

## **COVID-19 SALGINININ YARATTIĞI KÜRESEL KRİZ BAĞLAMINDA SOSYAL MEDYADA KRİZ YÖNETİMİ: TÜRK HAVA YOLLARI ÖRNEĞİ**

**Maria ARABACI KOÇI**

### **ÖZET**

İşletmeler, var olan itibarlarını koruyabilmek adına, çıkabilecek olası krizlere hazırlıklı olmak durumundadırlar. Bu krizler, yaşanan doğal afetlere ya da salgın hastalıklara bağlı ortaya çıkabilmektedir. Tüm dünyaya hızla yayılan Covid-19 salgını da küresel bir krize sebep olmuştur. Salgın hastalık durumlarında bütün sektörler krizden etkilenirken bazıları daha fazla etkilenmektedir. Bu araştırmanın amacı, Covid-19 krizinden etkilenen havacılık sektörü bağlamında, Türk Hava Yolları'nın kriz yönetim stratejilerini incelemektir. Günümüzde, kriz yönetimi açısından önemli bir mecra olan sosyal medyada Türk Hava Yolları'nın süreç içerisinde yaptıkları paylaşımlar ve resmi Youtube kanalında en çok yorum alan videolar inceleme kapsamına alınmaktadır. Araştırmada, Türk Hava Yolları'nın resmi sosyal medya hesaplarında gerçekleştirdiği paylaşımlar ve bu paylaşımlara yapılan yorumlar içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmektedir. Türk Hava Yolları'nın, resmi Youtube kanalında gerçekleştirdiği paylaşımlara çoğunlukla olumlu yorumlar yapılmıştır. Bu bağlamda, araştırma sonucunda, Türk Hava Yolları'nın Covid-19 sürecinde başarılı bir kriz yönetme stratejisi izlediği saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Kriz Yönetimi, İtibar Yönetimi, Türk Hava Yolları.

## **CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA IN THE CONTEXT OF THE GLOBAL CRISIS CAUSED BY THE COVID-19 EPIDEMIC: TURKISH AIRLINES**

### **ABSTRACT**

Companies must be prepared for potential crises in order to protect their reputation. These crises can arise due to natural disasters or epidemics. The Covid-19 epidemic that spread rapidly all over the world caused a global crisis. During epidemics, all sectors are affected by the crisis but some sectors are more affected. The purpose of this study is to examine the Turkish Airlines' crisis management strategies in the context of the aviation industry affected by the Covid-19 crisis. The posts shared by Turkish Airlines on their social media, which is an important medium for crisis management, and the videos that receive the most comments on their official Youtube channel are included in the scope of the review. In this research, the posts shared by Turkish Airlines and the comments made about these posts are evaluated by the content analysis method. Mostly positive comments are made on the posts shared by Turkish Airlines on their official Youtube channel. In this context, as a result of the research, it was determined that Turkish Airlines pursued a successful crisis management strategy during Covid-19 epidemic.

**Keywords:** Covid-19, Crisis Management, Reputation Management, Turkish Airlines.

## GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi Covid-19 salgını, Türkiye’de de hem ekonomik hem de toplumsal olarak ciddi bir krize sebep olmuştur. Bu doğrultuda neredeyse tüm sektörlerdeki işletmeler etkilenmiştir. Covid-19 krizini başarılı bir şekilde atlatmak işletmelerin kurumsal itibarı ve kriz yönetim stratejileri ile doğru orantılıdır. İyi bir kurumsal itibar, işletmelerin krizden daha kolay çıkmasına yardımcı olmaktadır. Ancak bununla birlikte kriz sürecinde itibarın korunması da önem taşımaktadır. Günümüzde işletmeler itibar yönetimini ve kriz yönetimini internet ve sosyal medya platformları üzerinden yönetebilmektedirler. Covid-19 krizinin ortaya çıkması ile birlikte, işletmeler sosyal medya platformlarında gerçekleştirdikleri paylaşımlarla hem krizi yönetmiş hem de kendilerini unutturmamaya çalışmışlardır. Covid-19 krizinden en çok etkilenen sektörlerden bir tanesi de havacılık sektörü olmuştur. Bu araştırmada, Türk Hava Yolları’nın kriz sürecinde resmi sosyal medya hesaplarında gerçekleştirdiği paylaşımlar incelenecektir. Bu paylaşımlara yapılan yorumlar, Türk Hava Yolları’nın dış paydaşlarına yönelik itibarını nasıl arttırmaya çalıştığı ve kriz yönetim stratejilerini ne derece doğru uyguladığını göstermektedir. Türk Hava Yolları’nın, resmi sosyal medya platformlarında gerçekleştirdiği paylaşımlar, Youtube kanalında paylaşılan videolar, en çok yorum yapılan videolar ve yorumlar içerik analizi yöntemiyle değerlendirilecektir.

