya da uyarandan sonra affetme derecesindeki değışikliği ölçmek için uygundur. İkinci türdeki araçlar ise kişinin affedicilik özellikleri olarak da tanımlanan genel affetme eğilimini ölçen ölçüm araçlarıdır. Bu ölçekler kişinin birçok uygun olmayan durumda affetmeye eğilimli olup olmadıklarına odaklanmaktadır (Enright ve Song, 2020, s. 405).

Bir olay için bir kişiyi affetme derecesini değerdendiren envanter ve ölçekler Enright Affetme Envanteri (Enright Forgiveness Inventory-EFI) (Enright ve Rique, 2004); affetmenin altında yatan motivasyonları değerdendiren Motivasyonların İhlalle İlişkili Envanteri (Transgression-Related Inventory of Motivations- TRIM) (McCullough vd., 1998); Rye Affetme Ölçeğı (Rye Forgiveness Scale- RFS) (Rye vd, 2001);

Worthington vd.'nin Affetme Niyeti Ölçeği (Decisional Forgiveness Scale-DFS) ile Duygusal Affetme Ölçeğidir (Emotional Forgiveness Scale-EFS) (Worthington, Hook, Utsey, Williams ve Neil, 2007). Affetme yapısının ikinci türdeki kişinin affedicilik özelliklerini ölçen araçlar ise Kişilik Affedicilik ölçeği (Trait Forgivingness Scale) (Berry, Worthington, O'Connor, Parrott ve Wade, 2005); belirli bir zamanda kişinin bulunduğu özel durumdaki kendini affetme ölçeği (State Self-Forgiveness Scale-SSFS) (Wohl, DeShea ve Wahkinney, 2008) ve kişinin kendini, başkalarını ve durumu affetme eğilimini ölçen Heartland ölçeği-HFS (Thompson et al., 2005) dir (Worthington vd., 2014; Fernández-Capo vd., 2017).

Araştırmanın hipotezlerine cevap verebilmek amacıyla Enright affetme envanteri 60 maddeli uzun bir ölçüm aracı olması nedeniyle ve McCullough vd.'nin ölçeği de affetmenin altında yatan motivasyonları değerlendirdiği için tercih edilmemiştir. Rye vd. (2001)'nin ölçeği affetme durumunu daha geniş zaman aralığında ele almaktadır. Worthington vd. (2007)'nin ölçeği ise affetme durumunun uyarının ardından ölçülebilmesini sağlamaktadır. Bu nedenle bu tez araştırmasında Worthington vd. tarafından geliştirilmiş olan affetme ölçekleri, ölçek sahibinden onay alınarak kullanılmıştır.

Worthington, Hook, Utsey, Williams ve Neil (2007) Affetme Niyeti Ölçeği (*Decisional Forgiveness Scale-DFS*) ve Duygusal Affetme Ölçeği (*Emotional Forgiveness Scale-EFS*) bir kişinin bir suçluyu affetme ve o kişiye karşı farklı davranma kararını ne ölçüde verdiğini gösteren ve suçluya karşı olumsuz duyguların olumlu duygularla değiştirdiğini deneyimlediğini gösteren kısa öz bildirimine dayanan ölçektir (Worthington vd., 2014). Her iki ölçek de 5'li likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum) sekizer ifadeden oluşmaktadır. Affetme niyeti ölçeği zararlı niyetin engellenmesi (*inhibition of harmful intention*) ve toplum yanlısı niyet / yarar sağlama niyeti (*prosocial intention*) olmak üzere 4'er ifadeden oluşan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal affetme ölçeği ise olumlu duyguların varlığı (*presence of positive emotion*) ve olumsuz duyguların azalması (*reduction of negative emotion*) olmak üzere 4'er ifadeli iki alt boyuttan oluşmaktadır. Worthington vd. (2014) affetme niyeti ve duygusal affetme ölçeklerinin alt boyutlarının ilişkili olmaları sebebiyle DFS ve EFS ölçeklerini iki ölçek olarak kullanılmasını ve spesifik hipotezler incelenmedikçe alt ölçeklerine bakılmamasını önermişlerdir (s. 484). Affetme niyeti ölçeğinin Cronbach

Alpha güvenilirlik katsayısı (α) Worthington vd.'nin araştırmalarında .80 ile .83; Wu (2016)'nin araştırmasında ise .84 ile .87 arasındadır. Duygusal affetme ölçeğinin ise .69 ile .83 arası değişen güvenilirliği bulunmaktadır (Worthington vd., 2014, s. 484).

İngilizce olan ölçek ifadeleri öncelikle araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilmiş, ardından alan uzmanı bir akademisyen ile birlikte çeviriler gözden geçirilmiştir. Sonrasında tekrar, çeviri-geri çeviri yöntemiyle psikoloji alanında uzman bir akademisyen ile ölçek ifadeleri üzerinde fikir birliğine varılarak Türkçe ifadeler oluşturulmuştur. Araştırmanın ilk pilot uygulaması sonucunda denekler tarafından anlaşılmayan olumsuz yapıdaki ifadeler ikinci pilot uygulama öncesinde tekrar değerlendirilerek alanında uzman üç akademisyen ile birlikte ifadelere son şekli verilmiştir. Araştırma kapsamında ana deneyde Worthington, Hook, Utsey, Williams ve Neil (2007)'nin affetme niyeti ve duygusal affetme ölçekleri 7'li likert tipinde 1- Kesinlikle katılmıyorum, 7- Kesinlikle katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Her iki ölçek de sekizer ifadeden oluşmaktadır (EK-3). Affetme niyeti ve duygusal affetme ölçeklerinin orjinallerinde yer alan olumsuz ifadeler ters kodlanmıştır. Ayrıca bu araştırma kapsamında duygusal affetme ölçeğinde yer alan “Bu markayı düşündüğümde artık üzölmüyorum (ne hali varsa görsün)” ifadesi ters kodlanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliklerini test etme ve iç tutarlılığını değerlendirme noktasında istatistiksel yöntemlerden biri olan ve en yaygın şekilde kullanılan (İşlamoğlu ve Almiaçık, 2014, s. 283) Cronbach Alpha katsayısı bu araştırma kapsamında da kullanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alabilir ve bu değerin .60 üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebilir (İşlamoğlu ve Almiaçık, 2014, s. 283) aynı zamanda oldukça güvenilir (Kayış, 2018) seviyede olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bağımlı değişkenleri olan affetme niyeti ve duygusal affetmeye ilişkin ölçekler ve yapılan analizlerin nihai sonuçları Tablo 3.3'de yer almaktadır. Tablo 3.3'de belirtilen analiz sonuçlarına göre affetme niyeti ve duygusal af ölçeklerinin güvenilirliklerinin ($>.60$) kabul edilebilir seviyenin üzerinde olduğu görölmektedir.

Tablo 3.3. *Araştırmada kullanılan ölçekler*

Ölçek		İfade sayısı	Cronbach Alpha (α) katsayısı		KMO	Açıklanan varyans
Affetme niyeti	Zararlı niyetin engellenmesi	3	.815	.765	.769	%60,09
	Toplum yanlısı niyet	4	.642			
Duygusal af	Olumlu duyguların varlığı	4	.883	.826	.823	%66,75
	Olumsuz duyguların azalması	3	.567			

Geçerlilik bir araştırma tasarımının ölçmek istediğini ölçüp ölçmediğiyle ilgilidir (Erdoğan, 2012, s. 257). Ölçüm araçlarının geçerliliğini değerlendirme noktasında geçerlilik türlerinden biri olan faktöryel geçerlilikten yararlanılmıştır. Faktöryel geçerlilik ölçüm aracının kaç farklı yapıyı ölçtüğünü, yapı sayısının ve bu yapıları oluşturan öğelerin araştırmacının amaçladığı şey olup olmadığını ifade eder (Rubin ve Babbie, 2014, s. 225). Ölçüm aracının faktöryel geçerliliğini değerlendirmek için “başka bir dilden çevrilmiş bir ölçeğin değişkenlerini temsil eden ifadelerin altında yatan faktör yapısını ortaya koymayı ve keşfetmeyi amaçlayan” (Yaşlıoğlu, 2017, s. 75) açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bunun için temel bileşenler (principal components) ve doğrudan eğik döndürme (direct oblimin) yöntemleri kullanılmıştır. Veri analizinde öncelikli olarak verinin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testi verilerin faktör analizine uygunluğunu test için kullanılmıştır. “KMO değeri 0 ile 1 arasında değişen bir katsayıdır ve 0,6 üzeri değerler kabul edilebilir, 0,7-0,8 arasındaki değerler ise iyi olarak değerlendirilir. Bartlett küresellik testi sonucu ($p<0,05$) anlamlı ise değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu sonucunu doğurur” (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014, s. 403). Affetme niyeti ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .769, duygusal affetme ölçeğinin ise .823’dür. Her iki ölçeğin Bartlett testi ise anlamlıdır ($p<0,05$). Temel bileşenler analizi sonucunda Worthington vd. (2007; 2014)’nin belirttiği üzere her iki ölçeğin de ikişer alt boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Affetme niyeti ölçeğinde yer alan “Bana zarar veren bu markanın bir bedel ödemesini isterim” ifadesi zararlı niyetin engellenmesi alt boyutu yerine toplum yanlısı niyet boyutunda yer almıştır. Faktör analizinde düşük ortak varyansa sahip olan ve .40 altında faktör yükü alan değişkenlerin ortaya çıkan yapıya çok uygun olmadığından analizden çıkarılmalarının daha uygun olacağı belirtilmektedir

(Kalaycı, 2018, s. 329; İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014, s. 403-407). Bu ifade ortak varyans (communality) tablosunda diğer değişkenlerle paylaştığı varyans miktarı .194 olarak belirlendiğinden ve .343 faktör yükü aldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. Duygusal affetme ölçeğinde ise bu araştırma kapsamında orijinal ölçekten farklı olarak ters kodlanan “Bu markayı düşündüğümde artık üzülmiyorum (ne hali varsa görsün)” ifadesi diğer alt boyutta yer almıştır. Bu ifade ortak varyans (communality) tablosunda diğer değişkenlerle paylaştığı varyans miktarı .267 olarak belirlendiğinden ve diğer değişkenlerden çok düşük faktör yükü yüklendiğinden dolayı analizden çıkarılmıştır. Orijinal ölçeklerin uyarlanması ile elde edilen ölçüm araçlarının kuramsal varsayımı doğru olarak ölçtüğü saptanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizi sonuçları Tablo 3.4’de yer almaktadır.

Tablo 3.4. Ölçüm araçlarının geçerlilik analizi sonuçları

Ölçek	Alt boyut	İfade	Faktör yükü	(α)	Özdeğer	Varyans	Açıklanan toplam varyans
Affetme niyeti ($\alpha=.765$)	Zararlı niyetin engellenmesi	Fırsat yaratırsam bu markadan intikam alırım.	.859	.815	2,97	42.49	60.09
		Bu markadan intikam almam.	.856				
		Bu markadan öç alırım.	.804				
	Toplum yanlısı niyet	Bu olaydan sonra bir daha bu markayla iletişime geçmem.	.809	.642	1,23	17.59	
		Bu markanın hiçbir ürününü kullanmam.	.796				
		Bu markayla bu süre içinde iletişim kurarsam dostça davranırım.	.569				
		(Yaşadığım bu olay beni etkilemedi) Bu markaya karşı süpürge patlamasından önce nasıl davrandıysam aynı şekilde davranırım.	.473				
Duygusal af ($\alpha=.826$)	Olumlu duyguların varlığı	Bu markayı beğeniyorum.	.921	.883	3,5	50.08	66.75
		Bu markaya karşı sempati duyuyorum.	.861				
		Yaşadığım bu soruna rağmen bu markayı önemserim.	.832				
		Yaşadığım bu olaya rağmen bu markayı seviyorum.	.781				
	Olumsuz duyguların azalması	Yaşadığım bu duruma/ bu olaya kızıyorum.	.888	.567	1,16	16.67	
		Bu markanın bana yaşattıklarından dolayı mağdur oldum.	.692				
		Bu markanın bana yaşattıklarını hazmedemiyorum.	.564				

Araştırmanın bağımsız değişkenlerini ölçmeye yönelik kullanılan ifadeler bir sonraki bölümde manipülasyon kontrolü kapsamında ele alınmıştır.

3.3.6. Manipülasyon kontrolü

Deneysel araştırma stratejisinin ayırıcı özelliklerinden biri olan manipülasyon, araştırmada incelenecek bağımsız değişkenlere belirli değerlerin tanımlanmasıyla ve bu değerler setine karşılık gelen koşulların oluşturulmasıyla gerçekleşmektedir. Bu araştırmanın bağımsız değişkenleri olan kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygu değişkenleri oluşturulan senaryolarda manipüle edilmiştir. Manipülasyonlara ilişkin bilgiler senaryolar kısmında detaylı olarak ele alınmıştır. Deneysel araştırmalarda üretilen bu manipülasyonların çalışıp çalışmadığının kontrol edilmesi gerekir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan kriz mesaj stratejisine yönelik manipülasyon kontrolü “marka yaşanan olay için özür dilemektedir” ve “marka yaşanan olayların ciddi sorunlara yol açmadığını belirtmektedir” ifadesiyle iletilen duygu değişkenine yönelik manipülasyon kontrolü ise “marka yaşanan olay için üzgündür” ifadesi ile 1-kesinlikle katılmıyorum, 7-kesinlikle katılıyorum şeklinde derecelendirilen 7’li likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir.

Deneklerin kriz mesaj senaryolarının içerisine iletilen duygu (üzüntü duygusu var vs. yok) şeklinde yerleştirilen manipülasyonların farkına varıp varmadıklarını diğer bir deyişle gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda yapılan Levene testi sonucuna göre $p > .05$ olduğu için varyansların homojen olduğu görülmüştür. İletilen duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü Tablo 3.5’de yer almaktadır.

Tablo 3.5. *İletilen duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü*

Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Gruplar arası	71,371	3	23,790	7,584	.000*	1-2, 2-3, 2-4
Gruplar içi	426,629	136	3,137			
Toplam	498,000	139				

* $p < .05$ düzeyinde anlamlıdır.

İletilen duygu değişkeninin manipülasyon kontrolüne ilişkin yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ($\text{sig.} < 0.05$) bulunmuştur. Söz konusu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için uygulanan Post hoc testlerinden TukeyHSD testi sonucuna göre grup1 ve grup2 (md: 1,914, $p = .00$), grup2 ile grup3 (md:

-1,514, $p=.003$) ve grup2 ile grup4 (md: -1,143, $p=.039$) arasında iletilen duygunun olup olmaması açısından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre üzüntü duygusunu ileten ve iletmeyen gerekçelendirme mesaj stratejisini izleyen gruplar arasında ve üzüntü duygusunu ileten özür stratejisi ile duygu iletmeyen gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgu duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolünün sağlandığını göstermektedir.

