

“KATE MIDDLETON NEREDE?” KRİZİ ÜZERİNDEN İNGİLİZ KRALİYET AİLESİNİN KRİZ İLETİŞİMİ STRATEJİSİ^{1,2}

Uzm. Nilufar HASANOVA³ 

Prof. Dr. Sevil Bayçu⁴ 

DOI: 10.47107/inifedergi.1738597

Araştırma Makalesi

Başvuru Tarihi: 09.07.2025

Kabul Tarihi: 30.09.2025

Atıf: Hasanova, N, Bayçu, S. “Kate Middleton Nerede?” Krizi Üzerinden İngiliz Kraliyet Ailesinin Kriz İletişimi Stratejisi. *İNİF E- Dergi*, 10(2), 578-600.

Öz

Krizler yeni yüzyılda her zaman kurumları, onların değerlerini, hedeflerini, hatta varlıklarını etkilemekte ve gelecek faaliyetlerini yönlendirmektedir. Dünya üzerinde var olan 40’tan fazla monarşi arasında en çok ilgi gören İngiliz Kraliyet Ailesi de geçtiğimiz senede büyük bir kriz yaşadı. Medyada bu denli ilgi gören ve birçok asılsız teorilerin ortaya çıkmasına olanak sağlayan bu krizin iletişimi araştırmanın odak noktasıdır.

Kraliyet Ailesi sadece bir monarşi değil, aynı zamanda bir devlet kurumudur, imajı devletin imajı olarak görülmektedir. Kraliyet bir uluslararası kurum olduğu için medya ile iletişim çok büyük öneme sahip olmaktadır. Çünkü medya bir kurumun kamuoyu ile iletişiminde gerekli bir araç olmaktadır. Dünya basınında yer alan ve çok büyük ses getiren bu krizin birçok soru, doğruluğu kanıtlanmamış fikir ve düşüncelerin ortaya konması ile kriz iletişiminin stratejilerini incelemek ve teorilerle karşılaştırmak araştırma için önemli bir noktadır.

Bu araştırma Kate Middleton’ın medyada görünmemesinin oluşturduğu kriz sürecinde yaşananları ve kriz sonrası İngiliz Kraliyet Ailesi’nin kullandıkları iletişim araç ve yöntemleri, stratejilerini teorilerle kıyaslayarak ortaya koymakta ve sonuçlarını değerlendirmektedir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi olarak halkla ilişkiler uzmanları ile gerçekleştirilen derinlemesine görüşmeler ve vaka analizi kullanılmıştır.

Araştırma geçmişte yaşanan krizlerin üzerinden yıllar dahi geçtiğinde benzer bir kriz ortaya çıktığında kurum itibarının daha fazla etkilendiği, kriz zamanı iletişim kurulmamasının veya geç kurulmasının kriz içerisinde kriz oluşturduğu, dürüst olmanın ve özür stratejisinin en iyi kriz yanıt stratejilerinden olması gibi birçok bulguları ve farklı bakış açılarını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: İngiliz Kraliyet Ailesi, halkla ilişkiler, Kate Middleton, kriz, kriz iletişimi

¹ Bu çalışma, 2024, 6-8 Kasım tarihlerinde, Anadolu Üniversitesinde gerçekleşen CIM 2024 (Communication on the Millenium) Uluslararası Sempozyumunda sunulmuştur.

² Bu çalışma, Anadolu Üniversitesi etik Kurul Başkanlığı’ndan 737310 sayılı ve 23.05.2024 tarihli kurul onayı almıştır.

³ Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, E-mail: nilufarhasanova@anadolu.edu.tr, ORCID: 0009-0005-6731-9555

⁴ Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, Halkla İlişkiler, Reklamcılık ve Tanıtım, E-mail: suzoglu@anadolu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0865-6007

THE BRITISH ROYAL FAMILY’S CRISIS COMMUNICATION STRATEGY ON THE “WHERE IS KATE MIDDLETON?” CRISIS

Abstract

Crises have always affected institutions, their values, goals, and even their existence in the new century and have directed their future activities. The British Royal Family, which has attracted the most attention among the more than 40 monarchies in the world, also experienced a major crisis last year. The communication of this crisis, which has attracted so much attention in the media and has allowed many unfounded theories to emerge, has been determined as the focus of the research.

The Royal Family is not only a monarchy, but also a state institution, and its image is seen as the image of the state. Since the royal family is an international institution, communication with the media is of great importance. Because the media is a necessary tool for an institution to communicate with the public. Since this crisis, which has been covered in the world press and has made a huge impact, has brought up many questions, unproven ideas and thoughts, the focus of the research has been to examine crisis communication strategies and compare them with theories.

This research presents the events that occurred during the crisis period caused by Kate Middleton's absence from the media, the communication tools and methods used by the British Royal Family after the crisis, and compares their strategies with theories, and evaluates their results. In-depth interviews with public relations experts and case studies were used as qualitative research methods in the study.

The research reveals many findings and different perspectives such as the fact that the corporate reputation is affected more when a similar crisis occurs even years after the crises experienced in the past, that not communicating during a crisis or communicating late creates a crisis within a crisis, and that being honest and apologizing are the best crisis response strategies.

Key Words: *British Royal Family, public relations, Kate Middleton, crisis, crisis communication*

GİRİŞ

Dünya üzerinde 40’tan fazla monarşinin olmasına rağmen onlar arasında en çok ilgi gören ve medyada sıklıkla haberlerine rastlanan monarşi İngiliz Kraliyet Ailesi’dir. Bu bir gerçektir ki Diana’nın aktif sosyal faaliyetleri sonucunda Kraliyet’in toplum gözünde pozitif ve olumlu bir imajı ve yoğun ilgi oluşuyor (Маклюк, Волкова ve Мануйлова, 2020, s.199). Bu ilgi Diana’nın ölümünden sonra onun evlatlarına, daha sonra ise Willy ve Harry’nin ailelerine doğru yöneliyor (Sonkova, 2014, s.46).

İngiliz Kraliyet Ailesi ve İngiliz Tacı birçok önemli sosyologlar, siyaset bilimciler, tarihçiler, hukukçular vb. bilim insanları tarafından inceleniyor. Araştırmalara göre Kraliyet 2 önemli role sahiptir: Kraliyet Ailesi sadece bir monarşi değil, aynı zamanda bir devlet kurumudur ve hem halkın hem de ulusun bir ikonu olarak görev almaktadır. Bu Kraliyet’in aslında bir ulusal bir marka olduğunu gösterir. Taç yalnızca bireyi (hükümdar), bir grubu (Kraliyet Ailesi) ve insanları (tebaa) tanımlamaz, aynı zamanda ulusal ve kolektif kimlik açısından, Britanya’ya bir Krallık olarak Kraliyet statüsü verir (Balmer, 2005, 2008).

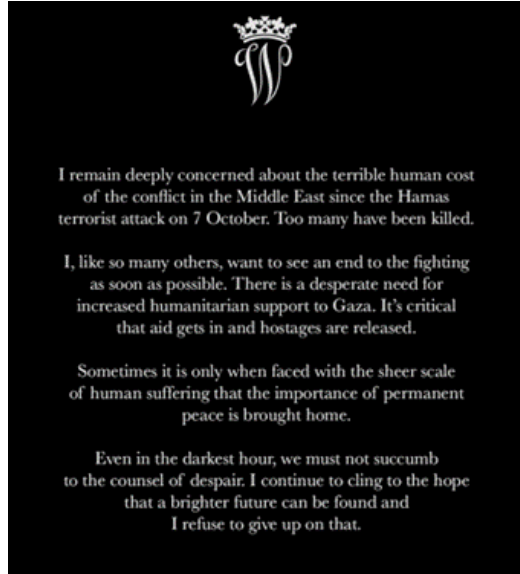
1950’li yıllardan sonra sıklıkla krizlerle gündeme gelen Kraliyet Ailesi, aynı zamanda birçok krize geç yanıt vermeleriyle de bilinir. Aile, bazen medya tarafından manipüle edildiğinin farkına varsa da bu manipülenin bir yandan Kraliyet’in popülerliğini

de koruduğunu kabullenir (Thirkettle, 2018, s.67). Filipova'ya göre (2023, s.22) Kraliyet Ailesi'nin gücünün ve rolünün sürdürülmesinin bir diğer sebebi de bazen kendi inisiyatifleriyle, bazen kamuoyunun baskısı bazen de diğer kaçınılmaz koşullar nedeniyle uyum sağlama ve değişime uğrama yeteneğidir.

Medya bir kurumun kamuoyu ile iletişimde önemli role sahiptir. Eğer bu kurum İngiliz Kraliyet Ailesi gibi uluslararası bir kurumsa, medya ile iletişim daha büyük öneme sahip oluyor. Dünyada birçok dil, kültür ve bakış açısı mevcuttur. İngiliz Kraliyet Ailesi'nin bir ABD medyasında "Kral sosisli sandviç deniyor ve daha fazlasını istiyor" başlıklı haberi Amerika'da büyük sevgi kazandırabilir, ancak bu başlık İngiliz medyasında ters tepki ile karşılanabilir. Pek çok kurum gibi Kraliyet de medyaya bağlı krizleri önleyemese de medyayı veya kamuoyu bakış açısını yönetebilmek için çeşitli önlemler alabilir. Ancak, kriz oluştuktan sonra yanıt stratejisi geliştirebilir ve geç kalmadan bu stratejiyi uygulayarak halkın itibarını geri kazanabilir.

Çalışmada İngiliz Kraliyet Ailesi'nin yaşadığı krizler genel olarak değerlendirilmiş, "Kate Middleton nerede?" krizi üzerinde durulmuş ve Kraliyet'in kriz iletişimindeki faaliyetleri teorilerle birlikte yorumlanmıştır. Çalışmada vaka analizi ve halkla ilişkiler uzmanları ile görüşmeler gerçekleştirilmiş, literatür taraması yapılmıştır.

Görsel 1. Willy'nin bir açıklamasında kullandığı monogram



1. "Kate Middleton Nerede?" Krizinin Süreci

Dünya basınında yer alan ve çok büyük ses getiren bu krizin yönetilmesi ve iletişimi ile ilgili birçok soru, doğruluğu kanıtlanmamış düşünceler ortaya çıkıyor. Bunlar arasında "Kate Middleton öldü mü, komada mı, Prens Willy'den boşanıyor mu, rehabilitasyon merkezinde mi, psikolojik durumu çok kötü mü, 'Brazilian Butt' ameliyatı mı oldu, kanser mi?" soruları mevcuttur (http1,2,3).