## 1. KURUMSAL İTİBAR VE KRİZ YÖNETİMİ

Günümüzde işletmeler, rekabet ortamı içerisinde ayakta kalabilmek adına markalarını ön plana çıkarmak durumundadırlar. Bu bağlamda işletmelerin hem iç hem de dış paydaşlarının gözünde sahip oldukları itibar ciddi önem taşımaktadır. Fombrun itibarı, kurumun tüm bileşenleriyle elde ettiği toplam değer olarak tanımlanmaktadır (Fombrun’dan aktaran Karatepe, 2008:84). İşletmelerin, marka değeri, hizmet ve mal kalitesi, ekonomik sermayesi, çalışanları ve ortakları gibi unsurların hepsi onların itibarını oluşturmaktadır. Kurumsal itibar tüm kuruluşlar için geçerlidir ve kuruluşların zaman içinde oluşturduğu ve sosyal sermayesi olarak da görülebilen stratejik bir unsurdur (Çelebi, Sezer, 2017:118). Bir kurumun paydaşları, o kurumla doğrudan ya da dolaylı olarak ilişki içinde bulunan herkesi temsil etmektedir. Paydaşlar, iç paydaş ve dış paydaş olarak ikiye ayrılmaktadır. İşletmelerin iç paydaşları, o işletmenin çalışanları, yöneticileri, bayileri ya da ortaklarını oluşturmaktadır. Buna karşılık bir işletmenin dış paydaşları, o işletmenin müşterileri ve yatırımcılarından oluşmaktadır. Kurumsal itibar kısaca kurumun tüm paydaşlarında sahip olduğu algı olarak tanımlanabilir (Karayel Bilbil, Güler, 2017:380). Tan (2017), itibarın hem iç hem de dış paydaşlar açısından önemli olduğunu vurgulamakla birlikte, iç paydaşlara yönelik itibarın sadece algı ve imajdan oluşmadığını güvenin de büyük önem taşıdığını, buna karşılık dış paydaşlar açısından algı ve imajın itibarı oluşturduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda iyi bir itibarın olumlu algı, iyi bir imaj ve güvenin bir araya gelmesiyle oluştuğunu söylemek mümkündür.

İyi bir kurumsal itibara sahip olmanın işletmeler açısından birçok avantajı bulunmaktadır. Fombrun'a göre iyi bir kurumsal itibar; nitelikli insanları, fon sağlayacak büyük yatırımcıları, kaliteli tedarikçileri şirkete çekmek, sadık müşteriler oluşturmak, kamu kurum ve kuruluşları ile ilişkilerin olması gereken düzeyde kurulmasını sağlamak açısından işletmelere avantaj sağlamaktadır (Karatepe, 2008:86). Bu doğrultuda, kurumsal itibar Karatepe'ye (2008) göre, işletmeler açısından hayati öneme sahiptir ve çevreye duyarlılık, kalite, şeffaflık, müşteri memnuniyeti ve iyi bir işletme politikası ile korunabilir veya yükseltilebilir. Kurumsal itibarın önemi özellikle kriz dönemlerinde ön plana çıkmaktadır. İşletmeler herhangi bir kriz ile karşılaşmaları durumunda; iyi bir itibara sahiplerse krizi daha kolay atlatabilirler ya da kriz durumunda izledikleri stratejiler onların itibarını arttırabilir veya azaltabilir.

İşletmeler, zaman içerisinde birçok kriz ile karşı karşıya kalabilirler. Coombs ve Holladay'a (2001) göre; herhangi bir kriz ortaya çıkmadan önce, işletmelerin paydaşları ile olan ilişkisi, yani aslında sahip oldukları kurumsal itibar, onların krizden daha kolay çıkmasına yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda işletmelerin krizden ne oranda etkileneneğini belirleyen bir diğer önemli faktör de onların kriz geçmiştir. Coombs ve Holladay (2001), işletmelerin kriz geçmişlerinin, paydaşlarının onları krizden sorumlu tutmalarıyla doğrudan bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır. Bir işletme, geçmişte ne kadar çok benzer kriz yaşadıysa, paydaşlarının onu krizden sorumlu tutma ihtimalleri de artmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte internet platformları ve sosyal medya bir krizin çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu açıdan işletmeler, sosyal medya hesaplarını da doğru yöneterek itibarlarını koruyabilmekte, olası krizlerde kriz yönetimi sağlayabilmekte ve hem iç hem de dış paydaşlarına daha hızlı cevap verebilmektedirler. Kriz yönetiminde artık sosyal medya ve işletmelerin resmi web sayfaları hayati önem taşımaktadır.

Yenice, Pirtini ve Ataman'a (2018) göre Coombs'un kriz türlerini; işletmenin mağdur konuma düştüğü krizler, kasıtsız olarak oluşmuş krizler ve kasıtlı olarak oluşmuş krizler olarak üçe ayırmaktadır. İşletmenin mağdur konuma düştüğü krizler; doğal felaketler, söylentiler ve ürüne zarar vermeye yönelik örgüt dışı müdahaleler olarak tanımlanabilir. Bu tür krizler işletmenin elinde olmayan sebeplerden kaynaklandığı için itibarlarına yönelik de ciddi düzeyde tehdit taşımazlar. İkinci olarak kasıtsız olarak oluşturulmuş krizler vardır ve işletmenin etik dışı davranışları ya da teknik hatalara bağlı ürünlerde yaşanan sorunlar şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu durumda da işletmenin sorumluluğu az düzeyde olmakla birlikte kriz doğru yönetilmezse itibarlarına yönelik ciddi bir tehdit oluşturabilmektedir. Son olarak kasıtlı olarak oluşmuş krizler söz konusudur ve bunlar genellikle insan hatalarından ya da işletmenin hukuk dışı davranışlarından kaynaklanan krizlerdir. Bu tür krizlerde işletmelerin sorumluluğu çok fazladır ve itibarları ciddi oranda zedelenebilir.

