

Elvin Əzizağa oğlu Babayev

Xəzər Universiteti

“Avrora Qrup” İctimaiyyətlə Əlaqələr şöbəsinin rəhbəri

Bakı şəhəri, Biləcəri qəsəbəsi Ərdəbil küçəsi ev 14

E-mail: elvinazizoglu@gmail.com

BİZNESDƏ BAŞ VERƏN BÖHRANLARIN YARANMA SƏBƏBLƏRİ VƏ BU BÖHRANLARIN BİZNES MÜHİTİNƏ TƏSİRİ

Xülasə

Məqalədə dünyada və Azərbaycanda biznes sferasında baş verən böhranları və bu böhranları yaradan səbəbləri araşdıracağıq. Azərbaycanda sahibkarlığa dövlət tərəfindən göstərilən diqqət və qayğı fonunda bəzi müəssisələrin baş verən böhrandan dolayı kiçilməsi, bağlanması və ya zərərlə işləməsi müşahidə olunur. Məqalədə böhranın mərhələləri və atılması vacib olan addımları qeyd edəcəyik. Yekunda təhlildən əldə olunan nəticələr öz əksini tapmışdır.

Açar sözlər: İctimaiyyətlə əlaqələr, böhran, böhranın idarə edilməsi, kriz

UOT: 659.3

JEL: A-13

Giriş

Tarixən olduğu kimi müasir dövrümüzdə də hər bir dövlət və qeyri hökumət təşkilatları, o cümlədən sahibkarlıq subyektləri canlı orqanizm kimidir. Burada fəaliyyətin yaradılması, inkişaf edib pik həddə çatması, kulminasiya nöqtəsi, böhran yaşaması, durğunluq dövrü və s. yaşayır. Bugün böhran (kriz) anlayışı ilə tez tez qarşılaşırıq. Böhran dedikdə qeyd etdiyimiz dövlət və özəl təşkilatların çətinliyə düşməsi, ictimaiyyət qarşısında nüfuzdan düşmə, qəfil meydana gələn problemlər, kommunikasiya qopmuşluğu, müştəri və maliyyə itirmə və s. başa düşülür. İnsan həyatında olduğu kimi təşkilatlar da gec-tez problemlərlə qarşılaşır, kritik böhranlı dövrlər yaşayır. Buna görə də, böhran idarəçiliğinin təbiri ilə desək heç kim, heç bir təşkilat, müəssisə, sahibkarlıq subyektinin böhranlı vəziyyətdən sığortalı olmayıb və hər bir an böhranla qarşılaşa bilər.

Təkamül nəzəriyyəsinin banisi Çarlz Darvinə görə, müasir dövrümüzədək çatan canlı orqanizmlərin həyatda olmasının başlıca

səbəbi təkmilləşməyi və mühitə uyğun dəyişikliklərə, yeniliklərə cavab verməyi bacarmalarıdır [1]. Buna görə də fəaliyyəti davamlı təşkil etmək, bu tip problemlərlə və böhranlarla qarşılaşdıqda daha az zərərlə çıxmaq üçün əvvəlcədən planlaşdırılmış mexanizm lazımdır. Dünyada, əsasən də Avropa və ABŞ-da son dövrlərdə böhran anına və prosesinə yanaşma tamamilə dəyişilib. Risk menecerlərinin riskləri analiz etdikdən sonra böhran idarəçiliğini məlumatlandırmasından sonra həmin risklərin – məsələn istehsalat yerlərində qəzalar, dünyada baş verə biləcək təbii fəlakətlər, müharibə təhlükələri, məxfi və gizli saxlanılan məlumatların sızdırılması, ictimaiyyətdə qəzəb və nifrət yarada biləcək bütün hadisələr buraya daxildir – simulyasiya ilə təhlillər aparılır. Bundan sonra planlı, strateji və həyata keçirilmə prosesi real ola biləcək böhran kommunikasiyası planı yazılır. Bu planda böhran anında böhran qrupunda olacaq şəxslərin adları və vəzifələri, onların kommunikasiya quracağı şəxslər və təşkilatlar, media sözcüləri, maliyyə vəsaiti və

s. hazır vəziyyətdə saxlanmalı və lazım gələrsə istifadə edilməlidir.

Bütün bunların fonunda deyə bilərik ki, böhrandan heç kəs sığortalanmayıb. Odur ki, böhranın idarə edilməsi strategiyası və planı daim əlimizdə hazır olmalıdır.

Tədqiqatın metodikası: Tədqiqatın metodikasını sistemli və müqayisəli təhlil, analiz, sintez, praktikada baş verən hadisələrin qarşılaşdırılması, istehlakçı davranışlarının analizi, dünya təcrübəsindən istifadə və s. təşkil edir.

