



KADIR HAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER ANABİLİM DALI

**KRİZ İLETİŞİMİNDE ÇOK SESLİ YAKLAŞIM: METRO TURİZM
KRİZİ'NİN RETORİKSEL ARENA KURAMI BAĞLAMINDA
İNCELENMESİ**

GİZEM DER

DANIŞMAN: DOÇ. DR. BURAK ÖZÇETİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSTANBUL, 2017, ARALIK

KRİZ İLETİŞİMİNDE ÇOK SESLİ YAKLAŞIM: METRO TURİZM KRİZİ'NİN RETORİKSEL ARENA KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

GİZEM DER

DANIŞMAN: DOÇ. DR. BURAK ÖZÇETİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halkla İlişkiler Anabilim Dalı Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler Yönetimi
Programı'nda Yüksek Lisans derecesi
için gerekli kısmi şartların yerine getirilmesi amacıyla
Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne
teslim edilmiştir.

İSTANBUL, ARALIK, 2017

Ben, GİZEM DER;

Hazırladığım bu Yüksek Lisans Tezinin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve başka çalışmalardan yaptığım alıntıların kaynaklarını kurallara uygun biçimde tez içerisinde belirttiğimi onaylıyorum.

ÖĞRENCİNİN ADI SOYADI

Gizem DER

21.12.2017



KABUL VE ONAY

GİZEM DER tarafından hazırlanan **KRİZ İLETİŞİMİNDE ÇOK SESLİ YAKLAŞIM: METRO TURİZM KRİZİ'NİN RETORİKSEL ARENA KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ** başlıklı bu çalışma **21.12.2017** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Doç.Dr. Burak Özçetin (Danışman)
Yrd. Doç. Dr. Defne Karaosmanoğlu
Doç. Dr. Mehmet Özçağlayan

Kadir Has Üniversitesi
Kadir Has Üniversitesi
Marmara Üniversitesi

Burak Ozcetin
Defne Karaosmanoğlu
Mehmet Ozcaglayan

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Sinem Akgül Açıkmeşe
Prof. Dr. Sinem Akgül Açıkmeşe

ONAY TARİHİ: *21/12/2017*

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ŞEKİLLER DİZİNİ	iv
KISALTMALAR DİZİNİ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
GİRİŞ	1
1. KRİZ, KRİZ YÖNETİMİ VE KRİZ İLETİŞİMİ	4
1.1. Kriz Kavramı	4
1.1.1. Dış çevre faktörleri	7
1.1.2. İç çevre faktörleri	7
1.2. Kriz Yönetimi ve Kriz Evreleri.....	8
1.3. Kriz İletişimi	10
2. KRİZ İLETİŞİMİ TEORİLERİ	12
2.1. Kriz İletişimi Teorilerine Genel Bir Bakış	12
2.2. Kurumsal Savunca Kuramı (Corporate Apologia Theory)	12
2.3. İmajın Yeniden İnşası Teorisi (Image Restoration Theory: IRT).....	15
2.4. Durumsal Kriz İletişimi Teorisi (Situational Crisis Communication Theory: SCCT)	17
2.5. Retoriksel Arena Teorisi (Rhetorical Arena Theory: RAT).....	22
2.5.1. Makro model: etkileşim modeli.....	25
2.5.2. Mikro model: aracılık modeli.....	26
3. TÜRKİYE'DE KRİZ İLETİŞİMİ ÇALIŞMALARI	30
3.1. Türkiye'de Kriz İletişimi Çalışmalarında Çok Sesliliğe Duyulan İhtiyaç	30
3.1.1. Genel değerlendirme	40
4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	41
4.1. Araştırmanın Metodolojisi.....	41
4.2. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları	41
4.3. Araştırmanın Önemi	42
4.4. Araştırmanın Kapsamı	42
5. METRO TURİZM VAKA İNCELEMESİ	43
5.1. Metro Turizm Hakkında.....	43
5.2. Sosyal Sorumluluk Projeleri	44
5.3. Metro Turizm ve Siyasi İlişkiler.....	45
5.4. Metro Turizm'in Kurumsal Kimliği, Kurumsal İmajı ve Kurumsal İtibarına Genel Bir Bakış.....	48
5.5. Metro Turizm ve Krizler	51
5.6. Metro Turizm Krizi.....	57
5.7. Köşe Yazıları	64
5.8. Sosyal Medya Yansımaları.....	67
SONUÇ	72
KAYNAKÇA	74

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1	Durumsal kriz iletişimi teorisi değişkenleri	19
Şekil 2.2	Retoriksel arena mikro model	26

KISALTMALAR DİZİNİ

IRT	İmajın Yeniden İnşası Teorisi (Image Repair Theory)
SCCT	Durumsal Kriz İletişimi Teorisi (Situational Crisis Communication Theory)
RAT	Retoriksel Arena Teorisi
AKP	Adalet ve Kalkınma Partisi
FETÖ	Fetullahçı Terör Örgütü
TİE	Türkiye İtibar Endeksi

ÖZET

DER, GİZEM. *KRİZ İLETİŞİMİNDE ÇOK SESLİ YAKLAŞIM: METRO TURİZM KRİZİ'NİN RETORİKSEL ARENA KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ*, YÜKSEK LİSANS TEZİ, İstanbul, 2017.

İşletmelerin beklemedikleri anlarda ortaya çıkan, zamanında ve doğru stratejilerle müdahale edilmediği takdirde kurum üzerinde ciddi hasarlara yol açabilen kurumsal krizler hakkında literatürdeki çalışmaların çoğunluğunda krizlerin çok sesli yapısının göz ardı edildiği görülmektedir. Araştırma, krizlerin bünyesinde birçok aktörü barındıran çok sesli ve karmaşık bir iletişim süreci olduğunu gösterme amacını taşımaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmada, Metro Turizm otobüsünde 25 Mayıs 2016 tarihinde gerçekleşen cinsel saldırı olayının ardından yaşanan kriz ile ilgili haberler, köşe yazıları sosyal medyada yapılan yorumlar, firma yetkilileri ve avukatlarının beyanları, olayın mağduru ve faili tarafından yapılan açıklamalar, sivil toplum kuruluşlarından gelen tepkiler analiz edilerek olay kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve krizde yaşanan çok seslilik boyutu yansıtılmıştır. Araştırma sonucu krizlerin bünyesinde birden çok mesaj göndericisi ve alıcısını barındıran karmaşık bir iletişim yapısına sahip olduğunu bu nedenle krizlerin yalnızca işletmelerle sınırlı olmadığını göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: kriz, kriz iletişimi, kriz iletişimi teorileri, retoriksel arena teorisi, RAT, çok seslilik, Metro Turizm, cinsel saldırı

ABSTRACT

DER, GİZEM. *A MULTIVOCAL APPROACH TO CRISIS COMMUNICATION: A CASE STUDY OF METRO TOURISM CRISIS IN THE CONTEXT OF RHETORICAL ARENA THEORY*, MASTER'S THESIS, İstanbul, 2017.

The academic literature mostly ignores the multivocal aspect of organizational crises which occur unexpectedly and should be intervened as early as possible with the proper strategies by organizations. Otherwise, crises may result in severe damage on them. Therefore, this study aims to show that crises as complex communication process are composed of many actors and voices. In this respect, this research analyzes the news, opinion columns, user comments on social media, declarations of the company officials and lawyers, explanations made by the victim and the perpetrator as well as reactions of the non-governmental organizations about the sexual assault which occurred in one of the buses of Metro Tourism on 25th of May 2016. Thus, this study approaches the incident in a comprehensive way, indicates multivocal structure of crises as well as shows that crises as complex communication processes do not only consist of organizations but also include many senders and receivers.

Keywords: crisis, crisis communication, crisis communication theories, rhetorical arena theory, RAT, multivocality, Metro Tourism, sexual assault

GİRİŞ

Günümüzde sosyal medyanın yaygınlaşması ile zamansal ve mekânsal farklılıklar ortadan kalkmış, bilgiye erişim kolaylaşmış ve McLuhan'ın bahsettiği gibi dünya küçük küresel bir köy haline gelmiştir. Bu yeni dünya düzeninde ise kurumlar eylemlerini gerçekleştirirken önceki dönemlere göre daha dikkatli olmak zorundadırlar. Nitekim, kurumların yaşadığı olumsuz olaylar kartopu etkisi yaratarak katlanarak büyümekte ve geniş kitlelere ulaşarak kurum üzerinde tesiri kuvvetli olan bir kriz haline dönüşebilmektedir. İşletmelerin beklemedikleri anlarda ortaya çıkan krizler, kriz iletişimi faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmediği takdirde kurum itibarını zedeleyebilmekte ve kurumların varlığını tehdit edebilmektedir.

İşletmeler kriz dönemlerinde itibarlarını korumak veya onarmak için belli kriz tepki stratejileri uygulamaktadırlar. Kurumsal Savunca, İmajın Yeniden İnşası (IRT) ve Durumsal Kriz İletişimi (SCCT) kuramları bu stratejiler ile ilgili teorik bir çerçeve sunmaktadır (Coombs, 2013, s.263). Bu kuramlardan farklı olarak Retoriksel Arena teorisi (RAT) ise krizde birden çok mesaj göndericisi ve alıcısı olduğu düşüncesinden hareketle krizin çok sesli yapısını incelemektedir. Kriz dönemlerinde iletişim sürecini etkileyen farklı bağlamların, aktörlerin ve söylemlerin çokluğunu dikkate alan ve hangi medya çeşitleri ve kriz iletişim türlerinin kullanıldığını inceleyen RAT, kriz iletişim sürecinde yaşanan iletişimsel karmaşıklığı yansıtarak krizlerin çok seslilik boyutunu ele almaktadır.

Krizleri kavrayabilmek için bir krizin hangi mecralara yayıldığı, ne gibi tartışma konuları açtığı ve kriz sürecine hangi aktörlerin dahil olduğu önem taşımaktadır. Krizleri bu açıdan inceleyebilmek için ise kuramsal bir çerçeveye ihtiyaç duyulmaktadır. RAT'ın krizleri münferit olaylar olarak değerlendirmeyen kuramsal bir arka plan sunması sebebiyle bu çalışmada retoriksel arena kuramından beslenilmiştir. Bu bağlamda Türkiye'de yaşanmış olan bir kriz vakası üzerinden krizin karmaşık iletişimsel süreci incelenerek krizlerin çok sesli yapısının yansıtılması amaçlanmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde kriz kavramının etimolojik olarak incelenmesinin yanı sıra literatürde krize dair yapılan farklı tanımlamalara yer verilmiştir. Buna ek olarak, kriz yönetimi ve kriz iletişimi kavramları açıklanmıştır. İkinci bölümde, kriz iletişimi teorilerinden kurumsal savunca, imajın yeniden inşası, durumsal kriz iletişimi kuramı ve

çalışmanın temelini oluşturan retoriksel arena kuramı detaylı bir şekilde incelenmiş ve bu teorilerin önermeleri sunulmuştur. Üçüncü bölümde Türkiye’de kriz iletişimi alanında yapılan çalışmalara dair bir literatür taraması yapılmış ve bu çalışmaların teorik olarak hangi kuramlardan beslendiği ortaya koyulmuştur. Son bölümde ise retoriksel arena kuramı bağlamında karayolu ulaşım firmalarından Metro Turizm’e ait bir yolcu otobüsünde 25 Mayıs 2016 tarihinde gerçekleşen cinsel saldırı olayının ardından yaşanan krizin incelemesi sunulmuştur.

Araştırma kapsamında öncelikle Metro Turizm’in itibarı hakkında genel bir bilgiye sahip olabilmek amacıyla firmanın 2011-2017 yılları arasında yaşadığı krizler derlenmiş, firma ile ilgili basına yansıyan haberler incelenmiş ve sosyal medyadaki kullanıcı yorumları analiz edilerek firmanın kurumsal imaj ve itibarına dair genel bir çerçeve sunulmuştur. Araştırmaya konu olan cinsel saldırı olayı ile ilgili olarak sürecin kronolojik olarak işleyişini aktarabilmek, farklı aktörler tarafından gelen açıklama ve tepkilerin neler olduğunu yansıtılabilmek amacıyla konu ile ilgili tüm haber ve köşe yazıları incelenmiştir. Olayın yaşandığı 25 Mayıs 2016 tarihinden olaydan bahsedilme yoğunluğunun büyük ölçüde azaldığı 6 Haziran 2016 dönemine kadar olan süreçte Twitter’deki paylaşımlar incelenmiş ve cinsel saldırı olayına ilişkin farklı yaklaşımlar yansıtılmıştır. Twitter’da #sapıkmetrokapatılsın, #sapıkmetro #sperMetro #metroturizmrezaleti, #metroturizmebinme, #metroturizmkullanmıyorum, #metroturizmikullanmıyorum, #metroturizm kapatılsın, #metroturizmboycot, #metroyabinme, #metroturizmkullanma, #metroturizmikullanma, #metroturizmikullanmıyoruz ve #metroturizm hashtagleri taranarak kullanıcı yorumları incelenmiştir. Bunun yanı sıra, sözlüklerde açılan başlıklar ve sosyal medyada firmaya yönelik oluşturulan imza kampanyaları incelenmiş ve firmaya yöneltilen eleştiriler analiz edilmiştir. Ayrıca krizin başlaması ile birlikte bu süreçte firma yöneticileri ve şirket kanalları tarafından sosyal medya üzerinden yapılan paylaşımlara ve basın açıklamalarına, olay mağduru ve failinin açıklamalarına, firma avukatlarının görüşlerine, sivil toplum kuruluşlarından gelen tepkilere yer verilerek yaşanan kriz ile ilgili farklı aktörlerin çeşitli görüşleri yansıtılmış ve Metro Turizm krizinin çok sesli yapısı incelenmiştir. Özetle, krizin hangi mecralarda ne şekilde tartışıldığına, haber içeriklerinin neler olduğuna, farklı kuruluşlardan gelen tepkilerin içeriğine, farklı

aktörlerin yorumlarına yer verilerek sürecin karmaşık ve çok sesli yapısının yansıtılması amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda krizlerin bünyesinde birden çok mesaj göndericisi ve alıcısını ve birçok parametreyi barındıran karmaşık bir iletişim yapısına sahip olduğu görülmüştür. Bu nedenle krizlerin yalnızca işletmelerle sınırlı olmadığı ve olaya dahil olan farklı seslerin kriz iletişimi sürecinde göz ardı edilmemesi gereken aktörler olduğu sonucuna varılmıştır.

BÖLÜM 1

KRİZ, KRİZ YÖNETİMİ VE KRİZ İLETİŞİMİ

1.1. KRİZ KAVRAMI

Etimolojik olarak incelendiğinde Yunancada kökeni “karar” ve “ayrılmak” anlamına gelmekte olan (Koselleck ve Richter, 2006, s.358) “krisis” kelimesine dayanan kriz kelimesi (Pira ve Sohodol, 2004, s.23) 1600’lü yılların ortalarına kadar tıp alanında hastalıklarla ilgili kritik dönemleri tanımlamak için kullanılmıştır. Hastalığın dönüm noktası olarak ifade edilen kriz süreci başarılı bir şekilde yönetildiği takdirde hastanın durumu düzelecek, sürecin başarısızlıkla sonuçlanması ise hastada fiziksel bir hasara neden olacak veya hasta hayatını kaybedecektir (Çınarlı, 2016, s.25). Hipokrat ve Galen tarafından hastalıkların dönüm noktalarını belirtmek için kullanılan “krisis” kelimesi medikal bir kavram olarak 15.yy’da Latince’den İngilizce’ye “crisis” olarak geçmiş ve daha modern anlamıyla 17.yy’da kullanılmaya başlanmıştır (Ayto, 2005, s.141). Günümüzde kriz kelimesi kurum ve kuruluşların içinde buldukları kritik dönemleri ifade etmek için kullanılmaktadır (Çınarlı, 2016, s.26).

Çince’de tehlike ve fırsat anlamlarındaki wei ve ji karakterlerinin birleşiminden oluşan kriz kelimesi “tehlikeli fırsat” olarak nitelendirilmektedir. Fakat Çin dili uzmanları weiji’nin kriz anlamında kullanıldığını, ji’nin ise “başlangıç anı, tehlikeli an” anlamında kullanıldığını ifade etmektedirler (Çınarlı, 2016, s.26-27). Oxford sözlüğünde kriz kelimesi var olan durumun değişerek gelişmesi veya daha kötüye gitmesi olarak tanımlanmaktadır (2006, s.176). Fransızca’da “crise” kelimesi ile ifade edilen kriz kavramı içinde bulunulan zor durum ve kritik karar aşaması anlamlarını kapsamaktadır (Ceritoğlu, 2009, s.520). Türk Dil Kurumu ise krizi “bir ülkede veya ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran” olarak tanımlamaktadır (TDK).

Etimolojik kökeninin yanı sıra akademik literatürde de kriz kavramına dair birçok tanımlama mevcuttur. Coombs’a göre (2012) örgütler açısından beklenen bir durum olmakla beraber krizin ne zaman yaşanılacağı bilinemediği için krizler öngörülemezdir (2012, s.3). Örgüt üzerinde ekonomik sorun ve itibar kaybı gibi olumsuz sonuçlar doğurabilen krizleri (Coombs, 2007, s.164) algısal bir durum olarak nitelendiren

Coombs, bir olayın kriz olarak tanımlanıp tanımlanmayacağını paydaşların algısına bağlamaktadır (2012, s.2). Coombs'a göre kurumların yaşadığı krizden fiziksel, duygusal veya finansal anlamda olumsuz etkilenebilen paydaşlar, (2007, s.164) örgütün yaşadığı durumu kriz olarak nitelendirirlerse şirket ile olan ilişkileri de bu süreç içerisinde zedelenebilmektedir (2012, s.3).

Banks'a göre (2011) kriz, bir kurumun zarar görmesinin yanı sıra hedef kitlesini, sunduğu hizmetleri, ürünlerini ve itibarını olumsuz yönde etkileyen bir olaydır. Herhangi bir üretim hatası, grev, terör eylemi, yangın gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkabilen krizler şirketin işleyişinde ve varlığını devam ettirmesinde aksamalara neden olabilir (2011, s.2).

Akım (2012), herhangi bir önlem alınmadığı takdirde kuruluş açısından güçlü bir tehdit olarak değerlendirdiği krizler için, beklenmedik, bir anda ortaya çıkan, kuruluşun varlığı ve geleceği ile ilgili olumsuz sonuçlar doğurabilen tanımlarını yapmaktadır (2012, s.172).

Kurumlar açısından krizler, örgütün varlığını tehdit eden, hedeflerini gerçekleştirmesinde engel oluşturan, vakit kaybetmeden tepki gösterilmesi gereken ve kurumun krizi önceden öngörüp önlemede yetersiz olduğu bir durumdur (Sezgin, 2003, s.183). Pearson ve Clair (1998), ortaya çıkış sebepleri ve yaratacağı etkiler bilinemeyeceği için kurumsal krizleri belirsiz olarak nitelendirmektedir. Bu tür krizlerin yaşanma ihtimalinin düşük olması ile beraber kurumların varlığı üzerinde tehdit oluşturabilecek etkiye sahip olmaları nedeniyle krizlere en kısa sürede cevap verilmesi gerekmektedir (1998, s.60). Pauchant ve Mitroff'a göre kriz, bir sistemin varlığını tehdit etmekte ve sistemi fiziksel olarak bütünü ile etkilemektedir (Aktaran: Frandsen ve Johansen, 2017, s.36). Alpaslan ve Mitroff (2011), krizleri karmaşık olarak adlandırmakta ve bu karmaşıklığı ortaya koyan üç faktörü açıklamaktadırlar. Bunlardan ilki, krizden etkilenen paydaşların yaşanan krizi tanımlamaları ve krizden kimin sorumlu tutulacağı, neler yapılması gerektiği gibi krizin gidişatı hakkında farklı görüşlere sahip olmalarıdır. İkincisi, krizler birbirinden ayrı ele alınamayan ve aynı anda çözülmesi gereken birçok konuyu, sorunu ve varsayımı kapsamaktadır. Son olarak krizler bir başka krize yol açabilmeleri nedeniyle münferit olaylar olarak değerlendirilmemelidir (2011, s.37-38).

Hermann'a göre (1963), kriz örgütün değerlerini tehdit eden, en kısa sürede cevap verilmesi gereken, beklenmedik ve öngörülmeven özelliklere sahiptir (1963, s.64). Hermann krizlerin üç karakteristik özelliğinden bahsetmektedir. İlk olarak, krizler beklenmedik bir anda ortaya çıktıkları için sürpriz niteliği taşımaktadırlar. Ayrıca Hermann, olumsuz etkileri nedeniyle krizleri bir tehdit olarak nitelendirmekte ve krizlere kısa sürede cevap verilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ulmer, Sellnow ve Seeger (2015) ise geleneksel olarak adlandırdıkları bu tanımlamaya ek olarak krizlerin kurumlar açısından belirsizlik oluşturduğunu belirtmekte, kurumların hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik hem fırsat hem de tehdit oluşturduğunu ifade etmektedirler (2015, s.6,8) ve krizleri kasıtlı ve kasıtsız olmak üzere iki gruba ayırmaktadırlar.

- Kasıtlı krizler; terörizm, sabotaj, örgüt içi şiddet, çalışanlar arasındaki zayıf ilişkiler, güçlü bir risk yönetiminin olmaması, dışarıdan yönetilme ve etik dışı liderlik olmak üzere yedi kategoriye ayrılmaktadır.
- Kasıtsız krizler ise doğal afetler, salgın hastalıklar, öngörülemez teknik aksaklıklar ve kötü ekonomik koşullardır (2015, s.11,12).

Lukaszewski (2013), krizleri beş kategori altında değerlendirmekte ve bu krizlerin dikkatleri bir bütün olarak kurum üzerine çektiğini ifade etmektedir.

- Yerel olaylar (müşteri şikayetleri, büyük kazalar, örgüt içi şiddet vb.)
- Eylemsel krizler (etik ve finansal problemler, sabotaj, dava açılması vb.)
- İnternet üzerinden gerçekleştirilen saldırılar ve rakipler tarafından hedef alınmak (boykotlar, terörizm, cinsel taciz, dedikodular, email veya video aracılığıyla gerçekleştirilen saldırılar vb.)
- Eylemsel olmayan krizler kurumların üstesinden gelmekte zorlandığı krizlerdir (skandallar, aktivistlerin tehditleri, çevresel sorunlar, endüstriyel kazalar, görevini kötüye kullanma vb.)
- Eylemsel ve eylemsel olmayan krizlerin bileşiminden ortaya çıkan krizler (kundaklama, finansal değişimler, bomba tehdidi vb.) sonucunda ise kurbanlar ortaya çıkmaktadır. (2013, s.17-22).

Frandsen ve Johansen (2017), krizleri sosyal bir oluşum olarak ifade etmektedirler. Diğer bir deyişle, krizlerin yapılan yorumlar sonucunda kriz olarak adlandırıldıklarını belirtmektedirler (2017, s.35).

Narbay'a göre (2006) kriz; kurumların ne zaman ve nerede ortaya çıkacağına dair kesin bir öngöründe bulunamadığı, iç veya dış faktörlerin etkisiyle gelişen ve kurumun ürün, imaj ve hizmetlerini etkileyen ve hızlı bir şekilde cevap verilmesi gereken bir durumdur (2006, s.7). Krizler, örgüt dışı ve örgüt içi faktörler ile bu faktörlerin birbirleri ile olan etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır (2006, s.9).

1.1.1. Dış Çevre Faktörleri

Dış çevreden kaynaklı faktörler kurumların kontrolü dışında gelişmektedir. Doğal afetler, teknoloji alanındaki yenilikler, sosyo-kültürel unsurlar, ekonomik belirsizlikler, uluslararası ilişkiler, rekabetin artması, hukuk ve politika alanında yapılan düzenlemeler gibi faktörler dış çevre faktörleri kapsamındadır. Kurumların hızlı değişen bu dış çevre faktörlerine uyum sağlayamamaları kriz yaşama ihtimalini güçlendirir (Narbay, 2006, s.10).

1.1.2. İç Çevre Faktörleri

İç çevre faktörleri örgüt içi yaşanan yapısal sorunlardan kaynaklanmaktadır (Çınarlı, 2016, s.31). Kurumların hayat eğrisi, (Narbay, 2006, s.19) tepe yöneticilerin krizi öngörememeleri, örgüt içerisinde yaşanan iletişim kopuklukları, kurum içindeki olumsuz çalışma ortamı ve kurum kültüründen kaynaklı sorunlar örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkileyerek krize zemin hazırlayan unsurlardır (Ceritoğlu, 2009, s.521). Kriz kavramına dair yapılan tanımlamaların yanı sıra bu kavramdan türetilen bazı sözcükler de mevcuttur. Frandsen ve Johansen tarafından oluşturulan "double crisis" kavramı kriz döneminde kurum tarafından gerçekleştirilen kriz iletişimi faaliyetlerinin doğru yönetilmemesi sebebiyle kurumun ikinci bir kriz ile karşı karşıya kalmasını ifade etmektedir (2017, s.38). Sosyal medyanın kullanım alanının yaygınlaşması ile birlikte yeni bir kriz kavramını öne süren Coombs ve Holladay (2012) ise "paracrisis" kavramından bahsetmektedirler. Bir tür kriz tehdidi ve kriz belirtisi olan "paracrisis" kavramı kriz gibi anlamına gelmektedir. Sosyal medya ile birlikte kurumların karşılaştığı kriz tehditleri kamuya açık hale gelmekte ve bu tehditlerin görünürlüğü artmaktadır. Bu nedenle kurumların yaşadığı tehditler kriz gibi görünmekte ve kurumlar sorumsuz ve etik dışı davranmakla suçlanmaktadır (Coombs ve Holladay, 2012,

s.408-409).

1.2. KRİZ YÖNETİMİ VE KRİZ EVRELERİ

Kriz iletişimi kavramı yaşanan kriz ile ilgili strateji geliştirme ve uygulamayı ifade etmekteyken (Kadıbeşegil, 2001, s.55) kriz yönetimi ise “kriz olarak nitelendirilen durumu ortadan kaldırmak için planlı, sistematik ve rasyonel bir şekilde uygulanan faaliyetler topluluğudur ve sistematik olarak adım adım verilecek kararları uygulayacak ekibi oluşturmayı, uygulama sonuçlarını hızla alarak, yeni kararlar almayı kapsamaktadır” (Pira ve Sohodol, 2004, s.183-184).

Kriz yönetimi sürecinde kriz yönetimi takımı ve kriz yönetim planı kurumlara rehberlik etmektedir. Kriz yönetim takımında bir kurumun üst düzey yöneticileri tarafından belirlenen kişiler kurumun kriz yönetimi faaliyetlerinden sorumlu olmaktadır. Kriz öncesi yapılan hazırlıkların ne zaman uygulamaya konulacağı, kriz tepki faaliyetlerinin nasıl yönetileceği gibi kriz durumlarında alınan önemli kararlar genellikle kriz yönetim ekibi tarafından alınmaktadır. Kriz yönetim planı ise gelecekte yaşanabilecek kriz dönemlerine yönelik olarak kurum üyelerinin nasıl davranmaları, düşünmeleri ve iletişim kurmaları gerektiğine dair belirli talimatlar içeren yazılı bir belgedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.77-78).

Kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası evrelerdeki faaliyetlerden oluşan kriz yönetiminde (Pira ve Sohodol, 2004, s.184) amaç krizlerin doğmasını engellemek veya verdikleri zararı azaltmaktır (Coombs, 2012, s.5). Coombs’a göre (2009) kriz öncesi evre, bir tehdidin krize dönüşmeden engellenmesi ve kriz öncesinde kriz yönetim planının oluşturulmasını içeren krizi önleme ve krize hazırlanma olmak üzere iki unsurdan oluşmaktadır (2009, s.100-101). Örgütler açısından tehditlerin oluşma dönemi olarak adlandırılan kriz öncesi evrede (Sellnow ve Seeger, 2013, s.31) tehlikenin tespit edilip etkilerinin azaltılması hedeflenmektedir. Tıp literatüründe prodrom olarak adlandırılan bu tehlike unsurlarını (Çınarlı, 2016, s.37) Banks (2011), erken uyarı sinyalleri olarak tanımlamakta ve krizi engellemede en önemli unsurun erken teşhis olduğunu vurgulamaktadır (2011, s.27). Bu sinyalleri tespit edebilmek kurumun krizi engellemesini ve krizden en az zararla çıkmasını kolaylaştırabilmektedir. Bu evrede kurumlar ilk olarak krizin tespit edilme evresi olan körlük aşamasından geçmektedirler. Körlük aşamasında örgüt içi işleyişte ve örgütsel performansta aksamalar yaşanmakta

ve örgüt ile ilgili söylentiler ortaya çıkmaktadır. Kurumların örgüt içinde meydana gelen bu olumsuzlukları kriz belirtisi olarak algılamaları ve bu doğrultuda değişiklikler yapmaları gerekmektedir. Fakat birçok yönetici var olan tehditleri bu aşamada yok saymakta bu nedenle örgüt içinde yaşanan sorunlar devam etmektedir. Bir sonraki aşama olan eyleme geçememe aşamasında var olan sorunları değiştirmeye yönelik herhangi bir faaliyette bulunulmamaktadır. Bu durum krizin etkilerini artırmakta ve örgütün iş verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Son aşama olan yanlış eylem aşamasında ise krizin etkileri ve neden olduğu sorunlar tespit edilmekte fakat alışlagelmişin dışında farklı bir çözüm yolu uygulanmamaktadır. Krizi engellemek amacıyla bir faaliyette bulunulmaması da örgüt açısından krizi kaçınılmaz kılmaktadır (Pira ve Sohodol, 2004, s.47-48).

Kurumun krizin farkında olduğu evre olan kriz döneminde krize mümkün olan en kısa sürede etkili bir şekilde cevap verebilmek için kriz yönetim ekibi tarafından önemli kararlar alınarak uygulamaya koyulmalıdır. Ayrıca mesajın gönderici ve alıcısının kim olduğu, hangi kanalların kullanılacağı, verilmek istenen ana mesajın ne olacağı gibi bileşenlerden oluşan kriz iletişim planı devreye koyulmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2017, s.80, 82). Kriz tepkisi iletişiminin ön planda olduğu bu aşamada (Çınarlı, 2016, s.37) örgütün nasıl bir iletişim kurduğu ve ne tepki verdiği krizin yarattığı sonuçlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir çünkü bu iletişim süreci sonucunda krizden zarar görenlerin sayısı artabilmekte veya örgütün itibarı zedelenebilmektedir (Coombs, 2010, s.28).

Son aşama olan kriz sonrası dönemde krizin sonlandığı kabul edilmekte ve krizin etkileri belirlenmektedir (Çınarlı, 2016, s.38). Bu evre yapılan hatalar ile ilgili tatmin edici açıklamaların yapıldığı, sorumluluğun yükleneceği kişilerin ve bundan sonra oluşabilecek krizleri önlemek adına ne gibi adımların atılması gerektiğinin belirlendiği bir süreçtir (Sellnow ve Seeger, 2013, s.32). Örgütlerin kriz sonrasında faaliyette bulunmaları ileride yaşanabilecek herhangi bir krize karşı hazırlıklı olmalarını sağlamaktadır. Ayrıca bu tür faaliyetler örgüt paydaşları arasında krizin başarılı bir şekilde yönetildiği düşüncesinin hakim olmasını sağlamakta ve kurumun krizin üstesinden geldiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Coombs, 2012, s.12).

1.3. KRİZ İLETİŞİMİ

Kurumun hedef kitlesi ve tüm paydaşları ile kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrasında kurduğu diyalog olarak adlandırılmakta olan kriz iletişimi, kurum imajının krizden en az zararla kurtulmasını sağlayan strateji ve taktiklerden oluşmaktadır (Banks, 2011, s.2). Frandsen ve Johansen (2017), kriz iletişimini kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası evrelerde arenadaki sesler veya kurum tarafından bir olayın kriz olarak tanımlanması sonucu başlayan karmaşık bir iletişim süreci olarak ifade etmektedirler (2017, s.148).

Etkili bir kriz yönetimi için kriz iletişiminin önemine vurgu yapan Coombs'a göre (2010), kriz iletişimi bir kriz durumunun üstesinden gelebilmek için gerekli bilgilerin toplanması ve paylaşılmasıdır. Kriz öncesi evrede kriz iletişiminin işlevi olası kriz tehditleri hakkında bilgi toplanmasını, krizin üstesinden nasıl gelinebileceğine dair kararlar alınmasını, kriz yönetiminde görevli olacak kişilerin süreç ile ilgili olarak eğitilip bilgilendirilmelerini ve kurum sözcülüğü gibi çeşitli görev dağılımlarının yapılmasını sağlamaktır. Kriz anında ise oluşturulan kriz ekibi için bilgi toplanması ve kriz ile ilgili mesajların duyurulması kriz iletişiminin temel işlevini oluşturmaktadır. Son aşama olan kriz sonrasında ise kurumun kriz yönetim süreci ve yapılan değişiklikler ile ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır (2010, s.20-21).

Coombs (2010), kriz iletişiminin kriz bilgi yönetimi ve paydaş tepki yönetimi olmak üzere iki çeşidi olduğunu vurgulamaktadır. Kriz bilgi yönetimi bilginin toplanması, analiz edilip paylaşılması ve karar verilmesi sürecini kapsamaktadır. Paydaş tepki yönetiminde ise amaç, kurumun yaşadığı kriz ile ilgili olarak paydaşların düşüncelerini etkilemektir (2010, s.25).