Çelebi (2016), Coombs ve Holladay'in geliştirdikleri "Durumsal Kriz İletişim Teorisi" üzerinden krizlerde izlenecek yönetim stratejilerini detaylandırmaktadır. Bu teoriye göre kriz durumunda öncelikle işletmelerin itibarını zedeleyebilecek unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır. Bu unsurlar; kriz sorumluluğu, kriz tarihi ve önceki ilişkisel itibardır.

Kriz sorumluluğu krizin veya kriz tipinin çerçevesi anlamına gelmektedir. Kriz tipi paydaşların kuruluşun sorumluluğunu nasıl atfedeceğini önermesini belirler. Kriz geçmişini kuruluşun daha önce benzer bir kriz ile karşılaşmış olmadığını inceler, kuruluşun girdiği krizin geçici mi yoksa sürekli bir kriz mi olduğunu tanımlar. Önceki itibar ise kuruluşların paydaşlarına olan geçmiş davranışlarını vurgular. Bu durum kuruluşlar ve paydaşları arasındaki ilişkisel geçmiş olarak tanımlanır ve önceki ilişkisel itibar olarak adlandırılır (Çelebi, E. 2016:100).

Coombs ve Holladay, kriz yönetiminde belirli stratejiler geliştirmişlerdir. Gök Demir, Karakaya Şatır ve Erendag Sümer, (2018) bu stratejileri şöyle özetlemektedirler: Özür stratejisinde, işletme sorumluluğu kabul ederek paydaşlarından özür dilemeyi tercih eder. İkinci olarak acıyı paylaşma stratejisi gelmektedir. Bu stratejiye göre, işletme paydaşlarının ihtiyaçlarına odaklanarak, krizden etkilenen paydaşlarını anladığı ve kaygı duyduğu ile ilgili mesajlar vermesidir. Son olarak da bilgilendirici strateji yer almaktadır. Bu stratejiyi benimseyen işletmeler, krizde ne olduğu ile ilgili paydaşlarına mesajlar aktarmayı tercih etmektedirler. Coombs ve Holladay'a (2001) göre işletmelerin, kriz karşılama stratejilerini bilmeleri, krizi doğru yönetmeleri açısından hayati önem taşımaktadır. Coombs, krize müdahale sürecini ne kadar iyi bilirsek, kriz yönetimini o kadar etkili yürütebileceğimizi vurgulamaktadır.

Kriz yönetme sürecinde, kurumsal iletişim büyük önem taşımaktadır. İmir'e göre (2018) kurumsal iletişim, kurumların tüm iletişim süreçlerini kapsamakla birlikte, bu süreçlerde geliştirilecek stratejilerin hedef kitleye göre planlanması önemlidir. Günümüzde sosyal medya platformları, işletmelerin kurumsal iletişim süreci için yeni bir mecra olmuştur. İnternet kullanımının ve sosyal medya platformlarının yaygınlaşması ile birlikte kurumların itibar yönetimi bu mecralarda da önem kazanmıştır. Karayel, Bilbil ve Güler'e (2017) göre kurumlar, itibarlarını koruyabilmek için dijital ortamda aktif olarak bulunmak durumundadırlar. Dijital ortam; marka tanıtımı, bilgi aktarımı, müşterilere daha hızlı cevap verebilme, olası krizleri önleme ya da çıkan krizleri yönetebilme açısından kurumlara ciddi avantajlar sağlamaktadır. Bu doğrultuda, kurumların dijital ortamın avantajlarından yararlanabilmek adına sosyal medyayı doğru ve stratejik bir şekilde kullanmaları gerekmektedir.

Bu doğrultuda, kriz yönetiminde de internet ve sosyal medya platformları stratejik bir öneme sahiptir. Gök Demir, Karakaya Şatır ve Erendag Sümer'e (2018) göre internet, hem bir krizin ortaya çıkmasına sebep olabilir hem de kriz esnasında işletmelerin krize daha hızlı müdahale edebilmesine olanak sağlamaktadır.

