

KURUM KİMLİĞİNDE KRİZ YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ

Mehmet FİDAN* - Makbule Evrim GÜLSÜNLER**

Özet

Bir kurumun karakteristik özellikleri o kurumun kimliğini oluşturmaktadır. Bir kurum çalışma alanını etkileyen bütün unsurları dikkate almak zorundadır. Kurum açısından sadece kârı ön planda tutmamak gerekmektedir, çünkü kurumlar çalışanlarına hedef kitlesine ve halka karşı sorumluluk taşımaktadırlar. Kurumlar kendilerini içerde ve dışarıdakileri tanıtmak zorunda oldukları için kurum kimliklerini iyi planlamak zorundadırlar. Güçlü bir kurum kimliğine sahip olan işletmeler gelişen krizlerle mücadele etmekte daha başarılı bir yol izleyecektir. Planlı bir kurum kimliği ile krizle başa çıkmak daha kolay ve sağlıklıdır. Kurum kimliği gerekli bilgiye sahip bir kriz yönetim ekibi ve kriz planı içermelidir. Bu makale bize kurum kimliğinde kriz yönetiminin önemini ifade etmeye çalışmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Kurum, Kurum kimliği, Kriz yönetimi*

Abstract

The characteristic of a company constitute the corporate identity of a company. The company should consider all the factors that influence his working area. The companies should not only take care to make a profit because they are responsible to customer, to workers and to public. So they have to plan their corporate and brand identity well, the companies have to introduce his self to inside and outside the company. If the company has a strong corporate identity he will be able to contend with all crisis that constituted in the company, with a planned corporate identity it is easy and healthy to cope with a crisis.

The corporate identity of a company must include a perfect prepared crisis management team and plan. This article will show us the importance of a corporate identity and the crisis management in it.

Key Words: *Company, corporate identity, Crisis management*

Giriş

Ticari yaşamın artmasıyla birlikte kurumlarda kimlik arayışı içine girmişlerdir. Kurumlar kendilerini topluma kabul ettirmek ve rakiplerin-

* Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi

** Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi

den farklı olduklarını göstermek için kendilerine ayrı bir kimlik oluşturma yoluna gitmişlerdir.

Bir kurumun uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için kendini ve kurum felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve halka tanıtmak için kullandığı tüm metodların toplamı kurum kimliğidir.

Kriz bir kurumun hedeflerini tehdit eden, kurumun varlığını tehlikeye sokan ve kurumların hızla tepki göstermesinin zorunlu olduğu özel durumlardır. İşte bu yüzden amaç güçlü bir kurum kimliği oluşturarak ortaya çıkacak krizlere hazırlıklı olmaktır.

Bir kurum bir kamu kuruluşu veya hükümet eylemlerinden ötürü herkese karşı sorumludur ve herkes de bunun farkındadır. Halkın artan beklentisi özellikle kriz anında kurumu sıkıştıracaktır. Kriz dönemiyle baş etmek ve hatta krizi bir fırsata dönüştürebilmek kriz yönetiminin becerisine bağlıdır.

Kriz dönemleri içerisinde kurum iyi yönetilebilir ve değerlendirilebilir, kurumların kimliği, itibarı da olumlu bir şekilde dışarıya yansıtılır.

Araştırma kurum kimliğini ve kriz yönetimini kapsamakta olup teorik bir çalışmadır.

1. Kurum Kimliği ve İşlevi

Piyasaya her gün yeni firmalar yeni ürünler girmektedir böyle bir ortamda kâr oranı giderek azalmaktadır firmalarda ayakta kalma mücadelesi içine girmektedirler. Sağlam temele oturmuş bir kurum, çalışanları ile bütünleşmiş, kendini dışarıya olumlu lanse etmiş bir kurum için her şey daha kolay olacaktır.

Her kurumun bir kimliği vardır ve kurum kimliği sadece görsel unsurlardan, kurumsal dizayndan değil, aynı zamanda kurumsal iletişim, kurumsal davranış, kurum kültürü ve kurum felsefesinden meydana gelmektedir. Kurumlar ilk önce kendini tanımalı ve sonra kendini dışarıya anlatmalıdır (Wally, 1999: s.135).