Kriz iletişim sürecinin örgütler açısından başarılı ve verimli bir şekilde gerçekleşebilmesi için dikkat edilmesi gereken unsurlar bulunmaktadır. Çınarlı (2016), bu unsurları şöyle açıklamaktadır: Hedef kitle ve kamuoyu krizin kurum tarafından yönetilmesi gerektiği düşüncesine sahiptir bu nedenle krizin ortaya çıkmasından itibaren örgüt tarafından sorumluluğunun üstlenilmesi gerekmektedir. Kriz sürecinde tek bir ağızdan iletişim kurmanın yanlış bilginin yayılmasına engel oluşturduğuna vurgu yapan Çınarlı, kriz ile ilgili olarak sosyal medya ve kurum internet sitesi aracılığıyla iletişim kurulması ve süreç hakkında bilgi paylaşımı yapılmasının kurumlar açısından yarar sağlayıcı iletişim taktikleri olduğunu ifade etmektedir. Kriz iletişiminde bir diğer önemli nokta ise "stealing thunder" (gök gürültüsünü çalmak) olarak adlandırılan kavramdır

(2016, s.42-43). Hukuk literatüründe kendisi ile ilgili olumsuz bir durumun başkaları tarafından açıklanmadan ortaya çıkarılmasını ifade eden kavram kriz iletişimi literatüründe ise kurumun yaşadığı olumsuz durumun medya veya ilgili diğer gruplar tarafından açıklanmadan önce kurum tarafından dile getirilmesi anlamında kullanılmaktadır. Proaktif bir iletişim biçimi olarak adlandırılan gök gürültüsü taktiği kurumların güvenilirliklerini artırmalarına katkı sağlamaktadır (Arpan ve Ewoldsen, 2005, s.426-427).

BÖLÜM 2

KRİZ İLETİŞİMİ TEORİLERİ

2.1. KRİZ İLETİŞİMİ TEORİLERİNE GENEL BİR BAKIŞ

Kurumların karşı karşıya kaldıkları krizlerin nasıl tanımlanıp ne şekilde çözümleneceği, değişkenlerinin ve bileşenlerinin neler olduğu, hangi aktörlerin sürece dahil olduğu, kurum tarafından verilen tepkilerin hangi stratejik temellerde değerlendirileceği gibi unsurların teorik açıdan değerlendirilmesine katkı sağlayan kriz iletişimi kuramları kriz iletişimi faaliyetlerinin ele alınmasında kapsamlı bir bakış açısı sunmaktadır.

Kriz iletişimi teorileri, retoriksel ve metin odaklı ve stratejik ve bağlam odaklı olmak üzere iki farklı araştırma geleneğinden beslenmektedir. Temel odak noktası kriz döneminde kurumun ne ve nasıl söylediği olan retoriksel ve metin odaklı araştırma geleneğine örnek olarak kurumsal savunca ve imajın yeniden inşası kuramları verilebilmektedir. Kriz döneminde kurumun nerede, ne zaman ve kiminle iletişim kurduğunun yanı sıra bunların nedenini de inceleyen stratejik ve bağlam odaklı gelenek ise pazarlama, halkla ilişkiler, sosyal psikoloji ve yönetim gibi çeşitli disiplinlerden etkilenmiştir. Bu araştırma geleneğine örnek olarak durumsal kriz iletişimi kuramı verilebilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.93-94,107). Araştırmanın bu bölümünde kriz iletişimi literatüründe ele alınan kurumsal savunca, imajın yeniden inşası, durumsal kriz iletişimi ve retoriksel arena kuramları irdelenecektir.

2.2. KURUMSAL SAVUNCA KURAMI (CORPORATE APOLOGIA THEORY)

Kökeni Yunan diline dayanmakta olan (Hearit, 2006, s.4) apologia kavramı bir kişinin karakterine yapılan saldırı sonucu kişinin kendini savunmasını ifade etmektedir (Coombs, 2014, s.8). Oxford Sözlüğü'nde (2006) yer alan apology kelimesi ise pişmanlık duyulan bir konu hakkında belirtilen açıklama olarak tanımlanmaktadır (2006, s.30).

Bireylerin yanı sıra kurumlar da zaman zaman kendilerini savunma gereksinimi duymaktadırlar. Kurumsal savunca, bir kurumun gerçekleştirmiş olduğu eylemlere yöneltilen eleştiriler karşısında kurumsal imajın zarar görmesini engellemek amacıyla

kurumların kendilerini savunma ve temize çıkarma çabalarını kapsamaktadır (Hearit, 2001, s.502). Hearit ve Roberson (2009), skandallar, kanuna aykırılıklar, kazalar, ürün güvenliği ve sosyal sorumsuzluk ile ilgili olaylar sonucu yaşanan krizlerde kurumsal savunmanın gerekli olduğunu belirtmektedirler (2009, s.544-545).

Kurumların kendilerini savunma biçimleri özür dilemek, inkar etmek, açıklama yapmak şeklinde olabilir (Banks, 2011, s.16-17) fakat kurumsal savunmanın etkili olabilmesi için kurumların tutum ve söylemlerinin birbiri ile uyuşması gerekmektedir. Kurumların özür dileme biçimlerinin aynı zamanda sorun ile ilgili tutumlarını yansıtmasından dolayı 'doğruluk', 'samimiyet', 'gönüllülük' temelinde olması, krizden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen tüm paydaşların göz önünde bulundurulması ve mesajın tüm paydaşların erişebildiği bir mecrada sunulması önem taşımaktadır. Kurumsal savunma sürecinde bir diğer önemli olan unsur ise söylem diğer bir deyişle iletilen mesajın içeriğidir. Kurum tarafından yapılan yanlışlıkların kabul edildiği, pişmanlık duyulduğu, kurumun içinde bulunduğu olumsuz durumdan etkilenen paydaşlar ile empati kurulduğu, kurumdan kaynaklı hataların neden ve sonuçlarının belirtildiği ve geleceğe yönelik çözüm ve telafi çalışmalarının yapıldığını yansıtan bir mesaj içeriği sunulmalıdır (Lwin vd., 2017, s.51).

Kurumsal savunma, işletmelerin persona'sı olarak adlandırılan kurumsal itibarın korunmasına yönelik olarak kriz tepki stratejilerinin kriz yöneticileri tarafından kullanılma biçimlerini incelemektedir (Coombs, 2013, s.263). Persona'ya herhangi bir saldırı yapılması durumunda kişi veya kurumlar kendilerini korumaya yönelik olarak 'inkar', 'destekleme', 'ayırt etme/farklılaştırma' ve 'üstünlük' olmak üzere dört çeşit iletişim stratejisini kullanabilmektedir (Çınarlı, 2016, s.45-46).

İnkâr: Geniş bir kesim tarafından bilinmekte olan bir gerçeğin inkar edilmediği ve dinleyicinin inançlarıyla herhangi bir uyuşmazlık olmadığı sürece olaylar, olgular ve ilişkiler inkar edilebilir aksi takdirde inkar stratejisi kuruma olumsuz yönde zarar verebilmektedir. İnkâr stratejileri, dinleyici üzerinde herhangi bir değişiklik yaratma amacıyla olmaması nedeniyle var olan durumu iyileştirmeye çalışan bir iletişim stratejisi olarak değerlendirilebilir (Ware ve Linkugel, 1973, s.275-276).

Destekleme: Destekleme stratejisi inkarın tam tersi olarak var olan olguların, ilişkilerin ve olayların kuvvetlenmesini sağlayan bir stratejik iletişim biçimidir. Bu durum suçlanan tarafa avantaj sağlamakta çünkü kendisine yönelik saldırılar dinleyicinin

algıladığı gerçekler ile sınırlı olmakta (Ware ve Linkugel, 1973, s.277) böylece süreç kontrol edilebilmektedir.

Ayırt etme/farklılaştırma: Bu stratejide amaç dinleyici tarafından atıfta bulunulan olgu, nesne, duygu veya ilişkiyi (Ware ve Linkugel, 1973, s.278) olumsuz bağlamından ayırmaktır (Coombs, 2010, s.30). Böylece dinleyicinin anlamlandırmasında değişiklikler meydana gelmektedir (Ware ve Linkugel, 1973, s.278).

Üstünlük: Dinleyici tarafından henüz atıfta bulunulmayan olgu, nesne ya da ilişkinin daha geniş bir bağlam ile sunulmasıdır. Dinleyicinin anlamlandırmasını etkilediği için bu strateji de ayırt etme/farklılaştırma gibi dönüştürücü özelliğe sahiptir.

Dinleyici üzerinde yarattıkları etki göz önünde bulundurulduğunda görülmektedir ki bu iletişim stratejileri savunca söylemi kapsamında önemli bir yere sahiptir (Ware ve Linkugel, 1973, s.280).

Kurumların yaptıkları hata veya olumsuz sonuçlanan faaliyetlerinin ardından kurumsal itibarını zedeleyecek davranışlarda ve söylemlerde bulunmaması paydaşlar açısından önem taşımaktadır (Lwin vd., 2017, s.50). Paydaşlar nezdinde kurum işleyişinin düzgün bir şekilde yerine getirilmediği algısının oluşması kurum itibarını zedeleyici nitelikte olup kurumların varlığını sürdürmesine engel oluşturabilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.101). Diğer bir deyişle, kurum ve paydaşları arasındaki ilişkinin sürekliliğinin bozulması ve bunun neticesinde itibarın zedelenmesi gibi işletmelerin meşruluk kaynakları olarak nitelendirilebilecek unsurların zarar görmesi kurumların meşruluğunu tehdit etmektedir. Hearit, kriz dönemlerinin işletmelerin toplumsal meşruluğunu olumsuz yönde etkileyebildiğini ve işletmelerin itibarının zarar görebildiğini ifade etmektedir. Bu noktada kurumsal savunca toplumsal meşruluğu yeniden sağlayarak kurum itibarını onarıcı işleve sahiptir. (Aktaran: Coombs, 2014, s.8-9).

Özetle, kurumsal savunca kavramı bir kurumun kriz sırasında kurumsal itibarını korumak için uyguladığı stratejiler olarak adlandırılmaktadır (Bloch, 2014, s.179). Kurumlar açısından bir tehdit niteliğinde olan krizlerin kurumsal itibara verebileceği zararı en aza indirebilmek ve kurumun zarar görmesini engelleyebilmek açısından önemli bir unsur olan kriz iletişimi ise kurumsal savunca ile uyum sağlamaktadır çünkü krizler kurumsal itibarı tehdit etmekte dolayısıyla kurumlar kendilerini savunmak için iletişime ihtiyaç duymaktadırlar (Coombs vd., 2010, s.338).

2.3. İMAJIN YENİDEN İNŞASI TEORİSİ (IMAGE RESTORATION THEORY: IRT)

William Benoit'in Kurumsal Savunca kuramından yola çıkarak geliştirdiği kriz iletişimi kuramı, İmajın Yeniden İnşası Teorisi (IRT: Image Restoration Theory) veya İmajın Onarılması Söylemi'dir (Image Repair Discourse) (Çınarlı, 2016, s.49). İmajın Yeniden İnşası teorisi kurumun kriz durumlarında ileteceği mesajların içeriği yani kurumun ne söyleyeceği üzerinde yoğunlaşmaktadır (Benoit, 1997, s.178). IRT, bir kişi veya kurumun bir diğerini olumsuz bir eylemle suçlaması sonucu suçlanan tarafın zedelene imajını ikna edici mesaj veya mesajlar grubu aracılığıyla tekrardan inşa etme çabalarını kapsamaktadır (Benoit, 2015, s.10,13). İletilen mesajda önemli olan ise ikna ve bilgilendirme amacı taşımasıdır (Çınarlı, 2016, s.50).

Benoit'a göre (2000) imaj, bir kişi, grup veya kurum hakkındaki algıyı ifade etmekte ve bu algı kişi veya kurumun sözleri, eylemleri, söylemleri veya ilgili diğer aktörlerin davranışlarına bağlı olarak şekillenmektedir. Buna ek olarak krizlerde farklı aktörlerin çıkarları söz konusu olduğundan dolayı birden fazla dinleyici göz önünde bulundurulmaktadır (2000, s.40-41) ve kriz iletişimcilerinin en önemli aktörleri belirlemesi gerekmektedir. (Benoit, 1997, s.178).

Olayın kurbanı ve suçu işleyen olmak üzere iki tarafın mevcut olduğu durumlara ek olarak bazı durumlarda olaya doğrudan dahil olmayan üçüncü bir taraftan söz etmek mümkündür. Örneğin hükümetlerin veya devlet adamlarının kendilerinden önceki dönemlerde gerçekleşmiş veya doğrudan dahil olmadıkları olaylarla ilgili olarak özür mesajları yayınlamaları üçüncü taraf imaj restorasyonu kapsamında değerlendirilmektedir (Benoit, 2015, s.97).

İmajın yeniden inşası stratejileri kurumlara yöneltilmiş olan şikayet ve suçlamalar sonucunda uygulanmaktadır. Bu saldırılar saldırgan bir eylem ve kurumun eylemden sorumlu tutulması olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. Algıların gerçeklikten daha önemli olduğunu belirten Benoit (1997), hedef kitle nezdinde bir kurumun saldırgan eylemden sorumlu tutulmasının olayın gerçekliğinden daha önemli olduğunu belirtmekte ve bu durumlarda kurum imajının tehlike altında olduğunu ifade etmektedir (1997, s.178).

IRT stratejileri; inkar, sorumluluktan kaçınma, olayın olumsuz taraflarını azaltma, düzeltici eylem ve kabullenme olmak üzere beş kategoriden oluşmaktadır.

İnkâr: Kurum suçu reddetmekte veya başka birini suçlamaktadır.

Sorumluluktan Kaçınma: Sorumluluktan kaçınma stratejisinde suç kurum tarafından reddedilmemekte fakat olaydaki sorumluluk payının düşük seviyede olduğu belirtilmektedir (Benoit ve Brinson, 1994, s.77). Bu stratejide dört farklı yoldan yararlanılmaktadır: Provokasyon (kurum hatalı eyleminin provoke sonucu gerçekleştiğini iddia eder), feshedilebilirlik (kurum bilgi eksikliğinin olduğunu ifade eder), kasıtsızlık/kazara (kurum eylemin kazara olduğunu iddia eder), iyi niyet (kurum yapmış olduğu hatalı eylemin iyi niyet ile gerçekleştirildiğini söyler) (Benoit, 1997, s.180).

Olayın olumsuzluklarını azaltma: Bu strateji hedef kitlenin kurumun yaşadığı kriz ile ilgili olumsuz algılarını azaltmak amacıyla oluşturulmuş bir stratejidir ve bu amaç doğrultusunda altı alt stratejiden yararlanılmaktadır (Benoit ve Brinson, 1994, s.77). Bunlardan ilki olan **destekleme stratejisi**, hedef kitlenin kurum hakkındaki olumlu duygularını güçlendirmek amacıyla kurumun geçmişteki olumlu eylemlerinin ve kurumun olumlu özelliklerinin ön plana çıkarılmasını kapsamaktadır. **Minimize etme**, kurumun suçlandığı eylem ile ilgili olumsuz düşünceleri azaltmayı ifade etmektedir. **Ayırt etme**, kurumun hatalarını benzer fakat daha çirkin eylemler ile kıyaslamasıdır. **Üstünlük**, yapılan hatanın kurum tarafından olumlu bir bağlamda değerlendirilmesi ve gerçekleştirilen eylemin olumlu yanlarının gösterilmesidir. **Suçlayan tarafa saldırılması** suçlamaların etkisini azaltmaya yöneliktir. Son olarak **tazminat** ise verilen zararı telafi etmeye yönelik eylemleri kapsamaktadır.

Düzeltilici Eylem: IRT stratejilerinden düzeltici eylem stratejisinde kurum neden olduğu sorunları çözmeye ve benzeri hataların gelecekte yaşanmasını önlemeye söz vermektedir.

Kabullenme: Kurum yaptığı hatayı kabul etmekte ve özür dilemektedir (Benoit, 1997, s.180-181).

2.4. DURUMSAL KRİZ İLETİŞİMİ TEORİSİ (SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY: SCCT)

Sosyal psikoloji kuramı olan Atıf Teorisi (Attribution Theory) insanların olayları nasıl anlamlandırdıkları ile ilgilenmektedir (Coombs, 2010, s.37). Atıf teorisine göre insanlar özellikle beklenmeyen olaylar hakkında yargılarda bulunarak olayın sebebini ve olaydan kimlerin sorumlu olduğunu saptamaya çalışmaktadırlar (Coombs, 2004, s.267). Kurumlar açısından değerlendirildiğinde ise paydaşlar işletmelerin yaşadığı krizlerde sorumluluğu kuruma atfetme eğilimi içerisindedirler ve atfedilen sorumluluk paydaşlar ve kurum arasındaki ilişkileri etkilemektedir (Coombs, 2010, s.38).

Sorumluluk atfetme içsel veya dışsal faktörler doğrultusunda belirlenmektedir. Krize sebebiyet veren herhangi bir kişi ise (Coombs, 2010, s.37) ve kurumun krizi önleyebileceği bir durum söz konusu ise içsel faktörler (Coombs, 1998, s.182), çevresel (Coombs 2010, s.37) yani kurum dışı aktörlerden dolayı kriz yaşıyorsa dışsal faktörler mevcuttur (Coombs, 1998, s.182).

Kurumlara atfedilen kriz sorumluluğu işletmelerin itibarı üzerinde tehdit oluşturmaktadır çünkü krizlerde kurumlara atfedilen sorumluluk düzeyi arttıkça kurumun itibarı zedelenmektedir (Coombs ve Holladay, 2005, s.267). Ayrıca kriz sorumluluğu kurum imajına zarar vermekte, satın alma davranışlarını değiştirmekte ve kurum hakkında ağızdan ağıza dolaşan olumsuz söylentilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Coombs, 2007a, s.7). SCCT, krizi tanımlayabilmek (Coombs, 2013, s.263), kriz tepki stratejilerini (Coombs, 2007, s.166) ve kurumlara atfedilen sorumluluk düzeyini belirleyebilmek için atıf teorisinden beslenmekte ve kurum itibarını korumaya yönelik kriz tepki stratejileri geliştirmektedir (Coombs, 2013, s.263-264).

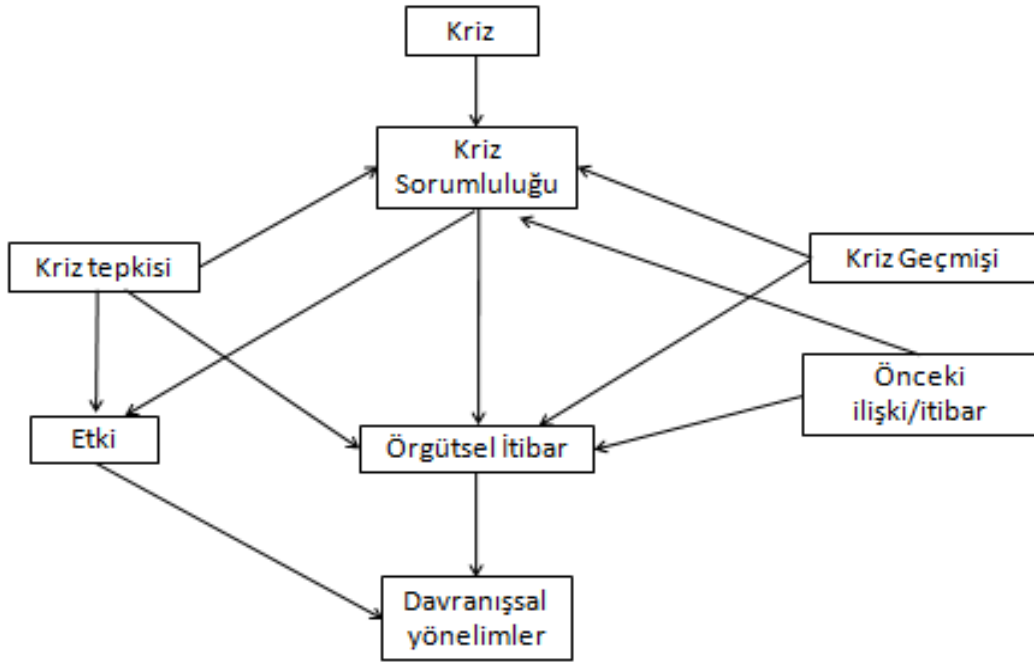
Yaşanılan kriz durumuna en uygun kriz tepki stratejisini belirlemeyi amaçlayan (Coombs, 2009, s.110) SCCT, insanların krizi nasıl algıladıklarını, kriz tepki stratejilerine ve krizi yaşayan kuruma karşı verdikleri tepkiyi açıklamaktadır (Coombs, 2010, s.38). Özetle, kriz sırasında kurum itibarının zedelenmesini engellemek için kriz tepki stratejilerinin ve iletişim kaynaklarının belirlenmesi amacını taşıyan SCCT (Coombs, 2006, s.242), kurumların sahip oldukları olumlu itibarı sürdürmeyi veya uğradıkları itibar kaybını yeniden elde etmeyi amaçlamakta ve kriz durumundan elde edilen geri bildirimler doğrultusunda uygulanabilecek stratejiler ile ilgili öneriler

sunmaktadır (Sellnow ve Seeger, 2013, s.91).

SCCT, kurumlara atfedilen sorumluluğun ne düzeyde olduğuna dair tahminlerde bulunarak paydaşların krize nasıl tepki vereceklerini öngörmeye çalışmakta ve bu doğrultuda kriz yöneticileri tarafından kriz tepki stratejileri belirlenmektedir. Bu bakımdan SCCT paydaş odaklı bir yaklaşım olarak değerlendirilebilmektedir (Coombs, 2014, s.16).

İşletmelerin paydaşları ile kurmuş oldukları olumlu ilişkiler kurumlara güçlü itibar sağlayan unsurlardandır (Coombs ve Holladay, 2001, s.323) bu nedenle kurumun güvenilir olması ve paydaşların beklentilerini karşılayabilmesi itibarın korunması açısından önem taşımaktadır (Coombs ve Holladay, 1996, s.280-281). Krizler kurumların işleyişinde aksaklıklar yarattığı için paydaşların işletmelerden beklentilerini olumsuz yönde etkilemekte ve kurum itibarı zarar görmektedir (Coombs, 2010, s.30-31). Paydaşların kurum işleyişini sorgulamaları ve işletmelerin itibarının sarsılması ise kurumların meşruluğunu tehlikeye sokmaktadır. Diğer bir deyişle, paydaşların kurum işleyişinin sorunsuz bir şekilde gerçekleştiğine inanmaları güçlü bir kurumsal itibar anlamına gelmekte ve kurumların meşruluğuna katkı sağlamaktadır. Meşruluğun tehdit altında olduğu durumlarda iletişim stratejileri önem kazanmaktadır çünkü kurumsal söylemler paydaşların kurum hakkındaki görüşlerini şekillendirmektedir. (Coombs ve Holladay, 1996, s.280-281). Özetle, kriz dönemlerinde kurumsal itibarın nasıl yönetileceği üzerinde yoğunlaşan SCCT (Coombs ve Holladay, 2002, s.167), kriz durumuna uygun kriz tepki stratejilerini belirleyerek kurum itibarının zarar görmesini engellemekte ve kurumun meşruluğuna katkı sağlamaktadır (Sellnow ve Seeger, 2013, s.91).

SCCT, kurumun itibarına yönelik tehditleri değerlendirme aşamasında (Coombs, 2009, s.111) krizin nasıl çerçvelendiğini ifade eden **kriz türünü** (Coombs, 2007b, s.137), kurumun daha önce benzer bir kriz yaşayıp yaşamadığını belirten **kriz geçmişini** ve paydaşları ile kurduğu ilişkinin niteliğini ifade eden (Coombs, 2010, s.39) **kurumun geçmişteki itibarını** (Coombs, 2009, s.111). diğer bir deyişle performans geçmişini (Coombs, 2013, s.272) göz önünde bulundurur.



Şekil 2.1 Durumsal kriz iletişimi teorisi değişkenleri

Kaynak: Coombs, 2013, s.266.

Kriz türleri, paydaşların krizi nasıl yorumlayacağına (Coombs, 2007b, s.137) ve kurumlara atfedilen sorumluluğun ne düzeyde olacağına dair bir çerçeve sunmaktadır. Yaşanan krizdeki sorumluluk boyutunu değerlendirebilmek için kurumun kasıtlı, kasıtsız veya kurban olarak görüldüğü üç çeşit kriz tipi mevcuttur.

1. Kasıtlı; (sorumluluğun güçlü seviyede olması) kurumsal hatalar veya kişi kaynaklı ürün hataları
2. Kasıtsız; (sorumluluğun minimum seviyede olması) teknik sorunlardan kaynaklanan kazalar
3. Kurban; (sorumluluğun düşük seviyede olması) doğal afetler, söylentiler, iş yerinde şiddet (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.829).

Her bir kriz türü kurumlara farklı seviyelerde sorumluluk atfetmekte (Coombs, 2007b, s.137) ve kurum itibarı üzerinde tehdit oluşturmaktadır (Coombs ve Holladay, 2005, s.268). Kuruma atfedilen sorumluluğun derecesi ne kadar yüksek olursa kurum itibarı da o ölçüde zarar görmektedir bu nedenle krizde kurumlara atfedilen sorumluluk kurum itibarı açısından büyük bir tehdit oluşturmaktadır (Coombs, 2010, s.39).

Kasıtlı olarak gerçekleşen veya krizin önlenebileceği durumlarda kuruma öfke duyan ve kurumun içerisinde bulunduğu sıkıntılı durumdan memnuniyet duymakta olan paydaşlar, kurum sorumluluğunun düşük seviyede olduğu durumlarda ise işletmeye

karşı sempati duymaktadırlar. (Coombs ve Holladay, 2005, s.265). Bu noktada duygusal paydaş kavramı öne çıkmaktadır. Kurumlara karşı duygusal tepki veren ve “duygusal paydaşlar” kavramı ile adlandırılan aktörlere özellikle sosyal medyada sıklıkla rastlanmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2017, s.166-167).

İşletmelerin kriz geçmişi ve geçmiş dönemlerdeki olumsuz itibarı kriz dönemlerinde paydaşların sorumluluğu kuruma atfetme ihtimalini artırmaktadır. Kurumun geçmişinde itibar kaybı yaşamamış olması kriz durumunda kurum açısından avantajlı bir durum oluşturmamaktadır fakat daha önce kriz ile karşı karşıya kalmış bir kurumun itibarı daha kolay zedelenebilmekte bu nedenle söz konusu kurumlar açısından kriz yönetimi süreci daha zorlu bir hale gelmektedir. (Coombs, 2009, s.111-112).

Kurumlara yöneltilen kriz tehdidinin değerlendirilmesinde önemli bir unsur olan kriz geçmişi, süreklilik ve ayırt edicilik olmak üzere iki faktör içermektedir. Bir kurumun geçmişinde de benzer krizler yaşamış olması sürekliliğin olduğunu ve kurumun çözmesi gereken sorunlarının olduğunu göstermektedir. Ayırt edicilik ise kurumun geçmişteki itibarı ve paydaşları ile arasındaki ilişkinin niteliği ile ilgilidir. Kurumun paydaşlarına davranış biçimi kötü ve paydaşları ile ilişkileri zayıf ise ayırt edicilik düşük seviyededir. Sonuç olarak, kurum dışı aktörlerin krizin ortaya çıkmasında etkin olmamaları, krizin kurumdan kaynaklı olması (Coombs ve Holladay, 2004, s.98), kurumun geçmişte birçok kez kriz yaşamış olması ve paydaşları ile olumlu bir ilişkiye sahip olmaması kriz tehdidini ve kuruma atfedilen sorumluluk seviyesini artırmakta dolayısıyla bu durum kurum itibarı üzerinde tehdit oluşturmaktadır. Kurumların davranış şekillerinin krizler üzerinde etkili olması sebebiyle krizleri münferit olaylar olarak değerlendirmem gerekmektedir (Coombs, 2007b, s.137).

Krize uygun kriz tepki stratejilerini belirlemeyi amaçlayan SCCT’ye göre kriz yöneticilerinin alternatif kriz tepki stratejilerini belirleyebilmeleri için öncelikle kriz tepki sürecinin etik bir temele dayanması gerekmektedir. Etik unsurların göz önünde bulundurulduğu bu süreçte yaşanan kriz ile ilgili kurum tarafından bilgilendirmeler yapılmakta ve bilgi yanlışlıkları giderilmektedir (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.830).

Kriz iletişimde bilgiyi yönetme ve anlamı yönetme olmak üzere iki strateji mevcuttur. Bilgi yönetimi kriz ile ilintili bilgileri toplamayı ve yaymayı kapsamaktadır. Kriz tepki stratejilerinin odak noktalarından olan anlamı yönetmek ise insanların krize dair

algılarını etkilemeye yönelik çabaları kapsamaktadır (Coombs, 2014a, s.2).

Kriz tepki stratejileri, kurumsal imajı onarmak (Coombs, 1995, s.449) ve kriz yöneticilerinin krizin üstesinden gelebilmek amacıyla dile getirdikleri sözler ve uyguladıkları eylemleri kapsamaktadır (Coombs, 2014a, s.2). Kurumlar açısından tehdit oluşturan unsurlar krize dönüşerek kurumsal itibara zarar verebilmektedir. İtibarın zedelenmesi ise finansal zorluklara neden olabilmekte ve kurumun varlığını tehdit edebilmektedir. İtibar hasarını en aza indirmek veya ortadan kaldırmak amacıyla uygulanan kriz tepki stratejileri bu nedenle büyük önem taşımaktadır (Coombs ve Holladay, 1996, s.280).

Kriz tepki stratejileri, bilgi verilmesi (instructing information), bilginin doğrulanması (adjusting information) ve itibarın onarılması (reputation repair) olmak üzere üç kategoriye ayrılmaktadır (Coombs, 2014a, s.2).

Bilgi verilmesinde amaç kriz döneminde paydaşların fiziksel olarak zarar görmelerini engellemek için ne yapacaklarına dair bilgi paylaşımında bulunmaktır (Coombs, 2012, s.146). Kurumların yaşadıkları krizden olumsuz etkilenen paydaşlar olayın kurbanı olabilmektedirler. Bu nedenle paydaşlar kriz dönemlerinde örneğin bir ürünü kullanmamaları konusunda uyarılmakta ve böylece olayın mağduru olmalarının önüne geçilebilmektedir (Coombs, 2014a, s.2).

Bilginin doğrulanması ise, krizin neden, nasıl ve nerede gerçekleştiği gibi krize dair detaylı bilginin doğru bir şekilde paydaşlar ile paylaşılması sonucu krizin paydaşlar üzerindeki olumsuz psikolojik etkilerini azaltmaya katkı sağlamaktadır (Coombs, 2012, s.148,150).

Kriz dönemlerinde zarar görme ihtimali yüksek olan kurum itibarının korunabilmesi için gerekli olan itibar yönetimi sürecinde ise kurumun ilgili taraflar ile kurduğu iletişim büyük bir önem taşımaktadır. Bu süreçte doğru ve etkili bir iletişimin kurulması paydaşların kurum hakkındaki görüşlerini etkilemektedir (Coombs, 2012, s.152). İtibarın korunmasına yönelik stratejiler inkar, azaltma, yeniden inşa etme ve destekleme olmak üzere dört başlık altında toplanmaktadır (Coombs, 2014a, s.2).

İnkâr: Bir sorumluluk üstlenmemek amacıyla (Coombs, 2014a, s.2) kriz ve kurum arasındaki bağ yok sayılmaktadır. İnkâr etme stratejileri suçlayan tarafa saldırı veya suçu başkasının üzerine atma gibi eylemleri kapsamaktadır (Coombs, 2012, s.156).

Azaltma: Azaltma stratejilerinde kurum krizden belli ölçüde sorumlu olduğunu kabul etmekte fakat krizi kontrol etme gücünün fazla olmadığını veya içinde bulunulan durumun algılandığı kadar kötü bir durum yaratmadığını savunmaktadır (Coombs, 2014a, s.3). İşletmeler azaltma stratejilerini (mazeretler bulma, haklı çıkarma stratejileri) kullanarak kriz dönemlerinde kendilerine atfedilen sorumluluğu azaltmaya çalışmaktadırlar.

Yeniden inşa etme: Telafi etme ve özür dileme stratejilerini içeren yeniden inşa etme stratejileri kurumun itibarını güçlendirmeye odaklanmaktadır. Kurumların krizin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak amacıyla beyanlarda bulunması veya bu yönde gerçekleştirdikleri faaliyetler yeniden inşa etme stratejileri kapsamında değerlendirilmektedir. (Coombs, 2012, s.156).

Destekleme: Yöneticiler kurum paydaşlarına geçmişteki iyi işleri hatırlatarak veya kriz ile mücadele etmiş kişilere teşekkür ederek kriz döneminde ortaya çıkan olumsuz bilgileri dengelemek amacıyla olumlu bilgi paylaşımında bulunmaktadırlar (Coombs, 2014a, s.3).

Özetle kriz tepki stratejileri, kriz hakkındaki algıları değiştirmeye yönelik olarak inkar ve azaltma stratejilerini, kriz içerisinde bulunan kurum hakkındaki algıları değiştirmek amacıyla ise yeniden inşa etme veya destekleme stratejilerinden yararlanmaktadır (Coombs, 2013, s.272).