## 2. COVID-19 KRİZİ

Covid-19 salgını, 31 Aralık 2020 tarihinde, Dünya Sağlık Örgütü tarafından, Çin'in Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde tespit edilmiş ve 7 Ocak 2020'de, ilk kez insanlarda tespit edilen koronavirüs olarak tanımlanmıştır. Virüsün daha önce ortaya çıkan Sars virüsüne benzerliğinden dolayı, Dünya Sağlık Örgütü, SARS CoV 2 olarak tanımlamıştır.<sup>2</sup>

<sup>2</sup>Covid-19 (SARS-CoV-2 ENFEKSİYONU) REHBERİ, Bilim Kurulu Çalışması, 2020, Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı (s. 7)

Sağlık Bakanlığı'nın 14 Nisan 2020'de yayınladığı Covid-19 rehberine göre, 13 Ocak 2020'de ilk kez Çin dışında vakalar görülmeye başlanmış ve Mart 2020 tarihi itibarıyla dünya genelinde yüzden fazla ülkede Covid-19 salgını görülmüştür.<sup>3</sup> Türkiye'de ilk kez 11 Mart 2020'de görülen Covid-19, alınan önlemlere rağmen hızla yayılmış ve Mayıs 2020 tarihi itibarıyla günlük ortalama 1000 - 1500 yeni hastanın tespitiyle yatay bir seyirde devam etmiştir.

Covid-19 salgını, Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü tarafından tüm dünyada pandemi ilan edilmiştir.<sup>4</sup> Virüsün bulaşıcılığının fazla olması, ülkelerin sıkı önlemler almasına sebep olmuştur. Birçok ülkede ilan edilen sokağa çıkma yasakları gibi önlemler dünyayı ekonomik olarak çok ciddi zararlara sebep olmakla birlikte küresel çapta bir krize de neden olmuştur. Bu durum Türkiye'de de geçerli olmakla birlikte bazı sektörler bu krizden diğerlerine oranla daha çok etkilenmiştir.

### 3. METODOLOJİ

Covid-19 salgınının çıkışı ile birlikte tüm dünyada olduğu gibi Türkiye de ekonomik anlamda bir krize girmiştir. Bu çalışmanın amacı, Covid-19 sürecinde Türk Hava Yolları'nın krizi yönetme ve itibarını koruyabilme stratejilerini incelemektir. Dünya çapında bu krizden en çok etkilenen sektörlerin başında havacılık sektörü gelmektedir. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliğinin (IATA) resmi web sitesinde 5 Mart 2020'de havacılık sektörünün son durumu ile ilgili gelişmeler paylaşılmıştır. Yapılan açıklamaya göre, dünya genelinde sektör ortalama altmış üç milyar dolar kaybetmiş ve krizin devam etmesi durumunda bu rakamın artacağı öngörülmüştür. Bu durumda dünya genelinde havacılık sektörünün ortalama yüzde on dokuz gibi bir gerileme yaşayacağı vurgulanmıştır.<sup>5</sup> Bu durum Türkiye'deki hava yolu şirketleri için de geçerlidir.

Araştırmada Türk Hava Yolları'nın seçilmesinin sebebi Türkiye'de itibarı en yüksek hava yolu şirketi olması, aynı zamanda uluslararası platformda da en itibarlı hava yolu şirketleri arasında yer almasıdır. 2019 yılında online bir haber sitesi tarafından yayınlanan haberde Türk Hava Yolları'nın, dünya genelindeki sıralaması araştırılmıştır. Birçok farklı başlık altında istatistiki veriler toplanmıştır. Türk Hava Yolları'nın dünyanın en büyük hava yolu şirketleri arasında kaçınıcı sırada olduğu; dünya basınında kaçınıcı sırada yer aldığı, taşınan yolcu sayısına göre kaçınıcı sırada yer aldığı, kargo taşımacılığına göre kaçınıcı sırada yer aldığı, filo büyüklüğüne göre kaçınıcı sırada yer aldığı ve uçtuğu lokasyonların çokluğuna göre kaçınıcı sırada yer aldığı başlıkları altında listelenmiştir. Bu araştırmaya göre, Türk Hava Yolları, dünya genelindeki havacılık şirketleri içinde, taşınan yolcu sayısına göre dokuzuncu sırada, filo büyüklüğüne göre onuncu sırada, gidilen ülke sayısına göre birinci sırada, uçulan havaalanı sayısına göre altıncı sırada yerini almıştır.<sup>6</sup>

<sup>3</sup>Covid-19 (SARS-CoV-2 ENFEKSİYONU) REHBERİ, Bilim Kurulu Çalışması, 2020, Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı (s. 11)

<sup>4</sup>[https://tr.wikipedia.org/wiki/COVID-19\\_pandemisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemisi) (Erişim tarihi: 24.05.2020)

<sup>5</sup><https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-03-05-01/> (Erişim tarihi: 13.05.2020)

<sup>6</sup><https://kanalfinans.com/haberler/sirket-haberleri/dunyanin-en-buyuk-havayolu-sirketleri-ve-en-yogun-havaalanlari> (Erişim tarihi: 13.05.2020)