Tədqiqatın məqsədi: Biznes mühitində baş verən böhranın peşəkarlıqla idarə edilməsinin əhəmiyyətini üzə çıxarmaq, kommunikasiya mütəxəssislərinin çətinliklərini araşdırmaq və həll yollarını təqdim etməkdir. Tədqiqatın sonunda kommunikasiya menecerlərinin və biznes sahiblərinin böhran zamanı atmalı olduqları addımları sistemli şəkildə müəyyənləşdirəcəyik.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti:

Biznes münasibətlərində müəssisə və istehlakçı arasında baş verən münaqişə, anlaşılmazlıq, boykota kütləvi çağırış, işçi və sahibkar arasında yaranan fikir ayrılıqları, istehsalat qəzaları və s. zamanı sahibkarlar və idarəçilər üçün yol xəritəsi müəyyən edəcəyik. Azərbaycanda böhran idarəçiliyi üzrə ixtisaslaşmış kadrlar çox azdır. Kommunikasiya menecerləri bu tədqiqat ilə böhranın idarə edilməsinin fəlsəfəsini mənimsəyəcək və nəzəri biliklərə sahib olacaqlar.

MATERİALLAR VƏ MÜZAKİRƏLƏR

Qloballaşmanın sürətlə getdiyi bir dövrdə dövlət və özəl təşkilatlarda idarəetmə zamanı və yeni qərarların qəbulunda lokalda və təsir dairəsinə girən digər ərazilərdə yaşayan insanların fikrini nəzərə almaq zəruriyyəti yaranıb. Çünki yaşlı insanlar müasir generasiyanı zet və alfa dövründə dünyaya gələnləri idarə etməkdə çətinlik çəkir, onların hadisələrə reaksiyalarını əvvəlcədən görə bilmirlər. Bu zaman kommunikasiyada və

əsas da biznesin özündə böhran – kriz yaşayır. Krizlər şirkət əməkdaşları, istehlakçılar, təchizatçılar, daşımaçılar və ümumi cəmiyyətdə baş verə bilər. Böhrandan ən az zərərle çıxmaq və təşkilatın böhrandan əvvəlki imicini bərpa etmək üçün menecerlər ilk növbədə böhrana səbəb olan əsas problemləri müəyyən etməli, digər tərəfdən də vaxt itirmədən ictimaiyyətlə əlaqələr fəaliyyətinə başlamalıdırlar. Böhran dövründə ictimaiyyətlə əlaqələr işi adi vaxtlardan daha çox əhəmiyyət kəsb edən və daha çox ehtiyac duyulan bir fəaliyyətə çevrilir. Kernisky böhranı təşkilatın gözləntiləri ilə onun ətrafında baş verənlər arasında böyük uyğunsuzluq kimi təsvir edir [2]. Böhranın – krizin yaranmasında, inkişaf etməsində bir çox amillər var. Böhranın idarəedilməsində menecerlər dörd fərqli mərhələnin olduğunu düşünürlər. Bu mərhələlər tibbi terminlə adlandırılır, çünki mütəxəssislər böhranın xəstəlik kimi ciddi xüsusiyyətlərinin olduğu qənaətinədəirlər. Böhranın dörd mərhələsini sadalasaq:

- İlk əlamətlərin əmələ gəldiyi mərhələ (Prodromal dövr)
- Kəskinləşmə dövrü – kəskin böhran mərhələsi
- Xroniki böhran mərhələsi
- Böhranın səngiməsi və həll edilməsi mərhələsi

Böhranın birinci mərhələsi böhranın formalaşması və ya prodromal dövrüdür. Bu dövrdə potensial böhranla bağlı mühüm əlamətlər ortaya çıxmağa başlayır. Bu xəbərdarlıq mesajları müəyyənləşdikdə və ilkin olaraq görüldükdə, böhranın qarşısını ala biləcək və ya böhranın təhlükəli təsirlərini azaltmağa kömək edəcək məlumatlar da ortaya çıxır ki, bu məlumatları emal edib kommunikasiyada istifadə etmək vacibdir. Ətrafında baş verən bütün tendensiyalara və hadisələrə həssas olan təşkilatlar böhranı aşkar

etməkdə və onun yaranmasının qarşısını almaqda daha operativ və məsuliyyətli olurlar.

İkinci mərhələ böhranın yaranması və ya kəskin böhran dövrüdür. Bu mərhələdə bəzi amillər böhranın zərərli reallığa çevrilməsinə səbəb olur. Müxtəlif təşkilatların üzleşdiyi fiziki, maliyyə və mənəvi sarsıntıının nəticələri ölümcül ola bilər. Bu mərhələdə təşkilatın üst rəhbərliyi (CEO-su) ən ciddi sınaqla üzleşəcək və atılacaq kiçik bir yanlış addım, yanlış təcrübə təşkilatın ömrünü bitirə bilər.

Böhranın davam etməsi üçüncü mərhələni təşkil edir. Bu mərhələ “xroniki böhran mərhələsi” də adlanır. Bu mərhələnin təsiri uzun illər davam edə bilər. İttihamlar, əks ittihamlar, sübutlar, dindirilmələr, qanuni hərəkətlər və media təzyiqləri böhranın təsirini uzadır [3].