Kurum kimliğinin bir firma, ürün, hizmetin ismi, logosu, antetli kağıdı, taşıt araçlarının dizaynından, firma binasının genel görünümüne iç dekorasyonuna işçilerin kıyafetlerinden elemanların davranış biçimlerine, firmanın yönetim şeklinden, işletme sistemine çalıştırdığı yöneticilerin kalitesinden üretime her türlü görüntü, stil ve mesajlara kadar uzanan stratejileri belirlenmiş, planlı birbirleri ile koordineli uyum içinde çalışan bir güç sistem bütünlüğü olduğu bir gerçektir (Garbett, 1988: s.74).

Bir kurumun uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için kendini ve firma felse-

fesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve halka tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamı kurum kimliğidir. Kurumsal kimlik görsel ifadelerin ötesine görsel olmayan ifadelerin de oluşturduğu bir bütün olarak algılanmaktadır.

“Kurum kimliği, kimlik oluşturmak amacını taşıyan planlı, bilinçli olarak kullanılan, arzulanan imajın oluşturulmasını hedefleyen ve ifade edilmiş kurum felsefesine dayanan bir yönetim aracıdır”(Okay, 2000: s.293). Kişiler birey olarak toplum içerisinde bir arada yaşamaya başlamalarıyla birlikte kendilerini başkalarına ifade etmek için bir kimliğe ihtiyaç duymuşlardır.

Kurum kimliği stratejisi bir kuruluşun tüm iletişim faaliyetlerini içine alarak, kurum içinde bir bütünleşme ve kurum dışında da yüksek bir imaja sahip olma çabalarını kapsamaktadır (Okay, 2000: s.71).

Kurum kimliğine neden ihtiyaç duyulur (Carter, 1988: s.56):

- Yeni kurulan bir firma söz konusudur.
- Mevcut bulunan bir firmada da değişim ihtiyacı olabilmektedir.
- Ürün yelpazesinde yenilikler ya da değişiklikler vardır.
- Yönetimde köklü değişiklikler söz konusudur.
- Kuruluş birleşmesi söz konusudur.

Kurum kimliği bütünü kapsadığı için bütün çalışanları veya onların temsilcileri kastedilmektedir. Soru sorulan kişilerin sayısı zamana, paraya, alınmak istenen neticeye aynı zamanda kurumun durumuna da bağlıdır. Kurum içi analiz yönetimin istekleri ve beklentilerinden haber vermektedir. Yönetim (aynı zamanda çalışanlar) müesseseyi ve rakipleri nasıl gördükleri ve hizmetlerini nasıl değerlendirebilecekleri hakkında bilgi vermelidir (Herbst, 1998: s. 86).

Planlama faaliyetlerinin yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tek, 1997: s.75):

- Planlama yönetimi ileriye sistemli olarak düşünmeye yöneliktir.
- Örgüt çabalarının daha iyi eş güdülenmesini sağlamaktadır.
- Etkin bir kontrol için performans standartlarının geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır.
- Temel örgüt hedef ve politikalarının daha kesin saptanmasını teşvik etmektedir.

Bir plan elastik ve dinamik olmalı, değişikliklere kolay uymalı, amaçlara uygun hazırlanmalı, planlamada sonuçlar gözden geçirilmeli, aksaklık-

lar önlenmelidir. Planın uygulanmasını ve başarısını artırmak için uygulayıcılara ve halka benimsetilmelidir (Tortop, 1993: s.145-146).

Kurumun hizmetleri kurum kimliği ile tanınmalı ve kendini her yerde göstermelidir.

Kurum davranışı firmanın davranışı, çalışanların kendi aralarında ve müşterilerle nasıl ilişki kurdukları, problemlere karşı neler yapıldığını, güvenin ne derecede var olduğunu göstermektedir.