Türk Hava Yolları'nın dünya genelindeki bu başarısı, onu doğrudan Türkiye'nin en büyük hava yolu şirketi yapmaktadır. Aynı zamanda, Yıldız Teknik Üniversitesi'ne bağlı İtibar Akademisi'nin her yıl gerçekleştirdiği araştırmalar sonucu, Türkiye'nin en itibarlı markalarını açıklamaktadır. 2019 yılında açıklanan verilere göre de Türk Hava Yolları, Türkiye'nin en itibarlı ilk yirmi markası arasında yer almaktadır.<sup>7</sup> Türk Hava Yolları'nın, Covid-19'un yarattığı küresel krizi nasıl yönettiği ve itibar yönetimini nasıl yürüttüğü araştırma kısmında tartışılacaktır. Ancak Mayıs 2020 tarihi itibarıyla, Covid-19 krizinin bitmemiş olması, Türk Hava Yolları'nın iç paydaşlarına yönelik bir araştırmayı mümkün kılmamaktadır. Türkiye'de Mayıs 2020 tarihi itibarıyla uçuşların başlamamış olması, hava yolu şirketlerinin itibarlarını korumak adına farklı kriz yönetim stratejileri izlemesine sebep olmaktadır. Türk Hava Yolları'nın kriz yönetim stratejilerinin ne kadar başarılı olduğu, işletmenin resmi sosyal medya platformlarında dış paydaşlarının yaptığı yorumlar üzerinden incelenecektir. Türkiye'de Covid-19 krizin başladığı tarih olan 11 Mart 2020 ve 23 Mayıs 2020 tarihleri baz alınacak ve Türk Hava Yolları'nın sosyal medya hesaplarında yaptıkları paylaşımlar içerik kodlama cetveli ve içerik analizi ile değerlendirilecektir.

**Tablo 1: Türk Hava Yolları'nın 11 Mart 2020-23 Mayıs 2020 Tarihleri Arasındaki Resmi Sosyal Medya Hesaplarında Yaptıkları Paylaşımlar**

	Toplam Takipçi Sayısı	Toplam Paylaşım Sayısı	Toplam yorum Sayısı
Youtube	419 bin	14 paylaşım	1280 yorum
Instagram	1,8 milyon takipçi	29 paylaşım	21.684 yorum
Facebook	10.641.684 takipçi	69 paylaşım	20.250 yorum
Twitter	1.826.130 takipçi	46 paylaşım	1819 yorum

Türk Hava Yolları'nın, 11 Mart 2020 ile 23 Mayıs 2020 tarihleri arasında Youtube, Instagram, Facebook ve Twitter hesapları üzerinden yaptığı paylaşımlar, takipçi sayıları ve toplam yapılan yorum sayısı incelenmiştir. We are social'ın her yıl gerçekleştirdiği internet ve sosyal medya kullanım istatistiklerine göre 2020 yılında dünya genelinde en çok ziyaret edilen internet siteleri arasında; Youtube ikinci sırada, Facebook üçüncü sırada, Twitter altıncı sırada ve Instagram yedinci sırada yer almıştır. We are social'ın 2020'de en çok ziyaret edilen sosyal medya platformları sıralamasına göre ise; Facebook birinci sırada, Youtube ikinci sırada, Instagram altıncı sırada ve Twitter on üçüncü sırada yer almaktadır.<sup>8</sup>

<sup>7</sup><https://www.itibarakademisi.com/haberler/turkiye-itibar-endeksi-icin-geri-sayim-basladi/> (Erişim tarihi: 16.05.2020)

<sup>8</sup><https://wearesocial.com/digital-2020> (Erişim tarihi: 29.05.2020)

Bu doğrultuda, Youtube 2020 raporuna göre, hem en çok ziyaret edilen internet sitesi hem de en çok ziyaret edilen sosyal medya platformları arasında ikinci sırada yer aldığı için bu incelemede Youtube’da yer alan yorumlar baz alınacaktır. Bu incelemede Türk Hava Yolları’nın resmi Youtube kanalında en çok yorum yapılan üç video, “Tarihi Yolculuk”, “Flag In The Skies” ve “Çok Özledik” videoları yapılan yorumlar açısından incelenecektir. Yapılan yorumlarda ortaya çıkan, olumlu yorumlar ve olumsuz yorumlar olarak iki kategoridir.

**Tablo 2: 23 Mayıs 2020 Tarihi İtibariyle Türk Hava Yolları’nın Resmi Youtube Kanalında En Çok Yorum Yapılan Üç Paylaşım**

	Olumlu Yorumlar	Olumsuz Yorumlar	Toplam Yorum
Tarihi Yolculuk	188	14	202
Flag in the Skies	220	8	228
Çok Özledik	157	5	162

