

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN
SOSYAL MEDYADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

IRMAK VAKIFLI

İstanbul, 2020

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN
SOSYAL MEDYADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

IRMAK VAKIFLI

Danışman: DOÇ. DR. MEHMET EMİN OKUR

İstanbul, 2020



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı TEZLİ
YÜKSEK LİSANS öğrencisi IRMAK VAKIFLI'nın SOSYAL SORUMLULUK
FAALİYETLERİNİN SOSYAL MEDYADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE
ETKİSİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 20.02.2020 tarih ve 2020-7/13 sayılı
kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / ~~oy çokluğu~~ ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul
edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 28.02.2020

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. MEHMET EMİN OKUR	
2.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. GÜL ESER	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. LÜTFİ ARSLAN	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: İrmak Vakıflı
Anabilim Dalı	: İşletme
Programı	: Yönetim ve Organizasyon
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Mehmet Emin Okur
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Şubat 2020
Anahtar Kelimeler	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İtibar Yönetimi

ÖZET

SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN SOSYAL MEDYADA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE ETKİSİ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), toplumda gittikçe daha çok önem kazanan ve pek çok kurumun itibar yönetimi politikalarına dahil ettiği bir unsurdur. İşletme etiği, kurumsal hesapverilebilirlik ve sosyal farkındalık gibi farklı yaklaşımlarla birlikte ele alınabilen sosyal sorumluluk faaliyetleri, çoğu kurum tarafından da organizasyona değer katma kaygısıyla desteklenmekte ve bu destek sosyal medyada da ortaya konmaktadır.

İtibar yönetimi, son otuz yıldır araştırmalara konu edilen ve kurumların yıllardır yönetim stratejilerine dahil ettiği, tüm paydaşları nezdindeki algı bütününe ifade etmektedir. Bu algı araştırmada itibar bileşenleri olarak sınıflandırılan pek çok farklı dinamikten etkilenmektedir. Çalışmada özellikle Türkiye'nin en itibarlı beş kurumunun sosyal medyadaki itibar yönetimleri kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) paylaşımları bağlamında incelenmektedir.

Çalışmanın ilk üç bölümünde araştırmanın teorik altyapısını şekillendiren kaynaklar, itibar yönetimi, sosyal medya ve kurumsal sosyal sorumluluk olmak üzere üç ana başlıkta analiz edilmektedir. Çalışmanın dördüncü ve beşinci bölümleri pratik araştırmaya ayrılmış ve Türkiye'nin en itibarlı beş şirketinin sosyal medya paylaşımları başlıca itibar kriterleri çerçevesinde bir kod kitabı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırma, ayrıca kurumların sosyal medyadaki itibar yönetimlerinde kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) faaliyetlerine verdikleri değer göz önünde tutularak ele alınmaktadır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibar yönetimine etkisi çalışmanın altıncı bölümde detaylıca yorumlanmaktadır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular, kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibar yönetiminde önemli bir rol oynadığını ve sosyal medyada kurumsal itibar yönetimini diğer farklı unsurların da şekillendirdiğini ortaya koymaktadır.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Irmak Vakıflı
Field : Business Administration
Programme : Management and Organization
Supervisor : Associate Professor Mehmet Emin Okur
Degree Awarded and Date : Master – February 2020
Keywords : Corporate Social Responsibility, Reputation Management

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES ON CORPORATE REPUTATION MANAGEMENT ON SOCIAL MEDIA

Corporate Social Responsibility (CSR) is an issue becoming more important, which is also integrated by many institutions to their corporate reputation management strategies. Corporate Social Responsibility, which might be handled with different approaches like Business Ethics, Corporate Accountability and Social Awareness is supported by many institutions with the concern of adding value to their organizations. This support is demonstrated on social media platforms as new corporate communication channels, too.

Reputation Management has been discussed by researchers for thirty years and it refers to a whole of perception in the presence of all stakeholders, which corporations include in their management strategies. This whole of perception is influenced by many different dynamics, which might be classified as corporate components. This study discusses the corporate reputation management styles of five most reputable corporations of Turkey and it focuses especially on their social media postings regarding the Corporate Social Responsibility (CSR).

In the first three parts of this study, references shaping the theoretic structure of research are analyzed in frame of the main titles “Reputation Management”, “Social Media” and “Corporate Social Responsibility”. The fourth and fifth parts of this study focus on the practical research and Turkey’s most reputable five corporations’ social media postings are analyzed with a codebook in regard of defined essential reputation criteria. Study hereby handles the value given to Corporate Social Responsibility (CSR) component compared to other reputation components.

Findings reached through this study demonstrate that, Corporate Social Responsibility plays a pivotal role in corporate reputation management and corporations’ reputation strategies are also shaped by some other specific factors on social media.

ÖNSÖZ

Çağımızda yaşanan önemli değişimler, kurumların organizasyon yapılarından yönetim stratejilerine kadar pek çok farklı konuda köklü değişimlere gitmelerine yol açmaktadır. Bu değişimler, kurumları yeni kavramlarla tanıştırmakta ve pek çok husustaki stratejik yaklaşımlarını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Sosyal medya, son yirmi yılda gerçekleşen bu büyük değişimlerden yalnızca birisidir. İtibar Yönetimi de son otuz yılda literatüre kazandırılmış ve farklı ölçekler çerçevesinde çeşitli perspektifler bağlamında ele alınmaya devam eden bir araştırma konusudur. Bugünkü anlamıyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ise, işletme etiği kavramının bir uzantısı olarak geliştirilmiş ve kurumlar tarafından fark yaratma ve çevrelerine değer katma aracı, önemli bir unsur olarak nitelendirilmektedir. Bu çalışma, bir itibar bileşeni olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramının kurumsal itibar yönetimindeki önemini ve diğer itibar bileşenlerinden hangi noktalarda ayrıldığını saptamak amacıyla yapılmış bir araştırmadır. Araştırmanın uygulaması ise, son yıllarda kurumsal iletişim stratejileri için büyük önem arz eden sosyal medyada gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmamın şekillenmesinde düzenli olarak desteğini ve tavsiyelerini sunan saygıdeğer tez danışmanım Doç. Dr. Mehmet Emin Okur'a, Marmara Üniversitesi'nde tezli yüksek lisansım boyunca bana fikirleriyle hep yol göstermiş olan Doç. Dr. Nihal Kartaltepe Behram'a ve eğitim sürecime katkılarını sunarak bende önemli farkındalıklar yaratmış tüm değerli hocalarıma, bu yorucu ve yoğun süreçte bana her zaman büyük bir destek vermiş olan değerli annem Füsun İvegen'e ve babam Atilla Vakıflı'ya sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunar, çalışmanın gelecek araştırmacılara katkı sağlamasını dilerim.

İstanbul, 2020

Irmak VAKIFLI

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR.....	ix
I. GİRİŞ.....	1
II. İTİBAR KAVRAMI VE İTİBAR YÖNETİMİ.....	5
2.1 İtibar ve Kurumsal İtibar.....	5
2.2 İtibar ile İlgili Kavramlar.....	5
2.2.1 Kurum Kimliği.....	6
2.2.2 İşletme Etiği.....	6
2.2.3 Kurumsal İletişim.....	7
2.2.4 Kurumsal İmaj.....	8
2.2.5 Kurum Kültürü.....	10
2.3 İtibar Kriterleri.....	12
2.3.1 Ürün ve Hizmetler.....	13
2.3.2 Finansal Performans.....	15
2.3.3 Çalışma Ortamı.....	16
2.3.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	16
2.3.5 Vizyon ve Liderlik.....	17
2.3.6 Duygusal Çekicilik.....	18
2.4 Kurumsal İtibarın Önemi ve Faydaları.....	18
2.4.1 Operasyonel Açıdan Fayda.....	19
2.4.2 Pazarlama Açısından Fayda.....	20
2.4.3 Finansal Performans Açısından Fayda.....	20
2.4.4 Stratejik Yönetim Açısından Fayda.....	21
2.5 Kriz ve Kurumsal İtibar Yönetimi.....	21
2.5.1 Kriz İletişimi ve Önemi.....	22
2.5.2 Kriz Sırasında Kurumsal İtibar Yönetiminde Dikkat Edilecek Hususlar.....	23
2.5.3 Başarılı Kriz İletişimi ve Bir Örnek.....	24
2.5.4 Başarısız Kriz İletişimi ve Bir Örnek.....	27

2.6 İtibarın Ölçümü.....	28
2.6.1 İtibar Ölçüm Modelleri.....	28
2.6.1.1 Reputation Quotient (RQ).....	29
2.6.1.2 Fortune İtibar Endeksi.....	30
2.6.1.3 Reptrak.....	31
2.6.2 Metaforik Skalalar.....	32
2.6.3 Türkiye’de İtibarın Ölçümü.....	34
III. SOSYAL MEDYA VE İTİBAR İLİŞKİSİ.....	36
3.1 Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Gelişimi.....	36
3.1.1 İnternetin Yayılması.....	37
3.1.2 Web 1.0.....	37
3.1.3 Web 2.0 ve Sosyal Medyanın Ortaya Çıkışı.....	38
3.1.3.1 Sosyal Ağlar.....	39
3.1.3.1.1 Facebook.....	41
3.1.3.1.2 Instagram.....	42
3.1.3.1.3 Twitter.....	42
3.1.3.1.4 LinkedIn.....	43
3.1.3.1.5 Youtube.....	43
3.1.3.1.6 Foursquare.....	43
3.1.3.1.7 Bloglar.....	44
3.1.3.1.8 Flickr.....	45
3.1.3.1.9 Pinterest.....	45
3.1.3.1.10 Wikipedia.....	46
3.2 Sosyal Medyada İtibar Yönetimi.....	46
3.2.1 Sosyal Ağlar ve İtibar Yönetimi.....	47
3.2.2 Sosyal Medya İletişiminde İzlenebilecek Stratejiler.....	48
IV. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE İTİBAR İLİŞKİSİ.....	54
4.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı ve Açıklaması.....	54
4.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi.....	56
4.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri.....	57
4.3.1 Carroll Modeli.....	57
4.3.2 Ackermann Modeli.....	59
4.3.3 Davis Modeli.....	60
4.3.4 Sethi Modeli.....	62

4.4 İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi.....	62
4.5 Kurumsal Sosyal Sorumluluğu Etkileyen Diğer Faktörler.....	65
4.6 Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi.....	65
V. ARAŞTIRMA.....	69
5.1 Araştırmanın Amacı.....	69
5.2 Araştırmanın Hipotezleri.....	70
5.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	70
5.4 Verilerin Toplanması.....	73
5.5 Araştırmanın Kısıtları.....	73
5.6 Araştırmanın Metodolojisi.....	74
5.7 Araştırmanın Bulguları.....	79
5.7.1. Araştırmanın KSS Çerçevesinde Yorumlanması.....	79
5.7.2. Araştırmanın Tüm İtibar Kriterleri Çerçevesinde Yorumlanması.....	84
5.7.3. İtibar Bileşenlerini Etkileyen Diğer Unsurların Yorumlanması.....	92
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	101
EKLER.....	105
EK 1. Araştırma Kapsamında İncelenen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	105
EK 2. İçerik Analizi İçin Hazırlanan Kod Kitabı.....	111
KAYNAKÇA.....	117

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1:	Kurum Kültürünün Dört Tipi.....	11
Tablo 2:	İmaj Restorasyon Stratejileri ve Temel Özellikleri.....	25
Tablo 3:	Sosyal Medyaların Yayılmasından Sonra İletişim Tarzı Arasındaki Farklar...	40
Tablo 4:	İzleme ve Ölçme Matrisi.....	52
Tablo 5:	Kurumların Destek Verdiği Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	80
Tablo 6:	Destek Verilen Sosyal Sorumluluk Projelerinin Konuları.....	82
Tablo 7:	Destek Verilen Sosyal Sorumluluk Projelerinin Türü.....	83
Tablo 8:	Sosyal Sorumluluk Projelerinin Yayınlandığı Sosyal Ağlar.....	83
Tablo 9:	Sosyal Sorumluluk Projelerinin Daha Sık Paylaşıldığı Aylar.....	84
Tablo 10:	Tüm İtibar Kriterlerine Ait İçeriklerin Yayınlandığı Sosyal Ağlar.....	84
Tablo 11:	Tüm İtibar Kriterlerine Ait İçeriklerin Dağılımı.....	85
Tablo 12:	Türk Hava Yolları’nda İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı.....	87
Tablo 13:	Ziraat Bankası’nda İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı.....	88
Tablo 14:	Garanti BBVA’da İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı.....	89
Tablo 15:	Türk Telekom’da İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı.....	90
Tablo 16:	Turkcell’de İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı.....	91
Tablo 17:	Farklı İtibar Bileşenlerinin Kombinasyonu Olan Paylaşımlar.....	92
Tablo 18:	Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Hashtag Kullanımları.....	96
Tablo 19:	Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Ünlü İsimleri Kullanımı.....	97
Tablo 20:	Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Ortaklık Vurgusu.....	99

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1:	Kurumsal İtibarın Oluşumu.....	9
Şekil 2:	Lider İtibarı Gelişim Modeli.....	17
Şekil 3:	İnternetin 1970'ten 1990ların sonuna kadar gelişimi.....	38
Şekil 4:	Sosyal Medya Strateji Çarkı.....	48
Şekil 5:	Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci.....	51
Şekil 6:	Carroll ve Schwartz'ın Ven Şeması Modeli.....	58

KISALTMALAR

AR Filter	Augmented Reality Filter
AR-GE	Araştırma Geliştirme
ARPANET	Advanced Research Projects Agency Network
BÜYEM	Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi
CATI	Computer Assisted Telephone Interviewing
CERN	Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire
GIF	Graphics Interchange Format
HI	Harris Interactive
IP	Internet Protocol
ISO	International Standards of Organization
KAGİDER	Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeler
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
MEB	Millî Eğitim Bakanlığı
RQ	Reputation Quotient
RSS	Really Simple Syndication
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
STK	Sivil Toplum Örgütü
TCP	Transmission Control Protocol
TDI	Turbo Diesel Injection
TEGEP	Türkiye Eğitim ve Gelişim Platformu
TEGV	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
THY	Türk Hava Yolları
TİE	Türkiye İtibar Endeksi
TÜBİSAD	Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği
USD	United States Dollar
VBA	Value-Balance-Accountability
WWF	World Wildlife Fund
WWW	World Wide Web

I. GİRİŞ

Günümüzde süregelen teknolojik yenilikler ve onu takip eden değişimler, kurumların da yeniden yapılanmasına sebep olmuştur. Başta iletişim şekli olmak üzere pek çok toplumsal konuyu etkileyen bu değişimlerin bir sonucu olarak somut kavramların yanı sıra soyut kavramlar da önem kazanmaya başlamıştır. Bu soyut kavramlardan biri olan kurumsal itibar ve onun yönetimi ise, araştırmacılar tarafından farklı bağlamlarda tartışılmaktadır.

Kurumlara olan etkisi 1990’larda akademik anlamda dile getirilmeye başlanan itibar, 2000’li yıllarda yaşanan gelişmelerle dünyada yeni geliştirilmekte olan sosyal medya platformlarına da taşınmış ve sosyal medyada itibar yönetiminin önemi dile getirilmiştir. Sosyal medyanın günlük hayatın ayrılmaz bir parçası haline gelmesiyle birlikte sanal ortama taşınan itibar yönetiminin esasları şekillenmiş ve farklı kategorilerde sınıflandırılmıştır. Bu çalışma, Türkiye’de itibarın önemli bileşenlerinden sosyal sorumluluğun çerçevesinde sosyal medyada kurumsal itibar yönetimini ele almaktadır.

Kurumsal boyutta farklı bir önemi olan itibar kavramının unsurları araştırmacılar tarafından 1990’lardan bugüne itibarın kriterleri olarak literatüre kazandırılmıştır. Ancak bu kriterler ilerleyen yıllarda kurumların deneyimlediği yenilenme sürecinde itibar ile başka kavramların birbirine karışmasına da yol açmıştır. Örneğin bugün kurumsal iletişim, imaj ve kültür gibi kavramlar kurumsal itibar ile yakın ilişki içerisinde olup kurumsal itibarın güçlendirilmesine katkı sağlayan ama onunla aynı anlama gelmeyen çeşitli kavramlardır.

Bir kurumun paydaşları ile arasındaki bağın niteliği ve sağlamlığı kurumsal iletişim aracılığıyla vuku bulmaktayken, çalışanların organizasyonu kurum kültürü çerçevesinde sahip olduğu değerlere dayanmakta, imajı yine paydaşları nezdindeki görünürlüğünü ortaya çıkarmakta ve paydaşlarının gözündeki toplam algısı itibarını şekillendirmektedir.

İtibarın algılanması da farklı şekillerde gerçekleşebilmekte ve bu durumun kuruma olumlu/olumsuz getirileri olmaktadır. Paydaşlar ve kurum arasındaki güven algısı üzerine inşa edilen itibar, kriz veya risk alınan durumlarda kuruma kredi sağlamakta, ayrıca kurumun geleceğiyle ilgili yatırımlarında ona yardımcı bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda itibarın kurumlara bugüne kadar pek çok hususta katkısı ve avantajları olmuştur. Örneğin,

günümüzde “alışan markası” veya “rgtsel bağlılık” gibi önemli kavramlarla kurumsal itibarın ilişkisi incelenmekte ve itibarın somut getirilerinin yanında bu etkileri araştırılmaktadır.

“Yeni Medya” da denilen sosyal medya, son on beş yıldı bir diğer önemli faktör olarak kurumsal itibarın değerlendirilmesinde etkisini ortaya koymuş ve itibar yönetimi ile ilgili yöneticilerin tanınmaları gereken bir oluşum olarak öne çıkmıştır. Bugün dünyada 3,5 milyar insanın aktif olarak kullandığı sosyal medya sayesinde tüm dünyada kurumsal iletişim de tek değil çift yönlü, çok daha dinamik ve hızlı olarak yapılmaktadır.¹ Bu durum, sadece iletişim araçlarını radikal yönde dönüştürmekle kalmamış, ayrıca çok farklı kanalları aktif bir şekilde kullanabilmek ve çağın gereklerine göre iletişim stratejisi üretebilmeyi de zorunlu kılmıştır. Bu sebepten artık sosyal medyada kurumsal iletişim yönetimi, itibar yönetimi gibi başlı başına ayrı bir konudur. Ayrıca, kurumsal itibarın önemli bir bileşeni olarak kriz iletişimi de vurgulanmaktadır.

Günümüzde sosyal medyanın bilginin taşınması konusundaki hızı, şeffaflığı ve iletişim kanallarının çeşitliliği ise kriz durumlarında kurumlar ve itibar yönetimleri açısından bir risk teşkil etmiştir. Geçtiğimiz yıllarda çeşitli örneklerine rastlanıldığı üzere artık kurumların kriz durumunda yaratıcı stratejilerle duruma daha hızlı müdahale etmeleri ve özellikle yöneticilerinin iletişim kanallarının kullanımına önem vermeleri gerekmektedir. Aksi takdirde kurumların itibarı zedelenebilmekte ve finansal kayıplar yaşanabilmektedir.

Sosyal medyada da trendler ve kullanıcıların eğilimleri sıkça değişebildiği için kurumlar dijital medya uzmanları istihdam ederek gelişmeleri takip etmeye başlamışlardır. Bunun akabinde, dünyada en yeni gelişmeleri ve eğilimleri hesaplayan çeşitli kurumlar türemiş ve tüm bu yenilikler yıllık raporlarla belgelenmeye başlamıştır. Günümüzde kurumlar bu raporları takip etmekte, hatta iletişim stratejilerine dahil etmekte, dolayısıyla bu raporlar belirli bir sürecin sonunda itibar yönetimine etki etmektedir. *Wearesocial* gibi küresel dijital araştırmalarda yayımlandığı üzere her yıl artan sosyal medya kullanıcılarının sayısı, şirketler için de yeni bir pazar olan sosyal ağları takip etmenin öneminin altını çizmektedir.

Sosyal medyada da son yıllarda önemi gittikçe artan ve kurumların rakipleri arasından sıyrılmasını mümkün kılan kavram, kurumsal sosyal sorumluluktur. Sosyal medyaya kıyasla

¹ <https://wearesocial.com/uk/> (Aralık 2019)

çok daha uzun yıllardan beri tartışılan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kurumsal itibardan da eski ancak kurumsal itibarı da doğrudan etkileyen, aynı zamanda onun önemli bir bileşenidir. Kurumların topluma karşı sahip oldukları duyarlılığın yansıması olan KSS, yine onların sosyal medyada itibar yönetimlerinde ağırlık verdiği bir olgu olarak öne çıkmaya başlamıştır. KSS aracılığıyla paydaşlar ve kurum arasında bağ kurma konusunda özellikle 1980'lerden bugüne farklı stratejilerin geliştirildiği bilinmekle beraber KSS'nin sosyal medyada kurumlar tarafından farklı stratejilerle harmanlandığı da göze çarpmaktadır. Bu çalışmada geçmişten günümüze KSS modelleri incelenmiş ve onun hem Türkiye'de hem de yurtdışında kurumsal itibar yönetimi açısından önemi vurgulanmıştır.

Bu çalışma toplam üç ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci ayağında günümüzde itibar ve kurumsal itibar kavramları etrafıca ele alınmış, itibarı oluşturan ana kriterlerle itibarı ilgilendiren diğer kavramlar ayrı ayrı tartışılmıştır. Bunun akabinde kurumsal itibarın kurumlara olan tüm avantajları farklı boyutlarda sınıflandırılmış ve gösterilmiş, ayrıca kriz iletişiminin ve kriz sırasında kurumların dikkat etmeleri gereken noktaların üzerinde durulmuştur. Dijital yeniliklerin önemli ölçüde etkilediği kriz iletişimlerini ortaya koymak adına başarılı ve başarısız iki kriz iletişimi örneği üzerinden de bu hususların ayrıca altı çizilmiştir.

İtibar ile ilgili genel bölümde son olarak itibarın ölçümü ele alınmış ve en yaygın kullanılan itibar ölçüm modellerinden *Reprack*, Fortune Endeksi ve metaforik skalalar gibi skalalardan ayrıntılı olarak bahsedilmiştir. Birinci bölümün sonunda ise itibar ölçüm yöntemlerinin sınıflandırılması hakkında da bilgi verilmiş ve tüm yöntemler özetlenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, kurumsal itibara yön vermesi açısından bilgi teknolojilerinin gelişimi ve sosyal medyanın gelişimi tartışılmaktadır. Web 1.0 ve takibinde gelişen Web 2.0'in etkileri etrafıca ele alınmış, sosyal ağlar ve sosyal ağların tüm alt bileşenleri kurumsal itibara etki eden iletişim araçları olarak tanıtılmıştır. Burada dünyada farklı yaş grupları ve arka plandan kitleler tarafından en çok kullanılan ve gündem örneklerini şekillendiren Facebook, Twitter ve Instagram gibi platformların akabinde popülaritesi gittikçe artan Foursquare vb. pek çok farklı iletişim kanalları da incelenmiştir. İkinci Bölümün sonunda sosyal medyada itibar yönetimi hakkında da kısaca bilgi verilmiş ve kurumsal itibarın liderlik kriteri için neden önemli olduğu açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı ve itibar açısından önemi incelenmiş, kurumsal sosyal sorumluluğun ayrıntılı tarihsel gelişimi sunulmuştur. Bunların akabinde kurumsal itibarı ilgilendiren farklı KSS modelleri Arthur Carroll'ın en yaygın kullanılan KSS modeliyle karşılaştırılmış, ayrıca Türkiye'de yapılan araştırmalarla KSS modellerinin uygulamaları açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın son bölümünde ise, Türkiye'nin en güçlü itibara sahip ilk beş markası Brand Finance 2019 raporlarından hareketle KSS bağlamında incelenmiş ve sosyal medyada itibar yönetim tarzları ele alınmıştır. Bu araştırmaya göre, Türkiye'de de dünyadaki gibi en güçlü kurumların itibarları ile sosyal medyadaki KSS faaliyetleri arasında önemli bir bağ vardır. Kurumların sosyal medyada KSS faaliyetlerine ağırlık vermeleri itibarlarını da güçlendirmektedir. Çalışmanın sonunda veriler ortaya konmakta ve sonuç kısmında birbirleriyle kıyaslanarak tartışılmaktadır.

Bu sayede çalışma, Türkiye'de sosyal medyada itibar yönetimi ve KSS-itibar ilişkisi için gelecekte yapılacak çalışmalara da fayda sağlamayı amaçlamaktadır.

II. İTİBAR KAVRAMI VE İTİBAR YÖNETİMİ

Kurumsal itibar, son otuz yıldır araştırmalarda öne çıkan bir kavram olmasına rağmen, pek çok benzeri kavramla karıştırılmaktadır; çünkü kurumsal saygınlık da olarak ifade edilebilecek bu olgu, kurumların stratejileri, kültürleri, çalışanları ve yönetim tarzıyla ilişkilendirilebilecek karmaşık bir sürece işaret etmektedir.² Bu süreç, kurumların tüm faaliyetleriyle iletişim politikaları bir araya getirildiğinde paydaşları üzerinde yarattığı algıda meydana gelmektedir ve bileşenleri konusunda farklı görüşler mevcuttur.

2.1 İtibar ve Kurumsal İtibar

İtibar, Türk Dil Kurumu'na göre onur, şeref, saygınlık gibi çeşitli anlamlara gelmektedir. Ancak kurumsal bağlamda itibar, bu anlamlarının ötesinde kurum imajı, kültürü, stratejik iletişim ve işletmeye yön veren pek çok farklı diğer benzeri durum çerçevesinde ele alınmaktadır. Yönetim ve organizasyon literatüründe ise itibar, “bir şirketin çalışan, tedarikçi, müşteri gibi paydaşlarının gözünde diğer önemli rakipleriyle karşılaştırıldığı zaman onu ana hedef kitlelerinden farklılaştıran geçmiş hareketleri ve gelecekte yapabilecekleri algısı” anlamına gelmektedir.³

İtibar araştırmalarının en önemli isimlerinden Charles Fombrun'a ait bu açıklama günümüzde pek çok farklı araştırmacı tarafından da kabul görmekle beraber itibar hala tam olarak tanımlanamamaktadır; çünkü kurum kimliği, işletme etiği ve kurumsal iletişim gibi kavramlar, itibarın kendisiyle karıştırılmaktadır. İtibarın ne olduğunu daha iyi anlamak için bu kavramlara açıklık getirilmelidir.

2.2 İtibar ile İlgili Kavramlar

İtibar kavramının sınırları, karıştırıldığı diğer kavramlarla kıyaslandığında biraz daha netleştirilebilmektedir. Bu yüzden, bu bölümde itibarın sıkça karıştırıldığı kurumsal imaj, kurum kimliği, işletme etiği ve kurumsal iletişim kavramları mercek altına alınmaktadır.

² Mehmet Emin Okur, “Kurumsal Saygınlık ve Yönetimi”. Öneri Dergisi. Cilt.7, Sayı.26, 2006, s. 143-146.

³ C.J. Fombrun, “Reputation: Realizing Value from the Corporate Image”, Harvard Business School Press, Boston 1996, s. 136.

2.2.1 Kurum Kimliği

Kurum kimliği, bir kurumun kendini diğer insanlara daha somut anlatmak adına kişileştirmesidir.⁴ Bu kişileştirmede, şirket logosundan kullandığı sembollere, isme, iletişim araçlarına kadar pek çok unsur önemli rol oynar ve insanların şirketi görselleştirmesine yardımcı olur. Bu sayede çalışandan tüketiciye ve tedarikçilere tüm paydaşlar üzerinde güven ve inanç gibi değerler aracılığıyla kurumsal itibarın oluşmasına zemin hazırlanır.

Kurum kimliği, Jennifer Aaker gibi araştırmacılar tarafından “marka kimliği” olarak farklı bir bakış açısıyla da ele alınmıştır. Aaker, 1997’de başlıca küresel markaları “samimiyet, coşku, ustalık, seçkinlik ve sağlamlık” adları altında toplayarak beş farklı kategoride ele almıştır⁵ ve son yıllarda bu ölçek hem Türkiye’de hem de dünyada araştırmacılar tarafından geliştirilmeye devam edilmiştir.⁶

Balmer’a göre kurumsal kimlik istenilen (*desired*) kimlik ve gerçek (*actual*) kimlik olarak ikiye ayrılır. İstenilen kimlik, kurumların daha çok iç paydaşları üzerindeki algı yönetimine, gerçek (*actual*) kimlik ise bu iç paydaşların kurumla ilgili esas fikrine atıf yapmaktadır.⁷ Balmer’ın gerçek kimlik tanımını kurumsal kimlikle, arzulanan kimliği de kurumsal vizyonla bağdaştırmak mümkündür.⁸

2.2.2 İşletme Etiği

İşletme etiği de itibarla karıştırılan bir kavram olmakla beraber, kurumsal sosyal sorumluluk gibi kurum kültürünün önemli bir parçasıdır ve “kurum içi bireyler ya da iş kolları tarafından yönetilen davranış kuralları” olarak açıklanabilir.⁹ İşletmenin bağlı bulunduğu ülkedeki yasalar, düzenlemeler ve yenilikler de işletme etiğini önemli derecede etkileyebilir. Örneğin, sıkça sigara içilen bir işletmede kapalı alanda sigara içmek devlet tarafından yasaklandıktan sonra ciddi değişimler yaşanabilir ve bu kurum kültürüne de yansır.

⁴ Grahame Dowling, “Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance”, 2. Baskı, New York 2002, s. 19.

⁵ J. Aaker, “Dimensions of Brand Personality”, Journal of Marketing Research, Cilt 34, Sayı 3 (1997), ss. 347-356.

⁶ Örneğin L. Aksoy ve A. Özsoy, “Türkiye’de Marka Kişiliği Oluşturan Boyutlar”, 12. Ulusal Pazarlama Kongresi, Sakarya Üniversitesi 2007. Maggie Geuens, Bert Weijters, ve Kristof De Wulff, “A New Measure of Brand Personality”, International Journal of Research in Marketing, Sayı 26(2009), ss. 97-107.

⁷ John M.T. Balmer, “Corporate Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing”, Journal of Marketing Management, Sayı 14(2005), ss. 963-996.

⁸ A.g.k Balmer 2005, ss. 963-996.

⁹ K.D Larson, P.B.W., “Fundamental Accounting Principles”, Sayı 13(1993), s. 5.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, işletme etiğinin önemli bir parçası olmasının yanı sıra, kurumsal birliği oluşturan iki temel öğeden biridir. Diğerinin kurumsal yetenek (*Corporate Ability*) olduğu öne sürülmektedir.¹⁰ Özellikle son yıllarda şirketlerin makro çevreye de değer katma kaygıları sebebiyle önemi daha sık ifade edilen kurumsal sosyal sorumluluk, devlet ve şirket ilişkilerini de güçlendirmekte, şirketler bu kapsamda devlet desteği alabilmektedir.¹¹ Kurumsal sosyal sorumluluğun duyarlılık bağlamının dışında, günümüz toplumunun işletmeye yönelik olarak artan sosyal ve toplumsal beklentilerinden de kaynaklandığı söylenebilir. Bu beklentiler yine işletmenin itibar algısının şekillendirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

2.2.3 Kurumsal İletişim

Kurumsal İletişim ve halkla ilişkiler stratejileri kurumsal itibar yönetimiyle eşit derecede önemli olmakla beraber aynı anlama gelmemektedir. Her kurum ancak iç ve dış paydaşlarıyla iletişim kurarak piyasada tutunabilir ve pek çok farklı alanda sürdürülebilirliğini sağlayabilir. Bu sebepten kurumsal iletişim, şirketlerin performanslarını artırmak ve toplumla güçlü bağlar kurmak amacıyla takip ettikleri iletişim ve ilişki yönetim stratejilerinin bütünüdür.¹² İletişimi “sinyal teorilerinin bir parçası” olarak tanıyan Fombrun ve Shanley, “bir kurumda tüm paydaşlar arasındaki iletişimin doğru ve güvenli olmasının sinyal de denebilecek bilgilerin doğru aktarımına bağlı olduğunu savunmaktadır”.¹³

Başarılı bir kurumsal iletişim toplamda şu temel adımlardan oluşur:¹⁴

1. Şirketin iş hedeflerine uygun bir paydaş haritasının çıkarılması,
2. Ne zaman, neyin iletişiminin hangi ortak mesajlarla yapılması gerektiğinin ortaya konması,

¹⁰ T.J. Brown, P.A. Dacin, M.G. Pratt ve D.A. Whetten, “The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses”, *Journal of Marketing*, Sayı 61(1997), 61, 1997, s. 68.

¹¹ M.V. Marrewijk, “Concept and Definition of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion”, *Journal of Business Ethics* Sayı 44(2003), s. 100.

¹² Salim Kadıbeşgil, “Şimdi Stratejik İletişim Zamanı. Kurumsal Yönetim, Kurumsal İtibar ve Kurumsal İletişim hakkında bilmeniz gereken her şey.”, İstanbul 2009, s. 155.

¹³ C.J. Fombrun, M. Shanley, “What’s in a name; reputation building and corporate strategy”, *Academy of Management Journal*, Cilt 33 Sayı 2(1990), s. 236.

¹⁴ A.g.k Kadıbeşgil 2009, s. 181.

3. İletişim ve ilişki yönetiminde tüm şirket çalışanlarının kurum kültür ve değerlerini dikkate almalarının sağlanması,

4. İletişim performansının ölçülmesi.

Başarılı bir kurumsal iletişim planı oluşturulmadan önce şirketin yıllık/dönemsel stratejik iş hedefleri ve kurum itibarıyla ilgili performansı incelenir ve iletişim projeleri yapılandırılır.¹⁵ Sosyal Medyadaki kurumsal iletişim yönetimi ise, kontrol edilmesi güç informal bir iletişim şeklidir.

Tüm bu kavramların yanı sıra kurumsal itibar, şirketin finansal performansı, liderlik/yönetim tarzı ve daha pek çok farklı değişken tarafından önemli ölçüde etkilenen ve tanımlanma çabası devam eden bütünlük bir kavramdır.

