

ACİL DURUMLARDA İLETİŞİM



Yağmur KARALI ZORLU
Komiser Yardımcısı-GAMER

1. İLETİŞİM NEDİR?

İletişim hayatımızın her alanında karşımıza çıkan her dönem kendine özgü kuralları olan bu kurallar doğrultusunda karşımıza çıkabilecek her türlü durumun olumlu ya da olumsuz sonuçlanmasını sağlayabilecek çok yönlü bir süreçtir. Birçok alanda farklı anlamlarda kullanılan iletişim sözcüğünün binlerce tanımı yapılmıştır. Şöyle bir bakarsak; ışık iletişimi “iki birim arasında birbirine ilişkin mesaj alışverişi” olarak tanımlamıştır. Cüceloğlu’na göre iletişim;

zorunlu bir süreç olarak insanlar arasındaki düşünce ve duygu alışverişidir. Lazar iletişimi; bir alıcı ve verici arasındaki bireysel etki dışında, bu alışverişin bir kanalla tamamlanması ve bunlara bağlı etkilerle, algılarını ortaya koyma ve iletiyi nakletme imkânı sağlamak olarak anlatmıştır. Gördüğümüz gibi iletişimin çokça tanımı yapılabilir. Ancak şu bir gerçektir ki iletişimden söz edebilmek için en az iki birimin olması ve bu birimler arasında bir mesaj alışverişinin ve bu mesaj alışverişinin de birbiriyle ilgili olması gerekmektedir.



Yukarıda sayılan birbirinden farklı anlamlarla beraber iletişim teriminin Türkçe sözcükteki (<http://www.tdk.gov.tr>) anlamı ise; “Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme ve komünikasyon” şeklindedir.

Kaynak – Kod – Kanal – Mesaj – Hedef Kitle – Geri Besleme (Feedback)

“iletişim”de bir süreç dâhilinde her şey meydana gelmektedir. İletişimin başladığı bir yer, bir zaman ve bunu başlatan kişi ya da kişiler vardır. İletişim sürecinin işlemesi için en az 3 öge gerekir. Bunlar; kaynak (gönderici), mesaj (ileti) ve alıcıdır (hedefdir). Ancak iletişim süreci, kanal ile etki ya da işlevinin de katılımıyla, beş etkenin tamamlanmasıyla gerçekleşir. Sonradan eklenmiş iki öge gürlütü ve geri besleme de süreç için önemli unsurlardandır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz (Usluata, 1996).

1.1. İletişimin Amacı ve İşlevleri

Kuşkusuz, bütün insanların her iletişim eylemini gerçekleştirirken bilgilenmek, ikna etmek, bilgilendirmek, yönetmek, eğlenmek vb. bir dizi nedeni vardır. (Zillioğlu,2003) Bu noktada iletişimin her zaman, belli bir amaç için yapıldığını söylemek mümkündür.

Aslında iletişimin bir amaca sahip faaliyetlerin sonucu olması, onu ondan önce doğuran bir gayenin olmasıyla alakalıdır. Çünkü insan doğası gereği hep bir amaç uğruna günlük yaşamını sürdürmüştür. Bu hengâme içerisinde kaçınılmaz olarak iletişimi kullanmış, bu da iletişimin sebepsiz olmadığı kanısını ortaya çıkarmıştır. Psikolojik olarak kişinin iletişimi hayatında daha az kullandığı ve insanlardan kopuk yaşadığı bazı bunalım dönemlerinde kendini işe yaramaz (amaçsız) hissetmesinin nedeni de aynı durumun yansımasıdır. Bu durum tıp dilinde “melankoli” denilen akıl hastalığının da sebeplerinden biridir. İletişimin işlevleri noktasında ise bireysel açıdan kişinin kendisini estetik yönden açıklaması, yaratıcılığını simgeleş-

tirmesi için yararlıdır denilebilir (Usluata, 1996). İletişimin toplumsal olarak amaçlarını da;

1. Ortam hakkında ortak bilgilerin paylaşılması
2. Toplumun yeni üyelerinin toplumsallaşması yoluyla oynayacakları rolleri öğretmek, normların ve geleneklerin korunması ve sürdürülmesi
3. Üyelerin eğlendirilmesi, tatminsizlik ve dertlerden uzak tutulması, sanatsal biçimlerin oluşturulması
4. İzlenecek yol konusunda kamusal onay elde edilmesi, takipçi veya destekçi kazanılması, davranışların kontrolü (Kayaaltı, 2006) olarak değerlendirilebiliriz.