2.5. RETORİKSEL ARENA TEORİSİ (RHETORICAL ARENA THEORY: RAT)

Kurumun yaşadığı kriz hakkında görüşlerini dile getiren yani iletişim sürecine dahil olan tüm sesleri ve aktörleri göz önünde bulunduran retoriksel arena kuramı kriz iletişimde çok sesli yaklaşım olarak adlandırılmaktadır (Coombs, 2014, s.13). Kurumsal krizlerin iletişimsel karmaşıklığına dikkat çeken retoriksel arena teorisine göre (Frandsen ve Johansen, 2017, s.142), kriz dönemlerinde paydaşlar, tüketiciler, vatandaşlar, medya (Coombs, 2014, s.11), halkla ilişkiler uzmanları, siyasetçiler, ticari birlikler, kurum ve kurum çalışanları gibi birçok farklı kesim kurumsal krize dahil olmakta ve konu ile ilgili görüşlerini ve eleştirilerini dile getirmektedirler (Frandsen ve Johansen, 2017, s.141,142).

Çok sesli bir kriz iletişimi yaklaşımı olan (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.798) ve krizin ortaya çıkmasıyla birlikte iletişime geçen birçok mesaj alıcısı ve göndericisini kapsayan (Frandsen ve Johansen, 2017, s.140-141) retoriksel arena teorisi kurumsal krizlerin karmaşık ve dinamik yapısının önemine vurgu yapmaktadır. (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.797).

Kriz anında örgüt çalışanlarının krizi anlamlandırmaya çalışması, kurum sözcülerinin beyanları, sosyal medyada kriz ile ilgili kuruma yöneltilen eleştiriler, (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.798) siyasetçiler, yatırımcılar veya sivil toplum kuruluşları gibi (Frandsen ve Johansen, 2016, s.378) birçok farklı mecrada farklı aktörler tarafından kurumun yaşadığı krize dair fikir paylaşımlarında bulunulması ve olumlu/olumsuz eleştirilerin ortaya çıkması retoriksel arenanın ortaya çıktığını göstermektedir (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.798). Toplumsal bir alan olarak adlandırılan (Frandsen ve Johansen, 2017, s.143) ve kriz dönemi ile sınırlı olmayan retoriksel arena kriz sonrası evrede de devam edebilmekte ve başka bir krize sebep olabilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2010, s.432).

Retoriksel arena kavramı arena ve ses olmak üzere iki metafordan yola çıkılarak oluşturulmuştur. Arena metaforu, krize dahil olan aktörlerin kriz hakkındaki yorumları ve krizin üstesinden nasıl gelinebileceğine dair birbirleri ile kurdukları iletişimi temsil etmekle beraber aktörler arasında herhangi bir fikir birliği olmak zorunda değildir. Ses metaforu ise, arenada birbirini destekleyen veya birbirine karşı olan birçok alıcı ve göndericinin olduğuna yani krizin karmaşık yapısına vurgu yapmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2017, s.143 ve 2017a, s.5).

Retoriksel arena kuramının karmaşıklık teorisi, arena teorisi ve iletişim teorisi olmak üzere ilham aldığı üç araştırma alanı mevcuttur. Karmaşıklık bilimi birçok elementten oluşan ve bu elementlerin birbirleri ile etkileşimde olduğu karmaşık sistemleri ifade etmektedir. Karmaşıklık teorisinden yola çıkarak alternatif bir yaklaşım geliştiren Frandsen ve Johansen (2017) kurumsal krizlerdeki iletişimin karmaşık yapısını sosyal bilimler bakış açısı ile incelemektedirler. Geliştirdikleri bu yaklaşıma göre kurumsal krizler kendiliğinden meydana gelmemekte ve toplum tarafından oluşturulmaktadır (2017, s.144-146).

Retoriksel arena kuramı tarafından kullanılan arena metaforu Jünger Habermas'ın kamusal alan kavramı ile benzerlik göstermesine rağmen iki teorinin farklılıkları göze

çarpmaktadır. Habermas (1974), kamusal alan kavramını toplumdaki tüm bireylerin erişimine açık olan bir mecrada herhangi bir konu hakkında düşüncelerin dile getirilmesi ve bunun sonucunda kamuoyu oluşması ile açıklamaktadır (Habermas, Lennox ve Lennox, 1974, s.49). Retoriksel arena ise kamusal alanın yanı sıra medya, internet veya sosyal medya (Frandsen ve Johansen, 2010, s.432) gibi halkın erişimine yarı açık veya özel alanlarda da görülmesi nedeniyle (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.799) Habermas'ın tanımladığı kamusal alan kavramının geleneksel sınırlarının ötesinde değerlendirilmektedir. Bu bağlamda retoriksel arena kavramı Alman halkla ilişkiler araştırmacıları tarafından yeniden tanımlanan kamusal alan kavramı ile bağdaşmaktadır. Bu tanıma göre; “kamusal alan farklı aktörlerin diğer aktörleri bilgilendirdiği ve birbirleri ile iletişim kurdukları alanlardır” (Frandsen ve Johansen, 2010, s.432).

Alman sosyolog Ortwin Renn'in siyasi arenalar teorisine göre ise siyasi arena; toplu alınan kararlar veya politikalar üzerinde etkiye sahip olan siyasi eylemleri temsil eden bir alanı ifade etmektedir. Bu siyasi arenada aktörler kendi stratejilerini belirlemekte ve arenadaki etkileşim sonucu mevcut kurallar değişebilmektedir (Aktaran: Frandsen ve Johansen, 2017, s.147). Kurumsal krizlerde ise kurum dışı birçok ses kriz hakkındaki görüşlerini dile getirmekte ve yapılan eleştiriler doğrultusunda kurumlar davranışlarını ve stratejilerini oluşturmaktadırlar. Farklı aktörlerin karar alma mekanizmaları üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda RAT ve siyasi arenalar kuramlarının ortak unsurlara sahip olduğu çıkarımı yapılabilmektedir.

Frandsen ve Johansen iletişim çalışmaları alanında ise Luhmann'ın toplumsal karmaşıklıklardan bahsettiği sosyal sistemler teorisinden etkilenmişlerdir. Luhmann'a göre iletişim bilginin, söylemin ve anlamının seçiminden oluşmaktadır. Buradan hareketle Frandsen ve Johansen iletişimin yalnızca gönderici ve alıcı ile sınırlı olmadığını belirtmektedirler. Kriz iletişim teorilerine dair görüşlerini de belirten Frandsen ve Johansen, imajın yeniden inşası kuramını mesajın göndericisini merkeze alan, SSCT'yi ise mesajı alıcısını ön planda tutan bir kriz iletişimi teorisi olarak değerlendirmektedirler (Frandsen ve Johansen, 2017, s.147).

Retoriksel arena kuramının paydaş teorisi (stakeholder theory) ile farklılaştığı noktalar bulunmakta bu nedenle RAT paydaş teorisinin bir çeşidi olarak değerlendirilmemelidir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.142). Bir kurumun eylemlerinden etkilenen herhangi bir

grup veya topluluğu ifade etmekte olan paydaşlar aynı zamanda bir işletmenin hedeflerine ulaşması ve performansı üzerinde etkiye sahip olan herhangi bir kişi, grup veya kurumu kapsamaktadır (Stephens, Malone ve Bailey, 2005, s.393). Freeman (2010), hükümetler, tedarikçiler, müşteriler, medya, tüketici avukatları, çevreciler, çıkar grupları, yerel topluluk örgütleri, rakipler, çalışanlar ve mal sahiplerini paydaş grupları içerisinde değerlendirmektedir (2010, s.25) fakat kriz dönemleri kurumların öngöremediği yeni paydaşların ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu nedenle kurumlar kriz durumlarında paydaş analizini daha geniş bir perspektiften ele alarak paydaşları eksiksiz bir şekilde tespit etmeli ve krizin paydaşlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmalıdırlar. Nitekim, paydaşlarla kurulan olumlu ilişkiler kurumların uzun süre faaliyette kalabilmelerini sağlamaktadır (Ulmer ve Sellnow, 2000, s.144-145). Kriz iletişim sürecine dahil olan tüm aktörleri inceleyen Frandsen ve Johansen (2017) bu aktörlerin yaşanan krizde çıkarlarının olduğunu belirtmekte fakat kriz içerisinde bulunan kurumda bir paya sahip olmadıklarını ifade etmektedirler. Bu nedenle arenaya dahil olan tüm sesler paydaş olarak değerlendirilmemelidir. (2017, s.142).

Stratejik iletişim çalışmalarının kurum ve paydaşlar ile sınırlı olduğunu ifade eden Frandsen ve Johansen (2015), tüm kurum ve paydaşların birbirlerine aracılık edebilmelerinin yanı sıra bu iki aktör arasındaki ilişkilerde aracılık görevi üstlenen aktörleri incelemektedirler. Frandsen ve Johansen tarafından “genel aracı teorisi” olarak adlandırılan bu yaklaşıma göre aracı olan aktörler kurum ve paydaşları arasındaki ilişkiyi farklı yollar kullanarak temsil etmekte veya bu ilişkiye müdahalelerde bulunmaktadır (2015, s.254, 257, 268). Aracılık yapan aktörlere örnek olarak ticari birlikler, danışmanlık firmaları, medya, devlet kurumları verilebilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.193).

2.5.1. Makro Model: Etkileşim Modeli

Retoriksel arena teorisi kriz iletişimini makro ve mikro olmak üzere iki perspektiften değerlendirmektedir (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.798).

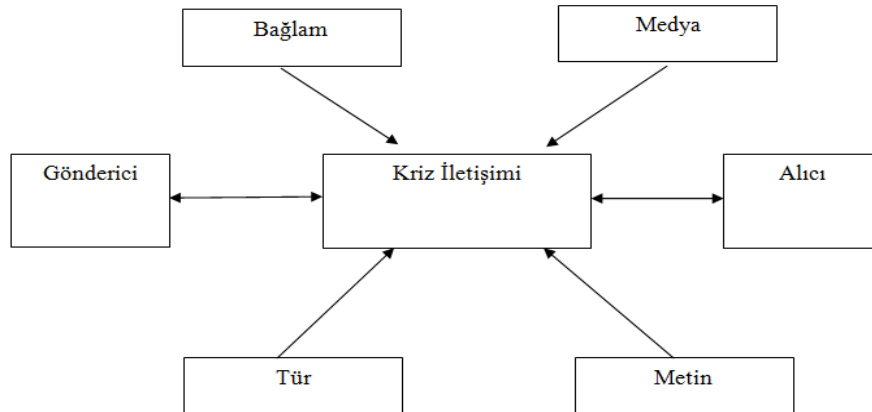
Arenanın kendisi yani tüm iletişim süreci olarak adlandırılan makro model, örgütsel kriz sürecindeki (Frandsen ve Johansen, 2017, s.148) kurumsal veya kurumsal olmayan (siyasi aktörler, medya, kriz uzmanları v.b.) tüm sesleri kapsamakta (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.798) ve bu sesler arasındaki etkileşimi incelemektedir

(Frandsen ve Johansen, 2017, s.148). Retoriksel arenadaki iletişim süreci krizin ortaya çıkması ile birlikte farklı aktörlerin arenaya katılmaları veya katılmaya zorlanmaları ile başlamaktadır fakat bu süreç kriz dönemi ile sınırlı değildir. Diğer bir deyişle, retoriksel arena kriz öncesi dönemlerde de ortaya çıkabilmekte ve kriz sonrasında da devam edebilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2010, s.432).

Retoriksel arenadaki aktörler birbirlerine seslenmekte, birbirleri ile iletişim kurmakta, birbirlerine karşı görüşler dile getirmekte ve bazıları yalnızca birbirleri hakkında konuşmaktadır. Farklı altyapıya sahip çok sesli bir iletişim sürecini kapsayan retoriksel arenada bu nedenle diyalog (iki yönlü simetrik kriz iletişimi) ve fikir birliğine nadiren rastlanmaktadır. Retoriksel arenadaki aktörlerin ekonomik seviyelerinin, siyasi temellerinin ve medyaya erişim düzeylerinin farklı olması ise çoğu zaman aralarındaki ilişkinin eşit bir yapıda olmasına engel oluşturmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2010, s.433).

2.5.2. Mikro Model: Aracılık Modeli

Sosyo-retoriksel olarak da adlandırılmakta olan mikro model ise (Frandsen ve Johansen, 2010, s.431) kriz iletişimini içerik ve biçim açısından etkileyen dört parametre (bağlam, medya, tür, metin) ve üç öğeden (kriz iletişimi, mesajın kaynağı, mesajın alıcısı) oluşmaktadır (Encyclopedia of Public Relations, 2013, s.799).



Şekil 2.2 Retoriksel arena mikro model
Kaynak: Frandsen ve Johansen, 2017, s.150.

Kriz İletişimi: Karmaşık bir iletişim sürecini ve kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası dönemleri kapsayan kriz iletişimi, birbirleriyle ilişkili farklı aktörleri, söylemleri ve bağlamları içermektedir. Frandsen ve Johansen (2010), mesajın kaynağı ve alıcılarının birbirleri ve diğer aktörler ile birlikte anlam yaratma çabası olarak tanımladıkları iletişim faaliyetlerinin semiyotik boyutuna da değinmektedirler. Diğer bir deyişle, sözsözsel veya yazılı iletişimin yanı sıra resimler, eylemler ve davranışlar da iletişim sürecinde önemli bir yere sahiptir (2010, s.431, 434).

Mesajın Kaynağı ve Alıcısı: Retoriksel arenanın iletişim sürecinde mesajın göndericisi ve mesajın alıcısı olarak birçok farklı aktör bulunmasından dolayı mesaj göndericileri ve alıcıları kurum, paydaşlar veya kurumsal diğer aktörler ile kısıtlı olmayıp kurum dışı aktörleri de içermektedir. Bu aktörler ise çıkar, anlamlandırma, strateji, sözsözsel ve sözsözsel olmayan iletişimsel davranış olmak üzere dört yetiye sahip olmalıdırlar.

Çıkar; mesajın kaynağı ve alıcısının paydaş gruplarının üyesi olarak değerlendirilmesidir.

Anlamlandırma; krizin nasıl başladığı, ne şekilde sonuçlandığı ve krizin sorumluluğunun atfedilmesi ile ilgili yorumları içermektedir.

Strateji; mesajın kaynağı ve alıcılarının planlama yeteneğini ve stratejik hedeflerine ulaşma doğrultusunda sergiledikleri iletişimsel davranışları kapsamaktadır.

Sözsözsel veya sözsözsel olmayan iletişimsel davranışlar; kelimeler, resimler, davranışlar veya eylemler aracılığıyla sergilenen davranışları kapsamaktadır (Frandsen ve Johansen, 2010, s.435).

İletişim süreçlerine bağlam, medya, tür ve metin olmak üzere dört parametre aracılık etmektedir. Diğer bir deyişle arenadaki aktörler kriz iletişimini etkileyen seçimlerini bu değişkenler ile bağlantılı olarak gerçekleştirmektedirler (Frandsen ve Johansen, 2017, s.150).

Bağlam: İçsel (psikolojik) ve dışsal (sosyolojik) bağlamlar bireylerin iletişim süreçlerini belirlemektedir.

İçsel bağlamlar, kriz türlerinin anlamlandırılması üzerinde etkiye sahip olan bilişsel şemaları içermektedir. Krizin türü bilişsel bir şema oluşturulmasını sağlamakta ve kurum veya paydaşların krizi ne şekilde yorumlayacaklarını belirlemektedir (Frandsen ve Johansen, 2010, s.435).

Retoriksel arenanın yapısını belirleyen dışsal bağlamlar (Çınarlı, 2016, s.55) ise sosyo-kültürel (siyasi, ekonomik ve toplumsal koşullar, hukuk sistemi vb.), örgütsel (özel veya kamu kuruluşları, örgütsel yapılar v.b.) ve durumsal (kimin nerede, ne zaman, nasıl, kiminle iletişim kurduğu) bağlamlardan oluşmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2010, s.435). Sosyo kültürel bağlamlar küresel veya kültürlerarası krizlerde dikkate alınmaktadır. Diğer bir yandan örgütsel bağlamlar da kriz iletişiminde önemli bir unsurdur. Örgütsel kültür örneğin açık veya kapalı kurum kültürüne sahip olan kurumlar ve bir kurumun özel veya kamu kurumu olması diğer bir deyişle kurumun resmi statüsü kriz iletişiminin uygulanma biçimi üzerinde etkiye sahiptir. Kriz iletişimi sürecinde zamanlamanın (iletişim sürecinin ne zaman başlaması gerektiği, kriz zamanlama stratejisinin belirlenmesi vb.) önemine vurgu yapan durumsal bağlam ise mesajın göndericisi, alıcısı, zaman, yer ve mesaj unsurlarını içermektedir. Belirli bir zaman diliminde ortaya çıkan krizlerde hangi tarafların birbirleri ile iletişim kurdukları, arenadaki seslerin hem fikir oldukları veya ayrıldıkları noktaların neler olduğu, üçüncü bir tarafın olup olmayacağı ve krizin nasıl yorumlandığı durumsal bağlam kapsamında değerlendirilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.150-151).

Medya: Kriz mesajlarının taşıyıcısı olarak adlandırılan medya; yazılı ve sözsöz dilin yanı sıra, yazılı basın, elektronik medya, online medya, sosyal medya, cep telefonları, kurumsal medya gibi teknolojik araçların kullanımını kapsamaktadır. Kriz iletişiminde seçilen medya türü arenadaki sesler tarafından alınan kriz mesajının nasıl, nerede, ne zaman ve neden alındığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Her medya çeşidinin farklı özelliklere sahip olması (Frandsen ve Johansen, 2017, s.152) nedeniyle alıcı üzerinde yarattıkları etki de farklılık gösterebilmektedir.

Tür: İletişimsel bir olay olan tür, söylem toplulukları üyelerinin belirlemiş olduğu ve karşılıklı olarak anlaşılan iletişimsel amaçlardan oluşmaktadır. Tür, metinler topluluğu olarak adlandırılmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2010, s.436-437). Bu topluluk içerisinde yer alan metinler aynı iletişimsel amaç ve kullanılan mesaj stratejileri bakımından ortak özellikler taşımaktadırlar (Frandsen ve Johansen, 2017, s.153).

Kriz iletişim türleri kurumların dışsal ve içsel iletişimleriyle ilgilidir. Kurumların dışsal kriz iletişim türleri, basın konferansları, basın bildirimleri, medyada yayınlanan karikatürler, sosyal medyada yer alan video ve bloglar (Frandsen ve Johansen, 2010, s.436-437), müşterilere veya yatırımcılara gönderilen mektuplardır (Frandsen ve

Johansen, 2017, s.153). Ortak toplantılar, internet üzerinden paylaşılan gönderiler, makaleler (Frandsen ve Johansen, 2010, s.437), video konferanslar ve epostalar ise içsel kriz iletişim türleri olarak değerlendirilmektedir (Frandsen ve Johansen, 2017, s.153).

Metin: Metin, iletişim sürecinin bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Semiyotik unsurların (sözel ve görsel) ve belirli durumlarda iletilen ve mesajın alıcıları tarafından yorumlanan retoriksel stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması metin parametresini oluşturmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2010, s.437)

BÖLÜM 3

TÜRKİYE’DE KRİZ İLETİŞİMİ ÇALIŞMALARI

3.1. TÜRKİYE’DE KRİZ İLETİŞİMİ ÇALIŞMALARINDA ÇOK SESLİLİĞE DUYULAN İHTİYAÇ

Bu bölümde Türkiye’de yapılan kriz iletişimi çalışmalarının konuları ve dayandıkları kuramsal gelenekler incelenecek ve yapılan araştırmalara dair genel bir çerçeve sunulacaktır. Bunun için “kriz”, “kriz iletişimi”, “kriz iletişimi teorileri”, “kriz iletişimi kuramları”, “kriz iletişimi vaka analizleri” anahtar kelimeleri kullanılarak Googlebooks, Googlescholar, DergiPark, YÖK tez veritabanı ve Kadir Has Üniversitesi bilgi merkezi platformlarında konu ile ilgili makale, tez ve kitap taramaları yapılmıştır. Çoğunluğunu sosyal medya üzerinden yapılan vaka analizlerinin ve kriz iletişimi kuramlarının oluşturduğu çalışmaların yanı sıra kurumsal itibar, kriz iletişimi ve halkla ilişkiler, kriz iletişimi ve reklam, kriz iletişimi ve liderlik ile ilintili çalışmalar da mevcuttur.

Türkiye’de kriz iletişimi alanında önde gelen ve en kapsamlı çalışmalardan biri Çınarlı’ya (2016) aittir. Üç bölümden oluşan kitabın ilk bölümünde kriz kavramı, kriz yönetimi, kriz iletişimi ve kriz iletişimi kuramları açıklanmaktadır. İkinci bölümde sorun yönetimi ve risk kavramları incelenmektedir. Kitabın üçüncü ve son bölümünde ise kriz iletişimi vakaları kriz iletişimi kuramları perspektifinden analiz edilmiştir. Soma maden faciası retoriksel arena, At eti krizi (Horsegate) kurumsal savunca, Malezya Havayollarına ait uçağın kaybolması durumsal kriz iletişimi ve Costa Concordia yolcu gemisi (Kruvaziyer kazası) imajın yeniden inşası kuramlarının önermeleri doğrultusunda değerlendirilmiştir. Çınarlı’nın çalışması kriz ve kriz iletişimini detaylı bir şekilde ele alması bakımından literatürde önemli bir yere sahiptir.

Çınarlı’nın (2009) kaleme aldığı bir başka kitapta ise akademisyenlerin ve yüksek lisans öğrencilerinin çalışmalarına yer verilmiştir. Çalışmada yer alan kriz iletişimi ile ilgili makalede Sancar, British Petroleum (BP) örneğini incelemiş ve işletmelerin kriz iletişimi sürecinde baskın ideolojilerini uygulama biçimlerini ele almıştır.

Narbay (2006) ise Türkiye’den ve ABD’den birer kriz örneğiyle vaka analizlerine de yer verdiği çalışmasında kriz kavramı, kriz yönetimi ve kriz iletişimine dair detaylı bilgi vermekte ve kriz iletişimi faaliyetlerini halkla ilişkiler açısından değerlendirmektedir.

İşletmelerdeki krizi halkla ilişkiler açısından ele alan bir diğer kitap ise Pira ve Sohodol'a (2004) aittir. Bu çalışmada kriz yönetimi detaylı bir şekilde ele alınmakta ve kriz yönetiminde iletişim ve halkla ilişkilerin önemi vurgulanmaktadır.

Akbulut, 2016 tarihli makalesinde SCCT ve atıf teorisinden yararlanmıştır. SCCT kuramının önermelerini test etmek ve bu alanda daha önce yapılmış araştırmaların bulgularını teyit etme hedefini taşıyan araştırma iki aşamalı bir süreçten oluşmaktadır. 316 katılımcının dahil olduğu çalışmanın ilk aşamasında anket, ikinci aşamada ise yarı deneysel bir yöntem olan denekler arası araştırma modeli uygulanmıştır. Araştırmada örgüt-kamu ilişkisi ve kriz tepki stratejilerinin kuruma atfedilen sorumluluk seviyesine ve kurumsal itibar algısına olan etkileri incelenmektedir. Araştırma bulgularına göre, kurum ve paydaşları arasında olumlu bir ilişkinin varlığı kriz dönemlerinde kuruma karşı pozitif bir tutum sergilenmesini sağlamakta, seçilen kriz tepki stratejisi ise kuruma yüklenen kriz sorumluluk atıf seviyesini etkilemektedir. Araştırma sonucu kurumsal itibar algısı açısından değerlendirildiğinde ise görülmektedir ki, kriz sorumluluğunun büyük ölçüde kuruma atfedilmesi kurum itibarına dair algıları olumsuz etkilemektedir. Araştırma bulguları SCCT'nin, krize uygun kriz iletişimi yaklaşımı ve kriz tepki stratejilerini belirleme açısından yardımcı bir kılavuz niteliği taşıdığını göstermektedir (2016, s.75-77).

Durumsal kriz iletişimi teorisinden hareket eden çalışmalarında Özdemir ve Yamanoglu (2010) eczacılık sektörünün çıkarlarını tehlikeye sokan bir kriz vakası olarak ifade edilen Türk Eczacıları Birliği (TEB) örneğini incelemişlerdir. Araştırmada TEB vakası SCCT'nin önermeleri doğrultusunda analiz edilmiştir. Krizin değerlendirilme aşamasında, SCCT'nin göz önünde bulundurduğu krizin türü, kriz geçmişi ve paydaşlarla olan ilişki TEB üzerinden incelenmiş ve TEB'in yaşanan olaydaki sorumluluk atıf düzeyi SCCT'nin önerdiği bu unsurların analiz edilmesi sonucunda belirlenmiştir. Diğer bir yandan araştırmada durumsal kriz iletişimi teorisinin eksikliklerine de değinilmiş ve kuramı geliştirmeye yönelik birtakım önerilerde bulunulmuştur. Krizin yarattığı etkiyi en aza indirebilmek amacıyla Coombs'un kriz tepki stratejilerine ek olarak müzakere etme stratejisinin de kriz tepki stratejilerine eklenebileceği önerilmiştir. Ayrıca kurum paydaşlarının desteğinin kazanılabilmesi için bilgi paylaşımının önemine vurgu yapılmış ve bilgilendirici enformasyonun kriz tepki stratejileri kapsamında değerlendirilmesi önerilmiştir. Coombs'un modelini geliştirmek

amacıyla kriz tepki stratejilerinin kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası gelişmelere uygun olarak belirlenebileceği fikri öne sürülmüştür. Son olarak krizin çok boyutluluğuna değinilerek makro çevre ve bağlam gibi retoriksel arena kuramının temel öğelerine atıfta bulunulmuştur (2010, s.133-135).

Canpolat ve Şahiner ise 2017 yılında gerçekleştirdikleri çalışmada, Samsung Galaxy Note 7 güvenlik krizini imaj restorasyon teorisi mesaj stratejileri bağlamında incelemişlerdir. Kriz iletişimi süresince Samsung'un beyanları ve faaliyetlerinin içerik analizi yöntemi ile irdelendiği makalede kurumun yaşanan krizdeki yaklaşımı analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda Samsung'un verdiği mesajlarda imaj restorasyon teorisi kapsamında inkâr, kabullenme, düzeltici eylem, olayın olumsuzluklarını azaltma ve minimize etme, tazminat gibi mesaj stratejilerinin kullanıldığı tespit edilmiştir (2017, s.223).

İmaj restorasyon mesaj stratejilerine odaklanan bir diğer çalışmada ise Çetin ve Toprak (2016) Emisyon Krizinde Volkswagen'in Facebook paylaşımlarını niteliksel ve niceliksel içerik analizi ile incelemişler ve kriz iletişiminde sosyal medyanın yoğun olarak kullanıldığı dönemleri analiz etmişlerdir. Kurumun Facebook üzerinden yaptığı açıklamaları ve duyuruları doğrultusunda gerçekleştirilen analiz sonucunda imaj restorasyon mesaj stratejilerinden inkar, destekleme, tazminat, düzeltici işlem, minimize etme ve özür dileme stratejilerinin kullanıldığı görülmüştür. Araştırmaya göre krizin özellikle ilk dönemlerinde Volkswagen tarafından Facebook'un bilgi paylaşımı amacıyla yoğun bir şekilde kullanılması kurumun hedef kitlesi ve paydaşları nezdinde güven duygusu oluşturmayı amaçladığını göstermektedir. Volkswagen yaşanan kriz için "güçlü insan kontrollü kriz" tanımlamasını yapmıştır bu nedenle kurum çoğunlukla düzeltici işlem ve özür stratejilerini kullanmış, savunma stratejileri yoğun bir şekilde uygulanmamıştır (2016, s.66). Çalışmada sosyal medya kullanıcı yorumlarının incelenmemiş olması kriz dönemindeki çok sesliliğin araştırma kapsamında göz ardı edildiğini göstermektedir. Krizlerin birçok farklı aktörü ve sesi barındırması sebebiyle Volkswagen krizinin bu açıdan ele alınmaması araştırmanın kısıtlı bir çerçevede sunulmasına neden olmaktadır.

Emisyon krizinin Türk otomotiv sektöründeki etkilerini inceleyen Akbayır ve Kuşay (2015) da kriz döneminde sosyal medya aracılığıyla yürütülen kriz iletişimi sürecini incelemişler ve yaşanan krizde kurumun sosyal medya kullanımının yetersiz kaldığı

sonucuna varmışlardır. Araştırmada hedef kitle ve paydaşlara kriz ile ilgili doğru bilginin iletilmesi için etkili bir sosyal medya yönetiminin gerekliliğine vurgu yapılmaktadır (2015, s.1188-1189).

Yıldırım (2017), imaj restorasyon teorisi kapsamında Türk Milli Takımı'nda yaşanan krizin Twitter yansımalarını içerik analizi yöntemi ile incelemiştir. Elde edilen bulgular sonucunda krizden en büyük zararı gören taraf tespit edilmiş ve kriz dönemlerinde hedef kitleyi zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirmenin önemine vurgu yapılmıştır.

Yenice (2017), kurumsal kriz vakalarının sosyal medya üzerinden yönetilmesini incelediği yüksek lisans tezinde durumsal kriz iletişimi kuramını temel almıştır. Kullanılan kriz tepki stratejilerini, kuruma atfedilen sorumluluk ve sosyal medya kullanım seviyesini incelemiş ve bu unsurların kurumsal itibar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu doğrultuda BP'nin Meksika Körfezi'nde yaşadığı Petrol Krizi, Toyota Geri Çağırma Krizi, Borusan Sosyal Medya Krizi, Nestle'nin Greenpeace ile yaşadığı kriz ve United Airlines Gitar Krizi değerlendirilmiştir. Kriz geçmişi, kriz türü, paydaşlarla ilişki ve uygun kriz tepki stratejileri krizden etkilenme seviyesini belirleyen unsurlar olmakla beraber araştırma sonucu aynı zamanda göstermektedir ki her işletme için geçerli olmasa da sosyal medyayı yoğun bir şekilde kullanan şirketler krizden daha az zarar görmektedirler (2017, s.179). Araştırma aynı zamanda SCCT'nin kriz tepki stratejileri ve sosyal medya aracılığıyla yapılan itibar yönetimi yetersiz olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal medyanın kriz iletişimi aracı olarak kullanılmasını inceleyen bir başka yüksek lisans tezinde Bayraktar (2013) yaşadıkları kriz döneminde sosyal medya aracılığıyla gerçekleştirdikleri kriz iletişimi faaliyetlerinde başarılı ve başarısız olan dört şirketin kriz iletişimi süreçlerini analiz etmektedir. LCW, Onur Air, Starbucks ve Domino's Pizza markalarının kriz iletişimi çalışmaları hız, krize dair bilgi paylaşımında şeffaflık, diyalog biçimi, kurum itibarının zedelenmesi ve kullanılan sosyal medya aracı bağlamında değerlendirilmiştir ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda kurumlar kriz iletişimi süreçlerinde başarılı veya başarısız olarak adlandırılmışlardır (2013, s.110). Dört farklı kurumun sosyal medya kriz iletişimi çalışmalarının analizi sosyal medya ve geleneksel kriz iletişimi modeli arasındaki farklılıkların gün yüzüne çıkarılmasına katkı sağlamıştır. Bayraktar, sosyal medya üzerinden yürütülen kriz iletişim çalışmalarının

kurumları daha hızlı ve şeffaf olmaya zorladığını belirtmekte ve geleneksel kriz iletişimindeki kurum sözcülüğünün yerini sosyal medya hesabı yöneticilerinin aldığını vurgulamaktadır. Ayrıca dijital platformlarda yürütülen kriz iletişimi faaliyetlerinde diyalog kurulurken itibar yönetiminin göz önünde bulundurulduğunu ifade etmektedir.

Markaların kriz iletişimi faaliyetlerinin yeni medya kapsamında değerlendirildiği bir diğer çalışmada ise Kavoğlu, (2013) Borusan'ın yaşadığı başörtü krizi ile ilgili olarak internet portallarını ve web sözlüklerini incelemiştir. Ayrıca kriz iletişimi kapsamında sosyal medya ve geleneksel iletişim kanallarının farklılıklarına değinmiştir.

Soma'da yaşanan maden faciasının kriz yönetimi açısından ele alındığı çalışmada ise Güleriyüz (2015), üretim yöntemi, çalışma koşulları, eğitim, güvenlik tatbikatları ve teknik ekipmanlar gibi madencilik sektöründe eksik olan ve tehdit oluşturan birçok unsura değinmiş ve en uzak birimlerin bile krizlerin ortaya çıkmasında etkili olabileceğini vurgulamıştır.

Kriz iletişimde medya yönetimini inceleyen yüksek lisans tezinde (Diyaroğlu, 2011) Türk Hava Yolları'nın 2009 ve Amerikan Hava Yolları'nın 2001 senesinde yaşadıkları uçak kazaları neticesinde gerçekleştirdikleri kriz iletişimi faaliyetleri incelenmiştir. Araştırma kapsamında belirlenen gazetelere yansıyan haberler analiz edilmiş ve iki havayolu firmasının kriz iletişimi sürecindeki medya yönetimi faaliyetleri değerlendirilmiştir. Araştırmada Amerikan Hava Yolları'nın medya yönetimini etkili bir şekilde gerçekleştirmiş olması sebebiyle kriz iletişim sürecini başarılı bir şekilde atlattığı sonucuna varılmıştır.

Sosyal medyanın doğru yönetildiği takdirde kurumsal itibarı güçlendirdiğini ifade eden Yörük ve Summak (2016), aksi durumda kurumların kriz ile karşı karşıya kalabileceklerini vurgulamaktadırlar. Kurumlar açısından özellikle kriz iletişimde sosyal medyanın kritik bir öneme sahip olması işletmelerin sosyal medya kullanımına dair bir kılavuza ihtiyaç duymasına sebep olmuştur (2016, s.131). Bu doğrultuda gerçekleştirilen çalışmada kurumların sosyal medya yönetiminde dikkat etmesi gereken unsurlar (itibar yönetimi, bilgi paylaşımının sınırları, kullanılan dil, marka aşinalığını sağlama) açıklanmaktadır. Kriz iletişimde geleneksel iletişim kanallarının yetersiz kaldığına vurgu yapmakta olan araştırmada sosyal medya yeni bir fenomen olarak tanımlanmaktadır.