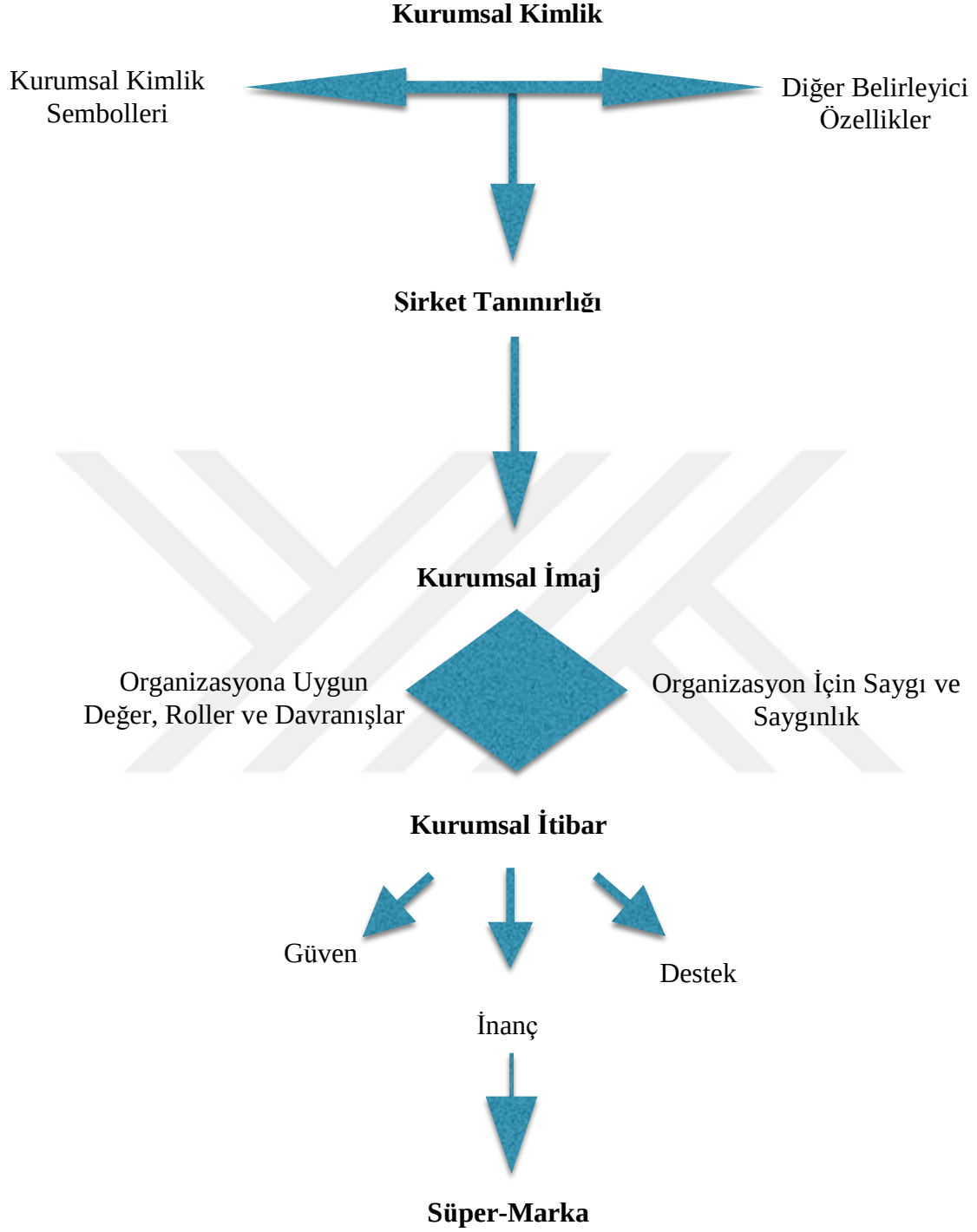
2.2.4 Kurumsal İmaj

İmaj aynı şekilde itibar ile sıkça birbirine karıştırılan bir kavramdır. Kurumun “tamamen dışarıdan” nasıl görüldüğünü incelemektedir. Dowling’e göre “İmaj, müşteri gibi dış paydaşların işletmeyle ilgili tüm inanç ve duygu bütünüdür”¹⁶ ve duygusal (*feeling*) bileşen ile zihinsel (*cognitive*) bileşen olmak üzere iki faktörün insanların zihnindeki etkileşimi sonucu ortaya çıkar. Dowling, itibarın oluşumu için hem kurum kimliğinin hem de kimliği anlamlandıran imajın gerekli olduğunu savunmaktadır.

Dowling’in detaylıca açıkladığı kurumsal itibarın oluşum süreci Şekil 1’de görülebilmektedir.

¹⁵ A.g.k Kadıbeşgil 2009, s. 208.

¹⁶ Grahame Dowling, “Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance”, New York, 2002, s. 19.



Şekil 1: Kurumsal İtibarın Oluşumu

Kaynak: Graham Dowling, “Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance”, New York: Oxford University Press, 2002, ss.20-21.

Brown, Dacin, Pratt ve Whetten ise imajı algılanan (*construed*) ve planlanan (*intended*) olarak ikiye ayırmaktadır. Algılanan imaj, işletmenin dış paydaşlarının duygu ve inançlarıyla şekillenirken, istenilen imaj, kurumun nasıl görünmek istediği ile yakından ilişkilidir.¹⁷ İmaj, kimliğe göre daha kırılgandır ve dış paydaşların olumlu ya da olumsuz deneyimiyle daha çabuk değiştirilebilir.

2.2.5 Kurum Kültürü

Kurum kültürü, kurumsal sosyal sorumluluk gibi kurum itibarını oluşturan politikaları, kurumun imajını şekillendiren olumlu olumsuz unsurların paydaşlarına nasıl yansıdığını ifade eden ve belirli bir süreçte gelişen tüm öğelerdir. Kurum kültürünü, o kurumun ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışları oluşturur.¹⁸ Genellikle bir kurumda üst düzey yöneticilerin belirleyip İnsan Kaynakları'nın yerleştirdiği kültür başlıca beş temel dinamikten etkilenmektedir. Bunlar, kurumun tarihi, o kurumun bağlı olduğu değer ve inançlar, kurumun iş akışı, informal yapısı ve örgütün kahramanlarıdır.¹⁹

Goffee ve Jones'un Yönetim ve Organizasyon yazınında sıkça atıflanan kurumsal kültür sınıflandırmasına göre, kurumsal kültür sosyallik ve dayanışma düzeylerindeki sıralanışlarına göre S tipi küp olarak da gösterilmektedir ve dört ana gruba ayrılır. Bu dört ana kültür tipi de Şebekeleşmiş (*Networked*), Komünal (*Communal*), Parçalanmış (*Fragmented*) ve Çıkarıcı (*Mercenary*) kültür tipleridir.²⁰ Şebekeleşmiş Kültür, yüksek düzey sosyallik ve düşük düzey dayanışma gösteren, kuralların esnek olmaya müsait olduğu, güçlü ve homojen ağ yapısına sahip, dostluk ve nezaket temelli ve düşük performansın tolere edildiği bir kurum kültürüken, Çıkarıcı Kültür, düşük sosyallik ve yüksek düzeyde dayanışmayı ön planda tutan, sosyalleşmenin şirket çıkarları doğrultusunda kullanıldığı ve şirketin çıkarları için gerginlik ve acımasızlığın kurumsal rekabetin doğal bir parçası olarak benimsendiği kurum kültürüdür. Komünal Kültür, hem Çıkarıcı Kültür'ün yüksek dayanışma anlayışına, hem de Şebekeleşmiş Kültür'ün dostluk ve nezaket anlayışına sahiptir. Burada kurumsal ağın en etkin ismi liderdir

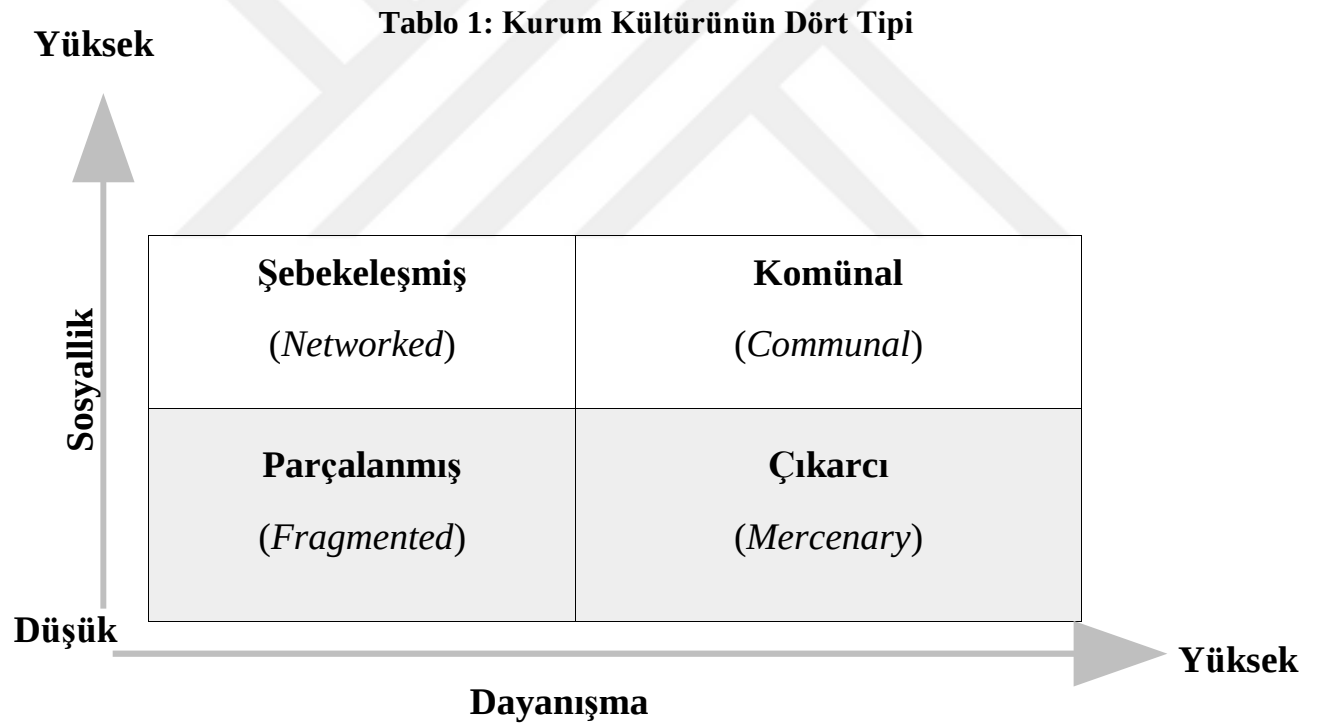
¹⁷ T.J. Brown, P.A. Dacin, M.G. Pratt, ve D.A. Whetten, "Identity, Intended Image, Construed Image and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology", Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt 34 Sayı 2(2006), ss. 103-104.

¹⁸ Rob Goffee ve Jones Gareth. "Kurum Kültürü", Kıvanç Kutmandu (çev.), İstanbul 2003, s. 35.

¹⁹ Z. Vural, Beril Akıncı ve Mikail Bat, "Yeni bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi'ne Yönelik bir Araştırma", Journal of Yaşar University, Cilt 20, Sayı 5(2010), ss 42-43.

²⁰ A.g.k Goffee ve Gareth 2003, s. 21.

ve bu tip kurum kültürlerinde İnsan Kaynakları yerine üst düzey yöneticiler kültürü yerleştirip bir aile mantığıyla kurumu bir arada tutarlar. Aynı şekilde çalışanlar nezdinde de motivasyon, satılan ürünleri ve topluluğu sevdirek sağlanmaktadır. Parçalanmış Kültür ise, tüm diğer kültür tiplerinden farklı olarak düşük sosyallik ve dayanışma içeren, belli bir kurum kültüründen söz edilmediği hatta çalışanların (bireylerin) kurum kültürü olduğu savunulabilecek bir kültür tipidir. Parçalanmış Kültüre sahip organizasyonlar zayıf bağla örülü bir ağ yapısına sahiptir ve bu heterojen yapıdan en yüksek fayda sağlanmaya çalışılmaktadır. Şirketler bu kültür tiplerinden daha çok birinin özelliklerini taşıyabilecekleri gibi birkaç kültür tipini ve çok sayıda alt kültürü de bir arada taşıyabilmektedirler.²¹ Hangi kültür tipinin seçileceği, şirketin ihtiyaçlarına ve amacına göre şekillenmektedir.²²



Kaynak: Rob Goffee ve Jones Gareth, “Kurum Kültürü”, İstanbul: Medicat, 2003, s.

21.

²¹ A.g.k Goffee ve Gareth 2003, ss. 71-168.

²² Gerry Griffin, “Reputation Management,, Capstone 2002, s 10.

2.3 İtibar Kriterleri

Kurumsal itibar, kurumsal kimlik ve imajdan farklı olarak hem içsel hem dışsal olabilir ve kaynağı da işletme içinde ya da işletme dışında olabilir. Kurumsal imajda algı sadece “istenen, arzu edilen” algıyken kurumsal itibarın yönetiminde “gerçek” algı esastır. Aynı şekilde, kurumsal kimliğin yansımalarındaki gibi kurumsal itibarda da algı olumlu ya da olumsuz olabilir. Ancak kurumsal itibar, işletmenin başkalarının onu nasıl gördüğünden ve paydaşlarının “neye inandığından” farklı olarak “nasıl görüldüğü” sorusuyla ilgilenmektedir.

Fombrun’a göre itibar “bir işletmenin diğer önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında temel bileşenlerine karşı tutunduğu tavrı anlatan geçmiş eylem ve gelecek hedeflerinin algısal bir temsildir”²³ ve üç ana olguya dayanır. Bu olgular algı, paydaşlar ve göreceliliktir.²⁴

Öncelikle itibar algısı, işletmenin nasıl algılandığıyla yakından ilgilidir. Fombrun’a göre sosyal bir olgu olan bu algı, kontrol edilememektedir.²⁵ Ayrıca, itibar algısı iç ve dış tüm paydaşları kapsar ve hem farklı paydaşlara hem de farklı konulara göre değişebilir. Örneğin, sosyal sorumluluk algısı çok olumlu olan bir işletmenin çalışan nezdindeki itibarı olumsuz olabilmektedir.²⁶ Aynı şekilde itibar işletme dışında gelişen ani olaylardan da önemli ölçüde etkilenebilmektedir. Üçüncü ve son olarak itibar algısı, görecelidir. Bu Şekil 1’de de görülebildiği üzere kurumsal itibarı kurumsal imajdan ayıran başlıca etmendir. Kurumsal imaj her zaman planlanabilirken itibar yönetiminde bu her zaman söz konusu değildir.

İtibarın ölçümü de ayrı bir araştırma konusudur; çünkü itibar çok farklı değişkenlere bağlı olarak tanımlanan bir ögedir. Bu alanda yine diğer araştırmacıların yanısıra Fombrun’un ismi öne çıkmaktadır.

²³ C.J. Fombrun, “Reputation: Realizing Value from the Corporate Image”, Harvard Business School, Boston 1996, s. 72.

²⁴ A.g.k Fombrun 1996, s. 72.

²⁵ A.g.k Fombrun 1996, s. 70.

²⁶ P. G. Lewellyn, “Corporate Reputation: Focusing the Zeitgeist, Business and Society”, Cilt 41 Sayı 4(2002) ss. 445-446.

Fombrun, Gardberg ve Sever, *Harris Interactive (HI)* şirketiyle birlikte 1999 yılında itibarı İtibar Rasyosu (*Reputation Quotient -RQ*) adını verdikleri altı ana kriter çerçevesinde inceleyerek yönetim ve organizasyon yazınına etkilemiştir. Bunlar:²⁷

1. Ürün ve Hizmetler
2. Finansal Performans
3. Çalışma Ortamı
4. Sosyal Sorumluluk
5. Vizyon ve Liderlik
6. Duygusal Çekicilik bileşenleridir.

Fombrun ve Van Riel 2004 yılında bu altı kriteri *şeffaflık* kavramının bir gerekliliği olarak ele almış ve sonradan bir kurumun itibarının sürdürülebilirliği için üzerinde durulması gereken tüm bileşenleri *farklılık*, *şeffaflık*, *görünürlük* ve *tutarlılık* gibi kavramlarla çeşitlendirmiştir.²⁸ Bu nitelermelerin özünde kuruma olan güven algısının sağlamlaştırılması ve kurumsal itibarın etkinleştirilmesi bulunmaktadır. Fombrun ve Van Riel'in 2004'te itibar yönetimine eklediği kavramları da altı ana itibar kriteri içinde ele alabilmek mümkündür ve bu araştırmada kurumların itibar yönetimi kapsamlı kriterler doğrultusunda analiz edilmiştir.²⁹

2.3.1 Ürün ve Hizmetler

İtibarın “Ürün ve Hizmet” kriteriyle kast edilen işletmenin ürettiği mal ve hizmetin yüksek kaliteli olması, fiyatı ve yaratıcı/yenilikçi algılanıp algılanmadığıdır; çünkü kurumsal itibarın yüksekliği ürün kalitesinin de yüksek olmasını, aynı şekilde müşterinin ürün ya da hizmetten beklentilerini en üst seviyede karşılayabilmesini gerektirmektedir.³⁰ Kurumun itibarının sağlamlığında müşteri tatmini çok önemli bir rol oynamaktadır.

²⁷ C.J. Fombrun, N.A Gardberg ve J.M. Sever, “The reputation quotient sm: a multistakeholder measure of corporate reputation”, *The Journal of Brand Management*, Cilt 7, Sayı 4(2000), ss.241-255.

²⁸ C.J. Fombrun ve C. Van Riel, “Fame&Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations”, New Jersey 2004.

²⁹ A.g.k Fombrun ve Van Riel 2004, ss. 86-198.

³⁰ A.g.k Fombrun ve Van Riel 2004, ss. 86-198.

İtibarın yüksekliğiyle inovatiflik derecesi de doğru orantılıdır.³¹ Bir kurum yeniliklere açık olduğunu ne kadar çok ortaya koyarsa o ölçüde farklılaşmakta ve rakipleri arasından sıyrılmaktadır. Bunun için de kurumun sıkça inovasyonlara ihtiyacı vardır ve itibarı yüksek kurumların da diğerlerine kıyasla daha inovatif olduklarını iddia etmek mümkündür.

Fombrun ve Van Riel (2004)'in önemini vurguladıkları *farklılık* kavramı da ürün ve hizmet kalitesiyle doğrudan ilişkilidir.³² Ürün ve hizmetlerinde farklı logolar ve çağrışımlar kullanıp farklı pazarlama taktiklerine başvuran kurumlar itibar yönetimi için gerekli farklılıkları yaratmaktadırlar. Müşteri gibi dış paydaşlar da farklılığına inandığı ürünlere daha fazla ücret ödemeye ikna olmaktadır.

Aaker'in Marka Kişiliği Teorisi (1997) de buradan kaynağını almaktadır.³³ Markanın hedef kitlesiyle arasındaki bağın kitlede yarattığı çağrışımlarla ilgili olduğunu savunan bu teoride Aaker, markaya tüketiciler tarafından atfedilen sıfatların ürün ve hizmetlere yüklenen anlamlarla ilgili olduğunu dile getirmektedir.³⁴

Aaker'in Marka Kişiliği Ölçeği'ndeki "Samimiyet, Coşku, Uсталık, Seçkinlik ve Sağlamlık" başlıklarından 42 farklı alt kişilik özelliğine doğru gruplandırılan marka kimlikleri, Türkiye'de de Aksoy ve Özsoyer tarafından tüketicilerde yarattığı etkiye göre "Yetkin, Heyecanlı, Geleneksel ve Androjenik" başlıklarında 39 değişken içeren bir ölçekte ele alınmaktadır.³⁵ Bu bağlamda Türkiye'de üniversite öğrencileri üzerinde ürün ve hizmet algısını inceleyen araştırmaların sonuçlarına göre Mercedes tüketiciler üzerinde "istikrarlı ve sorumluluk sahibi, ayrıca fonksiyonel olarak faydalı", Adidas "sembolik olarak faydalı" Coca Cola "hem sembolik hem fonksiyonel olarak faydalı", şeklinde nitelendirilmektedir.³⁶

Aaker'in ölçeği, dünyada da Aksoy ve Özsoyer (2007) gibi araştırmacılar tarafından yıllar içinde ele alınmış ve halen geliştirilmeye devam etmektedir. Firmaların itibar yönetimi için başlıca sorumluluğu ise ürün ve hizmetleriyle ilgili tüm paydaşlarıyla olan kurumsal

³¹ A.g.k Fombrun ve Van Riel 2004, ss. 86-198.

³² A.g.k Fombrun ve Van Riel 2004, ss. 134-156.

³³ Jennifer Aaker, "Dimensions of Brand Personality" Journal of Marketing Research, Cilt 34, Sayı 3, Stanford 1997, ss. 347-357.

³⁴ A.g.k Aaker 1997, s. 647.

³⁵ L. Aksoy ve A. Özsoyer, "Türkiye'de Marka Kişiliği Oluşturan Boyutlar" 12. Ulusal Pazarlama Kongresi, Sakarya Üniversitesi 2007.

³⁶ Dölarslan, Emin Şahin. "Bir Marka Kişiliği Ölçeği Değerlendirmesi,,, Ankara Üniversitesi SBF Cilt 67 Sayı 2 (2012), s. 16 & s. 22.

iletişimlerini açık tutmak ve ilgili tüm mecralarda ürün ve hizmetlerini vurgulamaktadır. Günümüzde sosyal medya araçları bu mecraların en önemlileri arasında yer almaktadır.

2.3.2 Finansal Performans

Finansal Performans, itibar çarpanlarında en çok önemsenen başlıca itibar kriteridir ve işletmenin rakiplerine kurduğu üstünlüğü, karlılığı ve büyüme potansiyelini ifade etmektedir. Bu araştırmanın örnekleminin seçiminde de Türkiye’nin 2019’daki en itibarlı kurumlarının sıraları pek çok önemli değerlendirmeyi takiben finansal performans verileri doğrultusunda netleştirilmiştir. Bu durumun pek çok sebebi bulunmaktadır.

Öncelikle finansal performans, itibarı en somut şekilde ortaya koyan itibar bileşenidir. İşletmelerin itibarı yükseldikçe hem kredibiliteleri hem de karlılık oranları artmakta, bu da büyümeyi daha olumlu etkilemektedir. Şirketler büyüdükçe güçlenmektedir ve güç de itibar ile doğrudan ilişkilidir. Bu durum itibar ile rekabet ilişkisini de gündeme getirmektedir.³⁷

Kurumsal itibar bugün kurumların rakiplerini çok iyi analiz edip bu analizler ışığında rekabet etmelerini gerektirmektedir.³⁸ Bu sayede başta işletmeler olmak üzere pek çok kurum finansal performanslarını, buna paralel olarak da kurumsal itibarlarını güçlendirmektedir.

Finansal performans ile ilgili belki de en önemli noktalardan birisi verilerin şeffaflıkla kurumların web siteleri gibi resmi kanallarında paylaşılmasıdır. Bu, kurumların sadece itibarları değil aynı zamanda işletme etikleri açısından da büyük önem taşımaktadır.³⁹

Ayrıca, son yıllarda yapılan araştırmalara göre bir kurumun finansal performansa bağılı olarak yatırım riskleri azalmaktadır. Kurumun itibarı ne kadar yüksek ise kurum o kadar az risk ile yüksek maliyetli yeni yatırımlara girmektedir.

³⁷ Deniz Özbay, Yakup Selvi, “Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, Cilt 25 Sayı 76(2014), s. 6.

³⁸ E.G. Love ve M. Kraatz, “Character, Conformity or The Bottom Line? How and Why Downsizing Affected Corporate Reputation”, Academy of Management Journal, Cilt 52, Sayı 2(2009), ss.314-335.

Ayrıca: P.W. Roberts ve G.R. Dowling, “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance”, Strategic Management Journal, Sayı 23(2002), ss 1077-1093.

³⁹ A.g.k Fombrun ve Van Riel 2004, s. 198.

2.3.3 Çalışma Ortamı

Çalışma Ortamı, kurumun çalışanlarına uyguladığı izlenim yönetimi politikasıdır ve onun kurum içinde ne derece ödüllendirici/cezalandırıcı bir yapıya sahip olduğuyula ve çalışanlarına sunduğu fırsatlarla ilgilidir.

İtibarın bu bileşeni de itibarın sürdürülebilirliğinde en az diğerleri kadar önemli bir rol oynamaktadır; çünkü Fombrun ve Van Riel (2004)'in itibarı oluşturan unsurlardan altını çizdiği “güvenilirlik algısı” çalışanlar aracılığıyla müşteri gibi diğer paydaşlar üzerinde yaratılmaktadır. Bir kurumun çalışanları kurum içi değerleri ve standartları özümseyebildikleri ölçüde bu değerleri etrafa yansıtabilmektedirler. Dolayısıyla kurumlar için doğru çalışan politikalarını yürütmek itibarlarının sürdürülebilirliğinde önemli rol oynamaktadır.

Aynı sebepten, Çalışma Ortamı'nın işaret ettiği unsurların iyileştirilmesi Duygusal Çekicilik kriteriyle de yakından ilişkilidir: “Duygusal Çekicilik” öncelikle kurum içinde çeşitli şekillerde başlamaktadır. Bir şirketin çalışanlarına düzenli eğitim imkânı sunması veya şirketin farklı alanlarda çalışmak için doğru adres olarak gösterilmesi buna birkaç örnektir.

İtibar ve çalışan kalitesi unsurları birbirini karşılıklı olarak etkilemekte ve birbirinden ayrı düşünülememektedir: Bir şirketin itibarı yükseldikçe çalışan kalitesi artmakta ve şirketler çalışanlarına bu sayede daha fazla eğitim ve kişisel gelişim imkânı sağlayabilmektedir.

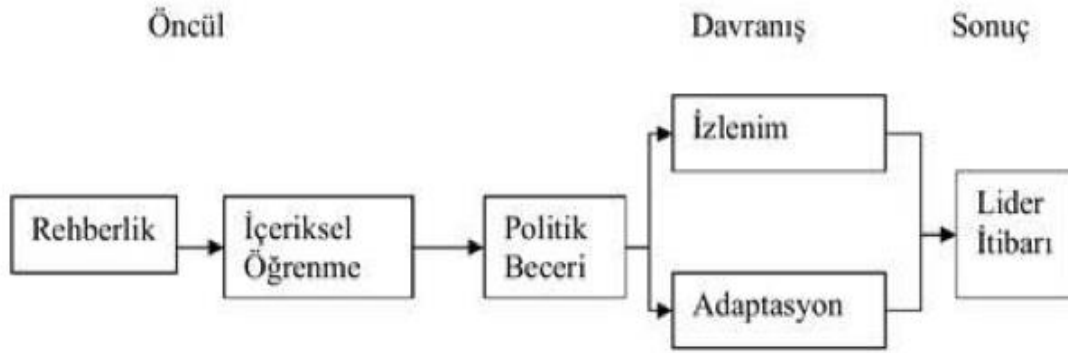
2.3.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal Sosyal Sorumluluk da Çalışma Ortamı gibi güvenilirlik algısına etki eden bir itibar bileşenidir. Ancak Çalışma Ortamı'ndan farklı olarak dış paydaşlara etkisi daha çok dile getirilmektedir. İtibarın “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” boyutu bu araştırmanın ana konusu olduğu için ilerleyen bölümlerde detaylıca ele alınmaktadır.

Genel olarak bu kriter kurumun iyi amaçları destekleyip desteklemediğini ve onun mikro ve makro düzeylerde taşıdığı sorumlulukları ele alır. Kurumun hesapverilebilirliğini ilgilendiren bu unsura önem veren işletmeler, rakiplerine göre daha olumlu algılanmaktadırlar.

2.3.5 Vizyon ve Liderlik

Vizyon ve Liderlik boyutu, işletmenin pazar fırsatlarını ne derece iyi değerlendirdiğini, liderlik tarzının itibarı nasıl etkilediğini ve vizyonuna ne kadar yakın olduğunu ifade eder. Lider itibarı, rehberlik ve politik beceriyle harmanlayarak geliştirilen izlenim ve adaptasyonun sonucunda ortaya çıkan ve tüm işletmeyi etkileyen bir unsurdur.⁴⁰ Yüksek politik beceriye sahip liderler, farklı sosyal olayları da daha iyi yorumlayarak işletmelerin samimi ve dürüst algılanmalarına ve bu sayede sosyal sermayelerini güçlendirmelerine katkı sağlamaktadırlar.⁴¹



Şekil 2: Lider İtibarı Gelişim Modeli

Kaynak: Fred R. Blass ve Gerald R. Ferris, “Leader Reputation: The Role of Mentoring, Political Skill, Contextual Learning and Adaptation”, **Human Resource Management**, Vol. 46, No.1 (2007), s.5.

⁴⁰ F.R. Blass ve R.F. Gerald, “Leader Reputation: The Role of Mentoring, Political Skill, Contextual Learning and Adaptation”, *Human Resource Management*, Cilt 46, Sayı 1(2007), s. 5.

⁴¹ Mehmet Emin Okur ve Ali Talip Akpınar, “Liderin İtibarının Kurumsal İtibar Yönetimine Etkisi”, *Mevzuat Dergisi*, Cilt 15 Sayı 174(2012), s. 3.

2.3.6 Duygusal Çekicilik

İtibarın son kriteri olan “Duygusal Çekicilik” kurumsal itibarın ayrılmaz bir ögesidir ve şirkete duyulan beğeni, güven ve şirketin saygınlık algısını ortaya koymaktadır.

Bir kurumun kendisiyle ilgili farkındalık ve güvenilirlik algısını pekiştirmek için dış paydaşlarında merak duygusu uyandırmaya ve cazibe yaratmaya ihtiyacı vardır; çünkü bu sayede kurum müşteri/tüketici gibi tüm dış paydaşlarıyla arasında duygusal bağ kurabilir ve itibarını sürdürebilir.

Bu bağlamda Duygusal Çekicilik faktörü, Çalışma Ortamı’yla ve şirket geliriyle de dolaylı yoldan ilişkilendirilebilmektedir. Çalışma Ortamı’nda kurum içinde gerçekleşen değer aktarımı, Duygusal Çekicilik politikalarında dış paydaşlar için geçerlidir. Örneğin, Türkiye’nin en değerli şirketi olan Türk Hava Yolları, Instagram platformunda küresel anlamda seyahat ve yemek blogları ilgi gördüğü için Facebook, Twitter gibi diğer sosyal medya iletişim araçlarından farklı olarak burada seyahat içeriklerini daha fazla duygusal çekicilik odaklı, duygularla ilgili kavramları ön plana çıkararak paylaşmaktadır. Aynı şekilde Ziraat Bankası da Instagram hesabında farklı çalışanlarının farklı seyahat rotalarından çektiği fotoğraflara yer vererek duygusal çekicilikle çalışan markası izlenimini harmanlayan içerikler paylaşmaktadır. Pazarlama ve iletişimleri de bu duygusal bağ yaratımına dayanmaktadır.

2.4 Kurumsal İtibarın Önemi ve Faydaları

Özellikle 1990’larda Fombrun ve Shanley’nin çalışmalarını takiben doğru itibar yönetiminin kurumlara maliyet avantajı sağladığı ve onu rakiplerinden bir adım öteye götürdüğü bilinmektedir. Fombrun’un da ifade ettiği gibi iyi bir itibar, sadece kurumlar açısından değil, kurumların müşteri, çalışan vb. tüm paydaşları açısından da tercihlerini şekillendiren bir kazanımdır:

“İyi bir itibar kurumun müşterilerinin ve potansiyel müşterilerinin ürün tercihlerine, aynı şekilde çalışanlarının kariyer tercihlerine ve yatırımcı paydaşlarının yatırım tercihlerine yansımaktadır.”⁴²

⁴² C.J. Fombrun, ve M. Shanley, “What’s in a name; reputation building and corporate strategy,” Academy of Management Journal, Cilt 33, Sayı 2 (1990), s. 233.

Bugüne kadar sürdürülen araştırmalarda kurumsal itibarın kurumlara şu getirilerinin olduğu tespit edilmiştir:⁴³

1. Kurumların finansal performansını olumlu etkileyerek maliyet avantajı sağlamaktadır.
2. Kurumlar kurumsal itibarları sayesinde yeni müşteriler kazanmaktadır. Ayrıca, var olan müşterileri ürün kalitesine yönelik daha az kaygı taşımaktadır.
3. Kurumlar rakiplerine karşı rekabet avantajı kazanmaktadır.
4. Kurumların yeni pazarlara girişi kolaylaşmakta ve makro çevrelerle ilişkisi güçlenmektedir.
5. Kurumlar çalışan markası olarak da daha sık tercih edilmekte ve daha nitelikli çalışanları bünyelerine katabilmektedir.
6. Krizler daha kolay atlatılabilmekte ve kurumların ihtiyacı olan krediler onlara daha kolay verilebilmektedir.
7. Sonuç olarak kurumlar pazardaki konumlarını güçlendirmekte ve sağlamlaştırmaktadır.

İtibarın bu katkılarını pazarlama, finansal, operasyonel ve stratejik yönetim bağlamlarında tek tek ele almak da mümkündür. Bunlardan kurumsal itibarın operasyonel faydaları müşteri, çalışan ve yatırımcılar gibi paydaşlar perspektifinden alt başlıklar çerçevesinde açıklanabilmektedir.

2.4.1 Operasyonel Açısından Fayda

Kurumsal İtibarın operasyonel faydaları, itibarın yukarıda bahsi geçen genel faydalarını da kapsamaktadır.⁴⁴ Örneğin, itibarın müşteriler açısından operasyonel faydaları

⁴³ A.g.k Fombrun ve Shanley 1990, s. 233.

⁴⁴ I. Smaizine, “Revealing the value of corporate reputation for increasing competitiveness”, Economics and Management, 2008, s. 720.

müşterilerin ürün tercihleri konusunda üründen daha az tereddüt etmesi ya da hiç tereddüt etmemesi, işletmenin ürün ve hizmetleri konusunda olumlu algı yaratılması gibi faydalardır.