1.2. İletişim Türleri ve Hayatımızdaki Yeri

İletişim türleri ve yöntemleri konusunda temel sınıflandırmayı açıklamadan önce Zillioğlu'nun konuyu net olarak açıklanması noktasında Ruesch ve Bateson'dan aktardığı şu örneğe bakmakta fayda var: Büyük bir kentte yaşayan ve çalışan Bay A'nın bir iş günündeki iletişim türlerinden bazıları şunlardır:

Sabahleyin bürosuna gelen Bay A önce sekreteriyle selamlaşır (sözlü iletişim). Daha sonra kendisine gelen mektupları okur (yazı ile iletişim). Mektuplardan sonra işyerinde kurulması düşünülen bilgisayar merkezi için gönderilmiş olan broşürdeki modelleri inceler (resimlerle ve grafiklerle iletişim). Bu arada telefonla arayan birisiyle konuşur (uzaktan iletişim). Öğleye doğru yardımcılılarıyla bir toplantı yapar; ithalata ilgili hükümetin almış olduğu kararları (kitle iletişimi)

tartışmalar ve iş yaptıkları firmalara yazı ile yeni durumu bildirmeye karar verirler (örgütler arası iletişim). Toplantıdan sonra öğle yemeğine yakındaki bir restorana giden Bay A, yolun karşısındaki arkadaşına yaptığı hareketle kendisini sonra arayacağını bildirir (sözsüz iletişim). Lokanta da yemeğini yerken öğleden sonra bitirmesi gereken işlerini düşünür (kendi kendine iletişim), bu arada açık olan radyoda yayınlanan hava durumu ile ilgili tahminleri duyar (işitsel iletişim). Yemekten sonra bürosuna dönen Bay A'nın öğleden sonraki en önemli işi, genel müdüre hazırladığı raporları sunmak ve açıklamalarda bulunmak (formel iletişim). Akşam eve dönerken, arabasıyla kırmızı ışıkta durduğunda yeni bir reklam afişi ilgisini çeker ve reklamdaki ürünü çekici bulur (görsel iletişim). Oturduğu apartmana giderken karşılaştığı komşusuyla konuşur (yüz yüze iletişim), küçük çocuğun başını okşar (dokunma ile iletişim). Evde, yemekte eşi ve çocuklarıyla muhabbet eder (informel iletişim), yemekten sonra biraz televizyon izler (görsel-işitsel iletişim), daha sonra radyodaki bir konser programını dinler (müzikle iletişim) (Zillioğlu, 2003).

Örnekte de görüldüğü üzere iletişimin belli bir sayısı olmamakla birlikte üzerine eğileceğimiz konu çerçevesinde sözlü, yazılı, resim ve grafikli, uzaktan gibi birçok türü ve yöntemi vardır. İnsanların tek başlarına her şeyin üstesinden gelemeyecekleri düşünüldüğünde, toplumsal bir varlık olarak insan için yine insanın varlığı dolayısıyla da iletişimin varlığı elzem olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal bir varlık olarak insan örgütlüdür. (Şimşek,1997) Banka, üniversite, emniyet teşkilatı, belediye gibi hayatımı-

zın parçası haline gelmiş olan birçok örgüte ihtiyaç duyulmaktadır. İşte bu örgütsel birimlerde insanların etkili iletişim içinde olması hayatlarını düzenleyerek kolaylaştırmaktadır.

2. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM NEDİR?