Kommunikasiya – ictimaiyyətlə əlaqələrin əsas funksiyalarından biri qeyd etdiyimiz kimi böhran (kriz) anının idarə edilməsi, cəmiyyətə lazımi informasiyanın çatdırılması, böhrandan əvvəl və sonrakı fəaliyyətlərdir. Hər kəs böhran anına uyğun və böhrandan çıxma strategiyaları barədə düşünür. Halbuki, ən əsas məsələ bu böhranın baş verməsinə kimi yaşanan hadisələr, baş verən proseslər və bu proseslər çəmbərində böhrana göz yumulmasıdır. Əsində böhran hər zaman “gəlirəm” deyir. Böhran uzun müddət bizə siqnallar ötürür, öz varlığı barədə bizi xəbərdar edir. Lakin düzgün idarəetmənin olmaması, işçilər və rəhbərlər arasında kommunikasiya qopuşluğu böhranın baş verməsini qaçınılmaz edir.

Biz ölkəmizdə baş verən böhranları araşdıran zaman görürük ki, böhran gəlirəm deyir. Böhranın gəldiyini aşağıdakılarla bilmək və qarşısını almaq mümkündür:

1. Dövlət və özəl təşkilatların çalışanların təşkilat barədə ötürmək istədikləri informasiyaları düzgün analiz etmək;

2. SƏTƏM qaydaları barədə pozuntuların tez-tez təkrarlanması;

3. İstehsal sahəsində nasaz avadanlıqlar;

4. Rəhbər heyət tərəfindən düzgün idarəetmə sisteminin qurulmaması;

5. Baş vermiş hadisələri gizlətməyə çalışmaq;

6. Cəmiyyətə qəsdən yalan məlumat vermək, istehlakçıları yalan məlumatla çaşdırmaq;

7. Maliyyə mənbələrinin gizlədilməsi, vergidən yayınma;

8. Təşkilat çalışanları ilə şirkət arasında korporativ bağın olmaması;

9. Daxili nəzarət sisteminin düzgün işləməməsi;

10. Böhran vəziyyətləri üçün düzgün simulyasiyaların aparılmaması və s.

Böhran zamanı ən vacib nüans – böhranın hər bir mərhələsində nə edəcəyimizi, hansı addımları atacağımızı bilməyimizdir. Öncədən planlaşdırma prosesi üçün təşkilatın və ya müəssisənin fəaliyyətini dərindən analiz etməli, müvafiq qeydlər aparmalıyıq. Bu istiqamətdə təhlillərin aparılması risk qruplarını və risk artıran faktorları, eləcə də qarşımıza çıxma biləcək real və mümkün təhlükələri müəyyən edə bilərik. Təbii ki, kommunikasiya meneceri öngörücü deyil və gələcəyi əvvəlcədən xəbər verə bilməz. Lakin baş verə biləcək böhranı idarə etmək üçün bütün informasiyanı emal etdikdən sonra düzgün nəticə çıxarmaq şərtidir. Burada risk menecerləri də sizinlə paralel işləməlidir. Qəbul edəcəyimiz qərarlar və quracağımız kommunikasiyanın nəticələrini də düşünməliyik. Böhran zamanı doğru təhlil və məqsədyönlü kommunikasiya addımlarının atılması bizi paralel böhrandan qoruyur. Yəni böhran içində böhran yaranmasının qarşısını alır. Bu təhlil və araşdırma zamanı biz böhrana səbəb olan problemlərin siyahısını əldə edə bilərik. Təbii ki, ikinci mərhələdə biz

