

Günel Qəribova Aydın qızı ¹
BÖHRANLARIN İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ İCTİMAİYYƏTLƏ
ƏLAQƏLƏRİN ROLU

Böhranların idarə edilməsi mühüm təşkilati funksiya olaraq qalır [1]. Çünki bəzi böhranlar təşkilatların fəaliyyətini sona çatdırmağa belə qadirdir. Digər tərəfdən isə böhranlar təşkilatların reputasiyasını əhəmiyyətli dərəcədə aşağı salır və beləliklə, tərəfdaşların marağını azaldır. Böhranların idarə edilməsi mühüm təşkilati funksiya. Bu funksiya ictimaiyyətlə əlaqələrin əsas mahiyyətlərindən biridir. Strateji və marketing funksiyası kimi ictimaiyyətlə əlaqələr böhranları həll etmək və ya idarə etmək üçün vacib bir vasitə kimi təqdim edilmişdir. Bu məqalə təşkilati böhranların idarə edilməsində ictimaiyyətlə əlaqələrin necə tətbiq oluna biləcəyini vurğulamaq məqsədi daşıyır. İdarəetmənin dörd əsas funksiyasına (planlaşdırma, rəhbərlik, təşkilatlanma və nəzarət) bütün biznes və idarəetmə ədəbiyyatında istinad edilmişdir. Bununla belə, son onilliklərdə kommunikasiya getdikcə beşinci idarəetmə funksiyası kimi qeyd olunur [2]. Dörd əsas idarəetmə funksiyası dəyişməyə də, bu funksiyalar əsas daxilə kimi kommunikasiyaların əlavə edilməsi ilə yeni rəng almışdır. Bunun arxasında duran məntiq heç də uzaqgörən deyil. Kommunikasiya strateji planlaşdırma prosesinin əsas komponentlərindən biridir [2]. Paul Watzlawick-in sözləri ilə desək, “Siz ünsiyyət qura bilməzsiniz” [3]. Watzlawick-in bəyanatı sözlər üzərində maraqlı bir oyun kimi görünsə də, bu ifadənin həqiqətini pozmaq olmaz. Çünki ünsiyyət qurmamaq özlüyündə ünsiyyətdir. Ünsiyyət insanların şifahi və ya qeyri-şifahi şəkildə məlumat və fikirləri paylaşdığı bir prosesdir. Qeyri-verbal ünsiyyət heç bir nitq formasından istifadə etmədən səssiz ünsiyyət formasıdır [4]. Ünsiyyət o qədər vacibdir ki, insanın varlığı əsasən ondan asılıdır. Təşkilatların mövcudluğu da belədir. Adekvat ünsiyyət olmasa, təşkilat dayana bilər [5]. Ünsiyyət təşkilatın mövcudluğunun və hətta böhranın idarə olunmasının ayrılmaz hissəsidir.

Böhranlar müxtəlif insanlar üçün çox şey deməkdir. Bununla belə, təşkilatlar kontekstində böhranlar düzgün idarə edilmədikdə mənfi nəticələrə səbəb ola biləcək əməliyyatlar üçün əhəmiyyətli təhlükədir [7]. Bu, təşkilatların fəaliyyətinə ciddi təsir göstərə və mənfi şərtlər yarada bilən sağlamlıq, təhlükəsizlik, ətraf-mühit və iqtisadi məsələlərlə bağlı maraqlı tərəflərin mühüm gözləntilərini təhdid edən gözlənilməz hadisədir [7]. W.T Coombs "Davam edən Böhran Əlaqələri: Planlaşdırma, İdarəetmə və Cavab vermə" kitabında böhranları sistemdə ortaq stress yaradan bəzi nasazlıqlar kimi təsvir edir [8]. Böhran həm də insanların işlədikləri sistem haqqında əsas fərziyyələrinin pozulması deməkdir [9]. Bir vəziyyətin böhran sayılması üçün Mitroff təklif etdi ki, bütün sistem elə bir şəkildə pozulmalıdır ki, nəinki əməliyyatlar əsaslı şəkildə pozulsun, həm də menecer və işçilərin fərziyyələrinə əsas etibarilə etiraz edilsin. İkincisi, o, bir vəziyyətin böhran adlandırılması üçün təşkilatın sağ qalması üçün ciddi təhlükə yaratmalı olduğunu irəli sürdü [10]. W.T Coombs daha sonra bildirdi ki, böhranlar fəvqəladə vəziyyətdir və aşağıdakı potensial riskləri ehtiva edir:

1. Biznes daxilində pozuntuların daha da artması;
2. Mediavə ya səlahiyyətli orqanlar tərəfindən müvafiq təqiblər nəticəsində vəziyyətin daha da pisləşməsi;
3. Adi işlərə qarışma;
4. Təşkilatın və onun sahiblərinin imicinin zədələnməsi;
5. Təşkilatın məhsuldarlığına zərər. [8].