Deneklerin kriz mesaj senaryolarının içerisine yerleştirilen mesaj stratejisi (özür vs. gerekçelendirme) manipülasyonlarının farkına varıp varmadıklarını diğer bir deyişle gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Yapılan iki farklı analiz sonucunda yapılan Levene testi sonucuna göre $p>.05$ olduğu için varyansların homojen olduğu görülmüştür. Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü Tablo 3.6’de yer almaktadır.

Tablo 3.6. *Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü*

	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Özür	Gruplar arası	92,143	3	30,714	10,564	.000*	1-2, 1-4, 2-3
	Gruplar içi	395,429	136	2,908			
	Toplam	487,571	139				
Gerekçelendirme	Gruplar arası	34,971	3	11,657	3,657	.016*	1-2, 2-3
	Gruplar içi	445,714	136	3,277			
	Toplam	480,686	139				

* $p<.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Kriz mesaj stratejisi değişkeninin manipülasyon kontrolüne ilişkin yapılan 1. analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ($\text{sig.}<0.05$). Söz konusu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için uygulanan Post hoc testlerinden TukeyHSD testi sonucuna göre grup1 ve grup2 (md: 2,143, $p=.00$), grup 1 ile grup 4 (md:1,143, $p=.029$) ve grup 2 ile grup 3 (md: -1,714, $p=.00$) arasında kriz mesaj stratejileri açısından anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisini izleyen gruplar arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgu mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolünün sağlandığını göstermektedir. Kriz mesaj stratejisi değişkeninin manipülasyon kontrolüne ilişkin yapılan 2. analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ($\text{sig.}<0.05$). Söz konusu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için uygulanan Post hoc testlerinden TukeyHSD testi sonucuna göre grup1 ve grup2 (md: -

1,200, $p=.032$), grup 2 ile grup 3 (md:1,200, $p=.032$) arasında kriz mesaj stratejileri açısından anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisini ve gerekçelendirme mesaj stratejisi ile üzüntü ileten özür mesaj stratejisini izleyen gruplar arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgu kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolünün sağlandığını göstermektedir.

Araştırmanın varsayımları arasında yer alan kriz sorumluluğuna ilişkin kontroller Kim ve Sung (2014)'un 4 ifadeden oluşan kriz sorumluluğunun atfedilmesini ölçen ölçekle 7'li likert tipinde derecelendirilerek ölçülmüştür. Bu ifadeler: “Bu şirket süpürge bataryasının patlaması kazasından büyük ölçüde sorumludur”, “Bu şirket süpürge bataryasının patlaması kazasından sorumlu tutulmalıdır”, “Süpürge bataryasının patlaması kazası nedeniyle bu şirketi suçluyorum” ve “Süpürge bataryasının patlaması kazası bu şirketin hatasıdır”. Bu çalışmada kriz sorumluluğu ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha=.894$ dir. Deneklerin kriz sorumluluğunu kuruma atfedip atfetmediğinin diğer bir anlatımla kriz sorumluluğu açısından gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda yapılan Levene testi sonucuna göre $p>.05$ olduğu için varyansların homojen olduğu görülmüştür. Analiz sonucuna göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı ve $\text{sig}=.062$ olduğu görülmüştür. Dolayısıyla deney kapsamındaki tüm deneklerin kriz sorumluluğunu markaya atfettikleri söylenebilir.

3.4. Ana deneyin uygulanması

Kriz senaryosuyla kriz mesajlarının yer aldığı senaryolar tasarlandıktan ve pilot uygulamalardan sonra araştırmanın ana deneyinin uygulanmasına geçilmiştir. Ana deney 21 Nisan – 15 Mayıs 2022 tarihleri arasında Qualtrics uygulaması üzerinden gerçekleştirilmiştir. Ana deney kapsamında da kolayda örneklem tekniğiyle ulaşılan deneklerin mobil telefonlarına deneyin yer aldığı Qualtrics uygulaması linki gönderilmiş, deneklerden deney linkini çevreleriyle de paylaşarak gönüllü deneklerin araştırmaya katılımları sağlanarak denek havuzu oluşturulmuştur. Qualtrics uygulamasıyla ön testteki koşullar gibi deneklerin gruplara kabaca eşit sayıda ve rassal olarak dağıtılması sağlanmıştır. Ayrıca uygulama aracılığıyla deneye katılım sağlayan deneklerin tekrar deney ortamına girmeleri engellenmiştir. Ana deney kapsamında ulaşılan 238 denekten

30'u onam formunda araştırmaya katılmak istemediklerine dair kutucuğu işaretleyerek deneyden ayrılmışlardır. Kalan 208 denekten 36'sının deneyin yarısını tamamlayıp diğer yarısını tamamlamadan ayrıldığı ve tekrar deney ortamına giremediği için deneye devam edemediği, 32 deneğin ise deney sürecinde yer alan iki farklı kontrol ifadesine doğru yanıt vermediği belirlenmiştir. Bu deneklerin verileri araştırma analizlerinden çıkarılmıştır. Geriye kalan 140 denekten toplanan veriler yardımıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Ana deney kapsamında deneklerin senaryolara göre dağılımı Tablo 3.7'de yer almaktadır.

Tablo 3.7. Deneklerin gruplara dağılımı

Gruplar		İletilen Duygu		
		Duygu Yok (n)	Üzüntü (n)	n
Kriz mesaj stratejisi	Özür (n)	35	35	70
	Gerekçelendirme (n)	35	35	70
Toplam		70	70	140

Deneklerin ana deney kapsamında gruplara dağılımına ilişkin olarak Tablo 3.7 incelendiğinde deneklerin gruplara eşit oranda dağıldıkları görülmektedir. Araştırma deneklerinin demografik bilgileri Tablo 3.8'de yer almaktadır.

Tablo 3.8. Deneklere ilişkin demografik bilgiler

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde
K	104	74,3	Lise	22	15,7
E	33	23,6	Önlisans	6	4,3
Diğer	3	2,1	Lisans	63	45
Toplam	140	100	Lisansüstü	46	32,9
			Belirtmemiş	3	2,1
Yaş	Frekans	Yüzde	Toplam	140	100
18-28	43	30,7	Çalışma Durumu	Frekans	Yüzde
29-39	48	34,3	Çalışmıyor-ev hanımı	8	5,7
40-50	29	20,7	Çalışmıyor- öğrenci	40	28,6
51- 61	16	11,4	Özel sektör çalışanı	29	20,7
62 ve üzeri	1	0,7	Kamu sektörü çalışanı	60	42,9
Belirtmemiş	3	2,1	Belirtmemiş	3	2,1
Toplam	140	100	Toplam	140	100

Tablo 3.9. (Devam) *Deneklere ilişkin demografik bilgiler*

Yaşadığı Şehir	Frekans	Yüzde
Afyon	4	2,9
Amasya	1	0,7
Ankara	15	10,7
Antalya	1	0,7
Bilecik	1	0,7
Bursa	4	2,9
Denizli	3	2,1
Diğer	7	5
Düzce	1	0,7
Elazığ	1	0,7
Eskişehir	62	44,3
Gümüşhane	1	0,7
Isparta	2	1,4
İstanbul	15	10,7
İzmir	7	5
Karaman	2	1,4
Kayseri	2	1,4
Kocaeli	2	1,4
Konya	2	1,4
Kütahya	2	1,4
Manisa	2	1,4
Muğla	1	0,7
Urfa	1	0,7
Zonguldak	1	0,7
Toplam	140	100

Ana deney sürecinin sağlıklı, bütüncül olarak gerçekleşmesi ve deney uyaranlarının gerçekçi bir bağlamda olması için öntest kapsamında ortaya çıkan sorunlar düzeltilmiştir. Yapılan güncellemelerle birlikte araştırmaya son şekli verilerek ana deney yürütülmüştür. Durumsal kriz iletişimi teorisine göre daha önce benzer bir kriz yaşamamış ve paydaşlarıyla ilişkisi olumlu olan ancak sorumluluğun kuruma atfedildiği bir krizde tüketicilerin kızgınlık duygusu artacaktır. Kızgınlık duygusu aynı zamanda affedilmenin de öncülüdür (Takaku, 2001). Bu nedenlerle araştırmaya katılan tüm deneklere ilk aşamada talimatsal olarak sevdiği, ilişkisinin iyi olduğu markadan daha öncesinde satın aldığı ürünlerde herhangi bir sorunla karşılaşmadığı ancak dikey süpürgesinde sorun yaşadığı bilgisi verilmiştir. İkinci aşamada tüm denekler internet gazete haberi şeklindeki senaryoya yönlendirilmiştir. Kurgusal olarak tasarlanan internet

gazete haberinde markanın yol gösterici ve düzeltici bilgiyi tüketicilerine ilettiği bilgisi verilmiştir. Üçüncü aşamada deneklerin kendilerini kriz mağduru olarak hayal edebilmeleri ve senaryoya uyum için yaşadığı bu sorunu şikayet sitesi üzerinden markayı şikayet ettikleri söylenmiştir. Son aşamada ise şikayet sitesi üzerinden markanın müşteri ilişkilerinden gelen kişiye özel mesajı yer almaktadır. Bu mesajda araştırmanın bağımsız değişkenlerinin (iletilecek duygu ile kriz mesaj stratejisi) manipülasyonları yer almaktadır. Deneyin bu kısmında Qualtrics uygulaması ile denekler dört farklı kriz mesajının yer aldığı senaryodan sadece birine maruz kalacak şekilde rassal olarak atanmışlardır. Farklı kriz mesajlarının yer aldığı senaryoları okuyan denekler sonrasında sırasıyla manipülasyon sorularını, bağımlı değişkenlere ilişkin ölçekleri, demografik değişkenlere ilişkin ifadeleri ve en son kısımda ise kriz nedeniyle markayı sorumlu tutup tutmadıklarına ilişkin ifadeleri yanıtlamaları istenmiştir. Ana deney süreci Tablo 3.9 aracılığıyla aşağıda özet olarak sunulmuştur.

Tablo 3.10. Ana deney süreci

İşlem Sırası	İşlemler
1.aşama	Deneklerin uzun süredir müşterisi oldukları ve sevdikleri bir markadan satın aldıkları dikey süpürgeye sahipliklerinin, bu markanın ürünlerinde daha öncesinde sorunla karşılaşmadıkları bilgisinin verilmesi. Ancak süpürge'nin şarj ünitesindeyken patlayarak evlerinde küçük çaplı bir yangın çıkardığına ilişkin bilgilerin verildiği deney talimatını okumaları
2.aşama	Deneklerin güncel tarihli internet gazete haberinde şarjda uzun süreli bırakıldığında yangına neden olan dikey süpürgelere ilişkin kriz senaryosuna maruz kalmaları. Kriz haberinde markanın yol gösterici/düzeltilici bilginin iletilmesi
3.aşama	Deneklerin kendilerinin de krizin mağduru olarak şikayet sitesi üzerinden markaya bu durumu şikayet ettiklerinin belirtilmesi
4.aşama	Qualtrics uygulamasıyla deneklerin gruplara rassal olarak atanması
	Markanın müşteri ilişkileri servisinin şikayet mesajına karşılık deneye yazdığı özür mesajının deneklere okutulması Markanın müşteri ilişkileri servisinin şikayet mesajına karşılık deneye yazdığı gerekçelendirme mesajının deneklere okutulması Markanın müşteri ilişkileri servisinin şikayet mesajına karşılık deneye yazdığı üzüntü duygusunu ileten özür mesajının deneklere okutulması Markanın müşteri ilişkileri servisinin şikayet mesajına karşılık deneye yazdığı üzüntü duygusunu ileten gerekçelendirme mesajının deneklere okutulması
5.aşama	Bağımsız değişkenlere ilişkin manipülasyon kontrollerinin yapılması ve bağımlı değişkenlerin ölçülmesi
6.aşama	Deneklerin demografik bilgileriyle (cinsiyet, yaş, yaşadığı şehir, eğitim düzeyi ve çalışma durumu, şarjlı dikey süpürge sahipliği) ilgili sorular yöneltilmiştir.

3.5. Veri analizi

Ana deney kapsamında araştırma verileri toplandıktan sonra verilerin analize hazırlanması amacıyla ölçeklerde yer alan olumsuz ifadeler ters kodlanmış, verilerin sistematik olarak dağılıp dağılmadığı değerlendirilerek kayıp veri ve uç değerler olup olmadığına bakılmıştır. Sonrasında araştırma hipotezlerini test edebilmek için verilerin parametrik analiz tekniklerine uygunluğunu kontrol etmek amacıyla verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Normal dağılım gösteren veri setlerinde parametrik analiz teknikleri kullanılabilir. Bu bağlamda öncelikle normallik varsayımının kontrolü gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik testine ilişkin bilgiler Tablo 3.10’da yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre araştırma kapsamında yer alan bağımlı değişkenlerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2.0 ile +2.0 arasında olduğu belirlenerek verilerin normal dağılım sağladığı (George ve Mallery, 2020) ve parametrik testlere uygun oldukları belirlenmiştir.

Tablo 3.11. Normallik testine ilişkin bilgiler

Değişken		n	Ortalama		Standart sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			İst.	Std.Hata		İst.	Std.Hata	İst.	Std.Hata
Affetme niyeti	Zararlı niyetin engellenmesi	140	4.683	.134	1.585	-.471	.205	-.707	.407
	Toplum yanlısı niyet	140	3.437	.098	1.171	.099	.205	-.481	.407
Duygusal affetme	Olumlu duyguların varlığı	140	2.875	.110	1.301	.433	.205	-.482	.407
	Olumsuz duyguların azalması	140	2.471	.083	.990	.576	.205	-.072	.407

Çok değişkenli araştırma tasarımlarında grup ortalamaları arasındaki farkları test etme noktasında eğer bağımlı değişken sayısı birden fazlaysa ve bu değişkenler birbirleriyle ilişkili ise çok değişkenli varyans analizi (MANOVA) kullanılmaktadır (Erdoğan, 2012, s. 351-353). Bu bağlamda bu araştırmada iki bağımsız değişken ve bu değişkenlerin ikişer düzeyden oluşmaları ve bağımlı değişken sayısının birden fazla olması nedeniyle istatistiksel yöntem olarak kullanılan iki yönlü MANOVA testi için öncelikle varsayımlarının kontrol edilmesi gerekir.

- Bahsedildiği üzere çok değişkenli analiz için en az üç kategoriye (düzeye) sahip bir bağımsız değişken ya da birden fazla bağımlı değişkenin olması gerekir (İslamoğlu ve

Alniaçık, 2014, s. 331). Bu araştırmanın bağımsız değişkenleri ikişer düzeyden oluşan kriz mesaj stratejisi ve iletilen duygu değişkenleridir, ayrıca birden fazla bağımlı değişken bulunmaktadır. Bu koşul karşılanmıştır.