bu böhran yaradan səbəbləri də qruplaşdırmalıyıq. Səbəblər əhəmiyyətlik dərəcəsinə görə sıralanmalıdır. Bundan sonra biz ən vacib səbəblər üçün strategiya və plan hazırlamalıyıq. Gecikmək böhranın dərinləşməsinə səbəb olduğu üçün biz bunu ilkin strategiya adlandıraraq tətbiqinə başlamalıyıq. Paralel olaraq isə digər səbəblər üçün də həllər tapmalı, strategiya və plana əlavə etməliyik. Bundan sonra biz böhran idarəçiliyini tamamlamış hesab edə bilərik. Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi paralel böhranın yaşanmaması üçün qırmızı xətlər əvvəlcədən müəyyənləşdirilməli, ictimaiyyətin psixologiyası, hadisələr fonunda davranış tərzini, mental dəyərləri və demoqrafik vəziyyəti də nəzərə alınmalıdır. Böhran menecerləri nəyə qəti şəkildə “yox” və ya “hə” deyəcəklərini bilməlidirlər. Araşdırma və təhlillər zamanı strategiya və planın hazırlanmasını uzunmüddətli proses kimi görənlər və böhran anında hadisəyə uyğun planların hazırlanmasında çətinlik çəkənlər olduğu məlumdur. Bunun üçün standartlarımız və böhran idarəçiliyi sxemi olmalıdır. Əgər bu olmasa bizim hazırladığımız planda həyata keçirilməyəcək nüanslar çox olacaq. Böhran səngiyən kimi CEO-lar digər bəndlərdən yayınmağa çalışacaq və ya gözardı edəcəklər. Buna görə də, bəzən növbəti daha ciddi böhranlar yaranır. Bunun qarşısını almaq üçün dövrü olaraq böhran idarəetmə strategiyamıza baxmalı və tələblərə uyğun dəyişikliklər etməliyik. Strategiyada məsul böhran idarəçiləri simulyasiyalardan xəbərdar olmalı, informasiya ötürmək prosesini bilməlidirlər. Əslində yazdığımız strategiyada böhran idarəetmə komandası şəxslərlə yox vəzifələrlə yazılmalıdır. Çünki hər bir müəssisədə vaxtaşırı işçi dəyişikliyi, vəzifə yüksəlişi, fərqli profilə keçmə və s. müşahidə edilir. Buna görə də, vəzifələr üzrə bir neçə məsul şəxsin böhran qrupunda olması məqsədəuy-

ğundur. Məsələn, istehsal müəssisəsində qəza baş verməsi və ölüm halının olması böhranın baş verməsi deməkdir. İstehsal prosesində adətən növbəli şəkildə bir neçə menecer çalışdığı üçün onların hər biri böhran qrupunda olmalı və bu hadisələr zamanı böhranın idarə edilməsi üçün hansı addımların atılacağını bilməlidirlər - kimlərlə kommunikasiya quraçaq, hadisə ilə bağlı məlumatı paralel kimlərə ötürəcək. Böhran yaradan hadisələr 365 gün və hər saat ola bilər. Buna görə də, informasiyanı hadisə baş verən anda kommunikasiya menecerinə də anında ötürmək lazımdır. Çəkilməmiş foto və video, qeydiyyatata alınmış səs yazıları və s. böhran qrupunun üzvlərinə anında ötürülməlidir. Qrup üzvləri və hadisə ilə bağlı olan mütəxəssislər öz fikirlərini bildirdikdən sonra məlumat komplektləşdirilməli, ictimaiyyətə təqdim edilməsi üçün hazır şəkildə - press reliz, video müraciət, foto hesabat və s. - salınmalıdır. Bu informasiya ilə sonda idarə heyəti və təsisçilər məlumatlandırılmalı, onun ictimaiyyətə ötürülməsi üçün təsdiq verməlidirlər. Çünki bütün hallarda komandanın da bilmədiyi gizli nüanslar ola bilər.

Müasir dövrdə sosial şəbəkə istifadəçiləri, o cümlədən onlayn media birincilik üçün mübarizə aparır. İnformasiyanı birinci kimin verməsi prioritet məsələyə çevrilib. Buna görə də ictimaiyyətə informasiyanı ötürən zaman bütün vasitələrdə - qəzet və jurnal, sosial şəbəkələr, televiziya, onlayn media və s. - eyni məlumatın getməsi vacibdir. Bu ictimaiyyətdə çaşqınlığın və çoxfikirliyin qarşısını alacaq. Bunun üçün kommunikasiya meneceri xüsusi hazırlıq görməli, məlumatı paylaşacağı KİV-lərlə birbaşa əlaqə yaratmalıdır. Bu kütləvi informasiya vasitələri də əvvəlcədən strategiyada qeyd edilməlidir. Bizə lazım olan hədəf auditoriyanın harda olmasını mütləq şəkildə bilməliyik. Loru dildə desək nişan almadan atəş açmaq boşuna atılmış mərmidir

və lazımsız xərc yaradır. Məlumatı ötürən zaman unutmamaq olmaz ki, müəssisə və təşkilatı təmsil edən kommunikasiya meneceri öz maraqları, problemləri, istək və arzuları olan auditoriya ilə işləyir. Bu insanlarla uyğun və sadə dildə danışımalıyıq. Çünki qəliz və qaranlıq cümlələr cəmiyyətdə səhv başa düşülən zaman şəxsi qəbuletmə və qıvcıq yarada bilər. Buna görə də cəmiyyətin bizdən hansı addımı atmağımızı və nəyi eşitmək istədiklərini bilməli, özümüzü onların yerinə qoyub empati qurmalyıq. Kiçik mesajlarla dialoq qurmaq və ya KİV-lərin sorğu keçirməsini istəyə bilərik. Bundan başqa baş vermiş böhran və ya hadisə ilə bağlı lokal və beynəlxalq təcrübəni də öyrənməliyik. Çünki cəmiyyətin psixologiyası oxşar xüsusiyyətlərə malikdir və çıxış yolları bəzən birəbir eyni ola bilər. Bu da müəssisələrin və təşkilatların ümumilikdə hədəf kütləsinin və auditoriyasının eyni olması və eyni auditoriya ilə işləməsi ilə əlaqədardır. Ola bilər ki, qarşılaşdığımız böhran dünyada mütləq hansısa bir formada baş vermiş və ondan uğurlu çıxış yolları tapılmışdır.

