

Yeni Nesil Kurumsal Kriz Nedeni Olarak Negatif Halkla İlişkiler Kavramı

Elgiz Yılmaz Altuntaş

Doçent Dr.
Galatasaray Üniversitesi, İletişim Fakültesi
elyilmaz@gsu.edu.tr
Orcid: 0000-0002-3486-1701

Gülay Öztürk

Doçent Dr.
İstanbul Ticaret Üniversitesi, İletişim Fakültesi
gulay@ticaret.edu.tr
Orcid: 0000-0002-7090-8044

The concept of negative public relations as the cause of new generation corporate crisis

Abstract

Negative public relations, which is defined as the non-compensatory distribution of disparaging news about an individual or institution through media or word of mouth, is considered within the scope of strategic communication management. Since public relations is mostly oriented towards creating a positive image, negative public relations, which is based on consciously producing negative content about competitors, is rarely seen in the literature. The framing strategies in public relations; aiming to change the attitudes and behaviors of both the organization and the target audience in the desired manner; can protect the corporate reputation in the face of negative public relations. This study aims to underline that negative public relations may cause a new generation crisis. The importance of the concept in terms of strategic communication management has been revealed through sectoral examples. It has been concluded that negative public relations based on competitors' performance-based and values-based practices may damage the corporate reputation.

Key words: *Strategic communication management, negative public relations, framing theory, corporate crisis*

Le concept des publiques négatives comme une nouvelle cause de crise institutionnelle

Résumé

Les «relations publiques négatives», définies comme la distribution de nouvelles dénigrantes concernant un individu ou une institution sont considérées comme relevant de la communication stratégique. Puisque les relations publiques sont principalement orientées vers la création d'une image positive; les relations publiques négatives, consistant à produire consciemment un contenu négatif, sont rarement abordées dans la littérature. Les stratégies d'encadrement en relations publiques; visant à changer les attitudes et les comportements organisationnel et du public cible de la manière souhaitée; protègent la réputation de l'entreprise face à des relations publiques négatives. Le but de cette étude est que des relations publiques négatives peuvent provoquer des crises de nouvelle génération. L'importance du concept en termes de la communication stratégique a été révélée par des exemples sectoriels. Il a été conclu que des relations publiques négatives fondées soit sur les pratiques des concurrents soit sur des valeurs pouvaient nuire à la réputation institutionnelle.

Mots-clés: Gestion de la communication stratégique, relations publiques négatives, théorie d'encadrement, crise organisationnelle.

Öz

Bir birey ya da kurum hakkında medya veya ağızdan ağıza iletim yoluyla olumsuz hatta kötüleyici haberlerin, telafisi olmayan bir şekilde dağıtılması olarak tanımlanan "negatif halkla ilişkiler", stratejik iletişim yönetimi kapsamında ele alınmaktadır. Halkla ilişkiler uygulamaları çoğunlukla olumlu imaj yaratma yönelimli olduğundan; bilinçli olarak olumsuz içerik üreterek rakibi yok etme temelli negatif halkla ilişkiler kavramına alan literatürde çok az rastlanmaktadır. Hem örgütün hem de hedef kitlenin fikir, tutum ve davranışlarında istenilen yönde değişim yaratmayı amaçlayan halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan çerçeveleme stratejileri, negatif halkla ilişkiler uygulamaları karşısında kurumsal imaj ve itibarın korunmasını sağlayabilmektedir. Bu çalışmanın amacı; negatif halkla ilişkiler uygulamalarının rakipler arasında yeni nesil kurumsal krizlere neden olabileceğinin tartışılmasıdır. Çalışma kapsamında kavramın stratejik iletişim yönetimi açısından önemi, sektörel örnekler üzerinden ortaya konmuştur. Rakiplerinin performansa bağlı ve değerler temelli negatif halkla ilişkiler uygulamalarının markaların kurumsal itibarına zarar verebilecekleri ve halkla ilişkiler uzmanlarının da bu koşullar içinde yönetebilecekleri "çerçevelere" sahip olmalarının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik iletişim yönetimi, negatif halkla ilişkiler, çerçeveleme kuramı, kurumsal kriz

GiriŒ

Halkla iliŒkilerin bilgi toplama, kamuoyunu bilgilendirme, olumlu kurum imajı oluŒturma ve bu olumlu imajı koruma, hedef kitlelerle iletiŒim sağlama, hedef kitlelerin beklentileri ile kurumun hedeflerinin örtüŒmesini sağlama, stratejik iletiŒim yönetimi uygulamalarının sonuçlarını değerlendirme gibi temel iŒlevlerinin önemi kriz dönemlerinde daha çok kendini göstermektedir.

Sherrell ve Reidenbach (1986, s. 37) tarafından ‐bir ürün, hizmet, kurum ya da birey hakkında medya veya ağızdan ağıza iletim yoluyla olumsuz hatta kö-tüleyici haberlerin telafisi olmayan bir Œekilde dağıtılması‐ durumu; Türkçe halkla iliŒkiler literatüründe İngilizce’den (black public relations veya negative publicity) tercüme edilerek kullanılan ‐negatif halkla iliŒkiler‐ olarak tanımlanmaktadır. KarŒılaŒılması olası fakat kurum üzerinde olumsuz etki yaratabilecek bu durumların önlenmesini ya da en az zararla atlatılabilmesini sağlamak amacıyla ortaya konması beklenen kriz yönetiminde, kuruluŒun politikasını etkileyen bir yönetim görevi olması ve uygulanacak iletiŒim yöntemlerinin belirleyici özellik taşıması sebebiyle stratejik iletiŒim yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu bağlamda çalıŒmanın ilk bölümlerinde stratejik iletiŒim yönetimi ve negatif halkla iliŒkiler ve çerçeveleme kuramı kavramları detaylı olarak açıklanacak, kurumsal krizlere neden olabilecek negatif halkla iliŒkilerin yaratabileceği olumsuz etkilere değinildikten sonra bu olumsuz etkilerin giderilmesine yönelik olarak kullanılan stratejik iletiŒim uygulamaları ele alınacaktır. ÇalıŒmanın son bölümünde ise negatif halkla iliŒkiler uygulamalarına iliŒkin sektörel örnekler stratejik iletiŒim yönetiminin bu Œuçte önemi bağlamında değerlendirilmeye çalıŒılacaktır.

Stratejik İletiŒim Yönetimi Kavramı

Stratejik iletiŒim yönetimi kavramını açıklamadan önce stratejik olma özelliğinin iletiŒim sürecine nasıl katkıda bulunduğunu anlamak için bu kavramının kökenine inmek gereklidir. Literatürde ‐strateji‐ Latince yol, çizgi ya da yatak anlamına gelen ‐stratum‐; ve Yunanlı general Strategos’un savaŒ sanatını ve bilgisini tanımlamak için kullanılan ‐strategos‐ kavramlarıdır. Dilimize ‐strateji‐ olarak Fransızca’dan ge-çen kavramın Türkçe’de götürme, gönderme, sürme, ve gütmeye anlamlarında kullanıldığı belirtilmektedir (Bozkurt, 2015, s. 30). Wilson ve Ogden’a (2008, s. 5) göre, ‐strateji genel hedefe ulaŒmada iyi koordine edilmiŒ bir yaklaŒımdır. Böyle bir mücadelede, genel hedef belirli bir toprak parçasını ya da Œehri güvenceye almak olabilir. Strateji, hedefe ulaŒmak için kurumların tüm bölümlerinin ortaya koyduğu koordineli bir çabadır. İletiŒim, kurumun genel hedeflerine ulaŒırken izleyeceği tutumun belirlenmesine yardım ettiğinde ve diğer bütün kurumsal oluŒumlarla uyum içinde çalıŒarak koordineli ve istikrarlı Œekilde verilen çabaları desteklediğinde, stratejiktir‐.