Çalışanlar açısından operasyonel faydalar ise, daha kaliteli işgücünün kuruma kazandırılması, çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olması, çalışanların kurumun geleceğiyle ilgili daha az tereddüte düşmeleri, daha motive ve yaratıcı çalışmalarınıdır.

Bir işletmenin paydaşları açısından operasyonel faydaları da ayrıca ortakları ve yatırımcıları açısından olarak iki ayrı grupta incelenebilmektedir. Ortakları açısından itibarın faydaları yeni ortakların işletmeye daha kolay çekilmesi, tedarikçi ve dağıtımıcılarla ilişkilerin güçlendirilmesi ve profesyonel hizmet sağlayıcılarına daha kolay ulaşılabilirliktir.

İşletmenin yatırımcıları açısından itibarın sağladığı fayda ise ortaklarda olduğu gibi işletmenin yeni yatırımcıları daha kolay çekmesi, iyi ilişkilerin devamlılığının sağlanması ve kriz durumlarında işletmenin rakiplerine kıyasla daha az riskli olarak nitelendirilmesidir.

2.4.2 Pazarlama Açısından Fayda

Kurumların itibarlarının pazarlama açısından sağladığı başlıca faydalar yüksek müşteri bağlılığı, yeni müşterilerin kazanılması ve kurumda tutulmasıdır.⁴⁵ Ayrıca, itibar kurumlara satışta pazarlık gücünün artırılması gibi avantajlar da sağlamaktadır; çünkü olumlu bir itibar aracılığıyla piyasaya yeni ürünler sunmak daha kolay hale gelmektedir.⁴⁶ Piyasaya yeni ürün sürme kolaylığı, ürünlerin kalitesi ve niteliği de bu sayede artırılabilir.

2.4.3 Finansal Performans Açısından Fayda

İtibarın finansal performans açısından faydaları ilk itibar yönetimi araştırmalarından bugüne gözler önüne serilmekte, paydaşları nezdinde daha olumlu bir algıya sahip şirketlerin ürünlerini daha kolay satıp rakipleri önünde finansal performans avantajı sağladıkları bilinmektedir.⁴⁷ Bunların akabinde itibarlı kurumlar ürün ve hizmetleri için gerekli yatırımcı,

⁴⁵ Michael Morley, "How to Manage Your Global Reputation? A Guide to the Dynamics of International Public Relations" 2002.

⁴⁶ Murat Koçyiğit, "Dijital Halkla İlişkiler ve Online Kurumsal İtibar Yönetimi", İtim 2017, s. 313.

⁴⁷ Aydem Çiftçioğlu ve Benan Gök, "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibara Etkisi ve Bir Uygulama", Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 4, Sayı 2(2018), ss 11-13.

tedarikçi ve dağıtımıcılara da daha kolay ulaşabilmekte ve tüm bunlar kurumların pazarlık şansını önemli ölçüde artırabilmektedir.⁴⁸

2.4.4 Stratejik Yönetim Açısından Fayda

İtibarın stratejik yönetim açısından sağladığı fayda belki de en önemli faydadır; çünkü kurumların entelektüel, fiziksel ve finansal tüm kaynakları bünyelerine çekmeleri yöneticilerinin aldığı doğru kararlara bağlıdır ve bu kurumların stratejik yönetimini ilgilendirmektedir. Günümüzde yöneticilerin %95'i de işletmelerin hedeflerine ulaşılmasını kurumsal itibarın doğru stratejik adımlarla yönetilmesine dayandırmakta ve işletmenin piyasa değerinin %66'sını kurumsal itibarla ilişkilendirmektedir.⁴⁹ İtibarın bir işletmeye sağladığı faydaların sonunda, kurumların yöneticileri itibarı sürdürmeyi doğru stratejik hamleler sayesinde başarabilmektedirler. Bu bağlamda itibarın sağladığı kaynakların doğru kullanımı kurumlara daha uzun vadede rekabet avantajı sağlamakta ve işletme gibi kurumlarda taklit edilmeyi de zorlaştırarak gelecek algısını doğrudan olumlu yönde etkilemektedir.

2.5 Kriz ve Kurumsal İtibar Yönetimi

Kriz, kurumların yer yer çeşitli sebeplerden ötürü karşı karşıya kaldıkları, itibar için tehdit oluşturabilecek ani ve beklenmedik olaylardır. Bu olaylar, sonrasında kurumla ilgili paydaşların olumsuz bir algı geliştirmesine yol açarak kurumsal itibarı zedeleme riski taşımaktadır; çünkü krizin iyi yönetilememesi güveni sarsar, itibarı tekrar güçlendirmek ise para ve zaman kaybına sebep olur.

Kriz ile kurumsal itibarın birbiriyle çift yönlü etkileşimde olduğunu söylemek mümkündür: İtibarını başarılı bir şekilde yöneten kurumlar krizi de başarılı bir şekilde yönetebilirler. Aynı şekilde krizi başarılı bir şekilde yönetebilen kurumlar, itibarlarını başarılı bir şekilde yönetebilmektedir.⁵⁰

Yine bu sebeplerden kriz iletişimi kurumlar için büyük önem taşımakta ve gerektiği takdirde belli bir plan ve program çerçevesinde uygulanmaktadır. Sosyal medyanın gelişimi de

⁴⁸ A.g.k Koçyiğit 2017, s. 315.

⁴⁹ A.g.k Koçyiğit 2017, s. 315.

⁵⁰ Haluk Sümer ve Helmut Pernsteiner, "İtibar Yönetimi. Reputation Management", İstanbul 2014, s. 15.

krizin yayılma hızını ciddi şekilde artırdığı için yöneticiler, kriz yönetiminde özellikle iletişimlerine daha fazla dikkat etmelidirler.

2.5.1 Kriz İletişimi ve Önemi

Günümüzde iletişim, sadece satış ve pazarlamada değil, itibarın sürdürülmesinde de paydaşlarla kurumlar arasında bağ kurmanın esasını belirlemektedir ve itibar yönetiminde de sürdürülebilir kazanımlar için doğru iletişim stratejilerinin yürütülmesi zorunludur. Kriz iletişimi, kurumsal iletişimde doğru adımların atılıp atılmadığını ele almak için önemli bir husustur. Kriz iletişiminin kriz bittikten sonra da devam ettirilmesi gerektiği pek çok araştırmacı tarafından savunulmaktadır.⁵¹

Yıllardır kriz iletişimini belirleyen ve kriz iletişiminde önemli kırılmaları şekillendiren başlıca faktörler krizin sorumluluğunu alma, medyaya karşı takınılan tavır, zaman yönetimi ve yöneticilerin üslubu olarak özetlenebilmektedir. Günümüzde sosyal medyada yöneticilerin iletişim tarzı özellikle böyle durumlarda dikkat çekmekte ve araştırmalara konu edilmektedir. Bu bağlamda bir krizi başarısızlığa uğratan başlıca faktörler, yöneticilerin çekingen tavırlar sergileyerek yaşanan krizi görmezden gelmeleri, kriz çözümünde geç kalmaları, sadece yazılı beyanlarla yetinmeleri ve medyaya karşı olumsuz bir tutum sergileyerek kamuoyuna karşı anlaşılabilir bir dil kullanmalarındır.⁵²

Paydaşların algılarının olumsuza dönmesinin önüne geçmek ya da olumsuz algılarını iyileştirmek için, yöneticiler öncelikle zamanı iyi yönetmeli, bir kriz iletişim planı ve komitesi oluşturmalı ve iletişimlerinde başlıca şu ilkelere özen göstermelidirler:⁵³

- Paydaşlarıyla doğrudan iletişim kurmalı ve onlardan bilgi saklamamalıdır.
- Medya ile iş birliği yapmalı ve ana medyaya karşı proaktif bir dil kullanmalıdır.
- Krizde yöneticinin sorumluluk payı varsa yönetici sorumluluğu çok geçmeden üstlenmelidir.

⁵¹ A.g.k Dowling 2002, s. 50.

⁵² J. Bernstein, "Making a Crisis Worse: The Eleven Biggest Mistakes in Crisis Communication", Journal of Promotion Management, Cilt 3 Sayı 4(2006), ss. 40-43.

⁵³ A.g.k Sümer ve Pernsteiner 2014, s. 21.

- Kriz masası oluşturmalı ve krizle ilgili sosyal medyadan güncellemeler yapmalıdır.
- Krizden etkilenenlerle iletişim kurmalı ve sorunlara doğru şekilde müdahalede bulunmalı, önerilere açık olduğunu uygun bir şekilde vurgulamalıdır.
- Açıklamaları tutarlı ve ölçülü olmalı, kaçıngan davranışlarda bulunmamalıdır.
- Basında çıkan haberlerin takibi ve analizleri için sorumluları yetkilendirmelidir ve
- Kamuoyuyla iletişiminde tüm kritik üst düzey yöneticileri de beraberinde hazır bulundurmalıdır.

Kriz iletişimi, başta kurumsal iletişim olmak üzere kurumsal itibar ve tüm diğer kavramlarla da ilgilidir. Bu kapsamda kriz iletişimi pek çok araştırmacı tarafından titizlikle ele alınmış ve Benoit'nin "İmaj Restorasyon Teorisi" gibi örneklerle de çeşitlendirilmiştir. Bu araştırmalarda bahsi geçen stratejileri, geçmişte çokça konu edilen birtakım örnekler üzerinden incelemek mümkündür.

2.5.2 Kriz Sırasnda Kurumsal İtibar Yönetiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Kriz iletişiminde özellikle insan güvenliğine öncelik verilmesi gerekmekte, bilgi nesnel verilere dayandırıldıktan sonra paylaşılmakta, belli bir medya iletişim stratejisi geliştirilmekte, krizi tetikleyici ifadelerden kaçınılmakta ve krizin ardından da insanlara her aşamada krizle ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır.⁵⁴

Meier ve Portman'a göre sosyal medyada kriz iletişiminin samimi, şeffaf ve tutarlı olması şarttır ve kurum yetkilileri, kriz patlak verdiğinde paydaşlarıyla hızlı, doğru ve profesyonelce iletişim kurmalıdır.⁵⁵ Nitekim Volkswagen şirketinin 2015'teki emisyon sorununun çözümünde sosyal medyadaki iletişim stratejisi önemli rol oynamış ve Volkswagen kriz yönetim sürecini sosyal medyadaki doğru iletişim stratejisi sayesinde başarıyla atlatmıştır.

⁵⁴ A.g.k Karaağaç 2013, ss. 125-126.

⁵⁵ A.g.k Meier ve Portman 2013, s. 79.

2.5.3 Başarılı Kriz İletişimi ve Bir Örnek

Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı, 18 Eylül 2015 tarihinde Volkswagen şirketinin TDI motorlarında egzoz emisyon değerlerini düşük gösteren bir yazılım üreterek temiz hava yasalarını ihlal ettiğini duyurmuştur.⁵⁶ Volkswagen, itibarını gölgeleyen bu beyan sonrasında 22 Eylül 2015 tarihinden kriz iletişimini belirli aşamalarla yürütmüş ve 13 Ocak 2016'ya gelindiğinde emisyon kriziyle ilgili son bildiriminde bulunarak süreci tamamlamıştır.

Çetin, araştırmasında Volkswagen'in yaşadığı emisyon krizindeki iletişim stratejilerini Benoit'nın "İmaj Restorasyon Teorisi" kapsamında uyguladığı ve uygulamayı tercih etmediği stratejilerle analiz etmektedir.⁵⁷ Buna göre İmaj Restorasyon Teorisi, *İnkâr*, *Sorumluluktan Kaçma*, *Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma*, *Düzeltilici İşlem* ve *Özür* şeklinde beş ana başlıktan oluşmaktadır.⁵⁸ Benoit'ya göre *İnkâr* stratejisi kendi içinde *Basit İnkâr* ve *Suçlama* olarak, *Sorumluluktan Kaçma* Stratejisi *Provokasyon*, *Eksiklik*, *Kaza* ve *İyi Niyet* stratejileriyle, *Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma* ise *Destekleme*, *Minimize Etme*, *Ayırt Etme*, *Üstünlük*, *Saldırma* ve *Tazminat* şeklinde alt stratejilerle çeşitlenebilmektedir.⁵⁹ Volkswagen Facebook üzerinden 22 Eylül 2015'te başlattığı kriz iletişim stratejisinde bu stratejilerden birçoğunu belli aralıklarla kullanmış, paylaşımlarından yarısından fazlasını kriz iletişiminin ilk ayında yapmıştır.⁶⁰ Özellikle *Düzeltilici İşlem* ve *Özür* stratejilerini yoğun olarak uygulamış ve zorunlu bir durum olmadıkça sessiz kalıp sürecin dördüncü ayından itibaren paylaşımlarını yarı yarıya azaltmıştır.⁶¹ Volkswagen en yoğun paylaşımını Facebook hesabı üzerinden 22 Eylül 2015'te 2 dakika 34 saniye süren bir video aracılığıyla yapmış ve bu videoda *Destekleme*, *Tazminat*, *Düzeltilici İşlem* ve *Özür* stratejilerini birlikte uygulamıştır. Kriz iletişimi süresinde, *Suçlama*, *Sorumluluktan Kaçma*, *Provokasyon*, *Eksiklik*, *Kaza* ve *Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma* stratejilerine hiçbir şekilde başvurulmadığı görülmektedir.

⁵⁶ Muharrem Çetin vd., "Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizi'nde Volkswagen'in Facebook Kullanımı", Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi, Cilt 9, Sayı 3(2016), s. 55.

⁵⁷ A. g. k. Çetin 2016.

⁵⁸ Benoit, W. L. Image repair discourse and crisis communication. Public relations review içinde ss. 177-186 , 23(2), 1997.

⁵⁹ A .g. k Benoit 1997, ss 178-192.

⁶⁰ Çetin, Muharrem Çetin vd., "Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizi'nde Volkswagen'in Facebook Kullanımı", Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi, Cilt 9, Sayı 3(2016), s. 66.

⁶¹ A. g. k. Çetin 2016, s 66.

Tablo 2: İmaj Restorasyon Stratejileri ve Temel Özellikleri

STRATEJİ	TEMEL ÖZELLİK
1. İnkâr	
1.1 Basit İnkâr	Herhangi bir hatanın olmadığını ileri sürme
1.2 Suçlama	Hataların başkası tarafından yapıldığını ileri sürme
2. Sorumluluktan Kaçma	
2.1 Provokasyon	Hatayı anlaşılabilir kılmaya çalışma
2.2 Eksiklik	Hatanın bilgi ve yetenek eksikliğinden kaynaklandığını ileri sürme
2.3 Kaza	Hatanın bir talihsizlik sonucu meydana geldiğini ileri sürme
2.4 İyi Niyet	Hata olmasına rağmen iyi niyet olduğunu ileri sürme
3. Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma	
3.1 Destekleme	Hatalara rağmen faaliyetin iyi niteliklerine ya da geçmişteki olumlu yönlerine vurgu yapma
3.2 Minimize Etme	Hatadan kaynaklanan zararı küçümseme
3.3 Ayırt Etme	Hatanın geçmişte başka firmaların yaptıkları benzer hatalardan daha az zarara neden olduğunu ileri sürme
3.4 Üstünlük	Faaliyet sonucunda elde edilen faydanın, zararlarından daha önemli olduğunu ileri sürme
3.5 Saldırma	Hatayı itham edenlerin toplumdaki güvenilirliğini azaltmaya çalışma
3.6 Tazminat	Mağdurlara tazminat ödeme, zararlarını karşılama
4. Düzeltici İşlem	Problemin tekrarlanmaması için çalışma
5. Özür	Hata için özür dileme

Kaynak: Muharrem Çetin vd, “Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizi’nde Volkswagen’in Facebook Kullanımı”, **Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi**, Cilt 9, Sayı 3 (2016), s. 59.

Benoit'nin “İmaj Restorasyon Teorisi” çerçevesinde incelenebilecek bir diğer örnek de Türkiye’de Denizli ve İstanbul depremlerinin ardından Türk Telekom’un sosyal medyadaki paylaşımlarıdır. Türk Telekom, 8 Ağustos 2019’da Denizli’nin Bozkurt ilçesinde gerçekleşen Richter ölçeğine göre 6,0 şiddetindeki depremi takiben olayla ilgili üzüntüsünü tüm sosyal ağlardan şu sözlerle ifade etmiştir:

“Denizli’de deprem bölgesinde bulunan müşterilerimizin acil iletişim ihtiyaçları için mobil müşterilerimize ücretsiz konuşma ve internet; ev telefonu müşterilerimize ücretsiz konuşma tanımlanacaktır. Geçmiş olsun.”

Türk Telekom’un paylaşımında Benoit'nin “İmaj Restoran Teorisi”’ndeki *Özür, Düzeltici İşlem* ve *Tazminat* stratejilerini uyguladığı görülmektedir. Deprem sonrası iletişimini başarılı bir kriz iletişimi örneği olarak göstermek mümkündür. Paylaşım 2800 beğeni almış, 772 yorum yapılmış ve 69 kere paylaşılmıştır. Ancak iki ay sonra, 26 Eylül 2019’da ve Türkiye’nin en kalabalık şehri olan İstanbul’da gerçekleşen 5,8 şiddetindeki depremin ardından aynı stratejileri izleyen Türk Telekom beğenilerin yanında öfkeli tepkiler almış; çünkü deprem sırasında ve sonrasında pek çok insan sevdiklerine ulaşamamıştır. Türk Telekom saatlerce kesilen telefon hatlarının ardından ise şu açıklamayı yapmıştır:

“Merkez üssü Silivri olan deprem sebebiyle, mobil hatlardaki yoğunluk kaynaklı kesinti söz konusu olmakla beraber, sabit ses, genişbant ve fiber altyapımızda herhangi bir kesinti ve sorun bulunmadığını belirtiriz. Sarsıntıdan etkilenen tüm vatandaşlarımıza geçmiş olsun diliyoruz.”

Türk Telekom, 8 Ağustos 2019 Denizli Depremi’ndeki gibi *Özür, Düzeltici İşlem* ve 2 ay boyunca ücretsiz hediye ettiği 10 GB internetle *Tazminat* Stratejilerini uygulasa da ürün ve hizmet kalitesinin yetersiz bulunması itibarını daha olumsuz yönde etkilemiştir.

2.5.4 Başarısız Kriz İletişimi ve Bir Örnek

Kriz sürecinde tam anlamıyla olumsuz bir iletişim ve başarısız itibar yönetim stratejisine örnek ise BP'nin Meksika Körfezi Krizi'ndeki tutumudur.⁶² 20 Nisan 2010'da Meksika Körfezi açıklarındaki Deepwater Horizon sondaj platformunda büyük bir patlama meydana gelerek oradaki 126 görevliden 11'inin ölümüyle sonuçlanmıştır. Krizin insani boyutunun yanı sıra Meksika Körfezi, aylarca petrol sızıntısına maruz kalmış, petrol Amerika açıklarına yayılarak ve deniz tabanına çökerek çevresel bir krize de dönüşmüştür.⁶³

Platformda acil durum sonrası kriz yönetimini Sahil Güvenlik üstlenirken, Genel Müdür olay yerinde hazır bulunmuş, kurtarma ve düzeltme işlemleri de gereğince yapılmıştır. Krizin patlak verdiği ilk 24 saat içinde kesintisiz yayın yapılmış ve konu düzenli olarak gündemde tutulmuştur. Petrol sızıntısı üç ay içinde durdurulmuştur. Kriz iletişim süresince, olaya ilk müdahalede Acil Durum Heyeti'nin tepki hızının ve medyanın duyarlılığının yüksek olmasına rağmen, BP CEOsu Tony Hayward'ın iletişimde attığı şu adımlar sonucu BP şirketi 15 Kasım 2012'de 4,5 milyar USD tutan ABD tarihindeki en yüksek maddi tazminatı ödemek zorunda kalmıştır.⁶⁴

- Olaydan sonra Hayward, krizde 11 kişinin hayatını kaybetmesinin etkileri devam ederken “Hayatımı Geri İstiyorum!” beyanında bulunarak pot kırmıştır. Ayrıca, kriz devam ederken hayatını kaybeden insanların ailelerine veya kendilerine dair hiçbir paylaşımda bulunmamıştır.
- Hayward, beyanın akabinde dünya medyasının gözleri önünde İngiliz sularında özel yatıyla seyahate çıkmıştır.
- Krizin üzerinden bir ay geçmemişken şirketin iletişim departmanı, “sızıntının körfez ve çevresini muhtemelen etkilemeyeceğini, hatta etkisinin çok düşük olacağını” ifade etmiştir.

⁶² Tonguç Karaağaç, “Kriz Yönetimi ve İletişim”, İ.Ü Siyasal Bilgiler ve Fakültesi Dergisi, Sayı 49(2013), s. 127.

⁶³ A. g. k Karaağaç 2013, s. 128.

⁶⁴ A. g. k Karaağaç 2013, s. 129.

- Bir muhabirin kriz yüzünden yok olan binlerce küçük işletmeye yönelik sorusuna “Küçük insanlarla ilgileneceğiz!” cevabı verilmiştir.
- Felakete yönelik her türlü sorumluluktan tamamen kaçılarak örgüt içinde de kendisi dışında herkese *Suçlama* stratejisi benimsenmiş ve
- BP’nin üst düzey yönetimi zaman ve para tasarrufu yapabilmek adına kuyunun 15 tapa yerine 12 tapa ile kapatılmasına karar vermiştir.

Sosyal medyada kriz yönetimini ele alan Coombs (1998), her stratejinin her kriz durumunda işe yaramadığını savunmaktadır. Örneğin, kurumların kriz anında mutlaka savunma stratejileri uygulamaları bazı durumlarda yanlış bir karar olabilmektedir.⁶⁵ Coombs (1998)’a göre doğal afetler gibi zayıf insan kontrollü kriz durumlarında kurumların savunma stratejisi uygulamaları uygunken kaza ve hatalı eylemler gibi güçlü insan kontrollü kriz durumlarında kurumların *Düzeltilici İşlem* veya *Özür* stratejilerine ağırlık vermeleri gerekmektedir.⁶⁶ Lee (2004) ise *Minimize Etme* stratejisi yerine *Yorumsuzluk* Stratejisi gibi taktik değişikliklerinin de kuruma olan güveni daha az zedeleyeceğine, ayrıca kriz yönetiminde verilen tepkilerin kültürel farklılıklara göre de şekillenebileceğine dikkat çekmektedir.⁶⁷

2.6 İtibarın Ölçümü

İtibarın ölçümü için 1990’lı yıllardan bu yana farklı ölçekler geliştirilmiştir. Bu ölçeklerin bazıları finansal verilere ağırlık vermekteyken bazıları araştırmalarda kurumları bireyselleştirerek sınıflandıran metaforik skalalardır.

2.6.1 İtibar Ölçüm Modelleri

İtibar yönetiminin ölçümü de farklı kriterlere göre değişmekte ve yenilenmektedir. Genel olarak takipçi sayıları, içerik görüntüleme sayıları, beğeniler, paylaşılan video veya

⁶⁵ W. T. L. Coombs, “An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation”, *Journal of Public Relations Research* içinde ss. 177-191, 10(3), 1998, s. 183.

⁶⁶ A. g. k. Coombs 1998, s. 183.

⁶⁷ B. K. Lee, “Audience-oriented approach to crisis communication: A study of Hong Kong consumers’ evaluation of an organizational crisis.”, *Communication Research*, Cilt 31, Sayı 5(2004), s. 613.

fotoğraf sayısı ve varsa kurumların aplikasyonlarının indirilme sayıları sosyal medyada itibar ölçülürken kullanılan verilerin başında gelmektedir.

Araştırmacılar itibarın ölçümü için genellikle Fombrun'un İtibar Rasyosu'nu kabul etse de itibarın ölçümünde farklı bakış açıları hala dile getirilmektedir. Örneğin Chun, 2005 yılında kurumsal itibarı paydaş kavramını farklı şekilde ele alan değerleyici (*evaluative*), etkisel (*impressional*) ve ilişkisel (*relational*) bakış açılarına göre ele almıştır.⁶⁸ Değerleyici bakış açısı itibarı daha çok finansal performansa göre ölçerken ilişkisel ve etkisel bakış açıları tüm paydaşlara odaklanmaktadır.

2.6.1.1 Reputation Quotient (RQ)

Kurumsal itibar kavramını literatüre kazandıran Charles Fombrun'un şirketi *Harris Interactive* (HI) tarafından geliştirilen ve kurumsal itibarın ölçümünde kullanılan en yaygın model *Reputation Quotient* (RQ)dir. RQ, Fombrun'un derlediği ve itibar kriterleri olarak bilinen altı başlık altında işletmelerin faaliyetlerini incelenmekte ve bunları kurumsal itibarın geçmiş ve güncel dönemlere olan etkileri bağlamında ele almaktadır. *Reputation Quotient* (RQ)'e göre kurumsal itibar "Geçmiş Dönemin İtibara Etkisi" ve "Güncel Dönemin İtibara Etkisi" olmak üzere iki ana başlık altında sınıflandırılmakta ve şu şekilde açıklanmaktadır:⁶⁹

Geçmiş Dönemin İtibara Etkisi:

- Ürün Çeşitliliği
- Karlılık
- Risk
- Reklam ve
- Sosyal Sorumluluk başlıkları altında toplanırken,

⁶⁸ R. Chun, "Corporate reputation: Meaning and Measurement", *International Journal of Management Reviews*, Cilt 7, Sayı 2(2005), s. 93.

⁶⁹ A.g.k Fombrun ve Shanley 1990, s. 236.

Güncel Dönemin İtibara Etkisi:⁷⁰

- Piyasa Riski ve İşletme Performansı
- Kurumun yaptığı basın açıklamaları
- Temettü Gelirleri ve
- Kurumsal Sahiplik başlıkları altında ölçülmektedir.

2.6.1.2 Fortune İtibar Endeksi

Fortune İtibar Endeksi de itibarın ölçümünde kullanılan ve tanınan bir modeldir. “Amerika’nın En Beğenilen Şirketleri Araştırması”na dayanan modelde şirketler 0 (Zayıf) dan 10 (Mükemmel)’e toplam sekiz ana kriterde değerlendirilmektedirler:⁷¹

1. Yetenekli kişileri şirkete çekme ve tutundurma kabiliyeti
2. Yönetim Kalitesi
3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk
4. Yaratıcılık ve Yeniliklere Açık Olma
5. Ürünlerin ve Hizmetlerin Kalitesi
6. Şirket Varlıklarının Akılcı Kullanımı
7. Finansal Güç ve Sağlamlık
8. Uzun Vadeli Yatırım Değeri
9. Global Pazar ve Piyasalarda Etkin İş Yapma Becerisi

Fortune İtibar Endeksi, tanınan bir ölçüm modeli olmasına rağmen, kimi araştırmacılar tarafından desteklenmemektedir. Brown ve Perry, buna gerekçe olarak Fortune Endeksi’nin

⁷⁰ A.g.k Fombrun ve Shanley 1990, s. 236.

⁷¹ G.E. Fryxell ve Jia Wang, “The Fortune Corporate Reputation Index: Reputation for What,,, Journal of Management, Cilt 20 Sayı 1(1994), s. 3.

şirketlerin finansal performansına ağırlık vermesini ve bunun sonuçlar üzerinde bir “hale etkisi” yaratmasını göstermektedir.⁷² Bunların yanı sıra Brown ve Perry’ye göre Fortune Endeksi sosyal kriterlerin ölçümünde de yetersiz kalmaktadır.

2.6.1.3 RepTrack

İtibar Rasyosu haricinde yine Fombrun’un 1997’de kurumsal itibarın ölçümü amacıyla kurduğu Reputation Institute’da RepTrack modeli geliştirilmiş, model 2005’ten itibaren Global Reptruck Pulse ismini almıştır. Bu model itibar kavramını Ürün ve Hizmetler, Yenilikçilik, Çalışma Ortamı, Vatandaşlık, Yönetişim, Liderlik ve Performans gibi yedi ana boyutta şu şekilde değerlendirmektedir:⁷³

Finansal Performans: Bu kriterin yüksek olması işletmenin güçlü büyüme göstergeleri sunan bir yapısı olduğuna işaret etmektedir.

Ürünler/Hizmetler: Üretilen mal ve hizmet kalitesinin yüksekliği, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilme kapasitesiyle ilgilidir.

Yenilikçilik: Yaratıcılık ve işletmenin pazarda değişime adaptasyon hızıyla ilgilidir.

Çalışma Ortamı: İşletmenin çalışanlarına nasıl bir çalışma ortamı sunduğunu, eşit fırsatlar sağlayıp sağlamadığını ve motivasyonunu ölçmektedir.

Yönetişim: İşletmelerin şeffaflığı ve iş etiğiyle ilgili bir kriterdir.

Kurumsal Vatandaşlık: Kurumsal Sosyal Sorumlulukla yakından ilişkili bu kriter, işletmenin çevreye karşı sorumluluğunu ve toplum üzerindeki etki gücünü analiz eder.

Liderlik ve Performans: İşletmenin liderlik tarzının itibara olan etkisini inceler. RepTrack’e göre liderlik oranı yüksek işletmeler net bir vizyona sahip, organizasyon kabiliyetleri yüksek ve hem etkin hem de desteklenen bir liderlik tarzıyla yönetilmektedirler. Bu araştırmada da itibarı ölçmek amacıyla İtibar Katsayısı Ölçeği’nden faydalanılmaktadır.

⁷² B. Brown ve S. Perry S, “Removing the Financial Performance Halo from Fortune’s Most Admired Companies”, The Academy of Management Journal, Cilt 37, Sayı 5(1994), s. 1348.

⁷³ C. Fombrun, L.J Ponzi ve W. Newburry, “Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak System for Measuring Corporate Reputation”, Corporate Reputation Review, Cilt 18, Sayı 1(2015), ss. 4-9.

2.6.2 Metaforik Skalalar

Meteforik Skalalar kurumları bir insan gibi karakterize eden ve onları paydaşlarında uyandırdığı duygulara göre sınıflandıran itibar ölçüm modelleridir. Jennifer Aaker'ın 1997'de geliştirdiği “Marka Kişiliği Ölçeği” buna örnek gösterilebilir.⁷⁴ Aaker'ın “Marka Kişiliği Ölçeği”nde bir marka olarak kurumlar şu özelliklerine göre sınıflandırılmaktadır:⁷⁵

- Samimiyet
- Heyecan
- Yeterlilik
- Çok Yönlülük ve
- Sağlamlık.

Aaker'ın metaforik skalası 2002 yılında Davies ve Chun, takiben Geuens (2009)⁷⁶ tarafından da geliştirilmiş, araştırmacılar metaforik skalayı şu özelliklerle çeşitlendirmiştir.⁷⁷

- Uygunluk
- Kabiliyet
- Girişimcilik
- Şıklık
- Bencillik/Acımasızlık
- Maçoluk ve Formalitesizlik.

⁷⁴ Özbay ve Selvi 2014, s. 13.

⁷⁵ Jennifer Aaker, “Dimensions of Brand Personality”, Journal of Marketing Research, Cilt 34, Sayı 3 Stanford 1997.

⁷⁶ Maggie Geuens vd., “A New Measure of Brand Personality”, International Journal of Research in Marketing, Sayı 26(2009), ss 97-107.

⁷⁷ A.g.k Geuens 2009.

Bunların dışında itibar ölçümü dünyanın farklı ülkelerinde farklı dergiler tarafından yürütülen araştırmalarla da yapılmaktadır. Fortune İtibar Endeksi'nin yanı sıra İngiltere'deki araştırmalarda *Management Today* dergisinin “İngiltere'nin En Çok Beğenilen Şirketleri”, Asya ülkelerindeki araştırmalarda *Asian Business* dergisinin “Asya'nın En Çok Beğenilen Şirketleri Araştırması” ve *Financial Times* dergisinin “Avrupa'nın En Saygıdeğer Şirketleri Araştırması” da kullanılmaktadır. Türkiye'de de bu araştırmalara alternatif olarak *Capital* dergisi “Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması”nı gerçekleştirmektedir.⁷⁸

Kamuoyu araştırmalarını 18 yıldır yapan *Capital* Dergisi'nin 2019'daki “İş Dünyası'nın En Beğenilen Şirketleri Araştırması”nın sonuçlarında ilk on şirket şu şekildedir:⁷⁹

1. Koç Holding
2. Arçelik
3. Eczacıbaşı Topluluğu
4. Unilever
5. P&G
6. Türkiye İş Bankası /Turkcell
7. THY
8. Coca Cola
9. Vodafone
10. Yemeksepeti

⁷⁸ A.g.k Özbay ve Selvi 2014, s. 13.

⁷⁹ <https://www.capital.com.tr/capital-dergi/capitalde-bu-ay/capital-2019-aralik-basliklari> (Ocak 2020)

2.6.3 Türkiye’de İtibarın Ölçümü

Türkiye’de itibarın ölçümü için en güvenilen kaynakların başında Türkiye İtibar Endeksi (TİE) gelmektedir. Ancak bu araştırma esnasında TİE’nin 2019 itibar araştırmaları için yaptığı saha çalışmaları hala devam ettiği için daha kapsamlı ve uluslararası bir kurum olan Brand Finance raporlarının verilerine dayanılarak araştırma yürütülmüştür.

Sekiz yıldır Yıldız Teknik Üniversitesi ile birlikte Türkiye’de 26 bölgeyi örneklem alan itibar araştırması, 72 farklı ilde ve farklı demografik özelliklere göre sınıflandırmalar aracılığıyla CATI⁸⁰ kullanılarak toplam 50 sektörde gerçekleştirilmektedir.⁸¹ Her yıl 30 Aralık’ta başlayan çalışmalar Ocak’ın ortasına kadar sürmekte ve Ocak ayı sonunda Yıldız Teknik Üniversitesi İstatistik Bölümü’nün yardımıyla raporlanmaktadır.