Məsələyə başqa cür yanaşsaq iki fərqli matrisdə biz qarşılaşdığımız problemin səbəblərini, cəmiyyətdə yaratdığı təsirləri sıralamalıyıq. Hər iki matrisdəki bölgü bizə hadisələri daha punktual və real analiz etməyimizə imkan yaradacaq. Böhran dönməndə ötürəcəyimiz hər mesaj ictimaiyyətdə təşkilatımızın və ya müəssisəmizin baş verən problemi (böhranı) aradan qaldırmaq üçün səyimizi görəcək və bunu mütləq müsbət qiymətləndirəcəkdir. Bəzən böhran haqqında planlar qurmağı ölüm barəsində düşünməklə eyniləşdirirlər. Çünki hər iki hadisənin baş verməsi labüddür. Bu baş verən zaman sonrasında nə olacağını bilmək çətindir, qeyri mümkündür. Lakin kommunikasiya meneceri şirkət rəhbərinə və çalışanlara böhranın baş verməsini zəiflik əlaməti

kimi yox gələcəyə ümid və qətiyyətlə baxmaq üçün vasitə kimi tələq etməlidir. Hər şey hər zaman öz qaydasında gedərsə heç vaxt uğur əldə etmək mümkün olmayacaq. Çünki böhran bizə boşluqları göstərir. Daha güclü olmağa təkan verir. Amma unutmamaq olmaz ki, böhranın baş verdiyinə tam əmin olmadan hay-küy salmaq, cəmiyyətdə fərqli fikirləri tətikləmək lazım deyil. Təmkinlilik və sakitlik vacib menecerlik xüsusiyyətlərindəndir. Menecerin vəzifəsi təlaşlı və narahatlıq dönməndə fikirlərini dəqiq və aydın saxlamaq, insanları (rəhbər, müəssisə əməkdaşları, partnyorlar) düzgün istiqamətə yönləndirməkdir. Menecer emosiyalara qapılmamalı, emosional addımlar atmamalı, fikirlər söyləməməlidir. Bu zaman böhran vəziyyətində qələbə bizim olacaq. Qaranlıq, dağınıq, təlatümlü fikir və təlaş əhvalruhiyyəsi problemin həllindənsə əksinə, onun dərinləşməsinə gətirib çıxarır. Bütün gücünüzün səfərbər edilməsinə nail olmaq lazımdır. Yalnız bu cür böhranın psixoloji tərəfini də öz xeyrinizə yönəldə bilərsiniz. Digər tərəfdən, hər hadisə böhran demək deyil. Böhranın öz xüsusiyyətləri var. Qurumun həyatına təhlükə yaratmayan, tarazlıq vəziyyətini pozmayan hər bir münaqişə və sıxıntı böhran adlandırmaq düzgün olmazdı. Böhranı adi mühitdən fərqləndirən xüsusiyyətlər bunlardır:

- Böhran ciddi bir xəstəlik kimidir və ciddi müdaxilə tələb edir;
- Böhranlar kritik və təhlükəlidir;
- Hər stresli mühiti böhran adlandırmaq olmaz;
- Böhran üçün qəti çıxış yolu, həll formulu yoxdur;
- Bəzi böhranlar yenidən baş verə bilər;
- Bəzən müəssisələr fürsətlərdən istifadə etmək üçün böhranı qəsdən inkişaf etdirirlər;
- Böhran mütləq fəlakət deyil, əksinə, imkanlara çevrilə bilər.

Böhranlar ümumiyyətlə zərərli vəziyyətlərdir, lakin onlar həmçinin aşağıdakı mümkün fürsətləri yarada bilər:

- İdarəetmə uğurları ilə yeni qəhrəmanlar meydana çıxa bilər;
- Regenerasiya prosesini sürətləndirə bilər;
- Müəssisə və təşkilat gizli problemlərini aşkarlamış olur və onunla üzləşir;
- Müəssisə əməkdaşlarında müsbət dəyişikliklər formalaşdırır;
- Mümkün yeni böhranlara qarşı yeni strategiyalar hazırlana və erkən xəbərdarlıq sistemləri yaradıla bilər;
- Yeni rəqabətli kanallar yarada bilər [4].

Mümkün olan bu faydalara baxmayaraq, qurumların böhran nəticəsində baş verəcək zərər və faydaları əvvəlcədən hesablamaq kimi bir imkan yoxdur. Buna görə də, müəssisələr və təşkilatlar üçün böhranlar çox vaxt arzuolunmaz hadisələrdir.