Rekabete dayanan ekonomik bir sistem içerisinde ise ‐strateji‐, yeniliği, ilerlemeyi ve çevreye uyumunu sağlayarak meydana gelen deęiŒiklikleri kontrol

altına alan bir araç olarak konumlandırılmaktadır. (Bozkurt, 2015, s.32)

Hax and Majluf'a (1988, ss. 99-109) göre stratejinin altı boyutu vardır: "Bu altı boyuta göre strateji kurumun amacını oluşturmada, kurumun rekabet alanını ve içinde bulunduğu ya da bulunması gereken sektörü tanımlamada, bir kurumu etkileyen kurum dışı fırsatlara, tehditlere ve kurum içi güçlü ve zayıf özelliklere verilen sürekli ve uyarlanabilmektedir. Rekabet avantajı sağlamak, kurumun kurumsal, ticari ve işlevsel olmak üzere tüm hiyerarşik seviyelerini kapsamak ve icraatlardan ya da kurumlardan gelen kazançları/maliyetleri doğrudan veya dolaylı olarak alan kurum içindeki/dışındaki paydaşlar için motive edici bir güç olarak kendini var etmek" gibi boyutları da bulunmaktadır.

Özellikle 1980'lerden itibaren sıkça kullanılmaya başlandığı belirtilen stratejik yönetim ise; stratejinin sadece planlama ile sınırlı olmadığı; bu planların uygulanma ve sonuçların değerlendirilmesi aşamaları ile de yakından ilgili olması açısından değerlidir. Çünkü stratejik yönetim işletmelerin genel yönetim süreçlerinin bir parçası olduğundan; işletmenin iç ve dış çevresiyle ilgili bölümleri kapsamakta ve uzun vadede işletmenin genel hedeflerinin neler olacağını belirlemektedir (Bozkurt, 2015, ss. 35-36).

Kurumsal değerlerin temel bileşenlerini bir araya getiren stratejik yönetim, kurumların iletişim süreçlerinde güçlü taraf olmalarını sağlamakta ve hedef kitlelere verilen mesajların daha etkili olması için çalışmaktadır. Stratejik iletişim sürecinde her zaman iki taraf vardır; birinci taraf stratejisi olan ve bu stratejiyi uygulama gücü olanıdır; ikinci taraf ise stratejinin uygulandığı taraftır. "Stratejik iletişim genel anlamda planlı iletişim kampanyalarını tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. Stratejik iletişim yönetiminde iletişim, kuruluşun yönetim fonksiyonu olarak ele alınır. Stratejik iletişim yönetiminin bakış açısı en temel anlamda halkla ilişkiler, reklamcılık ve pazarlama iletişimini tek bir odakta bütünleştirir" (Çınarlı, 2013, s.5). "Bir kuruluş tarafından misyonunun yerine getirilmesi için enformasyonel, ikna edici, söylemsel ve ilişkiyel iletişim bir amaca uygun olarak kullanılması" (Hallahan vd. 2007, s. 17) olarak tanımlanabilecek 'stratejik iletişim'; fikirler, hedefler, hizmetler ve ürünler için hedef kitlelerde anlayış ve destek oluşturmayı amaçlar" (Smith, 2004, s. 3).

İşletmeler için bütünleşik iletişim stratejileri oluşturmanın ise, halkla ilişkilerin evrimi ile daha olanaklı hale geldiği ve bu anlamda da halkla ilişkiler uygulamalarının stratejik çözümler yaratabilme gücüne sahip olduğu vurgulanmıştır (Bozkurt, 2015, s. 51). Ancak rekabetin yoğun yaşandığı piyasa koşullarında halkla ilişkilerin sadece kurum lehine pozitif bir algı yaratmak işlevi olmadığı; bazı durumlarda rakibi ortadan kaldırma amacıyla yapılan "negatif halkla ilişkiler" çalışmalarının da işletmeler tarafından yapıldığı görülmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının stratejik iletişim sürecinin analiz ve araştırma aşamaları sonrasında rakip aleyhine negatif halkla ilişkiler mesajları oluşturması, tam da bu noktada bu mesajları uygulayanın neden güçlü olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Kriz Yaratan Bir Stratejik İletişim Yöntemi Olarak Negatif Halkla İlişkilerin Uygulamalarının Kriz İletişiminden Farkı

Kara halkla ilişkiler (Black Public Relations-BPR) veya negatif halkla ilişkiler kavramsal açıdan aslında “bir kişinin veya bir kurumun itibarını ve kurumsal kimliğini yok etme süreci” olarak tanımlanmaktadır. Rakiplerden bir veya birkaçının kurumun hedef kitleleri nezdindeki pozitif imajına ve itibarına zarar vermeye çalışmasıdır. Kara halkla ilişkiler (BPR); imaj oluşturma, olumlu imajı pekiştirme odaklı stratejik iletişim yönetimi faaliyetlerinden farklı olarak; bilişim güvenliği, endüstriyel casusluk, sosyal mühendislik ve rekabet istihbaratı gibi bireysel ve/veya kurumsal itibara zarar verebilecek yeni sektörlerin ortaya çıkmasıyla da ilişkilendirilmektedir. Kısaca, kara halkla ilişkiler kampanyaları tüm profesyonel lekeleme stratejileri, endüstriyel casusluk, propaganda ile bireysel ve kurumsal bilgilerin “hack”lenmesini kapsamaktadır. Her kara halkla ilişkiler kampanyasında ise veriye erişim hayati bir anlama sahiptir (<https://www.gnucitizen.org/blog/what-is-black-pr/>, erişim tarihi: 8.12.2018).

Negatif halkla ilişkiler konusu ve içeriğine göre performansla bağlı ya da değerlerle ilişkili olarak sınıflandırıldığı belirtilmektedir (Pullig vd. 2006). Performansa bağlı negatif halkla ilişkiler genellikle bir kurumun mal ya da hizmet sunumu hatası gibi işlevsel niteliklerini içermektedir. Değerler temelli negatif halkla ilişkiler ise, kurumun yönetici ve çalışanlarının karıştığı cinsel taciz skandalı gibi sosyal ve/veya etik konuları kapsamaktadır. Buna ek olarak, performansla dayalı negatif halkla ilişkilerin ortaya çıkma nedenleri iç veya dış kaynaklı olarak kendi içinde de sınıflandırılmaktadır. İç nedenlerden kaynaklanan olumsuz tanıtımlar genellikle bir kurumun mal/hizmet kusuru veya pazarlamasını içermekte; yönetimdeki eksiklikleri ile doğru orantılı olarak ilişkilendirilmektedir (Sherrell ve Reidenbach, 1986, s. 37). Dış kaynaklı negatif halkla ilişkilerin ise yönetimin kontrolü dışında gerçekleştiği öne sürülmektedir. Bu bağlamda belirtilen negatif halkla ilişkiler uygulamalarının kurum içi ya da kurum dışı nedenlerden kaynaklanan kriz durumlarına benzediği söylenebilir. Halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında değerlendirilen kriz durumlarından farkı olarak ise, rakip firmaya yönelik olarak bilinçli, planlı ve stratejik olarak hareket edilen negatif uygulamalar olması gösterilebilir. Çünkü kriz iletişimi yönetiminde genellikle işletmelerin kurumsal iletişim departmanları ya da kriz ekipleri iç ya da dış kaynaklı kriz durumları ile baş edecek kriz planlarını uygulamaya koyarlar. Reaktif kriz iletişimi sürecinde, halkla ilişkiler uzmanları mevcut krizi ve krizden doğan zararları engellemeye çalışırlar. Negatif halkla ilişkiler kavramında ise rakip markanın halkla ilişkiler uygulayıcılarının, “bir kişinin veya bir kurumun itibarını ve kurumsal kimliğini yok etme süreci” perspektifinden bilinçli bir yaklaşım öne çıkmaktadır. Özetle negatif halkla ilişkiler krizi önlemek değil, rakibe yönelik bilinçli kriz yaratmak amacıyla yapılan stratejik bir iletişim yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Negatif halkla ilişkiler uygulamalarının kurumlar üzerinde yarattığı etkiyi inceleyen çalışmalarda; negatif etki taşıyan durum ve etkinliklerin, medyanın gündem yaratma tercihi nedeniyle, olumlu haberlere göre daha çok yer aldığı (Dean,