12 Mart, 2024 tarihinde 7News Australia kanalının Kate Middleton hakkında paylaştığı haberde olup bitenler kronolojik sırayla anlatılmaya ve analiz edilmeye gayret ediliyor. Habere göre 2023 Eylül ayındaki bir görüntüde Kate'in parmaklarında yaranlanma

fark ediliyor. Kate, açıklamasında bunun ufak bir yaralanma olduğunu ve kısa zamanda iyileşeceğini söylüyor. Ancak 3 hafta sonraki medya görüntülerinde parmaklarında hiçbir iyileşme olmadığı, yara bandının henüz çıkarılmadığı görülüyor. Medya bu durumu ilginç buluyor ve yaranın ufak olmadığı kanaatine varıyor. Bunun üzerine Kate'in İtalya-Vatikan seferinin olacağını açıklaması ve daha sonra bu görüşmelerin iptal olması da dikkat çekiyor. 25 Aralık 2023 tarihinde, Noel görüntülerinde son kez görüntülenen Kate'in o günden beri hiç görüntülenmemesi medyanın ve dolayısıyla halkın ilgisini kendine çekiyor. Medya haberlerine göre 28 Aralık'ta hastaneye kaldırılan Kate'in girişi bulunmaktadır, ancak çıkışının bulunmaması, hastanede uzun süre kalması, ziyaretine neredeyse kimsenin gitmemesi ve Anneler Günü'nde düzenleme yapılmış bir fotoğrafın paylaşılması 7News Australia ekibinin Kate komada olabilir mi teorisini geliştirmesine neden oluyor. Bunun dışında Willy'nin bir açıklamasındaki genelde bekarken kullandığı monogram kullanımı da dikkat çekiyor. Bu durum beraberinde Willy ve Kate'in ayrıldıkları hakkında şüpheleri de doğuruyor.

Görsel 2. Kate'in Anneler Günü'nde paylaştığı fotoşoplu fotoğraf



Kate, Anneler Günü paylaşımının yapıldığı gün yoğun eleştiriler nedeniyle hemen paylaşımı siliyor ve bir özür mesajı paylaşıyor. Mesajdaki “birçok amatör fotoğrafçı gibi ben de ara sıra düzenleme denemeleri yapıyorum” cümlesi tepki topluyor ve insanları ikiye bölüyor. Kimileri bu özrü kabul etmiyor, kimileri ise her şeye rağmen Kate'in Anneler Günü'nü kutluyor ve onun için meraklandığını belirtiyor.

Bundan birkaç hafta sonra, 22 Mart tarihinde Kate'in yayınladığı video gündemi değiştirdi. Bazı insanlar bu videoyu kabul edip, Kate'in artık rahat bırakılması gerektiğini savunurken, bazıları bu videoda birçok hatalar bularak Kate'in hala büyük bir muamma içerisinde olduğunu düşündü. CNN Türk haberine göre videoda Kate'in yalnız konuşması, giydiği kazağın daha önce giyilmiş olması, saçının ve arka fondaki çiçeklerin hiçbir şekilde rüzgâra rağmen hareket etmemesi, NTV haberine göre ise Kate konuşurken yanında eşinin olmamasından ziyade hastalık hakkında detaylı bilgi verilmemesi kuşku uyandırmakta ve videonun doğruluğunu şüphe altına almaktadır.

Videoya bakıldığında bazı hatalar açıkça görülebilmektedir. Video devam ederken arka fonda duran ağaçların, çiçeklerin hiçbir şekilde rüzgârdan etkilenmemesi, hareket etmemesi bu videonun önce yeşil fonda çekildiği iddiasını ortaya koymaktadır. Ancak daha sonra görünen diğer hatalar bu videonun yapay zekâ tarafından hazırlandığı iddialarını ortaya koymaktadır. Videoda aile üyelerinden hiç kimsenin orada bulunmaması, konuşurken kollarının neredeyse hiçbir şekilde hareket etmemesi, saçlarının arasında yeşil bir fonun

gözükmesi, ellerini hareket ettirirken parmağındaki yüzüğün bazı zamanlar kaybolması, bazı zamanlar ise görünmesi, Kate’in konuşurken mimiklerinin fazla hareketli olmaması gibi unsurlar bu iddiaları destekler niteliktedir.

Görsel 3. Gündeme Gelen Videodan Bir Kesim



Fox 11 Los Angeles haber kanalına göre (<http4>) bu durum Kraliyet Ailesi’ne olan güveni sarsmaktadır. Az açıklama ve korunaklı bilgiler, konunun hassasiyetini artırmaktadır.

Görsel 4. Willy’nin 13. Evlilik yıldönümlerinde paylaştığı fotoğraf



29 Nisan 2024 senesinde Kate ve Willy’nin 13. Evlilik yıldönümleriydi. Willy ve Kate’in birlikte kullandıkları Twitter hesabı üzerinden “13 sene önce bugün...” başlıklı düğün günlerinden siyah-beyaz bir fotoğraf paylaşılmıştı. Haberlere ve paylaşımın altına yazılan binden fazla yoruma bakıldığında (Erişim tarihi: 29 Nisan, 2024) Kate krizinin biraz daha unutulduğu görülmüştü. Yorumların içerisinde çok az sorgulayıcı mesajlar vardı. Geri kalan mesaj ise tebriklerden oluşmuştu. Bu haberi bazı siteler (<http5>) nostaljik an başlığı ile, People (<http6>), ABC News (<http7>) siteleri daha önce görülmemiş düğün fotoğrafı başlığı altında paylaşmıştı. People ve ABC News sitelerinde bu haber Willy’nin siyah kıyafetiyle paylaşım yapmasının Kraliçe II Elizabeth’e karşı bir tavır alması ile ilişkili olabileceği şeklinde nitelendirilmişti. Zamanında Harry de bu konu hakkında gördüklerini anlatmıştı. Onun yorumuna göre Willy düğününde Kraliçenin ısrarı ile kırmızı kıyafet giymişti.

Middleton krizinin sebeplerinden biri de Kate’in zaman zaman Diana ile benzerleştirilmesi idi. Thirkettle, yazısında Kate Middleton’un medya ile olan ilişkilerine dair yer verdiği bilgede fotoğrafçıların sokağın diğer tarafında kalacağına dair anlaşmasına rağmen Kate’in yüzüne çok yaklaşan paparazziler Diana’nı anımsatıyordu (Thirkettle, 2018, s.59). Bu tür benzeşmeler ve Diana’nın ölümünden sonra hala delilleri kabul etmeyen bir grubun olması kamuoyunda Kate’in öldüğü veya komada olduğu, aynı zamanda Kraliyet Ailesi’nin ona bir şey yaptığı ve bunu sakladığı gibi algıları uyandırmıştı.

Eylül ayında Kate Middleton şimdiye kadar gelen tüm yorumları ve eleştirileri dikkate alarak bir aile videosu paylaşıyor. Bu videoda Willy, Kate ve çocukları ile poz

vererek “Modern Kraliyet” imajını sergiliyor ve aynı zamanda Kate bu süreçte yaşadıklarını samimi bir şekilde açıklıyor. BBC News haber kanalı Prensesin tam iyileşme için henüz uzun yolu olduğunu ve yavaş yavaş Kraliyet etkinliklerine katılacağını belirtiyor (<http8>).

Bundan birkaç hafta sonra, Ekim ayının 11’inden sonra Vogue Türkiye, Hello Dergisi, CNN Türk, The Wall Street Journal gibi kanallar “Kate Middleton, geri dönüyor” gibi başlıklar atarak paylaşımlar yapıyor. Prenses, kanser tedavisi bittikten sonra görev başındayken ilk kez medyada görüntüleniyor. Wales Prensesi, eşi Prens William ile İngiltere, Southport’taki Southport Toplum Merkezi’ni ziyaret ederek tedavi sonrası ilk resmi kamusal görevini gerçekleştiriyor (<http9>). Medyada yer alan tüm haberlerin kısa özeti Kraliyet Ailesi’nin bu krizdeki iletişim sürecini daha iyi değerlendirebilmek adına öncelikle kriz ve kriz iletişimi kavramlarını ve stratejilerini kısaca gözden geçirmekte yarar var.

2. Kriz ve Kriz İletişimi

Bir kurumun amacına ve hedefine ulaşabilmesi için hem iç hem dış çevre ile doğru iletişim kurması gerekmektedir. Bu ilişkiler kriz zamanlarının daha rahat atlatılmasını sağlamaktadır (Paicu ve Francu, 2016, s.362-363).

Krizler gelme zamanına göre 3 boyutta olurlar: acil, gelişen ve sürekli krizler. Acil krizler bunlar arasında en zor olanıdır. Bu krizler öngörülmemiştir ve plan oluşturma bilmek için zaman olmamıştır. Bu durumda eğer paydaşlar hoşnutsuz ise, basın muhalif ise işler daha da zorlaşır ve karmaşıklaşır. Gelişen krizler ise acil krizlerden biraz daha yavaş geldiği için onu yönetim önceden görebilir ve karşı stratejiler geliştirebilir. Buradaki kriz kadar tehlikeli bir durum yönetimin sinyalleri görmemesi veya ciddiye almamasıdır. Sürekli krizler ise uzun zaman boyunca (aylarca, yıllarca) devam eder. Bu kadar sürdürülür olmasının nedeni dedikodu, spekülasyon ve söylentinin var oluşudur (Parsons, 1996, s.26).

Kriz kavramı bazı önemli araştırmalarca tanımlanıyor. Şöyle ki, Hermann’ın (1963) tanımına göre klasik kriz, beklenmeyen sürpriz olay, tehdit ve kısa tepki süresidir. 1998 senesinde Seeger, Sellnow ve Ulmer, krizi yüksek düzeyde belirsizlik ve tehdit içeren, bir organizasyonda rutin olmayan ve beklenmeyen bir durum(lar)un oluşması olarak tanımlıyor. Halkla İlişkiler alanının önemli araştırmacılarından biri olan Coombs (2007) ise krizi önemli paydaşların beklentilerini tehdit altına koyan, şirketi ciddi ve olumsuz şekilde etkileyebilen ve öngörülemeyen olayların algılanması olarak tanımlıyor. Kısacası, kriz iletişimi araştırmacılarına göre krizin ortak tanımı: bir topluluk veya kuruluşun değerlerini tehdit edebilen durum olmasıdır (Olsson, 2014, s.114).

Kriz sözcüğü Yunancada ayrılmak, Çince de ise fırsat ve tehlike anlamına gelmektedir. Aslında, kriz kavramına çift anlam yüklenmiştir. Bu anlamlardan biri olumsuz ve negatif olduğunda, diğeri olumlu nitelikler taşımaktadır. Krizleri fırsata çevirmek kriz iletişimcilerinin yeteneklerine bağlı olmaktadır (Canpolat, 2012, s. 122-123).

Krizlerin ortaya çıkma nedenleri arasında en önemli hatalar bilgi ve iletişim eksikliğidir. Bu yüzden ki, kriz yönetimi halkla ilişkiler uzmanları tarafından ele alınıyor. Halkla ilişkiler alanında önemli yere sahip olan Garnett ve Kouzmin, 2007 senesinde kriz iletişimini inceliyor ve burada dört ana kavramsal merceğe ortaya çıkarıyorlar (Babatunde, 2022, s.551-552).