Böhranın idarə edilməsi planının qarşısında duran ikinci məsələ kriz zamanı müəssisə və ya təşkilat nüfuzunun qorunması, paralel olaraq möhkəmləndirilməsidir. Sahibkarlar düşünür ki, yaxşı məhsul istehsal edir və ya xidmət göstərirəmsə ictimai nüfuzum öz-özünə yaranacaq. Buna dəstək olmağa və qoruyub saxlamağa vaxt və pul sərf etmək doğru deyil. Lakin təəssüflə qeyd edək ki, bu yanaşma sahibkarlığın inkişafına birbaşa təhlükə və maneədir. Kiçik bir böhranla şirkət və təşkilatın illərlə ilmək-ilmək toxuduğu nüfuz bir neçə gün ərzində məhv ola bilər. Ona görə də müəssisə brendinqi mütəmadi aparılmalı, ictimaiyyətlə əlaqələr fəaliyyəti bütün istiqamət və sferada – dövlət təşkilatları, əməkdaşlar, rəqib müəssisələr, istehlakçılar, təchizatçı və tədarükçülər və b. – aparılmalı və möhkəmləndirilməlidir. Böhran zamanı nüfuzun bərpası və möhkəmləndirilməsi üçün vacib olan addımlar var. Sahibkarlıq, QHT və hökumət subyektləri informasiya və

kommunikasiya siyasətini hazırlayan zaman hər kəsin bir nöqtəyə vurmasını təmin etmək lazımdır. Rəhbərlər və əməkdaşlar vahid istiqamətdə getməli, eyni məlumatı ötürməlidir. Buna görə də, informasiya ötürülməsində tək məsul şəxs olmalı, məlumatı nə vaxt, necə, kim tərəfindən və hara ötürülməyə qaydaları, kommunikasiya modelləri hazırlanmalıdır. Dünya praktikasında kommunikasiyanın bir neçə modeli var. Bunların ən əsasları kimi sentralizə, qismən sentralizə və desentralizə modellərini göstərmək olar:

- Sentralizə modelində böhran qrupuna əsasən təsisçilər və ya müşahidə şurasının üzvləri və kommunikasiya meneceri daxildir;
- Qismən sentralizə modelində böhran idarəetmə qrupuna təsisçilər və ya müşahidə şurasının üzvləri, müəssisə direktorları, kommunikasiya meneceri, risk idarəetmə qrupu daxildir;
- Desentralizə modelində isə “crisis management”ə demək olar ki təşkilatın bütün rəhbər heyəti - təsisçilər və ya müşahidə şurasının üzvləri, direktorlar, departament rəhbərləri, kommunikasiya meneceri, risklərin idarə edilməsi meneceri və eyni zamanda maliyyə meneceri daxildir.

Yuxarıda qeyd etdiyimiz model işini böhranın idarə edilməsi üzərində qurur. Kommunikasiya meneceri isə böhranla bağlı məlumat kütləvi informasiya vasitələrinə ötürməlidir. Bunun üçün də qaydalar toplusu və digər məsələləri özündə cəmləşdirən punktları qeyd edək:

- KİV-ə informasiya ötürülmə prinsipləri və məqsədləri
- Təşkilatın adından çıxış edən səlahiyyətli şəxslər
- Sorğuların qəbulu, cavablandırılması və ötürülməsi
- İctimaiyyət və KİV üçün cari məlumatların toplanması

- KİV üçün xüsusi razılıq tələb edən məlumatların toplanması
- KİV-də yayımlanması qadağan edilən (konfidensial) məlumatın toplanması
- KİV üçün məlumatların işlənməsi və təhlükəsizlik baxımından qiymətləndirilməsi
- Təşkilatın rəhbər şəxslərinin müsahibələrinin təşkili
- Press-relizlər, bəyanatların hazırlanması, brifinq və mətbuat konfranslarının keçirilmə qaydaları [1/2]

Bir məsələni hər zaman diqqətdə saxlamaq lazımdır. Krizlə bağlı böhranın idarə olunması komandası operativ olmalı, kommunikasiya kanallarına məlumatı tez ötürməlidir. Çünki böhran yaradan məlumat sürətlə yayıldıqca təhrif olunur. Ən pisi də odur ki, medianın yeni forması olan sosial şəbəkələr istifadəçiləri şəffaf olduğuna inandıra bilib. İlk informasiyaya inanan istifadəçilər, gecikən informasiyada şirkətin mövqeyini və səmimiyyətini şübhə altında qoyur [5].