2004), hedef kitlelerin de olumsuz haberlerden daha çok etkilendikleri öne sürülmüştür (Mahajan, vd. 1984; Wangenheim, 2005). Bu nedenle kurumlar, negatif halkla ilişkiler uygulamalarına maruz kaldıklarında itibarlarını koruyabilmek için en kısa sürede harekete geçmelidir. Kurumların rekabet avantajı sağlayabilmesi açısından stratejik olan kurumsal itibarı elde etmek kadar onu korumak ve sürekliliğini sağlamak da önemlidir. Kurumlar kendi yapılarını, faaliyet gösterdikleri sektörel ve çevre koşullarını dikkate alarak özgün itibar riski değerlendirmeleri yapmalıdır. Bu süreçte stratejik iletişim uygulamaları kurumun iç ve dış hedef kitleleri ve paydaŝlarıyla iletişim kurmasında önemli rol üstlenmektedir. Bu bağlamda halkla ilişkiler uygulamalarının etik yönü dikkat çekmektedir.

Halkla ilişkiler etiği açısından negatif halkla ilişkiler uygulamaları

1990'lı yıllarda adından söz ettirmeye başlayan ve öncüleri Pearson, Heath ve Toth olan halkla ilişkiler retorik okuluna göre halkla ilişkiler; kurumların sözlü, yazılı, görsel ve/veya davranışsal olarak ürettiği sembollerin halk açısından bir anlam ifade etmesini sağlamaktadır (Gregory, 2003, s. 11'den aktaran Sayımer, 2006, s. 3). Buna ek olarak gelişen iletişim stratejileri sayesinde halkla ilişkilerin tanıma ve tanıtma iŝlevleri de öne çıkmaktadır. Halkla ilişkiler uygulayıcıları, hedef kitlelerini bilgilendirmek ve mesajlarını iletebilmek adına basın bültenleri, bildirimler, kurum içi yayınlar gibi birçok araçtan yararlanırken, temsil ettikleri kurum ve kuruluş hakkında yanlış imaj oluŝturmamaya ve asılsız haberler vermemeye dikkat etmelidirler. Bu sürecin meslek etiği açısından önemli olması ile birlikte alanın itibarına da etki edeceği belirtilmektedir. Ayrıca halkla ilişkiler uzmanı tarafından medya mensuplarına iletilen bir olayın habere dönüşmesinin sağlanması adına etik ilkelerden taviz vermenin de doğru bir yaklaşım olmadığı vurgulanmaktadır. Bu anlamda medya mensuplarının da en az halkla ilişkiler uzmanları kadar sorumlu olduğu ifade edilmektedir. Çünkü haber değeri taşımayan olayların medyada ikili ilişkiler kullanılarak yayınlatılmasının hem alana, hem de her iki meslek gurubunu temsil eden kiŝilere zarar veren bir uygulama olduğu kaydedilmiştir (Selvi ve Altan, 2016, ss. 298-299). Etik açıdan önemli olan, etik prensipler değil, etik davranıŝlardır (Aydede, 2004, s. 55); "güven" kavramı, halkla ilişkiler uygulamalarının merkezinde yattığı için, mesleklerini güven sarsıcı bir şekilde icra edenler, kendilerine olduğu kadar meslektaŝlarına da zarar verirler. Etik davranıŝ, uygulayıcılar için iş güvencesi, meslek grubu için saygı, güven ve itibar demektir.

Bu değerlendirmeler ışığında rakip marka aleyhine yürütölen kara / negatif halkla ilişkiler uygulamaları kapsamında halkla ilişkiler uzmanlarının gerçeğe dayalı olmayan karalama kampanyaları yapıp bunu hızlı bir şekilde medya aracılığı yaymaya çalışmaları bu maksatla yapılan halkla ilişkiler uygulamalarının etik bulunmamasına neden olmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin kendilerine yönelik bir negatif halkla ilişkiler faaliyetine karşı stratejik iletişim yönetimi perspektifinden hareket ederek gerekli önlemleri alması, olası krizlerin önüne geçmesi, imaj ve itibarının zarar görmemesi adına önemli görölmektedir.

Negatif Halkla İlişkiler Uygulamalarına Karşı Çerçeveleme Kuramı

Çerçeveleme teorisi iletişim biliminin bütün alanlarında kullanılan teorik ve ampirik bir paradigma haline gelmiştir (Özarlan ve Güran, 2015, s. 33). İletişim ve siyaset alanındaki uzmanlar genellikle “çerçeveleme” kavramını iki şekilde kullanmaktadırlar. Bunlardan ilki, iletişimin ya da medya biçiminin çerçeveselendirilmesidir. Burada sözcükler, görseller, sunum şekli, konuşmacı vb. söz konusu olmaktadır. İkincisi ise bireyin kendisine sunulan durumu kavraması anlamına gelen bireysel çerçeve ya da düşünsel çerçevedir (Chong ve Druckman, 2007, ss. 100-101).

1980’lerden itibaren toplumsal inşacılık yaklaşımı temelinde sosyal bilimlerin bütün disiplinlerinde hızla yaygınlaşan çerçeveleme teorisinin son on yılda batıda yayınlanan kitle iletişim ders kitaplarında da yerini aldığı kaydedilmiştir (Özarlan ve Güran, 2015, s. 34).

Çerçevelemeyi psikoloji alanında ilk kullanan Bateson bu kavramı, bir etki-leşimin nasıl tanımlanacağına ve belli bir bağlamdaki iletişimsel eylemlerin nasıl yorumlanacağına dair ipuçları veren “bir mesajlar (veya anlamlı eylemler) sınıfı veya takımı” (1972, s. 186) olarak ifade etmiştir. Sosyoloji alanında ise Goffman’ın 1974 yılında yayınladığı “Frame Analysis” kitabı (1974) kitle iletişim haricindeki iletişim çalışmalarında çerçeveleme konusundaki literatürde referans haline gelmiştir. Goffman’a göre “Bir durum hakkındaki tanımlar, olaylara (en azından toplumsal olaylara) hükmeden düzen ilkeleriyle ve bizim söz konusu olaylara özel alâkamızla uyum halinde inşa edilir (1974, s.11). Sosyolojik bir bakış açısıyla çerçeveler; insanların, kendi çevrelerinde akan bilgiyi “bulmalarına, anlamalarına, tanımlamalarına ve etiketlemelerine (yaftalama)” yardım eder (Goffman 1974, s. 21), ayrıca “mevcut siyasi seçenekleri daraltmaya” yararlar (Tuchman 1978, s. 156). Goffman (1974) ile Snow ve arkadaşları (1986) bireylere, olayları kendi yaşam alanları ve genel olarak içinde yer aldıkları dünya çerçevesinde belirleme, anlama, tanımlama ve etiketleme imkânı veren bir çerçeveyi “bir yorum kalıbı” olarak tanımlamışlardır (Özarlan ve Güran, 2015, s. 35).