Ayan (2016) işletmelerin kriz dönemlerinde sosyal medya kullanımlarını incelediği yüksek lisans tezinde çıkış noktaları sosyal medya olan Dominos Pizza, Starbucks ve Danone markalarının yaşadığı krizlerin analizinde bulunmuştur. Fenomenolojik bir perspektiften kaleme alınan çalışmada betimsel analiz ve içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır ve araştırma soruları derinlemesine görüşme yöntemi ile en fazla 10 kişinin yer aldığı örneklem grubuna yöneltilmiştir. Araştırma sonucu göstermektedir ki işletmeler kriz dönemlerinde sosyal medyayı aktif bir şekilde kullanmaktadırlar ve sosyal medyanın krizlere yol açabileceğinin farkındadırlar fakat bu krizleri önlemeye dair proaktif bir yaklaşıma sahip değildiler. Buna ek olarak, kurumsal itibar açısından sosyal medya yönetiminin önemine vurgu yapılmış ve kurumların sosyal medya hesaplarının profesyoneller tarafından yönetilmesi gerektiği belirtilmiştir (2016, s.56).

Kriz iletişiminin halkla ilişkiler bağlamında değerlendirilmesinin kriz iletişimi stratejilerinin başarıya ulaşmasını kolaylaştıracağını ifade eden Çelebi ve Sezer (2017), çalışmalarında kriz iletişim stratejilerinin belirlenmesinde kurumsal itibarın etkisine dikkat çekmektedirler. Durumsal kriz iletişimi kuramından yola çıkılarak oluşturulan çalışmada Türkiye'deki motorlu araç kullanıcılarının oluşturduğu 409 erkek ve 91 kadın katılımcı ile anket düzenlenmiş ve araçlarında motordan kaynaklı bir problem yaşanması halinde kullanıcıların vereceği tepkilerin ölçülmesi hedeflenmiştir (2017, s.124-126). Araştırma sonucuna göre bir kurumun kurumsal itibarının olumlu olması kriz dönemlerinde kurumun inandırıcılığına katkı sağlamaktadır fakat kriz sorumluluğunun atfedilmesinde kurum açısından avantajlı bir durum oluşturmamaktadır. Elde edilen veriler, araştırmaya dahil olan katılımcıların kurum itibarına bakmaksızın kriz sorumluluğunu kuruma atfettiklerini ve kriz iletişim stratejilerinin kriz dönemlerinde kurumlara atfedilen sorumlulukların azalması açısından işlevsiz kaldığını göstermektedir (2017, s.131).

Aslan (2016) kriz dönemlerinde markaların sosyal medyadaki tutumlarını incelemiştir. Bu bağlamda gerçekleştirilen çalışmada Gezi Parkı Olayları ile ilgili Türkiye'de bulunan markaların Twitter paylaşımları analiz edilmiştir. Araştırma sonucu göstermektedir ki markalar sosyal medyadan yöneltilen sorulara sıklıkla cevap vermektedirler fakat sosyal medya paylaşımlarını kriz dönemlerinde azaltmaktadırlar.

Kriz iletişimde reklamın etkisini Danone reklamları örneği üzerinden inceleyen Erbayrak (2014), Danone'nin çocuklar üzerinde olumsuz etkiler yarattığı iddiaları

üzerine patlak veren krizin analizinde markanın dört reklam filmini göstergebilim ve içerik analizi yöntemleri ile incelemiştir. Araştırma işletmeler açısından reklam filmlerinin kriz iletişiminde etkili bir unsur olduğunu göstermiştir (2014, s.122).

Kriz iletişimi uygulamaları ve kriz dönemlerinde reklam kullanımının markaların hedef kitlelerinde yarattığı etkilerini inceleyen yüksek lisans tezinde Kasapoğlu (2008) 2006 yılında yaşanan Kuş Gribi Krizi örneğini beyaz et üreticisi firmaların reklamları üzerinden analiz etmiştir. Buna ek olarak, araştırma kapsamında kriz öncesi dönemde beyaz et üreticileri tarafından markalaşma amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerin kriz sonrası evrede yarattığı etkiler incelenmiştir. Araştırma bulguları göstermektedir ki markalaşma faaliyetleri hedef kitlenin markasız ve ambalajsız ürünleri tercih etme oranını artmıştır (2008, s.154). Kriz dönemlerinde yayınlanan kriz reklamlarının hedef kitle üzerinde istenilen etkiyi yaratmadığı da çalışma sonucunda tespit edilmiştir.

Çalışmada krizin ortaya çıkışını incelerken kuş gribinin Türkiye'nin çeşitli illerinde görüldüğüne dair Hürriyet gazetesinde yer alan habere ve Dünya Sağlık Örgütü uzmanlarının kuş gribinin ölümcül olduğuna ve bu virüsün Türkiye'de bulunduğu dair açıklamalarına değinilmiştir. Kasapoğlu'nun araştırmasında kriz öncesi dönemde retorik arenaya dahil olan farklı aktörlerin açıklamalarına yer vermesi ve krizin çok sesli yapısını göz önünde bulundurması retoriksel arena kuramı geleneğinden beslendiğini göstermektedir. Literatürde ayrıca Becerikli (2006) ve Kırdar ve Demir'in (2011) kuş gribi krizini kriz iletişimi bağlamında inceledikleri çalışmalar da mevcuttur.

Gülgün (2011) yüksek lisans tezinde Sağlık Bakanlığı tarafından Mayıs 2009-Şubat 2010 tarihleri arasında (2011, s.3) Domuz Gribi Pandemisi'ne yönelik uygulanan kriz iletişim faaliyetlerini incelemiştir. Bu salgın hastalığın aşısı ile ilgili ikna edilme sürecinde halk üzerinde güven duygusunun oluşturulamaması ve kriz iletişimi sürecinin politikleşmesi sonucunda kriz iletişimi faaliyetleri başarısızlıkla sonuçlanmıştır (2011, s.218). Çalışmada, insanların sosyal medya aracılığıyla aşı ile ilgili güvensizliklerini dile getirdikleri ve bilim dünyasına duyulan bu güvensizliğe basında yer verildiği belirtilmiştir. Ayrıca Sağlık Bakanlığı yöneticileri, Pandemi Bilim Kurulu üyeleri ve Başbakanlıktan konu ile ilgili açıklamalar yapıldığı ifade edilmiştir. Farklı aktörlerin Domuz Gribi Pandemisi sonucu ortaya çıkan aşı krizinde beyanlarda bulunmaları ve kriz iletişim sürecine katılmaları retoriksel arenaya dahil olduklarını göstermektedir. Buna ek olarak araştırmanın sonuç kısmında toplumun birçok farklı katmandan

oluştugu bu nedenle devletin kriz iletişimde bu çeşitliliği dikkate alarak stratejiler geliştirmesi gerektiğinden bahsedilmiştir. Kriz iletişimi sürecinde çok sesliliğe ve çoğulluğa vurgu yapan Gülgün'ün yaptığı analizlerin bir kısmı bu bağlamda retoriksel arena kuramının önermeleri ile ilişkilendirilebilir.

Narbay (2005), kriz iletişimde halkla ilişkilerin rolünü incelediği yüksek lisans tezinde halkla ilişkiler faaliyetlerinin doğru bir şekilde uygulanması ile krizin kontrol edilebileceğini ve fırsata dönüştürülebileceğini açıklamıştır. Bu doğrultuda gerçekleştirdiği çalışmada, kurum misyonu ve amaçları ile uyumlu olan halkla ilişkiler faaliyetlerinin kriz öncesi evrede belirlenmesinin kriz dönemlerinde işletmelere fayda sağlayacağını belirtmiştir. Kriz sonrası evrede ise halkla ilişkilerin kurumsal itibarı güçlendirici ve hedef kitle ile ilişkileri düzeltmeye yönelik role sahip olduğunu ifade etmiştir.

Çakır (2010), tüketicilerin bir firma ile ilgili yaşadıkları olumsuz bir durum neticesinde üretilen ürünü veya hizmeti satın almama eylemleri (2010, s.121) olarak tanımlanan tüketici boykotlarını kriz olarak nitelendirmekte ve çalışmasında bu boykotları kriz iletişimi açısından değerlendirmektedir. Tüketici boykotları ile karşılaşan işletmeler finansal olarak zarar görebilmekte veya kurum imajı zedelenebilmektedir (2010, s.129) bu nedenle çalışmada tüketici boykotları yaşayan işletmelerin kriz iletişimi kapsamında uygulayabilecekleri faaliyetlere ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir.

Kuşay (2017), İstanbul'da bulunan alışveriş merkezleri (AVM) arasından rastgele örneklem metodu ile seçtiği üç AVM yönetimi ile görüşerek gerçekleştirdiği araştırmasında yaşanabilecek krizlere karşı AVM'lerin proaktif ve reaktif kriz iletişim stratejilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda AVM'lerin kriz iletişimde yetersiz oldukları ve kriz iletişim stratejilerinin krizin patlak vermesi ile birlikte uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır ve bu bağlamda reaktif bir kriz iletişimi anlayışı benimsedikleri tespit edilmiştir (2017, s.391).

Penpece (2012) tarafından Türkiye'de bulunan yükseköğretim kurumlarında yaşanan kriz türleri ve uygulanan kriz iletişim faaliyetlerinin incelendiği doktora tezinin örnekleme dört vakıf ve dört devlet üniversitesinden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında medyadaki yansılardan elde edilen verilerin içerik analizi yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre; güvenlik açığı, sunulan imkanların geri alınması, kalifiye çalışanların işten çıkarılması, protestolar, kazaların artması, kurum ve personel

itibarının zedelenmesi, yangın, yolsuzluk, dedikodu, iftira ve söylentiler üniversitelerde yaşanan krizlerin türleri olarak belirlenmiştir (2012, s.170). Devlet üniversitelerindeki kriz çeşitliliğine vakıf üniversitelerinde rastlanmazken üniversitelerin karşılaştığı sorunların büyük çoğunluğunun itibar ile ilgili olduğu ve krize cevap verme oranları incelendiğinde en fazla itibar ile ilgili sorunlara cevap verdikleri tespit edilmiştir (2012, s.174). Üniversitelerin krizlere verdiği cevapların değerlendirme aşamasında imaj restorasyon teorisinden faydalanan Penpece, üniversitelerin en çok saldırganlık derecesini azaltmaya yönelik stratejileri uyguladığını belirtmektedir (2012, s.127).

Bir krizin etkin bir şekilde yönetilmesini iletişim faaliyetlerine dayandıran Akdağ ve Taşdemir (2006), doğru iletişimin önemine vurgu yaptıkları çalışmalarında kriz iletişiminin etkin bir şekilde gerçekleşmesi için kurumlar tarafından uygulanması gereken unsurları açıklamışlar ve internetin kriz iletişimindeki rolüne değinmişlerdir.

Etkili bir kriz iletişimi için gerekli unsurlara değinen bir başka çalışmada ise Demir (2008), sosyal medyanın yaygın kullanımından önceki dönemlerde yaşanan krizlerden örnekler vermiş ve elektronik ortamların krizler ve kriz iletişimi süreçlerine getirdiği değişiklikleri belirtmiştir.

Aslan (2015), sosyal medya yönetiminin kriz iletişimindeki rolüne dikkat çektiği araştırmasında ABD’de siyasi bir gencin öldürülmesiyle başlayan Baltimore Olayları kapsamında Barack Obama ve Hillary Clinton’ın Twitter paylaşımlarını incelemiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda kriz hakkındaki algı ve dış paydaşlar ile kurulan iletişim stratejileri tespit edilmiştir. Ayrıca geleneksel iletişim kanalları ile karşılaştırıldığında görülmüştür ki sosyal medya geribildirim alma sürecini hızlandırmakta ve paydaşlarla kurulan iletişimi kolaylaştırmaktadır.

Türkiye’deki gıda sektörünün kurum kimliği ve kriz iletişimi yönetimini araştıran Kıyat (2015), çalışma kapsamında Pınar, Danone, SEK ve Süttaş firmalarını incelemiştir. Yapılandırılmış anket yönteminin kullanıldığı ve 394 örnekleme barındıran çalışmada kurum kimliği ve kriz iletişiminin ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Kurum kimliği algısı güçlü olan firmaların paydaşlarının kriz iletişimi yönetimi sürecinde yüksek toleransa sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Diğer bir yandan, diğer firmalar ile karşılaştırıldığında daha güçlü bir kurum kimliği algısına sahip olan Süttaş’ın benimsediği değerlerin aksi faaliyetlerde bulunmasının paydaşların tolerans seviyesini düşürdüğü tespit edilmiştir (2015, s.251).

İtibar yönetiminde kriz iletişiminin önemine vurgu yapan Özkan (2010) yüksek lisans tezinde THY ve Atlasjet'in yaşadıkları krizleri karşılaştırmalı olarak ele almıştır. THY ve Atlasjet kriz yönetimi birimleri ile derinlemesine mülakat yapılan çalışmada iki havayolu firmasının uyguladıkları kriz iletişim faaliyetleri ve bu uygulamaların kurum itibarına katkısı incelenmiştir. Araştırma sonucunda, kriz iletişimde büyük öneme sahip olan unsurların (güvenilir haber kaynağı, basın sözcüsü, iletişim kanallarının tümünden yararlanmak v.b.) eksiksiz olarak uygulanmasında iki firmanın da başarısız olduğu görülmüştür. Özkan, havacılık sektöründeki mevcut yasal zorunlulukların THY ve Atlasjet firmalarının kriz iletişimde yetersiz kalmalarında etkili olduğunu ifade etmiştir (2010, s.199). Kriz iletişimi sürecindeki hatalar ve eksikliklerin iki firmayı da etkilemesine rağmen araştırma sonucu göstermektedir ki THY'nin sahip olduğu güçlü itibar krizi daha az zararla atlatmasını sağlamış, Atlasjet krizden daha fazla etkilenen taraf olmuştur (2010, s.203).

Kriz iletişimde kurum odaklı çalışmaların yanı sıra Baykal'ın (2009) Adalet ve Kalkınma Parti'sinin (AKP) kapatılma davası ile ilgili kriz iletişimi sürecini incelediği yüksek lisans tezi mevcuttur. Yapılan çalışmada AKP'nin kriz iletişimi faaliyetlerinin partinin kapatılmama kararını etkilemediği (2009, s.241) sonucuna varılmakla beraber kriz iletişiminin işletmelerin yanı sıra parti imajı ve itibarının korunması bakımından siyasi partiler açısından da önem taşıdığına vurgu yapılmaktadır.

Kadıbeşegil (2002), vaka incelemelerine de yer verdiği kitabında kriz yönetimi ve kriz iletişimi kavramlarını açıklamakta ve kriz sürecinde kurumların dikkat etmesi gereken unsurlara değinmektedir.

Kriz iletişiminin kişilerarası iletişim, teknolojinin kullanımı, medya ile ilişkiler ve örgütler arası bağlantılar olmak üzere dört farklı boyutu olduğunu belirten Genç (2008), Marmara Depremi örneği üzerinden kriz iletişimini incelediği çalışmasında vaka sürecinde yaşanan koordinasyon eksikliklerini belirtmekte ve bu eksikliklerin giderilmesi için fonksiyonel bir iletişim mekanizması oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır.

Ayhan (2011), Pamukova'da meydana gelen hızlandırılmış tren kazasının Posta, Hürriyet, Sabah, Milliyet ve Zaman gazetelerine yansımalarını durumsal kriz iletişimi teorisinin önermeleri doğrultusunda incelediği yüksek lisans tezinde kazanın siyasal boyutunun kriz iletişimi faaliyetleri üzerinde etkili olduğu sonucuna varmıştır.

3.1.1. Genel Değerlendirme

Türkiye’de yapılan kriz iletişimi çalışmalarına bakıldığında sosyal medyadan elde edilen veriler doğrultusunda analiz edilen çalışmaların yanı sıra örnek vakaların kriz iletişim teorileri temel alınarak incelendiği çalışmalar da mevcuttur. Kriz iletişimi kuramlarını kapsayan çalışmalarda Durumsal Kriz İletişimi, İmajın Yeniden İnşası ve Kurumsal Savunca kuramları yoğunlukla göze çarpmaktadır. Bu nedenle Türkiye’deki kriz iletişimi literatürü için belirli konularda yoğunlaşmanın olduğu bir araştırma alanı yorumu yapılabilmektedir.

Gerek sosyal medya analizlerinin yer aldığı gerekse vaka analizlerinin teoriler ile açıklandığı çalışmalarda görölmektedir ki krizler tek bir açıdan ele alınmakta ve kriz iletişim sürecine dahil olan farklı aktörler, farklı bağlamlar ve kriz iletişiminin çok sesli yapısı göz ardı edilmekte ve bu unsurları göz önünde bulundurmayan çalışmaların araştırma alanları kısıtlanmaktadır. Krizleri ele alma biçimleri bakımından retoriksel arena kuramının yöntemi ile bağdaşan araştırmalar mevcut olmasına rağmen bu alanda yapılan araştırmaların sayıca eksikliği göze çarpmaktadır.

Özetle, yapılan literatür taramasından elde edilen veriler Türkiye’deki kriz iletişimi çalışmalarının odaklandığı araştırma konularını yansıtmakta ve krizlerin daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirilebilmesi için çok sesli bir perspektifin alana katkı sağlayacağını göstermektedir.

BÖLÜM 4

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmada Metro Turizm’de yaşanan cinsel saldırı olayının ardından yaşanan kriz ile ilgili vaka incelemesi sunulmuştur. Bir kişi, kurum, olay veya süreç ile ilgili olarak derinlemesine yapılan analizleri ifade etmekte olan vaka incelemeleri, incelenen olayın detaylı bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır. Buna ek olarak, teorik bir çerçeve temelinde sunulan vaka incelemeleri teorinin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Vaka analizleri, gerçekleşmiş bir vakanın tanımlanması ve ortaya çıkış sebeplerinin incelenmesinin yanı sıra vakanın arka planını da sunmaktadır (Stacks, 2011, s.157-158). Buradan hareketle Metro Turizm’de yaşanan cinsel saldırı olayının ardından yaşanan krizin incelemesi yapılmadan önce firmanın 2011-2017 yılları arasında yaşadığı krizlerin derlemesi sunulmuş ve firmanın nasıl bir algı ve itibara sahip olduğunu yansıtabilmek amacıyla bu yıllar aralığında sosyal medyada yapılan yorumlar incelenmiştir. Akabinde, cinsel saldırı olayı ile ilgili olarak internette yer alan tüm haber ve köşe yazıları incelenmiş, sözlüklerde açılan başlık ve sosyal medya kampanyalarına yer verilmiş, sosyal medyada 25 Mayıs ve 6 Haziran 2016 tarihleri arasındaki içerikler analiz edilmiş ve kurum ve kurum dışı aktörlerin kriz ile ilgili söylemlerine yer verilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ARAŞTIRMA SORULARI

Çalışmanın amacı, işletmelerin yaşadığı krizlerde çok sayıda aktörün sürece dahil olmasıyla birlikte oluşan çok sesliliği diğer bir deyişle iletişimsel karmaşıklığı yansıtmak ve retoriksel arena kuramının krizlerin çözümlenmesinde sunduğu geniş perspektifi ve kriz iletişimindeki fonksiyonunu ortaya koymaktır.

Retoriksel arena kuramının, krizlerin yalnızca krizi yaşayan işletmelerle sınırlı olmadığı ve çok sesli ve dinamik bir iletişim süreci olduğu önermelerinden hareketle Metro Turizm’in yaşadığı krizde hangi aktörlerin devreye girdiği, krizin hangi mecralarda ne

şekilde tartışıldığı, fikir birlikleri ve görüş ayrılıklarının neler olduğu, kriz hakkında kuruma yöneltilen eleştirilerin neleri kapsadığı araştırmanın sorularını oluşturmaktadır.

4.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Krizlerin sadece krizi yaşayan işletmelerle kısıtlı bir olay olmadığı ve bu sürece kurum dışı aktörlerin de dahil olduğu göz önünde bulundurularak gerçekleştirilen çalışmada retoriksel arena kuramı temel alınarak kriz iletişimi kapsamlı bir yaklaşım ile değerlendirilmiştir. Türkiye’de yapılmış olan kriz iletişimi çalışmalarının büyük bir çoğunluğunda krizlerin çok sesli yapısının göz ardı edilmiş olması ve literatürde RAT ile ilintili çalışmalara çok az sayıda rastlanması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

4.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmada Türkiye’de yapılan kriz iletişimi çalışmalarına dair literatür taramasına yer verilmiştir. Elde edilen veriler araştırmaların çoğunlukla durumsal kriz iletişimi ve imajın yeniden inşası teorilerini temel aldığı göstermiştir. Mevcut literatür taramasından hareketle krizlerin ele alınmasında birçok aktörü göz önünde bulunduran çok sesli bir yaklaşıma ihtiyaç duyulduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle araştırma kapsamında ele alınan vakada çok sesli yaklaşım olarak adlandırılan retoriksel arena teorisinden beslenilmiştir.

Araştırma, Metro Turizm ile ilgili 2011-2017 yılları arasında basına yansıyan haberler ve sosyal medya kullanıcı yorumları ile sınırlı olmakla beraber firmanın kriz yaşamasına sebebiyet veren cinsel saldırı olayının gerçekleştiği tarih olan 25 Mayıs 2016 ve 6 Haziran 2016 tarihleri arasında sosyal medyada yer alan içerikleri kapsamaktadır. Buna ek olarak, cinsel saldırının yaşandığı 25 Mayıs 2016 tarihinden olayın faili muavin hakkında hapis kararının çıktığı 14 Temmuz 2016 tarihine kadar basında yer alan haber ve köşe yazılarını içermektedir.

BÖLÜM 5

METRO TURİZM VAKA İNCELEMESİ

5.1. METRO TURİZM HAKKINDA

1992 yılında Galip Öztürk tarafından şehirlerarası otobüs firması olarak kurulan Metro Turizm, Türkiye’de kara yolu taşımacılığında 25 yılını tamamlamış bulunmaktadır. Metro Holding bünyesinde hizmet veren ulaşım firmasının Türkiye’nin 79 ilinde 1000’den fazla acentesi bulunmaktadır. Günde yaklaşık 1400 sefer gerçekleştiren ve yılda ortalama 19 milyon yolcu taşımakta olan Metro Turizm, 495’i kendine ait olmak üzere toplam 1221 adet bireysel ve şirket otobüsünü filosunda bulundurmaktadır. Metro Turizm, üst segment şehirlerarası otobüs olarak tanımlanan Metro Suit, standart şehirlerarası otobüsleri ifade eden Metro Class, Arnavutluk, Bulgaristan ve Yunanistan’a seyahat imkanı sunan Metro Euro, satılık ve kiralık otobüs ve midibüs hizmetleri sunan Metro Rent, şehirlerarası ve ilçeler arası kısa seferleri kapsayan Metro Mini ve ücretsiz şehir içi servis hizmeti sunan Metro Free araç çeşitlerini filosunda barındırmaktadır (Metro Turizm).

Metro Holding’in farklı sektörlerde faaliyet göstermekte olan birçok iştiraki mevcuttur. Bu iştiraklerden biri olan Metro Turizm (Metro Turizm Seyahat Organizasyon ve Ticaret A.Ş.) ise karayolu taşımacılığının yanı sıra otobüslerin bakım ve onarımlarını gerçekleştiren Metro Otomotiv Pazarlama ve tur düzenleme, vize işlemleri, bayi organizasyonları ve iş toplantıları gibi çeşitli hizmetler sunan Metro Travel’i bünyesinde barındırmaktadır (Metro Holding).

Metro Turizm, nitelikli çalışanlar tarafından en çok tercih edilen şirket olmayı kurumsal misyon olarak belirlemiştir. Firmanın internet sitesine bakıldığında kurumsal vizyonun şu şekilde ifade edildiği görülmektedir:

Çalışanlarımızın başarısında etkin rol oynayan ve motivasyonlarını artıran bir çalışma ortamı oluşturarak üst düzey çalışan memnuniyetini sağlamak, topluma karşı duyarlı, değerlerimize önem veren, şirket hedeflerimizi gerçekleştirme amacına yönelik hareket eden üstün nitelikli çalışanlarımızın bilgi ve becerilerini geliştirip, ortaya koyarak yüksek performansa sahip bir organizasyon meydana getirmektir. (Metro Turizm)

En önemli sermayesinin insan kaynağı olduğunu vurgulayan firma belirlemiş olduğu insan kaynakları politikasında da çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimlerine önem veren bir firma olduğunu ifade eden Metro Turizm'in insan kaynakları politikası ise şu şekilde ifade edilmektedir:

Her türlü kişisel ve mesleki gelişimleri için uygun bir çalışma ortamı sağlamak, yüksek performansı ödüllendirmek ve düşük performansı iyileştirme yolunda eğitim vermek, takım halinde çalışma ve karşılıklı yardımlaşmayı destekleyen çalışma ortamının sürekliliğini sağlamak, doğru işe doğru adayı yerleştirmek, belirlenen hedefler doğrultusunda sürekli gelişen ve iyileşen organizasyon olma ilkelerinin şirket bünyesinde benimsenmesine katkıda bulunmak, insan kaynakları politikalarımız arasında yer alır. (Metro Turizm)

Son yıllarda özellikle kazalar ve kurum çalışanlarının eylemlerinden kaynaklanan krizlerin yaşanması nedeniyle gündeme gelen Metro Turizm'in kurumsal misyon ve vizyon olarak benimsediği amaç ve hedeflerin içeriğinde ağırlıklı olarak kurum çalışanlarını geliştirmeye yönelik ifadelerin yer alması yaşanan krizlerin kurumu büyük ölçüde etkilediğini ve firmanın bu alanda kendisini geliştirmeye ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

5.2. SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

Galip Öztürk'ün sahibi olduğu Metro Turizm, çeşitli sponsorluk ve sosyal sorumluluk projeleri ile de medyada yer almaktadır. Öztürk tarafından başta Samsun olmak üzere Türkiye'nin çeşitli illerinde ilkokul, lise, öğrenci yurdu, camii ve Kur'an kursu yaptırılmıştır (Metro Turizm). Bunların yanı sıra 2011 yılında NT Mağazaları ve Zambak Yayınları ile birlikte gerçekleştirilen Okuyan Yolcu projesi kapsamında Metro Turizm'e ait süit otobüslerdeki yolculuklarda kitap dağıtımı yapılmıştır.¹ 2014 yılında İzmir'de bulunan bir huzurevi ziyaretinin ulaşım sponsoru olmuştur.² İklim değişikliği, çevre kirliliği ve sağlıklı yaşamın önemine vurgu yapmak isteyen firma Bisikletliler Derneği ile birlikte 2016 yılında faaliyete geçirdikleri proje kapsamında bisikletleri ücretsiz taşıyacağını duyurmuştur.³ Samsun'da okuyan ortaokul öğrencilerinin

¹ "Okumayan yolcu kalmasın," Sabah, 2011, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.sabah.com.tr/turizm/2011/08/18/okumayan-yolcu-kalmasin>.

² "Sosyal sorumluluğun sponsoru Metro," Ulaştırma Dünyası, 2014, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.ulastirmadunyasi.com/?p=1611>.

³ "Metro Turizm bisikletleri ücretsiz taşıyacak," Ulaştırma Dünyası, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.ulastirmadunyasi.com/?p=9310>.

Çanakkale ruhunu yerinde kazanmasını sağlamak amacıyla 2017 yılında gerçekleştirilen gezide ulaşım sponsoru olmuştur.⁴ Aynı yıl içerisinde gerçekleştirilen “Bir Dilek Tut, Kendin İçin” adlı sosyal sorumluluk projesi kapsamında Samsun’un ilçelerinde yaşayan ve daha önce şehir merkezini görmemiş toplam 230 öğrenciye şehir merkezi gezdirilmiştir.⁵ Yine aynı yıl içerisinde Samsun’da gerçekleştirilen “Nesilden Nesile Gönül Köprüsü” projesi kapsamında ise daha önce şehir merkezini görmemiş 65 yaş üstü 200 kişi otobüslerle şehir merkezine getirilerek müze ziyareti gerçekleştirilmiş ve sinema filmi izlemişlerdir.⁶

5.3. METRO TURİZM VE SİYASİ İLİŞKİLER

Kriz anlarında özellikle Türkiye gibi siyasal kutuplaşmanın yoğun yaşandığı ülkelerde şirketlerin siyasi kimlikleri de toplum nezdinde nasıl algılandıkları üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle araştırmanın bu bölümünde Metro Turizm’in siyasi ilişkileri irdelenecek ve daha sonraki kısımlarda ise firmanın yaşadığı kriz döneminde hükümet ve firma arasında kurulan bağlantıya değinilecektir.

Metro Turizm, Galip Öztürk’ün AK Parti hükümetine ve Cumhurbaşkanı Recep Tayip Erdoğan’a yakınlığı ile de medyada sıklıkla yer almakta ve hükümet ile güçlü ilişkilere sahip bir firma olarak bilinmektedir.

Geçmiş dönemlerde Gülen Cemaati’ne yakınlığı ile bilinen ve maddi destek sağladığını belirten Öztürk, cemaatin kendisinden açıktan para istemesi üzerine makbuz talebinde bulunduğunu belirtmiş fakat cemaat tarafından şantajla maruz kaldığını ifade etmiştir.⁷ Bu olay sonrasında cemaat ile ilişkisi bozulan Öztürk, cemaat karşıtı beyanlarda bulunmaya başlamıştır.

Twitter hesabından yaptığı paylaşımlarda birçok defa hükümet ve Erdoğan ile ilgili olumlu görüşlerini ve desteğini dile getiren Öztürk, bir cinayeti azmettirmek iddiasıyla

⁴ “Metro Turizm’in Sosyal Sorumluluk Projeleri Devam Ediyor,” Meydan net, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.meydannet.com/haber/metro-turizmin-sosyal-sorumluluk-projeleri-devam-ediyor-44253.html>.

⁵ “Hayatlarında ilk defa kent merkezine gelip sinema izlediler,” Hürriyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/hayatlarında-ilk-defa-kent-merkezine-gelip-sine-40432850>.

⁶ “Sinemayla ve Müzeyle 65 Yaşından Sonra Tanıştılar,” Milliyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.milliyet.com.tr/sinemayla-ve-muzeyle-65-yasindan-sonra-samsun-yerelhaber-2326483/>.

⁷ “Metro Turizm’in sahibi Galip Öztürk’ten bomba cemaat iddiası,” Akşam, 2014, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.aksam.com.tr/guncel/metro-turizmin-sahibi-galip-ozturkten-bomba-cemaat-iddiasi/haber-294768>.

1996 yılından beri yargılandığı davada müebbet hapse mahkum edilmiştir. Öztürk'ün bu sırada başka bir davadan tutuklu olmasından dolayı yeniden tutuklanamayacağına karar verilmiş ve yurt dışına çıkması yasaklanmıştır.⁸ Fetullahçı Terör Örgütü (FETÖ) tarafından kendisine kumpas kurulduğunu iddia ederek mahkeme kararına itiraz eden Öztürk'ün 2016 yılında infazının durdurulmasına ve yeniden yargılanmasına karar verilmiştir.⁹

Galip Öztürk'ün söylemleri incelendiğinde hükümete verdiği destek göze çarpmaktadır. Soma maden faciası ile ilgili olarak Twitter'dan yaptığı paylaşımda Öztürk, yaşanan olayın sabotaj olabileceğine dikkat çekmiş ve sorumluların FETÖ olabileceğini belirtmiştir.¹⁰

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın 'Mültecileri otobüslere doldurur göndeririz' söyleminin akabinde Galip Öztürk, Erdoğan tarafından bir emir geldiği takdirde mültecileri sınıra götürebileceklerini ifade etmiştir.¹¹ 1 Kasım 2015 genel seçimleri ile ilgili Facebook üzerinden düşüncelerini belirttiği paylaşımda "Ak günlerin ülkemizi terk etmemesi ümidiyle" ifadesini kullanmıştır.¹²

15 Temmuz 2016 darbe girişimi sonrası ise Galip Öztürk, darbeye karşı olan operasyonlarda kullanılmak üzere ihtiyaç olduğu takdirde güvenlik güçlerine ve halka ücretsiz otobüs tahsis edileceğini duyurmuştur.¹³

Ülker firmasının 1 Nisan 2017 tarihinde yayınladığı reklamın FETÖ propagandası ile ilişkilendirilmesi neticesinde hükümet kanadından tepkiler yükselmiştir. Bu olayın ardından Galip Öztürk de Twitter aracılığıyla "Metro Turizm olarak tüm tesislerimizden

⁸ "Galip Öztürk'e müebbet hapis," Yeni Şafak, 2012, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.yenisafak.com/gundem/galip-ozturke-muebbet-hapis-414114>.

⁹ "Müebbet hapse çarptırılan Metro Turizm'in sahibi Galip Öztürk'ün infazı durduruldu!," T24, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://t24.com.tr/haber/muebbet-hapse-carptirilan-metro-turizmin-sahibi-galip-ozturkun-infazi-durduruldu,364413>.

¹⁰ "Soma tweet'leri ortalığı karıştırdı," Hürriyet, 2014, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/soma-tweetleri-ortaligi-karistirdi-26422489>.