Türkiye İtibar Endeksi (TİE), 2011’de Reprtrak Modeli’nin Türkiye şartlarında geliştirilmesi ve modellenmesi sonucu elde edilmiş ve güvenilirliği test edilmiş bir araştırmadır.⁸² Araştırma raporu için 18-25, 26-45 ve 45-65 yaş aralığında, %50’sinin kadın %50’sinin erkek olmasına ve gelir dağılımları arasındaki farklılıklara da dikkat edilen 12000 kişiyle anket yapılmaktadır.⁸³

Çoğu itibar endeksinden farklı olarak TİE şu 8 farklı parametreyi incelenmektedir:⁸⁴

1. **Tanıma:** İtibarlı kabul edilen şirketin bilinirliğini,
2. **Beğeni:** İlgili şirketin ne kadar beğenildiğini,
3. **Güven:** İlgili şirkete duyulan güveni,
4. **Satın Alma:** Kamuoyunun ilgili şirketin ürünlerini satın alma isteğini,
5. **Tatmin:** Şirketin ürün ve hizmetlerinin müşterileri nezdinde bıraktığı tutumu,
6. **Tavsiye:** Müşterilerinin onu potansiyel müşterilere tavsiye edip etmediğini,

⁸⁰ Bilgisayar destekli telefon görüşme yöntemi.

⁸¹ www.itibarakademisi.com/turkiye-itibar-endeks (Aralık 2019)

⁸² A.g.k www.itibarakademisi.com/turkiye-itibar-endeks (Aralık 2019)

⁸³ A.g.k www.itibarakademisi.com/turkiye-itibar-endeks (Aralık 2019)

⁸⁴ A.g.k www.itibarakademisi.com/turkiye-itibar-endeks (Aralık 2019)

7. **Elçilik:** Müşterilerinin hangi oranda şirketin birer elçisine dönüştüklerini ve

8. **Gönüldaşlık:** Şirketin müşterileriyle bir ilişki kurmasa da toplum nezdinde tesis ettiği algı nedeniyle paydaşlarının onunla nasıl duygusal bağ kurduğunu ölçümlemektedir.

TİE, bu parametreleri daha sonra “Tanıma” dan “Gönüldaşlık”a bir piramit haline dönüştürüp 50 sektörden her biri için ayrı ayrı ilk on yapmakta ve ayrıca “Türkiye’nin En İtibarlı İş Adamları” ve “Türkiye’nin En İtibarlı İş Kadınları”nı seçmektedir. Seçilen isimlere Mayıs ayında TİE tarafından düzenlenen bir törenle ödül verilmektedir.



III. SOSYAL MEDYA VE İTİBAR İLİŞKİSİ

Tarihin pek çok döneminde iletişim tarzında gerçekleşen radikal dönüşümler, sosyal hayatın birçok alanını ve küresel sistemleri kalıcı olarak etkilemiştir. Geçtiğimiz on yılda, dijitalleşmenin bir ürünü olan sosyal medyayı da böyle bir dönüşümün parçası olarak nitelendirmek mümkündür ve bu dönüşüm kurumsal itibarı kurumların iletişim şeklini radikal anlamda değiştirerek etkilemektedir.

3.1 Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Gelişimi

Sosyal medyanın küresel gelişim süreci internetin icadı, çift yönlü iletişim kurabilmeyi mümkün kılan Web 2.0 ve yeni medyanın yayılmasıyla başlamıştır. İlk defa 1969’da ABD Savunma Bakanlığı ARPANET’in kurulmasıyla geliştirilen “paket anahtarlama ağı” bugünkü anlamda internetin ilk halini oluşturmuştur.⁸⁵ Takip eden yıllarda, TCP/IP protokolü gibi interneti işler hale getirilen modellerin ardı ardına icadı gerçekleşmiş, internet kullanımındaki dönüm noktası ise 1989’da İsviçre CERN laboratuvarında mühendis Tim Berners Lee’nin *World Wide Web* (WWW)’i geliştirmesi olmuştur.⁸⁶

1970-1991 yılları arasında, e-posta, bilgisayar gibi yenilikler daha çok kamu kurumları ve akademik çevrelerde tercih edilmekteydi. Bu döneme damga vuran başlıca olaylar 1971’de ilk e-postanın ARPANET tarafından oluşturulması, 1975’te ilk PC’nin bulunması ve önce Microsoft, ardından Apple’ın kurulup teknolojik yenilikleri çoğaltmalarıdır.⁸⁷ İkinci aşama 1991-1993 yılları arasında AR-GE çalışmalarının hız kazanması, üçüncü aşama 1994-1996 yılları arasında web teknolojisine geçilmesidir.⁸⁸ Sonrasında 1996’dan 2000lere kadar olan dönem, yeni medya araçlarının sürekli güncellenmesi ve yenilenmesiyle devam etmiş, 1998’te ilk blog *The Charlotte Observer* tarafından Bonnie Kasırgası’nın gözlenmesi amacıyla yapılmış, aynı yıl arama motorları geliştirilmiş ve 1999’da Google Arama Motoru Beta testini tamamlayarak kullanıma hazır hale getirilmiştir.⁸⁹

⁸⁵ A.g.k Doorley ve Garcia 2011, ss. 118-119.

⁸⁶ A.g.k Doorley ve Garcia 2011, s. 121.

⁸⁷ A.g.k Doorley ve Garcia 2011, s. 121.

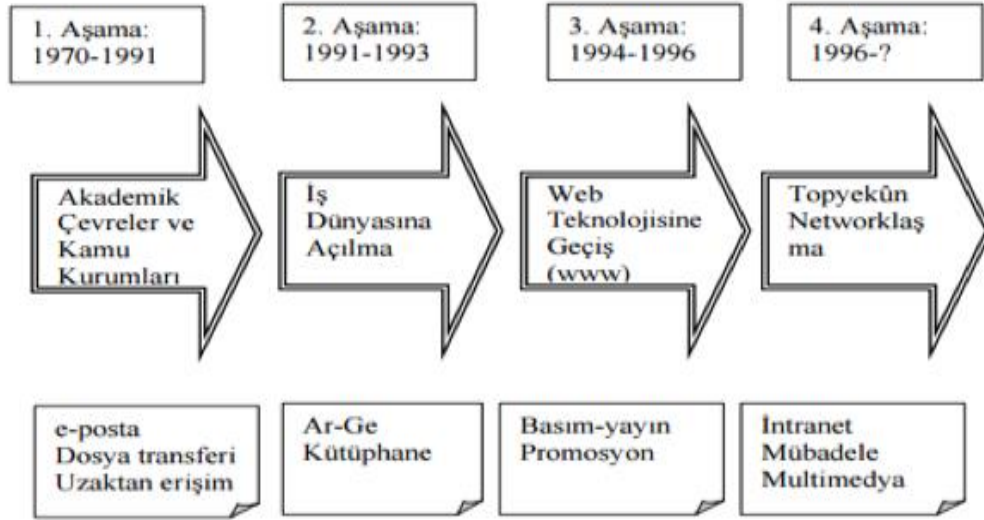
⁸⁸ A.g.k Zaim 2005, s. 29.

⁸⁹ A.g.k Doorley ve Garcia 2011, s. 121.

3.1.1 İnternetin Yayılması

1990'lı yıllarda gittikçe tüm dünyaya yayılan internet, kurumsal anlamda da hızla önem kazanmıştır. Bu bağlamda 1990'lı yılların sonuna ve yeni medyanın dünya sahnesine çıkışına kadar geçen süre Şekil 3'te görüldüğü gibi toplam dört aşamada incelenebilmektedir:⁹⁰

Şekil 3: İnternetin 1970'ten 1990ların sonuna kadar gelişimi



Kaynak: Halil Zaim, “Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi”, İstanbul: İşaret, 2005, s. 29.

3.1.2 Web 1.0.

İnternetin icadı ve sonrasında yaşanan gelişmeler, iletişim teknolojilerini de önemli ölçüde etkilemiş ve 2000'lerin ilk onluk döneminde başlıca yeni medya ürünleri cep telefonları, bloglar, arama motorları ve veritabanları hız kesmeden günlük yaşamın bir parçası olacak hale getirilmiştir. Bunlara ilaveten *Really Simple Syndication* (RSS) gibi bilgi güncellemesine otomatik olarak imkân tanıyan sistemler, özellikle EBay gibi pek çok alışveriş sitesinde iletişim kolaylığı sağlamıştır. Tüm bu gelişmeler, bilgiye ulaşım hızını ve çeşitliliği artırırken,

⁹⁰ A.g.k Zaim 2005, s. 29.

2000'lerin ilk yarısında bir diğer yeni kavram -sosyal ağ kavramı -ortaya çıkmış ve iletişim çok daha farklı bir boyut kazanmıştır.

3.1.3 Web 2.0 ve Sosyal Medyanın Ortaya Çıkışı

Web 1.0 olarak adlandırılan dönem interneti kamuoyuna açmış ve içerik paylaşımlarının birinci ayağını meydana getirmiştir. Bunu takip eden Web 2.0 ve onun bir ürünü olan sosyal medyanın yükselişi ise, çift yönlü iletişimin başlamasıyla olmuştur.

Web 1.0'da amacı sadece bulunmak ve bilgi paylaşmak olan aktörlere, Web 2.0 platformunun ve 2000'lerin ortasında *User Generated Content* sisteminin sağlanması arama motorları, reklam verme ve karşılıklı iletişim gibi imkanları da sunmuş, bu imkanların kullanımının artmasıyla sosyal medya bugünkü gücüne ulaşmıştır.⁹¹

Chen'e göre sosyal medyanın hızla yayılarak güçlenmesinin ardından yedi ana özelliği bulunmaktadır. Bunlar "topluluk oluşturabilme imkânı, herkese açıklık, herkes tarafından ulaşılabilirlik, bağlantı kurabilmek ve yönetebilmek, hızlı iletişim, katılımcı yaklaşım ve karşılıklı sohbet imkanıdır".⁹²

Dünyanın en kapsamlı çevrimiçi yeni medya araştırmacılarından *Wearesocial*'ın 17 Temmuz 2019'da yayınladığı rapora⁹³ göre tüm dünyadaki sosyal medya kullanıcılarının sayısı 3 milyar 534 milyonu aşmış durumdadır. Yine aynı rapora göre, bu kullanıcıların yüzde 46'sı aktif kullanıcıdır.⁹⁴

Nisan 2019'dan bu yana ise 35 yaş ve altı tüm sosyal medya kullanıcılarının 100 milyonu aşkını internette ses komutları kullanımına ağırlık vermekte ve artık seslerini kullanarak çevrimiçi arama yapmaktadır.⁹⁵

Küresel Web Endeksi 2019 raporlarına göre⁹⁶ 4 milyar insanın yüzde 93'ü her ay en az bir kere çevrimiçi video seyretmektedir. Bunların yarısından fazlası en sevdikleri yayım

⁹¹ Hilal Özdemir Çakır, "Sosyal Medyada Kurumsal İtibar Yönetimi", İstanbul 2016, s.1.

⁹² L. Chen, "The Influence of Social Media on Consumer Behavior: An Empirical Study on Factors Influencing Consumer Purchase Intention in China Under the Social Media Context", Yüksek Lisans Tezi, Aarhus University Department of Business Administration, Aarhus 2014, ss. 13-14.

⁹³ www.wearesocial.com (Aralık 2019)

⁹⁴ A.g.k wearesocial.net (Aralık 2019)

⁹⁵ A.g.k wearesocial.net (Aralık 2019)

⁹⁶ <https://www.globalwebindex.com> (Aralık 2019)

yapan kişinin (*influencer*) videolarına bakmakta ve yüzde 70'i müziğini çevrimiçi platformlarda dinlemektedir. Yine Küresel Web Endeksi 2019'a göre internet kullanıcılarının üçte ikisi her ay düzenli olarak dijital bir içeriği para ödeyerek satın almaktadır.

Reuters Enstitüsü 2019 Dijital Haberler Raporu'na⁹⁷ göre ise insanlar kaliteli haber içeriklerini gün geçtikçe daha çok satın almaktadırlar. Ancak büyük bir kesim haber satın almak yerine Netflix üyesi olup Netflix'den video seyretmeyi tercih etmekte ve genel olarak insanlar televizyon yerine Netflix üyesi olmaktadır.

Çakır'a göre sosyal medyanın hüküm sürdüğü Web 2.0 döneminden sonra ise yapay zekalı web denilen ve yazılım kontrolünün tamamen yapay zekanın eline geçeceği Web 3.0 döneminin gelmesi beklenmektedir.⁹⁸

3.1.3.1 Sosyal Ağlar

Sosyal paylaşım siteleri olarak da adlandırılan sosyal ağlar, tüm kullanıcılarına kendileri hakkında paylaşmak istedikleri bilgileri daha önce olmadığı kadar şeffaf, kişisel ve hızlı bir şekilde istedikleri kişiye aktarabilme fırsatı sunmaktadır. Bu gelişme, küresel iletişim ortamının dikey hiyerarşisini önemli ölçüde yataylaştırmış ve ulaşılabilirliği arttırmıştır. Buna bağlı olarak, bireylerle beraber örgüt yapıları da değişimden etkilenmiş, iletişim şekliyle beraber kurumlarda katılımcı yaklaşıma ağırlık verilmiştir. Sosyal ağların gelişiminden önce örgüt içi iletişim daha öğretici ve nesneldir.

Sosyal medyanın önem kazanması ile kurumların medya ilişkileri daha hedef odaklı hale gelmiş, üslup doğrudanlaşmış, dil spesifik, proaktif ve daha çok bilgi içerikli olmuştur. Sosyal medyadan sonra gelişen yeni iletişimsel yaklaşımlar ile eski yaklaşımlar arasındaki farkları ise Tablo 3'teki gibi özetlemek mümkündür.

⁹⁷ <http://www.digitalnewsreport.org> (Aralık 2019)

⁹⁸ Çakır 2016, s. 2.

Tablo 3: Sosyal Medyaların Yayılmasından Sonra İletişim Tarzları Arasındaki Farklar

Eski İletişim	Yeni İletişim
Kitlesel Medya	Hedefe Yönelik Medya
Aracılı	Doğrudan
İtme	Çekme
Öğretici (Didaktik)	Katılımcı
Az miktarda bilgi	Daha fazla bilgi
Genel Kapsamlı	Spesifik
Tek Yönlü	Diyalog
Pembe Gözlüklü	Dürüst
Savunmacı	Proaktif

Kaynak: Mark Bunting ve Roy Lipski, “Drowned Out? Rethinking corporate reputation management for internet”, **Journal of Communication Management**, Cilt 5, Sayı 2 (2000), s. 176.

Pek çok araştırmacı, sosyal medyanın kullanıcılara ulaşılabilirlik, hız, katılım ve düşük maliyetle daha fazla etki yaratabilme avantajları sağladığı konusunda hemfikirdir ve sosyal medyanın tüm bu özellikleri yedi ana başlık altında toplanabilmektedir:⁹⁹

Topluluklar: İnsanlar, sosyal medya ortamında ilgi alanları vb. ortak özellikleri çerçevesinde biraraya gelme imkânı bulmakta ve böylece kolay gruplanabilmektedir.

Bağlantılar: İnsanların büyük bir çoğunluğu, sosyal medyayı diğer insanlarla bağlantı kurmak ve bu bağlantıyı sürdürmek için gerçekleştirmektedirler. Kişiler bu bağlantıları bilgi edinmeden mevcut ilişkilerini güçlendirmek gibi farklı amaçlar doğrultusunda kurmaktadır.

⁹⁹ L. Chen, “The Influence of Social Media on Consumer Behavior: An Empirical Study on Factors Influencing Consumer Purchase Intention in China Under the Social Media Context”. Yüksek Lisans Tezi. Aarhus University Department of Business Administration, Aarhus 2014, ss. 13-14.

Açıklık: Sosyal medya, herkesin katılımına açıktır ve katılımı teşvik eden bir yapıya sahiptir.

Hız: Sosyal medyanın başlıca ayırıcı özelliği hızıdır. Dolayısıyla herhangi bir paylaşım anında, bazen tahmin edilenden daha büyük bir etkiyi yaratabilmektedir.

Ulaşılabilirlik: İnternete ulaşabilen herkes, sosyal medyaya da ulaşabilmektedir.

Katılım: İnsanların aktif paylaşımında bulunup geribildirim almasına olanak sağlamaktadır.

Sohbet: Sosyal medya katılımın akabinde insanlara çok yönlü etkileşim imkânı sunmaktadır.

Bugün dünyada onlarca sosyal paylaşım sitesi vardır ve bunlar özelliklerine göre belirli kategorilere ayrılmaktadır. Tüm bu sosyal medya araçları içerisinde ise tüm dünyada en sık kullanılanları Facebook, Twitter ve Instagramdır.

3.1.3.1.1 Facebook

Facebook 2004 yılında Harvard Üniversitesi öğrencilerinin arasındaki iletişimi güçlendirmek için Mark Zuckerberg, Andrew McCollum, Eduardo Saverin tarafından kurulmuş bir sosyal paylaşım sitesidir.¹⁰⁰ İlk ismi “The Facebook” olan site 2005’ten beri Facebook adıyla kullanılmakta ve kullanıcılarına istedikleri pek çok alanda sözel ve görsel paylaşım yapabilme imkânı sunmaktadır. Ayrıca, Messenger programı üzerinden anlık mesaj, telefonlaşma imkânı, grup kurma ve şirketler için reklam verebilme gibi farklı iletişim alternatifleri mevcuttur. Üye sayısı iki yılda 50 milyona çıkan Facebook’a geçtiğimiz yıllarda 2 milyara yakın hesap kayıtlı olmuştur. Facebook küresel raporlara göre 13-17 yaş arasındaki gençlerin 113 milyonunun en çok tercih ettiği sosyal medya platformudur.¹⁰¹

¹⁰⁰ <https://newsroom.fb.com/company-info/> (Aralık 2019)

¹⁰¹ www.wearesocial.com (Aralık 2019)

3.1.3.1.2 Instagram

Son zamanlarda popülaritesi gittikçe artan Instagram 2010’da Kevin Systrom ve Mike Krieger tarafından kurulmuş fotoğraf paylaşım ve düzenleme uygulaması olarak hizmet vermektedir.¹⁰² Ticari veya kişisel olarak bir parçası olunabilen bu platformda, çekilen fotoğraflar kişinin isteğine göre Twitter’daki gibi *hashtag*lerle etiketlenebilmekte ve bu sayede tüm dünyadan daha çok kişiye ulaşılabilir. Son yıllarda özellikle vergisiz ve bireysel satış yapmak isteyen çeşitli girişimcilerin ve gezginlerin en sık tercih ettiği uygulamalar arasında olan Instagram Facebook tarafından satın alındıktan sonra daha popülerleşmeye başlamıştır.

3.1.3.1.3 Twitter

Mart 2006’da Evan Williams, Jack Dorsay ve Biz Stone tarafından kurulan Twitter da Facebook gibi bir sosyal paylaşım sitesidir ve Facebook gibi görsel paylaşımlardan ziyade 140 karaktere sınırlı düşünsel paylaşımlara ağırlık vermektedir.¹⁰³ Özellikle 2011 Arap Baharı ve 2016’da Donald Trump’ın ABD başkanı seçilmesinden sonra önemli kararlarını buradan açıklamasıyla popülerleşmiş, siyasetçilerin attığı *Tweet*leri (Açıklamaları) “Yeni Bürokrasi” diye de tabir edilen *Tweetokrasi* gibi kelimeleri dile kazandırmıştır. Ayrıca Twitter, Donald Trump’ın önemli kararlarını düzenli olarak açıklamasından hareketle 140 karakter opsiyonunu genişletmeye karar vermiştir. Twitter, sadece siyasetçiler için değil, gazeteciler için de yıllardır önemli bir platformdur; çünkü bilgi Arap Baharı’nda olduğu gibi buradan olayları değiştirebilecek hızla yayılmaktadır. Twitter’ı diğer sosyal medya araçlarından ayıran başlıca özellikler şu şekilde özetlenebilir:¹⁰⁴

Yönlendirilmiş Grafik Yapısı: Twitter’da Facebook vb. sosyal medya araçlarındaki gibi bireylerin birbirini takip etme zorunluluğu bulunmayan, yönlendirilmiş bir ilişki yapısı vardır.

¹⁰² <https://instagram-press.com/our-story/> (Aralık 2019)

¹⁰³ <https://www.lifewire.com/history-of-twitter-3288854> (Aralık 2019)

¹⁰⁴ Emine Şardağı, “Sosyal Medyada Kurumsal Kimlik: Türkiye’de Vakıf ve Derneklerin Twitter Kullanımının Değerlendirmesi. Corporate Identity in Social Media: The Evaluation of Twitter Usage of Foundations and Associations in Turkey”. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 10 Sayı 3 (2017), s. 346.

Kısa Mesaj Yapısı: Mesajların belirli karakter sayılarıyla sınırlı olması Twitter’a kısa mesaj yapısı kazandırmaktadır.

Çok Yönlü Yöntemler: Twitter, normal web arayüzünün yanısıra web uygulamalarını da destekleyen, bu sayede veri paylaşımını etkinleştiren bir teknik yapıya sahiptir.

Olağanüstü Büyüme: Twitter tüm diğer sosyal ağlara kıyasla tarihin en hızlı büyüyen web sitesidir.

3.1.3.1.4 LinkedIn

Amerikalı iş adamı Jeff Weiner tarafından Haziran 2009’da kurulan LinkedIn, kurumsal dünyanın Facebook’u olarak tanınmaktadır.¹⁰⁵ Bu sitede daha çok kurumsal hayata atılmış ya da atılmak isteyen kimseler farklı pazarlar, sektörler ve sektör üst düzey kişileri konusunda fikir edinebilmekte ve kendi özgeçmişlerini istedikleri şekilde diğer profillerle paylaşabilmektedir. LinkedIn de Facebook gibi kullanıcılarına mesajlaşma, fotoğraf, makale vb. değişik paylaşım imkânları sunmaktadır. Ancak, tüm diğer platformlardan farklı olarak LinkedIn ağırlıklı olarak işverenler tarafından işgücü alımı niyetiyle kullanılmaktadır.

3.1.3.1.5 Youtube

2005’te Chad Hurley, Steve Chan ve Jawed Karim isimli üç Amerikalı tarafından kurulan Youtube, kullanıcılarına video yükleme, izleme ve paylaşma imkânı sunmaktadır.¹⁰⁶ Pek çok kurum Youtube’u reklam ve tanıtım amacıyla kullanmakta, bu reklamlarda kendi ürünleriyle ve hizmetleriyle ilgili bilgileri kamuoyuyla paylaşmaktadır. Youtube Kasım 2006’da Google tarafından satın alınmıştır ve sahibi halen Googledir.

3.1.3.1.6 Foursquare

Dennis Crowley ve Naveen Selvadurai tarafından 2009’da ABD’de kurulan ve 2012’de tanınmaya başlayan Foursquare uygulaması, “Yer Temelli Sosyal Ağ” olarak geçmektedir.¹⁰⁷ Gelişen teknoloji ve akıllı telefon, tablet vb. cihazlardaki konum etiketleme ve

¹⁰⁵ <https://ourstory.linkedin.com> (Aralık 2019)

¹⁰⁶ <http://www.seowebmarketing.co.uk/youtube-company-history/> (Aralık 2019)

¹⁰⁷ <https://tr.foursquare.com/about> (Aralık 2019)

yorum yapma özelliklerini birleştiren Foursquare, 50 milyon kullanıcıya sahip, bugüne kadar 13 milyar kez tıklanmış ve aralarında Apple, Google ve Uber gibi pek çok şirketin bulunduğu 150.000 şirket ile ortaklıklar kurmuştur.¹⁰⁸ Misyonu “insanların gerçek dünyadaki hareketlerini geliştirmeye kendini adanmış yer temelli teknoloji platformu olmak”tır.

Yer Temelli Sosyal Ağlar’ın en yaygını olan Foursquare, bugün insanların topluluk tavsiyeleriyle yeni mekân keşfetmesine yardımcı olma hedefine sahip *Foursquare City Guide*, konum ve oyun oynama deneyimini birleştiren *Swarm* ve firmalar için tasarladığı *Foursquare Location Intelligence* adlı üç farklı uygulamasıyla hizmet sağlamaktadır. Bunlardan firmalar için tasarlanan *Foursquare Location Intelligence* üç farklı kategoride teknoloji ve akıllı içeriğe sahip veri akışı sunmaktadır. Bu kategoriler fonksiyonlarına göre şu şekilde sınıflandırılmaktadır:¹⁰⁹

Analist: İnteraktif pano çerçevesinde, şirketleri rakipleriyle de kıyaslayarak yaya trafiği trendlerinin analizini incelemekte, şirketlerin finansal performans analizini bu değişikliklere göre yorumlamakta, şirket müşterilerinin hareket geçmişlerini toplayarak şirketlerin pazarlama ve ürün stratejileri belirlemesine yardımcı olmaktadır.

Geliştirici: 93 milyon mekân hakkındaki kapsamlı veri ve müşteri kayıtlarıyla dünyadaki en kapsamlı yer havuzudur ve şirketlere dünya çapında pek çok yerin veri tabanına ulaşip diğer şirketlerle etkileşime girme imkânı sağlamaktadır.

Pazarlamacı: Şirketlere kampanyaları için hedef kitleleri ve çevrimdışı kullanıcı hareketlerine dayalı performans analizi sunan 900 milyonun üzerinde yer temelli veri girişlerine dayalı bir uygulamadır. *Foursquare Location Intelligence*’in “Analist” ve “Geliştirici” yanında özellikle dijital reklamcılar tarafından en çok tercih edilen profesyonel kategorisidir; çünkü sayısal verileri gerçek dünyadaki çevrimdışı dönüşümleri ilişkilendirip kaydını tutmaktadır.

3.1.3.1.7 Bloglar

İlk yeni medya araçlarından olan bloglar, weblogun kısaltması anlamına gelmektedir. Sosyal medyanın alternatifi olarak milyonlarca insanın günlük hayatta ilginç buldukları konular

¹⁰⁸ A.g.k <https://tr.foursquare.com/about> (Aralık 2019)

¹⁰⁹ enterprise.foursquare.com (Aralık 2019)

hakkındaki düşüncelerini ve izlenimlerini paylaşabilecekleri bloglar, iş dünyası tarafından da ciddiye alınarak takip edilmektedir.

Kimi blogdan faydalanmak ücrete tabi olmakla beraber, bloglar birkaç adımda herkesin sahip olabileceği sosyal medya araçlarıdır. blogger.com gibi bir internet adresi üzerinden uygun bir isim seçilip ve yazılmak istenen makale içerikleri yüklenerek kişi isteğine göre kendi blogunu düzenleyebilmekte ve dünya kamuoyuyla paylaşabilmektedir.

3.1.3.1.8 Flickr

Kanadalı şirket Ludicorp'un 2004'te kurduğu ve 2005'te Yahoo'ya satıldıktan sonra ünlü Flickr, bir çevrimiçi görsel paylaşım sitesidir ve kullanıcılarına çok sayıda fotoğrafı saklayıp arşivleyebilme hizmeti sunmaktadır.¹¹⁰ Kullanıcı fotoğraflarının “tüm hakkı mahfuzdur” olarak etiketleyebildiği Flickr, kuruluş amacı ve misyonunu şu şekilde açıklamıştır:¹¹¹

1. İnsanlara fotoğraflarını önemli buldukları diğer kişilerle paylaşabilme imkânı sağlamak
2. Fotoğraf ve videoları yeni yöntemlerle düzenlemek ve etkinleştirmek

Genelde bireysel kullanıcıların tercih ettiği Flickr'ı kurumlar da düzenli olarak kullanmakta, kimi kurumlar iletişim aracı olarak faydalanarak görsellerini burada arşivlemektedir. Bu bağlamda Flickr, diğer sosyal medya platformlarına önemli bir alternatif olmakta ve kurumların sosyal medyada itibar yönetim stratejilerine dahil edilmektedir.

3.1.3.1.9 Pinterest

Pinterest, Facebook ve Twitter kadar çok kullanıcıya sahip olmasa da imaj ve fotoğrafların kombinlenerek iliştilerildiği sanal bir pano olma özelliğine sahip bir platformdur.¹¹² Mart 2010'da Paul Sciarra, Evan Sharp, Ben Silbermann tarafından kurulmuştur ve Türkiye'de de diğer sosyal paylaşım siteleri gibi takipçileri mevcuttur. Ayrıca son yıllarda

¹¹⁰ <https://www.flickr.com> (Aralık 2019)

¹¹¹ A.g.k <https://www.flickr.com> (Aralık 2019)

¹¹² <https://newsroom.pinterest.com/en/company> (Aralık 2019)

hem bireyler hem de işletmelerin ürün ve hizmet tanıtımı amacıyla görsellerini yüklediği (*Pinlediği*) bir mecra haline gelmiştir.

Bugüne kadar kuruldukları günden itibaren dile *pinlemek, favlamak, like* gibi terimleri kazandırmış sosyal paylaşım siteleri, iletişim tarzında yarattıkları reformların sonucunda işletmelerin dijital stratejilerini de değiştirmiştir. Bugün işletmeler “Sosyal Medya Uzmanı” gibi pozisyonları Satış&Pazarlama departmanlarının önemli bir parçası haline getirmiştir; çünkü bu mecralar aracılığıyla bir işletme kamuoyuyla güçlü bağlar kurabilmektedir.

3.1.3.1.10 Wikipedia

Katılımlı Sözlükler kategorisindeki sosyal ağların en yaygını olan Wikipedia(Vikipedi Özgür Ansiklopedi), Larry Sanger tarafından 2001’de başlatılmış ve kullanıcılarına bilgi ekleyerek çoğaltma imkanı sunan bir uygulamadır.¹¹³ Wikipedia’da da Türkiye’de Eksş Sözlük, İnci Sözlük ve İtü Sözlük gibi oluşumlarla tanınan katılımlı sözlüklerde olduğu gibi kullanıcılar sözlük üyeleri olarak da tanımlanmakta ve sözlük üyeleri bazen takma isimlerle de içerik paylaşımlarını yapabilmektedir. Ansiklopedik yapısına karşın, tüm katılımlı sözlükler bilgi alternatiflerinin yanısıra mizahı ve kişisel yorumlarla da çeşitlendirilebilmekte, kurumlar ve ürünlerle ilgili çok çeşitli görüşlere yer vermektedir.

Bloglar gibi Web 1.0 döneminde geliştirilmeye başlayan Wikipedia’da da yazılar ve ansiklopedik başlıklar altındaki sayfalar düzenli olarak güncellenip genişletilmektedir.

3.2 Sosyal Medyada İtibar Yönetimi

Sosyal medyanın son yıllarda insanların iletişim tarzlarına kattığı dinamizm, hız ve mekansızlığı takiben kurumlar da sosyal medyayı kendi istek ve ihtiyaçlarını aktarmada bir araç olarak benimsemeye başlamışlardır. Bu doğrultuda pek çok şirket, kurumsal kimlikleriyle sosyal medyada yerini almış ve itibar yönetimi adına bu araçları kullanarak strateji üretmeye karar vermiştir.

Günümüzde küresel arenada önemli bir aktör olan pek çok şirket sosyal medyayı kullanarak kitlelerin davranışlarına yön vermeye çalışmaktadır; çünkü sosyal medya

¹¹³ en.wikipedia.com/wiki (Aralık 2019)

tüketici/potansiyel müşteri olarak da kişilerin geribildirimine olanak vermekte, burada insanların gruplanabilme özelliğinden ötürü tartışmalar gelişmekte ve yapılan yorumlar işletme tarzını da etkileyebilmektedir.¹¹⁴ Ayrıca, sosyal medya, milyarlarca insana birbiriyle aynı anda bağlantı kurma olanağı sağladığı için bilgiler de eskisinden çok daha hızlı yayılmaktadır.

Kurumlar, bu hızlı değişim ve dönüşüm sürecinde, kendilerini sosyal medyada bekleyen bilgi kirliliği vb. pek çok riske karşı önlem almak durumundadırlar. Aksi takdirde, itibar yönetim süreci beklentilerinin tam aksine olumsuz seyredebilmektedir.

3.2.1 Sosyal Ağlar ve İtibar Yönetimi

Kurumsal itibar araştırmacılarından Stradman'a göre sosyal medyada bir sorun olduğu zaman işletmenin bunu inkâr etmesi, yorumları silmek, insanlara kaba/ters cevap vermek, sorunları alevlendirmek ve sosyal medyanın etkisini yok saymak gibi hareketler kurumsal itibarı zedeleyebilecek en tipik yaklaşımlardır.¹¹⁵

Meier ve Portman'a göre, itibar öncelikle *fonksiyonel*, *toplumsal* ve *etkileyici* olarak üç farklı kategoriye ayrılır. Araştırmacıların *fonksiyonel itibar* ile kast ettikleri ürün ve hizmet yeterliliği iken, *toplumsal itibar*, kurumsal sosyal sorumluluk ve şeffaflık gibi etik değerleri ve *etkileyici itibar*, kurumun paydaşları nezdindeki çekicilik derecesini ifade etmektedir.¹¹⁶

Meier ve Portman, sosyal medyada itibar yönetimini dört ana kategoride incelemektedir. Bu kategoriler *imaj oluşturma*, *sorun yönetimi*, *kriz yönetimi* ve *sürprizler ile uyarıcılardır*.¹¹⁷

İmaj: Kurumun sosyal medyadaki imajı, çevrimiçi kurumsal iletişim tarzının sosyal medyadaki iletişim tarzıyla harmanlanmasıdır. Bu sayede kurumlar, paydaşlarına yönelik yaptıkları bilgilendirme çalışmalarını pekiştirmektedir.¹¹⁸ Örneğin, daha önce paydaşlara farkındalık kazandırmak amacıyla yapılan kampanyalar, basın ve haber mesajları, kurumsal

¹¹⁴ A. Grutzmacher, "Reputation 2.0: The Role of Social Media in Corporate Reputation. Case Nokia.", Yüksek Lisans Tezi. Aalto University School of Economics Department of Communication, International Business Communication, Helsinki 2011, s. 34.

¹¹⁵ Stradman, R.L. Online Reputation Management for Dummies, New Jersey 2012, s. 50.

¹¹⁶ A. Meier ve E. Portman, "Fuzzy Entertainment Methods: The FORA Framework A Fuzzy Grassroots Ontology for Ontology for Online Reputation Management", Heidelberg 2013, s. 68.

¹¹⁷ A.g.k Meier ve Portman, 2013, s. 79.

¹¹⁸ A.g.k Meier ve Portman 2013, s. 79.

blog içerikleri vb. ile sosyal medyadaki içerikleri birbiriyle ilişkilendirilmekte ve bu sayede kurumun çevrimiçi itibar yönetimi daha da güçlendirilmektedir.