1. Kişilerarası etki merceği: Bu merceğe aslında sıklıkla ihmal edilen kriz yönetiminin insani yüzünü ortaya koymaktadır. Bir kriz ortaya çıktığında

nezaketli olmak, mağdurla empati kurmak, kriz anında liderlerin göz önünde bulunması sağlamak gerekmektedir.

2. Medya ilişkileri merceği: Medya, bir krizin etkisini hem azaltır hem de artırabilir. Paydaşlar krizle ilgili haberleri genellikle medyadan almakta ve aldıkları bilgiyle bir yargı oluşturmaktadırlar. Medya doğru bilgiyi yaymakta başarısız olabilmekte ve bu krizi daha da şiddetlenmesine neden olabilmektedir.
3. Teknolojik vitrin merceği: Doğru bilgiyi doğru kişilere çeşitli medya türlerini kullanarak iletmek, interneti medya ilişkileri için önemli bir araç olarak görmek gerekmektedir.
4. Organizasyonlar arası ağ oluşturma merceği: Bu mercekte krizi yaşayan kurumun, devlet organları, resmi olmayan kuruluşlar, STK'lar, paydaşlar vb. kurumlarla yazılı, sözlü ve elektronik iletişimi kastedilmektedir.

Bazı kurumlarda küçük kriz olduğu zaman bile kurumun itibarı tamamen sarsılabiliyor. Ancak bazı kurumlar vardır ki, büyük kriz yaşasalar bile paydaşların gözündeki güvenilirliği kaybolmuyor. Bunun nedeni tamamen halkla olan ilişkileridir. Daha önce yaptıkları faaliyetler, aynı zamanda kriz zamanı ve sonrası gösterdikleri duruş halkın gözünde bir algıyı oluşturur. Kısacası, krizler, kurumların gerçek yüzünü ortaya koyar (Solmaz, 2013, s.69-70).

Adil davranmadığı ve dürüst olmadığı bir strateji kullanan BBC, bu durum için en iyi örneklerden biridir. BBC'nin yıldız gazetecilerinden olan ve Kraliçe II Elizabeth tarafından şövalyelik unvanını alan Jimmy Savile hakkında 2012 senesinde cinsel istismar suçlamaları BBC tarafından rafa kaldırılıyor. Ölümünden sonra İngiliz polisi tarafından ispatlanan bu suçlamalar, sadece BBC'nin değil, tüm İngiltere medyasının itibarına zarar veriyor ve güvenilirliğini azaltıyor. Bu durum hakkında 2022 senesinde Netflix'te "Jimmy Savile: A British Horror Story" isimli belgesel yayınlanıyor ([http10](http://10)).

Bu kriz, BBC'ye büyük bir ders veriyor. İtibarını kaybeden kurum, bunun nedeninin yeterlilik, bilgi ve iletişim eksikliğinde olduğunu anlıyor ve gelecek faaliyetlerinde şeffaf olmaya başlıyor. BBC, yönetimde birden fazla değişiklik yaparak, vatandaşların her şeyi web sitelerine yükleyerek genel bilgilere ücretsiz erişim sağlayabildiği iletişim şeffaflığını kurarak kendini affettirmeye çalışıyor.

Tyler (2005), kendi çalışmasında krize postmodernizm bakış açısından bakmaktadır. Kriz iletişimi stratejisi olarak sadece gerçeklerin söylenmesini destekleyen akademisyenlere karşı çıkan Tyler, bunun iyi bir kriz iletişimi olmadığını söylemektedir. Sonuçta, modernizm, gerçek gerçeği bulduğunu iddia etmekteyken, postmodernizm, bu gerçeğin gruplara, kitlelere, insanlara göre değiştiğini savunmaktadır. Söylenen hakikat belki bazı baskın gruplar dışında diğerleri için gerçek değildir. Postmodernizm bakış açısı aynı zamanda resmi iletişim biçimlerinin geri plana attığı gayri resmi iletişim biçimlerini (dedikodu vb.) ortaya çıkarmayı hedeflemekte ve bunu bir ihtiyaç olarak görmektedir. Yani, kriz iletişimi sadece bir kişi veya önceden belirlenmiş bir grup tarafından yönetilmemeli, hiyerarşik sistemden uzak durmalı, kurum daha esnek olmalı ve kriz zamanı kuruma dahil olan tüm paydaşlar bu iletişimin bir parçası olmalıdır (Tyler, 2005, s.567).

Tyler (2005), aynı zamanda kaos teorisinin (chaos theory) halkla ilişkiler alanında krizlerin aradan kaldırılmasının neredeyse imkânsız olduğunu söylemektedir. Bunun için de yöneticilere imkansız başarımları gerektiğini aşılacak yerine, onlara bu acıları az da olsa nasıl hafifletebileceklerini düşünmelerini söylemek gerekmektedir. Azaltılmış zarar da kurumun itibarını koruyabilmekte ve olumsuz tanıtımı minimuma indirebilmektedir. Çünkü

kamuoyunun en çok ilgilendiği nokta kurumun mağdurlara karşı olan tutumudur (Tyler, 2005, s.569). Örneğin, yaşanan Patiswiss krizi zamanı yönetim, şikâyetle bulunan kişilere karşı çıkmaktansa, mağdur tüketicilere yardım edebilirdi.

Claeys ve Coombs (2020), araştırmalarında kriz iletişimcilerinin kriz zamanı karar almalarında oluşan sürprizlere teorik açıklama getirmektedirler. Şöyle ki, kriz iletişimcileri bilgili ve profesyonel olmalarına rağmen kriz zamanı deneysel araştırmalara uygun olmayan kararlar alabilmektedirler. Thaler (2015), bu durumu anomali olarak adlandırmaktadır. Bir kriz yaşanmadan önce, iletişim uzmanları durum karşısında daha detaylı ve dikkatli bir şekilde düşünür ve rasyonel kararlar alabilirler. Ancak kriz geldiğinde anın sıcaklığı ile bu uzmanlar yoğun zaman ve yüklü bilgi baskısı altında çalışmaktadırlar. Araştırmacılar bu durumu davranışsal ekonomi ile (behavioral economics) açıklamaktadır (Cleays ve Coombs, 2020, s.290-294).

Tüm krizler kurumlar için potansiyel kazanç veya kayıp ihtimali sunar. Bu nedendendir ki beklenti teorisi (prospect theory) ortaya çıkar. Davranışsal ekonomistlere göre, bu durumda yöneticiler rasyonel kararlardan daha çok sezgisel kararlar alır. Van der Meer ve arkadaşları (2017), araştırmalarında kurumsal halkla ilişkiler uzmanlarının rutin koşullarla kıyasta kriz zamanlarında daha fazla belirsizlik yaşadığını bulgularında doğruluyor. Buna örnek vermek gerekirse, İngiltere'nin saygın çikolata üreticilerinden olan Cadbury'in verdiği zararı açıklamaması, saygın araba üretici olan VW'in hatayı birkaç mühendisin üzerine atması ve sorumluluktan kaçması suboptimal anomali olarak nitelendirilebilir (Aktaran: Cleays ve Coombs, 2020, s.302, 305). Kraliyet Ailesi'nin genellikle kriz iletişimde açıklamalara geç kalması ve inkâr etme stratejisi uygulaması da suboptimal anomalilere örnek olabilir mi, yoksa, bu durum Kraliyet Ailesi'nin kriz anlarında dahi rasyonel karar alma isteklerinden doğan düşünme molası olarak mı görülmelidir.

Kriz iletişimi stratejileri farklı araştırmacılar tarafından incelenmiş ve ortaya koyulmuştur (Cheng, 2018, 59-60; Coombs ve arkadaşları, 2010, s.342-343):

Tablo 1. Kriz İletişimi Stratejileri Kronolojisi

Araştırmacı	Kriz İletişimi Stratejisi	Açıklaması
Sturges 1994	Talimat verme, Ayarlama, Bilgiyi içselleştirme (Instructing, adjusting and internalizing information)	Sturges, 3 tür iletişim stratejisi belirledi. Talimat verme – insanları kriz zamanı nasıl fiziksel tepki vereceklerini onlara söylemekti. Bilgiyi ayarlama – insanların krize duygusal kodlanmasına yardımcı olma. Bilgiyi içselleştirme ise kurumun olumlu imajını korumak ve yaratmak için çabalamaktı.
Bradford ve Garrett 1995	CCS (commission, control, standards and agreement) İnkâr Mazeret Haklı çıkarma Taviz	Bradford ve Garrett, 4 farklı iletişim stratejisi önerdiler. Bunlar hatanı inkâr etme, mazeret üretmek, haklı çıkarma ve hatanı kabullenerek taviz vermektir. Araştırmalarına göre, taviz stratejisi kriz yönetiminde en etkili strateji olmaktadır.
Benoit 1995	IRT (Image Repair Theory) İmaj Onarım Teorisi	Benoit, kurum itibarını korumak için 5 ana strateji önerdi. Birincisi ya söylentileri inkâr etmek ya da suçlu başkasının üzerine atmaktır. İkincisi 4 farklı durumda (kazara, reddedilebilirlik, iyi niyet ve kışkırtma) sorumluluktan kaçmaktır. Üçüncüsü minimuma indirme, güçlendirme, suçlayıcı şahsa veya gruba saldırma, telafi vb. gibi alt stratejileri kendinde barındırarak saldırganlığı azaltmak stratejisidir. Dördüncüsü düzeltici eylemdir. Son strateji ise kurumun özür dilemesi anlamında kullanılan mortifikasyondur. Not etmek gerekir ki, bu teori, halkla ilişkiler uygulayıcılarına yaşanan bir krizde doğru stratejiyi ne zaman ve nasıl seçecekleri konusunda net bir yön sağlamada başarısız olsa da kriz iletişimi tarihinde en iyi yanıt hesap edilen özür dileme stratejisini oluşturmuştur.
Coombs 2007	SCCT (Situational Crisis Communication Theory) Durumsal Kriz İletişimi Teorisi	Coombs, 1995 senesinden beri Benoit’ın teorisinden de ilhamlanarak bu teoriyi geliştirmektedir. Bu teori deneysel çalışmaları baz alıp aynı zamanda Weiner’in atfî teorisini (the attribution theory) de içermektedir. Bu teorisin esas varsayımı kriz zamanlarında paydaşların kriz sorumlulukları hakkında atfîta bulunmasıdır. Şöyle ki, krize bağlı olarak paydaşlara atfedilen sorumluluk düzeyleri vardır. Örneğin: düşük, minimum veya yüksek. Bu duruma bağlı olarak paydaşlar farklı stratejiler benimseyebilmektedirler. Örneğin, kriz zamanı paydaşlar bu kriz durumunu minimum sorumlulukla paylaşıyorlarsa, tam taviz vererek özür dileme stratejisi yerine, inkâr stratejisi kullanabilmektedirler. Durumsal kriz iletişimde stratejilere bunlar dahil olmaktadır: Suçlayıcı olmak (karşı tarafa saldırma); inkâr (krizi inkâr etmek); günah keçisi (tüm suçu birinin üzerine atmak); mazeret (olayları kontrol edemediğini iddia etmek); haklı çıkarma (oluşan hasarı minimuma indirmek); hatırlatmak (geçmişteki iyi faaliyetleri hatırlatmak); yağcılık (paydaşları övmek); tazminat (mağdurların zararını karşılamak); özür (tüm sorumluluğu üstlenmek).