- Gözlemlerin birbirinden bağımsız olması gerekir (Erdoğan, 2012, s. 354). Araştırma süreci esnasında gruplara yansız atama yapılmasıyla ve deneklerin ikinci kez deneye girmeleri engellenerek bu varsayım karşılanmıştır.

- Deneyssel tasarımlarda örneklem büyüklüğünü her bir grupta / göze başına en az 30 deneğin bulunmasının araştırmaya % 80 oranında güç vereceği belirtilmektedir (Cohen, 1988, s. 15). Ayrıca analizlerin yapılabilmesi noktasında da hücre başına en az 30 gözlemin yer alması gerektiğinden bu araştırma kapsamında bu koşula uyulmuştur.

- Birden fazla bağımlı değişkenin olması, bu değişkenlerin aralıklı ya da oranlı ölçekler ile ölçülmesi gerekir (Erdoğan, 2012, s. 354). Bu araştırmanın bağımlı değişkenleri sürekli değişkenlerdir. Bu varsayım sağlanmıştır.

- Verilerin normal dağılım sergilediğini belirlemek için tek değişkenli normallik varsayımının kontrol edilmesi gerekir. Bu varsayımın kontrolü için bağımlı değişkenlere ilişkin çarpıklık-basıklık değerleri incelenmiş (bkz. Tablo 3.9) ve bu varsayım sağlanmıştır.

- Tek değişkenli normallik varsayımının kontrolünden sonra bir diğer varsayım olan çok değişkenli normallik varsayımının sağlanması gerekmektedir. Bu varsayımın kontrolü için Pallant (2016, s. 194) Mahalanobis mesafesi değerinin kullanılabileceğini belirtmektedir. Mahalanobis mesafesi değerinin araştırmada dört bağımlı değişkenin olması durumunda kritik değer olan 18.47'nin altında olması gerekmektedir (Pallant, 2016, s. 342). Bu varsayımın kontrolü için Mahalanobis mesafesi değeri hesaplanmış ve 17.64 olarak bulunmuş ve bu varsayım sağlanmıştır.

- Uç değerlerin olmaması varsayımı kontrolü için Cook mesafesi değeri kontrol edilmiştir. Bu değer 1'in üzerinde olmaması gerekmektedir (Pallant, 2016, s. 195). Cook mesafesinin maksimum değeri .090 olarak bulunmuştur.

- Varyans ve kovaryans homojenliğinin sağlanması gerekmektedir. Bu varsayımların kontrolü için Levene's testi ve Box's M testi sonuçları değerlendirilmiştir. Levene's testi sonucunda ortaya çıkan değer anlamlılık düzeyi ile Box's M sonucunda ortaya çıkan değer anlamlılık düzeyi $p < .05$ ise varyans-kovaryans matrislerinin eşit olması koşulu çığnenmiş demektir (İslamoğlu ve Alniaçık, 2014, s. 337). Levene's testi sonucuna göre olumsuz duygu azalması değişkenini haricinde tüm değişkenlerin

anlamlılık düzeyi $p > .05$ 'tir. Box's M testi sonucuna göre $p = .174$ 'tür, dolayısıyla bu koşul karşılanmıştır.

- Çoklu doğrusal bağlantının olmaması gerekmektedir. Çoklu bağlantı sorununun olup olmadığını belirlemek için bağımlı değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Korelasyonların $r > .80$ üzerinde olması durumunda (Pallant, 2016, s. 345) çoklu doğrusal bağlantı sorunu ortaya çıkmaktadır. Tablo 3.11'de görüldüğü üzere değişkenler arasındaki korelasyonun $r < .80$ olduğu belirlenerek bu varsayım sağlanmıştır ($p < .01$).

Tablo 3.12. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları

n=140	zararlıniyet	toplumyanlısı	olumluduygu	olumsuzduygu
zararlıniyet	-	.415**	.355**	.515**
toplumyanlısı	.415**	-	.693**	.536**
olumluduygu	.355**	.693**	-	.461**
olumsuzduygu	.515**	.536**	.461**	-

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

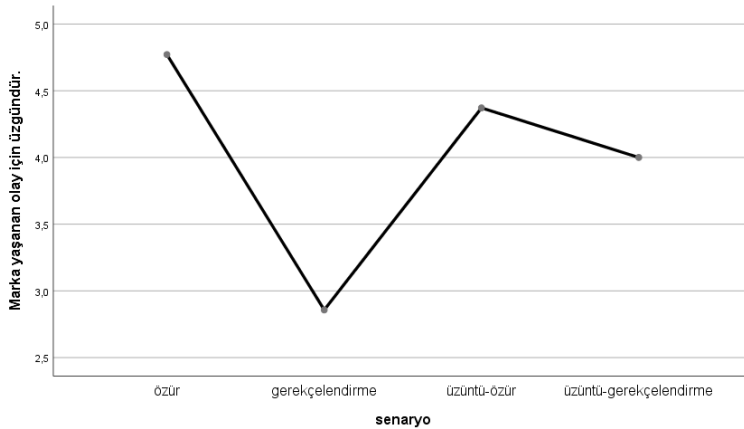
Araştırma verilerinin MANOVA analizi ile analiz edilebilmesi için gerekli koşullar sağlanarak ana deneye ilişkin analizler yapılmıştır. Kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygu değişkenlerinin tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi üzerindeki etkisine ilişkin oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla yürütülen MANOVA analizi sonuçları bir sonraki bölümde bulgular bölümünde ele alınmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamında ana deneyden elde edilen bulgular şekil ve tablolarla birlikte verilerek yorumlanmıştır. Bulgular araştırmanın amaçları doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin amaç bölümündeki sırası ile sunulmaktadır.

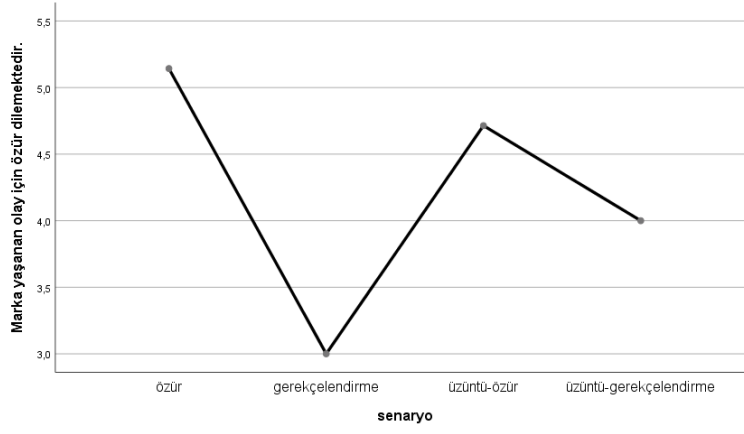
4.1. Giriş

Ana deney kapsamında araştırma verileri toplanıp, veriler analizlere hazırlandıktan sonra araştırmanın bağımsız değişkenleri olan kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygu değişkenlerine ilişkin manipülasyon kontrolleri gerçekleştirilmiştir. Manipülasyon kontrolü kapsamında yapılan tek yönlü varyans analiz sonuçlarına göre (bkz. Tablo 3.5 ve Tablo 3.6) kriz mesaj stratejisi ile iletilen duygu değişkenlerine ilişkin manipülasyon kontrolünün sağlandığı görülmüştür. Deneye katılım sağlayan denekler senaryolarda değişimleme yapılan bağımsız değişkenleri farklı olarak algılamışlardır. Şekil 4.1’de iletilen duygu değişkenine ilişkin ortalamalar arasındaki farklılıkları gösteren grafik yer almaktadır. Şekil 4.1’e göre üzüntü duygusunu ileten ve iletmeyen gerekçelendirme mesaj stratejisini izleyen gruplar arasında ve üzüntü duygusunu ileten özür stratejisi ile duygu iletmeyen gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

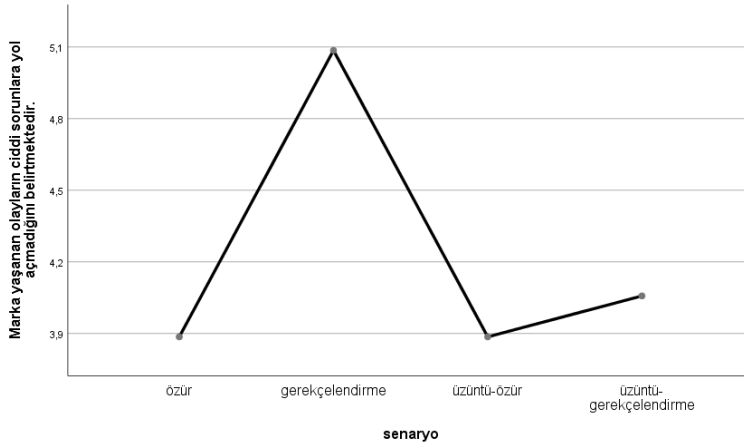


Şekil 4.1. *İletilen duygu değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü*

Şekil 4.2 ve Şekil 4.3’de kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü kapsamında ortalamalar arasındaki farklılıkları gösteren grafik görülmektedir. Deney kapsamında deneklerin senaryolarda yer alan kriz mesaj stratejilerine ilişkin manipülasyonları farklı algılayıp algılamadıklarına ilişkin yapılan kontrol sonucunda özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisini izleyen gruplar arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır (Şekil 4.2 ve Şekil 4.3).



Şekil 4.2. *Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü (1)*



Şekil 4.3. *Kriz mesaj stratejisi değişkenine ilişkin manipülasyon kontrolü (2)*

Sonrasında deneklerin demografik bilgileri frekans analizi aracılığıyla incelenmiştir. Kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygunun tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi üzerindeki ana etkilerini ve etkileşim etkisini belirlemek amacıyla yürütülen araştırma kapsamında deneye katılan deneklerin demografik bilgilerine ilişkin bilgiler Tablo 3.8’de paylaşılmıştır. Tabloya göre deneye katılım sağlayan deneklerin %74.3’ü kadınlardan %23,6’sı erkeklerden oluştuğu, deneklerin %2.1’inin ise cinsiyetlerine

ilişkin bilgileri paylaşmayarak diğer seçeneğini işaretledikleri görülmektedir. Deneklerin yaş grupları değerlendirildiğinde deneye en çok 29-39 yaş aralığındaki (%34,3) bireylerin katılım gösterdiği, sonrasında sırasıyla 18-28 yaş (%30,7), 40-50 yaş (%20,7), 51-61 yaşı (%11,4) ve 62 yaş ve üzeri (%0,7) aralığındaki denekler katılım göstermiştir. Deneklerin %2,1'i ise yaşını belirtmek istememiştir. Tablo 3.8'e göre deneklerin eğitim düzeyleri incelendiğinde lisans (%45), lisansüstü (%32,9), lise (%15,7) ve önlisans (%4,3) mezunlarının deneye katıldığı görülmektedir. Bununla birlikte deneklerin %42,9'u kamuda, %20,7'si özel sektörde çalışmakta, %28,6'sının çalışmadığı ancak öğrenci olduğu, %5,7'sinin ise ev hanımı olduğu görülmektedir. Demografik bilgiler kısmında deneklerin yanıtladığı yaşadıkları şehire ilişkin bilgiler incelendiğinde ise deneklerin %44,3'ünün Eskişehir, sonrasında Ankara ve İstanbul (%10,7'ser) illerinden katılım gösterdikleri görülmektedir. Eskişehir, Ankara ve İstanbul illerini takiben değişen yüzdelik oranlarda deneye Türkiye'nin farklı 21 ilinden deneklerin katılım gösterdiği Tablo 3.8'de görülmektedir.

Deneye katılan deneklerin demografik bilgiler kısmında yanıtladıkları bir diğer soru ise şarjlı dikey süpürgeye sahip olup olmadıklarıdır. Tablo 4.1'e göre araştırmaya katılan deneklerin %35,7 si şarjlı dikey süpürgeye sahip olduklarını, %62,1'i ise şarjlı dikey süpürgesinin bulunmadığını belirtmiş, %2,1'i ise bu soruyu yanıtlamayıp deneye devam etmiştir.

Tablo 4.1. *Deneklerin şarjlı süpürge sahipliği bilgisi*

Şarjlı dikey süpürge var mı?		
	Frekans	Yüzde
Hayır, Yok	87	62,1
Evet, Var	50	35,7
Belirtmeyen	3	2,1
Toplam	140	100,0

Kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygunun tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan iki yönlü MANOVA analizi sonuçları amaçlar bölümündeki sırayla ele alınmıştır. Analiz sonuçlarının

değerlendirilmesinde varsayımların kısmen yerine getirilmiş olması nedeniyle MANOVA analiz sonuç tablosundaki Pillai's Trace değerleri kontrol edilmiştir.

4.2. Çok değişkenli test sonuçları

Kriz mesaj stratejisi (özür vs. gerekçelendirme) ile iletilen duygunun (üzüntü duygusu var vs. yok) tüketicilerin affetme niyeti ile duygusal affi üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla yürütülen bu araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki ana etkilerini ve etkileşim etkilerine yönelik olarak yapılan iki yönlü MANOVA testinin sonuçları Tablo 4.2'de yer almaktadır. Affetme niyeti ölçeğinin alt boyutları olan zararlı niyetlerin engellenmesi ve toplum yanlısı niyet ile duygusal affetme ölçeğinin olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların azalması alt boyutları bağımlı değişken olarak analize sokulmuştur.