Eğer davranışlar uygun yapılmazsa söylenenin bir anlamı da kalmaz. Çevreyi korumaya kendini adanmış bir kurum varillerce zehirli çöp oluşturup çevreye yığamaz. Bir firma söyledikleri ile değil davranışları ile ölçülmektedir. Kurum kimliğinin var olma nedeni üretim ve başarıyı artırmasıdır. Bu şu şekilde açıklanmaktadır (Kiessling, 1996: s.123); “Birlikte verilen kararlar ile süreçler ve yapı daha açık ve belirgin olacaktır. Çalışanlar kendilerinden nelerin beklendiğini bilecek ve davranışlarını yönetimin istekleri doğrultusunda yapılandıracaktır.”

Kurum kimliği çalışanların ortak değerler doğrultusunda davranmasını sağlamaktadır, aynı zamanda çalışanların istek ve beklentilerinin de dikkate alınmasına yardımcı olmaktadır.

Kurumun kendisi hüküm veren bir sistem oluşturabilir. Yönlendirici cümleler ve yönetmelikler sayesinde planlamanın ve politikanın oryantasyonu sağlanmaktadır. Yönetimin dağıtım ile çalışanlara yönelik personel değerlendirmeleri kurum davranışları olarak yapılabilir (Herbst, 1988: s.158).

İstenilen davranış çoğunlukla öğrenilmeli ve denenmelidir. Bunun içinde sistematik ve tekrar edilebilen bir çalışma yönetim ve çalışanlar açısından gereklidir

Kurum kimliğine ihtiyaç duymayan bir şirket değişen koşullar nedeniyle bir kurum kimliğine gereksinim duyabilmekte veya zaten bir kurum kimliğine sahip olan bir kurum, meydana gelen değişikliklerden dolayı kurum kimliğinin gözden geçirilmesini isteyebilmektedir.

2. Kriz ve Kriz Yönetimi

Son zamanlarda topluma mal edilen, iç ve dış kaynaklı veya nereden kaynaklandığını net olarak bilmediğimiz bir çok kriz yaşanmaktadır. Çok çalkantılı ve karmaşık bir ortam sistemin herhangi bir yerinde meydana gelebilecek krizlerin bütüne yansımaları ve kültürü etkilemesini kolaylaştırmaktadır.

Toplumda faaliyet gösteren kuruluşlar bir sistem içerisinde buldukları için birbirlerinden etkilenmektedir. Çeşitli sistemler ve alt sistem-

ler arasında bir uyumsuzluk ve çatışma olduğu zaman çeşitli olağan dışı koşullar ve durumlar ortaya çıkmaktadır (Okay, 2002: s.420).

Kriz sözcük anlamıyla müdahale edilmesi gereken istikrarsız durumdur kurum bazında ele alacak olursak kriz kurumun yaşamını tehdit eden, kurumun varolan sistemlerinin çalışmasını engelleyen beklenmedik durumlardır ve acil müdahale gerektirmektedir.

Krizlerin öncelikli olarak saptanması, bunlara yönelik eylem planlarının geliştirilmesi ve bu planlarının zaman içerisinde güncelleştirilmesi bir kriz meydana gelmesi durumunda kuruluşun krizi çözmede ve kamuoyuyla olan ilişkilerini normale çevirmede etkili olacaktır (Okay, 2002a: s.421).

Krizin gelişimi iki farklı şekilde olabilir, bir anda gelişen ani gerçekleşen kriz ile gelişen ve yerleşen kriz.

Krizlerin nedenlerini iç ve dış etkenler olmak üzere iki başlıkta incelemek mümkündür:

Dış Faktörler: Deprem, sel basını gibi doğal afetler, yaşanan toplumun kültürel ve sosyal değerleri ile birlikte oluşan farklı müşteri talepleri ve beklentileri, teknolojik yenilikler, ülkenin içinde bulunduğu sıkıntılar, karalama, soygun v.s.