Bununla birlikte çerçeveleme kuramının uygulamaya dönük olarak, şimdiye kadar daha çok siyasal iletişim ve habercilik alanlarında kullanılmış olduğu; ancak özellikle halkla ilişkiler ve yeni medyanın gelişmesiyle çerçevelemenin halkla ilişkiler uygulamacıları için sunduğu pratik imkânları artırdığı kaydedilmiştir (Güran ve Özarlan, 2013, s. 299).

Çerçeveleme, insanların bir meseleyi inceleyip değerlendirirken, belli “çerçeveler”e yani meselenin belli niteliklerine ve sonuçlarına yoğunlaşarak diğer nitelik ve sonuçları ele almadıkları süreci kastetmektedir. Grunig ve Hunt tarafından tanımlanan iki yönlü simetrik halkla ilişkiler kavramına göre, halkla ilişkiler uygulamacıları hem örgütün hem de halkın (hedef kitle) fikirlerinde, tutumlarında ve davranışlarında değişim meydana getirmek için uğraşmaktadır (Grunig vd. 2006, s. 582’den aktaran Güran ve Özarlan, 2013, s. 301). Halkla ilişkiler uygulamacıları tarafından

dolaşıma sokulan çerçeveler büyük oranda medya çerçevelerine dönüşmekte ve hedef kitleye aktarılmaktadır. Söz konusu çerçeveleme sürecinin ilk aşamasında halkla ilişkilerin kayda değer bir rolü olduğu ifade edilir. Ayrıca çerçevelemenin işleme mekanizmasında “dâhil etme” ve “dışlama” ile birlikte “vurgu” sürecinin bulunduğu belirtilir (Güran ve Özarslan, 2013, s. 302).

Murphree tarafından FEMA (Federal Emergency Management Agency) nın basında çıkmış 584 basılı mecradaki haberi üzerine yapılmış bir araştırmada ise (2009, s.337) kasırga afeti üzerine haberleri nasıl çerçevelediği ve kuruluşların sıklıkla kendilerini yeni medya da dahil olmak üzere halkla ilişkiler bakış açısı ile çerçevelediği kaydedilmiştir (Murphree, 2009, s. 338). Ayrıca araştırmacıların çerçeve rekabeti konusunu anlamaya çalıştıkları belirtilmiştir. Buna göre çerçeve rekabetinde güçlü çerçeve, zayıf çerçeve karşısında üstün gelmekte ve bireyden istendik duygu, düşünce ve davranışın gerçekleşmesinde güçlü olan kazanmaktadır (Chong ve Druckman 2007, s. 111). Bu noktada bir haber kaynağı olarak halkla ilişkiler uygulamacılarının medyanın bir meseleyi çerçeveleme biçimine önemli etkide bulunabileceği ifade edilir (Güran ve Özarslan, 2013, s. 305).

Araştırma sorusuna ve duruma göre çerçevelemenin anlamının değişmesi ise dikkat çekmektedir. Literatürde 1000’den fazla atıf olduğu belirtilen “çerçeveleme teorisinin” kişi içi, kişiler arası, grup, örgütsel, örgütler arası ve toplumsal düzeylerde analiz edilebileceğini belirten Hallahan’a göre (1999, s. 209) çerçevelemenin halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılabileceği en az yedi durum bulunduğu belirtilmektedir. Bunlar:

Durumların Çerçevenmesi: Gerek kurum içindeki gerekse kurum dışındaki paydaşlarla iletişimde yönetimin karşı karşıya bulunduğu karar alma durumlarının çerçevenmesinde halkla ilişkilerin çerçevelemeden yararlandığı belirtilir. Buna örnek olarak ise çıkar çatışmalarında arabuluculuk yapılması, şirket satın almaları, birleşmeleri gibi kararların çerçevenmesinde hissedarlar, çalışanlar gibi hedef kitlelerin tepkilerine göre çerçeveleme yapılması gösterilmektedir.

Niteliklerin (özelliklerin) Çerçevenmesi: McCombs ve arkadaşlarının medya araştırmalarında ikinci dereceden gündem kurma olarak kabul ettikleri nitelik (özellik) çerçevelemesi belli konu, mesele ve nesnelerin önemini artırıp ön plana çıkarılması olarak tanımlanır. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının bu noktada temsil ettikleri davaların, adayların, ürün veya hizmetlerin belli yönlerini öne çıkararak özellik çerçevelemeyi rutin bir şekilde kullandıkları kaydedilir. Diğer yandan, bazen olumsuz değerlikli çağrışımlar oluşturmak da, rakiplere yönelik mesajlarda yararlı olabilmektedir. Örneğin olumsuz siyasal aday reklâmları, muhtemel seçmenler arasında olumsuz çağrışımlar oluşturmak için bir rakip adayın istenmeyen, olumsuz özelliklerinin (örneğin; “hükümet kaynaklarında müsrif” veya “suçla mücadelede yumuşak”) vurgulanmasından yararlanmaktadır. Bu özelliğin özellikle negatif ya da kara halkla ilişkiler çalışmaları uygulamaları arasında yer alması da dikkat çekmektedir.

Riskli Tercihlerin Çerçevenmesi: Burada bireyler sadece özellikleri değerlendirmek değil, aynı zamanda belli bir risk düzeyinin bulunduğu bir ortamda iki bağımsız seçenek arasında tercihte de bulunmak zorundadırlar. Araştırmalar, tercihler kazanç cinsinden çerçvelendiğinde insanların risk almaktan kaçınma eğilimi gösterdiklerini, fakat tercihler kayıplar cinsinden çerçvelendiğinde daha fazla risk almaya yatkın olduklarını ortaya koymuştur. Halkla ilişkiler uygulayıcıları işleri gereği bazı durumlarda insanlardan risk almalarını istemek durumunda olduklarından, riskin çerçvenmesi konusu onlara, karar alma süreçleri hakkında yararlı bilgiler sağlayabilmektedir.

Eylemlerin Çerçvenmesi: Eylem çerçvenmesinde iş birliğini artırmaya yönelik, bağımsız seçeneklerin olmadığı ikna girişimleri üzerine yoğunlaşıldığı belirtilir. İkna uzmanları için burada mesele, istenen hedefe ulaşmak için gereken çerçvenme nasıl olmalıdır? Sorusu olmaktadır.

Meselelerin Çerçvenmesi: Ticari kuruluşlar, kamu kuruluşları, siyasi partiler, sivil toplum örgütleri gibi her türlü siyasi ve toplumsal hareket ve çıkar grupları taraf oldukları meselelerin kendi bakış açılarından çerçvenmesini isterler. Bunu sağlayabilmek için hem konuların medya gündemine gelmesini hem de üstelik kendi tercih ettikleri çerçveleriyle gelmesini isterler. Mesele savunucularının destek toplama, ittifaklar kurma, simgeleri değiştirme ve kullanma ve kamusal medyada etkin bir tanıtım peşinde koşma eylemleriyle bir gündem kurma sürecine giriştikleri belirtilir.