Coombs ve arkadaşları (2010), araştırmalarında kriz iletişiminde kurumsal savunmanın veya kurumsal apologianın (corporate apologia) öneminden ve temel nokta olmasından bahsediyor.

Genel olarak, kurumsal savunma, kurumu itibar/karakter saldırılarına karşı savunmak için yapılan bir iletişimsel çabadır ve bu durum sadece kriz zamanı yapılan savunma olmayıp, kriz sonrasında da kurumun itibarını ve varlığını korumak için yapılan kriz yanıt stratejisidir. Bu terim ilk kez 1973 senesinde Ware ve Linkugel tarafından vurgulanıyor ve bir kişinin karakterine yapılan kamusal bir saldırı ile başladığı belirtiliyor. Daha sonra Dionisopolous ve Vibbert (1988), apologianın kurumlara da uygulanabileceğini, çünkü kurumların da kendilerine has karakterlerinin olduğunu söylüyor ve daha sonra 4 yanıt stratejisi oluşturuyorlar (inkâr, destekleme, farklılaşma ve aşma). İnkâr, karakter saldırısı için hiçbir gerekçe olmadığını belirtir ve bu iddiayı geçerli olarak kanıtlamaya çalışır. Destekleme, konuşmacıların kendilerini izleyicilerinin olumlu olarak gördüğü bir şeyle özdeşleştirme girişimleridir. Olumlu çağrışımlar, karakter saldırısından ziyade odak noktası haline gelir. Farklılaştırma, genellikle izleyicilerden tüm kanıtlar sunulana kadar yargılarını askıya almalarını ister. Konuşmacılar daha sonra, olayın ayrıntılarının farklı, daha olumlu bir yorumunu sağlamak için tasarlanmış kanıtlar sunarlar. Aşkınlık, insanları olayın ayrıntılarından uzaklaştırarak karakter saldırısının daha soyut bir yorumuna götürüyor. Bu yorum neticesinde insanların ayrıntıları daha olumlu bir ışıktaki görmeleri sağlanıyor. Kısacası, bu terim kriz iletişiminde yeni stratejilerin gelişmesine destek oluyor (Coombs ve arkadaşları, 2010, s.340-342).

Yukarıda bahsi geçen tüm kriz yanıt stratejilerine bakıldığında zamanla en çok önem kazanan ve araştırmaların merkezi haline gelen strateji özür dilemektir. Tavuchis (1991) ve Lazare'nin (2004) kitaplarında bu kavram dikkatli ve aynı zamanda farklı bakış açılarından ele alınıyor. Tavuchis, sosyolojik bir yaklaşım benimsiyor, Lazare ise özür dilemeyi utanç, suçluluk ve aşağılanma (shame, guilt and humiliation) gibi durumlarla bağlaştırarak psikolojik bir yaklaşım benimsiyor. 2008 senesinde Smith, bu bağlamda tarihsel bir bakış açısı ortaya koyarak, "I was wrong" kitabında "geçmişin ahlaki kesinliklerine duyulan nostalji" çağına vurgu yapıyor.

Tomlinson'a (2004) göre bir özür zamanında dilendiğinde krizi minimuma indirebilir. Bunun örneklerinden biri araştırma örneğine dahil olan olaylardan biri olan Kate Middleton'un paylaştığı işlenmiş fotoğraftan sonra dilediği özür stratejisidir. Bu konuya aşağıdaki başlıklarda odaklanılmıştır.

3. Araştırma Metodolojisi

Bu çalışmada son dönemlerde pek çok araştırmada olduğu gibi kriz iletişimi çalışmalarında da sıklıkla tercih edilen nitel araştırma yöntemlerinden çevrimiçi yazılı görüşme ve vaka analizi kullanılmıştır. Çevrimiçi görüşmeler araştırmacı ve katılımcının yüz yüze görüşebildiği ortak bir mekanla sınırlı olmasına gerek kalmadan bilgisayar aracılığı ile kurulan bir iletişimle gerçekleştirilen yöntemdir. Katılımcıların düşüncelerini yazılı olarak ifade etmesine olanak tanınır. Çevrimiçi araştırma yöntemleri, internetin sağladığı altyapının ve ilgili dijital teknolojilerin kullanımıyla geleneksel yöntemleri kolaylaştırır (Lobe, Morgan, Hoffman, 2022, s. 2). Çalışmada çevrimiçi yazılı görüşmelerin yanı sıra sosyal bilimlerde sıkça kullanılan vaka analizi, olayı veya vakayı tüm süreciyle incelemekte ve kurumların yaşadıkları deneyimi değerlendirebilmekte ve çözüm geliştirmektedir. Yin'e

(2018) göre vaka çalışmaları, “gerçek yaşam bağlamı içerisinde güncel bir olgunun incelenmesi” için uygun bir yöntemdir. Bu çalışmada seçilen vaka(lar), kriz iletişimi süreçlerini görünür kılmak ve bağlama özgü stratejileri anlamak amacıyla değerlendirilmiştir. Vakaların seçiminde, araştırma amacına en fazla katkı sağlayabilecek bilgi açısından zengin örnekleri belirlemeyi hedefleyen amaçlı örnekleme yaklaşımı tercih edilmiştir (Patton, 2018).

Kriz iletişimde vaka analizi çalışmalarına örnek olarak Welch’i (2019), Shin ve arkadaşlarını (2023) ve Contreras-Pacheco ve arkadaşlarını (2024) göstermek mümkündür. Welch (2019), Volkswagen’in 2015’te yaşadığı emisyon skandalı sonrasında uygulanan kriz yönetimi stratejilerini vaka analizi yöntemiyle incelemiş ve literatüre mükemmel bir yükseliş örneği kazandırmıştır. Contreras-Pacheco ve arkadaşları (2024) ise Kolombiya’da faaliyet gösteren bir ilaç şirketinin yaşadığı devasa krizi ve krize yanıt stratejilerini vaka analizi ile incelemiş, kurumun kendi itibarını korumak için doğruluktan kopmuş, birbiriyle tutarsız olan yanıtlarına ışık tutmakta ve kriz iletişimi teorilerine zıt olan tutumlarda bulunduğunu bulgulamaktadır. Shin ve arkadaşları ise (2023), pandemi sürecinde (COVID-19) Kaliforniya’da faaliyet gösteren bir okulda öğretim üyeleri ile görüşmeler gerçekleştirerek vaka analizi yöntemiyle kriz iletişimi stratejileri, pedagojik yaklaşımlar ve öğretim üyelerinin zihinsel çerçevelerini analiz ederek, eğitim kurumları için uygulanabilir öneriler geliştirmiştir.

Araştırma çerçevesinde vaka analizi, Kraliyet Ailesi’nin sosyal medyada yaptığı paylaşımlar, konu ile ilgili haber sitelerinde ve televizyon kanallarında yapılan haberleri kapsamaktadır. Vaka analizini takiben halkla ilişkiler uzmanları ile çevrimiçi yazılı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler 5 kişiyle sınırlandırılmış ve halkla ilişkiler uzmanlarının yoğun çalışma tempoları nedeniyle zaman kısıtları olduğu için e-posta üzerinden yapılmıştır.

Çevrimiçi görüşme için sektörde en az 5 yıl deneyim sahibi olan halkla ilişkiler uzmanları seçilmiştir. Bu uzmanların sektördeki deneyim yılları sırasıyla şöyledir. 7 yıl, 10 yıl, 16 yıl, 17 yıl ve 22 yıldır. Uzmanlar ile bu çalışmaya katılıp katılamayacakları ve sektör deneyimlerine ilişkin önce telefonla iletişime geçildi. Kabul eden uzmanlara derinlemesine görüşme formu gönderilerek 7 gün içerisinde cevaplamaları istendi. Formu geri göndermede geciken uzmanlarla telefon/mail ile iletişime geçilerek hatırlatma yapıldı.

3.1.Sosyal medya içeriğine bir bakış

Bu çalışmada Instagram platformunda yer alan 2 sosyal medya hesabı üzerinde içerik analizi yapılmıştır. Bu hesaplar Willy ve Kate’in birlikte kullandığı ve Kraliyet Ailesinin resmi hesabını kapsamaktadır. Tarih aralığı olarak ise 1 Mart ve 10 Ekim, 2024 tarihleri seçilmiş, bu tarihlerde krizle alakalı kaç paylaşımın yapıldığı ve içeriğinin ne olduğu tespit edilmiştir (Erişim tarihi: 15 Ekim). Bu tarihlerinin seçilmesinin nedeni krizin en dikkat çeker hale geldiği zaman olarak kabul edilmesi, ekim ayının ise krizin neredeyse sonlandığı, ciddi şekilde hafiflediği tarih olarak kabul edilmesidir.

Tablo 2. Kraliyet Ailesi'nin ve Willy ve Kate'in Birlikte Kullandığı Hesapların Instagram Platformu Üzerinden İncelenmesi

Sosyal Medya Hesabı (Instagram)	Toplam Paylaşım Sayı	Krizle Alakalı Paylaşım Sayı	İçerik	Tarih
theroyalfamily	302	0	X	X
princeandprincessofwales	115	8	Anneler Günü paylaşımı; Kate'den mesaj videosu; Evlilik yıldönümü paylaşımı; Kate'den açıklama ve teşekkür mesajı; Kralın doğum günü paylaşımı; Wimbledon Tenis Turnuvası paylaşımı (fotoğraflı ve videolu); Kate'den mesaj videosu; Kate'in fotoğrafçı ile görüşü.	10, 22 Mart, 29 Nisan, 14, 15 Haziran, 14 Temmuz, 9 Eylül, 2 Ekim

Tablo 2'de görüldüğü üzere Kraliyet Ailesi 300'den fazla paylaşım yapmasına rağmen Kate Middleton Krizi hakkında hiçbir paylaşımında bulunmamıştır. Willy ve Kate'in paylaşımlarına bakıldığı zaman krizle alakalı 8 paylaşım görülebilmektedir. Bu paylaşımlardan ikisi krizi alevlendiren paylaşımlar olmaktadır. Şöyle ki ilk paylaşım 10 Mart tarihinde Anneler Günü ile alakalı olup, Photoshop ile yeniden düzenlenen fotoğraf kullanımı yapılmıştır. Bu paylaşım müthiş tepki ile karşılaşmıştır. Bu postun ardından özür mesajı paylaşılmıştır. Yapılan ikinci paylaşım da birinci paylaşım kadar ciddi olumsuz etki oluşturmuş ve Kate Middleton'un sağlığı hakkında ciddi endişeler oluşmaya başlamıştır. Bu paylaşımından sonra komplo teorileri yaygınlaşmaya başlamıştır.