Kriz/Sorun yönetimi: Olumsuz cevap ve yaklaşımlara doğru zamanda doğru tepkiyi doğru şekilde verebilmektir; çünkü itibarına milyonlarca dolarlık yatırımlar yapan çoğu şirket, çok kısa sürede viral olabilecek olumsuz yorumlarla bu itibarı kaybedebilmektedirler. Bu sebepten kurumla ilgili negatif yorumlar kurumun sosyal medya faaliyet sorumluları tarafından uygun bir dille karşılanmalıdır.

Sürprizler ve Uyarıcılar: Kurumlar, sosyal medyadaki olumlu olumsuz tüm yorumlara karşılık verecek doğru aktörleri seçmeli ve doğru bir dil kullanılmasını sağlamalıdır. Burada kast edilen aktör, bir lider, kanaat önderi veya marka elçisi de olabilir. Amaç, diğer paydaşların gözünde kurum adına olumlu bir izlenimin yaratılmasıdır.

3.2.2 Sosyal Medya İletişiminde İzlenebilecek Stratejiler

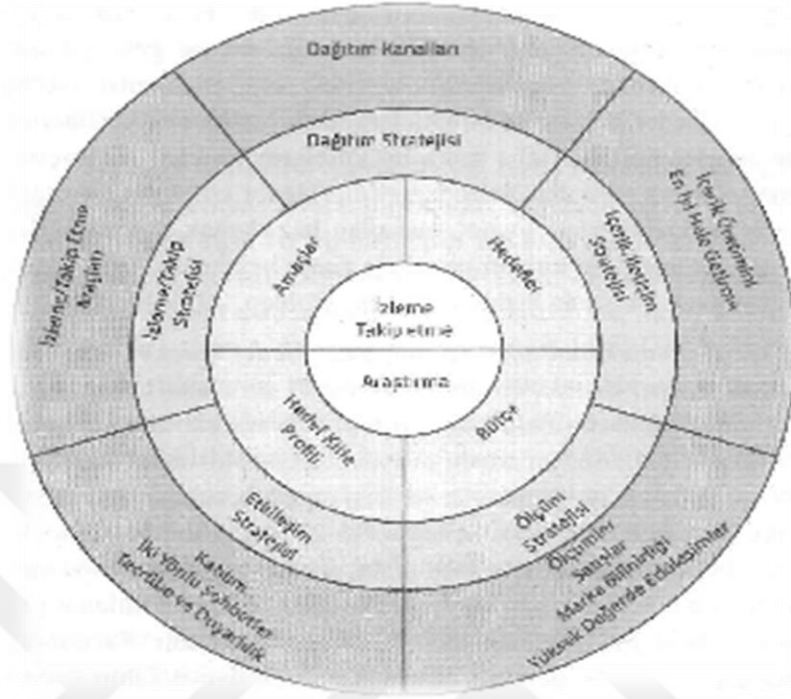
İşletmeler, sosyal medyada itibarlarını zedelemeye götürecek istenmeyen durumların önüne geçmek için doğru stratejiler üzerinde durmaktadırlar. Sosyal medyada kurumsal itibarı araştıran Bat ve Yalçın'a göre, işletmelerin sanal ortamda gerçekleştirmeyi planladıkları itibar yönetiminin belirli kuralları vardır ve bu kurallar şöyle özetlenebilir:¹¹⁹

- Sanal ortamın gözlenmesi ve özümsemişi
- İçerik yönetimi
- Stratejik planlama

Bu aşamalardan en önemlisinin stratejik planlama bileşeni olduğu söylenebilir; çünkü sosyal medya gibi devingen bir platformda kurumların sosyal medya planlarını enine boyuna, gelişebilecek her türlü duruma karşı oluşturmaları gerekmektedir. Breakenridge, kurumların sosyal medyada itibar yönetimi adına tercih edebilecekleri bu yolları *izleme, dağıtım, iletişim, ölçüm ve etkileşim stratejileri* olmak üzere beş ana başlıkta gruplamıştır.¹²⁰

¹¹⁹ M. Bat ve M. Yalçın, "Kurumsal İtibar ve Sosyal Medya", Dijital Panorama: Bilgi İletişim Teknolojilerinde Gündem, Ankara 2014, s. 273.

¹²⁰ Hilal Özdemir Çakır, "Sosyal Medyada Kurumsal İtibar Yönetimi", İstanbul 2016., s. 57.



Şekil 4: Sosyal Medya Strateji Çarkı

Kaynak: Hilal Özdemir Çakır, “Sosyal Medyada Kurumsal İtibar Yönetimi”, İstanbul: Kriter (2016), s. 57.

Bu stratejilerden *izleme stratejisi* ile Breakenridge, işletmelerin hedef kitlelerini doğru tanımlayıp onların istek ve ihtiyaçlarını doğru analiz etmesi gerektiğini savunmaktadır.¹²¹ İşletme hedef kitlesiyle ilgili önemli noktalara açıklık getirdikten sonra hedef kitleyi etkileyebilecek örgüt içi veya örgüt dışından, stratejisine öncülük edecek fikir liderini belirlemeli ve o lider aracılığıyla hedef kitlesine uygun mesajların aktarımına odaklanmalıdır.

Burada lider olarak tayin edilen isim hedef kitle için bir takip aracıdır ve kitlenin hem stratejileri izlemesi hem de işletme amacını anlaması lider aracılığıyla kolaylaşmaktadır.

Breakenridge, *dağıtım stratejisinde*, işletmelere belirledikleri hedef kitleyle aralarında güçlü bağlar kurmak için hedef kitleye uygun araca- dağıtım kanalına- yönelmeleri gerektiğini

¹²¹ A.g.k Breakenridge 2012, s. 5.

savunmaktadır. Örneğin hedef kitle bir grupsa, o grubun paylaşım şekillerinin incelenmesi ve o grup dinamiğini harekete geçirmek için ona uygun yöntemlerin seçilmesi gerekmektedir.¹²² Örneğin, işletme bir spor kulübüne ulaşmak istiyorsa o spor kulübünü oluşturan alt gruplar iyi analiz edilmeli, varsa grup liderleri veya ortak iletişim tarzlarına uygun taktikler izlenmelidir.

İletişim stratejisi, işletmenin hedeflerini ön planda tutarak hedef kitlesini harekete geçirecek mesaj aktarımına konsantre olduğu stratejidir. Breakenridge'e göre bu işletmenin sosyal medyada izleyeceği en önemli stratejidir; çünkü özellikle bu strateji sayesinde paylaşılan içeriklerle işletme hedef kitle üzerinde en yoğun etkiyi bırakabilmektedir.¹²³

Etkileşim stratejisi ise ağlara katılım çeşitliliğinin hedef kitleye istenilen şekilde ulaşmada büyük rol oynadığını kabul eder ve hedef kitleye onun sosyal medyada bulunma amacı sorgulanarak yaklaşılmasını ve stratejilerin ona göre belirlenmesini öngörür. Etkileşim stratejisinin çıkış noktası hedef kitlesinin profili ve ihtiyaçlarıdır.

Ölçüm stratejisi, işletmelerin satışlar ve marka bilinirliğini baz alarak yaptığı atılımları ifade etmektedir. Burada strateji, daha ziyade bütçeye göre şekillenmektedir.

Breakenridge'in Sosyal Medya Strateji Çarkı'ndaki tüm stratejiler, gözlem ve takip sürecini barındıran bir izleme ve hedef kitle hakkında araştırma yapma sürecini şart koşmaktadır.

Stradman da hedef kitlelere sunulan içeriğin işletmelerle aralarındaki bağı güçlendireceğini savunmaktadır. Bu çerçevede Stradman işletmelere içerik yönetiminde işletmenin mesajlarını daha açık ve net aktarmak adına dikkat edebilecekleri belli başlı tavsiyeleri sıralamaktadır. Stradman'a göre sosyal medyadaki mesajlar gereksiz süslemelerden arındırılmalı, pratik ve sade bir iletişim diliyle ifade edilmeli, doğru zamanlamayla paylaşılmalı ve kitlelerine hitap ettikleri alandaki en son sosyal medya trendlerini iyi analiz etmelidir.¹²⁴

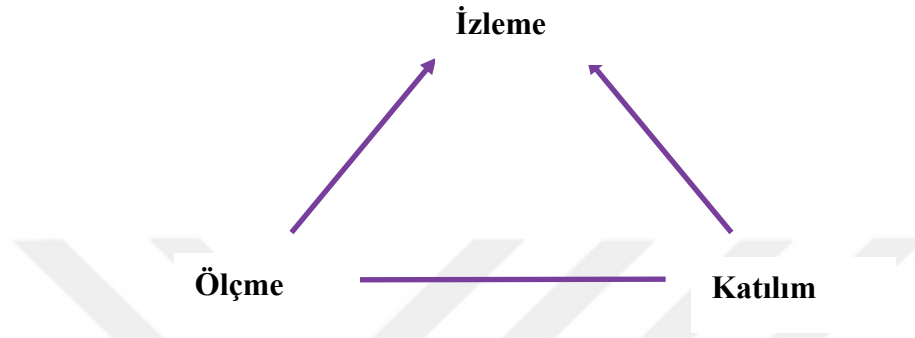
Jones, kurumsal itibar yönetimi için üç aşamalı bir model tavsiye etmektedir. Bu modele göre, kurumun sosyal medyada itibar yönetimi *izleme*, *ölçme* ve *katılım* adımlarının

¹²² A.g.k Breakenridge 2012, s. 5.

¹²³ A.g.k Breakenridge 2012, s. 5.

¹²⁴ R.L. Stradman, "Online Reputation Management for Dummies," New Jersey 2012, ss 196-197.

sırasıyla birbirini takip ettiği bir üçgene benzetilebilir.¹²⁵ Modele göre kurumlar Web 2.0 faaliyetlerini düzenli olarak takip etmeli, bu faaliyetlere katılım göstermeli ve Web 2.0 üzerindeki etkilerini ölçmelidirler. Sosyal medyada etkilerinin yüksek olmasını isteyen kurumlar ise, sosyal medyadaki aktivitelere daha sık katılmalı ve etkilerinin kontrolünü de planlamalıdır.¹²⁶



Şekil 5: Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci

Kaynak: B. Jones, J. Temperley ve A. Lima, “Corporate Reputation in the Era of Web 2.0: The Case of Primark”, **Journal of Marketing Management**, Vol.25, No.9/10, (2009), s. 929.

Jones bu kapsamda kurumlar için bir *İzleme ve Ölçme Matrisi* geliştirmiştir. Matriste kurumlar, sosyal medya benimsedikleri izleme ve ölçme stratejilerinden ağır basanlara göre *Zorbalık Köşesi*, *Sığ Yüzücüler*, *Kör madenciler* ve *Uzmanlaşma* başlıkları altında dört ayrı gruba ayrılmıştır.¹²⁷

¹²⁵ B. Jones, J. Temperley ve A. Lima, “Corporate Reputation in the Era of Web 2.0: The Case of Primark”, *Journal of Marketing Management*, Cilt 25, Sayı 9-10(2009), s. 929.

¹²⁶ A.g.k Jones 2009, ss. 928-930.

¹²⁷ A.g.k Jones 2009, s. 929.

Tablo 4: İzleme ve Ölçme Matrisi
İZLEME

ÖLÇME	ZORBALIK KÖŞESİ	SIG YÜZÜCÜLER
	Kurumlar sanal ortamlarla ilgili geniş bir perspektife sahip değildir. Bu sebepten zorbalık denebilecek saldırıların da farkında olmayabilirler.	Kurumlar güçlü izleme stratejileri sayesinde sosyal medyadaki varlıklarının farkındadır. Ancak derinlik eksikliği, gelecekteki stratejik uygulamalar için engel teşkil etmektedir.
	KÖR MADENCİLER	UZMANLAŞMA
	Dar izleme stratejisi ile zayıf ve başarısız taktikler, çevresel risklere sebep olmaktadır.	Bu pozisyonda kurum hem güçlü bir marka lideri hem de saygındır.

Kaynak: Jones, B, Temperley J ve Lima A, “Corporate Reputation in the Era of Web 2.0: The Case of Primark”, **Journal of Marketing Management**, Vol.25, No.9/10 (2009), s. 929.

Bu dört ana gruptan *Zorbalık Köşesi*’nde bulunan kurumlar, rakiplerine göre sanal ortam dolayısıyla sosyal medya hakkında az farkındalığa sahip ve kendisine yönelik çevrimiçi tepkilere karşı savunmasız konumdadır. Bu sebepten kendisine yapılabilecek zorbalıklara karşı dayanıksızlıklarından ötürü risk altında bulunmaktadır.

Sığ Yüzücüler, yüksek farkındalığa (izleme yeteneğine) sahip kurumları ifade etmektedir. Ancak kurumlar burada geleceğe yönelik belli başlı sosyal medya stratejilerine sahip olmamakta, düşük derinlikleri de itibarlarını *Zorbalık Köşesi*’nde olduğu gibi olası bir saldırıya karşı riskli duruma düşürmektedir.

Kör Madenciler de *Zorbalık Köşesi*’ndeki gibi düşük farkındalığa sahip, ayrıca marka ve itibarını yeteri kadar ölçümleyemeyen kurumları ifade etmektedir. Bu pozisyondaki kurumlar dar bir bakış açısına sahip oldukları için, marka bilincine dair yaptıkları ölçümler yanıltıcıdır.

Uzmanlaşan kurumlar ise, matristeki en ideal konuma sahip, tüm kurumların hedefledikleri gibi hem güçlü bir marka lideri hem de güçlü bir itibara sahip olan kurumlardır. Bu kurumlar sadece sosyal medyayı değil, Web 2.0 teknolojisine sahip tüm kanalları başarıyla kullanabilen proaktif içerik üreticileridir.



IV. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE İTİBAR İLİŞKİSİ

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), özellikle 1970’lerde sıkça tartışıldıktan sonra 2000’lerde tekrar yükselişe geçmiş ve günümüzde kurumsal itibar yönetiminde önemli rol oynayan bir kavramdır. Kavramın 2000’lerdeki yükselişinin sebepleri arasında işletmelerin bireyler üzerindeki etkilerinin artması, küreselleşme ve sivil toplumun önem kazanması gösterilebilir.¹²⁸ Günümüzde pek çok kurum bu eğilimin farkında olarak kendi sosyal sorumluluk politikalarını belirleyerek o doğrultuda stratejilerini planlamaktadır. Araştırmalara göre, işletme gibi kurumların müşterilerinin verdiği kararlarda sosyal sorumluluk gibi “ticari olmayan etmenler” kritik rol oynamaktadır.¹²⁹

4.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı ve Açıklaması

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun (*Corporate Social Responsibility*) tanımı araştırmacılar tarafından kesin bir şekilde ifade edilmemekle birlikte, bugünkü anlamıyla kavramın paydaş (*Stakeholder*) kavramıyla yakın ilişkili olduğu bilinmektedir.

Stratejik Yönetim Uzmanı Edward Freeman’ın ortaya attığı Paydaş Teorisi’ne (*Stakeholder Theory*) göre her işletmenin bağlantılı olduğu ve faaliyetleriyle kendisine karşı sorumluluk taşıdığı çeşitli bireyler ve kurumlar vardır. İşletmeler, kurum içi ve kurum dışı bu paydaşlarla ilişkilerini doğru bir dengede yürütmek zorundadırlar; çünkü paydaşlarıyla ilişkileri kötüleştiği takdirde bu işletmenin finansal performansına yansıtacak ve işletmenin hedeflerine ulaşması zorlaşacaktır.

Aktan ve Börü’ye göre “paydaş, her işletmenin ilişki içerisinde bulunduğu, o işletmeden çıkarı olan bireyler ve kurumlarıdır.”¹³⁰ Bir işletme hem kendi bünyesi dahilinde “kurum içi paydaşlarına”, hem de etrafındaki “kurum dışı paydaşlarına,, karşı birtakım sorumluluklar taşımaktadır ve paydaşlar tıpkı bir bitki ekosistemindeki gibi şu şekilde sınıflandırılabilir:¹³¹

¹²⁸ Okur 2006, s. 143.

¹²⁹ A.g.k Okur 2006, s. 144.

¹³⁰ A.g.k Aktan ve Börü 2007, s. 14.

¹³¹ A.g.k Aktan ve Börü 2007, s. 16-18.

İşletme: İşletmenin kendisi bir bitkiye benzetilebilir. Paydaşlar da onun etrafında, mikro ve makro çevresinde bulunan, sorumlu olduğu aktörlerdir.

Müşteriler: Aktan ve Börü müşterileri bitkinin köklerine benzetmekte ve eğer bitkinin kökleri yoksa uzun süre yaşayamayacağı için müşterileri “hayati” olarak nitelendirmektedir.¹³²

Çalışanlar: Meyve ağacının yaprağına benzetilmektedir ve işletmelerin ana kaynağı olarak büyümelerine yardımcı olmak için gerekli oldukları savunulmaktadır.

Tedarikçiler: Bir paydaş olarak tedarikçiler de çalışanlar gibi meyve yaprağına benzetilmektedir. Aktan ve Börü, tedarikçileri işletmeye yetişmiş eleman sağlayan meslek okulları, sigorta hizmetlerini yerine getiren diğer işletmeler, para ve kredi temin eden kuruluşlar vb. olarak sınıflandırmaktadır. İşletmenin kaliteli üretiminin sürdürülebilirliği ve rekabet güçlerinin artırılması için gerekli görülmektedirler.

Hissedarlar: Benzetmede çiçek olarak tanımlanmışlardır. Bitkinin tüm diğer parçalarının sonucu olduğu belirtilmekte, eğer bitkinin bu bölümü zarar görürse bitkinin güzel olamayacağı ya da yok olacağı şeklinde açıklanmaktadır. İşletmelerinin büyüyebilmelerinin çok sayıda hissedarın varlığına bağlı olmasının da bu benzetmeye yol açtığı söylenebilir.

Makro Çevre: Bitkinin büyümesini etkileyen kontrol edilebilir (Sulama) ve kontrol edilemeyen (Hava Koşulları) birtakım etmenlere benzetilmektedir. Hükümetlerin kararları işletme için kontrol edilebilir faktörlere benzetilirken, uluslararası ekonomik gelişmeler hava koşulları gibi kontrol edilemeyen faktörlere birer örnek verilmektedir. Paydaş kavramına yıllar içerisinde medya, sivil toplum örgütleri ve çevreci aktivistler gibi çeşitli aktörler de dahil edilmiştir.¹³³

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk, işletmenin kurum içi ve kurum dışı tüm paydaşlarına işletme etiğini gözetken yaklaşımlar sergileyerek onlara karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmesi olarak da özetlenebilir. Bu sorumluluğun içerisinde sadece fiziksel çevre olmamakla birlikte doğayı korumak, çevreyi koruyucu önlemler almak, çalışanlarının temel haklarını gözetmek ve hukuka uygun davranmak vb. pek çok husus bulunmaktadır.

¹³² A.g.k Aktan ve Börü 2007, s. 16.

¹³³ A.g.k Aktan ve Börü 2007, s. 16.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (*Corporate Social Responsibility*), aynı amaca hizmet etmesine rağmen, araştırmacılar tarafından işletme etiği (*Business Ethics*), sosyal duyarlılık (*Social Responsiveness*), hesap verme sorumluluğu (*Corporate Accountability*) ve sosyal denetim (*Social Auditing*) gibi kavramlarla karıştırılabilmektedir.

4.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

Bugünkü anlamıyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) 20. YY'da şekillenen bir kavram olsa da beş bin yıl öncesinin Sümer tabletlerinde ticari sorumluluklardan bahsedilmiş ve ticari sözleşmelerde işçilerin ayda üç kere dinlence hakkının olması gibi ifadelere rastlanmıştır.¹³⁴ Aynı şekilde tüm kutsal kitaplarda da işletme etiğinin önemi vurgulanmış ve işverenlerin hayırseverlik faaliyetleri ya da ticari alımlarda gözetilmesi gereken insan hakları gibi etik tavırlar söz konusu olmuştur.¹³⁵

Tüm bunlara rağmen, Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)'un önemi tam anlamıyla 1960'lardan sonra dile getirilmiş ve Sanayi Devrimi'nin de etkisiyle çalışanlara karşı pragmatist, kar maksimizasyonu amacıyla yaklaşmıştır. 19. YY'ın sonlarına doğru Sanayi Devrimi sürerken üniversitelerde ABD ve Avrupa'da çeşitli üniversitelerde ticaret etiği dersleri verilmeye başlamasına rağmen, bu işletmeler tarafından sosyal sorumluluk bilinci olarak algılanmamış ve içselleştirilmemiştir. 1902'de ABD'de iş insanları tarafından telaffuz edilen "yardımsever feodalizm" tutumu da yerini, I. Dünya Savaşı ve 1916 sonrası başlayan "sorumluluk ekonomisi" (*Economics of Irresponsibility*) olarak adlandırılan döneme, sonrasında devletin hukuki yaptırımlarıyla sonuçlanan denetim ekonomisi (*Economics of Control*) dönemine bırakmıştır.¹³⁶

İşletme yazınında kabul gören ilk kurumsal sosyal sorumluluk tanımı Bowen'a (1953) aittir. Bowen'ın ifade ettiği kurumsal sosyal sorumluluk, iş etiği bağlamında değerlendirilmiş ve işletmenin "hem kendi misyonuna hem de toplumsal beklentilere uygun hareket ederek toplumsal yaşamı iyileştirme sorumluluğu" olarak açıklanmıştır.¹³⁷

¹³⁴ A.g.k Yamak 2007, s. 10.

¹³⁵ A.g.k Yamak 2007, s. 11.

¹³⁶ A.g.k Yamak 2007, s. 16-18.

¹³⁷ H.R Bowen, "Social Responsibilities of the Businessman", New York 1953.

Akademik araştırmalar çerçevesinde kurumsal sosyal sorumluluğu ilk ele alan isimlerden Carroll (1979) ise, şletmelerin kurumsal sosyal sorumluklarını *ekonomik, hukuki, etik* ve *gönüllü* sorumluluk boyutlarına ayırmıştır.¹³⁸ Araştırmasında kurumsal sosyal sorumluluk tanımını takiben şletmenin tüm paydaşlarına olan sorumluluklarından bahseden Carroll, kendi Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli'nde şletmelerin başlıca amacının toplum için ürün ve hizmet olduğunu öne sürmüş ve 1991'de bu boyutları genişleterek açıklamıştır.

4.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun tarihsel gelişim süreci içinde 1953'teki tanımından bugüne araştırmacılar tarafından pek çok farklı görüş ve model önerisi ortaya atılmıştır. Bu modellerden en sık atfedilenleri Ackermann, Carroll, Davis ve Sethi'ninkilerdir. Bugünün KSS araştırmalarında Carroll&Schwarz'ın VBA modeli (2003) sıkça atfedilmektedir.

4.3.1 Carroll Modeli

Carroll 1991'de kurumsal sosyal sorumluluğun bu boyutlarını bir piramit içinde göstererek önem sırasına göre, *ekonomik, hukuki, etik* ve *gönüllülük* basamaklarını açıklamıştır.

Carroll'un piramidin en üstünde tuttuğu kurumsal sosyal sorumluluğun *ekonomik* boyutuna göre, bir şletme öncelikle varlığını koruyabilme amacıyla karını en üst seviyede tutmaya çabalamalıdır. Bunun için pazarda kendisine bir rekabet avantajı sağlayıp sürdürmeli, operasyonel mükemmelliği sağlamalı ve kazançlarını sürekli artırabilmelidir.

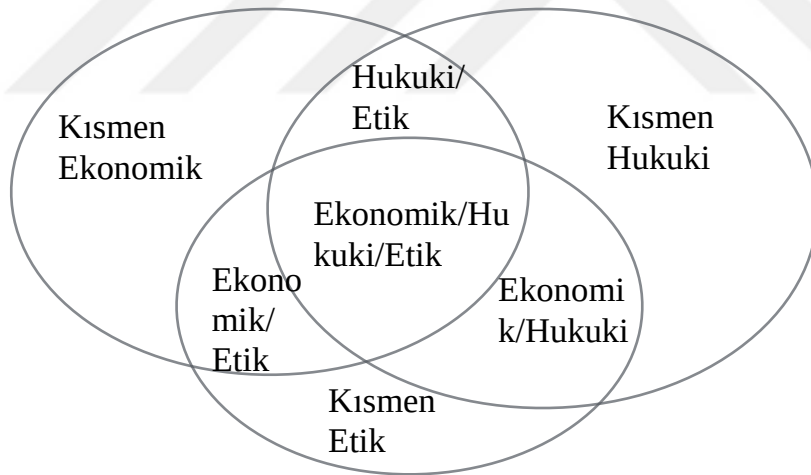
Onu takip eden *hukuki* boyutta ise, şletme devletin tüm organlarıyla iyi ilişkiler içinde olmalı ve yabancı bir ülkede de yerel düzenlemelere ve bürokratik uygulamalara saygı duymalıdır.

Etik boyuta göre şletmeler, toplumsal beklentileri uygun bir şekilde karşılamalı ve etik standartlara uygun hareket etmeli, etik ve ahlaki olarak beklenen standartları bünyesine entegre etmelidir.

¹³⁸ A.B. Carroll, "A three dimensional conceptual model of corporate social performance", Academy of Management Review, Cilt 4, Sayı 4, 1979, ss. 497-505

Gönüllülük boyutunda ise işletme, toplumun beklentilerine göre hareket etmeli, sanat ve kültürel gelişimlere katılıp çalışanlarını bu konularda cesaretlenmeli ve bulunduğu ülkenin iyi bir vatandaşymış gibi olumlu bir algı yaratmalıdır. Bu iyi vatandaş algısı, çalışanları gönüllük faaliyetlerine teşvik etmek, özel veya kamusal eğitim yatırımlarını desteklemek gibi faaliyetleri gerçekleştirmeyi kapsamaktadır.

Carroll, Schwartzla birlikte 2003'te ve 2008'de piramidini günümüz işletme dünyasına da adapte etmiş, kurumsal sosyal sorumluluğun rolüyle ilgili tezlerini güncellemiştir.¹³⁹ 2003'te kurumsal sosyal sorumluluk bileşenlerini bir Ven Şeması'nda göstererek ekonomik, etik ve hukuki boyutların birbiriyle farklı noktalarda kesiştiğini göstermişlerdir. 2008'de ise teorilerini İş Etiği (*Business Ethics*), Paydaş Teorisi (*Stakeholder Theory*), Sürdürülebilirlik (*Sustainability*) ve Örgütsel Vatandaşlık (*Corporate Citizenship*) bağlamlarında ele almışlardır.¹⁴⁰ Carroll ve Schwartz (2008)'in birlikte yayınladığı güncel kurumsal sosyal sorumluluk modeli, değer (*Value*), denge (*Balance*) ve hesaplanabilirlik (*Accountability*) ilkelerine dayanmaktadır. Bu sebepten model VBA Modeli olarak isimlendirilmiştir.¹⁴¹



Şekil 6: Carroll ve Schwartz'ın Ven Şeması Modeli

Kaynak: M.S Schwartz ve A.B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: A three-domain approach", *Business Ethics Quarterly* içinde ss. 503-530, 13:4, 2003, s. 509.

¹³⁹ M.S. Schwartz ve A.B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: A three-domain approach", *Business Ethics Quarterly*, Cilt 13, Sayı 4, 2003, ss. 503-530.

¹⁴⁰ M.S. Schwartz ve A.B. Carroll, "Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field", *Business & Society*, Cilt 20 Sayı 1, 2008, ss. 1-39.

¹⁴¹ A. g. k Schwartz ve Carroll 2008.

VBA Modeli'nde değer (*Value*) ile kast edilen mal ve hizmet üretiminin negatif etkilerden kaçınarak, en verimli şekilde gerçekleştirilmesi ve toplumun uzun vadeli ihtiyaçlarını karşılayabilmesidir. Denge (*Balance*) ile kast edilen, işletmenin paydaşlarıyla olası çatışmalardan mümkün oldukça uzak, kurumsal ahlaki standartlara uyarak hareket etmesidir. Hakkaniyet, eşitlik, örgüt içi adalet gibi kavramlar da denge boyutunda değerlendirilmektedir. Hesaplanabilirlik (*Accountability*) boyutunda ise işletmenin paylaştığı verilerin sorumluluğunu alması önerilmekte, işletmenin paylaşımlarının şeffaf, dürüst ve duyarlı bir şekilde gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.¹⁴²

4.3.2 Ackermann Modeli

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramının geliştirilmesinde önemli rol oynayan isimlerden bir diğeri de kuramcı Robert Ackermann'dır. Ackermann'ın 1970lerde öne sürdüğü KSS modeli aslında “sosyal duyarlılık” kavramına dayanmaktadır. Ackermann'ın Sosyal Duyarlılık Modeli'ne göre işletmeler kurumsal sosyal sorumluluklarını üç farklı aşamada gerçekleştirmekte ve sürdürmektedir. Bu üç aşama şu şekilde sınıflandırılmaktadır:¹⁴³

1. Politika Geliştirilmesi Aşaması: İşletmelerin yöneticileri bu aşamada sosyal duyarlılık kapsamında bağlı oldukları çevrenin kendilerinden beklentilerini ve ihtiyaçlarını tespit edip tespit ettikleri alana göre karar verme sürecini belirler. İşletme yöneticileri kararlarıyla tüm paydaşlarıyla açıkça KSS ile ilgili yaratmak istediği farkındalığı, bu hususta izleyeceği politikaları ve sergileyeceği tavır ve tutumları paylaşmaktadır. Diğer aşamaların bağlı bulunduğu plan ve programı ifade eden bu aşamada, yöneticilerden sosyal duyarlılık konusunda atılacak tüm adımların yazılı ve sözlü raporlarla düzenlenmesi beklenmektedir.

2. Öğrenme Aşaması: Bu aşamada işletme, hazırlığını yaptığı sosyal sorumluluk projesi/projeleriyle ilgili mevcut ihtiyaçlar hakkında detaylıca bilgi edinmek adına alanının uzmanı bir personel edinmekte, gerekirse bu personeli dışarıdan tedarik etmektedir. Bu çerçevede ilgili sosyal sorunun nasıl çözülebileceği ve politikaların nasıl şekillendirileceği üzerinde durulmaktadır.

¹⁴² A. g. k Schwartz ve Carroll 2008.

¹⁴³ James E. Post, Anne T. Lawrence ve James Weber, “Business and Society”, Sayı 8, New York 1996.

Schwartz, M.S ve Carroll, A.B. Corporate Social Responsibility: A three-domain approach, Business Ethics Quarterly içinde ss. 503-530, 13:4, 2003.

3. Yürürlük Aşaması: “Kurumsal Sorumluluğun Yerine Getirilmesi” şeklinde de ifade edilebilecek bu aşamada ise işletme, belirlediği sosyal sorun doğrultusundaki kurumsal sosyal sorumluluk politikasını uzmanlardan oluşan ekibiyle yürürlüğe koymaktadır. Bu aşamada sosyal sorumluluk politikası kurumsallaştırılmakta ve yetki sahipleri tarafından uygulanmaktadır.

4.3.3 Davis Modeli

Davis, 1975’te geliştirmeye başladığı modelde özellikle işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramına odaklanmaktadır.¹⁴⁴ Davis’e göre “işletmelerin sosyal sorumluluğu, ortak çıkarlarının bulunduğu gruplarla (paydaşlarıyla) etkileşimlerinin bir sonucudur”.¹⁴⁵

Davis bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk adına geliştirdiği beş önermede işletmeler için sosyal sorumluluğun önemini ve onların sosyal sorumluluk politikalarını nasıl yönetmeleri gerektiğini şu şekilde açıklamaktadır.¹⁴⁶

1. İşletmelerin temel sosyal sorumlulukları:

Davis’in bu en temel prensibine göre işletmeler, çevrelerine karşı bir kurumsal güç olarak belli başlı sorumluluklar taşımaktadırlar ve uzun vadeli bir bakış açısıyla toplumun ihtiyaçlarına karşı duyarlılık göstererek hareket etmelidirler. Aksi takdirde, işletmenin tahmin ettiğinden daha kısa ömürlü olma ve gücünü yitirme riski bulunmaktadır.

2. İşletmenin şeffaflığı:

Bu görüşe göre bir işletmenin yönetiminde açıklık esas alınmalı ve işletme, tüm paydaşlarına karşı sosyal sorumluluk bilinciyle onları düzenli olarak KSS faaliyetleri konusunda bilgilendirmelidir. Ayrıca, işletme yine görünürlüğe önem veren bir yaklaşımla toplumsal refahın güçlendirilmesi için üzerine düşeni yapmalı ve gerektiğinde paydaşlarını dinlemeye hazır olmalıdır.

¹⁴⁴ Keith Davis, “Five Propositions for Social Responsibility”, Managing Corporate Social Responsibility, Boston 1997.

¹⁴⁵ A.g.k Davis 1997, ss. 46-51.

¹⁴⁶ Keith Davis, “Five Propositions for Social Responsibility”, Business Horizons, Cilt 18 Sayı 3, Boston 1997, ss. 19-24

3. Maliyet/Fayda Analizi:

Davis'in önerdiği bu aşama işletmelerin kendisi için atılacak ihtiyatlı bir adımdır. İşletmeler herhangi bir girişimde bulunmadan önce sosyal sorumluluk faaliyetlerini de sorumlu bir anlayışla hesaplamalı, bu amaçla projelerini gerçekleştirmeden önce ayrıntılı bir maliyet/fayda analizi yapmalı ve projeleri için bir öncelik sırası belirlemelidir.

Bu analiz sırasında işletmelerin kendilerine sosyal sorumluluk projesi için oluşacak maliyetin sosyal faydadan daha ağır basıp basmadığını sormaları ve bütçe kontrolünü iyi yapmaları gerekmektedir. KSS bağlamında potansiyel bir üretimden önce bu aşamanın üzerinden dikkatlice ve her yönünün düşünülerek geçilmesi işletmeyi sonradan oluşabilecek geri dönüşü zor bir hatadan da kurtaracaktır.