Böhranların təsiri: Böhranlar təşkilatın davamlı sağ qalması üçün ciddi təhlükə törətsə də, İctimaiyyətlə əlaqələr üzrə ekspertlər hesab edirlər ki, bu, həm də təşkilatın mövqeyini dəyişdirmək və onun öz missiyasını yerinə yetirmək üçün yenidən yerləşdirməyə imkan verəcək rəqəbətlə reputasiyanı bərpa etmək üçün bir fürsətdir.

“Təşkilat böhranlarına hazırlıq: Uğursuzluqdan öyrənməyin əhəmiyyəti” adlı məqalədə A.Karmeli və J.Şaubroek Weitzel və Jonssonun qeydinə istinad etmişlər ki, təşkilati böhranın təqdim etdiyi oriyentasiya və reabilitasiya, ya da pis və ya yaxşı üçün dönüş nöqtəsi arasında seçim vardır. [9]. Bu nəticə(lər) İctimaiyyətlə Əlaqələr qrupunun vəziyyətə nə dərəcədə reaksiya verdiyinə əsaslanacaq. Məsələlər baş verənlərdən deyil, necə həll olunduğundan asılıdır. Strateji idarəetmə və böhran aləti kimi İctimaiyyətlə Əlaqələrin əsas rolu burada özünü göstərir. Böhranlar nəticəsində fəaliyyətini dayandıran şirkətlərin nümunələrinə nəzər salaıq, Barings Bank Barings Bank 1762-ci ildə təsis edilib və dünyanın ən böyük və ən sabit bankları arasında idi. Bu, İngiltərənin köhnə tacir banklarından biri idi və bir vaxtlar Kraliça II Yelizavetanın bu bankda hesabı var idi. Bununla belə, bank 1995-ci ildə Sinqapurdakı ofisində fəaliyyət göstərən treyderlərdən biri olan 28 yaşlı Nik Lison icazəsiz ticarətdə 1,3 milyard dollar itirdikdən sonra onun nağd pul tələblərini ödəyə bilməməsi nəticəsində bank çökdü. Bank bağlanmazdan+ əvvəl arbitraj imkanlarından istifadə edərək, digər ölkələrdə yerləşən iqtisadiyyatlara sərmayə qoymaqla gəlir əldə edirdi. Alman iqtisadiyyatının mübarizə apardığı dövrdə Baringsin bir bank olaraq etdiyi ən mühüm seçimlərdən biri I Dünya Müharibəsindən sonra Almaniya əhəmiyyətli investisiyalar etməkdən çəkinmək idi. Bu qərar onlara əhəmiyyətli miqdarda pula qənaət etməyə imkan verdi [13]. İngiltərə Bankı bir xilasətmə planı hazırlamaq üçün səy göstərsə də, son çöküşün baş vermasının qarşısını almaq üçün kifayət etmədi. Bundan sonra Hollandiyanın ING Groep şirkəti bankın aktivlərini satın aldı və bu, son nəticədə ING Barings-in yaradılmasına gətirib çıxardı. Digər tərəfdən, bu törəmə müəssisə 2001-ci ildə ABN Amro-ya satıldı. Nik Lison həbs cəzasına məhkum edilsə də, böhran nəticəsində bankın əməliyyat prosedurları qəfil dayandırıldı. Məhz bu hadisədən sonra bank gələcəkdə belə bir hadisənin təkrarlanmasının qarşısını almaq üçün strategiya tətbiq etdi.

¹ Bakı Dövlət Universiteti Beynəlxalq jurnalistika və informasiya siyasəti kafedrasının doktorantı. gunelmedia@gmail.com

Daha bir nümunəyə toxunaq, Lehman Brothers 2008-ci ildə dağılan zaman ABŞ-da dördüncü ən böyük investisiya bankı idi. Uğursuzluq zamanı onun bütün dünyada 25.000 işçisi var idi. Şirkətin aktivləri 639 milyard dollar, öhdəlikləri isə 613 milyard dollar təşkil edib. Bu bank 2007 və 2008-ci illər arasında baş verən Maliyyə Böhranı zamanı baş verən ifratların simvolu oldu. O, maliyyə bazarlarında yarısan və itirilmiş iqtisadi fəaliyyətin təqribən on trilyon dollara başa gələn subprime fəlakət tərəfindən istehlak edildi [14]