¹¹ "Metro Turizm 'dünden hazır': Reis emretsin mültecileri otobüslerle sınıra taşıyalım," Diken, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/metro-turizm-dunden-hazir-reis-emretsin-multecileri-otobuslerle-sinira-tasiyalim/>.

¹² "Galip Öztürk'ten oy çağrısı," Odatv, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/-galip-ozturkten-oy-cagrısı--3110151200.html>.

¹³ "Metro Turizmden güvenlik güçlerine otobüs," Akşam, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.aksam.com.tr/yasam/metro-turizmden-guvenlik-guclerine-otobus/haber-534360>.

ülker ürünlerini kaldırıyoruz, raflarımız milli olan bütün markalara açıktır. #EvetEvetEvet...” paylaşımında bulunmuştur.¹⁴

Öztürk, 16 Nisan 2017 tarihinde gerçekleştirilen referandum kapsamında Twitter'daki paylaşımında “16 Nisan'da #EVET diyen Vatandaşlarımızı ücretsiz taşımak için, çalışmaya başladık. #METRO herşey VATAN için.” açıklamasını yapmıştır.¹⁵ Ayrıca, “Bütün kafirler bir aradayken benimde verecek bir cevabım var. #EVET...” paylaşımını yapmış ve evet mühürlü oy pusulasının görselini paylaşmıştır.¹⁶ Böylece hem bir vatandaş hem de firma olarak referandum sürecinde hükümete desteklerini dile getirmiştir.

2016 yılında Cumhurbaşkanı Erdoğan, Türk Lirasının ABD Doları karşısındaki değer kaybının önüne geçebilmek amacıyla vatandaşlara dövizlerinizi bozdurun çağrısında bulunmuştur.¹⁷ Öztürk de bu çağrıya destek vererek Twitter'dan yaptığı paylaşımında 500 dolar bozdurduğunu belgeleyen herkese Metro Turizm tarafından ücretsiz bilet verileceğini duyurmuştur.¹⁸ 2017 yılının Ekim ayında ise Türkiye ve ABD'nin vize başvurularını karşılıklı olarak askıya alması nedeniyle dövizde hareketlenme meydana gelmiş ve dövizi bozdur kampanyası tekrar gündeme gelmiştir.¹⁹ Vize krizi akabinde kampanyaya destek vermeye başlayan Galip Öztürk, Twitter hesabında dolar bozdurduğunu gösteren makbuzun görselini paylaşmış ve “Herşey yeni büyük Türkiye için, dolarını bozdur; Vatanına sahip çık”²⁰ açıklamasını yapmıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde görülmektedir ki Metro Turizm sahibi Öztürk, hükümetin aleyhine sonuçlanan veya hükümet açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecek olaylarda AKP'ye destek veren ve sorumluluğun zaman zaman FETÖ'ye

¹⁴ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “Metro Turizm olarak tüm tesislerimizden ülker ürünlerini kaldırıyoruz, raflarımız milli olan bütün markalara açıktır.

#EvetEvetEvet...” Twitter, 3 Nisan 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/848999098585931776.

¹⁵ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “16 Nisan'da #EVET diyen Vatandaşlarımızı ücretsiz taşımak için, çalışmaya başladık. #METRO herşey VATAN için,” Twitter, 19 Şubat 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/833274887561158656.

¹⁶ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “Bütün kafirler bir aradayken benimde verecek bir cevabım var. #EVET...” Twitter, 16 Nisan 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/853558835881160704.

¹⁷ “Erdoğan'dan ‘Dolarınızı bozdurun’ çağrısı,” BBC Türkçe, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-38179921>.

¹⁸ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “500 \$ bozduran ve resmî makbuzu 0 (549) 763 31 62 nolu telefona WhatsApp mesajı gönderen herkese Metro'dan bir bilet hediye edeceğim,” Twitter, 2 Aralık 2016, https://twitter.com/galip_ozturk/status/804795644154146817.

¹⁹ “Galip Öztürk ‘dolarını bozdur’ kampanyası başlattı,” Sabah, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.sabah.com.tr/ekonomi/2017/10/09/galip-ozturk-dolarini-bozdur-kampanyasi-baslattı>.

²⁰ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “Herşey yeni büyük Türkiye için ,dolarını bozdur ;Vatanına sahip çık...,” Twitter, 9 Ekim 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/917299067453132800.

atfedildiği paylaşımlarda bulunmaktadır. Öztürk'ün söylemleri ve firmanın hükümete destek veren faaliyetlerde bulunması nedeniyle Metro Turizm, basında ve sosyal medyada çoğu zaman mevcut siyasi iktidar ile birlikte anılmaktadır.

5.4. METRO TURİZM'İN KURUMSAL KİMLİĞİ, KURUMSAL İMAJI VE KURUMSAL İTİBARINA GENEL BİR BAKIŞ

Daha fazla yolcu taşımak ve daha fazla yere ulaşım sağlamak mottosunu benimseyen şirket bu hedef doğrultusunda araç filosunu artırmaktadır. “Aklınızda Neresi Varsa Oraya Metro Turizm var” (Metro Turizm) sloganı ile hareket ederek Türkiye'nin her yerine ulaşım sağlamayı amaç edinen firma, filosunu genişletmesi ve süit araçlar eklemesi ile ilgili olarak medyada yer almaktadır. Türkiye'nin birçok yerine hizmet eden bir ulaşım ağına sahip olduğunu ifade eden firma, Metro Turizm markasını kaliteli, konforlu ve ucuz bir karayolu ulaşım firması olarak konumlandırmaktadır.

Türkiye İtibar Endeksi'nin (TİE) 2012 yılı araştırmalarına göre Metro Turizm ulaşım sektöründe en itibarlı marka seçilmiştir.²¹ TİE'nin 2013 yılı araştırma sonuçlarına göre ise Metro Turizm Türkiye'nin en itibarlı ulaşım firmaları arasında yer almış ve üç yıl üst üste Türkiye İtibar Endeksi'nin araştırma radarına girmesi sebebiyle başarı belgesi almaya hak kazanmıştır²² Daha sonraki yıllarda yapılan araştırmalarda ise kara yolu ulaşım kategorisinde itibarlı firma olarak Metro Turizm'in yerini Kamil Koç firmasının aldığı görülmektedir.²³

Sosyal medyada kullanıcı yorumları üzerinden yapılan analizler Metro Turizm markasına duyulan güvenin, müşteri memnuniyetinin ve marka saygınlığının düşük seviyede olduğunu göstermektedir. Müşteri odaklı olmadığı iddia edilen ve sorumsuz bir şirket olarak adlandırılan firma, basında ve sosyal medyada sıklıkla otobüs kazaları ile yer almaktadır. Bu nedenle firmanın mevcut veya potansiyel müşterileri can güvenliği konusunda Metro Turizm'i güvenilir bir karayolu ulaşım firması olarak görmemektedirler.

²¹ “Ulaşım Sektöründe en itibarlı marka Metro turizm seçildi!,” Turizm News, 2013, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.turizmnews.com/ulasim-sektorunde-en-itibarli-marka-metro-turizm-secildi/1846/>.

²² “Metro Turizm, Türkiye'nin en itibarlı markaları arasında,” Taşımacılar, 2014, erişim 10 Aralık 2017, <http://www.tasimacilar.com/metro-turizm-turkiyenin-en-itibarli-markalari-arasinda-16030h.htm>.

²³ “Türkiye'nin en itibarlı markaları belirlendi,” Basın İlan Kurumu, 2016, erişim: 10 Aralık 2017, <http://www.tasimacilar.com/metro-turizm-turkiyenin-en-itibarli-markalari-arasinda-16030h.htm>.

Metro Turizm hizmetinden yararlanan yolcuların birçoğu biletlerin ucuz olması veya alternatif olmamasından dolayı mecbur kaldıklarını ve firmayı bu nedenle tercih ettiklerini belirtmekte ve firma çoğunlukla “pişmanlık”,²⁴ “mağduriyet”,²⁵ “işkence”²⁶ ve “rezalet”²⁷ kelimeleri ile birlikte anılmaktadır. Otobüs araçlarının sıklıkla ve uzun süreli rötalar yapması, otobüslerin bozuk ve eski olması, yolculuk öncesi vaat edilen hizmetlerin yolculuk sırasında sunulmaması, yolculukların belirtilen süreden uzun sürmesi, firma personeline duyulan memnuniyetsizlik, otobüs kapasitesinden fazla bilet satılması gibi şikayetlerde bulunan firma kullanıcıları Metro Turizm’in cinsel taciz olayları ile anılması nedeniyle de yolculukları sırasında duydukları güvensizliği ifade etmişlerdir.

Metro Turizm için, “halk otobüsü”,²⁸ “şehirlerarası minibüs”,²⁹ “şehir içi dolmuş”³⁰ gibi benzetmeler yapılmakta ve firmanın sunduğu hizmetin kalitesizliği ve markadan duyulan memnuniyetsizlik dile getirilmektedir. Sıklıkla “yine bir Metro Turizm rezaleti”³¹ ifadeleri ile dile getirilen görüşler insanların firma ile ilgili yaşanan olumsuzluklara şaşırmadığını ve markanın çoğunlukla olumsuzluklarla anıldığını göstermektedir.

Metro Turizm’in sebebiyet verdiği kazalar ve müşteri memnuniyetsizliği sebepleriyle firmaya yönelik olarak Change org’da başlatılan “Metro Turizm’in kapatılması için sen

²⁴ Miraç Şengönül (@miracsengonul), “Bir kere de ben söyleyeyim. Zorunda olmadıkça METRO Turizm’i kullanmayın. Pişmanlık yaşatır..” Twitter, 8 Ekim 2017, <https://twitter.com/miracsengonul/status/917119220852326400>.

²⁵ Ezgi Kaygısız (@eekygsz_), “@MetroTurizm yaptı yine yapcağını,yine mağduriyet yaşattı insanlara.!!!” Twitter, 7 Şubat 2015, https://twitter.com/eekygsz_/status/564242459082104833.

²⁶ Bircan büyüplevne (@bircanbplevne), “Metro turizm ile yolculuk yaptım 3 saat boyunca işkence gibiydi umarım bir daha mecbur kalmam!!!,” Twitter, 16 Ağustos 2016, <https://twitter.com/bircanbplevne/status/765481778874318848>.

²⁷ Uzun (@jesse3574), “Hayatımda böyle rezalet görmedim. Koltuklar rahatsız, aradaki mesafe kısa. USB girişi bile bozuk. Metro’dan geriye adı kalmış @MetroTurizm,” Twitter, 6 Ekim 2017, <https://twitter.com/jesse3574/status/916355473477197824>.

²⁸ malumatfuruş (@ucar_arif), “@MetroTurizm otobüsünüzün tekeri patlak, camı kırık, kliması bozuk, ekranı bozuk, içecekler sıcak. Halk otobüsü mü işletiyorsunuz?,” Twitter, 29 Temmuz 2014, https://twitter.com/ucar_arif/status/494078238847950849.

²⁹ Büşra A. (bsraaslantas), “metro turizm minibüs mantığı ile şehirlerarası otobüs işletmeciliği yapan bir firma. insan taşıyorsunuz insan.” Twitter,15 Temmuz 2015, <https://twitter.com/bsraaslantas/status/621239702608289792>.

³⁰ furkan doğan (@0227furkan), “@MetroTurizm otobusten gacur gucur ses geliyo. Merdivende giden yolcular var sanki sehirici dolmus! İlk defa bindim pismanim.” Twitter, 13 Ekim 2014, <https://twitter.com/0227furkan/status/521786658405253120>.

³¹ DışSesim #ADALET (@DSsesim), “Yine bir Metro Turizm rezaleti !

Nasıl birşey bu ? Katiller,sapıklar,hak-hukuk tanımazlar hep aynı cenahtan çıkıyor ?

Sabır , yaa sabır !!!,” Twitter, 25 Mayıs 2016, <https://twitter.com/DSsesim/status/735492219621257216>.

de imzala!”,³² “Metro Turizm Kapatılsın!”,³³ “Metro turizm! Müşterilerini Strese Sokup, Mağdur Etme”³⁴ ve “Metro turizm personelleri kendilerine çeki düzen versin!”³⁵ kampanyaları kapsamında yeterli sayıda imza toplanamamış ve kampanyalar kapatılmıştır. Ekşi Sözlük’te “metro turizm denince akla gelenler”³⁶ ve “metro turizm rezaleti”³⁷ olmak üzere firma ile ilgili görüşlerin dile getirildiği birçok başlık mevcuttur. Başta eğitim olmak üzere farklı alanlarda birçok sosyal sorumluluk projesi gerçekleştiren Metro Turizm, sosyal faydaya katkı sağladığı faaliyetleri ile basında yer almaktadır fakat firmanın birçok defa kriz ve skandallarla gündeme gelmesi bu faaliyetlerini gölgelemektedir.

Siyasi olarak muhalif kesime yakın gazeteler tarafından AKP’lilerin en çok sevdiği iş adamı Galip Öztürk³⁸, Metro Turizm’in yandaş patronu Galip Öztürk³⁹ ve Yandaş Metro Turizm⁴⁰ gibi ifadelerle birlikte anılan Metro Turizm’in Türkiye’deki siyasi aktörler ve AKP ile ilişkilerinin yanı sıra firma ile ilgili ana akım medyada yer alan haberlerin büyük çoğunluğunu otobüs kazaları ve cinsel saldırılar ile ilgili haberler oluşturmaktadır. Basında yer alan bu haberlerde firma ile ilgili olumsuz bir dil kullanıldığı göze çarpmaktadır. Yine Metro Turizm yine skandal⁴¹, Yine Metro Turizm

³² “Metro Turizm’in kapatılması için sen de imzala!,” Change.org, 2015, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/ula%C5%9Ft%C4%B1rma-bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-metro-turizm-in-kapat%C4%B1lmas%C4%B1-i%C3%A7in-sen-de-imzala-d0ea94f1-67a6-47dc-b4e0-15f4591697dc>.

³³ “Metro Turizm Kapatılsın!,” Change.org, 2015, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/t-c-cumhurba%C5%9Fkan%C4%B1-recep-tayyip-erdo%C4%9Fan-t-c-ba%C5%9Fbakanl%C4%B1k-ula%C5%9Ft%C4%B1rma-bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-metro-turizm-kapat%C4%B1lmas%C4%B1n>.

³⁴ “metro turizm! Müşterilerini Strese Sokup, Mağdur Etme!,” Change.org, 2015, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-metro-holding-galip-%C3%B6zcan-%C5%9Fenol-ayyildiz-umut-kahraman-metro-turizm-m%C3%BC%C5%9Fterilerini-strese-sokup-ma%C4%9Fdur-etme/c>.

³⁵ “Metro turizm personelleri kendilerine çeki düzen versin!,” Change.org, 2015, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-metro-turizm-personelleri-kendilerine-%C3%A7eki-d%C3%BCzen-versin-c0c23193-6af2-4e38-8649-af165bd011f6>.

³⁶ “metro turizm denince akla gelenler,” Ekşi Sözlük, 2011-2014, erişim 06 Aralık 2017, <https://eksisozluk.com/metro-turizm-denince-akla-gelenler--3126105>.

³⁷ “metro turizm rezaleti,” Ekşi Sözlük, 2014-2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://eksisozluk.com/metro-turizm-rezaleti--4485589>.

³⁸ “AKP’lilerin en çok sevdiği işadamı kumarhaneci oldu,” Odatv, 2016, erişim 29 Kasım 2017, <https://odatv.com/akplilerin-en-cok-sevdigi-isadami-kumarhaneci-oldu-0802161200.html>.

³⁹ “Metro Turizm’in yandaş patronu Galip Öztürk ‘Evet’ diyenleri bedava taşıyacak,” Cumhuriyet, 2017, erişim 29 Kasım 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/680033/Metro_Turizm_in_yandas_patronu_Galip_Ozturk_Evet_diyenleri_bedava_tasiyacak.html.

⁴⁰ “Yandaş Metro Turizm’in sahibi 500 dolar bozdurana bir bilet hediye edecekmiş!,” İleri Haber, 2016, erişim 29 Kasım 2017, <http://ilerihaber.org/icerik/yandas-metro-turizmin-sahibi-500-dolar-bozdurana-bir-bilet-hediye-edecekmis-64130.html>.

⁴¹ “Yine Metro Turizm yine skandal,” Odatv, 2017, erişim 29 Kasım 2017, <https://odatv.com/yine-metro-turizm-yine-skandal-1801171200.html>.

yine kaza⁴², Yine Metro Turizm⁴³ ve Yine Metro Turizm, yine olay⁴⁴ gibi ifadeler kullanılarak firmanın geçmişinde de bu sorunları yaşadığına ve çoğunlukla olumsuz durumlarla gündeme geldiğine dikkat çekilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde görülmektedir ki; hedef kitle ve paydaşları nezdinde zengin bir filo ile şehirlerarası birçok noktaya uygun fiyata konforlu bir ulaşım imkanı sağlayan bir firma olarak tanınmak istenen Metro Turizm'in bu amaç doğrultusunda oluşturduğu kurum kimliği, firma hizmetinden memnuniyetsizlik duyulması, kazalar ve cinsel saldırı olayları gibi olumsuzluklar sebebiyle ikinci planda kalarak firma müşterileri ve paydaşlar tarafından önemini ve işlevini yitirmektedir. Ayrıca, sosyal medya üzerinden yöneltilen taşeron firma eleştirileri, firmanın kurumsal sitesinde yer alan bilgiler ve araştırmanın sonraki bölümlerinde belirtilecek olan firma yetkilileri tarafından yapılan açıklamalar ışığında Metro Turizm filosunun bir kısmının farklı kişi veya organizasyonlara ait olduğu çıkarımı yapılmakta ve bu durum şirket açısından kurum kimliğinin benimsenmemesi, firma ve çalışanlar hakkında memnuniyetsizlik gibi sorunlarla karşılaşılmasına zemin hazırlamaktadır.

Sonuç olarak, karayolu ulaşım sektöründe güvenilir bir imajı olmayan Metro Turizm'in, kamuoyu nezdinde güçlü bir kurumsal itibara sahip olmadığı ve firmanın kurumsal imaj ve kurumsal itibar açısından sorunlar yaşadığı görülmektedir.

5.5. METRO TURİZM VE KRİZLER

Metro Turizm'in yaşadığı krizler ve olumsuz olayların değerlendirilmesi kapsamında bu bölümde firma ile ilgili yoğun eleştirilerin olduğu 2011-2017 yılları arasında basında yer alan haberler ve sosyal medya paylaşımları incelenecektir.

Metro Turizm'in 2011 yılında Kürtçe konuşan iki yolcunun otobüsten atılması ile gündeme gelmesi sonucu sosyal medya üzerinden boykot çağrısı yapılmış ve olaydan sorumlu olan muavin ve şoförün işten çıkarılması gerektiği ifade edilmiştir. Firmanın genel müdürü Dinçer Yirmibeşçik yaptığı açıklamada yaşanan olayda şoför ve

⁴² "Yine Metro Turizm yine kaza: 37 yaralı," Birgün, 2016, erişim 29 Kasım 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/yine-metro-turizm-yine-kaza-37-yarali-117343.html>.

⁴³ "Yine Metro Turizm, Kaynar su dökülen çocuk yol ortasında ambulansa bırakıldı," Diken, 2017, erişim 29 Kasım 2017, <http://www.diken.com.tr/yine-metro-turizm-ustune-kaynar-su-dokulen-cocuk-yol-ortasinda-ambulansa-birakildi/>.

⁴⁴ "Yine Metro Turizm, yine olay," Haber sol, 2017, erişim 29 Kasım 2017, <http://haber.sol.org.tr/toplum/yine-metro-turizm-yine-olay-202029>.

otobüsten atılan yolcuların olayı farklı şekilde anlatması nedeniyle hangi tarafın doğruyu söylediğinin bilinemeyeceğini belirtmiştir. Ufak bir haberin boykota dönüştüğünü ifade eden Yirmibeşçik, Metro Turizm'in böyle bir olayla birlikte anılmasından dolayı firma olarak rahatsızlık duyduklarını ve hiç kimseyi kökenlerine göre ayırt etmediklerini belirtmiştir.⁴⁵

Metro Turizm trafik kazaları haberleri ile de sık sık gündeme gelmektedir. 2011 yılında Giresun'da Metro Turizm'e ait otobüsün devrilip alev alması ile ilgili olarak basında yer alan haberde bazı yolcular tarafından şoförün uyuduğu öne sürülmüştür. Firma yetkilisi ise kazanın yolcuyu indirdikten çok kısa bir süre sonra gerçekleşmesi nedeniyle bu süre zarfında şoförün uyumasının mümkün olmadığını ifade etmiştir.⁴⁶

Metro Turizm'e ait iki otobüsün 2015 yılında Bolu'da trafik kazası yapmasının ardından sosyal medyada son 12 yılda firmaya ait otobüslerin neden olduğu kazalarda 1658 kişinin öldüğü iddiası gündeme gelmiştir.⁴⁷ Bu iddia ve yaşanan kaza sonucu sosyal medyada Metro Turizm'i boykot çağrıları başlamış ve cemaate yakın isimlerden Emre Uslu da destek vermiştir.⁴⁸ Firma sahibi Galip Öztürk ise Twitter'da Emre Uslu'ya cevaben "Kaza ve Kadere inanmak imanın altıncı şartıdır. Keşke hocanız şantaj montaj yerine imanın şartlarını öğretseydi sizlere...!"⁴⁹ ve "paralelci pislikler elim bir kazayı bile kendinize malzeme yapacak kadar alçaksınız...!"⁵⁰ ifadelerini kullanmıştır. Öztürk'ün yaptığı açıklamada trafik kazası ile ilgili olarak dinin gerekliliklerine atıfta bulunması Metro Turizm'in olaydaki sorumluluk payını azaltmaya çalıştığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

⁴⁵ "Otobüste Kürtçe Krizi," Bianet, 2011, erişim 5 Aralık 2017, <http://m.bianet.org/bianet/ifade-ozgurugu/131364-otobuste-kurtce-krizi>.

⁴⁶ "9 kişi diri diri yandı," Sabah, 2011, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.sabah.com.tr/yasam/2011/06/09/9-kisi-diri-diri-yandi>.

⁴⁷ "Metro Turizm'e büyük tepki!," İleri Haber, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <http://ilerihaber.org/icerik/metro-turizm39e-buyuk-tepki-18684.html>.

⁴⁸ "Metro Turizm'in sahibinden feci kaza ile ilgili skandal açıklama," Cumhuriyet, 2015, erişim 5 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/323281/Metro_Turizm_in_sahibinden_feci_kaza_ile_ilgili_s_kandal_aciklama.html.

⁴⁹ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "@EmreUslu Kaza ve Kadere inanmak imanın altıncı şartıdır. Keşke hocanız şantaj montaj yerine imanın şartlarını öğretseydi sizlere...!" Twitter, 15 Temmuz 2015, https://twitter.com/galip_ozturk/status/621368704194842624.

⁵⁰ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "@EmreUslu paralelci pislikler elim bir kazayı bile kendinize malzeme yapacak kadar alçaksınız...!" Twitter, 15 Temmuz 2015, https://twitter.com/Galip_Ozturk/status/621351454268231680.

“Metro Turizm’in son marifeti”⁵¹ olarak ifade edilen ve Ekşi Sözlük’te “Metro Turizm evcil hayvan rezaleti”⁵² başlığı ile yer bulan 2015 yılında yaşanan bir başka olayda ise yolcunun kedisini bagaja koyabileceklerini söyleyen muavinin kediyi sıcaklığın yüksek seviyede olduğu motor bölümüne koyduğunun anlaşılması üzerine yolcu bu duruma itiraz etmiştir. Yaşanan olay sırasında muavinin kaba sözlerinden duyduğu rahatsızlığı dile getiren yolcuya kedinin bagajda gidemeyeceği söylenmiş ve yolcu otobüsten inmek zorunda kaldığını belirtmiştir.

2015 yılında basına yansıyan ve “Metro Turizm, yolcuları hem karakolluk hem hastanelik etti”⁵³ başlığıyla verilen haberde ise firma şoförünün yolu karıştırması nedeniyle yolcular ve otobüs görevlileri arasında tartışma çıktığı ve otobüs hostesinin bir yolcuyu darp ettiği ve yolcunun şikayetçi olduğu belirtilmiştir. Benzer bir vaka 2016 yılında da yaşanmış olup “Yine Metro Turizm, yine yolcuya saldırı!”⁵⁴ başlığıyla verilen haberde Kırşehir’de otogara yolcu taşıyan Metro Turizm’e ait servisin geç gelmesi nedeniyle bir yolcu servis şoförü ile tartışmıştır. Servis şoförünün aracı aniden hareket ettirmesi nedeniyle yaralandığını iddia eden yolcu şoför hakkında şikayette bulunmuştur. Bunlara ek olarak, 2015 yılında yılı içerisinde Metro Turizm’e ait iki otobüsün emniyet şeridinde ilerlemeleri ve ambulansa yer vermemeleri,⁵⁵ firmaya ait otobüsün hareket halindeyken yanması⁵⁶ ve Antalya’da gerçekleşen trafik kazası⁵⁷ da firma bünyesinde yaşanan olaylar arasındadır.

2016 yılında gerçekleşen olayda ise Metro Turizm muavini Emre Uzun, bir kadın yolcunun uyurken fotoğrafını çekip Facebook hesabından fotoğrafı paylaşmıştır. Haberin sosyal medyada yayılması üzerine ise bir yanlış anlaşılmanın olduğunu ifade

⁵¹ “Metro Turizm’in son marifeti: 50 derecelik motor bölümüne konulan kedi sıcaktan ölüyordu,” Diken, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/metro-turizmin-son-marifeti-50-derecelik-motor-bolumune-konulan-kedi-sicaktan-oluyordu/>.

⁵² “metro turizm evcil hayvan rezaleti,” Ekşi Sözlük, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <https://eksisozluk.com/metro-turizm-evcil-hayvan-rezaleti--4924709>.

⁵³ “Metro Turizm, yolcuları hem karakolluk hem hastanelik etti,” Cumhuriyet, 2015, erişim 5 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/328041/Metro_Turizm_yolculari_hem_karakolluk_hem_hastanelik_etti.html.

⁵⁴ “Yine Metro Turizm, yine yolcuya saldırı!,” Birgün, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/yine-metro-turizm-yine-yolcuya-saldiri-116237.html>.

⁵⁵ “Sosyal medyadan bu görüntülere büyük tepki,” Odatv, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/sosyal-medyadan-bu-goruntulere-buyuk-tepki-0311151200.html>.

⁵⁶ “Metro Turizm’e ait yolcu otobüsü hareket halindeyken yandı,” Birgün, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-e-ait-yolcu-otobusu-hareket-halindeyken-yandi-88627.html>.

⁵⁷ “Bir aile yok oldu,” Yeni Şafak, 2015, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.yenisafak.com/gundem/bir-aile-yok-oldu-2230110>.

eden Uzun bu spekülasyon devam ettiği takdirde bu durumu sürdürenlere dava açacağını belirtmiştir.⁵⁸

2016 yılında gerçekleşen ve Metro Turizm otobüs şoförü ve bir motosikletçi arasında tartışma yaşanmasına neden olan olayda firma şoförünün motosikletçinin hayatını tehlikeye atan bir manevra yaptığı ve trafik kurallarını ihlal ettiği belirtilmiştir.⁵⁹

2016 yılında gerçekleşen tecavüz olayında Adana'da bir eve girerek bir çocuğa tecavüz eden ve bu olayın ardından tutuklanan muavinin Metro Turizm'de çalıştığı belirtilmiştir.⁶⁰

2016 yılında Metro Turizm bünyesinde gerçekleşmiş olan bir başka olayda firma muavini otobüste mastürbasyon yapmış ve spermleri bir kadın yolcunun üzerine gelmiştir.⁶¹ Bu cinsel saldırı olayı basında ve sosyal medyada geniş yer bulmuş ve bir kriz haline dönüşmüştür. Araştırmanın bir sonraki kısmında bu olay detaylı olarak incelenecek ve yaşanan krizdeki çok seslilik boyutu ele alınacaktır.

2017 yılında gerçekleşen olayda Metro Turizm şoförünün park halindeki otobüste direksiyon başında mastürbasyon yaptığı iddia edilmiştir. Olay ile ilgili görüntülerin sosyal medyada paylaşılması üzerine firma şoförü iddiaları reddetmiş fakat Metro Turizm tarafından şoförün işine son verilmiştir.⁶²

2017 yılında gerçekleşen bir başka olayda otobüsün koltuğunda bulunan televizyonda sinyal olmaması nedeniyle durumu muavine ileten kadın yolcunun Metro Turizm muavini tarafından darp edildiği iddia edilmiştir.⁶³ Bu olayla ilgili olarak Öztürk, "Metro için asılsız haber yapan Vatan haini Gazeteci bozuntuları bu asil millet sonunda

⁵⁸ "Bir Metro Turizm vakası daha; uyuyan yolcunun fotoğrafını çekip, paylaştı!," T24, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://t24.com.tr/haber/bir-metro-turizm-vakasi-daha-uyuyan-yolcunun-fotografini-cekip-paylasti,350092>.

⁵⁹ "Yine bir Metro Turizm skandalı," Odatv, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/yine-bir-metro-turizm-skandali-1207161200.html>.

⁶⁰ "Bu kez Adana: Evine girdiği aileyi spreyle uyutup çocuğa tecavüz eden muavin tutuklandı," Diken, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/bu-kez-adana-evine-girdigi-aileyi-spreyle-uyutup-cocuga-tecavuz-eden-muavin-tutuklandi/>.

⁶¹ "Metro Turizm'in muavininden cinsel saldırı," Odatv, 2016, 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/otobus-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri--2505161200.html>.

⁶² "Odatv "mastürbasyon yapıyor" denilen şoförü metro turizme sordu," Odatv, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/odatv-masturbasyon-yapiyor-denilen-soforu-metro-turizme-sordu-0607171200.html>.

⁶³ "Metro Turizm'in muavininden hamile kadına şiddet!," Birgün, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-in-muavininden-hamile-kadina-siddet-143544.html>.

hepinizi bu klinik'e göderecek inşallah..."⁶⁴ ve "Bedava biletle yolculuk yapan yolcu muavinle kavga ederek şirketimizden 600 dolar para talep ediyor, alamayınca Gazeteci bozuntularını...!"⁶⁵ açıklamasında bulunmuştur. Öztürk'ün bu paylaşımı üzerine darp edildiği iddia edilen yolcunun eşi bedava bilet iddialarını yalanlamıştır.⁶⁶ Ayrıca Metro Turizm avukatlarının maddi ve manevi yardım ve şikayetlerini geri almaları talebinde bulduklarını iddia etmiş ve bu iddia Metro Turizm avukatları tarafından yalanlanmıştır.⁶⁷ Hamile olduğunu ifade eden kadın yolcunun yaşadığı darp olayına ilişkin olarak adli tıp ve psikiyatri raporlarını sosyal medya hesabı üzerinden paylaşan Öztürk, "Psikiyatri; "anksiyete bozukluğu darpa bağlı olabilir" Adli tıp; "darp yoktur" Peki İddia sahibi kadının rahatsızlığının sebebi nedir!?"⁶⁸ ve açıklamasını yapmıştır. Fakat Öztürk tarafından paylaşılan adli tıp raporunda kadın yolcunun davranışlarının yaşadığı darp olayı ile ilişkilendirildiğine dair bir ibarenin yer alması Galip Öztürk'ün olayı farkında olmadan doğruladığı haberi ile yer almıştır. Bunun üzerine firma yetkilileri tarafından olayda darp yaşanmadığını gösteren bir başka rapor paylaşılmış ve darp olayının asılsız olduğu ifade edilmiştir.⁶⁹

Metro Turizm'in dahil olduğu 2017 yılında gerçekleşen olayda firma yolcusunun muavin tarafından oturduğu koltuktan kaldırılması ve biletli olan çocuk yolcuya başka bir koltuk verilmediği için yerde oturduğuna dair görüntüler sosyal medya ve basında yer almıştır. Aynı otobüste başka bir firma görevlisinin ise otobüs koridorunda uyduğunu gösteren fotoğraf sosyal medyada paylaşılmıştır. Aynı otobüste gerçekleştiği iddia edilen bir başka olayda ise yolcunun bavulundaki eşyaların yandığı

⁶⁴ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "Metro için asılsız haber yapan Vatan haini Gazeteci bozuntuları bu asil millet sonunda hepinizi bu klinik'e göderecek inşallah...", Twitter, 17 Ocak 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/821485964107382784.

⁶⁵ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "Bedava biletle yolculuk yapan yolcu muavinle kavga ederek şirketimizden 600 dolar para talep ediyor, alamayınca Gazeteci bozuntularını...!", Twitter, 18 Ocak 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/821679230299865088.

⁶⁶ "Metro Turizm'den darp edilen kadına telefon: Bu işi temizleyelim," Birgün, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-den-darp-edilen-kadina-telefon-bu-isi-temizleyelim-143771.html>.

⁶⁷ "Metro Turizm'de darp edilen kadının eşi konuştu," Odatv, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/metro-turizmde-darp-edilen-kadinin-esi-konustu-1901171200.html>.

⁶⁸ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "Psikiyatri; "anksiyete bozukluğu darpa bağlı olabilir" Adli tıp; "darp yoktur" Peki İddia sahibi kadının rahatsızlığının sebebi nedir!?", Twitter, 18 Ocak 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/821688416765116416?lang=sv.