İç Faktörler: Yönetici problemleri, rekabet, şirketin oturmuş bir kurum kimliğinin ve kültürünün olmaması, var olan kimliğin ve kültürün çalışanlar tarafından bilinmemesi ve benimsenmemesi, yönetim, motivasyon eksikliği v.s. (Banks, 1996: s.81)

Kriz hiçbir zaman habersiz gelmez, mutlaka erken uyarı sinyalleri vardır, geleceği kesindir ama geliş tarihi önceden bilinmez. (Burnett, 1998: s.474)

İç ve ya dış faktörlerden kaynaklanan krizin temel özellikleri (Göztaş, 1997: s.16-17)

- Örgütün üst düzey hedeflerini hatta varlığını tehdit etmesi,
- Örgütün önleme ve öngörme mekanizmalarının yetersiz kalması,
- Acil müdahale gerektirmesi ve zaman baskısı,
- Beklenmedik ve ani değişikliklerin sürpriz olması,
- Karar vericilerde gerilim yaratması,
- Korku ve paniğe yol açması,
- Kontrol edilme güçlüğü olması,
- Yaşamsal bir dönüm noktası,

- Firmanın imajını, insan kaynaklarını, finans yapısını ya da doğal kaynaklarını tehdit etmesi,
- Bir sistem ya da alt sistemde bütün sistemi o anki ve/veya gelecekteki çalışma açısından psikolojik, fiziksel ve /veya varlıksal olarak etkilenmesi şeklinde sıralanabilir.

Krizi üç aşamaya ayırabiliriz kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemi (Burnett, 1998: s.482) .

Kriz öncesi dönemde önce performans değişikliği görülür ve dedikolar yayılmaya başlar, programda aksaklıklar olur. Yöneticiler bu durumun hemen farkına varırlarsa zamanında davranışa geçebilirler yapıcı değişikliklere gidebilirler. Bu dönem krizi kontrol altına alma ve çözmenin en ucuz ve en kolay yöntemidir.

Kriz döneminde duygusallık, sağduyu kaybı, panik çalışanlarda kendini göstermeye başlar. Finansal kayıplar meydana gelir. Yönetim sosyal ve iş çevresinden baskı görmeye başlar. Genelde görülen davranışın kriz olduğunu yöneticiler pek fazla görmek istemezler ve üzerinde durmazlar bu ise daha fazla kayıplara hatta bir işletmenin yok olmasına sebep olabilir. Kriz durumunda önce acil davranılarak kriz dondurulmalı ve hızlı bir şekilde krizi çözme yoluna gidilmelidir. Bunun için bir ekip kurulmalı ve onlarda ilk adım olarak problemi tespit etme yoluna girmelidir. Verimliliği artırmak ve bunun önündeki engelleri yok etmek öncelik olmalıdır.

Bu aşamada lider çok önemlidir, demokratik, katılımcı bir lider bütün çalışanların ihtiyaç duyduğu bir kişiliktir.

Kriz sonrası dönem ise yeniden yapılanmaya gider, örgütün yapısında değişiklikler olur daha önceki krizin nedenleri incelenerek bir daha böyle bir durumla karşılaşmamak için önlemler alınır.

3. Kurum Kimliği Açısından Kriz Yönetiminin Yeri ve Önemi

Yönetici problemleri, geleceği görmeyen, rekabet stratejisi için öngörü geliştirme özelliğinden yoksun kısacası durağan yönetici tipi kriz yaratabildiği gibi, bir kurumun kurum kimliğinin, kültürünün olmaması ya da var olan kimliğin çalışanlar tarafından bilinmemesi, yönetim gibi sorunlar da kriz yaratabilir. Önemli olan böyle bir ortama baştan izin vermemek, oluştuğu takdirde ise bunu en iyi şekilde ortak çalışmalarla gidermektir.

Kurum kimliği kurumun zayıflıklarına ve karşılaşılabileceği güçlüklerle karşı tedbirli olmalıdır. Karakterini, özelliklerini, bakış açısını dikkate almalıdır. Bir işletme verdiği sözleri yerine getirmelidir. İşletme ancak kimliği açıklandıktan ve çözümlendikten sonra geliştirilmektedir (Fidan ve Çil, 2002: s.510).