4. Sosyal sorumluluklar kapsamında kullanıcı sorumluluğu:

Maliyet/Fayda Analizi'nin akabinde, bu aşamada işletme yürüttüğü faaliyetlerin sosyal boyutunun hesabını dikkate almalıdır. Bu aşamada Davis, sosyal sorumluluk projeleri kapsamında ürün ve hizmet sunumu başlatıldıktan sonra masraflar fayda boyutunun önüne geçiyorsa maliyetlerin tüketicilere yansıtılması düşüncesini savunmaktadır. Davis'e göre işletmeler bir sosyal sorumluluk faaliyetini gerçekleştirirken dahi işletme oldukları bilincini gözden kaçırmamalıdır.¹⁴⁷

5. İşletmelerin tüzel kişi olarak sosyal sorumluluk bilinci:

Davis'in modelinde ifade ettiği bu son aşamaya göre işletmeler kendi sorumluluk alanları dışında kalsa da çözümü toplumu ileriye götürülebilecek problemlere de eğilmekle yükümlüdürler. Bu bağlamda işletmeler kendi bünyelerinde faaliyetlerinin dışındaki bir toplumsal sorunu çözebilecek yeterlilikte kişileri bulunduruyorsa onları değerlendirip ilgili sorunun çözümünde parçası olduğu makro çevreye yardım etmelidir.¹⁴⁸

¹⁴⁷ Keith Davis, "Five Propositions for Social Responsibility,,," Managing Corporate Social Responsibility, Boston 1997, ss 46-51.

¹⁴⁸ A.g.k Davis 1997, ss. 46-51.

4.3.4 Sethi Modeli

Sethi (1975) de Ackermann gibi alternatif bir sosyal sorumluluk modelini geliştirmiş ve işletmelerin sosyal sorumluluk davranışlarını etkileyebilecek farklı etmenler çerçevesinde üç farklı yaklaşımdan söz etmiştir:¹⁴⁹

1. Sosyal Zorunluluk: İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk davranışını kısıtladığı hukuki ve bürokratik yükümlülükler konularını şekillendirerek gerçekleştirdiği yaklaşımdır. Bu, işletmenin her zaman ve istediği konularda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştiremeyeceği veya çözmesi gereken sosyal problemin bazı durumlarda çevresi tarafından belirlenmesine de işaret edebilmektedir.

2. Sosyal Sorumluluk: İşletme bu yaklaşımda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini toplumun norm ve değerlerine uygun olarak belirlemekte ve uygulamaktadır. Faaliyetler işletmenin bağlı olduğu toplumun beklentileri ölçüsünde gerçekleştirilmektedir.

3. Sosyal Yanıtlayıcılık: İşletmenin çözümüne odaklandığı sosyal sorun hakkında atılımlarının yanısıra gelecek odaklı düşünerek sorunun tekrar etmemesi için tedbir alması ve sosyal sorunları engelleyici-çözümleyici davranış modelleri kurgulaması beklenmektedir.

4.4 İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi

Esen, 2000’li yıllardan bugüne kurumsal sosyal sorumluluk araştırmalarını derlediği kendi araştırmasında kurumsal sosyal sorumluluğu kurumsal itibar ile on farklı boyutta şu şekilde ilişkilendirmektedir:¹⁵⁰

1. Halkla İlişkiler: Kurumsal sosyal sorumluluğu başarıyla gerçekleştirebilen işletmeler, tüm paydaşlarının beklentilerini doğru iletişim stratejilerini kullanarak karşılamaktadır.

¹⁴⁹ Deniz Erden, “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik ile İşletme ve İktisat Öğrencileri Kıyaslaması”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 20, Sayı 2 1987, s. 69.

¹⁵⁰ Emel Esen, “The Influence of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Building Corporate Reputation”, International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility, 2015, s. 143.

2. **İyi Niyet:** Kurumsal gönüllülük esasına dayalı bu boyutta işletmeler tüm paydaşları nezdinde güven ve iyi niyet algısını yaratabilmeyi başarmaktadır.

3. **Finansal Performans:** İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluğa yatırımda bulunabilmek için kaynaklarının olması gereklidir. Bu da satış performansına bağlıdır.

4. **Etik Değerler:** İşletmenin kurumsal kültürünün toplumsal normlarla olumlu ilişkisi itibarına da olumlu yansımaktadır.

5. **Sosyal ve Çevresel Konular:** İşletmenin çevresindeki sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılımı itibarını artırmaktadır.

6. **Liderlik:** İşletmenin vizyoner bir liderlik anlayışı oluşturması ve bunu sosyal sorumluluk değerleriyle örtüştürmesi itibarına daha olumlu yansımaktadır.

7. **Motivasyon:** Çalışanların motive edilmesi işletmenin sorumluluk algısını pekiştirerek itibarını da güçlendirmektedir.

8. **Üretim Değerlemesi:** Kurumsal sosyal sorumluluk, üretim değerlemesini de olumlu yönde etkilemektedir.

9. **Mülkiyet:** Mülkiyetin farklı türleri sosyal davranışla da ilgili olduğu için kurumsal sosyal sorumluluk ve mülkiyetin olumlu ilişkisi itibara da olumlu yansımaktadır.

10. **Kültür:** Toplumcu kültürlerde yöneticiler karar alırken kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini bireysel kültürdeki yöneticilere göre daha çok özümsemektedir.

Bu boyutlardan finansal performansı ilgilendirenlerin akabinde kültür ve liderliğin etkileri farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. 2015'te şirket CEOları üzerinde yapılan araştırmalar, CEOların kurumsal sosyal sorumluluk konusunda *atılgan* ve *savunmacı* olarak iki farklı iletişim tarzı benimsediğini ortaya koymaktadır.¹⁵¹

¹⁵¹ Ruoxu Wang ve Yan Huang, "Communicating corporate social responsibility (CSR) on social media: How do message source and types of CSR messages influence stakeholders perceptions?", Corporate Communications: An international Journal, Cilt 23, Sayı 3, 2018, s. 330.

Kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında gerçekleştirdikleri *atılğan iletişim tarzında* CEOlar bağımsız ve baskın bir izlenim çizerken, *savunmacı iletişim tarzında* daha empatik ve duyarlı bir izlenim ortaya koymaktadır.¹⁵² Bu veriler bugün tüm dünyada CEOların % 67sinin, şirketlerin de 15 milyon Facebook hesabı olduğu düşünülünce ayrıca önem arz etmektedir.¹⁵³

Kültür bağlamında ise, yüksek güç mesafeli kültürlerde şirketlerin CEOları, düşük güç mesafeli ülkelerin şirketlerindeki CEOlara göre kurumsal sosyal sorumluluk paylaşımları yaparken daha planlı bir iletişim stratejisine ve belli bir programa göre hareket etmeyi seçmektedir.¹⁵⁴ Ayrıca CEOlar genel olarak kurumsal sosyal sorumlulukları ile paylaşımlar yaptıklarında daha otantik ve ulaşılabilir gözüktükleri için bu çalışanların örgütsel bağlılığını da olumlu yönde etkilemektedir.¹⁵⁵

Fortune Dergisi'nin seçtiği en beğenilen 500 şirket üzerinde yapılan bir diğer araştırmaya göre de CEOların kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerinde düzenli yer alması, şirketin daha çok beğenilmesine sebep olmakta ve şirketin itibarını yükseltmektedir¹⁵⁶ ve kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili faaliyetler finansal performansı da olumlu yönde etkilemektedir.¹⁵⁷

¹⁵² A. g. k Wang ve Huang 2018, s. 330.

¹⁵³ A. g. k Wang ve Huang 2018, s. 326.

¹⁵⁴ A. g. k Wang ve Huang 2018, s. 329.

¹⁵⁵ A. g. k Wang ve Huang 2018, s. 330.

¹⁵⁶ Scott Jeffrey, Stuart Rosenberg ve Brianna McCabe, "Corporate social responsibility behaviors and corporate reputation", Social Responsibility Journal, 2018.

¹⁵⁷ A. g. k Jeffrey vd. 2018.

4.5 Kurumsal Sosyal Sorumluluğu Etkileyen Diğer Faktörler

ABD’de 2003 ile 2012 arasında 42 farklı ülkeden 4396 şirketle yapılan ve 2016’da raporlanan bir araştırma şirket büyüklüğünün de itibar yönetiminde kurumsal sosyal sorumluluğa yer verilmesiyle ilgili olduğunu göstermektedir.¹⁵⁸

İşletmeler büyüdükçe veya devlet desteği aldıkça kurumsal sosyal sorumluluk yatırımları daha çok artmaktadır. Aynı şekilde işletmelerin faaliyet gösterdikleri ülkedeki basın özgürlüğü ile kurumsal sosyal sorumluluk yatırımları arasında doğru orantı bulunmaktadır: Basın özgürlüğü olan ülkelerde, işletmeler kurumsal sosyal sorumluluğa daha fazla yönelmektedir.¹⁵⁹

Huang’a göre kurumsal sosyal sorumluk yatırımları işletmelere *ölçülebilir* ve *ölçülemeyen* olmak üzere iki ana türde önemli faydalar sağlamaktadır.¹⁶⁰ Kurumsal sosyal sorumluluğun *ölçülebilir* faydaları işletme performansı üzerinden analiz edilirken *ölçülemeyen* faydaları iş tatmini, müşteri bağlılığı gibi itibar yönetimindeki olumlu değişimler üzerinden gözlemlenebilmektedir.¹⁶¹

4.6 Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi

Türkiye’de sosyal medyada yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibara olan etkisi daha çok öğrenciler üzerinden tasarlanan araştırmalarla gösterilmekte ve sosyal medya tüm kurumlar için önemli bir iletişim aracı olarak kabul edilmektedir.

Türkiye’de sosyal medyada kurumsal sosyal sorumluluk ve itibar yönetimi konusunda yapılan araştırmalardan Şardağı’nın araştırması (2017) vakıf ve derneklerin Twitter

¹⁵⁸ Sadok Ghoul, Omrane Guedhami, Robert Nash ve Ajay Patel, “New Evidence on the Role of the Media in Corporate Social Responsibility”, Journal of Business Ethics 2016, s. 28.

¹⁵⁹ A. g. k. Ghoul vd. 2016, ss. 28-29.

¹⁶⁰ J. Huang, “Communicating Corporate Social Responsibility Through Social Media: An Analysis of the Facebook Pages of CSR Index top 50 Companies”, Yüksek Lisans Tezi, Florida International University School of Business, Florida 2012, s. 18.

¹⁶¹ A. g. k Huang 2012, s. 18.

kullanımlarını kurumsal itibarın kimlik, imaj ve iletişim gibi diğer bileşenleri bağlamında incelemektedir.¹⁶²

Bilgi Edinme Kanunu verilerine göre Türkiye’deki 656 vakıftan 178 tane sosyal medya hesabı olanları örneklem seçen araştırma, 15 Aralık 2015-15 Ocak 2016 arasında gerçekleştirilmiştir. Vakıf ve derneklerin hedef kitleleriyle ilişkilerini, amaçları doğrultusunda ne yaptıklarını analiz eden araştırmada, sosyal tepkiler beğeniler, paylaşımlar ve takipçi sayılarından hareketle yorumlanmış ve en fazla etkileşimde bulunulan vakıfların “kültür ve eğlence” ile “sosyal hizmetler” kategorilerine dahil olduğu, ancak yüzde 47’sinin gün içinde hiç bir paylaşımda bulunmadığı saptanmıştır.¹⁶³ Ayrıca, vakıflar ve dernekler 2009-2013 yılları arasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini artırırken, 2013 yılından bugüne etkileşimlerini azaltmıştır.¹⁶⁴

Kurumsal itibarın diğer bileşenleri bağlamında, Türkiye’deki vakıf ve derneklerin iletişim ve tasarım unsurlarına ağırlık verdikleri, Twitter’da kurumsal kültür ve felsefelerine az rastlandığı anlaşılmaktadır.

Şardağı (2017), verilerden hareketle özellikle Türkiye’deki STKların takipçi desteğini almaya ve destekçileri nezdinde daha güçlü ve güven esasına dayalı bir bağ yaratmaya ihtiyaçları olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, Türkiye’deki STKların sosyal medyayı amaçlarına uygun olarak, destek bulma adına daha sık kullanmaları ve sosyal medyada logo vb. iletişim tasarımından çok iletişim bağlantılarına ya da bilgilerine yer verip tatmin edici bilgilendirmeler yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır.¹⁶⁵

İzmir Ekonomi Üniversitesi’nde yapılan bir diğer araştırmada da Forbes Dergisinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk İtibarları’nda (2013) lider markalar olan BMW, Sony, Intel ve Microsoft’un Türkiye’deki KSS faaliyetleri incelenmiştir.¹⁶⁶ Yaşları 17 ile 70 arasında değişen toplam 253 kişinin bu markalar ile ilgili algısının incelendiği araştırmada, BMW ve Sony, Intel

¹⁶² Emine Şardağı, “Sosyal Medyada Kurumsal Kimlik: Türkiye’de Vakıf ve Derneklerin Twitter Kullanımının Değerlendirmesi. Corporate Identity in Social Media: The Evaluation of Twitter Usage of Foundations and Associations in Turkey”. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 10 Sayı 3, Uşak 2017, ss. 337-362.

¹⁶³ A. g. k Şardağı 2017, s. 353.

¹⁶⁴ A. g. k Şardağı 2017, s. 358.

¹⁶⁵ A. g. k Şardağı 2017, s. 359.

¹⁶⁶ Ebru Uzunoğlu vd., “Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study”, Public Relations Review, Cilt 43, 2017, ss. 989-997.

ve Microsoft'a göre kurumsal sosyal sorumluluk adına daha güçlü isimler olarak öne çıkmaktadır.¹⁶⁷ BMW, Intel, Microsoft ve Sony'nin KSS paylaşımlarının etkileri daha sonra Carroll ve Schwartz'ın (2003) Ven Şeması'ndaki içiçe geçmiş boyutlarına göre de analiz edilmiş ve müşteri-marka ilişkileri, müşteri sadakati, satın alma niyeti gibi değişkenler kapsamında değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, müşterilerin satın alma niyetleri ile Carroll ve Schwartz'ın (2003) *Ekonomik/Etik boyutu* arasında pozitif bir ilişki olduğu açıklanmıştır. Şirketlerin paylaşımlarındaki hem rekabet avantajı yaratan hem de etiğe saygılı unsurlar, 253 kişinin satın alma motivasyonunu da daha olumlu yönde etkilemiştir.¹⁶⁸ Aynı şekilde dört şirketin toplumsal destekle ilgili mesajları Carroll ve Schwartz (2003)'ün *Etik* boyutundan çok *Ekonomik/Etik kesişimine* daha çok yerleşmektedir; çünkü ankete katılanlar şirketlerin toplumsal destek mesajlarını içerikleri bakımından finansal bağlılık yaratmak isteyen faaliyetler olarak yorumlamıştır.¹⁶⁹ Bunların yanı sıra şirketlerin sosyal konularla ilgili tweetleri Carrol ve Schwartz'ın (2003) Ven Şeması'nda tamamen *Etik boyutuyla* ilişkilendirilmiştir: Şirketlerin daha sosyal içerikli mesajları, sosyal medyayı kullananlar nezdinde sosyal sorumluluk yaklaşımlarının daha güçlü olduğu algısını yaratmıştır.

Araştırmanın sonucunda genel olarak şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri daha çok ekonomik boyutla ilişkilendirilmiştir: Şirketler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle aslında rekabet avantajlarını sürdürmek istemekte ve öncelikle etik amaçlardan ziyade kendileri için ekonomik kar sağlamayı amaçlamaktadırlar.¹⁷⁰ Uzunoglu vd. (2017) Twitter'ın 140 karakterle ifadeyi kısıtlamasını ve araştırma sırasında spesifik marka isimlerinin açıklanmış olmasını araştırmanın kısıtı olarak açıklamaktadır.¹⁷¹

Türkiye'de kurumsal sosyal sorumlulukla kurumsal itibar yönetimi arasındaki ilişki, 2016'da telekomünikasyon sektöründe de araştırılmıştır. Türkiye'nin en büyük üç telekomünikasyon şirketi olan Türk Telekom, Turkcell ve Vodafone'un KSS faaliyetleri hakkında 18-29 yaş aralığındaki 377 öğrenciyle yüz yüze yapılan anketler aracılığıyla, üç şirketin eğitim, engelliler, spor ve girişimcilik alanlarındaki KSS faaliyetlerinde farklı

¹⁶⁷ A. g. k Uzunoglu vd. 2017, ss. 992-994.

¹⁶⁸ A. g. k Uzunoglu vd. 2017, s 995.

¹⁶⁹ A. g. k Uzunoglu vd. 2017, s 995.

¹⁷⁰ A. g. k Uzunoglu vd. 2017, s 995.

¹⁷¹ A. g. k Uzunoglu vd. 2017, s 995.

şekillerde algılandığı ortaya çıkmıştır.¹⁷² Şirketlerin sadece Facebook ve Twitter sayfalarının dahil edildiği ve yorum, beğeni, görüntüleme ve paylaşım sayılarının dikkate alındığı araştırmada öğrencilere göre Turkcell'in KSS faaliyetlerini en etkin kullanan GSM firması olduğu saptanmıştır.¹⁷³ Turkcell, Vodafone ile eğitime eşit derecede yatırım yapmakta algısını yaratmakta spor ve engelliler konusunda da rakipleri Vodafone ve Türk Telekom'dan daha olumlu karşılanmaktadır.¹⁷⁴ Spor konusunda Vodafone'un KSS faaliyetleri değerlendirilmezken, şirket girişimcilik konusunda Turkcell ve Türk Telekom'dan daha olumlu karşılanmaktadır. Ancak, tüm araştırma sonuçları dikkate alındığında, Turkcell'in KSS faaliyetlerinin üniversite öğrencileri nezdinde daha belirgin bir farkındalık yarattığını ve rakiplerine göre daha doğru mecralarla daha doğru hedef kitlelere ulaştığı sonucuna varmak mümkündür.¹⁷⁵ Ayrıca, araştırma, bir platform olarak sosyal medyanın Carroll (1991)'in¹⁷⁶ KSS'nin *Gönüllülük* ve *Etik* boyutlarıyla daha fazla ilişkili olduğunu ve diğer iletişim araçlarına kıyasla daha güvenilir, şeffaf ve katılımcı işlevini vurgulamaktadır.¹⁷⁷

Bunların dışında kamu bankalarında yapılan bir diğer araştırmada da kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasında olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır.¹⁷⁸

Bu araştırmada da sosyal medya ile kurumsal itibar yönetimi arasında olumlu bir ilişki olduğu savunulmakta ve bu ilişki kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında analiz edilmektedir.

¹⁷² Erol Tekin, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Sosyal Medyanın Rolü: GSM Firmaları Örneği", Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 2018, s. 44.

¹⁷³ A. g. k Tekin 2018, ss 52-53.

¹⁷⁴ A. g. k Tekin 2018, s. 44.

¹⁷⁵ A. g. k Tekin 2018, s. 52.

¹⁷⁶ A.B. Carroll, "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", Business Horizons, Cilt 4, Sayı 4, 1991, ss. 39-46.

¹⁷⁷ A. g. k Tekin 2018, s. 53.

¹⁷⁸ Aydem Çiftçioğlu ve Benan Gök, "Kurumsal Sosyal Sorumlulugun Kurumsal İtibara Etkisi ve Bir Uygulama", Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 4 Sayı 2, 2018, ss. 183-196.

V. ARAŞTIRMA

Araştırmada, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar yönetimi arasındaki ilişki sosyal medya dinamikleri göz önünde tutularak ele alınmaktadır. Bu bağlamda belli hipotezler çerçevesinde kavramların birbiri üzerindeki etkisi incelenmiş, araştırma sonuçları altıncı bölümde raporlanmıştır.

5.1 Araştırmanın Amacı

Araştırma, Türkiye'nin en değerli ilk beş kurumunun sosyal medyadaki kurumsal itibar yönetimlerini sosyal sorumluluk faaliyetleri bağlamında değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda Türkiye'nin en itibarlı beş kurumunun 2019'daki altı aylık sosyal medya faaliyetleri nitel yöntemlerle ele alınarak detaylıca analiz edilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal itibarın önemli bir bileşenidir ve kurumların tüm politikalarında önemli rol oynamaktadır. Günümüzde pek çok kurum, kurumsal itibar yönetimlerine farklı alanlarda gerçekleştirdikleri kendilerine ait ve/veya toplumsal sosyal sorumluluk projelerini de dahil etmektedir. Bu çerçevede kurumsal iletişim, ortaklıklar, farklı unsurlar da kurumların stratejik yönetiminde önemli rol oynayabilmektedir.

Araştırmada kurumsal sosyal sorumluluğun sosyal medyada kurumsal itibar yönetimindeki rolünü ele almak amacıyla tüm itibar kriterlerinden hareketle farklı hususları gözeterek detaylı bir içerik analizi yapılmıştır. Böylece kurumların sosyal medyadaki itibar yönetimlerinde bir itibar bileşeni olarak kurumsal sosyal sorumluluğun yeri ve önemi netleştirilmiştir. Ayrıca, sosyal medyada kurumsal itibar yönetiminde KSS'ye kıyasla diğer itibar kriterlerinin de ne derece önemli olduğu tespit edilip ortaya konmuştur.

Çalışmada itibar kriterlerinin birbirlerine olan etkisi de farklı örnekler üzerinden açıklanarak bazı itibar kriterleri birbirleriyle etkileşimleri bağlamında ele alınmıştır. Bu hususta, projelerin gerçekleştirdikleri aylar, tanıtımlarında kullanılan dil, özel gün vurguları vb. faktörlerin kurumsal itibar yönetimine olan etkileri değerlendirmeye alınmıştır. Bununla birlikte çalışma, gelecek araştırmalara farklı bir perspektif sunmayı ve kurumsal itibar yönetimine dair yeni fikirler üretimine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

5.2 Araştırmanın Hipotezleri

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sosyal medyadaki kurumsal itibar yönetimi araştırması şu hipotezler kapsamında yapılandırılmıştır:

H1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), Türkiye'nin en itibarlı kurumlarının sosyal medyadaki itibar yönetimlerinde diğer itibar kriterlerinden daha fazla önem verdiği bir unsurdur.

H2: Türkiye'nin en itibarlı kurumlarının kurumsal itibar yönetimi için sosyal sorumluluk projelerini paylaşımı, belli durumlarda diğer aylara göre daha fazla artış göstermektedir.

H3: Türkiye'de itibarı daha yüksek olan kurum/kuruluşlar, kendi sosyal sorumluluk projeleri haricinde sosyal medyada paylaştıkları kamusal sosyal sorumluluk projelerine de diğer kurumlardan daha fazla ağırlık vermektedir.

Elde edilen sonuçlar araştırmanın sonunda raporlanmış ve ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiştir.

5.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni için Türkiye'nin en itibarlı kurumları ve örnekleme için de itibarı en yüksek ilk beş kurumu seçilmiştir. Bu kurumların belirlenmesinde Brand Finance 2019 raporu baz alınmıştır.

Brand Finance 1996'dan beri "pazarlama ve finansman arasında köprü kurma" mottosuyla kurumlara raporlar sunan bir araştırma şirketidir.¹⁷⁹ Şirketin misyon ve vizyonu "bağımsızlık", "şeffaflık", "teknik güvenilirlik" ve "uzmanlık" esaslarına dayanmaktadır ve her yıl 10 farklı sektörde ve 31 ülkede 18 yaş üzeri 50.000 adet tüketici üzerinde yaptıkları "Marka Değerleme Raporları"'nı yayınlamaktadırlar.¹⁸⁰ Brand Finance, bu araştırmanın dayandığı verilere de 2018'in sonbahar aylarında gerçekleştirdiği pazar araştırmasında ulaşmıştır.

¹⁷⁹ https://brandfinance.com/images/upload/turkey_100.pdf (Aralık 2019)

¹⁸⁰ A.g.k

Brand Finance, bir markanın gücünü satışa çevirme potansiyelini ifade ettiği “Marka Dönüşüm Hunisi” isimli değerlendirme raporlarında temel ölçüm olarak duygusal bağ, tavsiye, kalite, güven ve inovasyonun yanı sıra itibarı da almaktadır. Bu sebepten raporlar, Türkiye’deki itibar araştırmalarında da kullanılmakta ve itibar için önemli bir kaynağı oluşturmaktadır.

Brand Finance Türkiye’nin en değerli markaları listesini belirlerken şu kriterleri detaylıca analiz etmiştir:¹⁸¹

1. Şirket Değeri: Tüm şirketin farklı marka faaliyetlerinin toplamından oluşan değeridir.

2. Markalı Faaliyet Değeri: Şirketin varsa tek bir marka altında sürdürdüğü faaliyetlerini ifade etmektedir.

3. Markanın Piyasaya Katkısı: Faaliyetin markasız sürdürülmesi yerine markasından ekonomik olarak sağladığı toplam faydadır.

4. Marka Değeri: Markalı faaliyet içerisindeki markanın/markaların değerini ifade etmektedir. Brand Finance bu bağlamda ISO 10668 yükümlülüklerine de bağlı kalarak araştırmalarını yürüttüğünü belirtmektedir.

Brand Finance’ın 1 Haziran 2019’da yayınladığı Marka Değerleme Raporları 2019’da Türkiye’nin en değerli markaları içerisinde kurumların finansal performansları da bir önceki yıllarla kıyaslanmıştır. Bu kıyasla birlikte Türkiye’nin en itibarlı ilk beş kurumu şöyledir:

1. Türk Hava Yolları

Önceki yıla göre konumu: Aynı

2019 yılındaki marka değeri: 1,735 milyar USD

2018 yılındaki marka değeri: 2,042 milyar USD

Finansal Değişim: -%15

¹⁸¹ A.g.k.

2. Ziraat Bankası

Önceki yıla göre konumu: 6 basamak daha ileride

2019 yılındaki marka değeri: 1,637 milyar USD

2018 yılındaki marka değeri: 1,432 milyar USD

Finansal Değişim: +%14,4

3. Garanti Bankası

Önceki yıla göre konumu: 5 basamak daha ileride

2019 yılındaki marka değeri: 1,344 milyar USD

2018 yılındaki marka değeri: 1,584 milyar USD

Finansal Değişim: -%15,1

4. Türk Telekom

Önceki yıla göre konumu: 2 basamak daha geride

2019 yılındaki marka değeri: 1,185 milyar USD

2018 yılındaki marka değeri: 1,907 milyar USD

Finansal Değişim: -%37,9

5. Turkcell

Önceki yıla göre konumu: 3 basamak daha geride

2019 yılındaki marka değeri: 1,182 milyar USD

2018 yılındaki marka değeri: 1,841 milyar USD

Finansal Değişim: -%35,8

Brand Finance raporuna göre genel olarak 2018 yılı şirket hasılatlarının hem miktar hem de kur olarak azaldığı bir yıl olmuş ve etkileri takip eden dönemde de hissedilmiştir. Brand Finance'in araştırmasında yayınladığı en değerli 100 markanın toplam finansal değeri bir önceki yıla göre 27.5 milyar USD azalarak 19,8 milyar USD'a gerilemiş ve toplam marka değeri içinde sanayi sektörü markalarının payı %28, hizmet sektörü markalarının payı ise %72 olmuştur.

Buradan hareketle araştırmanın örneklemini 1 Mayıs 2019 -03 Aralık 2019 arasında Brand Finance raporundaki ilk beş markaya ait toplam 1138 içerik/gönderi oluşturmaktadır.

5.4 Verilerin Toplanması

Araştırma, 1 Haziran 2019'da yayınlanan Brand Finance raporundan hareketle 1 Mayıs 2019 ve 3 Aralık 2019 arasında sosyal medyada paylaşılan içerikler üzerinden hazırlanmıştır. 3 Aralık 2019'un da araştırma sürecine dahil edilmesindeki sebep, Dünya Engelliler Günü olması ve pek çok kurumun 3 Aralık 2019'da sosyal sorumluluk bilincine dikkat çekmeleri sebebiyle bu tarih araştırmaya dahil edilmiştir.

Bu araştırmada veriler istatistik programlarından SPSSv22.0 ile toplanmış ve analiz edilmiştir. Verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma vb. değerler kullanılmış, analizlerde ve daha detaylı kıyaslamalarda betimleyici istatistikler ve karşılaştırmalardan da yararlanılmıştır. Ayrıca araştırmanın güvenilirlik analizi Cronbach Alpha testi ile yapılmış ve testin güvenilirlik değeri 0,62 olarak bulunmuştur.

Cronbach Alpha ölçeği, araştırmada yer alan 20 değişkenin güvenilirliğini ölçmek için yapılmış ve güvenilirlik sonucuna kod varyanslarının genel varyansa oranı ile ulaşılmıştır. 0 ile 1 arasındaki güvenilirlik değerinden 0,60 ile 0,80 arası güvenilir, 0,80 ve 1,00 arası çok güvenilir kabul edilmekte ve ölçekteki korrelasyonların 0,20'nin altında olmamasına dikkat edilmektedir. 0,62 sonucu yapılan araştırmanın güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

5.5 Araştırmanın Kısıtları

Türkiye İtibar Endeksi (TİE) araştırmaya katılmamıştır; çünkü TİE araştırma yapıлып bittiği Aralık 2019'da 2019 raporlarını henüz yayınlamamış ve Türkiye İtibar Endeksi 2019

için saha çalışmalarına başlamamıştır. Türkiye İtibar Endeksi 2019 raporunun bu araştırmadan sonra yayınlanması öngörülmektedir.

İtibar kriterleri açıklanırken sadece Finansal Performans araştırmaya dahil edilmemiştir; çünkü Brand Finance raporlarına göre zaten finansal performansı en yüksek olan kurumlar diğerlerine göre daha itibarlı seçilen kurumlar olmuştur.

İçeriğin türü belirlenirken Twitter araştırmalarında fotoğrafsız Tweetler de “Duyuru,, olarak alınmıştır.

Kod kitabında seçilen kurumların kurumsal sosyal sorumluluk projeleri bağlamında 7 ana konudan hareketle planlanmış 11 farklı sosyal sorumluluk faaliyeti analiz edilmiştir. Bu 11 faaliyet haricinde bazı kurumların destek verdikleri seyrek rastlanan çeşitli sosyal sorumluluk projeleri vb. 12 No.lu Diğer kategorisinde araştırmaya dahil edilmiştir.

5.6 Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada SPSSv22.0’da değerlendirilmek üzere bir kod kitabı hazırlanmış ve başlıca şu kategoriler çerçevesinde değişkenler test edilmiştir:

Kategori Sistemleri

1 Araştırılacak kurum (kurum)

1 Türk Hava Yolları

2 Ziraat Bankası

3 Garanti BBVA

4 Türk Telekom

5 Turkcell

2 İçeriğin yayınlandığı sosyal medya platformu (sosyalag)

1 Facebook

2 Instagram

3 Twitter

3 İeriğın türü (tur)

1 Fotoğraf

2 Video

3 Duyuru

4 Anket

5 Diğır

4 İeriğın paylaşıldığı ay (ay)

1 Aralık

2 Kasım

3 Ekim

4 Eylül

5 Ağustos

6 Temmuz

7 Haziran

8 Mayıs

5 İeriğın ilgilendirdiğı itibar kriteri (kriter)

1 Ürün ve Hizmet

2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk

3 Duygusal Çekicilik

4 Vizyon ve Liderlik

5 Çalışma Ortamı

6 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi ise türü (projetur)

1 Kamusal

2 Kurumun kendi projesi

7 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Adı (projead)

1 Sıfır Atık #zerowaste

2 Engel Tanımayanlar #engeltanimayanlar

3 Geleceğe Nefes #gelecegenefes

4 Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun #pinkcap

5 Kadın Girişimcilere Destek ve Eğitim #garantikadingirisimci

6 Geleceği Kodla #gelecegekodla

7 Eye Sense #eyesense

8 Gülümse Yeşert #gülümseyesert

9 Eğitime Dönüştür #egitimedonuştur

10 Geleceği Yazarlar #gelecegiyazarlar

11 Adımlar Fidana #adımlarfidana

12 Diğer

8 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Dikkat Çekmeye Çalışılan Konu (projekonuu)

1 Atık Dönüştürme

2 Engellilere Destek

3 Doğanın Korunması

4 Meme Kanserine Farkındalık

5 Kadınların Cesaretlendirilmesi

6 Eğitim

7 Görme Engellilere Yardım

8 Diğer

9 Farklı İtibar Bileşenlerinin Kombinasyonu (kombinbilen)

1 İtibar bileşenleri kombine edilmiş

2 İtibar bileşenleri kombine edilmemiş

10 Paylaşılan içeriğin amacı (icerikamac)

1 Ödül Töreni

2 Tanıtım

3 Satış&Pazarlama

4 Diğer

11 İçeriğin paylaşımında yönetici faktörü1 (yonetici)

1 Kurumun yöneticisi paylaşımında var

2 Kurumun yöneticisi paylaşımında yok

12 İeriğın paylaşımında yönetici faktörü2 (paylasan)

- 1 Kurumun yöneticisi paylaşımı bizzat paylaşmış
- 2 Kurumun yöneticisi paylaşımına etiketlenmiş
- 3 Kurumun yöneticisinin bahsi paylaşımında geçmiyor

13 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi'ne Toplumsal Katılım (katilim)

- 1 İnsanlar sosyal sorumluluk projesine bizzat katılabiliyor
- 2 Kurum sosyal sorumluluk projesine dolaylı destek istiyor

14 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinin Özel Günle Kombini (projeozelgun)

- 1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi özel gün vasıtasıyla duyurulmuş
- 2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi özel gün vasıtasıyla duyurulmamış

15 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Paydaşlarının İsim Vurgusu (isimvurgu)

- 1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinden bizzat etkilenen paydaşlar vurgulanmış
- 2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinden bizzat etkilenen paydaşlar vurgulanmamış

16 Paylaşımın dili (dil)

- 1 Türkçe
- 2 Hem Türkçe hem İngilizce

17 Paylaşımında hashtag kullanımı (hashtag)

- 1 Birden fazla etiket var
- 2 Bir etiket var

18 Kurumun alt şirket gruplarının da paylaşıma dahil edilmesi (altgrup)

- 1 Şirkete ait başka bir grup paylaşıma dahil edilmiş
- 2 Şirkete ait başka bir grup paylaşıma dahil edilmemiş

19 Paylaşımda ünlü ismin kullanımı (unlukullanimi)

- 1 Paylaşımda ünlü bir isim kullanılmış
- 2 Paylaşımda ünlü bir isim kullanılmamış

20 Paylaşımda geçen toplumsal faaliyet vurgusu (toplumsalfaaliyet)

- 1 Spor Olayı
- 2 Sanat Olayı
- 3 Genel Toplumsal Konu
- 4 Diğer

Analiz birimi, Türkiye'nin en itibarlı beş kurumunun seçilen sosyal ağlarda araştırma süreci içerisinde yaptıkları her bir içerik paylaşımıdır. İtibar kriterleriyle ilgili içerikler ve kurumların yöneticilerinin yine bu kriterlere uyan paylaşımları da bu kapsamda incelenmiştir.