⁶⁹ "Galip Öztürk yalanlayayım derken...", Odatv, 2017, erişim: 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/galip-ozturk-yalanlayayim-derken...-1801171200.html>.

iddia edilmiştir.⁷⁰ 2017 yılındaki bir başka olayda ise firmaya ait servis metrobüs yoluna girmiştir.⁷¹

2017 yılında Metro Turizm firmasına ait otobüste gerçekleşen olayda muavinin çay hizmeti esnasında otobüs yolcularından bir çocuğun üzerine kaynar su dökmesi üzerine otobüs şoförü ambulans çağırması ve ablası ile birlikte yolcuyla yol üzerinde indirmiştir. Otobüste bulunan kırık sehpa nedeniyle çocuğunun üzerine kaynar su döküldüğünü belirten yolcunun babası, yaşanan kaza ve yolda ambulansa sevk edilen yolcuların hastane sonrası ulaşımını konusunda firmanın yardımcı olmaması ile ilgili olarak şikayetini belirtmek için Metro Turizm genel merkezini aradığını ifade etmiştir. Genel merkezin yaptığı açıklamada çocuğunun ambulansa sevk edildiğini ve otobüs içerisinde yaşanan kazalarda firmanın herhangi bir sorumluluğu olmadığı cevabını aldığını belirtmiştir.⁷²

2017 yılında gerçekleşen olayda Metro Turizm şoförünün otobüs hareket halindeyken direksiyon başında cep telefonu ile görüntülü konuşma yapması sosyal medya ve basında yer almıştır.⁷³ Bu olay üzerine Metro Turizm tarafından yapılan açıklamada yaşanan olay doğrulanmış ve şoförün işine son verildiği belirtilmiştir.⁷⁴

2017 yılında yaşanan bir başka olayda firma yetkililerinin, biletin otobüste verileceğini ifade etmesi üzerine otobüse bindiğini belirten işitme engelli kadın yolcu, fazladan bilet kesilmesi sonucu minder üzerinde seyahat etmiş ve bu olay basında yer almıştır.⁷⁵

2017 yılında Metro Turizm bünyesinde yaşanan olayda kadın yolcunun namaz kılmak için otobüsün durmasını talep etmesi ve şoförün bu talebi reddetmesi nedeniyle yolcu ve

⁷⁰ “Seyahat firmasının skandalı Twitter’da ifşa edildi,” Birgün, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/seyahat-firmasinin-skandali-twitter-da-ifsa-edildi-165966.html>.

⁷¹ “Metro Turizm servisi metrobüs yoluna daldı: 7 yaralı,” Cumhuriyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/670889/Metro_Turizm_servisi_metrobus_yoluna_daldi_7_yarali.html.

⁷² “Metro Turizm otobüsünde yolcunun üstüne kaynar su döküldü,” Hürriyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/metro-turizm-otobusunde-yolcunun-ustune-kaynar-su-dokuldu-40546430>., ve “Otobüste kaynar çayla Alper’i yaktılar yarı yolda bıraktılar!,” Gazete Vatan, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.gazetevatan.com/otobuste-kaynar-cayla-alper-i-yaktilar-yari-yolda-biraktilar--1092413-yasam/>.

⁷³ “Otobüs şoförü seyir halindeyken görüntülü arama yaptı,” Hürriyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/otobus-soforu-seyir-halindeyken-goruntulu-arama-yapti-40571115>.

⁷⁴ “Seyir halinde görüntülü arama yapan Metro Turizm şoförü işten atıldı,” Posta, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.posta.com.tr/seyir-halinde-goruntulu-arama-yapan-metro-turizm-soforu-isten-atildi-haberi-1330430>.

⁷⁵ “Yine Metro Turizm; engelli yolcu, minder üzerinde seyahat ettirildi!,” T24, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <http://t24.com.tr/haber/yine-metro-turizm-engelli-yolcu-minder-uzerinde-seyahat-ettirildi.430360>.

şoför arasında tartışma yaşanmıştır.⁷⁶ Şoförün işine son verildiğini belirten Galip Öztürk konu ile ilgili olarak sosyal medya hesabından “Metro kaptanımızla, bir ablamızın tartışmasını görüntüleyerek yayınlayan #fetöcü Vatan haini pislik. Şirketimiz kaptanın işine son verdi...!”⁷⁷ ve “fetöcü pisliklerin şerrinden korunmak için, yerli ve milli olan kardeşlerimden dua istiyorum”⁷⁸ açıklamalarını yapmıştır.

2017 yılında yaşanan olayda otobüsün belirtilen saatte gelmemesi ve gecikme ile ilgili herhangi bir bilgilendirme yapılmaması nedeniyle bu duruma itiraz eden yolcu ve firma yetkilileri arasında tartışma yaşanmıştır. Firma çalışanı tarafından darp edildiğini iddia eden yolcu hem firma hem de firma çalışanlarından şikayetçi olduğunu belirtmiştir. Firma yetkilileri ise yolcunun alkollü olduğunu ve iddia edilen tartışmanın firma çalışanlarıyla değil yolcular arasında gerçekleştiğini ifade etmiştir.⁷⁹

Son altı yıl içerisinde basına ve sosyal medyaya yansıyan haberler değerlendirildiğinde görülmektedir ki Metro Turizm ile ilgili olumsuz haberler yıllar geçtikçe artmış ve firmanın itibarı bu süre içerisinde giderek zedelenmiştir.

5.6. METRO TURİZM KRİZİ

Medya insanların “ne düşünecekleri” değil “ne hakkında düşünecekleri” üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Medyanın gündem belirleyici fonksiyonunu işletmeler açısından değerlendiren Ragas (2013), insanların hangi kurumlar hakkında nasıl düşünecekleri üzerinde medyanın etkili olduğunu vurgulamaktadır.

Medyada sıklıkla yer alan işletmelerin görünürlüğü artmakta dolayısıyla insanlar bu firma hakkında olumlu veya olumsuz düşünmeye başlamaktadırlar. Kişiler, kurumların işleyişi veya faaliyetleri hakkında bilgiye erişimlerinin kısıtlı olması sebebiyle aracı görevi üstlenen muhabirler veya araştırmacılar tarafından edinilen bilgiler doğrultusunda kurum ile ilgili bir fikre sahip olmaktadır. Özetle, insanların bir kurum

⁷⁶ “Dinci medyanın hedefinde Metro Turizm var,” Odatv, 2017, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/dinci-medyanin-hedefinde-metro-turizm-var-1206171200.html>.

⁷⁷ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “Metro kaptanımızla, bir ablamızın tartışmasını görüntüleyerek yayınlayan #fetöcü Vatan haini pislik. Şirketimiz kaptanın işine son verdi...!” Twitter, 11 Ocak 2017, https://twitter.com/galip_ozturk/status/873829328747933696.

⁷⁸ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), “#fetöcü pisliklerin şerrinden korunmak için, yerli ve milli olan kardeşlerimden dua istiyorum..” Twitter, 11 Ocak 2017, https://twitter.com/Galip_Ozturk/status/873848791492952064.

⁷⁹ “Yine Metro Turizm... Bu kez dayak iddiası,” Cumhuriyet, 2017, erişim 5 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/797306/Yine_Metro_Turizm..._Bu_kez_dayak_iddiasi.html.

hakkındaki algılarını şekillendirme işlevine sahip olan medya bu nedenle şirketlerin kurumsal itibar algısı üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkiye sahiptir (Ragas 2013: 154-156, 162). Diğer bir yandan krizlerin medyatikleştirilmesine değinen Frandsen ve Johansen (2017), haber yayın organlarının krizin ortaya çıkması ve arenanın oluşması ile birlikte birçok sesi bünyesinde barındıran güçlü bir aktör olarak sahneye çıkmasına değinmektedirler (2017: 185, 186). Medyanın gündem belirleyici özelliğinin yanı sıra işletmelerin yaşadığı krizlerin iletişimsel karmaşıklığını ve çok sesli yapısını yansıtması bakımından önemli bir unsur olması sebebiyle araştırmanın bu bölümünde Metro Turizm krizinin farklı mecralara yayılarak hangi aktörlerin sürece dahil olduğunun yanı sıra olayın medya üzerindeki yansımaları incelenecektir. Bu bağlamda medyaya yansıyan haberler ve köşe yazıları incelenecek ve siyasi aktörlerin, sosyal medya kullanıcılarının, STK'ların, sanatçıların, Metro Turizm yetkililerinin, olay mağduru ve failinin görüşlerine yer verilerek krizdeki çok seslilik boyutu yansıtılacaktır.

25 Mayıs 2016 tarihinde Yalova feribotunda Muğla'dan İstanbul'a hareket etmekte olan Metro Turizm'e ait otobüste gerçekleşen cinsel saldırı olayında üniversite öğrencisi C.D. uyuduğu sırada muavinin mastürbasyon yapması ve spermlerinin kadın yolcunun üzerine gelmesi basında ve sosyal medyada geniş yer bulmuştur. Kadın yolcunun arkadaşı Kerem G. olay ile ilgili olarak Ekşi Sözlük'te yaptığı paylaşımında olayın nasıl gerçekleştiğini açıklamış ve otobüsteki kadın avukatın arkadaşına yardım ettiğini ve olayın jandarmaya bildirildiğini ifade etmiştir.⁸⁰

Gerçekleşen cinsel saldırı olayı ile ilgili olarak jandarma ve olay yeri ekipleri tarafından otobüste incelemeler yapılmış ve kadın yolcunun uyanması üzerine "su döküldü" ifadesini kullandığı iddia edilen muavin Gökhan Gökmen gözaltına alınarak sıvı örneği alınmasının ardından serbest bırakılmıştır.⁸¹ Başlangıçta olayı inkar ettiği ileri sürülen muavin firma yetkilileri ile görüşmüş, olayın doğru olup olmadığının Adli Tıp raporları doğrultusunda anlaşılacağını söyleyen yetkililere "Şeytana uydum yaptım abi" diyerek suçunu itiraf ettiği ifade edilmiştir.⁸²

⁸⁰ "Metro Turizm'in muavininden kadın yolcuya cinsel saldırı!," Birgün, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-in-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri-113470.html>.

⁸¹ "Metro Turizm'in muavininden cinsel saldırı," Odatv, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/otobus-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri--2505161200.html>.

⁸² "Metro Turizm'in sapık muavini konuştu: Şeytana uydum," Cumhuriyet, 2016, erişim 5 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/540413/Metro_Turizm_in_sapik_muavini_konustu_Seytana_uydum.html.

Otobüste yaşanan cinsel saldırı olayı Metro Turizm tarafından doğrulanmıştır. Firmanın Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem Öztürk bir kadın yönetici olarak bu olayı kabul edebilmenin mümkün olmadığını, olayın faili hakkında hukuki anlamda gerekenin yapılacağını, yaşadıklarını unutturmak imkansız olsa da olayın mağduruna psikolojik destek olmak üzere her türlü yardımın yapılacağını belirtmiş ve firma olarak bu ahlaksızlığın karşısında olduklarını ifade etmiştir.⁸³

Yaşanan cinsel saldırı olayından dört gün sonra bir açıklamada daha bulunan Metro Turizm Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem Öztürk, olayın aynı zamanda toplumsal bir sorun olduğunu ifade etmiş ve şunları belirtmiştir: “Türkiye’de otobüste, minibüste ve takside, yolda yürürken caddede sokakta her yerde başınıza gelebilecek olan bu tehlike hissettiğimiz bir durum”. Olayın mağduru bir kadını savunurken kendisinin de bir kadın olarak sözlü tacize uğramasını doğru bulmadığını ifade ettiği röportajında tepkilerin kuruma yöneltilmemesi gerektiğini belirtmiştir. Bu tarz sorunlarla birlikte mücadele edilmesi gerektiğini dile getiren Öztürk, konu ile ilgili olarak bakanlıklardan destek talebinde bulunmuştur. Olayın failinin kendi çalışanları olmadığını belirten Öztürk, “Şahıs bireysel otobüs sahibinin seçmiş olduğu bir personeldir. 6 aydır bizimle çalışıyordu” açıklamasını yapmıştır. Olay sonrasında ise muavin ve şoförün işine son verildiğini ve otobüsün sistemden çıkarıldığını belirtmiştir. Diğer bir yandan buldukları sektörde eğitime yüksek oranda ihtiyaç duyulduğunu belirten Öztürk, “Biz bir sürü sektörün dışlanmış olduğu insanları birazcık olsun elimizdeki imkanlar ile eğiterek, bir şeyler ortaya çıkarmaya çalışıyoruz. Bunu Metro Akademi olarak yapıyoruz. Bu konuda dersimizi aldık ve destek bekliyoruz.” açıklamasında bulunmuştur.⁸⁴

Metro Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Tüm Otobüsçüler Federasyonu Başkanı Mustafa Yıldırım, milyonlarca insanın ulaşımını sağlayan bir firma olduklarını ifade etmiş ve vakayı ciddiyle değerlendirildiklerini belirtmiştir. Muavin için “Yapmamıştır demiyorum” ifadesini kullanan Yıldırım, böyle bir olayın yaşanmamış olması temennisinde bulunmuş ve otobüs şoförünün de bu olayın yaşanmış olmasına ihtimal

⁸³ “Metro Turizm’in muavininden kadın yolcuya cinsel saldırı!,” Birgün, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-in-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri-113470.html>.

⁸⁴ “Metro Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem Öztürk’ten Taciz Açıklaması,” Milliyet, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.milliyet.com.tr/metro-yonetim-kurulu-baskani-cigdem-antalya-yerelhaber-1396507/>.

vermediğini belirtmiştir. Adli tıp raporundan elde edilen verilere göre ise hem yargı hem de firma tarafından gereken cezanın verileceğini ifade etmiştir.⁸⁵ Cinsel saldırı olayı kesinleştikten sonra ise bir açıklama daha yapan Yıldırım, otobüsün içerisinde birçok insan bulunmasından dolayı böyle bir olayın yaşanabileceğine ilk başta ihtimal vermediklerini belirtmiştir. Bu olayın ailesinden birinin de başına gelebileceğini ifade eden Yıldırım, mağdur ile iletişime geçtiklerini ve firma olarak yanında olduklarını belirtmiştir. Olayın yaşandığı günü hem şirket hem de toplum açısından tarihi bir gün olarak nitelendiren Yıldırım, “Bu toplumsal bir hastalık ve toplumsal bir olay. Buna doğru ve etkili bir sistem ile çözüm bulabiliriz” demiştir. Yıldırım, konu ile ilgili olarak sosyal medya ve internet sitelerinde yer alan doğru haber ve görüşleri dikkate aldıklarını belirtmiştir. Bu tarz hastalıklı zihniyetlerin topluma kazandırılması gerektiğini ve bu sorunun eğitim ile aşılabileceğini ifade eden Yıldırım, medyada yer alan eleştiriler ve öneriler doğrultusunda bir eğitim programı oluşturularak Metro Akademi kapsamında firma personeline sundukları eğitimi daha işlevsel hale getireceklerini ifade etmiştir. Yaşanan olayın ardından Emniyet Genel Müdürlüğü Trafik Eğitim ve Araştırma Dairesi Başkanı Yusuf Avan’ın kendisini olayın doğruluğu ile ilgili aradığını belirten Yıldırım, güvenlik önlemleri ve eğitim faaliyetleri konusunda neler yapılabileceğini konuştuklarını belirtmiştir. Olayın meydana geldiği otobüsün şahıs otobüsü olması nedeniyle kamera bulunmadığını ifade eden Yıldırım, gerekli tedbirlerin alınacağını ifade etmiştir.⁸⁶

Metro Turizm konu ile ilgili olarak yayınladığı kamuoyuna duyuru açıklamasında yaşanan olayın başta firma yönetimi olmak üzere tüm paydaşlar, çalışanlar ve iş ortakları tarafından kınandığını ifade ederek mağdur yolcu ve tüm yolculardan özür dilemiştir. Olayın faili olan firma çalışanının işine son verildiği, konunun Adli Makamlara iletilerek sürecin takip edildiği ve olaya maruz kalan yolcunun mağduriyetini giderebilmek adına ne gerekiyorsa yapılacağı belirtilmiştir. Benzeri

⁸⁵ “Metro otobüsünde akılalmaz olay!,” Hürriyet, 2016, erişim: 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sehirlerarasi-otobuste-akilalmaz-taciz-40108852>.

⁸⁶ “Metro Turizm otobüsünün muavini böyle itiraf etti: Şeytana uydum yaptım,” Hürriyet, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/metro-turizm-otobusunun-muavini-boyle-itiraf-etti-seytana-uydum-yaptim-40109259>.

olayların tekrardan yaşanmasını engellemek amacıyla ise gerekli önlemlerin alındığı ifade edilmiştir.⁸⁷

Galip Öztürk sahibi olduğu Metro Turizm'e ait otobüste meydana gelen cinsel saldırı olayına ilişkin olarak olayın ertesi günü sosyal medya hesabı üzerinden "Paralelci pislikler vatan haini olduğunuzu biliyoruz hizmetin selameti içinmi metro ile uğraşıyorsunuz vallahi sizden herşey beklenir."⁸⁸ demiştir. Ayrıca bir sosyal medya kullanıcısının "Metro turizme yapılan bu iğrenc iftirayı nefretle kinıyorum.haberi yapan ve yayan gruha bakınca iftiranın adiliği daha net." paylaşımını retweet etmiştir.⁸⁹ Öztürk'ün paylaşımının sosyal medya ve basında tepki ile karşılanması üzerine "Bu beyinsiz paralel ve sol basın atığım tweeti anlayamamış. "paralel yapmış" diye haber geçiyorlar. Sapıklığı bile işinize geldiği gibi yorumluyorsunuz! Olayın ardından yapılan saldırıları 'kim yaptı' diye sormak aklınıza gelmiyor mu?" açıklamasını yapmıştır.⁹⁰

Olayın mağduru C.D., Çiğdem Öztürk'ün kendisini aradığını ve yaşananların kabul edilemez olduğunu ifade ettiğini belirtmiş ve Galip Öztürk'ün açıklamalarını "garip bir durum" olarak nitelendirmiştir. C.D., firma ve muavine karşı verilen tepkilerin benzeri olayların ileride de yaşanmasını engellemek açısından bir milat olabileceğini belirttiği röportajında otobüste bulunan diğer yolcuların kendisine inanmadıklarını ifade etmiş ve bu tepkisizliğin kaynağını toplumda baskın bir hale getirilmek istenen atmosfere bağlamıştır. Ayrıca konu ile ilgili olarak şunları ifade etmiştir: "Toplumda kadınlara yönelik yaratılan baskı ortamı ve kadınlara karşı işlenen suçların cezasız kalması bu yaşadıklarımızı tetikliyor. Caydırıcı bir adım atılmadığı için birileri buradan kendilerine pay çıkartıyor."⁹¹

Cinsel saldırı olayının ardından Metro Turizm'in İstanbul Gazi Mahallesi'nde bulunan ofisine bir saldırı gerçekleşmiş ve ofisi yakma amacı taşıyan silahlı saldırganlar

⁸⁷ "Metro Turizm Türkiye'nin konuştuğu taciz için özür diledi," En son haber, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://www.ensonhaber.com/metro-turizm-turkiyenin-konustugu-taciz-icin-ozur-diledi-2016-05-26.html>.

⁸⁸ Galip Öztürk (@Galip_Ozturk), "Paralelci pislikler vatan haini olduğunuzu biliyoruz hizmetin selameti içinmi metro ile uğraşıyorsunuz vallahi sizden herşey beklenir," Twitter, 25 Mayıs 2016, https://twitter.com/galip_ozturk/status/735588019521130498.

⁸⁹ "Metro Turizm'in patronundan ilk açıklama," Odatv, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://odatv.com/metro-turizmin-patronundan-ilk-aciklama-2605161200.html>.

⁹⁰ "Metro Turizm'in patronu: Paralel ve sol basın anlayamamış, sapıklığı bile işinize geldiği gibi yorumluyorsunuz!," T24, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <http://t24.com.tr/haber/metronun-patronu-paralel-ve-sol-basin-tweetimi-anlayamamis-sapikligi-bile-isinize-geldigi-gibi-yorumluyorsunuz,342274>.

⁹¹ "Metro Turizm mağduru BirGün'e konuştu: 'Tepki verdiğimde otobüstekiler inanmadı'," BirGün, 2016, erişim 5 Aralık 2017, <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-magduru-birgun-e-konustu-tepki-verdigimde-otobustekiler-inanmadi-113589.html>.

tarafından firma aleyhinde sloganlar atılmıştır. Çiğdem Öztürk ise sosyal medya hesabından saldırıyı kınadığını belirtmiş ve bir kadına destek vermek amacıyla başka bir kadına silah çekmenin doğru olmadığını ifade etmiştir.⁹²

Olayın gerçekleştiği gün gözaltına alınıp daha sonrasında serbest bırakılan muavin hakkında Metro Turizm, Gebze Cumhuriyet Başsavcılığı'na suç duyurusunda bulunmuştur.⁹³ Muavinin serbest bırakılmasına ilişkin karara savcının itiraz etmesi üzerine olaydan iki gün sonra muavin hakkında tekrardan gözaltı kararı çıkmıştır.⁹⁴

Muavinin gözaltına alınıp serbest bırakılması ile ilgili avukatlar da görüşlerini dile getirmiştir. Avukat Tuba Torun, yaşanan olayın toplumsal bir vaka olduğunu ifade etmekte ve toplumdaki bu sorunun çözülebilmesi için suçu önleme ve koruma tedbirlerine önem verilmesi gerektiğini belirtmektedir. Metro Turizm'de yaşanan bu saldırının cinsel dokunulmazlık suçları kapsamında değerlendirildiğini belirten Torun, yaşanan olay ile ilgili kanıtların somut olması nedeniyle muavinin serbest bırakılmaması gerektiğini ifade etmektedir. Konu ile ilgili açıklama yapan bir başka avukat Esin Kılıç ise tutuklama koruma tedbirinin zorunlu tutulduğu suçlar arasında yaşanan olaya benzer eylemlerin yer almaması nedeniyle bu tür konularda yasal düzenlemelerin yapılması ve cezalarda caydırıcılığın olması gerektiğini ifade etmiştir.⁹⁵

Çıkarıldığı mahkemede suçunu itiraf eden muavin, C.D.'yi yolculuk öncesinde görmediğini belirterek "Bir anlık cahillikle yaptım. Ancak, mağduru hedef alarak yapmadım. Ancak, böyle bir algı oluştu" açıklamasında bulunmuş ve mahkemenin ardından tutuklanmıştır.⁹⁶ İfadesinde feribotta mini etekli bir kadın görmesi nedeniyle tahrik olduğunu, feribotta bulunan tuvaletlerin dolu olması sebebiyle otobüste mastürbasyon yaptığını, spermlerin kadın yolcunun üzerine elindeki bardaktan

⁹² "Cinsel taciz vakasının ardından Metro Turizm'in Gazi Mahallesi'ndeki ofisine silahlı baskın," Diken, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/cinsel-taciz-olayinin-ardindan-metro-turizmin-gazi-mahallesindeki-ofisine-silahlı-baskın/>, ve "İstanbul'da Metro Turizm'e silahlı baskın," Cumhuriyet, 2016, erişim 6 Aralık 2017,

http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/540523/istanbul_da_Metro_Turizm_e_silahlı_baskın.html.

⁹³ "Otobüste iğrenç taciz olayında flaş gelişme: Muavin Gökhan G. tutuklandı," Hürriyet, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/otobuste-igrenc-taciz-olayinda-flas-gelisme-40110090>.

⁹⁴ "Suçunu itiraf eden Metro Turizm'deki cinsel tacizin zanlısı muavin tutuklandı," Diken, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/sucunu-itiraf-eden-metro-turizmdeki-cinsel-tacizin-zanlisi-muavin-tutuklandi/>.

⁹⁵ "Metro Turizm skandalı: Mağdur olayı anlattı," İndigo Dergisi, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://indigodergisi.com/2016/05/metro-turizm-skandalı-magdur-olayı-anlattı/>.

⁹⁶ "Metro Turizm'in tacizci muavini böyle itiraf etti," Odatv, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://odatv.com/metro-turizmin-tacizci-muavini-boyle-itiraf-etti-2805161200.html>.

döküldüğünü⁹⁷ ve eylemde bulunurken C.D.'ye bakmadığını belirten Metro Turizm muavini hakkında Gebze Cumhuriyet Savcısı tarafından hazırlanan iddianamede “hayasızca hareket” ve cinsel saldırı suçlamalarıyla toplamda 13 yıl hapsi istemiyle yargılanması talep edilmiştir.⁹⁸ Cinsel saldırının gerçekleşmesinden yaklaşık bir buçuk ay sonra çıkan mahkeme kararı doğrultusunda olayın faili Gökhan Gökmen hakkında takdirenden indirimle 6 yıl 3 ay hapis kararı verilmiştir.⁹⁹

Metro Turizm’in avukatlarından Aslı Çokgüler firma olarak bu olayın mağduru olmasalar da zarar gördüklerini belirtmiş ve muavinin gerçekleştirdiği eyleme gösterdiği gerekçeler ne olursa olsun yaşanan olayın hoş görülemeyeceğini ifade etmiştir.¹⁰⁰ Firmanın bir diğer avukatı Burçin Başak doğru bir karar verildiğini ifade etmiştir. Metro Turizm olarak olayın mağdurlarından biri olduklarını belirtmekle beraber mahkeme kararının bu olayın esas mağdurunun yaşadığı üzüntünün giderilmesine yardımcı olması halinde bundan büyük bir mutluluk duyacaklarını belirtmiştir.¹⁰¹

AKP Ataşehir İlçe Başkan Yardımcısı ve Metro Turizm çalışanı olan Metin Kale Metro Turizm ve Galip Öztürk’e karşı linç kampanyası başlatanları kınadığını belirtmiştir. Benzer bir linç girişiminin Ensar Vakfı olayında da yaşandığını ve tepkilerin Galip Öztürk ve büyük Türkiye ile ilgili olduğunu ifade eden Kale bireysel hataların bir kurum veya topluluğa atfedilmemesi gerektiğini vurgulamıştır.¹⁰²

Cemaate yakınlığı ile bilinen Meydan Gazetesi’nin yaşanan cinsel saldırı olayını “Yüzünde patladı” manşeti ile vermesi sosyal medyada büyük bir tepki çekmiş ve çeşitli yayın organları tarafından da eleştirilmiştir. Olumsuz eleştiriler nedeniyle Meydan gazetesi genel yayın yönetmeni Levent Kenez yanlış anlaşıldıklarını belirterek özür

⁹⁷ “Metro muavini: Tuvalet doluydu!,” Odatv, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://odatv.com/metro-muavini-tuvalet-doluydu-0107161200.html>.

⁹⁸ “Cinsel saldırıda bulunan Metro Turizm muavinine istenen ceza belli oldu,” Odatv, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://odatv.com/istenen-ceza-belli-oldu-1006161200.html>.

⁹⁹ “Cinsel saldırı sanığı Metro muavinine ‘takdirenden indirim’le altı yıl üç ay hapis,” Diken, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/metro-muavinine-mahkemedenden-takdirenden-indirimle-alti-yil-uc-ay-hapis-cezasi-verildi/>.

¹⁰⁰ “Muavinden ‘yaratıcı’ ifade: Bardaktaki spermler kadının üzerine döküldü,” Diken, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/metro-turizm-muavininin-yaratici-ifadesi-bardaktaki-spermler-kadinin-uzerine-dokuldu/>.

¹⁰¹ “Cinsel saldırı sanığı Metro muavinine ‘takdirenden indirim’le altı yıl üç ay hapis,” Diken, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.diken.com.tr/metro-muavinine-mahkemedenden-takdirenden-indirimle-alti-yil-uc-ay-hapis-cezasi-verildi/>.

¹⁰² “AKP’den Metro Turizm açıklaması,” Odatv, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://odatv.com/akpden-metro-turizm-aciklamasi-2705161200.html>.

dilemiş fakat Metro Turizm’de yaşanan olayın gölgelenmemesi gerektiğini ifade etmiştir.¹⁰³

Metro Turizm bünyesinde yaşanan cinsel saldırı olayına ilişkin Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu’ndan da tepkiler gelmiş ve bu platforma üye kadınlar Eskişehir’de firmaya ait yazıhanenin önünde sloganlar atarak tepkilerini dile getirmişler ve olayla ilgili tüm sorumluların yargılanması gerektiğini ifade etmişlerdir.¹⁰⁴ Bursa’da ise liseli Genç Umut üyesi kadınlar cinsel saldırı olayını sloganlarla protesto etmişlerdir.¹⁰⁵ İzmir’de ise Devrimci Liseliler (Dev-Lis) Ensar Vakfı ve Metro Turizm’in kapatılması ve tecavüzcülerin yargılanması için sosyal medya hesapları üzerinden toplanma duyurusunda bulunmuşlardır.¹⁰⁶

Metro Turizm’de yaşanan olay ile ilgili yazılı basından elde edilen veriler göstermektedir ki firmanın yaşadığı kriz çoğunlukla benzer siyasi görüşe sahip olan gazetelerde yer almıştır. Geçmiş dönemlerde birçok kez Metro Turizm ve firma sahibi Galip Öztürk hakkında haberlere yer verdikleri görülen gazeteler ise cinsel saldırı olayında sessiz kalmışlardır. Yaşanan olayı haber olarak vermeme seçimini yapan yayın kuruluşlarının suskunlukları da bir düşünce yapısını temsil etmektedir. Bu nedenle sessizlikleri çok sesliliğin bir parçası olarak yorumlanabilmektedir.

5.7. KÖŞE YAZILARI

Metro Turizm’de yaşanan cinsel saldırı olayına ilişkin birçok yazar olayı farklı bir açıdan ele alarak değerlendirmişlerdir. Bazı yazarlar bu saldırıyı toplumsal bir sorun olarak değerlendirmekte ve toplumdaki ataerkil sisteme eleştiriler yöneltmekte, bazıları hükümetin politikaları ve toplumsal muhafazakarlık bağlantısına değinmektedirler. Cinsel saldırıyı feminist bir perspektiften ele alan yazarlar ise suçlunun kavramsal

¹⁰³ “Meydan, “Yüzünde patladı” manşeti için özür diledi: Metro’daki mastürbasyon skandalının vehameti gölgelenmemeli,” T24, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://t24.com.tr/haber/meydan-yuzune-patladi-manseti-icin-ozur-diledi-olayin-vehameti-golgelenmemeli,342399>.

¹⁰⁴ “Eskişehir’de kadınlar Metro Turizm önünde cinsel tacizi protesto etti,” Sözcü, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.sozcu.com.tr/2016/gundem/eskisehirde-kadinlar-metro-turizm-onunde-cinsel-tacizi-protesto-etti-1246579/>.

¹⁰⁵ “Bursa’da Genç Umut üyeleri Metro Turizm’i protesto etti,” Bursa’da Bugün, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.bursadabugun.com/haber/bursa-da-genc-umut-uyeleri-metro-turizm-i-protesto-etti-698690.html>.

¹⁰⁶ Devrimci Liseliler İzmir, “Tecavüzcüler Yargılansın Ensar Vakfı ve Metro Turizm Kapatılsın Demek İçin 26 Mayıs’ta (Yarın) Karşıyaka İz-Ban Önünde Toplanıyoruz,” Facebook, 25 Mayıs 2016, <https://www.facebook.com/izmirdevlis/posts/820658824732125>.

tanımlanmasının doğru yapılması gerektiğine ve uygulanacak cezaların içeriğine değinmişlerdir.

Cinsel saldırı olayından iki gün sonra kaleme aldığı “Bu iğrenç taciz ne zaman bitecek?”¹⁰⁷ başlıklı köşe yazısında Ayşe Arman, Türkiye’de kadınlar ve çocuklara yönelik hukuksal eşitsizlikten bahsetmekte ve Metro Turizm otobüsünde yaşanan cinsel saldırı olayına değinmektedir. Muavinin gözaltına alındıktan sonra serbest bırakılmasını eleştiren Arman, Türkiye’de cinsel suçlarla ilgili cezaların caydırıcı olması ve bu alanda düzenlemeler yapılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Oray Eğin Sözcü gazetesindeki “Muavin de kurban”¹⁰⁸ başlıklı köşe yazısında son 14 yıl içerisinde Türkiye’nin giderek muhafazakarlaştığını belirtmektedir. Toplumun cinsel fantezi üretmeye meyilli olduğunu ifade etmekle beraber bir dönem gazetelerde cinsel olaylarla ilgili yer alan asparagas haberlerin yerini gerçek olayların aldığını ve fantezilerin artık sapkınlık boyutunda bir gerçeğe dönüştüğünü belirtmektedir. Cinselliğin ayıp bir konu olarak görülmeye devam edilmesi nedeniyle bu tür trajikomik olayların ileride de yaşanacağını, fazla tepki çekmeyeceğini ve gülüneceğini ifade eden Eğin bu nedenle muavini de bir kurban olarak nitelendirmektedir.

Fransız Araştırma Şirketi IPSOS’un Türkiye’yi Anlama Kılavuzu başlığı altında gerçekleştirdiği araştırma sonuçları doğrultusunda insanların görüşlerindeki radikal değişimlerden bahseden Ümit Zileli ise yazısında Türkiye’nin çağdaş dünyaya uyum sağlamakta zorlandığını ifade etmekte ve bu durumu Metro Turizm’de yaşanan cinsel saldırı olayı ile örneklendirmektedir. Ayrıca, muavinin göz altına alındıktan sonra serbest bırakılmasını ve Galip Öztürk’ün açıklamasını eleştirmektedir.¹⁰⁹

Ahmet Hakan köşe yazısında Metro Turizm sahibi Galip Öztürk’ün otobüste yaşanan cinsel saldırıya yönelik sosyal medya üzerinden paralel yapı ile ilgili paylaşımlarda bulunmasını eleştirmiştir.¹¹⁰ Bir başka yazısında ise cinsel saldırı olayının bir camide de yaşanabileceğini dile getirmiş olan firmanın Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem

¹⁰⁷ Ayşe Arman, “Bu iğrenç taciz ne zaman bitecek?,” Hürriyet, 26 Mayıs 2016, <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ayse-arman/bu-igrenc-taciz-ne-zaman-bitecek-40109081>.