Bir kurumun kriz planları ve stratejileri ne kadar güçlü ve tutarlı olursa olsun, kurumun iç çevresini teşkil eden çalışanların desteğine güvenine ve bağlılığına dayanmadıkça başarılı olamaz. Örgütsel amaçların benimsenmesi, örgüt kültürünün içselleştirilmesi, yüksek oranda bir moral ve çalışma isteği, örgüte aidiyet duygusu, çalışanların maddi ve manevi yönden tatmin edilmelerine ve pozitif yönde motive edilmelerine bağlı bir husustur (Aydede, 2001: s.159).

Bir krizde, her hangi bir kurban olabilir. Kurbanlar örgütsel krizden fiziksel ve ya psikolojik olarak etkilenen ve zarar gören çalışanlar ve ortaklardır. Bir krizin meydana geldiğinde kurbanlar oto kontrol duygularını kaybeder ve kendilerini zayıf ve yardıma muhtaç hissederler (Vergiliel Tüz, 2001: s.13).

Bilinen bir gerçek ki her kurumun kriz dönemlerinde istihdam problemleri yaşamakta işten çıkartmalar olmaktadır. İşten çıkartılmaların kurum da çalışmaya devam edenleri üzerinde yarattığı olumsuz etkileri gidermeye yönelik neler yapabileceğinin önceden stratejik olarak planlanması gerekmektedir, motivasyon çalışmaları kriz anında belirlenecek bir faaliyet olmamalı, tüm kurumlar zaten bu faaliyetleri kurum kimliğinin içine yansıtmalı ve bir kriz anında derhal uygulamaya koymalıdır.

Krizlerin üstesinden gelebilmek için krizi yönetmek, krizi yönetmek için de kriz yönetimini bilmek ve bunu işletmenin kimliğine yansıtmak gerekir.

Kurum kendi kimliğini belirlerken bir krizin de ortaya çıkabileceğini hesaba katmalı ve önlemler almalıdır. Her kurumun kendi kimliğine göre uyarlayabileceği hususlar şunlardır (Banks, 1996: s.98):

1. *Kriz Komitesi Kurun*

Kurumun hiyerarşik yapılanmasındaki farklılıkları da dikkate alınarak bir kriz komitesi kurulmalı ve bu komite ne çok kalabalık ne de az olmalı. Kriz komitesi, krizin yönetimini ve kontrolünü yürütecek kişilerdir. Kriz komitesi tam yetki ile donatılmalı ve tüm kararları başkalarına danışmadan verebilmelidir. Kriz dönemlerinde üst yönetim tarafından sürekli onay alma zorunluluğu esnetilmelidir, aynı zamanda kişilere inisiyatif kurma olanaklarının tanınmalı ve yine kişinin içinde bulunulan zor dönemi sahiplenmesini ve özgüvenini artırması için onundu kurumun bir parçası olduğunu hissetmesi için çalışmalar yapılmalıdır. Kurumun iç ve dış iletişimine yönelik koordinasyon mutlaka kriz komitesi tarafından yönlendirilmeli, dedikoduya meydan verilmemelidir.

2. *Çalışanlara Kriz Komitesi Kurulduğu Duyurulmalıdır*

Kurum içerisinde çalışanlara bir kriz komitesi oluşturulduğu duyurulmalıdır. Bu duyuru önce yazılı yapılmalı sonrada ortak bir toplantı ya-

pılmalıdır. Bu duyuru da ayrıca; kriz komitesinin kimlerden oluştuğu ve nasıl faaliyet göstereceği de açıkça belirtilmelidir.

3. *Kriz Komitesi Bilgi Üretmelidir*

Komite olağanüstü dönemin koşullarını benimseyerek toplantı yapmalı ve bilgi üretmelidir. Bu bilgiler özellikle aşağıdaki başlıkları içermelidir (Burnett, 1988: s.483):

- Mevcut durumun analizi ve kurumun bu analiz kapsamında konumlanması,
- Kurum yönetimin ve kriz komitesinin bu analiz çerçevesinde belirleyeceği kısa ve orta vadeli politikalar,
- Belirlenecek bu politikaların şirketin vizyonu, misyonu ile ne kadar örtüştüğü,
- Şirketin kimliği de dikkate alınarak bu kararların nasıl günlük yaşama geçirileceği.