Paylaşımların zaman aralığı ve içeriği incelendiği zaman bu krize gelen yanıtlar gecikmiş ve yetersiz kalmıştır. Üzerinden 1 aydan daha fazla zaman geçtikten sonra, 29 Nisan tarihinde Willy ve Kate'in evlilik yıldönümleri için bir paylaşım yapılmıştır. Bu paylaşım Willy ve Kate'in boşanmaları hakkında olan teorileri yok etmek için yapılmış olabilmektedir.

Ancak 14 Haziran tarihinde Kate'ten bir açıklama mesaj geldi. Mesaj Kate'in ormanda yalnız bir fotoğrafı ile birlikte paylaşılmıştır. Kriz iletişimine bakıldığında Kate'in fotoğrafta yalnız olması bu durumda istenilen başarıya ulaşmakta bir engel olarak görülebilmektedir. Fotoğrafta ailesinin de yer alması onun yalnız olmadığı, ailesi tarafından desteklendiği ve sevildiği mesajını verebilirdi.

Tüm bu detayları aylar sonra, 9 Eylül tarihinde dikkate alan Kate, ailesi birlikte röportaj vermiş ve başına gelenleri samimiyetle açıklamıştır. Bu aksiyon geç kalmış olsa da kamuoyunu rahatlattı ve krizin hafiflemesine neden oldu. Bu kriz hakkında halkla ilişkiler uzmanlarının da görüşleri elde edilmiştir. Görüşmeler sonucunda uzmanların kriz ve Kraliyet Ailesi'nin kriz iletişim stratejileri hakkındaki fikirleri aşağıdaki bölümde yorumlanmıştır.

3.2. Halkla ilişkiler uzmanları ile görüşme

Araştırma çerçevesinde halkla ilişkiler uzmanları ile görüşmeler gerçekleştirildi. Görüşme soruları yapılandırılmış 10 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular uzmanların Kraliyet Ailesi'nin yaşadığı hangi krizleri hatırladığını, krize yanıt stratejilerini, kriz iletişimlerini nasıl değerlendirdiklerini, Kate Middleton krizini nasıl gördüklerini ve bu krizi bir uzman olarak nasıl yönetmeleri gerektiğini açıklamaktadır.

Görüşmelerden elde edilen yanıtlar incelendiğinde aşağıdaki 4 soru cevaplandırılmıştır.

1. Kraliyet Ailesi'nin yaşadığı krizler arasından hangileri uzmanlar tarafından hatırlanmaktadır?
2. Kraliyet Ailesi'nin krize yanıt stratejileri ve kriz iletişimleri uzmanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?
3. Kate Middleton krizi uzmanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?
4. Kate Middleton krizini uzmanlar nasıl yönetirdi?

3.2.1. *Kraliyet Ailesi'nin yaşadığı krizler arasından hangileri uzmanlar tarafından hatırlanmaktadır?*

Halkla ilişkiler uzmanları tarafından en çok değinilen krizler sırasının ilk yerini Prenses Diana'nın ölümü aldı. Bunun dışında, Prens Andrew'un Epstein skandalı, Prens Harry'nin evliliği ve daha sonra Kraliyet Ailesinden ayrılması, Diana'nın Dodi El Fayed ile ilişkisi gibi krizler de hatırlatıldı. Ancak uzmanların tek dille söylediği en büyük kriz Prenses Diana'nın ölümü olarak sonuçlandı.

Bu krizin üzerinden on yıllar da geçse, her zaman gündemde oldu. Bazen ondan sonra çıkan yeni krizler zamanı bu kriz yeniden gündeme getirildi ve kıyaslanma yapıldı. Bunun önemli örneklerinden biri de Kate Middleton krizi zamanı Prenses Kate'in ölmesi, komada olması gibi algılar oluşmuş ve “yoksa, II Diana vakası mı yaşanıyor?” başlıklı haberler dolaşmaya başlamıştı.

Uzmanlara göre Prenses Diana'nın ölümünün yol açtığı bu devasa krizin esas belirleyicileri Prenses'in kamuoyunda her zaman mağdur bir karakter olarak görülmesi, onun Kraliyet protokollerinden farklı yaşam tarzı, halkla yaklaşması, ayrımcılık yapmaması ve milyonların sevgisini kazanmasıydı. Halkı etkileyen esas unsur birinin haklı olmasından daha çok, mağdur olmasıdır ve aynı zamanda zamanla onların sevgisini kazanmış olmaktadır.

2004 senesinde, Coombs, geçmiş krizlerin şimdiki kriz iletişimine etkisi hakkında bir araştırma yapmış ve araştırma sonucunda geçmiş krizlerin şimdiki krizler üzerinde ciddi bir etkisi olduğunu söylemiştir. Coombs, araştırmasında Tosco krizine değinmiştir. Şöyle ki, 1999 senesinde Tosco'da bir patlama meydana geliyor. Bu bir krizdir ve bu süreçte 1993, 1995 ve 1997 senelerinde de yaşanan patlamalar yeniden konuşulmaya başlandı. Böylelikle, Tosco yönetimi kriz durumunu ciddi bir itibar tehdidi olarak yönetmeliydi (Coombs, 2004, s. 283-284).

Coombs'un bu araştırması göz önüne serildiği zaman Kate Middleton krizinin bu denli büyümesinin ana nedenlerinden birinin Prenses Diana krizi olabilme ihtimali ortaya çıkıyor.

3.2.2. *Kraliyet Ailesi'nin krize yanıt stratejileri ve kriz iletişimleri uzmanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?*

Bu konu hakkında konuşurken uzmanlar arasında fikir ayrılığı mevcut oldu. Bir uzmana göre, Kraliyet Ailesi geleneksel bir yol izlediği için kriz yönetiminde ve iletişiminde çok başarılı değillerdi. Kraliyet, korumacı bir tutum sergilemekte ve bu nedenle de çok açık iletişim ya da “inandırıcı” bir samimiyet göstermemektedir. Uzman son cümlelerini şöyle ifade etmiştir: *“Kraliyet Ailesi’nin ne yazık ki yaptığı tüm açıklamalarda bir samimiyet eksikliği görüyorum. İnsan duygusal ve meraklı varlıktır. Söz konusu Kraliyet Ailesi gibi tüm dünyanın merak ettiği gözler önünde olan bir ailesi olunca bu merak daha fazla oluyor. Bu tip zamanlarda, kamuoyunun tepkisini doğru ölçmek için çaba ve kaynak ayırmalı.”*

Bazı uzmanlara göre ise Kraliyet Ailesi’nin esas kriz iletişim stratejisi sessiz kalarak beklemek olarak görülmektedir. Onlar bunu *“sakin güç”*, *“Monarşiye olan mutlak sadakati korumak için derin bekleyiş”* olarak da adlandırmaktadır. İlgili çalışmalar, haberler veya belgeseller incelendiğinde ailenin yaşanan krizler karşısında acele etmediği, sessiz kaldığı ve zamanı lehlerine çevirerek stratejik hamleler yaptığı görülmektedir. Uzmanlara göre yaşanan onca büyük krizin ardından daha temkinli ve kontrollü bir iletişim stratejisi izleyen Kraliyet’in hala ilgi görmesi ve ayakta kalması bu stratejinin işe yaradığını göstermektedir.

Bir strateji her zaman işe yarayamaz. 2007 senesinde Coombs’un ortaya koyduğu durumsal kriz iletişimi teorisi de bunu desteklemektedir. Şöyle ki, bu teori kurumların durumlara göre strateji geliştirmeleri gerektiğini ve her farklı durumun farklı strateji içerebileceğini söylemektedir.

Bazı uzmanlar temkinli davranmanın, bekleme stratejisine devam etmenin olumlu sonuçları olduğunu düşünürken: *“Özellikle Prenses Diana’nın ölümü sonrasında gelen yoğun tepkiler karşısında aile üyelerinin yürüttüğü çalışmalar (Kraliçe’nin ulusa seslenişi, sosyal sorumluluk çalışmalarına katılım vs.) halka yakınlaşma olarak algılanmıştır.”*, bazı uzmanlar geç yanıt vermenin yanlış imaj oluşumunda önemli role sahip olduğunu belirtmektedirler: *“Kraliyet, genellikle sessiz kalıp zaman kazanmaya çalışıyor. Ama bu strateji her zaman olumlu sonuçlanmıyor. Yani, Kraliyet her zaman doğru zamanda adım atamayabiliyor.”*

3.2.3. *Kate Middleton krizi uzmanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?*

Uzmanlara göre Kate Middleton krizinin ortaya çıkmasının belirleyicileri arasında Prensesin üzerinde yoğun medya ilgisinin olması, onun Kraliyet Ailesi’nden olmaması ve son zamanlarda fiziksel olarak zayıflamasıydı.

Krizin Photoshop ile yeniden düzenlenen fotoğraf paylaşımının yapılmasının ardından en çok dikkat çeker hale gelmesi ve Kraliyet Ailesi’nin genel olarak hiçbir açıklama yapmamasının ardından krizin büyümesi uzmanlar tarafından aynı şekilde onaylandı. Kraliyet’in krize yanıt vermemesi, susması ise birçok komplo teorilerini geliştirmişti. Bu tarz krizlerde aksiyon almak, açıklama yapmak en iyi iletişimlerden biri olabilirdi. Kraliyet’in “bilgilendirici” mesaj stratejisi kullanması krizin ilerlemesini önleyebilir. Not etmek gerekir ki, bilgilendirici mesaj stratejisi tarafsızdır, sonuç çıkarmaz, kamuoyuna bilgiyi sunarak uygun sonuçların çıkacağını varsayar (Kılınç ve arkadaşları, 2018, s.190).

Uzman görüşlerinden bazıları şöyle diyordu: “Kraliyet genellikle iyi bir denge kuruyor ama bazen daha hızlı ve şeffaf bir şekilde hareket etmeliler.”, “Bu kadar dedikodu ve yorumun olduğu durumda sessiz kalmak yeni krizler yaratır.”