Tablo 4.2. *Araştırmanın çok değişkenli test sonuçları (MANOVA)*

ETKİ	Değer	F	Hipotez df	Hata df	p	Kısmi Eta-Kare	Güç
Duygu	0,007	,221 ^b	4,000	133,000	0,926	0,007	0,097
Strateji	0,075	2,713 ^b	4,000	133,000	0,033*	0,075	0,739
Duygu * Strateji	0,061	2,159 ^b	4,000	133,000	0,077	0,061	0,625
a. Tasarım: Intercept + duygu + strateji + duygu * strateji							
* p<.05							

Hipotezlerle ilgili ayrıntılı yorum yapabilmek amacıyla analize dahil edilen tüm bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenlere göre değişkenliğini görmek için tek değişkenli test sonuçları Tablo 4.3'de sunulmaktadır. Bu tablo aracılığıyla hangi bağımlı değişkenlerde farklılıkların olduğu ve bu farklılıkların ne düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.3. MANOVA testi tek değişkenli analizler

Varyansın kaynağı	Bağımlı değişken	SS	df	Kareler ortalaması	F	p	Kısmi Eta Kare(η^2)	Güç
iletilen duygu	zararlıniyetinengellenmesi	0,001	1	0,001	0,000	0,986	0,000	0,050
	toplumyanlısıniyet	0,197	1	0,197	0,146	0,703	0,001	0,067
	olumluduyguvarlığı	0,007	1	0,007	0,004	0,949	0,000	0,050
	olumsuzduyguzazalma	0,203	1	0,203	0,216	0,643	0,002	0,075
strateji	zararlıniyetinengellenmesi	0,001	1	0,001	0,000	0,986	0,000	0,050
	toplumyanlısıniyet	6,754	1	6,754	5,001	0,027*	0,035	0,603
	olumluduyguvarlığı	0,257	1	0,257	0,149	0,700	0,001	0,067
	olumsuzduyguzazalma	3,457	1	3,457	3,682	0,057	0,026	0,478
iletilen duygu * strateji	zararlıniyetinengellenmesi	5,207	1	5,207	2,057	0,154	0,015	0,296
	toplumyanlısıniyet	0,022	1	0,022	0,016	0,899	0,000	0,052
	olumluduyguvarlığı	0,045	1	0,045	0,026	0,873	0,000	0,053
	olumsuzduyguzazalma	5,079	1	5,079	5,409	0,022*	0,038	0,637
Hata	zararlıniyetinengellenmesi	344,197	136	2,531				
	toplumyanlısıniyet	183,668	136	1,350				
	olumluduyguvarlığı	235,254	136	1,730				
	olumsuzduyguzazalma	127,702	136	0,939				
p = .05								

Tablo 4.2 ve Tablo 4.3 birlikte değerlendirildiğinde araştırmanın hipotezlerine ilişkin şu bulgular ortaya çıkmaktadır;

- Kriz mesaj stratejisinin zararlı niyetlerin engellenmesi, toplum yanlısı niyet, olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların azalması üzerinde ana etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0.03$). Özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır ($F_{(strateji)} = 2,713$, $p<.05$). İki yönlü MANOVA’da eğer tek bir bağımlı değişkende bile faktör etkisi gözlemlenirse yokluk hipotezi reddedilir (Kalaycı, 2018, s. 164). Dolayısıyla özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında tüketicilerin affetme niyetinde farklılık olduğunu belirten H_1 hipotezi ile özür mesaj stratejisi ile gerekçelendirme mesaj stratejisi arasında tüketicilerin duygusal affında farklılık olduğunu belirten H_2 hipotezi kabul edilmiş, H_0 hipotezi ise reddedilmiştir. Stratejiye göre zararlı niyetin engellenmesi, olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların azalmasında herhangi bir değişim gözlenmezken, yürütülen stratejinin tüketicilerin toplum yanlısı niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur ($p=.027$). Gerçekleştirilen devam analizleri ve Tablo 4.4.’te belirtilen karşılaştırma tabloları aracılığıyla değerlendirildiğinde, özür mesaj stratejisine maruz kalan deneklerin gerekçelendirme mesaj stratejisine maruz kalan

deneklere göre daha fazla toplum yanlısı niyeti söz konusudur. Aralarındaki ortalama farkı .439'dur ve anlamlılık düzeyi .05'in altındadır.

Tablo 4.4. *Strateji değişkeninin alt boyutlarına göre ikili karşılaştırma testi (pairwise comparisons) sonuçları*

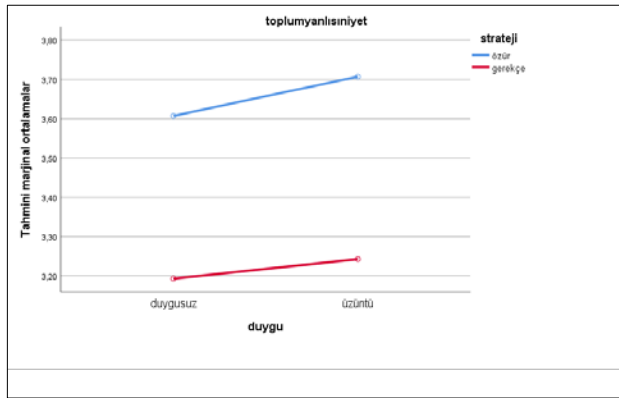
bağımlı değişken	Strateji (I)	Strateji (J)	Ortalama farklılığı (I-J)	Standart hata	p ^b
zararlıniyetinengellenmesi	özür	gerekçe	-0,005	0,269	0,986
	gerekçe	özür	0,005	0,269	0,986
toplumyanlısıniyet	özür	gerekçe	,439*	0,196	0,027
	gerekçe	özür	-,439*	0,196	0,027
olumluduyguvarlığı	özür	gerekçe	0,086	0,222	0,700
	gerekçe	özür	-0,086	0,222	0,700
olumsuzduyguaazalma	özür	gerekçe	0,314	0,164	0,057
	gerekçe	özür	-0,314	0,164	0,057

Tahmini marjinal ortalamalara göre;

*. Ortalama fark .05 düzeyinde anlamlıdır.

b. Çoklu karşılaştırmalar için düzeltme: Bonferroni.

Kriz mesaj stratejisine göre toplum yanlısı niyetin değişimini gösteren grafik Şekil 4.4'te yer almaktadır. Bu grafikteki mavi çizgi özür mesaj stratejisini, kırmızı çizgi ise gerekçelendirme mesaj stratejisini göstermektedir.

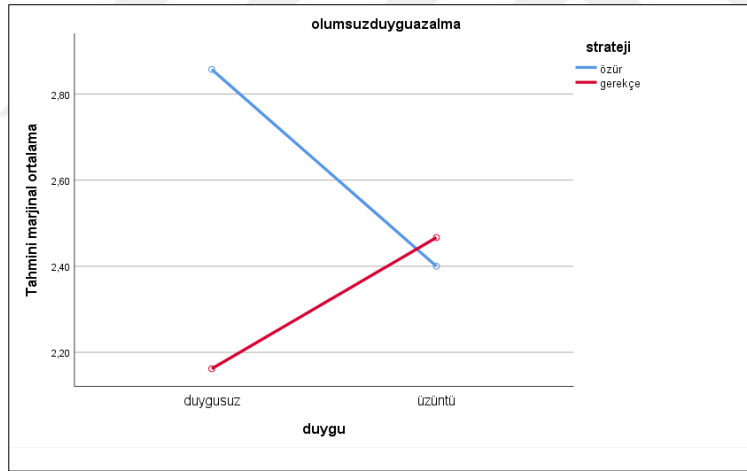


Şekil 4.4. *Stratejiye göre toplum yanlısı niyet farklılığı*

- İletilen duygu değişkeninin zararlı niyetlerin engellenmesi, toplum yanlısı niyet, olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların azalması üzerinde ana etkisi bulunmamaktadır ($p=.926$). Dolayısıyla duygu ileten mesaj stratejisi ile duygu iletmeyen mesaj stratejisi arasında tüketicilerin affetme niyetinde farklılık olduğunu belirten H_3

hipotezi ile duygu ileten mesaj stratejisi ile duygu iletmeyen mesaj stratejisi arasında tüketicilerin duygusal affında farklılık olduğunu belirten H₄ hipotezi reddedilmiş, H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Kriz iletişimi mesajlarının duygu iletip iletmemesi tüketicilerin affetme niyetinde ve duygusal affında bir değişime yol açmamaktadır.

- Kriz mesaj stratejisi ile iletilen duygu değişkeni birlikte tüketicilerin affetme niyeti üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu belirten H₅ hipotezi ile kriz mesaj stratejisi ile iletilen duygu değişkeni birlikte tüketicilerin duygusal affı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu belirten H₆ hipotezi de reddedilerek ($p > .05$), H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre mesaj stratejisi ile iletilen duygunun tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affı üzerinde etkileşim etkisi bulunmamaktadır. Bununla birlikte Tablo 4.2.'deki çok değişkenli test sonuçlarına göre bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde etkileşim etkisi bulunmazken, Tablo 4.3'teki analiz sonuçlarına göre iletilen duygu ile strateji etkileşiminin olumsuz duyguları azaltması yönünde bulguya ulaşılmıştır ($p = .022$). Şekil 4.5'te bağımsız değişkenlerin etkileşim etkisi görsel olarak görülmektedir.



Şekil 4.5. İletilen duygu ile stratejinin etkileşim etkisi

Çalışmanın bir sonraki bölümünde ana deney sonucunda yapılan analizlere ilişkin elde edilen bulgular doğrultusunda yapılan çıkarımlar tartışılarak çalışma sonuçlandırılmıştır.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırma, kurumlara uzun dönemli çıkarlar sağlayan affetme olgusunun kriz iletişimi bağlamında daha fazla araştırılmasına ilişkin Coombs ve Tachkova'nın (2019) yaptıkları çağrıya yönelik olarak yapılmıştır. Kriz iletişimi alanında egemen teorilerden biri olan durumsal kriz iletişimi teorisine göre kuruluşlar kurumsal krizlerden sonra tüketicileriyle ilişkilerini yeniden kurmak maksadıyla özür stratejisini kullanarak onlardan af dilerler. Teoriye göre özür stratejisi kriz sorumluluğunun kuruma yüklendiği kriz türlerinde kullanılmaktadır. Bu strateji ile kurum krizin sorumluluğunu alarak iletişimini sürdürmektedir. Kurumsal hedeflere ulaşma noktasında hangi stratejinin daha etkili olduğu konusunda literatürde farklı kriz mesaj stratejilerinin karşılaştırılmasına yönelik araştırmalar yapılmış, ancak hangi stratejinin daha etkili, daha makul olduğu konusunda tartışmalar sürmektedir. Özür stratejisinin en iyi strateji olduğunu belirten araştırmaların yanı sıra özür stratejisinin “en iyi” strateji olmadığına yönelik bulgular da literatürde mevcuttur (Coombs ve Holladay, 2008; Kim, Avery ve Lariscy, 2009; Grappi ve Romani, 2015). Bununla birlikte en makul stratejinin hangisi olduğunu belirleme noktasında yapılan karşılaştırmalı araştırmalarda özür stratejisi ile eşdeğer olan ya da olmayan farklı stratejilerin karşılaştırıldığı ancak yapılacak olan araştırmalarda stratejiler arasındaki karşılaştırmaların eşit düzeyde olabilecek stratejiler arasında yapılması gerektiği belirtilmektedir (Coombs ve Holladay, 2008). Kurumun açıkça sorumlu olduğu bir krizi reddetmesi (Coombs ve Holladay, 2008) kadar hiç özür dilememesi de sorunludur (Coombs, 2016). Teoriye göre gerekçelendirme stratejisi krizden sorumlu olduğunda, sorumluluğun atfedilmesini azaltmak için kullanılan bir stratejidir. Kurumla paydaşları arasında olumlu bir ilişki söz konusuysa gerekçelendirme stratejilerinin yer aldığı azaltma stratejilerinin kullanılmasını öneren araştırmalar bulunmaktadır (Brown ve White, 2011, s. 79).

Durumsal kriz iletişimi teorisinin varsayımlarından ve affetmeyi belirleyen unsurlardan yola çıkılarak yapılan bu araştırmada tüketicilerin zarar görerek ciddi bir krizin yaşandığı ve kriz sorumluluğunun kuruma atfedildiği bir krizde kriz mesaj stratejileri ile iletilen duygunun tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi üzerindeki ana etkileri ve etkileşim etkileri araştırılmıştır. Kriz iletişimi araştırmalarında teorik temel olarak kullanılan durumsal kriz iletişimi teorisine göre kriz sorumluluğunun kuruma atfedilmesi söz konusu olduğunda azaltma stratejileri ya da ilişkinin yeniden inşası

stratejileri kullanılmaktadır. Bu araştırmada azaltma stratejilerinden biri olan gerekçelendirme stratejisi ile ilişkinin yeniden inşası stratejilerinden biri olan özür stratejisi karşılaştırılmıştır. Bahsedilen bu iki strateji arasında tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affi bağlamında bir farklılığın olup olmadığına ilişkin yapılan analizler sonucunda özür stratejisi ile gerekçelendirme stratejisi arasında tüketicilerin toplum yanlısı (prosocial) niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Worthington (2006)'a göre suçlu ile mağdur arasında yakın ilişkinin olması ve bu ilişkinin devamının arzulanması durumunda mağdurun suçluya karşı zararlı niyetlerini engelleyerek ilişkisini güçlendirmek için toplum yanlısı niyet beyanı ile affetme niyeti ortaya çıkmaktadır. Mağdur affetme niyetine girdiğinde davranışlarını da değiştirerek suçluyu duygusal olarak affedecektir (Worthington, 2006). Yapılan bu araştırma sonuçlarına göre kriz sorumluluğunun markaya atfedildiği ve tüketicilerin zarar gördüğü krizde müşteriler kendilerinden özür dilendiğinde markayı affetme niyeti yönünde beyanda bulunmuşlardır. Özür dilemek tüketicilerde affetme niyetine yol açmaktadır. Araştırmanın bu sonucu Gürbüz (2020)'ün aktif sorumluluk içeren özür ifadeleri ile pasif sorumluluk içeren özür ifadeleri arasında farklılığın bulunmadığını belirten araştırma sonuçlarıyla uyuşmamaktadır, bu araştırmanın bulgusuna göre tam sorumluluk aldığını belirten özür stratejisi olumlu hedef kitle tepkisine yol açmaktadır. Grappi ve Romani (2015)'nin araştırmasıyla da tutarlı olarak bu araştırmada da krizden sorumlu tutulan bir krizde kurumun tüm sorumluluğu alarak, affını isteyerek özür dilemesinin en iyi strateji olduğu bulgusudur. Ayrıca bu araştırmada McDonald vd. (2010)'nin krizin nedenleri ne olursa olsun tüm sorumluluğu alarak özür dilemenin en iyi strateji olduğu yönündeki araştırma bulgularıyla da uyumlu sonuçlar elde edilmiştir.

Coombs (2016), kriz iletişimini sürdürmede kriz iletişimi stratejilerinin etkilerinin sınırlı olduğunu dolayısıyla mesajın çerçevelenmesi, ilginlik, duygu gibi farklı değişkenlerin stratejilerle birlikte araştırılması yönünde öneride bulunmuştur. Bu araştırmada kriz mesaj stratejileriyle birlikte ele alınan üzüntü duygusuyla tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affında istatistiksel anlamda bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Ayrıca iletilen duygunun ana etkisi de bulunmamaktadır. Gürbüz (2020) özür ifadesinde sempati ifadesinin yüksek ya da düşük düzeyde olmasının da farklılık yaratmadığını bununla birlikte katılımcıların krize yönelik kızgınlıklarının özrün türüne göre rahatlayamadığını bulmuştur. Bu araştırmada da benzer yönde özür ifadesinde derin üzüntü ifadesinin olup olmaması bir fark yaratmamış ayrıca deneklerin olumsuz

duygularında bir azalma da gerçekleşmemiştir. Gürbüz (2020)'ün ve bu araştırmanın sonuçları göstermektedir ki özür mesajı iletildiğinde tüketiciler mesaj içeriğinde bir nebze de olsa duygu hissedebilmektedir ayrıca ele alınan duyguları özürden farklı olarak algılanamayabileceği şeklinde de yorumlanabilir, şöyle ki “özür dilemeye dahil edilmesi gerekenler üzerinde mutabık kalınan unsurlar bulunmamakla birlikte” (Benoit, 2020), “bir özür iletildiğinde bu, pişmanlık, vicdan azabı, üzüntü, endişe, suçluluk duygularıyla ayrılmaz bir şekilde ilişkili olabilmektedir” (Im vd., 2021; Van der Meer ve Verhoeven, 2014).