15 sentyabr 2008-ci ildə ABŞ-ın dördüncü ən böyük investisiya bankı olan Lehman Brothers Holdings, Inc., Birləşmiş Ştatların tarixində ən geniş iflas prosesinin başlanğıcı olan 11-ci Fəsil çərçivəsində müdafiə üçün müraciət etdi.. 164 ildir fəaliyyət göstərən şirkətin iflası davam edən qlobal maliyyə böhranında mühüm dönüş nöqtəsi oldu. Lehman Brothers, əməliyyatlarını dəstəkləmək üçün gündəlik milyardlarla dollar toplamaq üçün lazım olan yüksək leverageli, yüksək riskli biznes strategiyasını izləməkdə çox müvəffəqiyyətli idi. Bu, çox uzun müddət şirkətin Baş İcraçı Direktoru vəzifəsində çalışmış Riçard Fuldun nəzarəti altında həyata keçirilib. 2006-cı il ərzində Lehman Brothers daşınmaz əmlakla bağlı aktivlərə aqressiv investisiyalar etməyə başladı. Tezliklə, şirkət bu sektorlarda tənəzzülün başlanğıcı ilə üst-üstə düşən mənzil və subprime ipoteka kreditləri ilə bağlı böyük risklərə məruz qaldı. Lehman maliyyə institutu balans hesabatı, əsas əmsallar və risklərin davamlı monitorinqini təmin etmək üçün bir qrup mühasib və risk mütəxəssisi işə götürdü. Mövcudluğunu qoruyub saxlamaq üçün özünü məhv edən və şübhəli davranışlara əl atdı. Buna baxmayaraq, Lehman Brothers maliyyə öhdəliklərini yerinə yetirə bilmədiyi üçün sonda çökdü. İctimaiyyətlə əlaqələr müəyyən edilmişdir: Bir çox PR praktikləri hesab edirlər ki, ictimaiyyətlə əlaqələr anlayışı çox vaxt səhv başa düşülür və izah etmək çətindir [11]. İllər ərzində təkamülə baxmayaraq, bir çox biznes sahibləri hələ də PR-nin əhəmiyyətini başa düşməkdə çətinlik çəkirlər. Şirkətlər PR-a sərmayə qoymaqdansa, marketinqə çox pul xərcləməyi üstün tuturlar (əksər marketinq büdcələrində göründüyü kimi). PR təcrübəsi 19-cu əsrə təsadüf etsə də, təqribən 50 il bundan əvvəl bu praktika ciddi şəkildə öyrənilsə də, hələ də müəyyən etmək çətindir. [11] PR-ın ən mühüm təriflərindən biri Harlow (1976) tərəfindən verilmişdir və o, İctimaiyyətlə əlaqələri belə tərif edir: “bir təşkilat və təşkilat arasında qarşılıqlı əlaqə, anlaşma, qəbul və əməkdaşlıq xətlərinin qurulmasına və saxlanmasına kömək edən fərqli idarəetmə funksiyası. ictimaiyyət:

- problemlərin və ya məsələlərin idarə edilməsini əhatə edir;
- rəhbərliyə məlumatlı olmağa kömək edir və ictimai rəy qarşısında məsuliyyət daşıyır;
- ictimai maraqlara xidmət etmək üçün idarəetmənin məsuliyyətini müəyyən edir və vurğulayır.

Rəhbərliyə dəyişikliklərdən xəbərdar olmağa və ondan səmərəli istifadə etməyə kömək edir, trendləri qabaqcadan görməyə kömək etmək üçün erkən xəbərdarlıq sistemi kimi xidmət edir və tədqiqat və etik ünsiyyət üsullarını əsas alətlər kimi istifadə edir” [11].

BÖHRANLARIN İDARƏ: böhranlarla mübarizə aparmaq üçün nəzərdə tutulmuş faktorlar toplusunu təmsil edir, faktiki zərəri azaltmaq və davamlılığını asanlaşdırmaqdır [8]. Bu, təşkilatın böhranları idarə etmək üçün yerləşdirdiyi mexanizm, strategiya və sistemdir. İllər keçdikcə böhranın idarə edilməsi reaktiv mərhələdən qabaqçalı mərhələyə keçdi. Böhranların idarə edilməsi fəvqəladə hallara hazırlıqdan inkişaf etmişdir və indi bir-biri ilə əlaqəli dörd amildən ibarətdir:

- Qarşısının alınması
- Hazırlıq
- Cavab
- Təftiş [8].