#### 4. BULGULAR

23 Nisan 2020’de Türkiye Büyük Millet Meclisinin açılışının 100. yılında, Türk Hava Yolları, TK1920 sefer sayılı uçağı ile Ankara’dan uçuşa başlayarak gökyüzünde Türk bayrağı çizmişlerdir. Türk Hava Yolları, gerçekleştirdikleri bu uçuş ile ilgili 23 Nisan 2020’de Türk Hava Yolları’nın resmi Youtube kanalında yer alan ilk video, “Flag In The Skies” ismi ile paylaşılmış ve TK1920 sefer sayılı uçuşun görsel olarak hazırlığına yer verilmiştir. Videonun seslendirme metni şöyledir: *“Türkiye Cumhuriyeti’nin aziz milleti kaptanınız konuşuyor. Bugün göklerde iz bırakacağımız tarihi bir uçuş gerçekleştiriyoruz. Evet belki bu uçak boş, sizler evlerinizdesiniz. Ancak yürekleriniz bizimle beraber bunu hissediyoruz. Cumhuriyetimizin kurucusu Gazi Mustafa Kemal Atatürk’ün bizlere emanet ettiği bu mirasın gökyüzündeki bekçileri olarak taşıdığımız ay yıldızlı bayrağı coşkuyla tanıklık ediyor ve biliyoruz ki egemenlik kayıtsız şartsız milletindir. 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramınız kutlu olsun.”*<sup>9</sup> Bu video Türk Hava Yolları’nın resmi Youtube kanalında en çok yorum yapılan videosu olmuştur. Bu video ile Covid-19 sürecinde insanların evden çıkamamalarına vurgu yapılmış ve acıyı paylaşma/anlayış stratejisi kullanılmıştır. Ayrıca “Flag In The Skies” videosu Türk Hava Yolları’nın resmi Youtube kanalında en çok yorum yapılan video olmuştur. Bu paylaşım, 82.578 kez görüntülenmiş, 4217 beğeni almıştır. Toplamda yapılan 228 yorumun 220 tanesinin olumlu olması, işletmenin itibarına katkı sağladığını göstermektedir.

<sup>9</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=3xd0aYSk490> (Erişim tarihi: 17.05.2020)

Türk Hava Yolları, 19 Mayıs Atatürk'ü Anma Gençlik ve Spor Bayramını kutlamak için, 19 Mayıs 2020'de bir uçuş daha gerçekleştirmişlerdir. TK1919 sefer sayılı uçuş ile İstanbul'dan Samsun'a "Tarihi Yolculuk" ismiyle bir uçuş gerçekleştirmiş ve onunla ilgili resmi Youtube kanallarına video paylaşmışlardır. Videonun metni şöyledir; "*Genç bir insan ne anlar mücadeleden, genç işte ne olacak deyip geçtiğin bir milletin kaderini değiştirebilir mi? O değiştirdi. Belki de bu yüzden bir ülkenin kaderini değiştiren o günü gençliğe armağan etti. Ben Selin Sevimli. Türk Hava Yolları'nın genç kaptan pilotlarından biriyim. Bugün Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün izinde gururla yol alıyorum. Ne mutlu bize milyonlarca yürek bu yolculukta yerimizi aldı. Bu ülkenin istikbalini göklere çıkarmak için daha gidecek nice yolumuz var. 19 Mayıs Atatürk'ü Anma Gençlik ve Spor Bayramımız kutlu olsun.*"<sup>10</sup> Bu paylaşım 295.488 kere görüntülenmiş, 3201 beğeni almıştır. Videoya yapılan 202 yorum arasından 14 tanesi olumsuzdur. Bu rakamlar bazında değerlendirirsek, TK1919 uçuşunun, Türk Hava Yolları'nın itibarını arttırmaya yönelik olumlu bir katkısı olduğu söylenebilir. Bu uçuş ile ilgili bir diğer önemli unsur da Türk Hava Yolları'nın uçuştan günler önce sembolik bilet satışı olmuştur. Sosyal medya platformları üzerinden insanlar ücretsiz olarak bu uçuş ile ilgili biletlerini almış ve herkese 19A koltuğu verilmiştir. NTV'nin haberine göre, 19 Mayıs 2020 tarihinde uçuş başlamadan hemen önce Türkiye genelinde toplamda sekiz milyondan fazla bilet düzenlemiştir.<sup>11</sup> Böyle bir kampanyanın gerçekleştirilmesi aynı zamanda Türk Hava Yolları'nın ciddi bir reklam gerçekleştirmesine de yardımcı olmuştur, zira sekiz milyondan fazla insan sosyal medya hesaplarında TK1919 uçuşunun biletini paylaşmışlardır.

Türk Hava Yolları'nın 23 Mayıs 2020 tarihinde yayınladıkları "Çok Özledik" videosunda Hababam Sınıfı filminin müziği kullanılmıştır. Videoda müziğin iki farklı varyasyonu kullanılarak boş havaalanı planlarında hüzün, dolu havaalanı planlarında neşeli bir duygu yaratılmaya çalışılmıştır. Video içerisinde yer alan diyaloglar ve "Çok Özledik" sloganına vurgu yapılması acıyı paylaşma/anlayış stratejileri içinde ele alınabilir. Türk Hava Yolları, özellikle yakınlarını bir süredir göremeyen insanlara göndermede bulunmaktadır. Bu paylaşım işletmenin resmi Youtube kanalında, 671.033 kez görüntülenmiş ve 1818 beğeni almıştır. Toplamda 162 yorum almış ve bu yorumların sadece 5 tanesi olumsuz olmuştur.