Sorumluluk Çerçvenmesi: Tanımların ötesinde çoğu mesele (tartışma konusu) ve toplumsal sorunlar neden olma ve sorumluluk sorularını ortaya çıkarmaktadır (yani olayların nedeni olarak kim takdir edilecek veya kim suçlanacak). Sorumluluğun atfedilmesi her zaman bir durumun nesnel (objektif) gerçeklerini doğru olarak yansıtmaz ve olayların anlatılışına göre çarpıtılabilir. Bu durum ise, halkla ilişkiler açısından önem taşıyan bir başka çerçvenme türüne girmektedir: Sorumluluğun çerçvenmesi. Söz konusu çarpıtmalar işletmelerin krizle karşı karşıya kalmasına neden olabileceği için bu durumun da negatif ya da kara halkla ilişkiler uygulamalarına örnek teşkil etmesi söz konusu olabilir.

Haberlerin Çerçvenmesi: Haber medyasında yayınlanan haberlerin yarısına yakınına sağlayan halkla ilişkiler uygulayıcıları haber çerçvenmesine başta katılmaktadırlar. Belli bir haber öyküsünü bir muhabir veya editöre sunan halkla ilişkiler mensubu iki ayrı fakat yine birbirleriyle ilgili süreçte etkin rol oynamaktadır. İlki haber konusunun kendisine ilgi uyandırmaktır. İkincisi ise haberin, kaynağın tercih ettiği çerçveye yatkın olarak çerçvenmiş olduğunu (yani haberin, müşterinin hoşuna gidecek şekilde çerçvenmesini) sağlama almaktır.

Buna göre Hallahan'ın (1999, s. 209) halkla ilişkiler uygulayıcılarının aslen "durumların, niteliklerin, tercihlerin, eylemlerin, meselelerin, sorumluluğun ve haberlerin çerçvenmesinde müşterilerinin çıkarlarını gözetken çerçvenme

stratejistleri” olarak çalıştıklarını ileri sürmesi dikkat çekmektedir. Çerçeveleme stratejisti olarak çalışılacaksa, kuruluşun stratejik hedefleri ve amaçları bakımından hangi medya kuruluşlarının hangi çerçeveleri kullandıklarının bilinmesi önem taşımaktadır. Buna göre halkla ilişkiler çalışanlarının, krizlerin genellikle ortaya çıkardığı bilgi boşluğunu karşılamak için habercilerin anlatılarla nasıl çalıştıklarını anlaması gerektiği vurgulanmaktadır (Güran ve Özarslan, 2013, s. 310).

Halkla ilişkiler uzmanları “Spin doctor / Döngü Uzmanları” ve “İmaj Yaratıcıları” olarak toplumsal gerçekliğin yaratılmasında önemli bir role sahiptirler. Hatta dış dünyada kurumsal gerçekliği yaratma aşamasında kendilerine anahtar bir rol verilmektedir. Tam olarak halkla ilişkilerin çerçevelemede entegre edilmiş bir rolü olduğu vurgulanmaktadır. Şayet halkla ilişkileri toplum ve kurum arasında karşılıklı olarak yararlı ilişkiler oluşturma ve devam ettirme süreci olarak tanımlarsak, ortak sorunların giderilmesi ve etkili ilişkilerin oluşması için gereken koşullar bir çerçeve oluşumunu gerekli kılacaktır (Hallahan, 1999, ss. 206-207). Ancak Hallahan halkla ilişkiler uzmanlarının çerçeveleme kuramından çok fazla yararlanmadığını; oysa gelişen programlar içerisinde halkla ilişkiler uzmanlarının bir çerçeve stratejisti olarak temelde operasyonlarını gerçekleştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ona göre çerçeveleme kararları halkla ilişkiler faaliyetlerinde belki de en önemli stratejik tercihlerden biri olarak görülmektedir. Bununla birlikte çerçeveleme halkla ilişkiler çalışmalarında doğru imajı yansıtacak görsel ve sözcüklerin seçimini sağlama avantajı da sunmaktadır (Hallahan, 1999, s. 224).

Sonuç olarak çerçeveleme insanların bilgiyi nasıl değerlendireceğini, kararlarını nasıl alacağını ve ne şekilde eyleme geçeceğini belirlemektedir (Hallahan, 1999, s. 224). Negatif ya da kara halkla ilişkiler perspektifinden bakıldığında kurumun kendi aleyhine gelişen çerçeveler karşısında stratejik olarak kendi halkla ilişkiler ekibinin buna karşılık gelecek çerçeveleri önceden hazırlaması ya da beklenmedik durumlarda reaktif bir şekilde çerçeveler oluşturarak kurum imajı ve itibarını koruması gerekmektedir.

Stratejik İletişim Yönetimi Açısından Negatif Halkla İlişkiler Örneklerinin Değerlendirilmesi

Negatif halkla ilişkiler uygulamaları konusu ve içeriğine göre performansa bağlı ya da değerlerle ilişkili olarak sınıflandırılmaktadır. Bu bölümde bu uygulamalar arasında öne çıkan rakip istihbaratı ve kurumsal casusluk tanımları sektör örnekleriyle ele alınacak; bu uygulamalar karşısında zor durumda kalan kurumların özur dileme örnekleri stratejik iletişim açısından değerlendirilmeye çalışılacaktır.

Kurumlar için rakip hakkında bilgilere erişim olarak tabir edilen rakip istihbaratı konusu kurumun maliyetini düşürme, doğru karar alma, hızlı karar alabilme, bilginin niteliği, zamandan kazanma, kurumun sistematik gelişimi gibi nedenlerden dolayı önemlidir (Ştefániková ve Masárová, 2014, s.669). Rakip istihbaratı kavramı literatürde sıklıkla işletmeler, ürünler, onların çalışanları ve işletme çevre-

si hakkında elde edilen bilgileri içeren istihbarat faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Burada büyük ölçüde kavramın endüstriyel casusluk, ticari sırlar ve güvenlik konuları ile ilişkilendirildiği belirtilmektedir (Walker, 1994, s. 277). Prescott ise; rakip istihbaratı konusunun üç aşamadan geçtiğini belirtmiştir. Buna göre ilki 1960-1970 yıllarını içeren ve işletmeler tarafından resmi olmayan ve taktiksel hedefleri içeren verileri toplama amacını taşımaktadır. İkinci evre ise 1980'li yılları içeren rekabet ve endüstriyel analizlerin popüler olduğu yıllardır. 1990'lı yıllarda başlayan üçüncü evre rekabet istihbaratının stratejik karar alımında katkı sağladığı, rakibin pazarlama ve planlama çalışmalarından faydalandığı, hem taktiksel hem de stratejik önemde bir kavram halini almıştır (Mortet ve Nadi, 2013, s. 30).

1999 yılında Çin'de yapılan bir araştırmada işletmelerin pazar araştırmalarında rakip soruşturmalarından dengeli bir şekilde yararlandıkları ve daha çok bu işin pazarlama ve satış departmanı tarafından üstlenildiği tespit edilmiştir. Dikkat çeken başka bir bulgu da; Çin'deki işletmelerin yarısından fazlasının rekabet istihbaratı ile ilgilenmeleri olmuştur (Mortet ve Nadi, 2013, ss. 36-37). Sonuç olarak rakip istihbaratı ne endüstriyel casusluk, ne de pazar araştırmasıdır. Bu kavram tamamen yasal, işletmelerin rekabet stratejilerini belirlemede kullandıkları temel unsurlardan biri olarak ifade edilse de; hem bireysel hem de kurumsal etik anlayışına uygun rekabet koşullarında gerçekleştirilmesi gerekmektedir. (Mortet ve Nadi, 2013, s. 39).