¹⁰⁸ Oray Eğin, “Muavin de kurban,” Sözcü, 29 Mayıs 2016, <https://www.sozcu.com.tr/2016/yazarlar/oray-egin/muavin-de-kurban-1251276/>.

¹⁰⁹ Ümit Zileli, “Türkiye’yi Anlama Kılavuzu!..,” Sözcü, 27 Mayıs 2016, <http://www.sozcu.com.tr/2016/yazarlar/umit-zileli/turkiyeyi-anlama-kilavuzu-1248389/>.

¹¹⁰ Ahmet Hakan, “Neden kutluyorlar İstanbul fethini,” Hürriyet, 29 Mayıs 2016, <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ahmet-hakan/neden-kutluyorlar-istanbul-fethini-40110705>.

Öztürk'ün söylemini eleştirmiş ve bu ifadeyi cami ve cemaatine hakaret olarak değerlendirmiştir.¹¹¹

Hande Çayır T24'teki köşe yazısında, Cinsel Şiddetle Mücadele Derneği'ne atıfta bulunarak cinsel saldırıyı gerçekleştiren muavinin sapık olarak adlandırıldığında onun toplumda görünmez kılındığına değinmiştir. Bu tarz tanımlamaların olayın failinin bir akıl hastalığı ile ilişkilendirilmesine ve failin sorumluluğunun azalmasına yol açtığını belirten Çayır, Galip Öztürk'ün yaşanan olay ve paralel yapı arasında bağlantı kurmasına dair eleştiride bulunmuştur. Diğer bir yandan, Türkiye'deki cinsel açlık sorununa değinmiş ve müfredata cinsellik ile ilgili derslerin koyulması gerektiğini belirtmiştir.¹¹² Çayır'ın bir başka köşe yazısında ise Cinsel Şiddetle Mücadele Derneği ile yapılan röportaja yer verilmiş ve Metro Turizm firmasında yaşanan cinsel saldırı olayından yola çıkılarak bu tarz olaylarda uygulanan cezalandırmaların yetersizliği ve toplum ve devletin sorumluluklarına dair genel bir çerçeve sunulmuştur.¹¹³

Müjde Tozbey Erden sol Haber'deki yazısında Metro Turizm bünyesinde yaşanan olayın vücut dokunulmazlığının ihlal edilmesinden dolayı cinsel saldırı olarak nitelendirilmesi ve firmanın da bu olaydan sorumlu olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, Türkiye'de cinsel saldırı olaylarının yaygınlaşmasından ve bu tür olaylarla toplumsal ve hukuksal olarak mücadele edilmesi gerektiğinden bahsetmektedir.¹¹⁴

Yaşanan cinsel saldırı ile ilgili aynı haber portalında bir yazı kaleme alan avukat Ozan Gülhan, üniversite yıllarındaki otobüs yolculuklarında insanların kendisine ne meslek yaptığı gibi sorular yöneltmesi nedeniyle bir kaçış yolu olarak uyumayı tercih ettiğini belirtmiştir. Fakat Metro Turizm'de yaşanan bu olaydan sonra bu taktiğin uygulanabilirliğini yitirdiğini ifade ederek otobüs yolculuklarının artık güvenilir olmadığına vurgu yapmıştır.¹¹⁵

Sürdürülebilir yaşam, kadın, hakları, insan hakları, kültür-sanat gibi alanlarda haberler sunan Gaia Dergi'de Mete Gürkan'ın kaleme aldığı yazıda erkeklerin doğdukları andan

¹¹¹ Ahmet Hakan, "İslami tavır bu mu?," Hürriyet, 30 Mayıs 2016,

<http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ahmet-hakan/islami-tavir-bu-mu-40111164>.

¹¹² Hande Çayır, "Su değil o, sperm sperm," T24, 27 Mayıs 2016, <http://t24.com.tr/yazarlar/hande-cayir/su-degil-o-sperm-sperm.14649>.

¹¹³ Hande Çayır, "Cinsel Şiddetle Mücadele Derneği: Cinsel saldırıda muavin ya da profesör fark etmiyor," T24, 30 Mayıs 2016, <http://t24.com.tr/yazarlar/hande-cayir/cinsel-siddetle-mucadele-dernegi-cinsel-saldirida-muavin-ya-da-profesör-fark-etmiyor.14678>.

¹¹⁴ Müjde Tozbey Erden, "Taciz ve tecavüze karşı," Sol Haber, 28 Mayıs 2016, <https://editor.sol.org.tr/yazarlar/mujde-tozbey-erden/taciz-ve-tecavuze-karsi-157388>.

¹¹⁵ Ozan Gülhan, "Otobüs yolculuğu," Sol Haber, 31 Mayıs 2016, <http://haber.sol.org.tr/blog/diren-terazi/av-ozan-gulhan/otobus-yolculugu-157692>.

itibaren üstün tutuldukları ifade edilmektedir. Metro Turizm’de gerçekleşen cinsel saldırı olayını toplumun ataerkil ve kadınları ikinci planda tutan yapısının bir sonucu olarak değerlendiren Gürkan, mevcut sistemin değişebilmesi ve cinsel saldırı gibi vakaların önüne geçilebilmesi için erkeklerin değişmesi gerektiğini vurgulamaktadır.¹¹⁶ Gaia Dergi’de konu ile ilgili yer alan bir başka yazıda Eda Ünal, Galip Öztürk’ün cinsel saldırı olayı ile ilgili yaptığı açıklamaya eleştiride bulunmuştur. Ayrıca, Metro Turizm örneğinde olduğu gibi kadınlara yönelik cinsel saldırı içeren birçok olayda kadını suçlu gören zihniyeti ve erkekleri ayrıcalıklı kılan ataerkil sistemi eleştirmekte ve erkeklerin mevcut sistemi sorgulamaları gerektiğine değinmiştir. Diğer bir yandan, cinsel saldırı ve benzeri suçları işleyenleri sapık olarak adlandırmanın yanlış olduğunu ifade eden Ünal, bu tanımlamanın suçu işleyen kişinin bir akıl hastalığına sahip olduğu algısı yarattığını ve failin sorumluluğunu hafiflettiğini belirtmiştir.¹¹⁷

5.8. SOSYAL MEDYA YANSIMALARI

İnternet ve sosyal medyanın yükselişi ile birlikte tüketiciler ve vatandaşlar yeni medya platformları aracılığıyla işletmeler hakkındaki görüşlerini kolaylıkla dile getirebilecekleri bir mecra keşfetmişlerdir (Frandsen ve Johansen 2017: 159, 161).

Sosyal medyada örneğin kurum hakkında olumsuz görüşe sahip olan kullanıcılar kurumu eleştirmekte ve diğer insanların desteğini kazanmaya çalışmaktadırlar. Bazı durumlarda kurum hakkında olumlu ve olumsuz görüşe sahip olan aktörler arasında etkileşim olmakta ve bu etkileşim sonucu görüşleri değişebilmektedir. Diğer bir yandan, üçüncü parti olarak adlandırılan ve kriz yaşayan kurum ile herhangi bir bağı bulunmayan aktörler de görüşlerini dile getirerek veya kendi gündemlerine dikkat çekerek retoriksel arenaya dahil olmaktadır (Frandsen ve Johansen, 2017: 173).

Zamansal ve mekânsal herhangi bir engelin ve eşik bekçilerinin bulunmadığı sosyal medya, vatandaşların ve tüketicilerin seslerini duyurarak görünürlüklerini artırmalarına katkı sağlamakta ve retoriksel arenada güçlü aktörler haline gelmelerini sağlamaktadır (Frandsen ve Johansen 2017: 159, 161). Retoriksel arenanın önermelerinden olan

¹¹⁶ Mete Gürkan, “Artık erkeklerin bu rezalete, cinsiyetçiliğe ses çıkarma zamanı gelmedi mi?,” Gaia Dergi, 26 Mayıs 2016, <https://gaiadergi.com/artik-erkeklerin-rezalete-cinsiyetcilige-ses-cikarma-zamani-gelmedi-mi/>.

¹¹⁷ Eda Ünal, “O muavin gibi sapık değil; safi erilsiniz,” Gaia Dergi, 6 Haziran 2016, <https://gaiadergi.com/muavin-gibi-sapik-degil-safi-erilsiniz/>.

iletişimsel karmaşıklığı yani krizlerin çok sesli yapısını yansıtmaya açısından sosyal medyayı zengin bir veri kaynağı olarak değerlendirmek mümkündür. Bu nedenle araştırmanın bu bölümünde farklı aktörlerin etkileşimi sonucu yaşanan karmaşıklığı yansıtmak amacıyla Metro Turizm'in yaşadığı krizin sosyal medya üzerindeki yansımaları analiz edilecektir.

Türkiye'deki hukuksal eşitsizlikler, cinsel saldırı suçları ile ilgili cezaların caydırıcı olmaması, muhafazakarlığın artması ve toplumun ataerkil yapısı sosyal medyada sıklıkla gündeme gelen tartışma konularıdır. Metro Turizm'de yaşanan cinsel saldırı olayı da bu tartışmaları tetiklemiş ve bu olaydan hareketle mevcut toplumsal sistem ile ilgili birçok görüş ve eleştiri dile getirilmiştir.

Metro Turizm'de yaşanan cinsel saldırı olayına ilişkin Change.org'da birçok imza kampanyası başlatılmıştır. "Metro Turizm Kapatılsın",¹¹⁸ "Metro Turizm otobüsünde yaşanan cinsel taciz skandalı cezasız kalsın!",¹¹⁹ "Metro Turizm'in tacizci muavininin kimliği açığa çıksın. #muavinkim",¹²⁰ "Metro Turizm ve sapık muavini için yasal işlem başlatılmalı!"¹²¹ başlıkları altında oluşturulan imza kampanyaları yeterli sayıda desteğe ulaşamadığı için bir sonuç alınamamıştır.

Metro Turizm'de yaşanan cinsel saldırı olayının ardından Twitter'da #sapikmetrokapatılsın, #sapikmetro ve #sperMetro hashtagleri kullanılarak görüşler dile getirilmiştir. Ayrıca #metroturizmrezaleti, #metroturizmebinme, #metroturizmkullanmıyorum, #metroturizmikullanmıyorum, #metroturizm kapatılsın, #metroturizmboycot, #metroyabinme, #metroturizmkullanma, #metroturizmikullanma, #metroturizmikullanmıyoruz ve #metroturizm başlıkları altında genel olarak firmaya yöneltilen eleştiriler ve yaşanan olay hakkında içerikler mevcuttur.

Yaşanan olaya ilişkin sosyal medyadaki yorumlar incelendiğinde birçok farklı görüş ve eleştiri göze çarpmaktadır. Cinsel saldırının ardından Metro Turizm'in birçok kez trafik kazaları ile anıldığına değinilmiş ve firma için katil tanımlamasının yanı sıra sapık ve

¹¹⁸ "Metro Turizm Kapatılsın," Change.org, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-kapat%C4%B1ls%C4%B1n>.

¹¹⁹ "Metro Turizm otobüsünde yaşanan cinsel taciz skandalı cezasız kalsın!", Change.org, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-otob%C3%BCs%C3%BCnde-ya%C5%9Fanan-cinsel-taciz-skandal%C4%B1-cezas%C4%B1z-kalmas%C4%B1n>.

¹²⁰ "Metro Turizm'in tacizci muavininin kimliği açığa çıksın. #muavinkim," Change.org, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-in-tacizci-muavininin-kimli%C4%9Fi-a%C3%A7%C4%B1-%C3%A7%C4%B1ks%C4%B1n-muavinkim>.

¹²¹ "Metro Turizm ve sapık muavini için yasal işlem başlatılmalı!", Change.org, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.change.org/p/metro-turizm-ve-sap%C4%B1k-muavini-i%C3%A7in-yasal-i%C5%9Flat%C4%B1mal%C4%B1>.

ahlaksız ifadeleri de kullanılmıştır. Galip Öztürk'ün sosyal medyada yaptığı açıklama birçok kullanıcı tarafından suçu başka bir yapıya atarak sorumluluğun firmadan uzaklaştırılma çabası olarak değerlendirilmiştir. Çiğdem Öztürk'ün cinsel saldırı olayının ülkenin her yerinde örneğin bir camide bile yaşanabileceğini belirttiği açıklaması da birçok kullanıcı tarafından eleştirilmiştir.

Olayın faili muavin hakkında tutuklama kararı çıkmadan önce yapılan yorumlarda muavinin gözaltına alınıp serbest bırakılması kararının yanlış olduğu ifade edilmiş ve Türkiye'de tecavüzcülerin birçok kez serbest bırakıldığı belirtilerek ülkedeki adalet sistemine eleştiriler yöneltilmiştir.

Yaşanan olaya ilişkin firmaya yöneltilen eleştirilerde hükümet ve Metro Turizm yakınlığına değinilmiş ve firmanın kapatılmamasının siyasi iktidar ile yakın ilişkilerinden kaynaklandığı yorumları yapılmıştır. Bazı kullanıcılar ise Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın "Dindar nesil yetiştireceğiz"¹²² söylemine atıfta bulunmuşlar ve cinsel saldırı olaylarının yaşanmasını toplumda artan muhafazakarlık ve dindarlığın bir sonucu olarak değerlendirmişlerdir. Toplumdaki yobaz ve sapık zihniyetin sonucu olarak ifade edilen olayda kullanıcıların bir kısmı bu tür olayların yaşanmasında AKP'nin dini söylemleri nedeniyle partiyi suçlu olarak görmektedirler.

Metro Turizm ve Ensar Vakfı arasında hükümete yakınlıkları açısından benzerlik kuran sosyal medya kullanıcıları 2016 yılının Mart ayında ortaya çıkan Ensar Vakfı'nda yaşanan cinsel istismar olayına atıfta bulunmuşlardır. Dönemin Aile ve Sosyal Politikalar Bakanı Sema Ramazanoğlu'nun olayla ilgili olarak "Bir kere yaşanmış bir olay"¹²³ açıklamasını hatırlatan kullanıcılar Metro Turizm'de yaşanan olayla ilgili olarak da devlet kademesinden benzer bir açıklamayı belediklerini ifade etmişlerdir.

Özellikle kadın yolcuların bu firmanın otobüslerini kullanmaması gerektiği ve firmanın kapatılması gerektiğini düşünenlerin yanı sıra bir kişinin yanlışını bütün bir kuruma mal etmenin doğru olmadığını ifade edenler de mevcuttur. Ayrıca, cinsel saldırı olaylarında hadım cezasının uygulamaya konulmasını talep eden, otostop çekmenin Metro Turizm'le seyahat etmekten daha güvenli olduğunu savunan, olaya karışan muavinin

¹²² "Dindar nesil yetiştireceğiz," Yeni Şafak, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.yenisafak.com/gundem/dindar-nesil-yetistirecegiz-2424175>.

¹²³ "Aile Bakanı'na bak... "Bir kere olması karalamak için gerekçe olamaz," Cumhuriyet, 2016, erişim 6 Aralık 2017, http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/502587/Aile_Bakani_na_bak..._Bir_kere_olmasi_karalama_k_icin_gerekce_olamaz_.html.

AKP’li olabileceğini iddia eden kullanıcılar da mevcuttur. Ekşi Sözlük ve Uludağ sözlük yazarları da muavinin hangi siyasi görüşü savunduğuna dair tahminlerini ve görüşlerini “muavinin siyasi görüşü hakkında tahminler”¹²⁴ ve “metro muavininin akp li çıkması”¹²⁵ başlıkları altında belirtmişlerdir. Bazı kullanıcılar AKP taraftarı olabileceğini iddia etmiş bazıları ise siyasi görüşün böyle bir olayda önemli olmadığını belirtmişler ve bu düşünceyi eleştirmişlerdir. Geçmişte yaşanan benzeri vakalarda saldırıya uğrayan tarafı suçlayıcı ifadelerin kullanılmasına atıfta bulunan kullanıcılar bu tarz yorumlarla bu olayda da karşılaşılabileceğine vurgu yapmışlar ve bu yorumların AKP taraftarı kişilerden gelebileceğini belirtmişlerdir. Diğer bir yandan bazı kullanıcılar muavinin Kürt olduğunu iddia etmekte ve bu kimliği olumsuzluklarla birlikte anmaktayken etnik kimliğin belirleyici bir unsur olmadığını içeren yorumlar da bulunmaktadır.

Özellikle kadınlar tarafından Türkiye’de kadın olmanın zorlukları belirtilmiş ve kadınların artık otobüslerde bile rahat bir şekilde hareket edemeyecekleri ifade edilmiştir. Sayıca fazla olmamakla beraber bazı kullanıcılar ise olayın mağduru olan tarafı suçlayıcı ifadelerde bulunmuşlardır. Sosyal medya ve basında büyük bir tepki ile karşılanan paylaşımlarda tek başına bir kızın erkek arkadaşını ziyarete gitmesini eleştiren ifadeler yer almakta ve yaşanan olay alaycı bir dille ifade edilmektedir.

Sunucu Yekta Kopan, Metin Uca, oyuncu ve müzisyen Erdem Yener ve oyuncu Türkü Turan gibi ünlü isimler de yaşanan olaya ilişkin olarak firma ve muavine eleştirilerde bulunmuşlardır.¹²⁶

Ekşi Sözlük’te açılan başlıklarda olayın cinsel tecavüz kapsamında değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapılmakta ve muavin ve firmaya eleştiriler yöneltilmektedir.¹²⁷ Uludağ Sözlük’te açılan başlıklarda da benzer eleştirilerin yanı sıra Metro Turizm muavinine verilen cezanın adil olmadığı başlığı¹²⁸ altında bu karar tartışmaya açılmış ve konu hakkında farklı yorumlara rastlanmıştır.

¹²⁴ “muavinin siyasi görüşü hakkında tahminler,” Ekşi Sözlük, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://eksisozluk.com/muavinin-siyasi-gorusu-hakkinda-tahminler--5117350?p=3>.

¹²⁵ “metro muavininin akp li çıkması,” Uludağ Sözlük, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.uludagsozluk.com/k/metro-muavininin-akp-li-%C3%A7%C4%B1kmas%C4%B1/>.

¹²⁶ “Skandala ünlü isimlerden tepki: Bu bir tecavüz!,” Milliyet, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <http://www.milliyet.com.tr/skandala-unlu-isimlerden-tepki-bu-magazin-2252109/>.

¹²⁷ “uyuyan yolcunun suratına boşalan metro muavini,” Ekşi Sözlük, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://eksisozluk.com/uyuyan-yolcunun-suratina-bosalan-metro-muavini--5116345?p=3>.

¹²⁸ “metro turizm muavinine verilen ceza adil değildir,” Uludağ Sözlük, 2016, erişim 6 Aralık 2017, <https://www.uludagsozluk.com/k/metro-turizm-muavinine-verilen-ceza-adil-de%C4%9Fildir/>.

Metro Turizm, cinsel saldırı olayının gerçekleşmesinden yaklaşık beş ay sonra kusursuz bir yolculuk hizmeti sloganıyla oluşturulan Whatsapp Destek Hattı'nı faaliyete geçirmiştir.¹²⁹ 2017 yılında uygulanmaya başlanan "Metro Radar Yolcum Nerede" uygulaması ise firma müşterilerinin yolcularının nerede olduğuna dair bilgilendirilmesini sağlama amacıyla oluşturulmuştur (Metro Turizm). Metro Turizm bünyesinde kazalar ve cinsel saldırı gibi birçok olumsuz olayın yaşanmasının ardından kriz sonrası yönetimini kapsayan bu faaliyetler firmanın yolcuların güvenini kazanmaya çalıştığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

¹²⁹ <https://twitter.com/MetroTurizm/status/916151965159182336>, 2016, (Erişim: 06.12.2017).

SONUÇ

Krizler; beklenmeyen anlarda ortaya çıkan ve işletmelerin kısa sürede cevap vermeleri gereken olumsuz olayları ifade etmektedir. İşletmeler kriz tepki stratejileri uygulayarak krizin üstesinden gelmeye çalışmaktadırlar. Kriz sürecini başarılı bir şekilde atlatabilmeyen kurumların itibarı ve meşruluğu sarsılmakta bu durum ise kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri açısından ciddi bir tehdit oluşturmaktadır.

İşletmelerin krizleri en az zararla atlatabilmeleri açısından hedef kitle, paydaşları ve genel olarak krize dahil olan tüm aktörlerle kurdukları iletişim önem kazanmaktadır. Bu nedenle kurumlar itibarlarını korumaya yönelik olarak kriz iletişimi kapsamında uygulayacakları stratejilerini etkili ve doğru bir şekilde belirlemelidirler.

Kriz iletişimi kuramları işletmelerin kriz dönemlerinde belirledikleri stratejilerin dayandığı teorik temelleri kavrama ve bu stratejilerin kuramsal arka planını değerlendirme imkanı sunmaktadır. Kriz iletişimi yaklaşımlarından Kurumsal Savunma kuramı işletmelerin olumsuz olaylar ile anılmaları durumunda kendilerini savunma biçimleri ile ilgilenmektedir. İmajın yeniden inşası söylemi kurumların kriz dönemlerindeki söylemlerinin içeriği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Durumsal Kriz İletişimi teorisi bağlamında krizleri durumsal olaylar olarak nitelendiren ve kriz durumuna uygun kriz tepki stratejilerinin belirlenmesini amaçlayan Coombs'a göre ise, bir kurumun geçmişinde birçok kriz yaşamış olması ve paydaşları ile ilişkilerinin olumsuz olması kriz tehdidini artırmaktadır bu nedenle paydaşlar ile kurulan ilişki kurumların itibarının zarar görmemesi açısından büyük önem taşımaktadır. Retoriksel Arena teorisi ise Coombs'un önermelerini bir adım daha ileri taşıyarak krizlerin çok sesli olduğunu vurgulamaktadır. İşletmelerin neyi nasıl söylediğini ve neden söylediğini inceleyen kurum odaklı kriz iletişimi teorilerinin aksine retoriksel arena kuramı krizlerin kurumlardan ibaret olmadığını savunmakta ve krizlerin ele alınmasında kurum dışı aktörleri de göz önünde bulundurmaktadır. Bu bağlamda yapılan araştırmada krizlerin çok sesli yapısının yansıtılması amacıyla teorik çerçeve olarak retoriksel arena kuramından yararlanılmıştır.

Retoriksel arena teorisinin önermeleri kapsamında gerçekleştirilen araştırmada Metro Turizm'e ait yolcu otobüsünde yaşanan cinsel saldırı olayının ardından firmanın yaşadığı kriz incelenmiştir. Metro Turizm'in yaşadığı krizde firmanın yanı sıra sosyal medya kullanıcıları, sivil toplum kuruluşları, köşe yazarları ve siyasi aktörler gibi

kurum dışı aktörlerin yorum ve açıklamalarına yer verilmiş ve kriz ile ilgili medyada yer alan haberler incelenmiştir. Araştırma sonucu, aralarında fikir birlikleri veya görüş ayrılıkları olan, yaşanan krizi farklı açılardan ele alan çok sayıda aktörün kriz sürecine dahil olduğunu ve bu aktörlerin yaşanan olayı farklı bakış açıları ile yorumlamaları sonucu olay ile doğrudan veya dolaylı yoldan ilintili tartışma konuları açabildiklerini göstermiştir. Ayrıca bağlamların, medya araçlarının, kriz iletişim türlerinin ve verilen mesajların yani söylemsel stratejilerin neler olduğu incelenerek Metro Turizm'in kriz iletişim süreci kapsamlı bir perspektiften ele alınmış ve kriz sürecinin çok sesliliği diğer bir deyişle iletişimsel karmaşıklığı yansıtılmıştır.

Yapılan vaka incelemesi, Metro Turizm tarafından yaşanan olay ile ilgili özür metinleri yayınlanması ve açıklamalarda bulunulması, firma üzerindeki dikkatleri dağıtmak ve kriz sorumluluğunu hafifletmek amacıyla farklı yapılara ve kişilere eleştirilerde bulunulmasının çok sesliliğin yaşanmasında herhangi bir engel oluşturmadığını göstermiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde görülmektedir ki, özellikle sosyal medya çağında krizler kontrol edilemez tartışma alanları ve konuları açmakta ve bunun sonucunda çok seslilik oluşmaktadır. Bu durum ise günümüzde kurumlar açısından kriz yönetiminin zorlu bir süreç haline geldiğini ortaya koymaktadır. Metro Turizm'in krizde yaşadığı süreç ve tavrı da göstermektedir ki şirketler açısından kriz yönetimini zorlu bir süreç haline getiren çok sesliliğe engel olunamamaktadır. Bu nedenle firmalar bu durumu kavramalı ve proaktif bir yaklaşım sergileyerek kriz dönemlerinde yaşanan iletişim karmaşıklığına hazırlıklı olmalıdırlar.

Özetle, krizlerin yalnızca kurumlarla sınırlı olmayan karmaşık olaylar olduğunu vurgulayan çalışma, krizlerin kısıtlı paydaşlar arasında bir ilişki olmadığını ve söylemlerle ilintili olduğunu göstermektedir. Bunların yanı sıra, krizlerin kendisini çevreleyen siyasi, kültürel ve ideolojik kutuplaşmalardan beslendiği görülmüştür. Sonuç olarak, seyrini etkileyen birçok unsur olması sebebiyle krizlerin münferit olaylar olarak değerlendirilmemesi gerektiğini ortaya koyan çalışma aynı zamanda krizlerin ele alınmasında çok sesliliğin göz ardı edilmemesi gerektiğini göstermiştir.

KAYNAKÇA

- Akbayır, Z., ve Kuşay, Y. 2015. "Sosyal Medyadan Krize Bakış: Otomotiv Sektöründe Kriz Dönemlerinde Sosyal Medyanın Kullanımına İlişkin Bir Araştırma." *International Journal of Social Sciences and Education Research* 1(3): 1177-1193.
- 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.
- Akdağ, M., ve Taşdemir, E. 2006. "Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi." *Selçuk İletişim* 4(2): 141-157.
- Akım, F. 2012. "Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler." *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* 22: 171-176.
- Alpaslan, C. M., ve Mitroff, I. I. 2011. *Swans, Swine, and Swindlers: Coping with the Growing Threat of Mega-Crises and Mega-Messes*. ABD: Stanford University Press.
- Arpan, L. M., ve Ewoldsen D. R. R. 2005. "Stealing thunder: Analysis of the effects of proactive disclosure of crisis information." *Public Relations Review* 31: 425-433.
- Aslan, E. Ş. 2016. "Markaların Kriz Dönemlerinde Sosyal Medya Kullanımı Stratejileri: Gezi Parkı Olayları Sürecinde Twitter Üzerine Bir İnceleme." *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi* 4(2): 505-533.
- Aslan, P. 2015. "Kriz İletişimi Yönetimi, Sosyal Medya ve Liderlik: 'Baltimore Olayları'nda Barack Obama ve Hillary Clinton'ın Twitter Mesajlarına Dair Bir İnceleme." *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* 49: 15-30.
- Ayan, İ. 2016. *Kriz Yönetimi, Şirketlerin Kriz Dönemlerinde Yeni Medya Kullanımı*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayhan, B. 2011. *Kriz İletişimi Bağlamında Hızlandırılmış Tren Kazası'nın Gazetelere Yansımalarının Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayto, J. 2005. *Word Origins: The Hidden Histories of English Words from A to Z*. İngiltere: A&C Black Publishers.
- Banks, K. F. 2011. *Crisis Communications: A Casebook Approach*. New York: Routledge.
- Baykal, M. 2009. *Adalet ve Kalkınma Partisi'nin Kapatılma Davası Süreci ve Kriz İletişimi*. Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayraktar, C. 2013. *Sosyal Medyanın Kriz İletişimi Aracı Olarak Kullanımı*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Becerikli, Sema Yıldırım. 2006. "Örgütlerde Kriz İletişimi: Kuş Gribi (Avien Influenza) Örnek Olayı Analizi." II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli Üniversitesi, 27-28 Nisan 2006.
- Benoit, W. L. 1997. "Image Repair Discourse and Crisis Communication." *Public Relations Review* 23(2): 177-186.
- Benoit, W. L. 2000. "Another Visit to the Theory of Image Restoration Strategies." *Communication Quarterly* 48(1): 40-44.
- Benoit, W. L. 2015. *Accounts, Excuses, and Apologies*. ABD: State University of New York Press.
- Benoit, W. L., ve Brinson, S. L. 1994. "AT&T: "Apologies are not Enough"." *Communication Quarterly* 42(1): 75-88.

- Bloch, O. 2013. *Corporate Identity and Crisis Response Strategies*. Doktora Tezi, Almanya: Wuppertal Üniversitesi, İnsani Bilimler Fakültesi.
- Canpolat, N., ve Şahiner, N. 2017. "İmaj Restorasyon Teorisi Mesaj Stratejileri Çerçevesinde Samsung Galaxy Note 7 Güvenlik Krizinin İncelenmesi." *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication* 7(2): 213-225.
- Ceritoğlu, A. B. 2009. "Kriz Durumunda İşletmelerin Kurtuluş Yolu: Halkla İlişkiler." *Kriz Yönetimi* içinde (s. 519-541) der. Sumer, H., ve Pernsteiner, H. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Coombs, T. W. 2009. "Conceptualizing Crisis Communication." *Handbook of Risk and Crisis Communication* içinde (s. 99-118) der. Heath, R. L., ve Dan, O. H. New York: Routledge.
- Coombs, T. W., ve Holladay, S. J. 2004. "Reasoned Action in Crisis Communication: An Attribution Theory-Based Approach to Crisis Management." *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication* içinde (s. 95-116) der. Millar, D. P., ve Heath, R. L. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coombs, W. T. 1995. "Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the "Appropriate" Crisis-Response Strategies." *Management Communication Quarterly* 8(4): 447-476.
- 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(3): 177-191.
- Coombs, W. T. 2004. "Impact of Past Crises on Current Crisis Communication." *Journal of Business Communication* 41(3): 265-289.
- Coombs, W. T. 2007. "Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory." *Corporate Reputation Review* 10(3): 163-176.
- Coombs, W. T. 2007a. "Crisis Management and Communications." *Institute for Public Relations*. 1-14.
- Coombs, W. T. 2007b. "Attribution Theory as a guide for post-crisis communication research." *Public Relations Review* 33(135-139).
- Coombs, W. T. 2010. "Parameters for Crisis Communication." *The Handbook of Crisis Communication* içinde (s. 17-53) der. Coombs, T. W., ve Holladay, S. J. İngiltere: Wiley & Blackwell.
- Coombs, W. T. 2012. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. ABD: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. 2013. "Situational Crisis Communication Theory." içinde *Encyclopedia of Public Relations* (s. 829-830) der. Heath, R. L. ABD: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. 2013. "Situational Theory of Crisis: Situational Crisis Communication Theory and Corporate Reputation." *The Handbook of Communication and Corporate Reputation* içinde (s. 262-278) der. Carroll, C. E. Oxford: Wiley & Blackwell.
- Coombs, W. T. 2014. *Applied Crisis Communication and Crisis Management: Cases and Exercise* ABD: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. 2014a. "The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research." *Business Horizons* 58(2): 1-8.
- Coombs, W. T., Frandsen, F., Holladay, S. J., ve Johansen, W. 2010. "Why a concern for apology and crisis communication?." *Corporate Communications: An International Journal* 15(4): 337-349.

- 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. 2001. "An Extended Examination of the Crisis Situations: A Fusion of the Relational Management and Symbolic Approaches." *Journal of Public Relations Research* 13(4): 321-340.
- Coombs, W. T., ve Holladay, S. J. 2002. "Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets." *Management Communication Quarterly* 16(2): 165-186.
- 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 Emotions in Organizations* içinde (s. 263-280) der. Ashkanasy, N. M., Zerbe, W. J., ve Hartel, E. J. Hollanda: Elsevier.
- Coombs, W.T. 2006. "The Protective Powers of Crisis Response Strategies: Managing Reputational Assets During a Crisis." *Journal of Promotion Management* 12(3/4): 241-260.
- Çakır, H. Ö. 2010. "Tüketici Boykotlarının Kriz İletişim Açısından Değerlendirilmesi." *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2: 121-136.
- Çelebi, E., ve Sezer, N. 2017. "Kurumsal İtibarın Kriz İletişim Stratejileri Üzerine Etkisi." *Akdeniz İletişim Dergisi* 27: 116-134.
- Çetin, M., ve Toprak, Y. E. 2016. "Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizinde Volkswagen'in Facebook Kullanımı." *Selçuk İletişim* 9(3): 54-68.
- Çınarlı, İ. 2009. *'Belirsizlik Toplumu'nun Krizi'*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çınarlı, İ. 2016. *Kriz İletişimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Demir, F. O. 2008. "Kriz Yönetim Stratejileri ve Kriz İletişimi." *The Review of Social, Economic and Business Studies* 10(11): 1-24.
- Diyaroğlu, B. N. 2011. *Kriz İletişiminde Medya Yönetimi ve 2009 Türk Hava Yolları Krizi ve 2001 Amerikan Hava Yolları Krizi Karşılaştırmalı İncelemesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erbayrak, A. R. 2014. *Kriz İletişim Stratejilerinde Reklamın Etkisi (Ayşe Özgün Danone Reklamları Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2010. "Crisis Communication, Complexity, and the Cartoon Affair: A Case Study." içinde *The Handbook of Crisis Communication* (s.425-448) der. Coombs, W. T., ve Holladay, S. J. ABD: Wiley & Blackwell.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2013. "Rhetorical Arena (Crisis Theory)." içinde *Encyclopedia of Public Relations* (s. 797-800) der. Heath, R. L. ABD: SAGE Publications.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2015. "Organizations, Stakeholders, and Intermediaries: Towards a General Theory." *International Journal of Strategic Communication* 9: 253-271.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2016. "Crisis Communication Research in Northern Europe." içinde *The Handbook of International Crisis Communication Research* (s. 373-383) der. Schwarz, A., Seeger, M. W., ve Auer, C. ABD: Wiley & Blackwell.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2017. *Organizational Crisis Communication*. Londra: SAGE Publications.
- Frandsen, F., ve Johansen, W. 2017a. "Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations." *Management Communication Quarterly* 00(0): 1-31.