İnsanların oluşturduğu ve çevreleriyle etkileşim halinde bulunan grupları örgüt olarak tanımlayabiliriz. Örgütlerde genelde hiyerarşik düzen söz konudur. Kişiler önceden belirlenmiş rollerle üzerlerine düşen görevleri yapmaya çalışmaktadırlar. Örgütteki üst ve astlar arasındaki ilişkinin nasıl olacağı örgüt şemalarında açıkça belirlenmiş ya da çeşitli yollarla hissettirilmiştir. Bu sayede kimin kimden emir alacağı ve kime emir vereceği önceden bilinmekte ve ona göre hareket edilmektedir.(Işık,2006) Örgüt içinde işleyişi sağlıklı olarak sağlamanın yolu budur.

Örgütün, içine yönelik olarak oluşturduğu haberleşme ağının iyi işleyip işlemediğinin tespit edilmesi ve düzenlenmesi gerekir. Acil bir durum anında kriz yönetim ekibinin örgüt içi çevreyle ilgili iletişim alanındaki attığı her adım önemlidir. Örgütte çalışanlar, çalışanların yakınları, ortaklar ve sendikalar gibi örgütü direkt ilgilendiren gruplar, söz konusu acil durumdan ilk etkilenenler ve ilk bilgiye ihtiyaç duyan kesimlerdir.

Örgüt içine yönelik yapılacak iletişim çalışmalarında yönetimin aldığı kararların tümünün örgüt çalışanlarına duyurulması gerekmektedir. Bu, örgüt içindeki huzursuzluğu gidermek ve personelin olaya sahip olmasını sağlamak açısından çok önemlidir. Ayrıca her örgüt çalışanı bir sözcü demektir. (Özdemir,1993) Çalışanların örgütte sözcü olarak değerlendirilmesine örnek olarak; Amerika'da bir örgüt yöneticisi

'eğer 70 bin çalışanımıza örgütümüzün hedefleri iyi anlatılırsa, örgüt 70 bin elçiye sahiptir' sözleriyle örgüt çalışanlarına yönelik olan çalışmaların ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır. Örgütün yönetim felsefesini çalışanlara iyi aktarabilmek ve o örgütte çalışıyor olmaktan gurur duymalarını sağlamak için, onlarla yakın iletişim içinde olmak önemli hale gelmektedir. (Berth ve Sjöberg,1998)

Bir diğer ifadeyle, yönetimin çalışanların kendilerine ulaşabileceği iletişim koridorlarının kapılarını sonuna kadar açık tutmaları gerekmektedir. Yönetim açısından, her türlü bilginin başkalarından önce kendilerine ulaşabileceği iletişim ortamlarının oluşturulması son derece önemlidir. (Kadıbeşegil,2001)

Yönetimin içinden çıkamayacağı bir durum olarak ortaya çıkan informal bir iletişim biçimi olan dedikodu yönetiminin hareket alanlarını oldukça zorlaştıran bir etken olarak görülmektedir. Dedikodunun önlenmesiyle aslında yine yönetimin elindedir. Yönetim aldığı her türlü kararı, gündemine aldığı her türlü konuyu, başkalarından önce iletişim araçları aracılığıyla örgüt çalışanları ve hedef kitleyle paylaşma eğilimi içinde ise dedikoduya karşı en önemli önlem almış olmaktadır. Örgütün dedikodudan olumsuz etkilenmesinin yanında iyi kullanılabilirse, örgüt içinde koordinasyon ve işbirliğinin sağlanmasında, amaçların paylaşılmasında, sosyal dayanışmanın artırılmasında, günlük sorunların çözülmesinde etkili ve faydalı olabilir. Peker ve Aytürk 2002)

3. ACİL DURUM VE KRİZ TERİMLERİ

Acil durum sağlık, yaşam veya mülk için ciddi ve acil bir risk oluşturan bir durumdur. Merriam-Webster

sözlüğünde "ani eylem gerektiren durumun öngörülemez bir kombinasyonu veya sonuçta ortaya çıkan durum", Oxford sözlüğünde ise "derhal harekete geçilmesi gereken ani ciddi ve tehlikeli bir olay ya da durum" olarak tanımlanmaktadır.