4. *Bilginin Arşivlenmesi ve Ön Araştırma*

Kriz komitesince üretilen bilgiler mutlaka yazılı bir şekilde arşivlenmelidir.

5. *Liderlik*

Kriz yönetimindeki başarı kriterlerinin başında liderlik gelmektedir. Krizler kurumun üst düzey yöneticilerinin kendilerini gerçek anlamda gösterdikleri dönemlerdir. Üst düzey yöneticilerin arkasında çalışanlarıyla, bayileriyle, tedarikçileri ve yatırımcıları ile sorumlu oldukları koca bir şirket vardır, bu yüzden her hareketlerine aldıkları her karara onlar adına da özen göstermeleri gerekmektedir.

Kriz yönünden halkla ilişkiler çalışmalarına başlamak için en uygun zaman, krizin olmadığı ve iyi niyet geliştirme olasılığı bulunduğu zamandır. Kârlar yükselirken, büyüme iyi giderken, gelecek parlak görünürken, ortaklarla ilişkiler sağlam durumdayken en iyi savunma iyi bir saldırı” ilkesiyle güven kazanmak iyi bir itibar oluşturmak gerekir. Bu amaçla medyayla ilişkiler sürekli olmalı, firma güvenilirliği yüksek tutulmalı, işletme yönetimine medya ulaşması ile mümkün olmaktadır (Vergiliel Tüz, 2001: s.107).

Kriz dönemlerinde üst ve orta kademe yöneticilerin çalışanlarla daha çok bir araya gelmeleri gerekmektedir. Bu dönemlerde çalışanlar yöneticilere lidere daha çok ihtiyaç duymakta olup, onların varlığını ve yalnız olmadıklarını hissetmek istemektedirler. Liderlerin yüz yüze iletişim kurma, sorulara açık ve net yanıtlar verme becerilerini daha çok sergilemeleri çalışanları rahatlatmaktadır.

Çalışanların krizi ve getirdiği değişiklikleri sahiplenmeleri için, yöneticiler kriz dönemlerinde kendi ya da farklı iş süreçleriyle ilgili çalışanlarına sorumluluk vermelidir.

Yöneticilerin sağlıklı kararlar verebilmeleri için düzenli bilgi akışını sağlayacak bir yapılanmanın kurulması gerekmektedir. Böylelikle yönetici gelen bilgileri değerlendirebilecek, daha isabetli kararlar alabilecek yaşadığı stres azalacaktır (Okay, 2002b: s.479)

Her kriz kendi içinde fırsat bulundurmaktadır. Yönetimlerin bunu bulup ortaya çıkarması gerekmektedir. Başta çalışanlar olmak üzere, müşteriler, medya, tedarikçiler, bayiler, yatırımcılar gibi birimlerin uzun süreli güvenini ve sadakatini elde edebilecek kurumsal itibar bire bir iş sonuçlarına yansıtacak ve bir rekabet avantajı sağlayacaktır.

Oluşturulan başarılı bir kurum kimliği ve kurum kimliğinin içerisinde kriz yönetiminin yer alması yani önceden krize hazırlıklı olmak, kurumun ortaya çıkabilecek krizlerle mücadele etmesini kolaylaştırabileceği gibi diğer rakip firmalara karşı avantaj elde etmesini de sağlamaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler

Günümüz kurumları zaman zaman yaşadıkları iniş çıkışları, hatta çevrelerindeki çöküşleri gördükçe bir kurumun sadece yaptığı işi ve o yıl elde edeceği kârı değil, onu etkileyen faktörleri de düşünmelidir. Kurumların hem çalışanlarına, hem müşterilerine hem de kamuoyunu oluşturan kitlelere karşı toplumsal sorumlulukları vardır. Bu nedenle firmalar kendi ve markalarının kimliğini iyi planlamalı, ve ona göre hareket etmelidir, çünkü iyi bir kimlik hedeflenen kitlelere o kuruluşu iyi bir şekilde tanıtmaya olanağı sağlamaktadır. Bu da kuruluşun daha sağlam bir şekilde ayakta durabilmesi için şarttır.