5.7 Araştırmanın Bulguları

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar yönetimi kapsamında yapılan araştırmanın frekans ve yüzde dağılımları tablolarla açıklanarak, bulgular yorumlanmış, analiz edilmiş ve araştırma hipotezleri bağlamında da değerlendirilmiştir.

5.7.1. Araştırmanın KSS Çerçevesinde Yorumlanması

Araştırmada kullanılan tüm Kurumsal Sosyal Sorumluluk projelerinin ve onları gerçekleştiren kurumların gösterimi Tablo 5'te gösterilmektedir.

5.7.1.1. Tablo 5: Kurumların Destek Verdiği Sosyal Sorumluluk Projeleri

Projeye Destek Veren Kurumlar					
Sosyal Sorumluluk Projeleri	Türk Hava Yolları	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell
Sıfır Atık	3	0	0	0	2
Engel Tanımayanlar	2	2	0	0	4
Geleceğe Nefes	2	1	0	4	5
Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun	5	0	0	0	0
Kadın Girişimcilere Destek ve Eğitim	0	0	27	0	2
Geleceği Kodla	0	0	13	0	0
Eye Sense	0	0	0	6	0
Gülümse Yeşert	0	0	0	1	24
Eğitime Dönüştür	0	0	0	0	6
Geleceği Yazarlar	0	0	0	0	8
Adımlar Fidana	0	0	0	0	2
Diğer	1	1	18	0	14
TOPLAM	13	4	58	11	67

Araştırmada analiz edilen başlıca sosyal sorumluluk projelerinin toplam adedi(n) 153tür. Tüm projeler dikkate alındığında Türkiye'nin en itibarlı beş kurumu arasında sosyal sorumluluk projelerine en çok destek veren kurum 67 adet sosyal medya gönderisi (%43) ile Turkcelldir. Turkcell,aynı zamanda 12 kategorideki tüm projeye en fazla destek veren kurumdur ve hakkında en çok içerik paylaştığı proje 24 adet ile (%27.9) Gülümse Yeşerttir.

Turkcell'i takiben en fazla sosyal sorumluluk projesine 58 adet gönderi ile (%37,9) ile Garanti BBVA destek vermektedir. Garanti BBVA, ağırlıklı olarak 27 adet sosyal medya içeriğiyle (%68) kadın girişimcilerin cesaretlendirilmesine ve niversite ortaklıkları aracılığıyla Türkiye'nin çeşitli yerlerinde kodlama eğitimlerine (Toplam 13 adet gnderi=%22,4) destek vermektedir. Garanti BBVA, bu projeler dışında çocuklarda ve yetişkinlerde tasarruf farkındalığı yaratmak için gönderiler paylaşmakta ve Su Altı Kulübü gibi paydaşları vesilesiyle WWF'ye destek vermektedir. Bu tür doğrudan destek vermeyerek atfettiği gönderi sayısı ise 18 (%31)dir.

Turkcell ve Garanti BBVA'yı Türk Hava Yolları 14 içerikle (%8,49) ve Türk Telekom 11 içerikle (%7,189) takip etmektedir. Desteklediği Sıfır Atık, Engel Tanımayanlar ve Geleceğe Nefes gibi kamusal projelerin yanı sıra, Türk Hava Yolları'nın 5 içerikle (Kendi projelerinin içerisindeki payı %35) en fazla destek verdiği proje meme kanserine farkındalık geliştirme amaçlı Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun projesidir. Ziraat Bankası ise 4 içerikle (Genel toplamın %2,61'i) tüm sosyal sorumluluk projelerine en az desteği veren kurumdur. Buna rağmen Ziraat Bankası'nın listede finansal performansını önceki yıla göre en fazla artıran kurum olması ve en Türkiye'nin en itibarlı ikinci kurumu olması dikkat çekmektedir.

,

5.7.1.2. Tablo 6: Destek Verilen Sosyal Sorumluluk Projelerinin Konuları

	Adet (n)	Yüzde (%)
Atık Dönüştürme	10	6,5
Engellilere Destek	8	5,2
Doğanın Korunması	21	13,7
Meme Kanseri Farkındalık	5	3,3
Kadınların Cesaretlendirilmesi	37	24,2
Eğitim	26	17,0
Görme Engellilere Yardım	6	3,9
Diğer	33	21,6
Toplam	153	100,0

Araştırmada analiz edilen tüm sosyal sorumluluk faaliyetleri (153 adet) arasından en fazla ağırlık verilmiş olan konu 37 adet gönderi ile (%24,2) kadınların cesaretlendirilmesidir. Bu projelerin neredeyse tamamını Garanti BBVA'nın kadın girişimcilere destek faaliyetleri oluşturmaktadır. Kadınların cesaretlendirilmesini eğitim ve kurumların eğitimle ilgili yatırımları takip etmektedir. Eğitim projelerine verilen destek konulu içerikler 26 adet gönderi ile genelin %17'sini oluşturmakta ve eğitim konusunu doğanın korunması 21 adet gönderiyle (%13,7) takip etmektedir. Bu projelerin haricinde, altı ay içerisinde toplam 10 adet ve altı olan sayılarda atık dönüştürme, engellilere destek ve sağlık gibi pek çok konuya destek verilmiştir.

5.7.1.3. Tablo 7: Destek Verilen Sosyal Sorumluluk Projelerinin Türü

	Adet (n)	Yüzde (%)
Kamusal	48	31,4
Kurumun Kendi Projesi	96	62,7
Diğer	9	5,9
Toplam	153	100
Genel Toplam	1138	100

Araştırmada analiz edilen tüm sosyal sorumluluk projelerine destek ile ilgili 48 adet içerik (%31,4) kamusal ve pek çok farklı kurumun destek verdiği projeler olduğu görülmektedir. Bu projelere Atık Dönüştürme, Geleceğe Nefes ve Adımlar Fidana örnek verilebilir. Kamusal projelerden bazılarında ise kurumların kimi destek verirken kimi destek vermemektedir. Kamusal projelerin yanı sıra sosyal sorumluluk projelerine destek veren 153 adet içeriğin 96 adedi (%62,7) kurumların kendi yaptıkları projeler hakkındadır. Kalan “Diğer” kodlu içerikler ise (%5,9) kurumların dolaylı yoldan destek verdikleri projeleri veya projelerle bağlantılı farklı sosyal farkındalık çalışmalarını içermektedir.

5.7.1.4. Tablo 8: Sosyal Sorumluluk Projelerinin Yayınlandığı Sosyal Ağlar

Sosyal Ağ	Adet (n)	Yüzde (%)
Facebook	38	26
Instagram	42	27
Twitter	73	47
Total	153	100

Araştırmada sosyal sorumluluk faaliyetlerinin en fazla paylaşıldığı sosyal medya platformu Twitter (%47), sonrasında Instagram (%27) ve Facebook (%26) olarak ortaya çıkmaktadır.

5.7.1.5. Tablo 9: Sosyal Sorumluluk Projelerinin Daha Sık Paylaşıldığı Aylar

	Adet (n)	Yüzde (%)
Aralık	16	10,5
Kasım	39	25,5
Ekim	31	20,3
Eylül	11	7,2
Ağustos	11	7,2
Temmuz	5	3,3
Haziran	16	10,5
Mayıs	24	15,7
Toplam	153	100,0

Araştırmada tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerinin en fazla paylaşıldığı aylar 39 adet içeriğin (%25,5) paylaşıldığı Kasım ve 31 adet içeriğin (%20,3) paylaşıldığı Ekim ayları olarak gösterilmektedir. Ekim ayını sırasıyla 24 adet ile (%15) Mayıs ve Aralık ile Haziran ayları takip etmektedir. Aralık ayından sadece 3 günün araştırmaya katıldığı bilinmektedir. Buna rağmen Aralık'ta kurumların sosyal sorumluluk bağlamında 16 adet (Tüm Haziran ayı kadar) içerik üretmeleri dikkat çekmektedir.

5.7.2. Araştırmanın Tüm İtibar Kriterleri Çerçevesinde Yorumlanması

Bu bölümde araştırma tüm itibar kriterleri bağlamında yorumlanmaktadır.

5.7.2.1 Tablo 10: Tüm İtibar Kriterlerine Ait İçeriklerin Yayınlandığı Sosyal Ağlar

	Adet (n)	Yüzde (%)
Facebook	388	34,0
Instagram	301	26,5
Twitter	449	39,5
Toplam	1138	100,0

Araştırmada 1138 adet olan tüm itibar kriterlerinin yayınlandığı başlıca sosyal medya platformu 449 adet içeriğin (%39,5) yayınlandığı Twitter'dır. Twitter'ı 388 adet içerikle Facebook (%34) ve 301 adetle (%26,5) Instagram takip etmektedir.

5.7.2.2. Tablo 11: Tüm İtibar Kriterlerine Ait İçeriklerin Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİNE AİT İÇERİKLERİ YAYINLAYAN KURUM					
İTİBAR KRİTERİ	THY	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell
Ürün ve Hizmetler	134	101	154	84	370
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	13	4	58	11	67
Duygusal Çekicilik	15	3	0	0	10
Vizyon ve Liderlik	12	32	14	8	24
Çalışma Ortamı	13	4	6	0	0
Toplam	187	144	232	103	471

Araştırmada Ürün&Hizmetler bileşeni tüm diğer itibar bileşenlerinden açıkça daha önemli olarak öne çıkmaktadır. Türk Hava Yolları'nda 187 adet içerik paylaşımının 134'ü (%71,65)i, Ziraat Bankası'nda paylaşılan 144 içeriğin 101'i (%70,65)i, Garanti BBVA'da %66,37'si, Türk Telekom'da %81,55'i ve Turkcell'de %78,55'i bu kategoridedir.

Ürün&Hizmetler bileşeni, sadece kurumlar bazında değil genel olarak da paylaşılan 1138 içeriğin %74'ünü oluşturarak diğer bileşenlerle arasında önemli bir fark oluşturmaktadır. Ancak, kurumların itibar yönetiminde onu takip eden öncelikleri değişmektedir.

Ürün&Hizmetler'den sonra ikinci sırada Kurumsal Sosyal Sorumluluk bileşeni öne çıkmaktadır. Türk Hava Yolları'nda 187'de 14 adet içerikle tüm içeriklerin %6,95ini oluşturan Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Ziraat Bankası'nın tüm içeriklerinin %2,77'sini, Türk Telekom'da %10,67'sini, Turkcell'de %14,22sini ve Garanti Bankası'nda %25ini oluşturmaktadır. Veriler tek tek incelendiğinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk dikkat çekmemesine karşın, genel toplamda 1138 içeriğin 153'ü ile (%13'ü) Ürün&Hizmetler kriterini izlemekte ve kalan üç kriterle arasında açık bir fark yaratmaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriteri, Türk Hava Yolları'nın sosyal medyadaki kurumsal itibar yönetiminde %6,95'lik oranla kurumun Vizyon ve Liderlik ile Çalışma Ortamı kriterlerine verdiği öneme yakındır. Türk Hava Yolları, Vizyon ve Liderlik ile ilgili içeriklerine araştırma süresince %6,41, Çalışma Ortamı'na %6,9 oranında yer ayrılmışken Duygusal Çekicilik bileşeni %8 ile bu unsurlar arasından öne çıkmaktadır. Bu durum Türk Hava Yolları'nın Instagram platformunu seyahat bloğu gibi kullanmasının ve özellikle Instagram'da duygusal cazibe yaratarak takipçilerini tutmaya çalışmasının sonucu olabilir.

Duygusal Çekicilik faktörü, Garanti BBVA ve Türk Telekom'un içeriklerinde %0, Turkcell'de ise 10 adet içerikle %2,58 oranında oranında rastlanılan bir unsurdur. Benzeri bir duruma Çalışma Ortamı kriterine ait içeriklerde Turkcell ve Türk Telekom'da rastlanmıştır. Turkcell ve Türk Telekom'da araştırma süresince %0 oranında rastlanan Çalışma Ortamı, Türk Hava Yolları'nda %6,9 oranıyla neredeyse Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriterini ilgilendiren içerikler kadar (%6,95) önemsenmektedir. Ziraat Bankası'nda ise Çalışma Ortamı'na ait içerikler, Duygusal Çekicilik kadar %2 oranında paylaşılmıştır. Ancak Ziraat Bankası'nın Vizyon ve Liderlik kriteriyle ilgili paylaştığı 32 içerik sayısı (Tüm paylaşımlarının %22si) bu bileşene verdiği önemle diğer kurumlardan ayrılmaktadır.

5.7.2.3 Tablo 12: Türk Hava Yolları’nda İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİ					
AYLAR	Ürün ve Hizmetler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Vizyon ve Liderlik	Çalışma Ortamı
Aralık	1	2	1	0	0
Kasım	24	2	1	1	0
Ekim	12	5	3	1	2
Eylül	29	1	2	4	0
Ağustos	10	0	5	0	11
Temmuz	24	0	0	2	0
Haziran	18	3	0	2	0
Mayıs	16	0	3	2	0
Toplam	134	13	15	12	13

Araştırmada Türkiye’nin en itibarlı kurumu Türk Hava Yolları’nın aylara göre içerik paylaşımına bakıldığında en fazla içeriği Ürün&Hizmet kategorisinde ve özellikle Eylül ayında 29 içerikle yaptığı görülmektedir. 29 içerik bu kategorideki tüm içerik paylaşımlarının %21’ini oluşturmaktadır. Onu Kasım ve Temmuz’da Ürün&Hizmetler’le ilgili olarak paylaşılan 24’er içerik (%17,91’i) izlemektedir.

Türk Hava Yolları’nın Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriteriyle ilgili paylaştığı 13 içeriğin 5’i (%38’i) Ekim ayına aittir; çünkü kurum özellikle meme kanseriyle mücadele

verdiği destekle öne çıkmaktadır; çünkü Ekim ayı dünyada “Meme Kanseriyle Mücadele Ayı”dır. Bu bağlamda paylaşımları THY uçaklarını süsledikleri PinkCap ve Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun projeleriyle desteklenmiştir. Yine Çalışma Ortamı konusuyla ilişkilendirilen 13 paylaşımının 11’i (%84’ü) Ağustos ayında gerçekleşmiştir; çünkü kabin ekibinin yeni kıyafetleri bu ay değiştirilmiş, ayrıca Bobby Brown markasıyla işbirliği yapılmış ve tüm paylaşımlar bu ay yapılmıştır. Vizyon ve Liderlik kriteri ise tüm diğer kurumlarda olduğu gibi genel olarak ödül törenlerinin yapıldığı zamanla ilgilidir.

5.7.2.4 Tablo 13: Ziraat Bankası’nda İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİ					
AYLAR	Ürün ve Hizmetler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Vizyon ve Liderlik	Çalışma Ortamı
Aralık	3	2	0	0	0
Kasım	21	1	1	9	1
Ekim	7	0	0	6	0
Eylül	19	0	2	3	0
Ağustos	11	1	0	3	3
Temmuz	15	0	0	0	0
Haziran	9	0	0	3	0
Mayıs	16	0	0	8	0
Toplam	101	4	3	32	4

Araştırmada Ziraat Bankası’nın özellikle Kasım ve Eylül aylarında Ürün&Hizmetler kategorisinde en fazla paylaşımı yaptığı, bunların yanı sıra yine Kasım ayında Vizyon ve Liderlik konusunda içerik ürettiği saptanmıştır. Vizyon ve Liderlik ile ilgili paylaşımlarının dağılımında tüm kurumlar arasında öne çıkan Ziraat Bankası, bu alanda 32 adet paylaşımının 9’unu (%28,12) Kasım’da, %25’ini (8’ini) de Mayıs’ta yapmıştır. Ziraat Bankası, diğer itibar kriteriyle ilgili içerik paylaşım sayılarında dikkat çekmemekte, tüm itibar kriterleri içerisinde her ay Ürün&Hizmetler’e ağırlık vermektedir.

5.7.2.5 Tablo 14: Garanti BBVA’da İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİ					
AYLAR	Ürün ve Hizmetler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Vizyon ve Liderlik	Çalışma Ortamı
Aralık	2	2	0	0	0
Kasım	34	13	0	0	1
Ekim	21	9	0	2	1
Eylül	38	6	0	4	3
Ağustos	14	5	0	0	0
Temmuz	20	2	0	2	0
Haziran	14	5	0	3	1
Mayıs	11	16	0	3	0
Toplam	154	58	0	14	6

Araştırmada Garanti BBVA’nın da diğer kurumlarda olduğu gibi Ürün&Hizmetler kriteriyle ilgili içeriklerin paylaşımına odaklandığı, ancak 154 paylaşımının 38’ini (%24,67) Eylül ayında yaptığı görülmektedir. Eylül’ü takiben Kasım ayında Ürün&Hizmet alanında

yaptığı 34 paylaşım (%24,67) Garanti BBVA'nın da diğer kurumlar gibi Kasım ayına verdiği önemi ortaya koymaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriteriyle ilgili içerikleri diğer kurumlardan daha fazla paylaşan Garanti BBVA, bu kriterle ilgili en fazla paylaşımını 16 adet içerikle (%22,07) Mayıs ayında, onu takiben 13 adet içerik paylaşımıyla (%22,41) Kasım ayında yapmıştır. Garanti'nin Mayıs ayında Boğaziçi ve Bahçeşehir Üniversiteleriyle ortak projelerinden Geleceği Kodla'ya, Kasım ayında da kadın girişimcileri cesaretlendirme amacıyla Kadın Girişimciler Yarışması'na ağırlık verdiği bilinmektedir. Bunların yanı sıra Garanti BBVA kadın girişimcilerin cesaretlendirmesi konusunda devlet destekli girişimleri de desteklemektedir.

5.7.2.5 Tablo 15: Türk Telekom'da İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİ					
AYLAR	Ürün ve Hizmetler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Vizyon ve Liderlik	Çalışma Ortamı
Aralık	3	3	0	0	0
Kasım	15	4	0	3	0
Ekim	4	0	0	0	0
Eylül	9	0	0	3	0
Ağustos	11	0	0	1	0
Temmuz	8	0	0	1	0
Haziran	9	0	0	0	0
Mayıs	25	4	0	0	0
Toplam	84	11	0	8	0

Türk Telekom da Garanti BBVA gibi Duygusal Çekicilik kriteriyle ilgili paylaşımlara, ayrıca Çalışma Ortamı kriteriyle ilgili içeriklere hiç yer vermemiştir. Türk Telekom'un paylaşımlarında en çok dikkat çeken yine Mayıs ve Kasım aylarında sıklaşan Ürün&Hizmet ile ilgili içerik paylaşımlarıdır. Kurum, Ürün&Hizmet kategorisindeki 84 içeriğinin 25ini Mayıs ayında, 15'ini de Kasım ayında paylaşmıştır. Yine Kasım ve Mayıs'ta paylaştığı başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk projesi görme engelliler için geliştirilen Eye Sense teknolojisidir.

5.7.2.6 Tablo 16: Turkcell'de İtibar Kriterlerinin Aylara Göre Dağılımı

İTİBAR KRİTERLERİ					
AYLAR	Ürün ve Hizmetler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Vizyon ve Liderlik	Çalışma Ortamı
Aralık	5	7	1	0	0
Kasım	61	19	0	7	0
Ekim	27	17	0	5	0
Eylül	28	4	2	1	0
Ağustos	63	5	0	2	0
Temmuz	63	3	4	4	0
Haziran	57	8	0	0	0
Mayıs	66	4	3	5	0
Toplam	370	67	10	24	0

Araştırmada Turkcell'in itibar kriteriyle ilgili içerik paylaşımları incelendiğinde kurumun diğer kurumlar gibi en fazla paylaşımını 370 içerikle Ürün&Hizmetler kategorisinde

yaptığı, bu paylaşımların tüm aylara dağılımının da daha fazla ancak daha orantılı seyrettiği ortaya çıkmaktadır. Turkcell, Ürün&Hizmetler kategorisindeki paylaşımlarını 66 içerikle en sık Mayıs ayında (%17,8) yapmasına rağmen, Temmuz ve Ağustos ayları ile Kasım ayında da yaptığı paylaşımlar bu oranda olmuştur. Kurumsal Sosyal Sorumluluk boyutunda da Turkcell en sık paylaşımı 19 içerikle (%28,35) Kasım ve onu takiben Ekim ayında (%25,37) yapmıştır.

Bu kriterlerden sonra Turkcell en fazla paylaşımı yine Kasım ayında Vizyon ve Liderlik alanındaki 7 içerikle (%29,1) yapmıştır. Duygusal Çekicilik kriteri konusunda diğer kriterlere kıyasla önemli bir farkla öne çıkmayan Turkcell, listedeki telekomünikasyon sektöründeki tek diğer kurum ve rakibi Türk Telekom'da olduğu gibi sosyal medyada araştırma süresince Çalışma Ortamı kriteriyle ilgili bir içerik paylaşmamıştır.

5.7.3. İtibar Bileşenlerini Etkileyen Diğer Unsurların Yorumlanması

Tezin bu bölümünde itibar bileşenlerini etkileyen diğer unsurlar incelenmektedir; çünkü araştırma sırasında Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriterini doğrudan ilgilendirmemesine rağmen etkileyen ve kurumsal itibar yönetimini şekillendiren bazı unsurlar saptanmıştır.

5.7.3.1 Tablo 17: Farklı İtibar Bileşenlerinin Kombinasyonu Olan Paylaşımlar

Farklı İtibar Bileşenlerinin Kombinasyonu						
Araştırılacak Kurum						
	Türk Hava Yolları	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell	Toplam
İtibar bileşenleri kombine edilmiş	39	13	62	16	116	245
Kombine edilmemiş	148	132	170	87	355	892
Toplam	187	145	232	103	471	1138

Araştırmada itibar kriteriyle ilgili içerik dağılımı incelendikten sonra araştırma süresince çerçevelenmiş bazı içeriklerin de analizi yapılmıştır. Bu analizlerde, bazı içeriklerin bir itibar kriteriyle daha fazla eşleşmesiyle birlikte, başka bir itibar kriterinden de izler taşıdığı ortaya çıkmıştır. Bu tür “harmanlanmış” itibar bileşenlerine araştırmaya alınan beş kurumda rastlanmasına rağmen, Garanti BBVA’nın içeriklerinde (%26,72) ve Turkcell’de (%24,62) diğer kurumlara oranla daha fazla rastlanmıştır.

Örneğin, Twitter’daki 16 Temmuz 2019 tarihli gönderisinde Garanti BBVA aldığı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ödülü aracılığıyla Vizyon ve Liderlik kriterine de atıf yapmaktadır. Ancak, Kurumsal Sorumluluk Alanında En İyi Banka Ödülü Kurumsal Sosyal Sorumlulukla doğrudan ilişkili olduğundan bu kategoride değerlendirilmektedir. Garanti BBVA’nın 16 Temmuz 2019 tarihli Tweet’i şöyledir.

“Euromoney Mükemmellik Ödülleri’nde Orta ve Doğu Avrupa’nın Kurumsal Sorumluluk Alanında En İyi Bankası seçilmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Sorumlu Bankacılık anlayışıyla topluma ve çevreye sağlamak için bize destek veren paydaşlarımıza teşekkürler! @Euromoney”

Garanti BBVA’nın otizmli çocuklara destek verdiği ve Tohum Otizm Vakfı’yla ortaklaşa yürüttüğü bir diğer Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile ilgili içeriği, eğitim materyallerinin tedariği ve sınıf kurulması bağlamında sponsorluk ile de ilişkilendirilebilmekte ve Ürün&Hizmet kriterine de işaret etmektedir. Ancak içerikte özellikle otizmli çocukların ihtiyaçlarının karşılanmasına ve Tohum Otizm Vakfı’nın desteklenmesine vurgu yapılmaktadır. Bu sebepten 20 Haziran 2019’da paylaşılan ilgili Tweet Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriterini daha doğrudan ilgilendirmektedir:

“@tohumotizm iş birliğiyle Mardin Nene Hatun Anaokulu’nda özel eğitim materyali ile donatılan sınıfımızın açılışını gerçekleştirdik. Otizmli çocuklarımızın ihtiyaçlarını karşılayabilecek sınıflarımızın açılışını yapmaktan dolayı mutluyuz.”

Turkcell de Garanti BBVA gibi itibar bileşenlerini birbiriyle harmanlayarak paylaşabilmektedir. Bunun bir örneği, kadınları cesaretlendirme amaçlı yapılan Geleceği Yazanlar projesi ile Vizyon ve Liderlik kriterini şu şekilde harmanladığı 23 Kasım 2019 tarihli Instagram videosudur:

“Türkiye’nin en büyük kadın yazılım, eğitim ve gelişim platformu Geleceği Yazan Kadınlar Projesi’nin üçüncü yılında Final ödül töreni bugün gerçekleşti. 1610 projenin başvurduğu finalde, dereceye girenlerin ödülleri Sayın Emine Erdoğan tarafından takdim edildi.”

Aynı şekilde Turkcell 7 Eylül 2019 tarihli Instagram video paylaşımında Engelsiz Sinema Şenliği’nden ve engelli bireylerin filmleri Turkcell Hayal Ortağım ve İşaret Dilim teknolojik hizmetleri sayesinde rahatlıkla seyredebildiğinden söz etmektedir. Burada vurgulanan sinema aracılığıyla yerine getirilen kurumsal sosyal sorumluluk boyutu olmakla birlikte Turkcell’in Hayal Ortağım ve İşaret Dilim ürün ve hizmetleridir.

Kurumlar, sosyal medyadaki itibar yönetimlerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriterini sadece Ürün&Hizmetler kriteriyle değil, Çalışma Ortamı kriteriyle de harmanlayabilmektedir. Örneğin, Türk Hava Yolları Meme Kanseri Farkındalık Ayı olan Ekim’in 2’sinde bu soruna dikkat çekmek için başlattığı Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun projesinin tanıtımı amacıyla daha önce meme kanseri geçirip hastalığını atlatmayı başarmış Kaptan Pilot Bilge Derinli’yle röportaj yapmıştır. Türk Hava Yolları probleme dikkat çekebilmek için içeriği Instagram’da hem Türkçe hem de İngilizce şu şekilde paylaşmıştır:

“You are the captain of your health!

Help us raise awareness about breast cancer by sharing your photos and videos using our specially designed AR filter and GIFs, with the hashtag #Pinkcap.

Sağlığınızın kaptanı sizsiniz!

#MemeKanseriFarkındalıkAyı için özel tasarladığımız AR filtremiz ve GIFlerle çektiğimiz video ve fotoğraflarınızı #PinkCap hashtag’iyle paylaşarak siz de bu farkındalığın artmasına destek olabilirsiniz. #TurkishAirlines #WidenYourWorld #TürkHavaYolları #BreastCancerAwarenessMonth”

Türk Hava Yolları, yine Instagram’da atık dönüştürme projesi olan Sıfır Atık ile ilgili 5 Haziran 2019 tarihli içeriğini ise Dünya Çevre Günü kutlamasıyla ve dünyanın en çok rotasına uçan hava yolu şirketi olduğunun altını çizerek (Vizyon ve Liderlik) şu şekilde paylaşmıştır:

“Happy #WorldEnvironment Day!

As the airline that flies to more countries than any other, every flight we complete makes for a cleaner and greener world with our principle of #ZeroWaste. #DünyaÇevreGünü kutlu olsun!

Dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu olarak daha temiz ve daha yeşil bir dünya için gerçekleştirdiğimiz her uçuşu #SıfırAtık prensibiyle tamamlıyoruz. #TurkishAirlines #TürkHavaYolları #AtıkYönetimi”

Yine Garanti BBVA, Çalışma Ortamı ile Vizyon ve Liderlik kriterini, Turkcell ise Finansal Performans ve Liderlik kriterlerini farklı şekilde birleştirip paylaşabilmektedir. Garanti BBVA’nın Facebook’taki 21 Haziran 2019 tarihli şu gönderisi buna örnek verilebilir:

“TEGEP’in her yıl düzenlediği Kurumsal Akademi Zirvesi Ödül Töreni’nde eğitim ekibimiz, en iyi insan kaynağı, çalışan gelişimi ve müşteri memnuniyeti ile iş sonuçlarına değer kattığı eğitim çözümleriyle 3 farklı kategoride en iyi eğitim uygulaması ödülünü aldı.”

Turkcell ise 2 Kasım 2019 tarihinde Facebook’ta yayınladığı şu gönderisinde Finansal Performans ve Liderlik kriterini birleştirmektedir:

“Ankara Veri Merkezimizin açılışında Genel Müdürümüz Murat Erkan, 3. Çeyrek sonuçlarımızı açıkladı. Müşteri odaklı stratejilerimiz doğrultusunda Turkcell Grup gelirlerimiz 6,6 milyar TL’ye ulaşırken yarım milyonu aşkın yeni müşteri kazanarak rekor kırdık.”

Türk Telekom’un 4 Kasım 2019 tarihli tweeti de Vizyon ve Liderlik ile Ürün&Hizmet kriterinin birleştiği bir diğer örnektir:

“Türkiye’de bir ilke daha imza attık. Ülkenin ilk Abonelikli Bağış Sistemi’ni gerçekleştirdik. Düzenli aralıklarla bağış yapmak isteyen kullanıcılarımız 3965’e tek bir SMS göndererek bağışçı olabilecek.”

Türk Telekom’un bir başka özelliği de sosyal medyada kullandığı dil ve yaklaşımıdır. Kurum, Vizyon ve Liderlik kriteri ile ilgili içerikleri daha çok Twitter’da CEO’su Ümit Önal’ın retweet edilmesi aracılığıyla paylaşmaktadır. Ayrıca, diğer üst düzey yönetici personeli öne

çıkarmakta ve Turkcell’de de görülebildiği gibi devlet ile olan temaslarını diğer kurumlara kıyasla daha açıkça ifade etmektedir.

Kurumsal İtibar Yönetimi’nde itibar bileşenlerinin karıştırılması daha pek çok farklı şekillerde olmaktadır. Takip eden tablolar bu diğer detayları da gözler önüne sermektedir.

5.7.3.2 Tablo 18: Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Hashtag Kullanımları

Araştırılacak Kurum						
	Türk Hava Yolları	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell	Toplam
Birden fazla etiket var	58	123	23	9	86	299
Yalnız bir etiket var	129	22	209	94	385	839
Toplam	187	145	232	103	471	1138

Araştırmada paylaşılan toplam 1138 içerikten 145’inin (%12’si) ait olduğu Ziraat Bankası, kurumsal itibar yönetiminde tüm diğer markalara kıyasla daha fazla hashtag kullanmaktadır. Ziraat Bankası’nın toplam 145 içerik paylaşımının 123’ünde (%84) birden fazla hashtag bulunmaktadır. Onu takiben en fazla hashtag kullanan isim %31 ile Türk Hava Yolları’dır. Türk Hava Yolları, paylaştığı 187 içerikten 58’inde (%31) birden fazla hashtag ile sosyal medya kullanıcılarına ulaşmaya çalışmıştır.

Araştırmada incelenen kurumlardan içeriklerinde en az hashtagi paylaşan ise 103 paylaşımdan 9'u ile (%8,7) Türk Telekom'dur. Türk Telekom'u 232 içerikte 23 (%9,9) ile Garanti BBVA izlemektedir. Ancak Garanti BBVA'nın itibar kriterlerini birleştirmesi örneğinde olduğu gibi kurumsal itibar yönetiminde farklı stratejileri tercih ettiğini söylemek mümkündür; çünkü Ziraat Bankası'nın hashtag kullanımı gibi Garanti BBVA da içeriklerinde ünlü isimler ve simaların kullanımında rakipleri arasından açık bir farkla ayrılmaktadır.

5.7.3.3 Tablo 19: Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Ünlü İsimleri Kullanımı

Araştırılacak Kurum						
	Türk Hava Yolları	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell	Toplam
Paylaşımda ünlü isim kullanılmış	15	0	96	6	42	159
Paylaşımda ünlü isim kullanılmamış	172	145	136	97	429	978
Toplam	187	145	232	103	471	1138

Araştırmada ünlü isim kullanılan içeriklerin analizinde gönderilerde tanıtım vb. amaçla ünlü bir simanın kullanılmasına ya da paylaşım metninde ünlü isimlerin geçmesine dikkat edilmiş, kurumların yöneticileri “yönetici” kategorisinde ayrıca ele alınmıştır. Buna göre Ziraat Bankası kurumsal itibarının yönetiminde hiçbir şekilde ünlü bir isim ya da simayı kullanmamasıyla dikkat çekmektedir. Ziraat Bankası'nın araştırma süresince paylaştığı 145

içerikten hiçbirinde bir ünlünün kendi ya da bahsi geçmemektedir. Garanti BBVA'nın paylaşımlarında ise durum tam tersidir.

Garanti BBVA'nın 232 paylaşımının 96'sında (%41,37) ünlü bir isim ya da sima kullanılmıştır. Bu içeriklerin sayısı daha çok Garanti BBVA'nın sponsorluğunu yaptığı faaliyetlerin tanıtımıyla artmaktadır. Örneğin, Eylül ve Ekim aylarında öne çıkan Kelime Oyunu yarışması sponsorluğunda yarışmanın ünlü sunucusu Ali İhsan Varol'u, Kasım paylaşımlarında da yine sponsoru olduğu konserleri ve A Milli Basketbol Takımı'nı kullanmıştır. Bunların yanı sıra Garanti BBVA tüm araştırma süresince reklamlarında ünlü manken ve oyuncularını da UGI reklamlarında marka yüzü olarak kullanmaya devam etmiştir.