Kriz (crisis), dengesiz veya önemli bir zaman dilimine yol açan bir olaydır. Kriz Amerikan Mirası sözlüğünde "kritik veya belirleyici bir nokta veya durum, özellikle yaklaşmakta olan bir değişimi içeren zorlu veya istikrarsız bir durum" Türk Dil Kurumu ise kriz sözcüğünü "Bir ülkede veya ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran" olarak ifade eder.

Krizler her zaman beklenmedik bir hal alır ve bir belirsizliğe neden olur. Ayrıca, önemli hedefler için tehdit veya engel oluştururlar.

Örgüt için her türlü uyumsuzluğun kriz ortamı oluşturduğunu ifade eden Kernisky krizi, bir örgütün beklentileri ile çevresinde gerçekleşenler arasındaki büyük uyumsuzluk olarak nitelendirmektedir (Kernisky, 1997). Başlangıçta örgüt için krizin, imaj sorunu olarak ortaya çıkacağını ifade eden bir başka tanımda krizler, örgütün imajının olumsuz etkilenme tehlikesi olan hadiseler olarak değerlendirilmektedir (Coombs ve Schmidt 2000). Reid'e göre ise kriz, bir örgütün pazardaki itibarına, onun müşterileri ile ilişkilerine ve tüm finansal durumlarına olumsuz etkisi olan her durum olarak belirtilmektedir (Reid, 2000).

Kriz, bir ülkenin güvenlik, siyasi, ekonomik, çevresel ve toplumsal durumlarında meydana gelen olumsuz değişikliklerine atıfta bulunurken, acil durum toplumsal anlamda bakıldığında doğal afetlere, büyük kazalara, bireysel anlamda ele alındığında kalp krizi veya ani

bir yaralanmaya, tıbbi acil durumlara atıfta bulunabilir. Dolayısıyla aslında her krizi acil durum olarak niteleyemsek de her acil durum beraberinde bir krizi de yaratma riski taşır. Acil durum yönetimi bu sebeple krizin oluşmasına engel olmakta ya da oluşan krizi yöneterek zararın aza indirilmesini sağlamakta önemli bir rol oynar.

4. ACIL DURUM VE KRİZ YÖNETİMİNDE ETKİLİ İLETİŞİM

İletişim, insanlığın var olmasıyla birlikte ortaya çıkan bir ihtiyaç ve toplumsal süreçte temel olarak ele alınması gereken olgulardan biridir. İletişim aracılığıyla insan, bireysel varlığını ve toplumsal ilişkilerini sürdürür (Yüksel, 1994a). İnsan yaşamında önemli bir yeri olan iletişimin örgütlerde ortaya çıkabilecek krizlerde de etkin bir konumu vardır. Örgütler iletişim sayesinde, kriz durumunda fazla tedirginlik ortamı oluşmadan örgüt içi ve örgüt dışı hedef kitleye daha çabuk ulaşma imkânına sahip olacaktır.

İletişim olmadan herhangi bir işi başarmak mümkün değildir. İnsanları motive etme sorumluluk verme, düzenleme, sorun çözme ve bilgi toplama becerileri başkalarıyla iletişim kurma yeteneğiyle doğrudan bağlantılıdır. Etkili iletişim sahip olunan tüm becerileri sonuna kadar kullanmaya olanak tanımaktadır (Roebuck, 2000). Etkili bir iletişim, örgütün çevresine, örgütsel faaliyetlerin önemini ve halka karşı duyulan sorumluluğu anlatmanın önemli bir aracıdır. İletişimin amacına uygun bir biçimde yerine getirilmesi, büyük ölçüde göndericinin bilgi, beceri ve yetenekleriyle ilişkilidir. Etkin bir iletişim için gönderici, alıcının bilgi ve tecrübe alanına giren semboller kullanmalıdır. İletişimde algılama ve değerlendir-



me, hem gönderici hem de alıcı için önemlidir ve kişilerin kendilerine çevrelerinden ulaşan bilgi, fikir, duygu ve mesajları algılama ve değerlendirme biçimleriyle doğrudan ilişkilidir. Kriz durumlarında algılanması gereken bilgi ve mesajın artması, algılama ve değerlendirmenin önemini açık bir şekilde ortaya koymaktadır (Tutar, 2000).