Kurumsal casusluk ise giderek önem taşıyan başka bir kavramdır. Bilgi hırsızlığı işletmeler için giderek artan ve savaşmanın gün geçtikçe daha zor bir hal aldığı ciddi bir suçtur. Bu kavram için verilebilecek en klasik örnek ise Rusya tarafından üretilen TU-144 model süperpersonik uçaktır. Söz konusu uçak Avrupa'da üretilen Concorde uçaklara çarpıcı şekilde benzemektedir. Bu tesadüfi bir durum olarak görülmemektedir. Performansa bağlı ve iç kaynaklı bir negatif halkla ilişkiler uygulaması kapsamına giren bu örnekte; Sovyet döneminde yapılan Konkordski adlı uçak, Avrupa, Amerika ve Rusya arasındaki Soğuk Savaş döneminde kar amacı güdülerek üretilen ilk süperpersonik uçaktır. Savaş sadece gökyüzünde dünyanın en iyi uçak tasarımcıları arasında olmamış, yer yüzünde de Rus gizli servisinde çalışanlar tarafından da gerçekleştirilmiştir. Ticari bilgilerin casusluğu konusunda 1996 yılında Ekonomik Casusluk Yasası'nın (Economic Espionage Act (EEA) kabul edilmesi ise bu noktada dikkat çekmiştir (Rothke, 2001, s. 1-2). EEA'nın kabul edilmesindeki temel neden ise Volkswagen ve General Motors şirketleri arasında yaşanan çekişmedir. General Motors şirketinin eski yöneticilerinden Jose Lopez'in çeşitli tasarımları ve ticari sırları çaldığı ileri sürülmüştür. Volkswagen Lopez'in aklını çelmiş, GM'nin yeni ürünleri ve o anki teknolojileri için yaptığı planları öğrenerek bu gizli bilgileri Volkswagen'e aktarmıştır. Buna bağlı olarak GM Amerika Birleşik Devletleri'nde Volkswagen hakkında yasal takip başlatmış; Lopez bu bilgileri gizlice Avrupa'ya aktarmış; 1996 yılında Alman hükümeti Lopez ve diğer kişiler hakkında cezai işlem uygulamıştır (Rothke, 2001, s. 3). General Motors'un yöneticisinin davranışları boyutuyla bu örnekte değerlerle ilişkili negatif halkla ilişkiler uygulamasından da söz edilebilmektedir.

Kurumsal casusluk konusunda, değerlerle ilişkili negatif halkla ilişkiler kapsamına giren bir diğer örnek de; 2002 yılında İsveç'te Sony Ericsson'da çalışan Afshin Bavand'ın firmaya ait bilgileri birçok ülkeye aktarmasıdır. Ancak İsveç hükümeti gerekli müdahaleyi hızlı bir şekilde gerçekleştirerek işletmenin daha büyük bir zarar uğramasının önüne geçmiştir (Holmström, 2010, s. 40).

İnternet teknolojileri sayesinde kurumsal casusluk uygulamalarının daha da kolaylaştığı öne sürülmektedir. Buna göre internet güvenlik konusunda birçok tehlikeyi beraberinde getirmiştir. Özellikle kurumların bilgi yönetiminde güvenlik önlemlerinin hacklenmesi, kurumsal verilerin çalınması ve bunların yasal olmayan bir şekilde dağıtılması sık rastlanan örneklerdendir. Buna göre her kurumun büyük ya da küçük olmasına bakılmaksızın kurumsal casusluğa karşı önlemler alması gereklidir. Kurumların kendilerine yönelebilecek tehditleri, kendi içerisindeki zayıf / hassas noktalarını, olabilecek riskleri, saldırgan ya da korumaya dönük, ellerindeki bilgilerin niceliksel ve niteliksel analizini gerçekçi bir şekilde ortaya koyması ve değerlendirip uygulamaya geçmesi önemlidir (Rothke, 2001, ss. 5-6).

İnsanların başkalarıyla iletişim kurmasını ve bilgi alışverişi yapmasını sağlayan sosyal ağ Facebook'un, seçim dönemlerinde veri madenciliğini stratejik iletişimle birleştirerek siyasi danışmanlık veren İngiliz firması Cambridge Analytica ile yaşadığı kriz de dijital çağda ses getirmiştir. 2014 yılında, Cambridge Üniversitesi'nde görev yapan Prof. Alexander Kogan tarafından ABD seçmeni hakkında ayrıntılı profil çıkarmayı amaçlayan anket uygulamasına Facebook aracılığı ile hem katılanların hem de arkadaşlarının bilgileri toplanıp, tüm veriler Cambridge Analytica'ya satılmıştır. Profil detaylarına sahip olduğu 50 milyon kişilik potansiyel seçmen verisini kendi elindeki veriler ile birleştiren şirket, bu datayı birçok farklı ABD başkan adayının kampanyasında reklam hedeflemesi amacıyla kullanmıştır. Şirketin yönetim kurulu başkanı Alexander Nix'in, Facebook'taki kullanıcı verilerini 2016'daki başkanlık seçimlerinde Donald Trump lehine kullandıklarını itiraf etmesi büyük krize yol açmıştır. Bu krizin ardından hisse senetleri hızla değer kaybeden, kullanıcıları tarafından #deletefacebook (Facebook'u sil) kampanyası başlatılan Facebook'un sahibi Mark Zuckerberg bir yazılı açıklama yaparak şu şekilde özür dilemiştir: "Verilerinizi koruma sorumluluğumuz var, eğer bunu yapamıyorsak sizi de hak etmiyoruz demektir" mesajını yayınlamıştır (Webrazzi, 2018). Bu krizde Facebook'un en önemli stratejik hatasının kullanıcı verilerini izinsiz toplayan Cambridge Analytica'nın erişim iznini kaldırması gösterilebilir. Bu yönüyle performansla bağlı iç kaynaklı bir kara halkla ilişkiler örneğidir. Buna rağmen Zuckerberg'in tüm sorumluluğu kabul etmesi, kriz sözcüsü olarak bizzat kendisinin konuşması ve özür dilemesi marka itibarına yönelik yapıcı bir tutum geliştirmesine katkı sağlamıştır.

Bankacılık sektörü açısından bakıldığında da; belli pazarlama unsurlarının bankalarda krizlerin oluşmasına neden olduğu kaydedilmektedir. Bunlar içerisinde yer alan dışsal pazarlama faktörleri ise şu şekilde sıralanmaktadır: Rakipler tarafından kara / negatif halkla ilişkiler kullanımı, medyada resmi nitelikte olan negatif yayınlar, müşteriler tarafından ağızdan ağza negatif bilgilerin yayılması ve

müşteriler tarafından blog ve sosyal medya araçları üzerinden yayılan negatif bilgiler (Masiukiewicz ve Howzan, 2015, s. 148). Krize sebep olan içsel pazarlama faktörleri arasında ise likidite kaybı ve müşterilerin birikimlerini çekmeyi reddetmeleri gösterilmektedir. Bundan başka sürekli müşterilere yanıltıcı faiz oranlarının sunulması ya da ürünle özelliği ile ilgili yanlış bilgilendirme vb. yer almaktadır. Buna göre halkla ilişkiler tarafından kurum için yaratılan itibar en değerli kaynaklarından biridir ve işletmenin değerini artırma ya da düşürme gücüne sahiptir. Halkla ilişkiler reklamdan daha ucuz olmakla birlikte, tüketicileri etkileme gücü daha yüksek bir iletişim aracıdır. Bankalar için ise, itibarın yüksek olması olmazsa olmaz şartlardan biridir. Ancak yapılacak kara halkla ilişkiler çalışmaları etkisi yüksek olarak belirtilse de, tehlikeli olabilmektedir. Kara halkla ilişkiler; negatif tanıtım, kampanya ve düşmanca pazarlamaya halkın gözünde rakibi kötüleme, ona ait verileri manipüle etme ve propagandaya karşılık gelmektedir. Bu uygulamalar etik değildir. Bu noktada yapılan halkla ilişkiler çalışmaları yasal ve yasal olmayan şekilde ikiye ayrılmaktadır. Kara halkla ilişkiler bu noktada şirketten giderek artan müşterilerin ayrılmalarını durdurur, rakiplerin müşterilerini de kendine çekmeye çalışır. Stratejik amacı açısından ise aşağıda bankacılık sektörüne ait detaylandırılacak örneklerde kara halkla ilişkiler türlerini şu şekilde ayırmak mümkündür (Masiukiewicz ve Howzan, 2015, s. 148):