Qarşısının alınmasının yeni böhran kampaniyasının qurulmasından daha yaxşı olduğu həqiqəti həmişə olduğu kimi qüvvədə qalır. PR mütəxəssislərinin böhranı idarə edə bilməsinin ən yaxşı yolu onun baş verməsinin qarşısını almaqdır. Buna misal olaraq, bazarlara çıxmazdan əvvəl pis əyləç sistemləri olan avtomobillərin geri çağırılması və insanların həyatını itirməsinə və markanın nüfuzuna ziyan vurmasına səbəb ola bilər. Böhran idarəçiliyinə hazırlıq ətraflı böhrana hazırlıq planının (CPP) olmasını tələb edir. Bu, böhran vəziyyətində görülməli təfərrüatlı tədbirlər planını ehtiva edir. O, həmçinin böhran zəifliklərinin diaqnostikasını, böhran idarəetmə komandasının və sözcünün seçilməsi və təlimini, böhran portfelinin yaradılmasını və böhran kommunikasiya sisteminin təkmilləşdirilməsini əhatə edir [8]. Cavab böhranda hazırlıq komponentlərinin ətraflı tətbiqidir. Bu, imitasiya edilmiş və ya real həyatda böhran ssenarisində hazırlığın müntəzəm sınaqdan keçirilməsini tələb edir [8]. Böhran idarəçiliyində dördüncü element kimi təftiş təşkilatın cavab mərhələsində nə dərəcədə ədalətli olduğunu qiymətləndirməyi nəzərdə tutur. Bu, təşkilatların reaksiyasının qiymətləndirilməsidir [8].

Böhranların İdarə Edilməsi Fazaları: Böhranların idarə edilməsi üç mərhələyə bölünə bilər:

- Böhrandan əvvəlki mərhələ
- Böhran mərhələsi
- Böhrandan sonrakı mərhələ.

Böhrandan əvvəlki mərhələ böhrana səbəb ola biləcək məlum riski azaltmağa və ya aradan qaldırmağa çalışan bütün fəaliyyətləri əhatə edir. Böhran mərhələsi böhranın davam etdiyi mərhələdir. Bu, böhrana reaksiya mərhələsidir - böhran zamanı rəhbərliyin etdiyi və dediyi budur. Böhrandan sonrakı mərhələdə təşkilat həmişə olduğu kimi işə qayıdır, lakin sonra böhranlar mərhələsində istifadə olunan fəaliyyətləri və strategiyaları qiymətləndirmək lazımdır.

Nəticə: Böhranların idarə edilməsi və İctimaiyyətlə Əlaqələrin rolu haqqında bu qısa məqalədə açıqlamaq çətindir.

Bununla belə, İctimaiyyətlə Əlaqələrin böhranların idarə olunmasında oynadığı rolu müəyyən etməyə çalışdıq. Qeyd etmək lazımdır ki, heç bir təşkilat böhrandan uzaq deyil. Bəziləri gözlənilsə də, dən gözlənilməz anda baş verə bilər. Böhranlar mənfi təhdid kimi başlasa da, effektiv böhran idarəetmə planı mövcud olduqda, təşkilatlar böhranlardan əvvəlkindən daha güclü və daha yaxşı çıxış edə bilərlər.