Bir çok kurumun, kurumsal itibar ve kurum imajlarını yükseltmek için çeşitli çalışmalarda buldukları ve para harcadıkları bir gerçektir. Araştırmada da vurgulandığı üzere, kriz anında etkin bir iletişim kurmak ve krizi en az hasarla atlatmak hatta krizi bir fırsat olarak görüp değerlendirmek bir kriz yönetimi planına sahip olmak açısından çok önemlidir. Aksi halde yıllar boyunca yapılan başarılı faaliyetler ve hizmetlerden elde edilen itibar, olumlu imaj ve hatta kuruluşun varlığı bir krizle bir anda ortadan kaybolabilir.

Kurumlar çalışanları ve hedef kitleleri ile her zaman için iyi bir iletişim akışı içinde olmalı bilgi ve talimatlar yerinde ve zamanında iletilmelidir.

Yönetici kurum içerisinde güven kaybına uğramamalı bunun içinde sağlam ve güvenilir hareket etmeli ve kendisinin de çalışanlarına güvendiğini her zaman vurgulamalıdır.

Kriz zamanında kurumlar büyük bir imaj yıkıntısı yaşamak istemiyorlarsa stratejik olarak kurum kimliklerini kriz planına yansıtılmaları gerekmektedir, çünkü kurumlar her an bir krizle karşılaşabileceklerini unutmamalıdır.

Kaynakça

- AYDEDE, Ceyda; **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, Media Cat Yayınları, Ankara, 2001.
- BANKS, Kathleen Fearn; **Crisis Communications**, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 1996.
- BURNETT, John J.; *A strategic Approach to managing crises*, **Public Relations Review**, Vol.24, No:4, Winter 1998, ss. 475-488.
- CARTER, David E.; **Designing Corporate Identity Programs For Small Corporations**, Art Direction Book Company, USA, 1985.
- FİDAN, Mehmet ve ÇİL, Makbule Evrim; *Kurum Kimliği Sürecinin İşleyişinde Karar Verme Fonksiyonunun Yeri ve Önemi*, **İstanbul İletişim Fakültesi Dergisi**, Cilt:2, Sayı:12, İstanbul, 2002, ss. 509-520.
- GARBETT, Thomas; **How to Build a Cororations İdentity and Project its İmage**, Lexington Book, USA, 1988.
- GÖZTAŞ, Aysin; **Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler**, Ege Yayıncılık, İzmir, 1997.
- HERBST, Dieter; **Corporate İdentity als ganzheitlicher Managment Prozess**, Cornelsen Verlag, Berlin, 1998.
- KIESSLING, F. Waldemar; SPANAGLI, Peter; **Corporate Identity Unternehmens Leitbild Organisationskultur**, Sandmann, Alling, 1996.
- OKAY, Ayla; **Kurum Kimliği**, Mediacat Yayınları, Ankara, 2000.
- OKAY, Ayla, OKAY Aydemir; **Halkla İlişkiler**, Der Yayınları, İstanbul, 2002a.
- OKAY, Aydemir; *Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler*, **İstanbul İletişim Fakültesi Dergisi**; Cilt:2, Sayı:12, İstanbul, 2002b, ss.473-498.
- TEK, Ömer Baybars; **Pazarlama İlkeleri**, Cem Ofset Matbaacılık, İstanbul, 1997.
- TORTOP, Nuri; **Halkla İlişkiler**, Yargı Yayınları, Ankara, 1993.
- TUTAR, Hasan; **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat, İstanbul, 2000.
- VERGİLİEL TÜZ, Melek; **Kriz Ve İşletme Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul 2001.
- WALLY, Olins; **Corporate Identity**, Campus, New York, 1999.