- a) Rakibi yok etmek üzere strateji planlamak. (Taipei'deki Ypsylon Bankası örneği)
 - b) İşletme tarafından halkla ilişkilerin yanlış strateji için kullanılması (Polonya'daki MBank ve Pekao Bankası örnekleri)
- Sonuç olarak bankaların kara halkla ilişkiler uygulamaları halkın bilgi ve veri güvenliği temeline dayandığı için tehlikelidir. Ayrıca kara halkla ilişkiler uygulamalarının müşterilerin karar ve davranışlarında değişiklik yaratması da dikkat çekmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır (Masiukiewicz ve Howzan, 2015, s.149);
- a) Müşterilerin bankaya güveni azalır.
 - b) Müşterilerin bankaya bağlılığı kaybolur.
 - c) İlişkinin zayıflaması, olumsuz sözcüklerin ağızdan ağza yayılması, hizmet sağlayıcıların değişimi (müşteri göçü)
 - ç) Bankanın değer kaybetmesi, bankanın iflası.

1970'li yıllarda Taipei'de Ypsylon Bank'ın rakibi yok etmek üzere yaptığı negatif halkla ilişkiler uygulamasında, rakip X bankasının finansal hizmetlerini zayıflatmak üzere bir program kullanmıştır. Banka rakibi tarafından kendine yapılan bu tehdidi hissetmiştir. Kampanya aşamaları şu sırayla ilerlemiştir (Masiukiewicz ve Howzan, 2015, s.149);

- 1) Ypsylon Bankası birçok farklı gazetede çalışan gazetecilere rakip hakkında kötü haberler yayınlamaları ve iftira atmaları için rüşvet vermiştir.
- 2) Sonraki gün Ypsylon Bankası, sabahın erken saatlerinde rakip bankanın şehir merkezindeki şubelerinde yaya kaldırımlarına kadar uzayan işsiz kimselere para vererek yapay kuyruklar oluşturmuştur.
- 3) Ertesi gün pek çok sabah haberinde rakip markanın kötü finansal duru-

mu hakkında haberler verilmesi sağlanmıştır.

- 4) Ypsilon Bankası basın röportajlarından birinde - sorulmamasına rağmen -rakip bankaya yüksek düzeyde bir likidite akışı olduğunu beyan etmiştir.
- 5) Endişeli müşteriler bu durum karşısında bankadaki paralarını çekip diğer bankanın şubelerinde kuyruk oluşturmaya başlamışlardır.
- 6) Üç gün sonra da rakip banka iflas ettiğini duyurmuştur.

Performansa bağlı dış kaynaklı bu negatif halkla ilişkiler örneğinde görüldüğü üzere planlı bir iletişim çabası ile medyada yayınlanan iftiralar ve söylentiler, bir bankanın şubesi önünde yaratılan yapay davranışsal tepkiler ve negatif bilgiye başvurma (bankadaki likidite akışı haberi gibi) bir bankanın iflas etmesine neden olabilecek güçtedir. Dolayısıyla kara halkla ilişkiler kampanyası bu açıdan hızlı bir şekilde başarı sağlamıştır (Masiukiewicz ve Howzan, 2015, ss. 149-150).

Negatif halkla ilişkiler karşısında durabilmenin yolu kurumların itibar, imaj ve kurumsal kimliklerini koruyabilmeleri açısından stratejik bir yapılanmaya sahip olmalarıdır. Literatür taramasında da belirtildiği üzere halkla ilişkiler uygulamalarında birçok halkla ilişkiler çalışmasının temeli oluşturmaya rağmen çerçeveleme kuramı istenilen şekilde yaygın bir kullanıma sahip değildir. İşletmeler ve işletmelerin halkla ilişkiler departmanları bu tarz bir tehditle karşı karşıya kaldıklarında çerçeveleme kuramını stratejik iletişim yönetiminin bir parçası olarak kullanmazlar. Çünkü banka örneği özelinde olduğu gibi çerçeveleme rekabetinde güçlü olan zayıf olan karşısında başarı elde etmektedir. Kara ya da negatif halkla ilişkiler çalışmasının başarıya ulaşmaması adına her kurumun kendi kimyasını, misyonunu ve itibarını koruyabilmesi için artılarını, eksiklerini, zayıf ve hassas noktalarını, kendi ve rakibi hakkındaki bilginin ne şekilde elde edildiğini, kullanıldığını ve yayıldığını gerçekçi temeller üzerinde bilmesi ve kendisi için güçlü bir çerçeve çıkartması önemli olmaktadır.

Sonuç

Bir kuruluşun misyonunu yerine getirmek için iletişimi belli bir amaca yönelik olarak kullanması olarak tanımlanan stratejik iletişim özellikle bir ürün, hizmet, kurum ya da birey hakkında medya veya ağızdan ağıza iletim yoluyla olumsuz hatta kötüleyici haberlerin telafisi olmayan bir şekilde dağıtılmasına olarak ifade edilen “kara ya da negatif halkla ilişkiler” uygulamaları ile işletmeler için daha da önem arz eden bir niteliğe sahip olmuştur.

Kurum için temel mihenk taşı olan ve halkla ilişkiler çalışmaları ile oluşturulması uzun bir zaman alan kurumsal itibar, imaj ve kurumsal kimlik uygulamalarına karşı yine halkla ilişkiler uzmanları tarafından gerçekleştirilen rakip markayı bu özelliklerini kaybettirme hedefli ve kötü niyet taşıyan halkla ilişkiler uygulamaları karşımıza çıkmaktadır.

“Bilginin” özellikle de doğru ve güçlü bilginin önemli bir rekabet unsuru haline gelmesi ile ise kuruma ait gizli bilgilere etik ve yasal olmayan yöntemler kullanarak erişmeye çalışması internetin de gelişimi ile hız kazanmıştır. Bu noktada en büyük boşluğun verilerin korunması, işletmelerin kendilerine yönelik karalama, kötüleme vb. eylemler karşısında stratejik iletişim bağlamında hazırlıksız ve plansız oluşu gösterilmektedir.

Sonuç olarak günümüzde kurumlar arasındaki rekabet ivme kazanmış, birbirleri karşısında üstün gelme yarışında halkla ilişkilerin yasal olmayan yönlerinin kullanımı ile itibarını, imajını hatta pazar payını artırma eylemleri gözle görülür olmuştur. Stratejik iletişim yönetimi açısından işletmelerin bu gerçeklik temelinde her türlü kriz çeşidini hatta halkla ilişkiler eylemlerini dikkate almaları, kendilerine ait “çerçevelere” sahip olmalarının bu nedenle önemli olduğuna inanılmaktadır.