Ədəbiyyat

- [1] W. Timothy Coombs and S. J. Holladay, *The Handbook of Crisis Communication*. John Wiley & Sons, 2011.
- [2] L. T. Fall, "The increasing role of public relations as a crisis management function: An empirical examination of communication restructuring efforts among destination organisation managers in the wake of 11th September, 2001," *Journal of Vacation Marketing*, vol. 10, no. 3, pp. 238–252, Jul. 2004, doi: <https://doi.org/10.1177/135676670401000304>.
- [3] "You cannot not communicate!," Executive School of Management, Technology and Law (ES-HSG). <https://es.unisg.ch/en/blog/you-cannot-not-communicate/#:~:text=This%20sentence%20was%20coined%20by> (accessed Nov. 10, 2023).
- [4] D. Phutela, "The Importance of Non-Verbal Communication," www.proquest.com, Dec. 2015. <https://www.proquest.com/openview/52442af596bbd7cc0220950cc1a9a3f2/1?pq-origsite=scholar&cbl=2029989>
- [5] G Wells, *How to communicate*. London, 1978.
- [6] K. G. B. Bakewell and Internet Archive, *Managing user-centred libraries and information services*. London ; New York : Mansell, 1990. Accessed: Nov. 10, 2023. [Online]. Available: <https://archive.org/details/managingusercent0000bake>
- [7] T.M. Wut, J.(Bill) Xu, and S.Wong, "Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda," *Tourism Management*, vol. 85, p. 104307, Aug. 2021.
- [8] W. T. Coombs, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. SAGE Publications, 2021. Accessed: Nov. 10, 2023. [Online]. Available: <https://books.google.co.uk/books?id=2vBLEAAAQBAJ&pg=PP13&ots=1IFkLu9okJ&lr&pg=PT1#v=onepage&q&f=true>
- [9] A. Carmeli and J. Schaubroeck, "Organisational Crisis-Preparedness: The Importance of Learning from Failures," *Long Range Planning*, vol. 41, no. 2, pp. 177–196, Apr. 2008, doi: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2008.01.001>.
- [10] I. Mitroff and T. C. Pauchant, "Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies," *Semantic Scholar*, Mar. 24, 1992. <https://www.semanticscholar.org/paper/Transforming-the-Crisis-Prone-Organization%3A-and-Mitroff-Pauchant/4b354240159626ef4aff59d7e401e5c91941e65f/citing-papers> (accessed Nov. 10, 2023).
- [11] A. Theaker, *The Public Relations Handbook*. Routledge, 2020. Accessed: Nov. 10, 2023. [Online]. Available: https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=MBAHEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=role+of+public+relations+in+crisis+management&ots=SStw00MWFk&sig=uUgdp0ZwbBuGvgtl_YxPaZyqal#v=onepage&q=role%20of%20public%20relations%20in%20crisis%20management&f=false
- [12] A. Hayes, "Crisis Management Definition," *Investopedia*, Mar. 22, 2022. <https://www.investopedia.com/terms/c/crisis-management.asp>
- [13] J. Chen, "Barings Bank: Its collapse, acquisition, Lessons Learned," *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/terms/b/baringsbank.asp> (accessed Dec. 15, 2023).
- [14] N. Lioudis, "The collapse of Lehman Brothers: A case study," *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/articles/economics/09/lehman-brothers-collapse.asp> (accessed Dec. 15, 2023).

Açar sözlər—böhranların idarə edilməsi, ictimaiyyətlə əlaqələr, brend reputasiyası, marketinq kommunikasiyaları, maraqlı tərəflər.

Ключевые слова: антикризисное управление, связи с общественностью, репутация бренда, маркетинговые коммуникации, заинтересованные стороны.

Xülasə:

Günümüzdə müəyyən brendin imicini qoruyub saxlamaq heç də asan deyil. Çünki gözlənilməz anda, gözlənilməz hadisələr baş verə və şirkətin imicinə ciddi zərər yetirə bilər. Bu qeyri-müəyyən hadisələr çox vaxt "böhran" adlanır.

Bəzi böhranları öncədən görmək və aradan qaldırmaq mümkün olsa da, bəzi məqamlarda bu mümkün olmur. Əgər böhran vəziyyəti düzgün idarə olunmazsa, tez-tez təşkilata düzəlməz ziyan vura bilər. Belə zərərlər bəzən dağıdıcı ola bilər, çünki onlar təşkilatın imicinə və nüfuzuna daimi təsir göstərə bilər. Bu məqalənin məqsədi İctimai Əlaqələrin böhranların idarə edilməsində oynadığı əsas rolu araşdırmaqdır.

Keywords—crisis management, public relations, brand reputation, marketing communications, stakeholders.

The role of public relations in crisis management

Summary:

Nowadays, it is not easy to maintain the image of a certain brand. Because at an unexpected moment, unexpected events can happen and seriously damage the image of the company. These uncertain events are often called "crises".

Although some crises can be foreseen and eliminated, at some points this is not possible. If a crisis situation is not managed properly, it can often cause irreparable damage to an organization. Such losses can sometimes be devastating, as they can have a permanent impact on an organization's image and reputation. The purpose of this article is to explore the key role Public Relations plays in crisis management.

Роль связей с общественностью в антикризисном управлении

Резюме:

В наше время поддерживать имидж определенного бренда непросто. Потому что в неожиданный момент могут произойти неожиданные события и серьезно повредить имиджу компании. Эти неопределенные события часто называют «кризисами».

Хотя некоторые кризисы можно предвидеть и устранить, в некоторые моменты это невозможно. Если кризисная ситуация не управляется должным образом, она часто может нанести непоправимый ущерб организации. Такие потери иногда могут быть разрушительными, поскольку они могут оказать необратимое влияние на имидж и репутацию организации. Цель этой статьи — изучить ключевую роль связей с общественностью в кризисном управлении.

Rəyçi: dos. T.Əliyev