3.2.4. Kate Middleton krizini uzmanlar nasıl yönetirdi?

Bu konuda halkla ilişkiler uzmanlarının bazı söylemleri aşağıdaki gibi olmuştur:

Yanıt 1: “Bu noktada, tek seslilik önemli. Medya ile açık ve şeffaf bir ilişki kurarak, yanlış bilgilerin yayılmasını engeller, seçilmiş medya temsilcilerine net bilgiler verirdim. Krizi sadece yönetmek değil, pozitif gündem yaratmak da önemli. Kate Middleton’ın hayır işleri veya sosyal sorumluluk projelerine dikkat çekerek, medyanın ilgisini daha olumlu bir yöne çeker ve imajı güçlendirirdim.” Yanıt 2: “Uzun vadeli itibarı korumak adına, kriz sona erdikten sonra da medya ilişkilerini yakından takip eder ve dijital kanalları etkin kullanarak halkla sürekli bir bağ kurardım. Sosyal medya üzerinden yayılan yanlış bilgileri hızlıca düzelterek Kraliyet Ailesi’nin imajını taze tutmayı hedeflerdim.” Yanıt 3: “Krizler karşısında sessiz kalmanın bir strateji olabileceğini bilmekle birlikte ihtiyaç halinde doğru müdahalenin de önemli olduğu düşüncesindeyim. Son krizde olduğu gibi kraliyet şeffaf bir şekilde Kate’in tedavi süreçlerinden bahsetse ve üzerinde oynanmamış mutlu aile fotoğraflarını düzenli olarak paylaşırsa tüm komplo teorileri ortaya çıkmamış olacaktır.” Yanıt 4: “Samimi bir özür ve hatayı kalpten sahiplenmek pek çok olumsuz algıyı tamir edebilir.” Yanıt 5: “Kate Middleton bu açıklamayı kendi sözlü bir şekilde medyanın karşısına çıkıp, güçlü bir kadın profili sergileyerek “hastalığımla mücadele edeceğim ve yeneceğim” gibi de herkese motivasyon ve örnek olabilecek bir profil olarak görülebilirdi.” Yanıt 6: “Doğru zamanlama ile çok fazla olmamak kaydı ile resmî açıklamalar yapardım. Sessizlik stratejisi küçük krizler için doğru bir strateji. Ama böyle büyük krizlerde bu böyle değil.”

Yukarıdaki yanıtlara bakıldığında aslında uzmanların söz ettiği stratejiler kriz iletişimi teorilerinde açıkça belirtilmiştir. Yanıt 1’de yer alan pozitif gündem yaratmak stratejisi Coombs’un (2007) Durumsal Kriz İletişimi Teorisi’nde (SCTT) yer alan hatırlatmak stratejisidir. Kate Middleton’un aynı zamanda Kraliyet’in geçmişte yaptığı iyi faaliyetleri göz önüne getirmek bu stratejiyi kullanmak olarak görülmektedir.

Yanıt 3 analiz edildiğinde Tyler’in (2005) kriz iletişimine olan bakış açısını görmek mümkündür. Şeffaflık ve dürüstlük kriz iletişiminde önemli role sahiptir. Ancak Tyler, “tamamen” dürüst olmaya karşı çıkmakta ve aynı zamanda krizin sadece bir kişinin (CEO, Kral, kişinin kendisi vb.) sorumluluğu olmaması gerektiğini, burada iş birliğinin olması ve kurumda olan her kesin katkı sağlaması gerektiğini söylemektedir. Şöyle ki, Prensesin hastalığı hakkında gerçekleri açıkça söylemek, ancak bunun yanı sıra onun ailesi ile birlikte huzurlu fotoğraflarını paylaşmak ve bu paylaşımların sadece Kate ve Willy’nin sayfasından değil, Kraliyet Ailesi’nin diğer üyeleri tarafından yapılması bu stratejiyi kullanmak olarak görülmektedir. Tyler’e göre (2005), kamuoyunun en çok ilgilendiği nokta kurumun mağdurlara karşı olan tutumudur. Burada kurum Kraliyet Ailesi, mağdur ise Prenses Kate Middleton’dır. Kraliyet’in resmi olarak hiçbir açıklama yapmaması, Kate’in yanında olmaması da krizin ilerlemesine neden olmuştur. Bu sebeptendir ki, Kraliyet Ailesi’nin diğer üyelerinin de bu krizde yer alması ve Kate’in yanında olduğunu göstermeleri krizi hafifletebilirdi.

Yanıt 4'e bakıldığında zaman ise burada birçok iletişimci bilim insanlarının kabul ettiği ve fikir birliği yaptığı özür stratejisi görülmektedir. Şöyle ki, bilim insanları çoğunlukla kriz iletişiminde en etkili ve en iyi stratejinin özür stratejisi olduğunu kabul etmektedirler.

Tüm bu bakış açıları, uzman görüşleri incelendiği ve teorilerle karşılaştırıldığı zaman aslında halkla ilişkiler alanında uygulayıcılık anlayışına olan ihtiyacı göstermektedir. Halkla ilişkiler alanının, bir sosyal bilim olarak gelişmesi için teorisyenlerle uygulayıcılar arasında güçlü bir bağın, iletişimin olması gerekmektedir. Halkla ilişkiler öyle bir alan ki, uygulamalı sosyal bilim olarak incelenen bilinmektedir. Pavlik'e göre alanda ciddi bir şekilde "iletişim boşluğu" mevcuttur (Okay, 2022). Bu boşluğu düzeltmek için uygulamalı sosyal bilimcilere ihtiyaç var. Uygulayıcı sosyal bilimciler teorileri uygulamaya koymakta ve elde ettiği sonuçlarla bu teorileri düzeltmekte veya desteklemekte ve gelişimini sağlamaktadır.

SONUÇ

İngiltere Kraliyet Ailesinin önemli üyesi olan, geleceğin Kraliçesi, Prenses Kate Middleton'un birkaç ay medyada görünmemesi ve bunun üzerine Kraliyet Ailesi'nden rahatlatıcı açıklamaların gelmemesi krizi en pik noktaya getirdi. Kamuoyunda halkın Kraliyet Ailesi'ne gelen kadınların kaderiyle alakalı ciddi endişeleri görünmekteydi. Kate Middleton sürekli olarak Prenses Diana ile kıyaslanıyor, "Acaba, onun da başına bir şey mi geldi" sorusunu beraberinde getiriyordu. Bu da geçmişte yaşanan krizlerin üzerinden yıllar dahi geçtiğinde benzer bir kriz ortaya çıktığında kurum itibarının daha fazla etkilendiğini göstermektedir.

Yapılan analizde yaşanan kriz, kriz kuramları ve stratejileri açısından değerlendirildiğinde Kraliyet Ailesi'nin, aynı zamanda Kate ve Willy'nin olması gereken açıklamaları zamanında yapmamış olmaları, yaptıkları ufak açıklamalar ile birlikte krizin içinde krizler oluşturdu. Sessiz kalmak stratejisi küçük çaplı krizler için uygun olurken büyük çaplı krizlerde bu strateji daha fazla spekülasyona neden olduğu için doğru bir strateji olarak değerlendirilmemiştir. Uzmanların da belirttiği üzere işin en başından itibaren kriz büyümeden sağlık sorunları ve tedavi nedeniyle medyada görünürlüğünün olmaması daha profesyonel bir şekilde açıklanmış olsaydı, daha iyi bir iletişim stratejisi olabilirdi ve spekülasyonlar gündeme gelmeyecekti.

Kraliyet Ailesi'nin Instagram platformundaki resmi hesabı (theroyalfamily) analiz edildiğinde 7 aydan fazla bir zamanda üç yüzden fazla paylaşım yapılsa da onlar arasında krizle alakalı hiçbir paylaşım bulunmamaktadır. Kate ve Willy'nin birlikte kullandıkları hesap ise bu tarihlerde 100'den fazla paylaşım yapmakta ve onların 8'inde Kate Middleton yer aldığı için krizle alakalı paylaşım olarak kabul edilmiştir. Paylaşımlardan bazıları Kate'ten mesaj başlığı altında, bazıları Kate'in sosyalleşirken yaptığı faaliyetler adı altında olmakla beraber, bazıları da krizin derecesini artıran olaylar olmuştur.

Tüm bunlar yaşanırken Kraliyet Ailesi'nin hiçbir paylaşımında bulunmaması (Kraliyet Ailesi'nin resmi hesabının X platformunda Willy ve Kate'in birlikte kullandıkları hesabının paylaşımlarını ara sıra "repost" etmesi istisna edilmekte) kriz zamanı Kate'in yalnız bırakılması gibi algıları daha da derinleştirmektedir.

Kraliyet Ailesi, çoğu zaman kriz iletişiminde geç kalmıştır. Bahsi geçen krizle çok eşleştirilen Prenses Diana'nın ölümü sonucu oluşan yüksek dereceli kriz zamanı da iletişime geç kalınmıştır. Zamanında yanıt stratejisi uygulamaması Kraliyet Ailesi'ni "katil" bile

yapmıştı. Olayın devamında Kraliyet Ailesi'nin suçsuzluğu ispat edilse de bu şüphe hala bazı kesimlerin üzerinden gitmemiş ve Kate Middleton krizi esnasında daha da derinleşmiştir.

Yanıtı geç kalmayan ve doğru strateji seçilen tek kriz Anneler Günü paylaşımı oldu. Birçok araştırmalarda özür dilemenin en etkili strateji olduğu bulgulanmıştır. 10 Mart tarihinde Kate ve Willy'nin ortak hesaplarından Anneler Günü ile alakalı Photoshop ile yeniden düzenlenen bir paylaşım yapıldı. Bu adım her ne kadar her şeye rağmen iyi olduklarını göstermek için kurgulansa da dürüstçe olmaması kamuoyunu kızdırdı ve krizi daha da ateşe verdi. Paylaşımın ardından fazla gecikmeden (1 gün sonra, 11 Mart tarihinde) özür mesajı geldi. Bu strateji nabızı bir nebze de olsa sakinleştirdi.

Tomlinson (2004), kendi araştırmasında uygun strateji seçilse de bu stratejinin zamanında uygulanmasının daha etkili olduğunu ve krizi minimuma indirdiğini söylemiştir. Kate'in gecikmeden uyguladığı özür stratejisi geleceğin kraliçesi olan ve kamuoyunda rol model olarak görünen Kate'in imajını zarara uğratmadı, krizin derecesi hafifledi. Ancak durum Kraliyet Ailesi için farklıdır. Hiçbir açıklama yapmaması ve bir şey olmamış gibi diğer faaliyetlerine devam etmeleri Kraliyet Ailesi'nin itibarını yüksek derecede tehdit ediyordu.

“Kate Middleton nerede?” krizi içerisinde oluşan krizlerden biri de yapay zekâ tarafından hazırlanan Kate'den mesaj videosu olmuştu. Kriz iletişiminde Kraliyet Ailesi ne inkâr etme faaliyetine gitmiş ne de özür stratejisi uygulamıştır. Hem Kraliyet Ailesi hem de Kate Middleton bu konu hakkında ne kriz zamanı ne de sonrasında bir açıklamada bulunmamışlardır. Mart ayında başlayan krize ancak 9 Eylül tarihinde bir aile röportajı ile cevap gelmişti. Bu çok uzun bir süre olarak kabul edilmektedir. Burada yine eski krizlere yanıt verilmesi de eski krizlerden birtakım şeyler öğrenildiği aşıkardı. Bu sefer Prens, eşi ve çocuklarıyla birlikte kamera önüne çıkmış ve samimi açıklamalarda bulunmuştur.