Kaynakça

- Aydede, C. (2004). Profesyonel Bir İlişki: Medya ve Halkla İlişkiler. İstanbul: Rota Yayınları.
- Bateson G.(1972) Steps to an Ecology of Mind, Jason Aronson Inc, Notvale, NewJersey.’den aktaran Özarlan, H. ve Güran, M.S. (2015). İletişim Araştırmalarında Çerçeveleme Paradigması: Son Döneme Ait Bir İnceleme. Selçuk İletişim. 8(4).32-48.
- Bozkurt, İ. (2015). “Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Stratejik Halkla İlişkiler” içinde Günümüzde ve Gelecekte Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi. Saadet Uğurlu (Editör). Genişletilmiş 2. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- “Cambridge Analytica Hikayesi”. Erişim 9 Aralık 2018. <https://webrazzi.com/2018/03/22/cambridge-analytica-hikayesi-facebook-ve-buyuk-veri/>.
- Chong, D. Ve Druckman, J.N. (2007), A Theory of Framing and Opinion Formation in Competitive Elite Environments. Journal of Communication, 57, 99-118.
- Çınarlı, İ. (2013). Stratejik İletişim Yönetimi. 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Dean, D.H. (2004). Consumer Reaction to Negative Publicity: Effects of Corporate Reputation, Response, and Responsibility for a Crisis Event. The Journal of Business Communication (1973), 41 (2), 192-211. Issue published: April 1, 2004
- Eagly, A.H., Chaiken, S., (1993). The Psychology of Attitudes. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, Orlando, FL.
- Goffman E (1974). Frame Analysis: An Essay On The Organization of Experience, Cambridge, Harvard University Press, MA.’ten aktaran Özarlan, H. ve Güran, M.S. (2015). İletişim Araştırmalarında Çerçeveleme Paradigması: Son Döneme Ait Bir İnceleme. Selçuk İletişim. 8(4).32-48.

Gregory, A (2003). "Public Relations and the Age of Spin", Paper presented for Inaugural Lecture of Centre For Public Relations Studies, Leeds Metropolitan University, UK'den aktaran Sayımer, İ. (2006). Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi. Küresel İletişim Dergisi, 2. Ss.1-19, http://globalmediajournaltr.yeditepe.edu.tr/sites/default/files/04_idil_sayimer.pdf. Erişim Tarihi:27.09.2019.

Grunig, J.E.- Grunig L.A. - Dozier, D. M. (2006), "The Excellence Theory", Botan, C. H- Hazleton, V. (Ed.) Public Relation Theory, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey'den aktaran Güran, M.S. ve Özarslan, H. (2013). Çerçeveleme Teorisinin Halkla İlişkilerde Kullanımı. Türkiyat Araştırmaları Dergisi İçinde (299-314), 34.

Güran, M.S. ve Özarslan, H. (2013). Çerçeveleme Teorisinin Halkla İlişkilerde Kullanımı. Türkiyat Araştırmaları Dergisi. 34. 299-314.

Hallahan, K. (1999). Seven Models of Framing: Implications for Public Relations. Journal of Public Relations Research, 11(3), 205–242

Hallahan, K., Holtzhausen D., Van Ruler B., Vercic, D. & Sriramesh K., (2007). Defining Strategic Communication, Journal of Strategic Communication, 1(1), 3-35.

Hax, A. ve Majluf, N. (1998). "The Concept of Strategy and the Strategy Formulation Process". Interfaces. 18 (3): 99-109.

Holmström, L. (2010). Industrial Espionage and Corporate Security: The Ericsson Case. Reports of the Police College of Finland, Erişim 8.12.2018 https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86735/Rapotteja_87_holmstrom.pdf?sequence=1

Mahajan, V., Muller. E. ve Kerin, R.A. (1984). "Introducing strategy for new products with positive and negative word of mouth", Management Science, 30(12), 1389-1404.

Masiukiewicz, P. ve Howzan, A. (2015). Crisis Marketing and Bank Runs. Social and Behavioral Sciences, 210.146 – 153

Mortet, S. ve Nadi, M. (2013). The impact of competitive intelligence on firms "Case Study of China". <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6909/1/EB0312F.pdf>. 29-40. Erişim 9 Aralık 2018

Murphree, V., Reber, B.H. ve Blevens, F. (2009). Superhero, Instructor, Optimist: FEMA and the Frames of Disaster in Hurricanes Katrina and Rita, Journal of Public Relations Research, 21(3), 273-294.

Özarslan, H. ve Güran, M.S. (2015). İletişim Araştırmalarında Çerçeveleme Paradigması: Son Döneme Ait Bir İnceleme. Selçuk İletişim. 8(4).32-48.

Pullig, C., Netemeyer, R.G., Biswas, A., (2006). Attitude Basis, Certainty, And Challenge Alignment: A Case of Negative Brand Publicity. Journal of Academic Marketing. Science. 34 (4), 528–542.

- Rothke, B (2001). Corporate Espionage and What Can Be Done to Prevent It. *Information Systems Security*. 10(5):1-7. Erişim 7 Aralık 2018. https://www.researchgate.net/publication/220450115_Corporate_Espionage_and_What_Can_Be_Done_to_Prevent_It.
- Sherrell, D.L. ve Reidenbach, E.R. (1986), A consumer response framework for negative publicity: suggestions for response strategies, *Akron Business and Economic Review*, 17(2), 37-44.
- Selvi, Ö. ve Altan, S. (2016). Halkla İlişkiler Etiği ve Medya. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(1), 277-299.
- Smith, R. (2004). *Strategic Planning for Public Relations*. 2. Baskı. NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Snow D A, Rochford E B Jr., Worden S K and Benford R D (1986) Frame Alignment Processes, Micromobilization and Movement Participation, *American Sociological Review*, 51(4), 464 - 81'dan aktaran Özarıan, H. ve Güran, M.S. (2015). İletişim Araştırmalarında Çerçeveleme Paradigması: Son Döneme Ait Bir İnceleme. *Selçuk İletişim*. 8(4).32-48.
- Štefániková, L. ve Masárová, G. (2014). The need of complex competitive intelligence. *Social and Behavioral Sciences*, 110, 669-677.
- Tuchman G (1978) *Making News, A Study in The Construction of Reality*, Knopf, New York'tan aktaran Özarıan, H. ve Güran, M.S. (2015). İletişim Araştırmalarında Çerçeveleme Paradigması: Son Döneme Ait Bir İnceleme. *Selçuk İletişim*. 8(4).32-48.
- Van Heerde, H., Helsen, K., Dekimpe, M.G., (2007). The impact of a product-harm crisis on marketing effectiveness. *Marketing Science*. 26 (2), 230-245.
- Vyrvane, R. ve Rabbanee, F.K. (2016). Corporate negative publicity – the role of cause related marketing, *Marketing Journal*, 322-330.
- Walker, T.D. (1994). The Literature of Competitive Intelligence. *Library Trends*, 271-284.
- Wangenheim, F.V. (2005). "Postwitching negative word of mouth", *Journal of Service Research*, Vol.8 No.1, pp.67-78.
- What is Black PR? (2018). 8 Aralık 2018. <https://www.gnucitizen.org/blog/what-is-black-pr/>.
- Wilson, L. ve Ogden, J. (2008). *Strategic Communication Planning For Effective Public Relations and Marketing*. Fifth Edition, Iowa: Kendall Hunt Publishing.