- Freeman, R. E. 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Cambridge University Press.
- Genç, F. N. 2008. "Kriz İletişimi: Marmara Depremi Örneği." *Selçuk İletişim* 5(3): 161-175.
- Güleryüz, İ. 2015. *Kriz Yönetimi Süreci, Örnek Bir Vaka İncelemesi: Soma Faciası*. Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gülgün, B. S. 2011. *Halk Sağlığı Krizlerinde Kriz İletişimi ve Kriz Haberciliği*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Habermas, J., Lennox, S., ve Lennox, F. 1974. "The Public Sphere: An Encyclopedia Article." *New German Critique* 3:49-55.
- Hearit, K. M. 2001. "Corporate Apologia: When an Organization Speaks in Defense of Itself." *Handbook of Public Relations* içinde (s. 501-512) der. Heath, R. L. ABD: SAGE Publications.
- Hearit, K. M. 2006. *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing*. USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hearit, K. M., ve Roberson, K. M. 2009. "Denial, Differentiation, and Apology: On the Use of Apologia in Crisis Management." *Handbook of Risk and Crisis Communication* içinde (s.542-559) der. Heath, R. L., ve Dan, O. H. New York: Routledge.
- Hermann, C. F. 1963. "Some Consequences of Crisis Which Limit the Viability of Organizations." *Administrative Science Quarterly* 8(1): 61-82.
- Kadıbeşegil, S. 2001. *Kriz Geliyorum Der! Kriz İletişimi ve Yönetimi*. İstanbul: Kapital Medya.
- Kasapoğlu, C. 2008. *Kriz İletişiminde Reklamın Kullanımı ve 2006 Yılı Kuş Gribi Krizi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavoğlu, S. 2013. "Güncel Bir Olgu Olarak Yeni Medya ve Kriz İletişimi: Örnek Vaka Analizi." *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi* 2(1): 49-63.
- Kırdar, Y., ve Demir, F. O. 2011. "Kriz İletişimi Aracı Olarak İnternet: Kuş Gribi Krizi Örneği." *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* 29: 93-106.
- Kıyat, B. D. 2015. "Türkiye’de Gıda Sektöründe Kurum Kimliği ve Kriz İletişimi Yönetimi Üzerine Bir Araştırma." *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi* 11(43): 251-271.
- Koselleck, R., ve Richter, M. W. 2006. "Crisis." *Journal of the History of Ideas* 67(2): 357-400.
- Kuşay, Y. 2017. "Proaktif ve reaktif kriz iletişiminde alışveriş merkezlerinin iletişim stratejileri." *International Journal of Social Sciences and Education Research* 3(2): 379-396.
- Lukaszewski, J. E. 2013. *Lukaszewski on Crisis Communication: What Your CEO Needs to Know About Reputation Risk and Crisis Management*. ABD: Rothstein Publishing.
- Lwin, M. O., Pang, A., Loh, J., Peh, M. H., Rodriguez, S. A., ve Zelani, N. H. B. 2017. "Is saying 'sorry' enough? Examining the effects of apology typologies by organizations on consumer responses." *Asian Journal of Communication* 27(1): 49-64.
- Narbay, M. Ş. 2005. *Kriz İletişiminde Halkla İlişkilerin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Narbay, M. Ş. 2006. *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Oxford Wordpower Dictionary. 2006. "Crisis" China: Oxford University Press.
- Özdemir, B. P., ve Yamanoğlu, M. A. 2010. "Durumsal Kriz İletişimi Teorisinin Türk Eczacıları Birliği (TEB) Örnek Olayı Çerçevesinde İncelenmesi." *Selçuk İletişim* 6(3):123-136.

- Özkan, G. 2010. *İtibar Yönetiminde Kriz İletişiminin Önemi ve THY ile Atlasjet Örneklerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pearson, C. M., ve Clair, J. A. 1998. "Reframing Crisis Management." *The Academy of Management Review* 23(1): 59-76.
- Penpece, D. 2012. *Yükseköğretim Kurumlarında Kriz İletişimi*. Doktora Tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pira, A., ve Sohodol, Ç. 2004. *Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Ragas, M. W. 2013. "Agenda-Building and Agenda-Setting Theory: Which Companies We Think About and How We Think About Them." *The Handbook of Communication and Corporate Reputation* içinde (153-165) der. Carroll, C. E. Oxford: Wiley & Blackwell.
- Sellnow, T. L., ve Seeger, M. W. 2013. *Theorizing Crisis Communication*. İngiltere: Wiley & Blackwell.
- Sezgin, F. 2003. "Kriz Yönetimi." *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8:181-195.
- Stacks, D. W. 2011. *Primer of Public Relations Research*. New York: The Guilford Press.
- Stephens, K. K., Malone, P. C., ve Bailey, C. M. 2005. "Communicating with Stakeholders During a Crisis." *Journal of Business Communication* 42(4): 390-419.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., ve Seeger, M. W. 2015. *Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity*. ABD: SAGE Publications.
- Ulmer, R. R., ve Sellnow, T. L. 2000. "Consistent Questions of Ambiguity in Organizational Crisis Communication: Jack in the Box as a Case Study." *Journal of Business Ethics* 25(2): 143-155.
- Ware, B. L., ve Linkugel, W. A. 1973. "They Spoke in Defense of Themselves: On the Generic Criticism of Apologia." *The Quarterly Journal of Speech* 59(3): 273-283.
- Yenice, A. 2017. *Sosyal Medyada Kriz Yönetimi ve Kurumsal İtibarla İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, A. 2017. "Dijital Spor İletişimi Bağlamında Türk Milli Takımı'nda Yaşanan Krizin Sosyal Medyada Yansıması." *Yeni Medya Elektronik Dergi* 1(1): 110-118.
- Yörük, E. E., ve Summak M. E. 2016. "Kriz İletişiminde Güncel Yaklaşımlar ve Yeni Bir Fenomen: Sosyal Medya." *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 12: 125-135.

Elektronik Kaynaklar

- Ahmet Hakan. (2016) *İslami tavır bu mu?*. <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ahmet-hakan/islami-tavir-bu-mu-40111164> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ahmet Hakan. (2016) *Neden kutluyorlar İstanbul fethini?*. <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ahmet-hakan/neden-kutluyorlar-istanbul-fethini-40110705> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Akşam. (2014) *Metro Turizm'in sahibi Galip Öztürk'ten bomba cemaat iddiası*. <http://www.aksam.com.tr/guncel/metro-turizmin-sahibi-galip-ozturkten-bomba-cemaat-iddiasi/haber-294768> (Erişim 5 Aralık 2017).

- Akşam. (2016) *Metro Turizmden güvenlik güçlerine otobüs.*
<http://www.aksam.com.tr/yasam/metro-turizmden-guvenlik-guclerine-otobus/haber-534360>
(Erişim 5 Aralık 2017).
- Ayşe Arman. (2016) *Bu iğrenç taciz ne zaman bitecek?.* <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/ayse-arman/bu-igrenc-taciz-ne-zaman-bitecek-40109081> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Basın İlan Kurumu. (2016) *Türkiye'nin en itibarlı markaları belirlendi.*
<http://www.bik.gov.tr/turkiyenin-en-itibarli-markalari-belirlendi/> (Erişim 10 Aralık 2017).
- BBC Türkçe. (2016) *Erdoğan'dan 'Dolarınızı bozdurun' çağrısı.*
<http://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-38179921> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Bianet. (2011) *Otobüste Kürtçe Krizi.* <https://m.bianet.org/bianet/ifade-ozgurlugu/131364-otobuste-kurtce-krizi> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Bircan Püyükplevne. (2016) 16 Ağustos.
<https://twitter.com/bircanbplevne/status/765481778874318848> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Birgün. (2015) *Metro Turizm'e ait yolcu otobüsü hareket halindeyken yandı.*
<https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-e-ait-yolcu-otobusu-hareket-halindeyken-yandi-88627.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2016) *Metro Turizm mağduru BirGün'e konuştu: 'Tepki verdiğimde otobüstekiler inanmadı'.* <https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-magduru-birgun-e-konustu-tepki-verdigimde-otobustekiler-inanmadi-113589.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2016) *Yine Metro Turizm yine kaza: 37 yaralı.* <https://www.birgun.net/haber-detay/yine-metro-turizm-yine-kaza-37-yarali-117343.html> (Erişim 29 Kasım 2017).
- Birgün. (2016) *Yine Metro Turizm, yine yolcuya saldırı!.* <https://www.birgun.net/haber-detay/yine-metro-turizm-yine-yolcuya-saldiri-116237.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2016). *Metro Turizm'in muavininden kadın yolcuya cinsel saldırı!.*
<https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-in-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri-113470.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2017) *Metro Turizm'den darp edilen kadına telefon: Bu işi temizleyelim.*
<https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-den-darp-edilen-kadina-telefon-bu-isi-temizleyelim-143771.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2017) *Metro Turizm'in muavininden hamile kadına şiddet!.*
<https://www.birgun.net/haber-detay/metro-turizm-in-muavininden-hamile-kadina-siddet-143544.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Birgün. (2017) *Seyahat firmasının skandalı Twitter'da ifşa edildi.* <https://www.birgun.net/haber-detay/seyahat-firmasinin-skandalı-twitter-da-ifsa-edildi-165966.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Bursa'da Bugün. (2016) *Bursa'da Genç Umut üyeleri Metro Turizm'i protesto etti.*
<http://www.bursadabugun.com/haber/bursa-da-genc-umut-uyeleri-metro-turizm-i-protesto-etti-698690.html> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Büşra A. (2015) 15 Temmuz. <https://twitter.com/bsraaslant/status/621239702608289792>
(Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2015) *Metro Turizm Kapatılsın!.* <https://www.change.org/p/t-c-cumhurba%C5%9Fkan%C4%B1-recep-tayyip-erdo%C4%9Fan-t-c-ba%C5%9Fbakanl%C4%B1k-ula%C5%9Ft%C4%B1rma-bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-metro-turizm-kapat%C4%B1ls%C4%B1n> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2015) *Metro turizm personelleri kendilerine çeki düzen versin!.*
<https://www.change.org/p/metro-turizm-metro-turizm-personelleri-kendilerine>

- [%C3%A7eki-d%C3%BCzen-versin-c0c23193-6af2-4e38-8649-af165bd011f6](#) (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2015) *metro turizm! Müşterilerini Strese Sokup, Mağdur Etme!*.
<https://www.change.org/p/metro-turizm-metro-holding-galip-%C3%B6zcan-%C5%9Fenol-ayyildiz-umut-kahraman-metro-turizm-m%C3%BC%C5%9Fterilerini-strese-sokup-ma%C4%9Fdur-etme/c> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2015) *Metro Turizm'in kapatılması için sen de imzala!*.
<https://www.change.org/p/ula%C5%9Ft%C4%B1rma-bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-metro-turizm-in-kapat%C4%B1lmas%C4%B1-i%C3%A7in-sen-de-imzala-d0ea94f1-67a6-47dc-b4e0-15f4591697dc> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2016) *Metro Turizm Kapatılsın.* <https://www.change.org/p/metro-turizm-kapat%C4%B1ls%C4%B1n> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2016) *Metro Turizm otobüsünde yaşanan cinsel taciz skandalı cezasız kalmasın!*.
<https://www.change.org/p/metro-turizm-otob%C3%BCs%C3%BCnde-ya%C5%9Fanan-cinsel-taciz-skandal%C4%B1-cezas%C4%B1z-kalmas%C4%B1n> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2016) *Metro Turizm ve sapık muavini için yasal işlem başlatılmalı!*.
<https://www.change.org/p/metro-turizm-ve-sap%C4%B1k-muavini-i%C3%A7in-yasal-i%C5%9Flem-ba%C5%9Flat%C4%B1lmal%C4%B1> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Change.org. (2016) *Metro Turizm'in tacizci muavininin kimliği açığa çıksın. #muavinkim.*
<https://www.change.org/p/metro-turizm-in-tacizci-muavininin-kimli%C4%9Fi-a%C3%A7%C4%B1%C4%9Fa-%C3%A7%C4%B1ks%C4%B1n-muavinkim> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2015) *Metro Turizm, yolcuları hem karakolluk hem hastanelik etti.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/328041/Metro_Turizm_yolculari_hem_karakolluk_hem_hastanelik_etti.html (Erişim 5 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2015) *Metro Turizm'in sahibinden feci kaza ile ilgili skandal açıklama.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/323281/Metro_Turizm_in_sahibinden_feci_kaza_ile_ilgili_skandal_aciklama.html (Erişim 5 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2016) *Aile Bakanı'na bak... "Bir kere olması karalamak için gerekçe olamaz".*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/502587/Aile_Bakani_na_bak..._Bir_kere_olmasi_karalamak_icin_gerekce_olamaz_.html (Erişim 6 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2016) *İstanbul'da Metro Turizm'e silahlı baskın.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/540523/istanbul_da_Metro_Turizm_e_silahl%C4%B1_baskin.html (Erişim 6 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2016) *Metro Turizm'in sapık muavini konuştu: Şeytana uydum.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/540413/Metro_Turizm_in_sapik_muavini_konustu_Seytana_uydum.html (Erişim 5 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2017) *Metro Turizm servisi metrobüs yoluna daldı: 7 yaralı.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/670889/Metro_Turizm_servisi_metrobus_yoluna_daldi_7_yarali.html (Erişim 5 Aralık 2017).
- Cumhuriyet. (2017) *Metro Turizm'in yandaş patron Galip Öztürk 'Evet' diyenleri bedava taşıyacak.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/680033/Metro_Turizm_in_yandas_patronu_Galip_Ozturk_Evet_diyenleri_bedava_tasiyacak.html (Erişim 29 Kasım 2017).
- Cumhuriyet. (2017) *Yine Metro Turizm... Bu kez dayak iddiası.*
http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/797306/Yine_Metro_Turizm..._Bu_kez_dayak_iddiasi.html (Erişim tarihi 5 Aralık 2017).

- Devrimci Liseliler İzmir. (2016). *Tecavüzcüler Yargılansın Ensar Vakfı ve Metro Turizm Kapatılsın Demek İçin 26 Mayıs'ta (Yarın) Karşıyaka İz-Ban Önünde Toplanıyoruz.* <https://www.facebook.com/izmirdevlis/posts/820658824732125> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Diken. (2015) *Metro Turizm'in son marifeti: 50 derecelik motor bölümüne konulan kedi sıcaktan ölüyordu.* <http://www.diken.com.tr/metro-turizmin-son-marifeti-50-derecelik-motor-bolumune-konulan-kedi-sicaktan-oluyordu/> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Diken. (2016) *Cinsel saldırı sanığı Metro muavinine 'takdirenden indirim'le altı yıl üç ay hapis.* <http://www.diken.com.tr/metro-muavinine-mahkemeden-takdirenden-indirimle-alti-yil-uc-ay-hapis-cezasi-verildi/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Diken. (2016) *Cinsel taciz vakasının ardından Metro Turizm'in Gazi Mahallesi'ndeki ofisine silahlı baskın.* <http://www.diken.com.tr/cinsel-taciz-olayinin-ardindan-metro-turizmin-gazi-mahallesindeki-ofisine-silahli-baskin/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Diken. (2016) *Metro Turizm 'dünden hazır': Reis emretsin mültecileri otobüslerle sınıra taşıyalım.* <http://www.diken.com.tr/metro-turizm-dunden-hazir-reis-emretsin-multecileri-otobuslerle-sinira-tasiyalim/> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Diken. (2016) *Muavinden 'yaratıcı' ifade: Bardaktaki spermler kadının üzerine döküldü.* <http://www.diken.com.tr/metro-turizm-muavininin-yaratici-ifadesi-bardaktaki-spermler-kadının-uzerine-dokuldu/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Diken. (2016) *Suçunu itiraf eden Metro Turizm'deki cinsel tacizin zanlısı muavin tutuklandı.* <http://www.diken.com.tr/sucunu-itiraf-eden-metro-turizmdeki-cinsel-tacizin-zanlisi-muavin-tutuklandi/> (6 Aralık 2017).
- Diken. (2017) *Yine Metro Turizm: Kaynar su dökülen çocuk yol ortasında ambulansa bırakıldı.* <http://www.diken.com.tr/yine-metro-turizm-ustune-kaynar-su-dokulen-cocuk-yol-ortasinda-ambulansa-birakildi/> (Erişim 29 Kasım 2017).
- Diken. (2016) *Bu kez Adana: Evine girdiği aileyi spreyle uyutup çocuğa tecavüz eden muavin tutuklandı.* <http://www.diken.com.tr/bu-kez-adana-evine-girdigi-aileyi-spreyle-uyutup-cocuga-tecavuz-eden-muavin-tutuklandi/> (Erişim 5 Aralık 2017).
- DışSesim #ADALET. (2016) 25 Mayıs. <https://twitter.com/DSsesim/status/735492219621257216> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Eda Ünal. (2016) *O muavin gibi sapık değil; safi erilsiniz.* <https://gaiadergi.com/muavin-gibi-sapik-degil-safi-erilsiniz/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ekşi Sözlük. (2011-2014) *metro turizm denince akla gelenler.* <https://eksisozluk.com/metro-turizm-denince-akla-gelenler--3126105> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ekşi Sözlük. (2014-2016) *metro turizm rezaleti.* <https://eksisozluk.com/metro-turizm-rezaleti--4485589> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ekşi Sözlük. (2015) *metro turizm evcil hayvan rezaleti.* <https://eksisozluk.com/metro-turizm-evcil-hayvan-rezaleti--4924709> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Ekşi Sözlük. (2016) *muavinin siyasi görüşü hakkında tahminler.* <https://eksisozluk.com/muavinin-siyasi-gorusu-hakkinda-tahminler--5117350?p=3> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ekşi Sözlük. (2016) *uyuyan yolcunun suratına boşalan metro muavini.* <https://eksisozluk.com/uyuyan-yolcunun-suratina-bosalan-metro-muavini--5116345?p=3> (Erişim 6 Aralık 2017).
- En Son Haber. (2016) *Metro Turizm Türkiye'nin konuştuğu taciz için özür diledi.* <http://www.ensonhaber.com/metro-turizm-turkiyenin-konustugu-taciz-icin-ozur-diledi-2016-05-26.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Ezgi Kaygısız (2015) 7 Şubat. https://twitter.com/eekygsz_/status/564242459082104833 (Erişim 6 Aralık 2017).

- Furkan Doğan. (2014) 13 Ekim. <https://twitter.com/0227furkan/status/521786658405253120> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2015) 15 Temmuz. https://twitter.com/galip_ozturk/status/621368704194842624 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2015) 15 Temmuz. https://twitter.com/Galip_Ozturk/status/621351454268231680 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2016) 2 Aralık. https://twitter.com/galip_ozturk/status/804795644154146817 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2016) 25 Mayıs. https://twitter.com/galip_ozturk/status/735588019521130498 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 11 Haziran. https://twitter.com/galip_ozturk/status/873829328747933696 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 11 Haziran. https://twitter.com/Galip_Ozturk/status/873848791492952064 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 16 Nisan. https://twitter.com/galip_ozturk/status/853558835881160704 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 17 Ocak. https://twitter.com/galip_ozturk/status/821485964107382784 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 18 Ocak. https://twitter.com/galip_ozturk/status/821679230299865088 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 18 Ocak. https://twitter.com/galip_ozturk/status/821688416765116416?lang=sv (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 19 Şubat. https://twitter.com/galip_ozturk/status/833274887561158656 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 3 Nisan. https://twitter.com/galip_ozturk/status/848999098585931776 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Galip Öztürk. (2017) 9 Ekim. https://twitter.com/galip_ozturk/status/917299067453132800 (Erişim 5 Aralık 2017).
- Gazete Vatan. (2017) *Otobüste kaynar çayla Alper'i yaktılar yarı yolda bıraktılar!*. <http://www.gazetevatan.com/otobuste-kaynar-cayla-alper-i-yaktilar-yari-yolda-biraktilar--1092413-yasam/> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Haber Sol. (2017) *Yine Metro Turizm, yine olay...*. <http://haber.sol.org.tr/toplum/yine-metro-turizm-yine-olay-202029> (Erişim 29 Kasım 2017).
- Hande Çayır. (2016) *Cinsel Şiddetle Mücadele Derneği: Cinsel saldırıda muavin ya da profesör fark etmiyor*. <http://t24.com.tr/yazarlar/hande-cayir/cinsel-siddetle-mucadele-dernegi-cinsel-saldirida-muavin-ya-da-profesör-fark-etmiyor,14678> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Hande Çayır. (2016) *Su değil o, sperm sperm!*. <http://t24.com.tr/yazarlar/hande-cayir/su-degil-o-sperm-sperm,14649> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2014) *Soma tweet'leri ortalığı karıştırdı*. <http://www.hurriyet.com.tr/soma-tweetleri-ortaligi-karistirdi-26422489> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2016) *Metro otobüsünde akılalmaz olay!*. <http://www.hurriyet.com.tr/sehirlerarasi-otobuste-akilalmaz-taciz-40108852> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2016) *Metro Turizm otobüsünün muavini böyle itiraf etti: Şeytana uydum yaptım*. <http://www.hurriyet.com.tr/metro-turizm-otobusunun-muavini-boyle-itiraf-etti-seytana-uydum-yaptim-40109259> (Erişim 5 Aralık 2017).

- Hürriyet. (2016) *Otobüste iğrenç taciz olayında flaş gelişme: Muavin Gökhan G. tutuklandı.* <http://www.hurriyet.com.tr/otobuste-igrenc-taciz-olayinda-flas-gelisme-40110090> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2017) *Hayatlarında ilk defa kent merkezine gelip sinema izlediler.* <http://www.hurriyet.com.tr/hayatlarinda-ilk-defa-kent-merkezine-gelip-sine-40432850> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2017) *Metro Turizm otobüsünde yolcunun üstüne kaynar su döküldü.* <http://www.hurriyet.com.tr/metro-turizm-otobusunde-yolcunun-ustune-kaynar-su-dokuldu-40546430> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Hürriyet. (2017) *Otobüs şoförü seyir halindeyken görüntülü arama yaptı.* <http://www.hurriyet.com.tr/otobus-soforu-seyir-halindeyken-goruntulu-arama-yapti-40571115> (Erişim 5 Aralık 2017).
- İleri Haber. (2015) *Metro Turizm'e büyük tepki!.* <http://ilerihaber.org/icerik/metro-turizm39e-buyuk-tepki-18684.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- İleri Haber. (2016) *Yandaş Metro Turizm'in sahibi 500 dolar bozdurana bir bilet hediye edecekmiş!.* <http://ilerihaber.org/icerik/yandas-metro-turizmin-sahibi-500-dolar-bozdurana-bir-bilet-hediye-edecek-mis-64130.html> (Erişim 29 Kasım 2017).
- İndigo Dergisi. (2016) *Metro Turizm skandalı: Mağdur olayı anlattı.* <https://indigodergisi.com/2016/05/metro-turizm-skandalı-mağdur-olayı-anlattı/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Malumatfuruş. (2014) 29 Temmuz. https://twitter.com/ucar_arif/status/494078238847950849 (Erişim 6 Aralık 2017).
- Mete Gürkan. (2016) *Artık erkeklerin bu rezalete, cinsiyetçiliğe ses çıkarma zamanı gelmedi mi?.* <https://gaiadergi.com/artik-erkeklerin-rezalete-cinsiyetcilige-ses-cikarma-zamani-gelmedi-mi/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2013) <http://www.metroholding.com.tr/istirakler> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2017) 5 Ekim. <https://twitter.com/MetroTurizm/status/916151965159182336> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2017) <https://www.metroturizm.com.tr/insan-kaynaklari> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2017) <https://www.metroturizm.com.tr/metro-turizmhakkında> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2017) <https://www.metroturizm.com.tr/segmentasyon> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Metro Turizm. (2017) <https://www.metroturizm.com.tr/yolcum-nerede> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Meydan Net. (2017) *Metro Turizm'in Sosyal Sorumluluk Projeleri Devam Ediyor.* <http://www.meydannet.com/haber/metro-turizmin-sosyal-sorumluluk-projeleri-devam-ediyor-44253.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Milliyet. (2016) *Metro Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem Öztürk'ten Taciz Açıklaması.* <http://www.milliyet.com.tr/metro-yonetim-kurulu-baskani-cigdem-antalya-yerelhaber-1396507/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Milliyet. (2016) *Skandala ünlü isimlerden tepki: Bu bir tecavüz!.* <http://www.milliyet.com.tr/skandala-unlu-isimlerden-tepki-bu-magazin-2252109/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Milliyet. (2017) *Sinemayla Ve Müzeyle 65 Yaşından Sonra Tanıştılar.* <http://www.milliyet.com.tr/sinemayla-ve-muzeyle-65-yasindan-sonra-samsun-yerelhaber-2326483/> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Miraç Şengönül. (2017) 8 Ekim. <https://twitter.com/miracsengonul/status/917119220852326400> (Erişim 6 Aralık 2017).

- Müjde Tozbey Erden. (2016) *Taciz ve tecavüze karşı....* <http://haber.sol.org.tr/yazarlar/mujde-tozbey-erden/taciz-ve-tecavuze-karsi-157388> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Odatv. (2015) *Galip Öztürk'ten oy çağrısı.* <http://odatv.com/-galip-ozturkten-oy-cagrisi--3110151200.html> (Erişim tarihi 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2015) *Sosyal medyadan bu görüntülere büyük tepki.* <http://odatv.com/sosyal-medyadan-bu-goruntulere-buyuk-tepki-0311151200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *AKP'den Metro Turizm açıklaması.* <http://odatv.com/akpden-metro-turizm-aciklamasi-2705161200.html> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *AKP'lilerin en çok sevdiği işadami kumarhaneci oldu.* <http://odatv.com/akplilerin-en-cok-sevdiği-isadami-kumarhaneci-oldu-0802161200.html> (Erişim 29 Kasım 2017).
- Odatv. (2016) *Cinsel saldırıda bulunan Metro Turizm muavinine istenen ceza belli oldu.* <http://odatv.com/istenen-ceza-belli-oldu-1006161200.html> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *Metro muavini: Tuvalet doluydu!.* <http://odatv.com/metro-muavini-tuvalet-doluydu-0107161200.html> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *Metro Turizm'in muavininden cinsel saldırı.* <http://odatv.com/otobus-muavininden-kadin-yolcuya-cinsel-saldiri--2505161200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *Metro Turizm'in patronundan ilk açıklama.* <http://odatv.com/metro-turizmin-patronundan-ilk-aciklama-2605161200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *Metro Turizm'in tacizci muavini böyle itiraf etti.* <http://odatv.com/metro-turizmin-tacizci-muavini-boyle-itiraf-etti-2805161200.html> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Odatv. (2016) *Yine bir Metro Turizm skandalı.* <http://odatv.com/yine-bir-metro-turizm-skandalı-1207161200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2017) *Dinci medyanın hedefinde Metro Turizm var.* <http://odatv.com/dinci-medyanin-hedefinde-metro-turizm-var-1206171200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2017) *Galip Öztürk yalanlayayım derken....* <http://odatv.com/galip-ozturk-yalanlayayim-derken...-1801171200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2017) *Odatv "mastürbasyon yapıyor" denilen şoförü metro turizme sordu.* <http://odatv.com/odatv-masturbasyon-yapiyor-denilen-soforu-metro-turizme-sordu-0607171200.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Odatv. (2017) *Yine Metro Turizm yine skandal.* <http://odatv.com/yine-metro-turizm-yine-skandal-1801171200.html> (Erişim 29 Kasım 2017).
- Oray Eğin. (2016) *Muavin de kurban.* <http://www.sozcu.com.tr/2016/yazarlar/oray-egin/muavin-de-kurban-1251276/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ozan Gülhan (2016) *Otobüs yolculuğu.* <http://haber.sol.org.tr/blog/diren-terazi/av-ozan-gulhan/otobus-yolculugu-157692> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Posta. (2017) *Seyir halinde görüntülü arama yapan Metro Turizm şoförü işten atıldı.* <http://www.posta.com.tr/seyir-halinde-goruntulu-arama-yapan-metro-turizm-soforu-isten-atildi-haberi-1330430> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Sabah. (2011) *9 kişi diri diri yandı.* <https://www.sabah.com.tr/yasam/2011/06/09/9-kisi-diri-diri-yandi> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Sabah. (2011) *Okumayan yolcu kalmasın.* <https://www.sabah.com.tr/turizm/2011/08/18/okumayan-yolcu-kalmasin> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Sabah. (2017) *Galip Öztürk 'dolarını bozdur' kampanyası başlattı.* <https://www.sabah.com.tr/ekonomi/2017/10/09/galip-ozturk-dolarini-bozdur-kampanyasi-baslatti> (Erişim 5 Aralık 2017).

- Sözcü. (2016) *Eskişehir'de kadınlar Metro Turizm önünde cinsel tacizi protesto etti.* <http://www.sozcu.com.tr/2016/gundem/eskisehirde-kadinlar-metro-turizm-onunde-cinsel-tacizi-protesto-etti-1246579/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- T24. (2016) *Bir Metro Turizm vakası daha; uyuyan yolcunun fotoğrafını çekip, paylaştı!* <http://t24.com.tr/haber/bir-metro-turizm-vakasi-daha-uyuyan-yolcunun-fotografini-cekip-paylasti,350092> (Erişim 5 Aralık 2017).
- T24. (2016) *Metro Turizm'in patronu: Paralel ve sol basın anlayamamış, sapıklığı bile işinize geldiği gibi yorumluyorsunuz!* <http://t24.com.tr/haber/metronun-patronu-paralel-ve-sol-basin-tweetimi-anlayamamis-sapikligi-bile-isinize-geldigi-gibi-yorumluyorsunuz,342274> (Erişim 5 Aralık 2017).
- T24. (2016) *Meydan, "Yüzüne patladı" manşeti için özür diledi: Metro'daki mastürbasyon skandalının vehameti gölgelememeli.* <http://t24.com.tr/haber/meydan-yuzune-patladi-manseti-icin-ozur-diledi-olayin-vehameti-golgelememeli,342399> (Erişim 6 Aralık 2017).
- T24. (2016) *Müebbet hapse çarptırılan Metro Turizm'in sahibi Galip Öztürk'ün infazı durduruldu!* <http://t24.com.tr/haber/muebbet-hapse-carptirilan-metro-turizmin-sahibi-galip-ozturkun-infazi-durduruldu,364413> (Erişim 5 Aralık 2017).
- T24. (2017) *Yine Metro Turizm; engelli yolcu, minder üzerinde seyahat ettirildi!* <http://t24.com.tr/haber/yine-metro-turizm-engelli-yolcu-minder-uzerinde-seyahat-ettirildi,430360> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Taşımacılar. (2014) *Metro Turizm, Türkiye'nin en itibarlı markaları arasında.* <http://www.tasimacilar.com/metro-turizm-turkiyenin-en-itibarli-markalari-arasinda-16030h.htm> (Erişim 10 Aralık 2017).
- TDK. (2017) *Kriz.* http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a2c5372de-f351.18130704 (Erişim 6 Aralık 2017).
- Turizm News. (2013) *Ulaşım sektöründe en itibarlı marka Metro turizm seçildi!* <http://turizmnews.com/haber/ulasim-sektorunde-en-itibarli-marka-metro-turizm-secildi-1846.html> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Ulaştırma Dünyası. (2014) *Sosyal sorumluluğun sponsoru Metro.* <http://www.ulastirmadunyasi.com/?p=1611> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Ulaştırma Dünyası. (2016) *Metro Turizm bisikletleri ücretsiz taşıyacak.* <http://www.ulastirmadunyasi.com/?p=9310> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Uludağ Sözlük. (2016) *metro muavininin akp li çıkması.* <https://www.uludagsozluk.com/k/metro-muavininin-akp-li-%C3%A7%C4%B1kmas%C4%B1/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Uludağ Sözlük. (2016) *metro turizm muavinine verilen ceza adil değildir.* <https://www.uludagsozluk.com/k/metro-turizm-muavinine-verilen-ceza-adil-de%C4%9Fildir/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Ümit Zileli. (2016) *Türkiye'yi Anlama Kılavuzu!...* <http://www.sozcu.com.tr/2016/yazarlar/umit-zileli/turkiyeyi-anlama-kilavuzu-1248389/> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Uzun. (2017) 6 Ekim. <https://twitter.com/jesse3574/status/916355473477197824> (Erişim 6 Aralık 2017).
- Yeni Şafak. (2012). Galip Öztürk'e müebbet hapis. <http://www.yenisafak.com/gundem/galip-ozturke-muebbet-hapis-414114> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Yeni Şafak. (2015) *Bir aile yok oldu.* <http://www.yenisafak.com/gundem/bir-aile-yok-oldu-2230110> (Erişim 5 Aralık 2017).
- Yeni Şafak. (2016) *Dindar nesil yetiştireceğiz.* <http://www.yenisafak.com/gundem/dindar-nesil-yetistirecegiz-2424175> (Erişim 6 Aralık 2017).