Bu araştırmanın bulgularına göre tüketicilerin zarar gördüğü ve sorumluluğu kuruma yüklediği bir kriz sonrasında kriz iletişimi mesajında iletilen duygunun olup olmaması arasında tüketicilerin affetme niyeti ve duygusal affında farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgu Lee vd. (2021)'nin kişinin kendisini tehdit eden bir krizde bilgisel ya da duygusal özür mesajının, mesajın etkililiği üzerinde anlamlı bir farklılığın olmadığına yönelik bulgusu ile tutarlıdır. Tüketiciler krizlerin kendilerine zarar verme, kendilerini farklı düzeylerde etkileme noktasında farklı tepki verebilmektedirler. Krizin şiddeti tüketiciler tarafından krizin değerlendirilmesini etkilemektedir. Wu ve Cui (2019)'nın da belirttiği üzere tüketici affı, farklı şiddet koşullarında değişmektedir.

Wu ve Cui (2019) kişisel bilgilerin güvenliği krizinde affedilmede tazminat ve hatasını düzeltme stratejilerinin özür stratejisinden daha etkili olduğunu bulmuştur. Oysa bu araştırmanın sonucuna göre tüketiciler kendilerinden özür dilendiğinde affetme niyeti yönünde beyanda bulunmuşlardır. Kurumlara uzun dönemli faydalar sağlayabilecek bir olgu olan af konusunda daha çok araştırma yapılması gerektiği düşünülmektedir.

Gelecek araştırmalara öneriler

Bu doktora tez çalışmasında kriz iletişimi bağlamında markaların kriz mesaj stratejileri ile ilettikleri duygunun tüketicilerin markayı affetme niyetleri ve duygusal olarak affetmeleri araştırılmıştır. Her araştırmanın olduğu gibi bu araştırmanın da bir takım sınırlılıkları bulunmakta ve bu sınırlılıklar bundan sonra yapılacak araştırmalara kaynak teşkil etmektedir. Literatürden elde edilen bilgi ve bulgular sonucunda kişilerarası iletişim araştırmaları kapsamında bireyler arasında yaşanan ihlaller sonucunda ihlal edenin ihlal edilenden af dileme noktasında duygularını da iletmesiyle affetme sürecinin gerçekleşebildiğinden yola çıkılarak tasarlanan bu araştırmanın en önemli sınırlılığı duyguların iletilme noktasıdır. Araştırma kapsamında yer alan kriz mesaj stratejilerinin

içine yerleştirilen duyguların yazılı metinler aracılığıyla araştırma deneklerine ulaştırılmasıyla duygular denekler tarafından farklı bağlamlarda algılanabilmektedir. Araştırmacılar duyguların iletilmesi için görsel işitsel unsurları içinde barındıran araştırma tasarımları ile duyguları ifade edebilirler. Duyguları ifade ederken ses vurgusunun kullanılmasıyla tüketicilerin işitsel olarak da farkındalığını oluşturacak şekilde daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir. Bu araştırma kapsamında pişmanlık ve üzüntü duygularının kriz mesajlarında iletilmesi planlanmış olsa da pişmanlık duygusunun üzüntü duygusu ile çok iç içe geçmiş olması ve farklı duygular olarak algılanmaması da bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmakta ve bundan sonra yapılacak araştırmalarda bu duyguların sesle iletilmesiyle aynı araştırma tasarımının farklı bağlamlarda yapılabilmesine olanak sağlayabilir. Yine bahsedilen duygulardan farklı duyguların da araştırmalarda yer alması kriz iletişimi alanında duygular eksenine kayan yönüne katkı sağlayabilir. Ayrıca kurumların ilettiği duyguların yanı sıra tüketicilerin kriz sonrasında yaşadığı duygular ya da markaya yönelik duygularındaki değişimler de gelecek araştırmalarda yerini bulabilir. İletilen ve duyumsanan duyguların farklı versiyonları kriz iletişimi alanında ya da işletme alanının farklı disiplinlerinde araştırma konusu olarak ele alınabilir. Bununla birlikte bu araştırmada hayali bir kriz ortamı senaryolarda tasarlanarak duygular iletmeye çalışılmıştır. Bundan sonra yapılacak araştırmalar her an yaşanabilecek olan, hiçbir kurum, kuruluş, ülke ya da markanın bağımsızlık kazanmadığı krizler sonrasında ortaya çıkan duyguları araştırma konusu edinebilir. Bu araştırmada küçük ev aletleri sektöründen bir ürün kategorisi seçilmiştir. Bundan sonra yapılacak araştırmalar farklı sektör ve ürünlerde yaşanan krizler üzerinde krizin şiddetini de farklı seviyelerde tutarak yapılabilir. Bu araştırmada psikoloji alanında geniş çerçevede araştırılan affetme olgusu kriz iletişimi bağlamında ele alınmaya çalışılmıştır, bundan sonra yapılacak araştırmalar bu olgunun alt boyutlarına odaklanarak daha spesifik bağlamlarda yapılabilir ya da affetme süreci kesitsel araştırmalar bağlamında araştırma konusu olarak kriz iletişimi literatüründe yerini alabilir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, E. (2016). Durumsal Kriz İletişimi Teorisi Çerçevesinde Örgüt-Kamu İlişkisinin ve Kriz Tepki Stratejilerinin Sorumluluk Atfetme Düzeyine ve Örgütsel İtibar Algısına Etkileri. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 4(1), 50-81.
- An, S. (2009). *How Can an Organization Lessen People's Anger, Blame, and Negative Behaviors in a Crisis? Building the Anger Management Model Based on Organizational Crisis Response Strategies and News Frames*. Tuscaloosa, Alabama: The University of Alabama.
- Arendt, C., LaFleche, M. ve Limperopulos, M. A. (2017). A Qualitative Meta-Analysis of Apologia, Image Repair, and Crisis Communication: Implications for Theory and Practice. *Public Relations Review*(43), 517-526.
- Arklan, Ü. ve Kartal, N. Z. (2018). İkna Edici İletişim Tekniği Olarak Tek Yanlı ve İki Yanlı Sunumun Kriz Yönetimi Sürecine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20), 39-52.
- Avery, E. J., Lariscy, R. W., Kim, S. ve Hocke, T. (2010). A quantitative review of crisis communication research in public relations from 1991 to 2009. *Public Relations Review*, 36, 190-192.
- Avery, E. ve Park, S. (2016). Effects of crisis efficacy on intentions to follow directives during crisis. *Journal of Public Relations Research*, 28(2), 72-86.
- Beldad, A., E. ve Hegner, S. (2018). Should the shady steal thunder? The effects of crisis communication timing, pre-crisis reputation valence, and crisis type on post-crisis organizational trust and purchase intention. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26, 150–163.
- Benoit, W. L. (2015). *Accounts, Excuses, and Apologies: Image Repair Theory and Research* (2 b.). Albany: State University of New York Press.
- Benoit, W. L. (2020). Image Repair Theory. F. Frandsen, & W. Johansen içinde, *Crisis Communication* (s. 105-119).
- Bier, L. M., Park, S. ve Palenchar, M. J. (2018). Framing the flight MH370 Mystery: A Content Analysis of Malaysian, Chinese, and U.S. Media. *The International Communication Gazette*, 80(2), 158-184.

- Brinson, S. L. ve Benoit, W. L. (1999). The Tarnished Star: Restoring Texaco's Damaged Public Image. *Management Communication Quarterly*, 12(4), 483-510.
- Brown, K. A. ve White, C. L. (2011). Organization-Public Relationships and Crisis Response Strategies: Impact on Attribution of Responsibility. *Journal of Public Relations Research*, 23(1), 75-92.
- Cameron, G. T., Croop, F. ve Reber, B. (2001). Getting past platitudes: Factors limiting accommodation in public relations. *Journal of Communication Management*, 5(3), 242-261.
- Carroll, C. (2009). Defying a Reputational Crisis – Cadbury 's Salmonella Scare: Why are Customers Willing to Forgive and Forget? *Corporate Reputation Review*, 12(1), 64-82.
- Cho, S. H. ve Gower, K. K. (2006). Framing Effect on the Public's Response to Crisis: Human Interest Frame and Crisis Type Influencing Responsibility and Blame. *Public Relations Review*, 32, 420-422.
- Choi, Y. ve Lin, Y.-H. (2009a). Consumer Response to Crisis: Exploring the Concept of Involvement in Mattel Product Recalls. *Public Relations Review*, 35, 18-22.
- Choi, Y. ve Lin, Y.-H. (2009b). Consumer Responses to Mattel Product Recalls Posted on Online Bulletin Boards: Exploring Two Types of Emotion. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 198-207.
- Christensen, L. B. (1991). *Experimental Methodology* (5 b.). USA: Allyn&Bacon.
- Chung, E. ve Beverland, M. (2006). An Exploration of Consumer Forgiveness Following Marketer Transgressions. *Advances in Consumer Research* (s. 98-99). Duluth, Minnesota: Association for Consumer Research.
- Chung, S. ve Lee, S. (2021). Crisis Management and Corporate Apology: The Effects of Causal Attribution and Apology Type on Publics' Cognitive and Affective Responses. *International Journal of Business Communication*, 58(1), 125-144. doi:DOI: 10.1177/2329488417735646
- Claeys, A. S. ve Cauberghe, V. (2014). What Makes Crisis Response Strategies Work? The Impact of Crisis Involvement and Message Framing. *Journal of Business Research*, 67, 182-189.
- Claeys, A.-S., Cauberghe, V. ve Leysen, J. (2013). Implications of Stealing Thunder for the Impact of Expressing Emotions in Organizational Crisis Communication. *Journal of Applied Communication Research*, 41(3), 293-308.

- Claeys, A.-S., Cauberghe, V. ve Vyncke, P. (2010). Restoring Reputations in Times of Crisis: An Experimental Study of the Situational Crisis Communication Theory and the Moderating Effects of Locus of Control. *Public Relations Review*, 36, 256-262.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Amerika Birleşik Devletleri: LEA.
- Coombs, W. T. (1995). Choosing The Right Words: The Development of Guidelines for the Appropriate Crisis Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447-476.
- Coombs, W. T. (1996). Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental Study in Crisis Communication. *Journal of Public Relations Research*, 279-295.
- Coombs, W. T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research*, 10, 177-191.
- Coombs, W. T. (2000). Designing Post-Crisis Messages: Lessons for crisis response strategies. *Review of Business*, 37-41.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of Past Crises on Current Crisis Communication: Insights From Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Business Communication*, 41(3), 265-289.
- Coombs, W. T. (2007a). Attribution Theory as a guide for post-crisis communication research. *Public Relations Review*, 135-139.
- Coombs, W. T. (2007b). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 163-176.
- Coombs, W. T. (2009). Crisis, Crisis Communication, Reputation, and Rhetoric. R. L. Heath, E. L. Toth, & D. Waymer içinde, *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II* (s. 237-252). New York: Routledge.
- Coombs, W. T. (2010a). Crisis Communication: A Developing Field. R. L. Heath içinde, *The SAGE Handbook of Public Relations* (s. 477-488). USA: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. (2010b). Parameters for Crisis Communication. W. Coombs, & S. J. Holladay içinde, *The Handbook of Crisis Communication* (s. 17-53). ABD: Wiley-Blackwell.

- Coombs, W. T. (2013a). Crisis and Crisis Management. R. L. Heath içinde, *Encyclopedia of Public Relations* (s. 216-220). USA: Sage.
- Coombs, W. T. (2013b). Crisis Communication. R. L. Heath içinde, *Encyclopedia of Public Relations* (s. 221-224). USA: Sage.
- Coombs, W. T. (2014). State of Crisis Communication: Evidence and the Bleeding Edge. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 1(1), 1-12.
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication* (4 b.). Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2016). Reflections on a meta-analysis: Crystallizing Thinking About SCCT. *Journal of Public Relations Research*, 28(2), 120-122.
- Coombs, W. T. (2018). Revising Situational Crisis Communication Theory: The Influences of Social Media on Crisis Communication Theory and Practice. L. L. Austin, & Y. Jin içinde, *Social Media and Crisis Communication* (s. 21-37). New York: Routledge.
- Coombs, W. T. (2020). Situational crisis communication theory: Influences, provenance, evolution, and prospects. F. Frandsen, W. Johansen, & H. o. Series (Dü.) içinde, *Crisis Communication* (s. 121-140). DeGruyter.
- Coombs, W. T. ve Holladay, J. S. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, 38, 408– 415.
- Coombs, W. T. ve Holladay, S. J. (1996). Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental Study in Crisis Communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279-295.
- Coombs, W. T. ve Holladay, S. J. (2003). Reasoned Action in Crisis Communication: An Attribution Theory– Based Approach to Crisis Management. D. P. Millar, & R. L. Heath içinde, *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*. Routledge.
- Coombs, W. T. ve Holladay, S. J. (2005). An Exploratory Study of Stakeholder Emotions: Affect and Crises. *The Effect of Affect in Organizational Settings Research on Emotion in Organizations*, 1, 263–280.
- Coombs, W. T. ve Holladay, S. J. (2008). Comparing Apology to Equivalent Crisis Response Strategies: Clarifying Apology's Role and Value in Crisis Communication. *Public Relations Review*, 34, 252-257.