Buradan hareketle, bir krizin ya da acil durumun etkin yönetimi büyük ölçüde etkili bir iletişime bağlıdır. Genellikle acil durum konusu ne ise konuya uygun iletişim araçları ile iletişim faaliyetlerinin; kriz yönetimine yardımcı olmak ve örgütün itibarını da korumak gibi ikili bir rolü ortaya çıkmaktadır.

5. KRİZ İLETİŞİMİNİN ÖNEMLİ NOKTALARI

Kriz iletişimde göz önünde bulundurulması gereken en önemli noktalar şu şekilde sıralanabilir;

1. Kriz ortamlarında değerlendirilebilecek şekilde isimleri, adresleri ve telefon numaralarıyla medyanın belirlenmesi
2. Örgütün risk altında olabileceği düşünülen her kesimi hakkında

arka plan bilgilerini içeren planlar hazırlanması

3. Hazırlanan bu planların sürekli güncel tutulması ve hem örgüt yönetiminde hem de risk altındaki kesimlerde el altında hazır bulundurulması
4. Basın toplantıları için ve medyanın en son bilgileri toplayabileceği bir odak noktası olarak da faaliyet gösterecek bir basın odası hazırlanması
5. Medyadan gelebilecek telefonları cevaplayacak bir acil basın merkezi oluşturulması
6. Basın merkezinde gerekirse 24 saat hizmet verecek şekilde ekipman ve araç desteği ayarlanması
7. Üst düzey halkla ilişkiler temsilcisinin kriz yönetimi ekibinin bir parçası olduğunun ve oluşturulacak bir kriz yönetim ekibi içinde yer almasının sağlanması
8. Kriz esnasında mümkünse acil kontrol merkezi olarak değerlendirilen kriz yönetim odasına bitişik bir oda hazırlanması ve bu odaya kriz yönetim ekibi lideri ve basın bildirisini hazırlayacak kişinin dışında kimsenin alınmaması

9. Acil durumda çabucak dolduracak boşluklar içeren bir basın bildirisinin önceden hazırlanması
10. Kriz ortamında yeni veriler ele geçtikçe yeni basın bildirilerinin hazırlanarak verilerin hedef kitleyle medya aracılığıyla paylaşılmasının sağlanması
11. Basın bildirilerinin hem örgüt içindeki hem de örgüt dışındaki aktörlere medyadan önce dağıtılması
12. Örgütle, örgüt dışına haberleşmeyi sağlayan görevlilerin, yani santralde görev yapanların eğitilerek, kriz durumunda gelecek telefonların hangisinin kime yönlendirileceğini bilmesinin sağlanması
13. Kriz durumunda yapılabilecek basın konferanslarının zamanlarının da olabildiğince çabuk açıklanması
14. Bu durumda medyadan gelebilecek telefonların baskı oluşturmasının önüne geçilmesi

15. Her basın konferansı için hazırlıksız çıkılmaması ve önceden yeterli hazırlık yapılması
16. Kriz ortamında yürütülecek bütün iletişim süreci boyunca doğru olunması, dürüst davranılması, spekülasyon yapılacak ortamların oluşturulmaması
17. Krizin suçunu veya hatasını başkasına atarak sorumluluğun başkalarına yüklenilmemesi
18. Bu durumdan dolayı üzüntülerin ve endişelerin olduğu ifade edilerek her zaman insanların, maddi varlıkların önünde tutulması gerekir (Regester, 1989).

Kriz iletişiminin doğru yürütülmesi yanı sıra örgütün elinde bir acil durum planı olmak zorundadır. Acil durum planının olması, örgütün krizi yönetmeye kararlı olduğunun göstergesi kabul edilmektedir. Adı üstünde bir plan, önceden yapılmış hazırlığı ifade eder. Dolayısıyla bu hazırlık beklenmeyen durumlarda örgüt değerlerini ve kültürünü

gösteren hususların nasıl korumaya alınacağına bir kanıtı özelliğindedir. O halde, çıkması olası olan krizlerde başarıya ulaşmanın anahtarı planlamadan geçmektedir. Planlama, çıkması beklenmeyen ve aniden patlak veren krizlerde de olayların ele alınması için genel çerçeveyi oluşturmada aynı ölçüde anahtar rol üstlenmektedir (McClellan ve Gann Nigel, 2002).