<sup>10</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=D1Fw6JcCan0> (Erişim tarihi: 24.05.2020)

<sup>11</sup> [https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/thyden-19-mayisa-ozel-ucus,vgYnpL\\_C8Ue7-U6sr9MxFQ](https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/thyden-19-mayisa-ozel-ucus,vgYnpL_C8Ue7-U6sr9MxFQ) (Erişim tarihi: 26.05.2020)



## SONUÇ

Covid-19 krizi, işletmelerin mağdur duruma düştüğü krizlerden biri olmuştur. Doğal afetler ya da salgın hastalıklar bu tür krizlere sebep vermektedirler. Salgın hastalıklardan ötürü ortaya çıkan krizlerde hem işletmeler hem de toplum ciddi oranda etkilenmektedir. Bu bağlamda kriz yönetiminde, krizin işletmeden kaynaklı olmaması sebebiyle farklı stratejiler izlenmesini gerektirmektedir. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bu krizden en çok etkilenen sektörlerden birisi havacılık sektörü olmuştur. Havacılık sektöründe yaşanabilecek olası başka krizlerden çok farklı olarak, bu alanda faaliyet gösteren işletmelerin bu süreçte en önemli stratejilerinin marka değerlerini dış paydaşlarına unutturmamaları olmuştur. Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, uçuşların durdurulduğu bu dönemde, ilk olarak bilet iade ve değişiklikleri sürecini doğru yöneterek, dış paydaşlarının itibar algısını korumaları gerekmektedir. Kriz yönetiminde ikinci önemli süreç de doğru bir strateji ile geleneksel medyada reklamlar ve sosyal medyada paylaşımları gerçekleştirmektir. Türk Hava Yolları var olan kurumsal itibarını, acıyı paylaşma ve anlayış stratejilerini, iyi reklam kampanyaları ve sosyal medya paylaşımları yoluyla korumuştur. Araştırmada incelenen Türk Hava Yolları’nın, Facebook, Instagram, Twitter ve Youtube hesaplarında ortaya çıkan önemli bir sonuç da işletmenin bu süreçte sosyal medya üzerinden hem bilgilendirici hem de evlerinde oturan insanların kaygılarına yönelik anlayış içinde olduklarını belirten paylaşımlar gerçekleştirmesi olmuştur. Bu süreçte birçok işletmenin benzer stratejiler uyguladığı göz önünde bulundurulduğunda hem kriz yönetimi hem de itibar yönetimi açısından işletmelerin ayırt edici bir unsur ortaya koymaları büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, Türk Hava Yolları, bu süreçte varolan itibarını korumaya çalışmakla birlikte, kriz yönetiminde de ayırt edici hamlelerde bulunmuştur. Türkiye’de Türk Hava Yolları gibi başka hava yolu şirketleri de hem geleneksel medyayı hem de sosyal medyayı kullanarak reklam ve videolar yayınlamışlardır. Bu reklamların en temel amacı hem yaşanan krizden ötürü acıyı paylaştıklarını hem de evlerinde kalmak zorunda olan insanları anladıklarını vurgulamaktır. Bu bağlamda Türk Hava Yolları’nın kurumsal itibarını ve krizi yönetme sürecinde bir ayırt edici özellik ortaya koyması dikkat çekici olmuştur.

Türk Hava Yolları’nın gerçekleştirdiği TK1920 ve TK1919 uçuşları, hava yolu işletmeleri arasında ayırt edici bir girişim olmuştur. Milli bayramların eskisi gibi kutlanmadığı bu süreçte, gerçekleştirilen bu uçuşlar ve onlarla ilgili yayınlanan reklam filmleri hem insanların beğenisini kazanmıştır hem de havacılık sektöründe bir ilke imza atmışlardır. 23 Nisan 2020’de takip ettikleri rota ile gökyüzünde çizdikleri Türk bayrağı ve 19 Mayıs 2020’de sanal biletler oluşturarak insanların katılımını sağladıkları İstanbul-Samsun uçuşu hem geleneksel hem de sosyal medyada çok fazla yer almıştır.

İlk olarak 23 Nisan 2020’de gerçekleştirdikleri uçuş değerlendirildiğinde, Türk Hava Yolları bununla ilgili hem yazılı basında hem de geleneksel medyada çok yer almıştır. Bu durum da aslında, yapabilecekleri herhangi bir reklam kampanyasından daha fazla duyulmalarına ve ilgi görmelerine sebep olmuştur. Ayrıca, uçuş rotasının online takip edilebiliyor olması da özellikle dış paydaşlarını sürece dahil etmek açısından başarılı bir adım olmuştur.

Bununla birlikte gökyüzüne Türk bayrağı çizmek, insanların milli değerlerini kullanarak itibarlarını arttırmalarına da yardımcı olmuştur. Araştırmada incelenen Türk Hava Yolları'nın resmi Youtube kanalında, bu uçuşun videosu ile ilgili yer alan olumlu yorumların fazlalığı da bu durumu kanıtlar niteliktedir.

Mayıs 2020'de Türkiye'de uçuşların başlamaması ve ne zaman başlayacağını belirsizliğinden ötürü havacılık sektörü açısından krizin devam ettiği bir dönem olmuştur. TK1920 uçuşunun başarısı ve 19 Mayıs Atatürk'ü Anma Gençlik ve Spor Bayramı'nın aynı 23 Nisan 2020'de olduğu gibi evlerden kutlanacak olması ile birlikte Türk Hava Yolları TK1919 uçuşunu gerçekleştirme girişiminde bulunmuşlardır. Uçuştan günler önce internet üzerinden ücretsiz oluşturulan sanal biletler ile birlikte bu uçuşta da özellikle dış paydaşlarının katılımı sağlanmıştır. TK1919 uçuşu için satılan sekiz milyondan fazla bilet hem internet üzerinden hem de geleneksel medyada yapılan haberler üzerinden ciddi bir reklam kampanyası da olmuştur.