- Coombs, W. T. ve Tachkova, E. R. (2019). Scansis as a Unique Crisis Type: Theoretical and Practical Implications. *Journal of Communication Management*, 23(1), 72-88.
- Coombs, W. T., Frandsen, F., Holladay, S. J. ve Johansen, W. (2010). Why a concern for apologia and crisis communication? *Corporate Communications: An International Journal*, 15(4), 337-349.
- Coombs, W. T., Holladay, S. J. ve Claeys, A.-S. (2016). Debunking the Myth of Denial's Effectiveness in Crisis Communications: Context Matters. *Journal of Communication Management*, 20(4), 381-395.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. USA: Sage.
- Çınarlı, İ. (2016). *Örnek Vaka Analizleri ile Kriz İletişimi*. İstanbul: Beta.
- DiBlasio, F. A. (1998). The use of a decision-based forgiveness intervention within intergenerational family therapy. *Journal of Family Therapy*, 77-94.
- Dictionary, C. (2021, Nisan 21). <https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizce-t%C3%BCrk%C3%A7e/forgiveness-adresinden-alındı>
- Dictionary, R. (tarih yok). Milliyet.
- Donovan, L. M. (2018). *Consumer Response to Transgression Relevance and Proactive Disclosure in 25 to 45 Year Olds Residing in the Mid-Atlantic and New England Regions of the United States*. Wilmington University .
- Dreu, M. B. ve Nijstad, B. A. (2012). Emotions That Associate with Uncertainty Lead to Structured Ideation. *Emotion*, 12(5), 1004-1014.
- Drinnon, J. (2000). *Assessing Forgiveness: Development and Validation of the Act of Forgiveness Scale* . Knoxville: The University of Tennessee.
- Druckman, J. N. (2001). The Implications of Framing Effects for Citizen Competence. *Political Behavior*, 23(3), 225-256.
- Ecevit, M. Z. (2019). *Tüketicilerin Marka Genişlemesi Değerlendirmelerinde Marka Aşkın ve Marka Benlik Bağının Düzenleyici Rolü: Pilot Bir Araştırma*. İstanbul: Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Enright, R. D. ve Song, J. Y. (2020). The Development of Forgiveness. L. A. Jensen içinde, *The Oxford Handbook of Moral Development: An Interdisciplinary Perspective* (s. 402-418). USA: Oxford University Press.

- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication* , 51-58.
- Erdoğan, İ. (2012). *Pozitivist Metodoloji ve Ötesi: Araştırma Tasarımları, Niteliksel ve İstatistiksel Yöntemler* (3 b.). Ankara: Erk Yayınları.
- Fearn-Banks, K. (2009). *Crisis Communication: A Casebook Approach* (3 b.). Mahwah, New Jersey London: LEA's Communication Series.
- Fearn-Banks, K. (2017). *Crisis Communications: A Casebook Approach* (5 b.). NewYork: Routledge.
- Fediuk, T. A., Coombs, W. T. ve Botero, I. C. (2010). Exploring Crisis from a Receiver Perspective: Understanding Stakeholder Reactions During Crisis Events. W. T. Coombs, & S. J. Holladay içinde, *The Handbook of Crisis Communication* (s. 635-657). ABD: Wiley-Blackwell.
- Fehr, R., Gelfand, M. J. ve Nag, M. (2010). The Road to Forgiveness: A Meta-Analytic Synthesis of Its Situational and Dispositional Correlates. *American Psychological Association*, 136(5), 894-914.
- Fernandez-Capo, M., Fernandez, S. R., Sanfeliu, M. G., Benito, J. G. ve Worthington, E. L. (2017). Measuring Forgiveness: A Systematic Review. *European Psychologist*, 22(4), 247-262.
- Fernández-Capo, M., Fernández, S. R., Sanfeliu, M. G., Benito, J. G. ve Worthington, E. L. (2017). Measuring Forgiveness: A Systematic Review. *European Psychologist*, 22(4), 247-262.
- Fitzgibbons, R. P. (1986). The Cognitive and Emotive Uses of Forgiveness in the Treatment of Anger. *Psychotherapy*, 23(4), 629-632.
- Frandsen, F. ve Johansen, W. (2020). A brief history of crisis management and crisis communication: From organizational practice to academic discipline. F. Frandsen, & W. Johansen içinde, *Crisis Communication* (s. 17-58). Boston/Berlin, Walter de Gruyter Inc., doi:<https://doi.org/10.1515/9783110554236-002>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S. ve Wicks, A. C. (2007). *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success*. Yale University Press.
- George, D. ve Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. New York: Routledge.

- Gliner, J. A., Morgan, G. A. ve Leech, N. L. (2015). *Uygulamada Araştırma Yöntemleri: Desen ve Analizi Bütünleştiren Yaklaşım* (2 b.). (S. Turan, Çev.) Ankara: Nobel.
- Grappi, S. ve Romani, S. (2015). Company Post-Crisis Communication Strategies and the Psychological Mechanism Underlying Consumer Reactions. *Journal of Public Relations Research*, 27, 22-45.
- Gravetter, F. J. ve Forzano, L.-A. B. (2012). *Research Methods for the Behavioral Sciences* (4 b.). Kanada: Cengage Learning.
- Grebe, S. K. (2013). Things Can Get Worse How Mismanagement of A Crisis Response Strategy Can Cause a Secondary or Double Crisis: The Example of the AWB Corporate Scandal. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(1), 70-86.
- Grunig, J. E. (2005). İletişim, Halkla İlişkiler ve Etkin Örgütler. J. E. Grunig içinde, *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik* (s. 11-39). İstanbul: Rota Yayın .
- Guerrero, L. K., Andersen, P. A. ve Trost, M. R. (1996). Communication and Emotion: Basic Concepts and Approaches; Research, Theory, Applications, and Contexts. P. A. Andersen, & L. K. Guerrero içinde, *Handbook of Communication and Emotion* (s. 3-27). Academic Press.
- Gürbüz, S. (2020). Kriz İletişiminde Kurumsal Özür Yanıtlarının Kamu Öfkesi Üzerinde Etkisi: Deneysel Bir Çalışma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-GİFDER)*, 8(1), 21-44.
- Hallahan, K. (1999). Seven Models of Framing: Implications for Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 11(3), 205-242.
- Harrison-Walker, L. J. (2019). The Critical Role of Customer Forgiveness in Successful Service Recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376-391.
- Haşit, G. (2013). Kriz Kavramı ve İşletmeler Açısından Kriz Yaratıcı Faktörler. G. Haşit içinde, *Kriz İletişimi ve Yönetimi* (s. 2-25). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları.
- Heath, R. L. (1997). *Strategic issues management: Organizations and public policy challenges*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Heath, R. ve Millar, D. (2003). A Rhetorical Approach to Crisis Communication: Management, Communication Processes, and Strategic Responses. D. Millar, &

- R. Heath içinde, *Responding to Crisis : A Rhetorical Approach to Crisis Communication*. Routledge.
- Hegner, S. M., Beldad, A. D. ve Kraesgenberg, A.-L. (2016). The Impact of Crisis Response Strategy, Crisis Type, and Corporate Social Responsibility on Post-crisis Consumer Trust and Purchase Intention. *Corporate Reputation Review*, 19(4), 357–370.
- Hermann, C. F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 8(1), 61-82.
- Hobbs, J. D. (1995). Treachery by Any Other Name: A Case Study of the Toshiba Public Relations Crisis. *Management Communication Quarterly*, 323-346.
- Holladay, S. J. (2009). Crisis Communication Strategies in the Media Coverage of Chemical Accidents. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 208–217.
- Hwang, J. (2015). *The Interplay Effects of Crisis Type, Responses, and Medium on Stakeholders' Affect, Reputation, Attitudes, and Behavioral Intentions for Product Recall Crises*. USA: University of Florida.
- Ihlen, Q. (2002). Defending the Mercedes A-Class: Combining and Changing Crisis-Response Strategies. *Journal of Public Relations Research*, 14(3), 185-206.
- Im, W. J., Youk, S. ve Park, H. S. (2021). Apologies Combined with Other Crisis Response Strategies: Do the Fulfillment of Individuals' Needs to be Heard and the Timing of Response Message Affect Apology Appropriateness? *Public Relations Review*, 47(1). doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.102002>
- İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (4 b.). İstanbul: Beta.
- Jin, Y. (2009). The Effects of Public's Cognitive Appraisal of Emotions in Crisis on Crisis Coping and Strategy Assessment. *Public Relations Review*, 310-313.
- Jin, Y. (2010). Making Sense Sensibly in Crisis Communication: How Publics' Crisis Appraisals Influence Their Negative Emotions, Coping Strategy Preferences, and Crisis Response Acceptance. *Communication Research*, 37(4), 522-552.
- Jin, Y., Pang, A. ve Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Towards a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica*, 81-96.

- Jin, Y., Pang, A. ve Cameron, G. T. (2010a). The Role of Emotions in Crisis Responses: Inaugural Test of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(4), 428-452.
- Jin, Y., Pang, A. ve Cameron, G. T. (2012). Toward a Publics-Driven, Emotion-Based Conceptualization in Crisis Communication: Unearthing Dominant Emotions in Multi-Staged Testing of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research*, 24, 266-298.
- Jin, Y., Park, S.-A. ve Len-Ríos, M. E. (2010b). Strategic Communication of Hope and Anger: A Case of Duke University's Conflict Management with Multiple Publics. *Public Relations Review*, 36, 63-65.
- Kalaycı, Ş. (2018). Faktör Analizi. Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (s. 321-331). Ankara: Dinamik Akademi.
- Kalaycı, Ş. (2018). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Dinamik Akademi.
- Karakaya, E. ve Bozacı, İ. (2019). Yapıcı Özür Dilemenin Müşteri Affediciliğindeki Rolü: Kırıkkale İlinde Market Alışverişlerine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 1331-1347.
- Kayış, A. (2018). Güvenilirlik Analizi. Ş. (. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (s. 403-419). Ankara: Dinamik Akademi.
- Kılınç, Ö. (2018). *Kriz İletişiminde Duygular, Satın Alma Niyeti ve Kültür: Kriz Türleri ve Tepki Stratejileri Üzerine Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kim, H. J. ve Cameron, G. T. (2011). Emotions Matter in Crisis: The Role of Anger and Sadness in the Publics' Response to Crisis News Framing and Corporate Crisis Response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- Kim, S. ve Sung, K. H. (2014). Revisiting the Effectiveness of Base Crisis Response Strategies in Comparison of Reputation Management Crisis Responses. *Journal of Public Relations Research*, 26(1), 62-78.
- Kim, S., Avery, E. J. ve Lariscy, R. W. (2009). Are Crisis Communication Practicing What We Preach?: An Evaluation of Crisis Response Strategy Analyzed in Public Relations Research from 1991 to 2009. *Public Relations Review*, 35, 446-448.
- Kim, Y. (2016). Understanding Publics' Perception and Behaviors in Crisis Communication: Effects of Crisis News Framing and Publics' Acquisition,

- Selection, and Transmission of Information in Crisis Situations. *Journal of Public Relations Research*, 28(1), 35-50.
- Kübler, R. V., Langmaack, M., Albers, S. ve Hoyer, W. D. (2020). The impact of value-related crises on price and product-performance elasticities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 776–794.
- Kühne, R. ve Schemer, C. (2015). The Emotional Effects of News Frames on Information Processing and Opinion Formation. *Communication Research*, 42(3), 387-407.
- Laufer, D. ve Coombs, W. T. (2006). How should a company respond to a product harm crisis? The role of corporate reputation and consumer-based cues. *Business Horizons*, 49, 379-385.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and Adaptation*. Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. (2006). Emotions and Interpersonal Relationships: Toward a Person-Centered Conceptualization of Emotions and Coping. *Journal of Personality*, 74(1), 9-46.
- Lee, S. Y. ve Atkinson, L. (2019). Never Easy to Say "Sorry": Exploring the Interplay of Crisis Involvement, Brand Image, and Message Appeal in Developing Effective Corporate Apologies. *Public Relations Review*, 45, 178-188.
- Lee, S. Y., Sung, Y. H., Choi, D. ve Kim, D. H. (2021). Surviving A Crisis: How Crisis Type and Psychological Distance Can Inform Corporate Crisis Responses. *Journal of Business Ethics*, 168, 795-811.
- Lee, S. ve Chung, S. (2012). Corporate Apology and Crisis Communication: The Effect of Responsibility Admittance and Sympathetic Expression on Public's Anger Relief. *Public Relations Review*, 38, 932– 934.
- Lee, Y. (2019). An Examination of the Effects of Employee Words in Organizational Crisis: Public Forgiveness and Behavioral Intentions. *International Journal of Business Communication*, 1-23.
- Lichtenfeld, S., Maier, M. A., Buechner, V. L. ve Capo, M. F. (2019). The Influence of Decisional and Emotional Forgiveness on Attributions. *Frontiers in Psychology*, 10(1425), 1-8.
- Lovins, J. H. (2017). *Effects of Emotional Words in Crisis Communication Response Messages on an Organization's Trust, Perceived Credibility and Public's Behavior Intent*. Ohio University.

- Mason, A. (2019). Media Frames and Crisis Events: Understanding the Impact on Corporate Reputations, Responsibility Attributions, and Negative Affect. *International Journal of Business Communication*, 56(3), 414-431.
- McCullough, M. E., Rachal, K. C., Sandage, S. J., Everett L. Worthington, J., Brown, S. W. ve Hight, T. L. (1998). Interpersonal Forgiving in Close Relationships: II. Theoretical Elaboration and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1586-1603.
- McDonald, L. M., Sparks, B. ve Glendon, A. I. (2010). Stakeholder Reactions to Company Crisis Communication and Causes. *Public Relations Review*, 36, 263–271.
- Moon, B. B. ve Rhee, Y. (2012). Message Strategies and Forgiveness during Crises: Effects of Causal Attributions and Apology Appeal Types on Forgiveness. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 89(4), 677–694.
- Moors, A. (2017). Appraisal Theory of Emotion. Z.-H. V., & S. T. içinde, *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. Springer. doi:DOI 10.1007/978-3-319-28099-8_493-1
- Nabi, R. L. (1999). A Cognitive-Functional Model for the Effects of Discrete Negative Emotions on Information Processing, Attitude Change, and Recall. *Communication Theory*, 9(3), 292-320.
- Nabi, R. L. (2003). Exploring the Framing Effects of Emotion: Do Discrete Emotions Differentially Influence Information Accessibility, Information Seeking, and Policy Preference? *Communication Research*, 30(2), 224-247. doi:DOI: 10.1177/0093650202250881
- Newsom, D., Turk, J. V. ve Kruckeberg, D. (2007). *This is PR: The Realities of Public Relations* (9 b.). Australia: Wadsworth/Thomson Learning.
- Omilion-Hodges, L. M. ve McClain, K. L. (2016). University Use of Social Media and The Crisis Lifecycle: Organizational Messages, First Information Responders' Reactions, Reframed Messages and Dissemination Patterns. *Computers in Human Behavior*, 630-638.
- Özçetin, B. (2018). *Kitle İletişim Kuramları: Kavramlar, Okullar, Modeller*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pallant, J. (2016). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS* (6 b.). Australia: Allen&Unwin.