Bir başka deyişle, acil durumlarda planlama, öncelikle acil bir durumun ve süreç içerisinde oluşabilecek olan krizin de oluşumunu önlemeyi amaçlarken olağanüstü bir durumu normale dönüştürmek için çalışmaktır. En iyi plansa önce örgüt içi daha sonra her yönüyle iletişimin sağlam temele alınarak kriz durumunun daha da ciddileşmesini önlemek ve krize neden olan bir veya daha fazla temel unsuru belirleyerek çabuk çözüm için eldeki tüm olanakları bir araya getirmekle mümkündür.

KAYNAKÇA

- Berth, K. ve Sjöberg, G. (1998), Halkla İlişkiler Eğitiminin Evrimi ve Küreselleşmenin Etkisi- Sekiz Ülke Üzerine İnceleme, Ahmet Ünver (Çev), İstanbul: Rota Yayınları, Altın Kitap Sayı 12.
- Coombs, W. T. ve Schmidt, L. (2000) An Empirical Analysis of Image Restoration: Texaco's Racism Crisis, *Journal of Public Relations Research*, 12 (2), 163-178
- Cüceloğlu, D. (2006), Yeniden İnsan İnsana. İstanbul: Remzi Kitapevi
- Işık, M. (2002), Kitle İletişim Teorilerine Giriş, Konya: Eğitim Kitapevi Yayınları
- Işık, M. (2006), Genel ve Teknik İletişim, Konya: Eğitim Kitapevi Yayınları
- Kadıbeşegil, S. (2001), Az Zararla Atlatmak, <http://www.vezzy.com/haber/01.03.2001>
- Kayaaltı, Ö. (2006), Medyanın Kamuoyu Oluşturma Stratejileri: Türk Ceza Kanunu Değişikliği Örneği. Yüksek

Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Kernisky, D A. (1997), Proactive Crisis Management and Ethical Discourse: Dow Chemical's Issues Management Bulletins 1979-1990, *Journal of Business Ethics*, 16 (8), 843-853
- Lazar, J. (2001), İletişim Bilimi (Çev: C. Anık). Ankara: Vadi Yayınları
- McClellan, T. ve G. Nigel (2002) Schools in the Spotlight: a Guide to Media Relations for School Governors and Staff, Routledge Falmer Taylor&Francis Group, London.
- Özdemir, A. (1993), Kriz Yönetiminde İletişim, *Düşünceler Derg.*, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını, No 7
- Peker Ö. ve Aytürk N. (2002), Yönetim Becerileri Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Regester, M. (1989), Crisis Management: How to Turn a Crisis into an Opportunity, Chatham: Hutchinson Business, London.

Reid, J. L. (2000), Crisis Management, John Wiley&Sons, Inc., New York.

- Roebuck, C. (2000), Etkili İletişim Daha İyi Düşünüp Daha Verimli Çalışabilmek İçin Kılavuz, Ali Cevat Akkoyunlu (çev), İstanbul: Doğan Kitapçılık A.Ş.
- Şimşek, H. (1997), "Bir Örgütün Mecaz İmgeleri: Yükseköğretim Örgütlerinde Değişimi Okumada Sembolik İmgelerin Gücü," (Metaphorical Images of an Organization: The Power of Symbolic Constructs in Reading Change in Higher Education Organizations), *Higher Education*, Vol. 33, No. 3
- Tutar, H. (2000), Kriz Ve Stres Ortamında Yönetim, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Usluata, A. (1996), İletişim, İstanbul: İletişim Yayınları
- Yüksel, A. H. (1994a), Bireylerarası İletişime Giriş, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Eskişehir: Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.
- Zillioğlu, M. (2003), İletişim Nedir? İstanbul: Cem Yayınevi