Buna karşılık, Mayıs 2020'nin sonlarına doğru, Türkiye'de bir normalleşme sürecinin başlamasıyla "Çok Özledik" videosunu paylaşmışlardır. Neredeyse herkesin bildiği ya da kulak aşinalığı olduğu Hababam Sınıfı filminin müziğini kullanmak, videonun dikkat çekmesi açısından iyi bir stratejik adım olmuştur. Videoda kullanılan bu müziğin iki farklı varyasyonu, izleyicide iki farklı duygu oluşturmaktadır. İlk versiyon, boş havaalanı görselleriyle birleştirilmiş ve ülke olarak hem ekonomik hem de toplumsal anlamda yaşanan sürecin insanlarda oluşturduğu kaygı ve mutsuzluk vurgulanmıştır. Videonun ikinci kısmında aynı müziğin farklı versiyonu ve dolu havaalanı görselleri ile insanların sevdiklerine kavuştuklarında yaşayacakları mutluluk vurgulanmıştır. Bu video ile birlikte yaşanan sürecin zorluğunu anladıklarını ve bu sürecin sonunda eski günlerimize geri dönebileceğimiz mesajı ön plana çıkmaktadır.

## KAYNAKÇA

- COOMBS, W. T., HOLLADAY, S. J. (2001). An Extended Examination of the Crisis Situation: A Fusion of the Relational Management and Symbolic Approaches. *JOURNAL OF PUBLIC RELATIONS RESEARCH*, 13(4), 321-340 Copyright © 2001, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- COVID-19 (SARS-CoV-2 ENFEKSİYONU) REHBERİ, Bilim Kurulu Çalışması, (2020), Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı.
- ÇELEBİ, E. (2016). İtibar Yönetimi ve İlişkisel Memnuniyetin Kriz Müdahale Stratejileri Üzerine Etkisi. Doktora tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı İstanbul.
- ÇELEBİ, E., SEZER, N. (2017). Kurumsal İtibarın Kriz İletişim Stratejileri Üzerine Etkisi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (27), 116-134. DOI: 10.31123/akil.437310.
- GÖKDEMİR, Z., KARAKAYA ŞATIR, Ç., ERENDAĞ SÜMER, F. (2018). Sosyal Medya Üzerinden Kriz Yönetimi: Krize Yanıt Verme Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (AKİL) Aralık (30), 410-428.

- İMİR, A. (2018). Kurumsal İletişimde Sosyal Medya: THY ve Pegasus Örnekleri. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- KARAYEL BİLBİL, E., GÜLER, Ş. (2017). Dijital Ortamda Kurumsal İtibar Yönetimi ve Viral Uygulamalar İlişkisi Global Media Journal TR Edition, 7(14) 379-420.
- KARATEPE, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. Elektronik sosyal Bilimler Dergisi, C.7 S. 23 (77-97).
- TAN, H. (2017). İtibar Kavramında Reklamın Önemi ve Reklamın Marka Dünyasına Etkisi. İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi 34, (2017) (1-23).
- YENİCE, A., PİRTİNİ, S., ATAMAN, G. (2018). Sosyal Medyada Kriz Yönetimi ve Kurumsal İtibarı ile İlişkisi Üzerine Bir Model Uygulaması. Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi cilt:7 sayı:3 1-18.

### İNTERNET KAYNAKLARI

- [https://tr.wikipedia.org/wiki/COVID-19\\_pandemisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemisi) (Erişim tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-03-05-01/> (Erişim tarihi: 13.05.2020).
- <https://kanalfinans.com/haberler/sirket-haberleri/dunyanin-en-buyuk-havayolu-sirketleri-ve-en-yogun-havaalanlari> (Erişim tarihi: 13.05.2020).
- <https://www.itibarakademisi.com/haberler/turkiye-itibar-endeksi-icin-geri-sayim-basladi/> (Erişim tarihi: 16.05.2020).
- <https://wearesocial.com/digital-2020> (Erişim tarihi: 25.05.2020).
- <https://www.youtube.com/watch?v=3xd0aYSk490> (Erişim tarihi: 17.05.2020).
- [https://www.youtube.com/watch?v=7L8uR8Xq\\_rA](https://www.youtube.com/watch?v=7L8uR8Xq_rA) (Erişim tarihi: 17.05.2020).
- <https://www.flightradar24.com/41.02,28.97/8> (Erişim tarihi: 25.05.2020).
- <https://www.youtube.com/watch?v=SyuX2lrC0rM> (Erişim tarihi: 17.05.2020).
- <https://www.youtube.com/watch?v=D1Fw6JcCan0> (Erişim tarihi: 24.05.2020).
- [https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/thyden-19-mayisa-ozel-ucus,vgYnpL\\_C8Ue7-U6sr9MxFQ](https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/thyden-19-mayisa-ozel-ucus,vgYnpL_C8Ue7-U6sr9MxFQ) (Erişim tarihi: 26.05.2020).