Kraliyet Ailesi, birçok kez bekleme ve sessiz kalma stratejilerini kullanmıştır. Bu krizlere örnek olarak, prenses Elizabeth ve Margaret'in mürebbiyesi olarak 16 yıl hizmet vermiş Crawfie'in Kraliçe'nin itirazlarına rağmen “Kraliyet Ailesi'nin gerçek yüzü” başlıklı makaleleri yayınlaması ve Kraliyet ile alakalı gizli sırları medyaya yansıtması; Prens Charles ile Camila Parker Bowles arasındaki telefon görüşmelerinin kayıtlarının ortaya çıkması; Prens Diana'nın manipüle edilerek Kraliyet imajını olumsuz etkileyen ve halk arasında büyük tepkiye neden olan röportajı vermesi; Prens Diana'nın ölümü vb. olaylar göstermek mümkündür. Bu krizlerin tümünde Kraliyet ya sessiz kalma stratejisini kullanarak hiçbir yanıt vermemiş ya da gecikmiş yanıtlarda bulunmuştur, tıpkı “Kate Middleton nerede?” krizinde olduğu gibi.

Tüm bu olanlara rağmen Kraliyet medya ve kamuoyu tarafından en çok ilgi gören monarşilerden biri olmaktadır. Öncelikle, bu yukarıda söylenen stratejilerin: kriz zamanı acele etmeme, bekleme, sessiz kalma gibi iletişim yanıtlarının işe yaradığı söylenmektedir. Önemli bilim insanları olan Cleays ve Coombs'un (2020) kriz iletişimcilerinin kriz olduğu zaman aldıkları kararlarda ortaya çıkan sürprizleri hakkında açıklamalarına bakıldığında profesyonel iletişimcilerin de yanlış kararlar alabileceği ve bunun nedeninin kazanç veya kayıp ihtimalinin olduğu beklenti teorisi (prospect theory) olduğu görülmektedir. Şöyle ki, normal durumlarda gayet detaylı düşünen ve dikkatli olan uzmanlar, ani ve beklenmedik olaylarla, Thaler'e (2015) göre anomalilerle karşılaştıkları zaman rasyonel kararlar yerine daha çok sezgisel kararlar almaktadırlar. Bu yüzdendir ki, kriz iletişimcileri bir krizi tamamen ortadan kaldırmaya değil, krizi hafifletmeye, kurumun daha fazla zarar

görmemesine odaklanmak durumundadır. “İmkansız başarı” stresi iletişimcilerin yanlış kararlar almasına neden olmaktadır. Kriz olduğu zaman biraz üzerinde düşünmek gerekmektedir. Ancak, Tomlinson’un (2004) da dediği gibi krize yanıt vermekte fazla gecikmemek gerekir. Zamanında verilen doğru yanıt krizin etkilerini minimuma indirebilmektedir. Tüm bunlara bakıldığında, Kraliyet Ailesi’nin kriz iletişimcileri, duygusal kararların yerine rasyonel kararlar almak için düşünmektedirler. Ancak bu düşünme molası bazı zamanlarda fazla sürmektedir, bu da krizlerin büyümesine yol açmaktadır.

Tüm bunlar dikkate alındığında sanılanın aksine, bekleme, sessiz kalma stratejileri Kraliyet Ailesi üzerinde olumlu etki bırakmadığı değerlendirilmektedir. Balmer’in (2005) söylediği gibi, kamu hizmeti, anayasal monarşinin temel taşıdır. Anayasal monarşilerin esas vazifeleri sırasında sadece hükûmete ve anayasaya hizmet etmek değil aynı zamanda halkın ihtiyaçlarına da hizmet etmektir.

Unutmamak gerekir ki, halk, aynı zamanda empati kurabilen ve duygusal olaylardan etkilenen bir toplumdur. Kraliyet Ailesi’nde yaşanan bazı zorunlu ve bilinçli faaliyetler halkı Kraliyet’e yaklaştırmakta ve böylelikle de ne olursa olsun ne Kraliyet’e olan ilgisi bitmemekte ve zamanla sevgisini geri kazanmaktadır. Bu faaliyetlere Kraliçe II Elizabeth’in kendi yas törenini planlamak zorunda olması ve bundan psikolojik olarak çok etkilenmesi (zorunlu duygusal faaliyet) ve aynı zamanda, Kraliçe’nin zamanında ünlü kişilerle görüşmesi, Taç giyme merasimini televizyon üzerinden halka açık yapması (bilinçli faaliyet) dahil olmaktadır.

Kriz iletişimde iki psikolojik hususun dikkate alınması düşünülmektedir. Bunlar insanların unutmaya eğiliminde oldukları ve duyguların bulaşıcı olmasıdır. Zamanla yaşanan olayların hatırlanması için bir sebep oluşmadıkça insanlar unutmayı “seçiyorlar”. Nietzsche, William James, Breuer ve Freud’un olumlu işlev olarak gördüğü unutmayı Norby (2015, s.553-554) şöyle açıklamıştır: unutmaya, duygu düzenlemesinin bir parçasıdır, olumsuz anılara erişimi sınırlandırarak hoş olmayan etkiyi azaltmaya yardımcı olmaktadır ve uyumun bir parçasıdır. Dünyada yaşanan olaylara bakıldığında da ilk başta yüksek tepki gören olaylar zaman geçtikçe unutulmakta ve sessizliğe dönüşmektedir. Kraliyet Ailesi’nin yaşadığı krizler de zaman geçtikçe ve yeni olumlu olaylar gerçekleştiğinde daha az konuşulmaya ve hatırlanmaya başlamaktadır. İnsanlar olumlu haberleri duydukça tepkilerini azaltma veya değiştirme eğiliminde olmaktadır. Bu yüzden medya ile iletişimi düzgün kurmak ve sürekli olumlu paylaşımlar yapmak önemlidir.

Şöyle ki, 2014 senesinde Facebook kullanıcıları (700.000 katılımcı) üzerine bir araştırma yapılıyor. Haber kaynağı kısmında (news feed) olumsuz sözlerle sahip olan bir haber paylaşıldığında insanlar kendi olumlu paylaşımlarını eksilterek negatif paylaşımlarını artırmışlardır. Daha sonra negatif yani olumsuz sözcükler çıkarıldığında, daha olumlu ve pozitif paylaşımlara maruz kaldıklarında ise insanlar olumlu paylaşımlar yapmaya başlamışlar (Kurt, 2021, s.120-121).

Kısacası, duygusal bulaşıcılığın başlama süreci (Kalfaoğlu ve Kılınçaslan, 2020, s.71) ve duyguların yarattığı iklim bireyler arasında kolaylıkla yayılabilir (Aksoy, 2019, s.514-515). Bu yüzden, medyanın önemini kabul etmek ve bu tür büyük çaplı krizlerde açıklama yapma ve kamuoyunun bakışını başka tarafa yönlendirmek için olumlu faaliyetlerde bulunarak bunların medyada yer almasına olanak sağlamak kriz iletişimde iyi bir strateji olarak kabul edilmektedir.

Brashers'e göre (2001), bilgi tutarsızlığı, kamuoyu bilgilendirmesinin olmaması, kafa karıştırıcı soru işaretlerinin varlığı bir belirsizlik oluşturmaktadır. Kriz iletişiminde kurumların kamuoyunu bilgilendirmesi, açıklamalar yapması belirsizliği azaltacağı gibi krizi de hafifletebilmektedir (Kılınç ve Bayçu, 2020, s.77). Kamuoyu kriz sorumluluğunu bir kuruma ne kadar çok atfederse, bu kurum hakkında o kadar olumsuz imajlar geliştirmektedir (Coombs ve Holladay, 1996, s.292).

Tüm bunlar kriz iletişim stratejilerinin zamanında ve doğru olarak yapılmasının ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Buradaki “zamanında” vurgusu açıklamaların krizin oluşmasından çok geçmeden yapılması, “doğru” vurgusu ise yapılan açıklamaların daha düşünülmüş ve dürüstçe oluşturulması olarak kullanılmıştır. Örneğin, Kate, Photoshop ile yeniden düzenlenen fotoğraf paylaşımı yerine, gerçek bir aile fotoğrafını paylaşmış olsaydı spekülasyonlar oluşmazdı, Willy, evlilik yıldönümlerinde siyah ve beyaz renklerinde fotoğraf paylaşımı yapmasaydı, Kate öldü mü veya Kate ve Willy boşandı mı algısı genişlemeyecekti, Kate'in yapay zekâ ile oluşturulmuş videosu yerine ailesi ile birlikte küçük röportajı paylaşılsaydı kriz büyük ölçüde sona erecekti.

UYGULAYICILARA ÖNERİLER

Kriz zamanı ve sonrasında aşağıdaki hususlara dikkat edilebilir:

- Krizler, sadece kurum yöneticilerinin değil tüm kurumun, ekibin dikkatini çeken meseledir. Kriz zamanı sorumluluk tek kişiye ait edilmemelidir.
- Krizlere hızlı cevap verme faaliyeti veya isteği bazen yanlış adımların atılmasına neden olabilmektedir. Bu nedenden dolayı kriz sonrasında biraz düşünüp analiz etme molası tutmakta fayda vardır. Bu “mola”nın çok uzamamasına dikkat etmek gerekmektedir.
- Krizlere geç yanıt vermemek gerekir ve eğer kurum hatalıysa en iyi yanıt stratejisi olan özür stratejisinin uygulanması önerilmektedir.
- Kriz sonrasında kamuoyuna bilgilendirme yapmak ve süreç boyunca bu bilgilendirmeyi aktif tutmak önemli husustur. Açıklamaların dürüst ve samimi olması kriz içerisinde krizlerin yaranmasını önler ve krizi hafifletmeye yönelir.
- Bu süreçte medyanın gücü inkâr edilemezdir. Duyguların gücüne inanarak medyada aktif kalmak gerekir. Hem krizle alakalı açıklamalara yer verilmeli hem de kriz dışında olumlu konular medyada boy göstermelidir. Bu kurum hakkında hem pozitif düşüncelerin yaygınlaşmasına yardımcı olur hem de kurumun krizden kaçmadığı algısını oluşturur.