Böhran kommunikasiyasından danışarkən lokal və dünya təcrübəsinin öyrənilməsinin vacibliyini də qeyd etdik. Bunun üçün müəssisə və təşkilatların ictimaiyyətlə əlaqələr şəbəkəsində media monitoring bölməsi olmalı və ya media monitoringini həyata keçirən şirkətlərlə əməkdaşlıq edilməlidir. Bu bölmə lokalda və dünyada baş verən prosesləri, bənəlxalq və yerli media orqanlarının müəssisə üçün maraqlı ola biləcək xəbərləri qısaltmalı, başlıqlar formasında risklərin idarə edilməsi şəbəkəsinə və müəssisə rəhbərinə göndərməlidir. Media monitoring təcrübə baxımından böhranın idarə edilməsi planında kommunikasiya prosesinə mütləq öz tövəhəsini verəcəkdir. Hadisə baş verən zaman böhran komandası problemin başvermə yeri, saati, maddi və maliyyə itgiləri, bunun gətirəcəyi iqtisadi problemlər, insan tələfatı, hadisənin başvermə yeri barədə mümkün qədər tez araşdırma aparmalıdır. Buna qədər

isə media bu hadisədən xəbərdar olmamış özümüz bununla bağlı qısa məlumat verməli və araşdırmanın başlanılması barədə informasiya ötürülməliyik.. Bu zaman ictimaiyyət hadisəni birbaşa sizdən eşidəcək, sizin də bu problemi həll etməkdə maraqlı olduğunuzu görəcək. Bəlkə də belə olan halda böhran dərinləşmədən ötüşəcək. Eyni zamanda xüsusilə vurğulamalıyıq ki, böhran zamanı müəssisə və təşkilatlar istehlakçılarla əlaqələrdə strateji yanaşmanı dəyişməlidirlər. İlk açıqlama zamanı cəmiyyətdə yeni informasiya barədə gözlənti yaranacaq. Bu gözləntilər təmin edilənə kimi cəmiyyətin sosial şəbəkələrdəki müzakirələrini izləmək lazımdır. Ümumi rəyə əsasən problemin həlli istiqmətində addımlar atılmalı və cəmiyyətin gözlədiyi məlumatları ötürməliyik. İctimaiyyətlə əlaqələr meneceri mediada əsas sima olsa da brifinq və ya mətbuat konfransları ilə birbaşa rəhbər də cəmiyyətə məlumat verməli, istehlakçı ilə özü arasında olan güvəni təzələməlidir.

Bütün bunların fonunda ehtimal olunan bütün böhranlar müəyyən edildikdən sonra böhran kommunikasiya planı yazılmalıdır. Böhran kommunikasiya planı daha böyük böhranın idarə edilməsi planının (CMP) bir hissəsi ola bilər və ya ictimaiyyətlə əlaqələr üzrə mütəxəssislərə böhranları daha effektiv idarə etməkdə kömək edən bir sənəd ola bilər. Böhran menecmenti planında evakuasiya prosedurları, şirkətin müxtəlif departamentlərinin fəvqəladə işçi heyəti və fəvqəladə hallar üçün avadanlıq, alətlər və ya nəqliyyat vasitələrinin alınması və ya icarəyə götürülməsi üçün yerlər - böhran zamanı şirkətin ehtiyac duyduğu bütün məlumatlar daxildir. [5].

Böhran idarəçiliyi zamanı təşkilat və müəssisənin təhlükəsizliyinin ən vacib elementlərindən biri də əməkdaşların gözündə müəssisə nüfuzunun qorunmasıdır. Böhran

zamanı əməkdaşlarla da düzgün kommunikasiya qurulmalıdır. Böhranın ilkin vaxtlarında əməkdaşlar arasında qorxu yaranır. Onları ixtisarlar, əməkhaqqının azaldılması və gələcək karyeralarının taleyi qorxudur. Böhran baş verərkən ilk növbədə mövcud vəziyyət barədə məlumat verilməlidir. Daha sonra davamlı olaraq media ilə bölüşülən məlumatın açılma hissəsi əməkdaşlarla bölüşülməlidir. Çünki mütləq şəkildə cəmiyyətə daxildən ötürülən informasiyalar ictimaiyyət tərəfindən daha güvənli hesab olunur. Yanlış məlumatların, şayiə və dedi-qoduların qarşısının alınmasında daxili kommunikasiya mütəxəssisinin üzərinə məsuliyyət düşür. Böhran zamanı və böhran bitdikdən sonra da kommunikasiya prosesi hətta böhranın pik həddini arxada qoysa belə dayandırılmamalıdır. Bəzən bir çox təşkilatlar uğurlu kommunikasiyadan sonra hesab edirlər ki, artıq ictimaiyyətin məlumatlara ehtiyacı yoxdur. Lakin bu, kökündən yanlış düşüncədir. Çünki böhrandan əvvəl, böhran zamanı və böhrandan sonra ictimaiyyətin düşüncəsini istiqamətləndirmək və ictimai rəy yaratmaq prioritet məsələdir.