- Pang, A., Jin, Y., Kim, S. ve Cameron, G. T. (2020). Contingency theory: Evolution from a public relations theory to a theory of strategic conflict management. F. Frandsen, W. Johansen, & H. o. Science (Dü.) içinde, *Crisis Communication* (s. 141-164). Boston/Berlin: Walter de Gruyter Inc.
- Park, H. (2017). Exploring Effective Crisis Response Strategies. *Public Relations Review*, 43, 190-192.
- Pearson, C. M. ve Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59-76.
- Raj, M. ve Wiltermuth, S. S. (2016). Barriers to forgiveness. *Social and Personality Psychology Compass*, 10, 679-690.
- Ran, Y., Wei, H. ve Li, Q. (2016). Forgiveness from Emotion Fit: Emotional Frame, Consumer Emotion and Feeling-Right in Consumer Decision to Forgive. *Frontiers in Psychology*, 7(1775).
- Rubin, A. ve Babbie, E. R. (2014). *Research Methods for Social Work* (8 b.). USA: Brooks/Cole: Cengage Learning.
- Rye, M. S., Loiacono, D. M., Folck, C. D., Olszewski, B. T., Heim, T. A. ve Madia, B. P. (2001). Evaluation of the Psychometric Properties of Two Forgiveness Scales. *Current Psychology*, 20(3), 260-277.
- Sandlin, J. K. ve Gracyalny, M. L. (2018). Seeking sincerity, finding forgiveness: YouTube apologies as image repair. *Public Relations Review*, 44, 393–406.
- Santos, T. M. ve Nabi, R. L. (2019). Emotionally Charged: Exploring the Role of Emotion in Online News Information Seeking and Processing. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 63(1), 39-58.
- Schoofsa, L., Claeys, A.-S., Waele, A. D. ve Cauberghe, V. (2019). The Role of Empathy in Crisis Communication: Providing a Deeper Understanding of How Organizational Crises and Crisis Communication Affect Reputation. *Public Relations Review*, 45.
- Schultz, F., Utz, S. ve Göritz, A. (2011). Is the Medium the Message? Perceptions of and Reactions to Crisis Communication via Twitter, Blogs and Traditional Media. *Public Relations Review*, 37, 20-27.
- Stackhouse, M. R., Ross, R. W. ve Boon, S. D. (2018). Unforgiveness: Refining theory and measurement of an understudied construct. *British Journal of Social Psychology*, 57, 130-153.

- Stephens, K. K., Waller, M. J. ve Sohrab, S. G. (2019). Over-Emoting and Perceptions of Sincerity: Effects of Nuanced Displays of Emotions and Chosen Words on Credibility Perceptions During a Crisis. *Public Relations Review*, 45, 101841.
- Sturges, D. L. (1994). Communicating Through Crisis: A Strategy for Organizational Survival. *Management Communication Quarterly*, 7(3), 297-316.
- Şimşek Narbay, M. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel.
- Takaku, S. (2001). The Effects of Apology and Perspective Taking on Interpersonal Forgiveness: A Dissonance-Attribution Model of Interpersonal Forgiveness. *The Journal of Social Psychology*, 141(4), 494-508. doi:10.1080/00224540109600567
- Tarhan, N. (2021). *Bir İtidal Noktası Olarak "Affedicilik"*. Nisan 22, 2021 tarihinde TC.Üsküdar Üniversitesi Web Sitesi: <https://uskudar.edu.tr/pozitif-psikoloji/bir-ital-noktasi-olarak-affedicilik> adresinden alındı
- Taylor, M. ve Perry, D. C. (2005). Diffusion of Traditional and New Media Tactics in Crisis Communication. *Public Relations Review*, 31, 209-217.
- Theofilou, A. E., Vassilikopoulou, A. ve Lepetsos, A. (2011). Methodological Considerations in Crisis Management Research: Fictitious Scenarios vs. Real Crises. *Cambridge Business & Economic Conference*, (s. 1-17). Cambridge, UK.
- Tomsic, L. P. (2010). *Effectiveness of Blog Response Strategies to Minimize Crisis Effects*. USA: University of Hawaii.
- Tsang, J.-A., McCullough, M. E. ve Fincham, F. D. (2006). The Longitudinal Association Between Forgiveness and Relationship Closeness and Commitment. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 25(4), 448-472.
- Tsarenko, Y. ve Gabbott, M. (2004). Forgiveness in Business Relationships: The role of emotion. *Academy of Marketing Science, Conference Proceedings*, , 27.
- Ulmer, R., Sellnow, T. ve Seeger, M. (2017). *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity* (4 b.). Sage publications.
- Valentini, C. ve Romenti, S. (2011). The Press and Alitalia's 2008 Crisis: Issues, Tones, and Frames. *Public Relations Review*, 360-365.
- Van der Meer, T. G. ve Verhoeven, J. W. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40, 526-536.
- Van Dijk, W. W. ve Zeelenberg, M. (2002). Investigating the Appraisal Patterns of Regret and Disappointment. *Motivation and Emotion*, 26(4), 321-331.

- Wei, C., Liu, M. W. ve Keh, H. T. (2020). The Road to Consumer Forgiveness is Paved With Money or Apology? The Roles of Empathy and Power in Service Recovery. *Journal of Business Research*, 118, 321-334.
- Wei, H. ve Ran, Y. (2019). Male Versus Female: How the Gender of Apologizers Influences Consumer Forgiveness. *Journal of Business Ethics*, 154, 371-387.
- Weiner, B. (1985). An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. *Psychological Review*, 548-573.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Reber, B. H. (2015). *Public Relations: Strategies and Tactics* (11 b.). USA: Pearson Education.
- Worthington, E. L. (2005a). Initial Questions About the Art and Science of Forgiving. E. L. Worthington içinde, *Handbook of Forgiveness* (s. 1-13). NewYork: Routledge.
- Worthington, E. L. (2005b). More Questions About Forgiveness: Research Agenda for 2005–2015. E. L. Worthington içinde, *Handbook of Forgiveness* (s. 557-573). New York: Routledge.
- Worthington, E. L. (2006). Biopsychosocial Stress-and-Coping Theory of Forgiveness. E. L. Worthington içinde, *Forgiveness and Reconciliation: Theory and Application* (s. 29-60). NewYork: Routledge.
- Worthington, E. L., Lavelock, C., vanOyen Witvliet, C., Rye, M. S., Tsang, J.-A. ve Toussaint, L. (2014). Measures of Forgiveness: Self-Report, Physiological, Chemical, and Behavioral Indicators. G. J. Boyle, D. H. Saklofske ve G. Matthews içinde, *Measures of Personality and Social Psychological Constructs* (s. 474-502). Oxford: Academic Press.
- Worthington, E. L., Witvliet, C. V., Pietrini, P. ve Miller, A. J. (2007). Forgiveness, Health, and Well-Being: A Review of Evidence for Emotional Versus Decisional Forgiveness, Dispositional Forgivingness, and Reduced Unforgiveness. *Journal of Behavioral Medicine*, 30, 291-302.
- Wu, F. (2016). *Making Peace or Holding a Grudge? The Role of Publics' Forgiveness in Crisis Communication*. The Chinese University of Hong Kong.
- Wu, F. ve Cui, D. (2019). Making Peace or Holding a Grudge? The Role of Publics' Forgiveness in Crisis Communication. *International Journal of Communication*, 13, 2260–2286.
- Xiao, Y., Cauberghe, V. ve Hudders, L. (2018a). Humour as a Double-Edged Sword in Response to Crises Versus Rumours: The Effectiveness of Humorously Framed

- Crisis Response Messages on Social Media. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26, 247–260.
- Xiao, Y., Cauberghe, V. ve Hudders, L. (2020). Moving Forward: The Effectiveness of Online Apologies Framed with Hope on Negative Behavioral Intentions in Crisis. *Journal of Business Research*, 109, 621-636.
- Xiao, Y., Hudders, L., Claeys, A.-S. ve Cauberghe, V. (2018b). The Impact of Expressing Mixed Valence Emotions in Organizational Crisis Communication on Consumer's Negative Word-of-Mouth Intention. *Public Relations Review*, 44, 794–806.
- Xie, Y. ve Peng, S. (2009). How to Repair Customer Trust After Negative Publicity: The Roles of Competence, Integrity, Benevolence, and Forgiveness. *Psychology & Marketing*, 26(7), 572-589.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 74-85.
- Yaxley, H. (2012). Risk, Issues and Crisis Management. A. Theaker içinde, *The Public Relations Handbook* (Cilt 4, s. 154-174). ABD: Routledge.
- Zhou, Z. (2019). *Exploring the Concept and Application of Crisis-Induced Uncertainty in Organizational Crises*. The University of Alabama.
- Zourrig, H., Chebat, J.-C. ve Toffoli, R. (2009). Exploring Cultural Differences in Customer Forgiveness Behavior. *Journal of Service Management*, 20(4), 404-419.

http-1: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/global-crisis-survey.html>
(Erişim tarihi:)

http-2: <https://www.tdk.gov.tr/icerik/yazim-kurallari/noktalama-isaretleri-aciklamalar/>
(Erişim tarihi: 30.10.2021)

http-3: <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim tarihi: 30.10.2021)

http-4: <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim tarihi: 30.10.2021)

http-5: sozluk.gov.tr (erişim tarihi: 21.04.2021)

http-6:

<https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizcet%C3%BCrk%C3%A7e/forgiveness>

http-7: <https://uskudar.edu.tr/pozitif-psikoloji/bir-itidal-noktasi-olarak-affedicilik>
(Erişim tarihi: 22.04.2021)

http-8: <https://www.bthaber.com/teknosa-2020-yilinin-teknoloji-alisverisi-tercihlerini-acikladi/>



EK-1: Etik Kurul İzni

Evrak Kayıt Tarihi: 21.05.2021	Protokol No: 71097	Tarih: 07.06.2021
--------------------------------	--------------------	-------------------



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Kriz Mesaj Stratejilerinin Duygulara Etkisi
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK
TEZ YAZARI:	Dilek MERİÇ
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu

Prof. Dr. Saime ÖNCE
(Başkan-Ikt. ve İdari Bil. Fak.)

Prof. Dr. Gülsün KURUBACAK (Açıköğretim Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Havva İSMER (Güzel Sanatlar Fak.)	Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (İkt. ve İdari Bil. Fak.)
Prof. Dr. Hırdan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Oktay Cem ADIGÜZEL (Eğitim Fak.)

EK-2: Öntestte Kullanılan Senaryolar

İlk öntest senaryo - Pişmanlık duygusunu ileten özür mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı dik süpürgemizi tercih etmeniz sebebiyle öncelikle teşekkür ediyoruz. Yirmi yıldır en büyük önceliğimiz kullanıcılarımızın güvenliği ve memnuniyeti olmuş, olmaya da devam edecektir. Yaptığımız açıklamalara rağmen bataryayla ilgili yaşanan olumsuzlukların *yaşanmamış olmasını dilerdik. Keşke, öngörebilseydik...*

Bu teknik hatanın öngörülememiş olmasından duyduğumuz “pişmanlıkla” benzer bir olayın tekrar yaşanmaması için çalışmalarımızı tüm hızıyla sürdürüyoruz. Olaydaki bütün sorumluluk şirketimize ait olup bu durumdan etkilenen müşterilerimizden af diliyoruz. Yaşananlar nedeniyle özür dileriz.”

İlk öntest senaryo - Üzüntü duygusunu ileten gerekçelendirme mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Şarjlı dik süpürgemizi tercih etmeniz sebebiyle öncelikle teşekkür ediyoruz. Yirmi yıldır en büyük önceliğimiz kullanıcılarımızın güvenliği ve memnuniyeti olmuş, olmaya da devam edecektir.

Son günlerde şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde sorunlar yaşandığı belirtilmekle birlikte ciddi bir hasar ve herhangi bir yaralanma meydana gelmemiştir. Li-ion pillerin TS EN60312-1 kalite standartlarına uygun olduğunun kanıtı olan belgemiz bulunmaktadır. Kullanım klavuzlarımızda da belirtildiği üzere Li-ion pilli ürünler şarj ünitesinde uzun süreli tutulduklarında aşırı ısınma gerçekleşebilmekte ve 21,6 voltajın üzerinde kullanılması bataryanın şişmesine neden olmaktadır.

Yaptığımız açıklamalara rağmen bataryayla ilgili yaşanan olumsuzluklar nedeniyle “üzgünüz”.”

İkinci öntest senaryo - Pişmanlık duygusunu ileten özür mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Markamızı tercih ettiğiniz için teşekkür ederiz. Yirmi yıldır en büyük önceliğimiz kullanıcılarımızın güvenliğini ve memnuniyetini sağlamaktır. Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. *Şarj süresi konusundaki uyarıları daha çok yapsaydık bütün bu olumsuzluklar yaşanmayacaktı. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın yaşanmasını gerçekten, hiç istemezdik. Benzer bir olayın yaşanmaması için aşırı ısınmaya neden olan teknik hataya yönelik araştırmalarımız devam etmektedir. Şirketimiz bu süreçte tüm sorumluluğu üstlenmeye karar vermiştir. Bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz.”*

İkinci öntest senaryo - Üzüntü duygusunu ileten gerekçelendirme mesaj stratejisi:

“Değerli müşterimiz,

Markamızı tercih ettiğiniz için teşekkür ederiz. Yirmi yıldır en büyük önceliğimiz kullanıcılarımızın güvenliğini ve memnuniyetini sağlamaktır. Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın *yaşanmış olmasından dolayı derin üzüntü içindeyiz. Aşırı ısınmaya neden olan teknik hataya yönelik araştırmalarımız devam etmektedir. İlk bulgular süpürgelerin şarj ünitesinde uzun süreli tutulduğu için yangınların çıktığını göstermektedir. Yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz.”*

EK-3: Affetme Niyeti ile Duygusal Affetme Ölçeği (Worthington vd., 2007)

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Affetme niyeti ölçeği								
1.	Bana zarar veren bu markanın bir bedel ödemesini isterim. (T)	1	2	3	4	5	6	7
2.	Bu markanın hiçbir ürününü kullanmam. (T)	1	2	3	4	5	6	7
3.	Bu markayla bu süre içinde iletişim kurarsam dostça davranırım.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Bu markadan öç alırım. (T)	1	2	3	4	5	6	7
5.	(Yaşadığım bu olay beni etkilemedi) Bu markaya karşı süpürge patlamasından önce nasıl davrandıysam aynı şekilde davranırım.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Fırsat yaratırsam bu markadan intikam alırım. (T)	1	2	3	4	5	6	7
7.	Bu olaydan sonra bir daha bu markayla iletişime geçmem. (T)	1	2	3	4	5	6	7
8.	Bu markadan intikam almam.	1	2	3	4	5	6	7
Duygusal affetme ölçeği								
1.	Yaşadığım bu soruna rağmen bu markayı önemserim.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Bu markayı düşündüğümde artık üzülmiyorum (ne hali varsa görsün).	1	2	3	4	5	6	7
3.	Bu markanın bana yaşattıklarından dolayı mağdur oldum. (T)	1	2	3	4	5	6	7
4.	Bu markaya karşı sempati duyuyorum.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Yaşadığım bu duruma/ bu olaya kızıyorum. (T)	1	2	3	4	5	6	7
6.	Bu markayı beğeniyorum.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Bu markanın bana yaşattıklarını hazmedemiyorum. (T)	1	2	3	4	5	6	7
8.	Yaşadığım bu olaya rağmen bu markayı seviyorum.	1	2	3	4	5	6	7

EK-4: Ana Araştırma Deney Süreci

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma kurumsal krizlere ilişkin tüketicilerin görüşlerini ortaya koymak amacıyla yürütülen doktora tezi kapsamında gerçekleştirilmektedir. Anket sorularına vereceğiniz yanıtlar sadece bilimsel amaçla kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır ayrıca toplanan veriler bireysel olarak değil, tüm cevaplayıcılar için toplu olarak değerlendirilecektir. Çalışma hakkında detaylı bilgi almak isterseniz, aşağıdaki e-posta adresinden bana ulaşabilirsiniz. Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırma sürecinde sizden beklenen, anket içerisinde yer alan sorulara vereceğiniz yanıtlarla, araştırma verilerine kaynaklık etmenizdir. Soru formunu yanıtlama süresi ortalama 5-6 dakika arasındadır.