Kaynakça

- Aksoy, Y. (2019). Kolektif Empati, Duygusal Bulaşıcılık ve İş Becerikliliği Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 511-534.
- Babatunde, K. A. (2022). Public Relations and Social Media for Effective Crisis Communication Management. *Jurnal Bina Praja*, 14(3), 543–553
- Balmer, J.M.T. (2005). The British Monarchy and Corporate Brand Management: Historical Perspectives. *Working Paper Series*, 5(40), 3-22.
- Balmer, J.M.T. (2008). Corporate Brands, The British Monarchy, and The Resource-Based View of The Firm. *International Studies of Management and Organization*, 37(4), 3-19.
- Canpolat, Y. N. (2012). Risk Toplumunda Halkla İlişkiler Şirketlerinin Kriz ve Kriz İletişimine Yönelik Bakış Açılarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(3).
- Cheng, Y. (2018). How Social Media Is Changing Crisis Communication Strategies: Evidence from the Updated Literature, *Missouri School of Journalism*, 26, 58-68.
- Contreras-Pacheco, O. E., Álvarez-Arciniegas, J. C., & Garnica-Rugeles, M. F. (2024). Crisis communication strategies: A qualitative study about a natural medicine controversy in Colombia. *Tec Empresarial*, 18(2), 36–50.
- Claeys, A.S. and W.T. Coombs, (2020). Organizational Crisis Communication: Suboptimal Crisis Response Selection Decisions and Behavioral Economics, *Communication Theory*, 30(3), 290-309.
- Coombs, W.T. (2004). Impact of Past Crises On Current Crisis Communication. Insights From Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Business Communication*, 41(3), 265-289.
- Coombs, W.T., F. Frandsen, S.J. Holladay and W. Johansen. (2010), "Why a concern for apologia and crisis communication?", *Corporate Communications: An International Journal*, 15(4), 337-349.
- Coombs, Timothy W. & Sherry J. Holladay (1996). Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental Study in Crisis Communication, *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279-295.
- Filipova, I. (2023). The Media Image of The British Royal Family in The 21st Century and Its British Public Perception, Thesis Assignment.
- Kalfaoğlu, S. ve Kılınçaslan D. (2020). Liderlik de Bulaşıcıdır, Tıpkı Duygular Gibi... *Journal of Healthcare Management and Leadership*, (1), 70-76.
- Kılınç, Ö., & Bayçu, S. (2020). Kriz İletişiminde Duygular ve Kültür: Karma Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 73-103.
- Kılınç, Ö., Arıcı, A., & Bayçu, S. (2018). Online Basın Bültenlerinde Halkla İlişkiler Mesaj Stratejileri: Türkiye'nin En Sevilen Markalarının Basın Bültenlerine Yönelik Bir Değerlendirme. *Intermedia International E-Journal*, 5(9), 184-196.
- Kurt, Ş.K. (2021). Enformasyonun Duygu Boyutu: Duygusal Bulaşıcılık Perspektifinden Sosyal Ağlarda Duygu Çalışmaları. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 53, 109-136.
- Lobe, B., Morgan, D. L., & Hoffman, K. (2022). A systematic comparison of in-person and video-based online interviewing. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 16094069221127068.

- Маклюк, О. М. В. В. Волкова, А.М. Мануйлова. (2020). The Royal Family Image In The British Media, *Zaporizhzhia Historical Review*, 3(55), 196-202.
- Norby, S. (2015). Why Forget? On the Adaptive Value of Memory Loss. *Perspectives on Psychological Science*, 10(5), 551-578.
- Olsson, E. (2014). Crisis Communication in Public Organisations: Dimensions of Crisis Communication Revisited, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 22(2), 113-125.
- Okay, A. ve Okay A. (2022). *Halkla İlişkiler Teori ve Yaklaşımlarına Giriş*. İstanbul: DR Yayınları.
- Paicu, C.E. and Francu, L.G. (2016). Communication and PR in Crisis Situations. Theoretical and Applied Economics, XXIII (3), 361-370.
- Parsons, W. (1996). Crisis Managemenet. *Career Development International*, 1(5), 26-28.
- Patton, M. Q. (2018). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Shin, S., Aiken, K. D., & Hamel, S. A. (2023). Crisis Communications during the COVID-19 Pandemic: A Qualitative Case Study of Faculty's Pedagogy, Strategy, and Frame of Mind, *Business Communication Research and Practice*, 6(1), 4-14.
- Solmaz, B. (2013). Halkla İlişkiler Bakış Açısından Kriz Durumlarında İnternetin Rolü ve İnternet Kriz Planlaması. *Selçuk İletişim*, 4(4), 67-74.
- Sonkova, M. (2014). Public Image and Perception of Current British Royal Family, Masaryk University, Department of English and American Studies, Bachelor's Diploma Thesis.
- Tyler, L. (2005). Towards a postmodern understanding of crisis communication, *Public Relations Review*, 31, 566-571
- Thirkettle, J. (2018). The Media and the British Royal Family. Masaryk University, Faculty of Education. Diploma thesis.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Welch, J. S. Jr. (2019). The Volkswagen recovery: Leaving scandal in the dust. *Journal of Business Strategy*, 40(2), 3-13.
- http 1: 7News Australia: Kate Middleton timeline of key dates https://www.youtube.com/watch?v=dkp_G2HwYC4 (Erişim Tarihi: 15.09.2024)
- http 2: CNN Türk: Kate Middleton Videosu için İddialar Bitmiyor! Sosyal Medya İkiye Bölündü <https://www.youtube.com/watch?v=EeBvS4Olisk> (Erişim Tarihi: 15.09.2024)
- http 3: NTV: Prens Kate'in Kanseri Olduğunu Açıkladığı Video Yapay Zeka ile Hazırlandı İddiası https://www.youtube.com/watch?v=L_32e6hiReE (Erişim Tarihi: 15.09.2024)
- http 4: Fox 11 Los Angeles: Where is Kate Middleton? <https://www.youtube.com/watch?v=vg5HWbvSFw4> (Erişim Tarihi: 15.09.2024)
- http 5: Hindustan Times: Prince William and Kate Middleton release unseen wedding photo on 13th anniversary: 'A nostalgic moment!' <https://www.hindustantimes.com/world-news/us-news/prince-william-and-kate-middleton-release-unseen-wedding-photo-on-13th-anniversary-a-nostalgic-moment-101714394397693.html> (Erişim Tarihi: 28.09.2024)
- http 6: People: Kate Middleton and Prince William Mark 13th Anniversary with Stunning Never-Before-Seen Photo from Wedding <https://people.com/kate-middleton-prince-william->

[mark-13th-anniversary-new-wedding-photo-millie-pilkington-8639787](https://www.abcnews.go.com/GMA/Culture/prince-william-kate-middleton-celebrate-13th-wedding-anniversary/story?id=109750206) (Erişim Tarihi: 28.09.2024)

http 7: ABC News: Prince William, Kate Middleton mark 13th anniversary with never-before-seen wedding photo <https://www.abcnews.go.com/GMA/Culture/prince-william-kate-middleton-celebrate-13th-wedding-anniversary/story?id=109750206> (Erişim Tarihi: 28.09.2024)

http 8: BBC News Türkçe: Kate Middleton kemoterapi sürecinin bitişini samimi bir video ile duyurdu <https://www.bbc.com/turkce/articles/c80ezn7y9jzo> (Erişim Tarihi: 29.09.2024)

http 9: Independent: Kate and William meet families of Southport victims in first joint engagement since end of cancer treatment <https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/kate-middleton-southport-visit-princess-wales-chemotherapy-b2627407.html> (Erişim Tarihi: 29.09.2024)

http 10: Jimmy Savile: A British Horror Story | Official Trailer | Netflix <https://www.youtube.com/watch?v=JV8khm4s9j4> (Erişim Tarihi: 10.10.2024)

Araştırmacı Katkı Oranı: Araştırmacılar çalışmaya eşit oranda katkı sunmuştur.

Destekleyen Kurum/Kuruluşlar: Herhangi bir kurum/kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Extended Abstract

The concept of crisis is an unexpected surprise event, threat and short response time. In other words, a situation that can threaten the values of a community or organization. The media plays a very important role in an institution's communication with the public. If this institution is an international institution like the British Royal Family, communication with the media is even more important. In order for an institution to achieve its purpose and goal, it needs to establish correct communication with both the internal and external environment. These relationships ensure that times of crisis are overcome more easily. The biggest mistakes among the reasons for the emergence of crises are lack of information and communication. That is why crisis management is handled by public relations experts.

Crises have always affected institutions, their values, goals and even their existence in the new century and directed their future activities. The British Royal Family, which attracts the most attention among the more than 40 monarchies in the world, also experienced a major crisis last year. The communication of this crisis, which attracts so much attention in the media and allows for the emergence of many unfounded theories, is the focus of the research. Like many institutions, NGOs, brands, the Royal Family cannot prevent media-related crises, but it can take various measures to manage the media or public opinion. However, it can develop a response strategy after a crisis occurs and, by implementing this strategy without delay, it can regain the public's reputation and protect its own image.

The Royal Family is not only a monarchy, but also a state institution, and its image is seen as the image of the state. Since the Royal Family is an international institution, communication with the media is of great importance. Because the media is a necessary tool for an institution's communication with the public. It is an important point for the research to examine the crisis communication strategies and compare them with theories, as many questions and unproven ideas and thoughts are put forward in this crisis that took place in the world press and made a great impact.

This research presents the events during the crisis caused by Kate Middleton's invisibility in the media, the communication tools and methods used by the British Royal Family after the crisis, and evaluates the results by comparing their strategies with theories. In this study, as in many recent studies, online written interviews and case studies, which are frequently preferred qualitative research methods in crisis communication studies, were used. Within the scope of the research, the case analysis covers the posts made by the Royal Family on social media, news made on news sites and television channels related to the subject. Following the case analysis, online written interviews were conducted with public relations experts.

The research reveals many findings and different perspectives such as the fact that the reputation of the institution is affected more when a similar crisis occurs even years after the crises experienced in the past, that not communicating or communicating late during the crisis creates a crisis within a crisis, and that being honest and apologizing are the best crisis response strategies.

When the crisis experienced in the analysis is evaluated in terms of crisis theories and strategies, the fact that the Royal Family, as well as Kate and Willy, did not make the necessary statements on time, and the small statements they made created crises within a crisis. While the strategy of remaining silent is suitable for small-scale crises, this strategy is not considered a correct strategy in large-scale crises because it causes more speculation. As experts have also stated, if the lack of visibility in the media due to health problems and treatment had been explained more professionally from the very beginning before the crisis grew, it could have been a better communication strategy. If such a communication strategy had been implemented, speculations such as Kate's death, Kate's divorce, Kate's being in a coma, Kate's experiencing psychological problems, etc. would not have come to the fore. In this way, the direction of the crisis would not have been mixed.

This crisis actually shows how important it is for the communication strategy of crises to be made in a timely and accurate manner. The emphasis on "on time" here is used to indicate that the statements should be made soon after the crisis occurs, and the emphasis on "correct" is used to indicate that the statements made should have been made more thoughtfully and honestly. For example, if Kate had shared a real family photo instead of a photo that was re-edited with Photoshop, there would have been no speculation; if Willy had not shared a photo in black and white on their wedding anniversary, the perception of whether Kate died or Kate and Willy got divorced would not have expanded; if Kate's short interview with her family had been shared instead of the video created with artificial intelligence, the crisis would have largely ended.