Nəticə

Tədqiqat nəticəsində gəldiyimiz nəticə budur ki, bütün sahələrdə (dövlət qurumları, özəl təşkilatlar və qeyri hökumət təşkilatları) böhran baş verə bilər. Heç kim böhrandan sığortalanmayıb. Böhran zərərli olduğu kimi inkişaf üçün də hərəkətverici qüvvədir. Özəl təşkilatlarda böhran həm də zəif tərəflərin görülməsində, həmin tərəflərin aradan qaldırılıb inkişaf etdirilməsində təkanverici qüvvədir. Yəni biz zəif tərəflərimizi inkişaf etdirdikcə irəliyə getməyimiz daha da asanlaşır.

Tədqiqat nəticəsində Azərbaycanda özəl sektorda qarşılaşdığımız böhranların əsas səbəblərini aşağıdakı kimi qruplaşdırma bilərik:

- Şöbələr arasında daxili kommunikasiyanın zəif olması;
- Şirkətlərin loyallıq müştərilərinin az olması;
- Uzunmüddətli qazanca yox, mövsümü gəlirlərə üstünlük verilməsi;
- Cəmiyyətin rəyinin daimi öyrənilməməsi;
- Media ilə əlaqələrin zəif olması, reket jurnalistikanın mövcudluğu;
- Böhran menecmenti planının olmaması;
- Şirkət rəhbərlərinin böhran idarəçiliyi ilə bağlı məlumatlı olmaması;
- Şirkət əməkdaşlarında şirkətə bağlılıq yaradılmaması;
- Korporativ sosial məsuliyyət istiqamətində fəaliyyətsizlik və s.

Bütün bu və sadalanmayan problemlərin həlli, gələcəkdə baş verə biləcək hadisələrin simulyasiya yolu ilə müəyyənləşdirilməsi nəticəsində böhran riskini azaltmaq olar. Bundan sonra baş verə biləcək böhranlar isə globalda baş verəcək proseslərə bağlı olaraq əvvəlcədən kommunikasiya modelləri müəyyənləşdirilə bilməyənlərdir. Lakin bunun da çıxış yolu əvvəlcədən böhrandan çıxış komandasının olmasıdır. Beləliklə biz ictimaiyyətlə əlaqələr istiqamətində yeni cığırın açılmasına və gələcəkdə bu istiqamətdə müfəssəl araşdırmaların aparılmasına təkan vermiş olduq.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Aparılan tədqiqat işində böhran menecmentində bir sıra çatışmazlıqların olduğu aydınlaşmış, çatışmazlıqlar aşkarlanmış, hərəkət verici amillər tədqiq olunmuş və əsaslandırılmışdır. Bundan başqa Azərbaycanda özəl və dövlət qurumları üçün böhran idarəetmə konsepsiyası göstərilmişdir. Ölkəmizdə bu günə kimi böhran kommunikasiyası geniş araşdırılmamış və yerli nəzəriyyə yazılmamışdır. Bu tədqiqat gələcəkdə davam etdirilərək Azər-

baycan üçün xarakterik nəzəriyyənin ortaya çıxmasını tətikləyəcək.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. "Nəyi? Necə? Nə vaxt? – İctimaiyyətlə əlaqələrin idarə edilməsi", Namiq Əliyev, Bakı 2015, səh 25, səh 27
2. "Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi", Mustafa Akdağ, səh 5

3. "Kriz İletişimi ve Yönetimi", Gürkan Haşit, Eskişehir 2013, səh.7

4. "Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar", İdil Suher, Eskişehir 2013, Səh:12

5. "Crisis Communication", Peter F Ant-honissen, London 2008, səh.196

6. "Crisis Communications", Kathleen Fearn-Banks, Nyu York 2011, səh.306

Эльвин Азизага оглы Бабаев

Хазарский университет

руководитель отдела по связям с общественностью «Аврора Групп»

ПРИЧИНЫ БИЗНЕС-КРИЗИСА И ВЛИЯНИЕ КРИЗИСА НА БИЗНЕС-СРЕДУ

Резюме

В статье мы рассмотрим кризисы в деловом мире и в Азербайджане и причины этих кризисов. На фоне внимания и заботы государства о предпринимательстве в Азербайджане некоторые предприятия сокращаются, закрываются или работают в убыток из-за кризиса. В этой статье мы рисуем этапы кризиса и шаги, которые необходимо предпринять. В конце были отражены результаты анализа.

Ключевые слова: связи с общественностью, кризис, антикризисное управление, кризис.

Elvin Azizaga oglu Babayev

Khazar University

Head of Aurora Group Public Relations

CAUSES OF BUSINESS CRISIS AND THE IMPACT OF THE CRISIS ON THE BUSINESS ENVIRONMENT

Abstract

In the article, we will examine the crises in the business world and in Azerbaijan and the causes of these crises. Against the background of the state's attention and care for entrepreneurship in Azerbaijan, some enterprises are shrinking, closing or operating at a loss due to the crisis. In the article, we will outline the stages of the crisis and the steps that need to be taken. In the end, the results of the analysis were reflected.

Keywords: Public Relations, Crisis, Crisis Management, Crisis

Daxil olub: 20.02.2021