Desteğiniz ve ilginiz için şimdiden çok teşekkür ederim.

Dilek Meriç

Tez Danışmanı: Prof.Dr.M.Canan ÖZTÜRK

☐ Katılıyorum. (Anket formuna erişerek bu çalışmaya tamamen kendi rızamla katılıyorum. İstedğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek, vereceğim cevapların bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.)

☐ Katılmak istemiyorum

Survey Completion
0% ————— 100%



Değerli katılımcı,

Kablosuz, şarj edilerek kullanılan dikey bir süpürgeye sahip olduğunuzu hayal edin. Bu süpürgeyi uzun süredir müşterisi olduğunuz sevdiğiniz bir markadan satın aldınız. Bu markadan satın aldığınız ürünlerde daha öncesinde hiçbir sorunla karşılaşmadınız.

Şarjlı dikey süpürmeniz şarj ünitesindeyken patladı ve evinizde küçük çaplı bir yangın çıkardı.

Olayın şokunu atlattınca internete girdiniz ve aşağıdaki haberle karşılaştınız.

Haberler / Yaşam

ABONE OL

Google News

Şarjda bırakılan dikey süpürgeler yangına neden oluyor

Günlük hayatı kolaylaştıran kablosuz dikey süpürgeler yanlış üretim ya da kullanım halinde can güvenliğini tehdit eden patlamalara neden olabiliyor.

Güncelleme: 20.04.2022 09:50



Şarj olması için ünitesinde uzun süre bırakılan dikey süpürge bataryalarının patlaması sonucunda evlerde yangın çıkıyor. Bu sorunla karşılaşan tüketiciler mağduriyetlerinin giderilmesi konusunda çare arıyorlar.

Covid-19 salgını ile birlikte satışları ve kullanımı artan şarjlı dikey süpürgeler neredeyse vazgeçilmezimiz oldu. Ancak ünlü bir markanın dikey süpürgelerinin çıkarttığı yangınlar pek çok kullanıcıyı tedirgin etti. Alınan bilgiye göre şimdiye kadar 50'den fazla yangın nedeniyle markaya şikayetlerin yağdığı belirtiliyor. Firma yetkilileri ise aşırı ısınmaya neden olan teknik bir hata olabileceğine dikkat çekerek süpürgelerin nasıl şarj edilmesi gerektiği konusunda müşterilerini uyardı.

Süpürgenizde yaşadığınız bu olay nedeniyle şikayet sitesi üzerinden markaya şikayette bulundunuz.

Survey Completion
0% ————— 100%



Marka, Şikayet mesajınızı aşağıdaki gibi cevapladı.



MÜSTERİ
HİZMETLERİ

beş saniye önce

"Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın yaşanmış olmasından dolayı derin üzüntü duyuyoruz. Üretim konusunda kurallara uygun davranmamıza rağmen yaşanan bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz, aynı sorunun tekrar yaşanmaması için tüm sorumlulukları yerine getirmeye hazır olduğumuzu bildiririz."

0% Survey Completion 100%



Marka, Şikayet mesajınızı aşağıdaki gibi cevapladı.



MÜSTERİ
HİZMETLERİ

beş saniye önce

"Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Üretim konusunda kurallara uygun davranmamıza rağmen yaşanan bu sorundan etkilenen müşterilerimizden özür dileriz, aynı sorunun tekrar yaşanmaması için tüm sorumlulukları yerine getirmeye hazır olduğumuzu bildiririz."

0% Survey Completion 100%



Marka, Şikayet mesajınızı aşağıdaki gibi cevapladı.



MÜSTERİ
HİZMETLERİ

beş saniye önce

"Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz. Şarj süresine dikkat edildiğinde böyle bir durum yaşanmayacaktır."

0% Survey Completion 100%



Marka, Şikayet mesajınızı aşağıdaki gibi cevapladı.



MÜSTERİ
HİZMETLERİ

beş saniye önce

"Değerli müşterimiz,

Şarjlı süpürgelerimizin Li-ion pillerinde aşırı ısınma nedeniyle sorunlar yaşandığına yönelik bildirimler aldık. Müşterilerimizin evlerinde böyle bir olayın yaşanmış olmasından dolayı derin üzüntü duyuyoruz. Yaşanan olaylarda ciddi bir hasar, yaralanma ya da can kaybı meydana gelmediğini belirtmek isteriz. Şarj süresine dikkat edildiğinde böyle bir durum yaşanmayacaktır."

0% Survey Completion 100%



Markadan aldığınız bu mesaja göre, lütfen aşağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

Marka yaşanan olay için üzgündür.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Marka yaşanan olay için özür dilemektedir.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

0% Survey Completion 100%



Sizi inciten / zarar veren bu markaya karşı řu andaki niyetinizi dūřūnerek ařağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

Bana zarar veren bu markanın bir bedel ödemesini isterim.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markanın hiçbir ürününü kullanmam.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markayla bu süre içinde iletişim kurarsam dostça davranırım.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markadan öç alırım.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

(Yaşadığım bu olay beni etkilemedi) Bu markaya karşı süpürge patlamasından önce nasıl davrandıysam aynı şekilde davranırım.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Fırsat yaratırsam bu markadan intikam alırım.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu olaydan sonra bir daha bu markayla iletişime geçmem.

- ☐ Kesinlikle Katılmıyorum
- ☐ Katılmıyorum
- ☐ Kismen Katılmıyorum
- ☐ Kararsızım
- ☐ Kismen Katılıyorum
- ☐ Katılıyorum
- ☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu soruyu okuyorsanız lütfen kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretleyiniz.

- ☐ Kesinlikle Katılmıyorum
- ☐ Katılmıyorum
- ☐ Kismen Katılmıyorum
- ☐ Kararsızım
- ☐ Kismen Katılıyorum
- ☐ Katılıyorum
- ☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markadan intikam almam.

- ☐ Kesinlikle Katılmıyorum
- ☐ Katılmıyorum
- ☐ Kismen Katılmıyorum
- ☐ Kararsızım
- ☐ Kismen Katılıyorum
- ☐ Katılıyorum
- ☐ Kesinlikle Katılıyorum

0% Survey Completion 100%



Sizi inciten / zarar veren markaya karşı şu andaki duygularınızı düşünerek aşağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

Yaşadığım bu soruna rağmen bu markayı önemserim.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markayı düşündüğümde artık üzülüyorum (ne hali varsa görsün).

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markanın bana yaşattıklarından dolayı mağdur oldum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısmen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısmen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markaya karşı sempati duyuyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Yaşadığım bu duruma/ bu olaya kızıyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markayı beğeniyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu markanın bana yaşattıklarını hazmedemiyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısım Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısım Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Bu soruyu okuyorsanız lütfen kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretleyiniz.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısım Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısım Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Yaşadığım bu olaya rağmen bu markayı seviyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kısım Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kısım Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

0% Survey Completion 100%



Cinsiyetiniz

☐ K

☐ E

Yaşınız

☐ 18-28

☐ 29-39

☐ 40-50

☐ 51- 61

☐ 62 ve üzeri

Öğrenim Durumunuz (en son bitirdiğiniz okul):

☐ Lise

☐ Onlisans

☐ Lisans

☐ Lisansüstü

Çalışma Durumunuz:

☐ Çalışmıyor-ev hanımı

☐ Çalışmıyor- öğrenci

☐ Özel sektör çalışanı

☐ Kamu sektörü çalışanı

Şarjlı dikey süpürmeniz var mı?

☐ EVET, VAR

☐ HAYIR, YOK

Hangi şehirde yaşıyorsunuz:

Marka, süpürge bataryasının patlaması kazasından büyük ölçüde sorumludur.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Marka, süpürge bataryasının patlaması kazasından sorumlu tutulmalıdır.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Süpürge bataryasının patlaması kazası nedeniyle bu markayı suçluyorum.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Süpürge bataryasının patlaması kazası markanın hatasıdır.

☐ Kesinlikle Katılmıyorum

☐ Katılmıyorum

☐ Kismen Katılmıyorum

☐ Kararsızım

☐ Kismen Katılıyorum

☐ Katılıyorum

☐ Kesinlikle Katılıyorum

Survey Completion
0% 100%

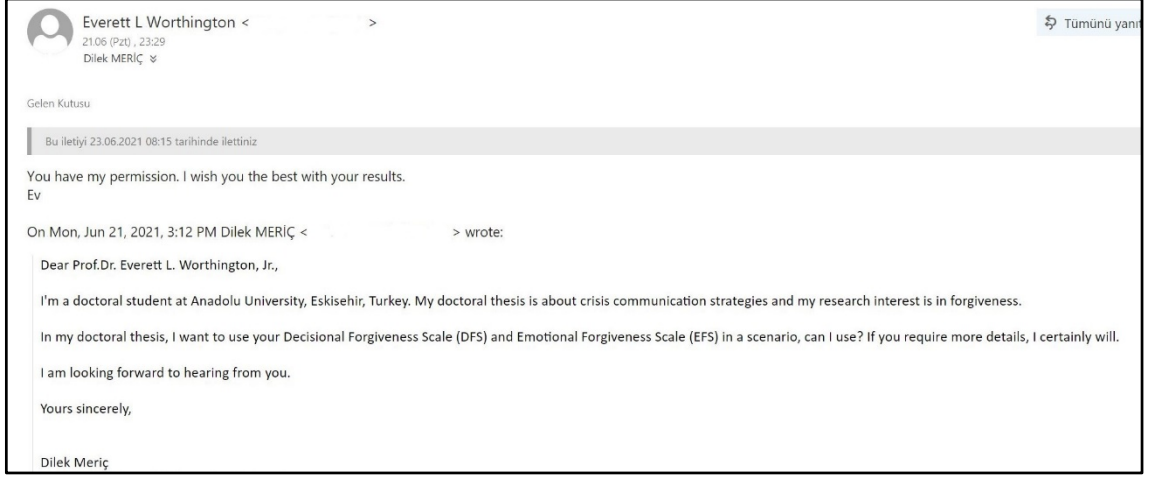


Yanıtınız kaydedildi.

Böyle bir kriz yaşanmamıştır, tamamıyla senaryodur.
Zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Survey Completion
0% 100%

EK-5: Ölçüm Araçlarını Geliştiren Öğretim Üyesinden Alınan Kullanım İzni



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Dilek MERİÇ

Yabancı Dil : İngilizce

Doğum Yeri ve Yılı : -

E-Posta : -

Eğitim:

- Yüksek Lisans, 2014, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık ABD
- Ön Lisans, 2020, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık (İkinci Üniversite)
- Lisans, 2003, Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme
- Lise, 1996, Eskişehir Anadolu Ticaret

Mesleki Geçmişi:

- 2020 (Ağustos) itibarıyla, Kamu, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
- 1997, Kamu, Anadolu Üniversitesi

Yayınları ve/veya Bilimsel/Sanatsal Faaliyetleri:

Uluslararası hakemli dergilerde yayınlanan makaleler:

- Meriç, D. ve Tokgöz, N. (2015). Farabi Öğrencilerine Göre Anadolu Üniversitesi'nin Kurum İmajı: Gelen Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(2), 178-186.

Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitabında (Proceedings) basılan bildiriler:

- Meriç, D. (2014). "Institutional Image On Higher Education Exchange Programs: A Case of Anadolu University", V. European Conference on Social and Behavioral Sciences, St Petersburg, Russia, September 11-14, 2014
- Tokgöz, N. ve Meriç, D. (2014). "The Institutional Image of The Universities and Loyalty Relationship In The Student Exchange Programmes: The Case Study of The Farabi Students Come to Anadolu University", V. European Conference on Social and Behavioral Sciences, St Petersburg, Russia, September 11-14, 2014

Ulusal hakemli dergilerde yayınlanan makaleler:

- Bayçu, S. ve Meriç, D. (2019). Sosyal Medyada Ünlü Kullanımı: “Nusr-Et Steakhouse”. *Erciyes İletişim Dergisi*, 6 (2), 1209-1228. DOI: 10.17680/erciyesiletisim.526792
- Kurulgan, M. ve Meriç, D. (2019). Üniversite Öğrencilerinde Kütüphane Kaygısı: Anadolu Üniversitesi Örneği. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih- Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 59(2), 1004-1033. DOI: 10.33171/dtcjournal.2019.59.2.13

Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitabında basılan bildiriler:

- Meriç, D., Kurulgan, M., Yörü, H. ve Çetintaş, H. (2019, Ekim). *Anadolu Üniversitesi Eğitim Karikatürleri Müzesi’ne Yönelik Dijital Arşivleme Sisteminin Uluslararası Üstveri Standartları Çerçevesinde Geliştirilmesi*, E-BEYAS 2019 Sempozyumunda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi, Ankara. Erişim adresi: <http://2019.ebeyas.org/program>

Ulusal yayınevleri tarafından basılan kitap bölümü:

- Meriç, D., Kurulgan, M., Yörü, H. ve Çetintaş, H. (2019). *Anadolu Üniversitesi Eğitim Karikatürleri Müzesi’ne Yönelik Dijital Arşivleme Sisteminin Uluslararası Üstveri Standartları Çerçevesinde Geliştirilmesi*, Bilgi Yönetimi ve Bilgi Güvenliği eBelge-eArşiv-eDevlet-Bulut Bilişim-Büyük Veri-Yapay Zeka, Ed. Yalçinkaya vd., Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları No: 676.

Ulusal &Uluslararası Projeler:

- Anadolu Üniversitesi Eğitim Karikatürleri Müzesine Yönelik Dijital Arşivleme Sisteminin Uluslararası Üstveri Standartları Çerçevesinde Geliştirilmesi (1703E062), Yükseköğretim Kurumları tarafından destekli bilimsel araştırma projesi (BAP), Araştırmacı, (04.04.2017 / 04.04.2020).