Diğer kurumların paylaşımları incelendiğinde yine sponsorlukları veya proje paydaşları vurgulanarak içeriklerinde “ünlü” unsurunun geçtiği saptanmıştır. Ancak bu veriler Ziraat Bankası ve Garanti BBVA'nın paylaşımlarındaki kadar göze çarpmamaktadır. Örneğin, Türk Hava Yolları araştırma süresince paylaştığı 187 içerikten sadece 15'inde (%8) ünlü bir ismi kullanmış, Turkcell de 471 adetle en fazla içerik paylaşan şirket olmasına rağmen bu içeriklerin 42'sinde (%8,9) ünlü bir ismi kullanmayı tercih etmiştir.

5.7.3.4 Tablo 20: Kurumların Kurumsal İtibar Yönetiminde Ortaklık Vurgusu

Araştırılacak Kurum						
	Türk Hava Yolları	Ziraat Bankası	Garanti BBVA	Türk Telekom	Turkcell	Toplam
Paylaşımında proje ortağının ismi vurgulanmış	20	39	43	3	73	178
Paylaşımında proje ortağının ismi vurgulanmamış	167	106	189	100	398	960
Toplam	187	145	232	103	471	1138

Araştırmadaki 1138 içerikte Kurumsal Sosyal Sorumluluk projeleri ile ilgili içerikler de dahil olmak üzere kurumların kendi alt grupları olarak nitelendirilebilecek kurumlara işaret ettikleri veya ortaklık ettikleri unsurlar saptanmıştır. Bu vurgular ile kurumsal itibar yönetimi arasında genel çerçevede anlamlı bir ilişki bulunamamasına rağmen, kurumların içeriklerinde sıkça kullandıkları farklı tercihleri saptanmıştır. Örneğin, Garanti BBVA kadın girişimcilerin cesaretlendirilmesi ile ilgili sosyal medyadaki içeriklerinin büyük birçoğunda Boğaziçi Üniversitesi ortaklığıyla sağladığı eğitimlerin altını çizmektedir. Ayrıca Garanti BBVA, Anadolu'ya yayılan Geleceği Kodla robotik eğitimi projesinde Bahçeşehir Üniversitesi'yle başka bir ortaklık yürütmekte ve bunu paylaşmaktadır. Garanti BBVA yalnızca üniversitelerle değil, Türk Eximbank gibi diğer kurumlarla da kadın girişimcilere destek üzerine çalışmaktadır. Bu bağlamda Garanti BBVA'nın Twitter'daki 3 Mayıs 2019 tarihli Tweet'i örnek gösterilebilir:

“Türk Eximbank ile imzaladığımız Kadın Girişimci İhracat Destek Kredisi protokolüyle girişimcilere desteğimize bir yenisini ekledik. Genel Müdürümüz Fuat Erbil,

2006'dan bu yana kadınlara sektörün öncüsü olarak destek verdiğimiz ve desteğimizin süreceğini vurguladı.”

Aynı şekilde Garanti BBVA, 21 Mayıs 2019 tarihli Tweet'inde “*Garanti Partners Girişim Üssü'nde gerçekleştirilen bir toplantı sonucu BBVA Momentum Sosyal Girişimcilik Destek Programı'na katılacak 10 girişimin belirlendiğini*” duyurmaktadır.

Bunlar vb. vurgulara rağmen, Garanti BBVA'nın araştırma süresince paylaştığı 232 içeriğin 43'ünde (%18,53) bu tür ortaklıkların vurgusu yapılmıştır.

Turkcell'de de ortaklık vurgusu 471 içeriğin sadece 73'ünde (%15,49) yapılmıştır. Ancak, Facebook'ta 22 Temmuz 2019'da paylaştıkları içerik olan Turkcell İnceliyorum aracılığıyla ilk yerli mini drone tanıtımı gibi içerikleri çeşitlendirmek mümkündür.

Ziraat Bankası ise, %26,89 gibi bir oranla rakiplerine kıyasla ortaklıklarını içeriklerinde daha fazla vurgulayan bir kurumdur ve bankanın 20 Ağustos 2019'daki Instagram paylaşımında Ziraat Bankası Genç Çiftçi Akademisi tanıtılarak @zbgenciftciakademisi sosyal medya hesabı etiketlenmiştir. Buna rağmen, Ziraat Bankası'nın paylaşımlarında da kurumsal itibar yönetimiyle ortaklık vurgusu arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.

Araştırma kapsamında kurumsal itibar yönetimi ile farklı kriterler bağlamında farklı unsurların ilişkisi analiz edilmiştir. Bu analizler sırasında araştırmanın hipotezleri de göz önünde bulundurularak bir sonuç çıkarılmıştır. İlgili sonuç bir sonraki bölümde detaylıca açıklanmaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde kurumların kurumsal itibar yönetiminde sosyal medya büyük bir önem taşımaktadır ve burada da kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri sıkça dile getirilmektedir. Kurumsal itibar yönetimi pek çok farklı itibar bileşenleriyle ilgili olmakla birlikte, Kurumsal Sosyal Sorumluluk onun sürdürülebilmesi için büyük önem taşımaktadır ve pek çok kurum sosyal sorumluluk faaliyetlerine düzenli olarak destek vererek topluma artı değer katmayı amaçlamaktadır.

Bu araştırma, Türkiye’de kurumların sosyal medyada kurumsal itibar yönetimlerinde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yeri ve önemini netleştirmek için yapılmıştır. Bu amaçla 2019’da Brand Finance tarafından Türkiye’nin en itibarlı isimleri olarak finansal performanslarıyla listedeki konumları doğru orantılı olan ilk beşteki markanın altı aylık sosyal medya içerikleri incelenmiş, incelenen içerikler nitel araştırmaya katılmıştır. Araştırma süresince, öncelikle Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriteriyle ilgili içeriklerin genel çerçevedeki yeri ve kurumlara göre bu kritere verilen önemin değişip değişmediği analiz edilmiş, sonrasında kurumsal itibar yönetimine etkisi olabilecek diğer unsurlar mercek altına alınmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre, Finansal Performans kriterini hemen takiben sosyal medyadaki kurumsal itibar yönetiminde Ürün ve Hizmetler gelmektedir. Ürün ve Hizmetler ile ilgili içerikler, %74 gibi bir rakamla tüm kurumlarda ve tüm paylaşımlar baz alındığında ağırlıklı olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak, Ürün ve Hizmetler’in hemen ardından tüm içerikler göz önüne alındığında Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriteri dikkat çekmekte ve diğer kriterler olan Duygusal Çekicilik, Çalışma Ortamı, Vizyon ve Liderlik ile arasında açıkça fark yaratmaktadır. Ancak, Ürün&Hizmetler kriteriyle ilgili içeriklerin de pek çok kurumda Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve diğer kriterlere işaret edilerek paylaşıldığı görülmektedir. Bununla birlikte araştırmanın birinci hipotezi doğrulanmamaktadır.

Çalışma Ortamı ve Duygusal Çekicilik kriterlerini ilgilendiren içeriklere, kurumlardan Garanti BBVA ve Turkcell’de doğrudan rastlanmamasına rağmen, bu kriterleri ilgilendiren içeriklerin de Ürün&Hizmetler kapsamında paylaşıldığı ortaya çıkmaktadır. Kurumların paylaşımlarının analizinde saptanan diğer unsurlar da bu sonucu desteklemektedir. Bu yüzden araştırma için hazırlanan kod kitabındaki “kombinbilen” kategorisindeki frekans dağılımları

diğer dağılım sonuçlarına kıyasla daha çok dikkat çekmektedir ve Garanti BBVA'nın içerikleri (%26,72) ile Turkcell'deki (%24,62) itibar kriterlerinin kombinasyonları diğer kurumların paylaşımlarına kıyasla daha fazla öne çıkmaktadır.

Kurumlar tarafından itibar bileşenlerinin kombine edilmesinin pek çok farklı sebebi olabilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre bazı kurumların çocuklarla ilgili ürün ve hizmetlerini özellikle okulların açıldığı dönemde ebeveynlere sosyal farkındalık yaratma kaygısıyla paylaştığı görülmektedir. Buna örnek olarak Turkcell'in Çocuk Saati gösterilebilir. Aynı şekilde Turkcell'in Filiz uygulamasıyla ilgili içerikleri de yerli üreticilere hizmet sunan bir ürün tanıtımıdır. Ancak, Turkcell çoğu zaman bu tür "Ürün&Hizmet" kriterini ilgilendiren içeriklerini paylaşıırken Kurumsal Sosyal Sorumluluk'un bir alt bileşeni olan sosyal hesapverilebilirlik ilkesine işaret ederek içeriklerini sunmaktadır. Garanti BBVA'da ise bu birleştirilmiş içerikler Ürün&Hizmetler ile değil Mardin Nene Hatun Anaokulu'na Tohum Otizm Vakfı'yla ilgili yaptığı bağışlarla -Kurumsal Sosyal Sorumluluk boyutuyla – öne çıkmaktadır. Garanti BBVA, yine Boğaziçi Üniversitesi ortaklığıyla kadın girişimcilere Türkiye'nin pek çok yerinde ve K.K.T.C'de Yönetici Okulu hizmeti sunmaktadır. Ancak, bu okullar ücretsiz olduğu için kurumsal itibar yönetiminde Ürün&Hizmetler kriteriyle ilişkilendirilmemekte; çünkü Garanti BBVA eğitim hizmeti sunduğu paydaşlarıyla bir alışverişe girmemektedir. Aynı durum, Garanti BBVA'nın Geleceği Kodla projesi için paylaştığı içeriklerde de geçerlidir. Garanti BBVA, sunduğu robotik eğitim hizmetini Anadolu'nun farklı okullarında 8-13 yaş arası çocuklar için karşılık almadan gerçekleştirmektedir. Türk Hava Yolları ise, özellikle Ekim ayında ve Ürün&Hizmetler kriterine değil, Kurumsal Sosyal Sorumluluğa ve Çalışma Ortamı boyutuna odaklanarak itibar bileşenlerini kombine etmeyi tercih etmektedir. Bunda Ekim'in Meme Kanseri Farkındalık Ayı olmasının etkisi büyüktür ve tüm kurumların paylaşımlarında kendi stratejik önceliklerine göre belirli aylar açıkça diğer aylara göre daha fazla ön plana çıkmaktadır. Sebebi saptanmamış olan bu durum, araştırmanın ikinci hipotezini doğrulamaktadır.

Her kurum, içeriklerini belirli aylarda diğer aylara göre daha çok artırmaktadır. Örneğin, Türk Telekom çoğu paylaşımını Mayıs ayında, Turkcell Mayıs ve Temmuz-Ağustos'ta, Garanti BBVA ve Türk Hava Yolları Eylül'de, Ziraat Bankası ise Kasım ayında yapmıştır. Kurumların söz konusu aylara yoğunlaşma sebepleri araştırmada saptanamamıştır.

Ancak, tüm itibar kriterleriyle ilgili genel paylaşımlarda Turkcell hariç bayram dönemine denk gelen Haziran ve Ağustos aylarında diğer aylara göre daha az paylaşım yapılmıştır. Bunda tatil sürecinin de etkisi olabilmektedir. Araştırma 3 Aralık Dünya Engelliler Günü'nde bitirildiği için tüm Aralık ayı verileri bu bağlamda diğer aylar kadar dikkate alınmamıştır. Araştırma ileride birkaç yıla yayılarak ve tatil dönemlerine daha fazla dikkat edilerek tekrarlanabilir.

Araştırmanın belli başlı önemli unsurlarında kurumların paylaşımları arasında açık farklılıklar dikkat çekmektedir. Örneğin, Ziraat Bankası neredeyse tüm sosyal medya platformlarında birden fazla hashtag kullanımını diğer kurumlardan daha fazla önemsemekte, Garanti BBVA ise tüm sosyal medya platformlarındaki paylaşımlarında ünlü simaları diğer kurumlardan daha fazla kullanmaktadır. Garanti BBVA'nın aksine, Ziraat Bankası ünlü simaları paylaşımlarında hiçbir şekilde kullanmamaktadır. Bunun yanı sıra, diğer kurumlara kıyasla sadece Ziraat Bankası'nın kurumsal itibar yönetiminde Ürün&Hizmetler'den sonra Vizyon&Liderlik kriteriyle ilgili içerikler ağır basmaktadır. Bu yüzden Ziraat Bankası'nın diğer kurumlara kıyasla hedef kitlesini genişletmek için kurum kimliğini ve başarılarını ön plana çıkarma gibi yollara başvurduğunu söylemek mümkündür. Bu detayda markanın bürokratik kurum kültürü ve imajının da bir etkisi olduğu iddia edilebilir. Türk Telekom da Garanti BBVA ve Turkcell gibi sponsorluklarını ve ünlü isimlerin desteğini içeriklerinde vurgulamaktayken, Türk Hava Yolları kurumsal itibar yönetiminde ünlü isim kullanımını yine Çalışma Ortamı kriteriyle birleştirilmektedir. Aynı zamanda Türk Hava Yolları, diğer kurumlara kıyasla Çalışma Ortamı itibar kriterine dolaylı ya da dolaysız bu kadar sık atıf yapmayı seçen tek kurumdur. Örneğin, Türk Hava Yolları'nın ortaklık kurduğu ünlü kozmetik devi Bobby Brown'dan paylaşımlarında çalışanları ve kabin amirlerini ön plana çıkararak bahsetmesi gibi pek çok sosyal medya paylaşımı, kurumsal itibar yönetiminde Çalışma Ortamı kriterine diğer kurumlardan daha fazla önem verdiğine işaret etmektedir. Bunların dışında, kurumların Garanti BBVA'nın üniversitelerle olan ortaklıkları veya Turkcell'in yapay zekâ çalışmalarıyla ilgili paylaşımlarında geçen Alan Turing Institute ortaklığı gibi iş birliği vurguları araştırmanın bütünü bağlamında önemli bir fark yaratmamaktadır.

Araştırmanın üçüncü ve son hipotezinde, kurumların kendi projelerine mi yoksa çoğunlukla devletin başlattığı toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine mi destek verdikleri incelenmiş ve hipotez doğrulanamamıştır; çünkü kurumlar %62,7 oranıyla kendi projelerine

devlet destekli projelere kıyasla (%31,4) daha fazla önem vermektedir. Örneğin 2019’da başlatılan “Geleceğe Nefes” gibi toplumsal sosyal sorumluluk projelerine tüm kurumlar destek vermiştir. Ancak Turkcell bu desteğin yanı sıra aynı amaca hizmet eden kendi projeleri “Gülümse Yeşert” ve “Adımlar Fidana”’ya da içeriklerinde devletin projeleriyle eşit oranda yer vermiştir. Aynı şekilde resmi olarak tüm kurumlar engelli sporcuların başarılarına ve engelli bireylerin cesaretlendirilmelerine katkı sağlamaya çalışmaktadır. Bu amaç doğrultusunda ise Turkcell, 2014’te ödüllendirilen “Engel Tanımayanlar” projesini geliştirmekte, Türk Telekom Eye Sense özelliğini tanıtmakta, Ziraat Bankası engelli vatandaşlara şubelerinde sağladığı pek çok hizmet kolaylığını öne çıkarmaktadır.

Genel olarak kurumların sosyal medyada kurumsal itibar yönetimi pek çok farklı etmene bağlıdır ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, önem sırasında Finansal Performans kriterini takip eden ilk kriter olmasa da hiçbir kurumda Ürün&Hizmetler’den tamamen bağımsız yer almamaktadır. Günümüzde Kurumsal Sosyal Sorumluluk kriterinin topluma değer katma noktasında satış ve pazarlama amaçlı içeriklerin önüne geçemeyeceğini düşünmek yanlış olabilir. Bu araştırmaya ek olarak, geçmiş yıllarda Kurumsal Sosyal Sorumlulukla ilgili içeriklere verilen ağırlığı bugün verilen ağırlıkla kıyaslamak onun öneminin ayrıca altını çizebilecektir.

Araştırmanın ilerleyen dönemde yayınlanacak Türkiye İtibar Endeksi (TİE) verileriyle de çeşitlendirilmesi kurumsal itibar yönetimi çalışmalarına farklı bir alternatif sunabilecektir. Bu bağlamda, daha kapsamlı bir tez çalışmasında sektörel ayrımlara gidilebilir ve/veya TİE verilerine göre açıklanacak en itibarlı iş adamı/işkadını da çalışmalara dahil edilebilir. Bu bağlamda tez çalışması, sadece sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sosyal medyada kurumsal itibar yönetimi çalışmalarına değil, gelecek nitel araştırmalara da katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

EKLER

EK 1. Araştırma Kapsamında İncelenen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri

“Sıfır Atık” Projesi

Araştırma süresince incelenen kurumlardan Türk Hava Yolları’nın sosyal medya hesaplarında 5 Haziran Dünya Çevre Günü paylaşımlarında dikkat çektiği proje olan Sıfır Atık projesi, 2017’de ilan edilen Ulusal Atık Yönetimi Eylem Planı kapsamında T.C. Cumhurbaşkanlığı tarafından başlatılmıştır. Projenin resmî web sitesinde de ifade ettiği başlıca amacı, “israfın önlenmesi, kaynakların daha verimli kullanılması, atık oluşturan sebeplerinin gözden geçirilerek atık oluşumunun engellenmesi/minimalize edilmesi ve atığın oluşması durumunda kaynağında ayrı toplanması ve geri kazanımının sağlanmasıdır”.¹⁸²

Proje kapsamında atık türleri 10 farklı kategoride değerlendirilmektedir. Bu kategoriler kâğıt, ahşap, plastik, cam, kompozit, metal, bitkisel, organik, elektronik ve pil atıklarıdır. Öncelikle belediye binalarında dönüşümleri başlatılan bu atık dönüşüm projesi, günümüzde AVM ve hastane binalarında da uygulanmaktadır. Projenin resmî sitesindeki hedefine göre, yılda 31 milyon atığı dönüştürerek 42 milyon ağaç dikimi, 585 milyon kg daha az sera gazı tüketimi, 69 milyon m3 daha az su kullanımı, 20 milyar kwh daha düşük enerji kullanımı ve 13 milyar TL yıllık katma değer oluşturmak hedeflenmektedir.¹⁸³

Proje kapsamında ayrıca bir ilçenin sıfır atık yerleşim bölgesi olarak tayin edilmesi konusunda 81 ilde araştırmalar yapılmakta ve bu ilçeye plastik, metal ve cam içecek ambalajlarının yerleştirilmesi için otomatlar yerleştirilmesi planlanmaktadır.¹⁸⁴ 25bin kamu kurumunda yapılan atık dönüşümüyle başarıya ulaşılan projeye sosyal medya platformlarında #zerowaste hastagiyle destek verilmektedir. Projenin Sıfır Atık TV isminde bir dijital kanalı da bulunmaktadır.

¹⁸² <https://sifiratik.gov.tr/sifir-atik/sifir-atik-nedir> (Ocak 2020)

¹⁸³ A.g.k (Ocak 2020)

¹⁸⁴ A.g.k (Ocak 2020)

“Engel Tanımayanlar” Projesi

Turkcell’in on yıldır var olan kendi projesi Engel Tanımayanlar, internette #engeltanımayanlar hashtagiyle destek bulmakta ve görme engelli bireylerin hayata katılmalarını kolaylaştırmak için istihdam edilmelerinden, iletişim ve spor vb. pek çok farklı konuda hizmet almalarını sağlamayı amaçlamaktadır.¹⁸⁵

Proje kapsamında “Engelli İstihdamı”, “Teknolojik Çözümler” ve “Sosyal Sorumluluk Projeleri” olmak üzere üç küçük başlık altında engellilere farklı hizmetler sunulmaktadır. Örneğin, “Engelli İstihdamı” kapsamında Turkcell Grup Türkiye genelinde 500 engelli bireyi çağrı merkezlerinde istihdam etmiş, istihdam edilen kişiler 2010 yılında İŞKUR, SGK, MEB gibi pek çok devlet kurumunda da çalışabilir hale gelmiştir.¹⁸⁶ Ayrıca, engelli bireylerin evinden yürütülen projelerde T.C Ulaştırma Bakanlığı ile de iş birliği yapılmıştır. 2011 yılında projenin “Teknolojik Çözümler” ayağı çerçevesinde görme engelli Turkcell aboneleri kendilerine gelen e-postaları bilgisayarlarında dinleyebilme imkanı elde etmiş, Görüntülü Müşteri Servisi gibi hizmetlerle Pazar günleri hariç her gün saat 10:00-19:00 arasında müşteri servisinden faydalanabilmişlerdir.¹⁸⁷ Proje daha sonra Görme Engelli Bisiklet Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü işbirliğiyle Geleceğe Koşanlar Sosyal Sorumluluk Projesi, 2013’te Turkcell Gönüllüleri ile Görme Engelliler için Edebiyat ve Hayal Ortağım projeleriyle sürdürülerek günümüze ulaşmıştır. Görme engelli bireylerin bilgiye ulaşımını kolaylaştıran “Hayal Ortağım” ile Şubat 2014’te Turkcell Global Mobile En İyi Mobil Ürün/Uygulama başlığında dünya birinciliğini elde etmiştir.¹⁸⁸ Hayal Ortağım’ı bugüne kadar 50.000 kişi kullanmış olup 10.000 dakika dinlenmiştir.

“Geleceğe Nefes” Projesi

T.C Tarım ve Orman Bakanlığı’nın doğanın korunup ağaçlandırma amacıyla gerçekleştirdiği bir proje olan “Geleceğe Nefes”, 11 Kasım 2019’da Türkiye genelinde illere 11 milyon fidan dikimiyle başlatılmıştır. Sosyal medyada #geleceğenefes hashtagiyle destek verilen projede şu ana kadar dikilmesi hedeflenen fidan sayısı 11.047.430 iken 13.785.832 fidan

¹⁸⁵ <https://www.extraloob.com/forums/threads/turkcellin-engel-tanimayanlar-hareketi-her-gecen-yil-buyu.296928/> (Ocak 2020)

¹⁸⁶ <http://www.hurriyet.com.tr/engel-tanimayanlar-projesi-24545334> (Ocak 2020)

¹⁸⁷ A.g.k (Ocak 2020)

¹⁸⁸ <https://www.gozlemgazetesi.com/HaberDetay/266/118020/engel-tanimayanlar-hareketi-buyuyor.html> (Ocak 2020)

dikilmiş, özellikle Manisa, Tunceli, Isparta, Bingöl ve Edirne şehirlerinde beklenen hedefin oldukça üzerinde fidan dikme rakamlarına ulaşılmıştır.¹⁸⁹

Araştırma süresince de projeye tüm kurumların destek verdiği saptanmıştır.

“Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun” Projesi

Ekim Ayı Dünya Sağlık Örgütü tarafından belirlenen Meme Kanseri Bilinçlendirme Ayı olduğu için Ekim 2019’da Türk Hava Yolları’nın başlattığı projeye toplumda hastalığa karşı farkındalık kazandırmak amaçlanmaktadır.¹⁹⁰ Bu amaçla Türk Hava Yolları’nın bazı uçakları Ekim 2019’da projenin hashtagi olan #pinkcap etiketiyle donatılmış ve sosyal medya platformlarında Ekim’in ilk haftası meme kanserine yakalanıp hastalığı atlattmış THY pilotu Bilge Derin’in mücadelesini anlattığı video paylaşılmıştır.

Türk Hava Yolları, bireylerin projeye bizzat destek verebilmeleri için Instagram’da Instagram’a özel pembe pilot şapkası şeklindeki AR filtresi ve GIF’ler tasarlayarak insanlara konuyla ilgili video ve fotoğraflarını #PinkCap hashtag’iyle paylaşma imkânı sunmuştur.¹⁹¹

“Kadın Girişimcilere Destek ve Eğitim” Projesi

Garanti BBVA’nın projesi olan Kadın Girişimci Yönetici Okulu ve Kadın Girişimci Yarışması, 2006 yılında Garanti Bankası’nda kadın girişimcilerin ayrı bir müşteri segmentinde ele alınıp KOBİ Bankacılığı hizmeti dahilinde onlara farklı ürün ve hizmet sunulmasıyla başlamıştır.¹⁹²

Resmî sitesine göre projeye Garanti BBVA iş sahibi kadınların “girişimci ruhunu” ortaya çıkartmayı, “Girişimci Kadın Buluşmaları” ile kişisel gelişimlerini desteklemeyi, “Türkiye’nin Kadın Girişimcisi” Yarışması ile ödüllendirmeyi ve “Kadın Girişimci Yönetici Okulu” ile girişimci ruhlarını daha da geliştirmek, işlerini giderek büyütme ve uluslararası arenada rekabetçi güçlerini artırmayı” amaçlamaktadır.¹⁹³ Bu amaç doğrultusunda Garanti BBVA, Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) ile Türkiye’nin farklı

¹⁸⁹ <https://gelecegenefes.com/> (Ocak 2020)

¹⁹⁰ <https://www.turkishairlines.com/tr-tr/pink-cap/> (Ocak 2020)

¹⁹¹ A.g.k (Ocak 2020)

¹⁹² <https://www.garantibbvakadimgirisimci.com/proje-ortaklari> (Ocak 2020)

¹⁹³ A.g.k. (Ocak 2020)

şehirleri ve K.K.T.C’de ücretsiz olarak “Kadın Girişimci Yönetici Okulu” programları ve Ekonomist Dergisi ile KAGİDER işbirliğiyle Türkiye’nin Kadın Girişimcisi yarışmasını düzenlemektedir. Türkiye’nin Kadın Girişimcisi Ödülü’nü ise 2019 yılında Isparta’ya özgü özel bir gül türü olan *rosa damascenaya* kullanarak kendi geliştirdiği cilt bakım serisiyle Gülşah Gürkan kazanmıştır.

Sosyal medyada #garantikadingirisimci hashtagiyle destek verilen proje düzenlendiği son 13 yılda “2010 Avrupa Mükemmellik Ödülleri”, Stevie İş Ödülleri’ni, Uluslararası İş Ödülleri’ni ve “Avrupa’da Yılın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Programı” kategorisinde Büyük Ödül’ü kazanmıştır.¹⁹⁴

“Geleceği Kodla” Projesi

İlk defa “Geleceği Çocuklarınız Yazsın” sloganıyla 2016’da gerçekleştirilen projeye Bahçeşehir Üniversitesi ortaklığıyla Türkiye’nin farklı şehirlerinde farklı okullarda eğitim gören 8-13 yaş arası çocuklara bir gün boyunca robot yapımı ve kodlama eğitimi konularında bilgilendirme imkânı sunulmaktadır.¹⁹⁵ Sosyal medyada #gelecegikodla hashtagiyle destek verilen projeye Garanti BBVA, “Geleceğin bankalarında ihtiyaç duyulan robot tasarımı nasıl olmalı?” sorusuna cevap verecek şekilde kod yazımını başarmayı hedeflemektedir.¹⁹⁶ Bu aşam doğrultusunda proje, Garanti BBVA’nın bir alt grubu olan Garanti Partners Girişim Üssü tarafından da desteklenmektedir. Bahçeşehir Üniversitesi de projeye çocukların 21. YY’ın “Tasarım Odaklı Düşünme Sistemi” bağlamında “Yaratıcı düşünme, yeni fikirler bulma, liderlik, sorumluluk, sosyal öğrenme yolları ve işbirlikçi çalışma becerilerini geliştirmesini” amaçlamaktadır.¹⁹⁷

“Eye Sense” Projesi

Sosyal Medyada #eyesense hashtagiyle yayılan Eye Sense Projesi, Türk Telekom şirketinin görme engellilerin sesli uyarı sistemini kullanarak telefonlarının ön ve arka

¹⁹⁴ A.g.k (Ocak 2020)

¹⁹⁵ https://www.garantibbva.com.tr/tr/garanti_hakkinda/garantiden_haberler/2016/temmuz/gelecegi-yazanlar-burada-konusuyor.page (Ocak 2020)

¹⁹⁶ A.g.k (Ocak 2020)

¹⁹⁷ A.g.k (Ocak 2020)

kameraları aracılığıyla etraflarındaki nesneleri tanımlarını ve bu sayede günlük yaşamda daha az zorlanmalarını hedefleyen bir teknolojik kolaylıktır.¹⁹⁸

Türk Telekom'un resmî sitesine göre "Türkiye 'de bir ilk" olan proje ile görme engelli kişiler, fotoğrafı çekilen kişileri tagleyerek ekranda kimin fotoğrafını çekildiğini anlayabilmekte, ayrıca Nesne Tanıma Sistemi sayesinde akıllı telefonlar aracılığıyla etraflarında istedikleri nesneleri eşyanın tanımını duyarak nesneleri daha kolay ayırt edebilmektedirler.¹⁹⁹

"Gülümse Yeşert" Projesi

Turkcell'in bir Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti olan "Gülümse Yeşert", 2019'da "Geleceğe Nefes" gibi doğanın korunması ve fidan dikimine teşvik amacıyla Turkcell kullanıcılarını hedef alan projesidir. Gülümse Yeşert'e göre, sosyal medyada #gülümseyesert hashtagiyle yayılan bu uygulamada, Turkcell kullanıcıları dijital uygulamalar üzerinden akıllı telefonlarıyla selfie çekip Turkcell'e gönderince kendi adlarına bir fidan dikilmektedir. Turkcell, bu proje sayesinde İzmir'de 100.000 fidan dikildiğini ifade etmektedir.²⁰⁰

"Eğitime Dönüştür" Projesi

Turkcell'in TÜBİSAD ve TGV projesi olan "Eğitime Dönüştür", eğitim kurumlarında işe yarar hale getirilmesi amacıyla teknolojik atıkların dönüştürülmesini hedefleyen bir projedir. Sosyal medyada #egitimedonustur hashtagiyle paylaşılan proje kapsamında projeye destek vermek isteyen Turkcell kullanıcıları masaüstü ve dizüstü bilgisayarlar, tabletler, monitör ve yazıcılar, bilgisayar parçaları, ses, görüntü ve müzik sistemleri ve cep telefonları gibi pek çok teknolojik atıklarını atmayıp Turkcell mağazalarına getirmekte ve burada atık dönüştürme kutularında toplanıp TEGV'e yardım sağlamaktadır.²⁰¹

¹⁹⁸ <https://bireysel.turktelekom.com.tr/ozel-programlar/engelliler/sayfalar/elele-engelsiz-hayat/engeli-kaldiran-servisler/eyesense.aspx> (Ocak 2020)

¹⁹⁹ A.g.k (Ocak 2020)

²⁰⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=gbMv5brhvPk> (Ocak 2020)

²⁰¹ <https://www.turkcell.com.tr/egitime-donustur/egitime-donustur-nedir.html> (Ocak 2020)

“Geleceği Yazanlar” Projesi

Turkcell’in 2013’te hayata geçirdiği “Geleceği Yazanlar” Projesi, mobil yazılım pazarının gücünden faydalanmak amacıyla Türk gençlerinin katılımı için başlatılmış bir seferberlik hareketidir.²⁰² Projeyle Türkiye’nin “genç ve dinamik nüfusunun mobil yazılımcı olmaya yönlendirilmesi ve dünyada her geçen gün büyüyen mobil yazılım geliştirme pazarında etkin bir oyuncu haline gelmesi hedeflenmektedir.”²⁰³

Sosyal medyada #gelecegiyazanlar hashtagiyle yayılan proje kapsamında bugün Türkiye’deki gençlere mobil programlama, veri bilimi, veri tabanı programlama, ayrıca oyun ve web programlama gibi çeşitli eğitim hizmetleri sunulmaktadır. Bu programların yanında Geleceği Yazanlar Projesi “Geleceği Yazan Kadınlar”, “Dijital Okuryazarlık” ve “Scratch 3.0” gibi daha sosyal programlarla da çeşitlendirilmektedir ve bu sayede Geleceği Yazanlar Türkiye’nin en büyük yazılım topluluğuna dönüşmüştür.²⁰⁴

“Adımlar Fidana” Projesi

Turkcell’in başlattığı “Gelibolu Maratonu”, 2019’da 5. Kez Adımlar Fidana sloganı ve #adımlarfidana hashtagiyle hayata geçirilmiştir. Bu sayede Gelibolu’daki Turkcell Barış Ormanı’na sporcu başına 10 fidan dikilmesi ve doğayı koruma amaçlı projelerin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.²⁰⁵

Toplam 42 km.lik bir maraton, 21 km.lik yarı maraton, 10 km.lik koşu ve 6 km.lik halk koşusu olmak üzere 4 etaptan oluşan organizasyon sayesinde Turkcell’in Gelibolu’daki ormanı halihazırda 30.000 ağaca kavuşmuştur ve 2014’ten bu yana sürekli genişletilmektedir.

²⁰² <https://gelecegiyazanlar.turkcell.com.tr/> (Ocak 2020)

²⁰³ <https://www.androidcanavari.net/turkcellden-gelecegi-yazanlar-projesi/> (Ocak 2020)

²⁰⁴ <https://gelecegiyazanlar.turkcell.com.tr/> (Ocak 2020)

²⁰⁵ <http://www.burasicanakkale.com.tr/haber/19490-turkcell-gelibolu-maratonu-adimlar-fidana-sloganiyla-kosuldu> (Ocak 2020)

EK 2. İçerik Analizi İçin Hazırlanan Kod Kitabı

Bu kod kitabı 2019’da Türkiye’nin en değerli ilk beş kurumunun sosyal medyadaki kurumsal itibar yönetimlerini kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri bağlamında değerlendirmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, günümüzde çevre sorunları vb. pek çok farklı sorundan ötürü kurumların hesap verilebilirlik ilkesi çerçevesinde geliştirdiğı bir yaklaşımdır ve kurumların tüm politikalarında önemli rol oynamaktadır. Günümüzde pek çok kurum artık faaliyetlerinde kurumsal sosyal sorumluluk bilincini yaymaya ağırlık vermekte ve bu doğrultuda stratejiler üretmektedir.

Araştırmada kurumsal sosyal sorumluluğun sosyal medyada kurumsal itibar yönetimindeki rolünü ele almak amacıyla tüm itibar kriterlerinden hareketle farklı hususları gözeterek detaylı bir içerik analizi yapılmıştır. Böylece kurumların sosyal medyadaki itibar yönetimlerinde kurumsal sosyal sorumluluğun yeri ve önemini netleştirmek amaçlanmıştır.

Ayrıca, sosyal medyada kurumsal itibar yönetiminde diğer itibar kriterlerinin ne derece önemli olduğı da tespit edilip ortaya konmuştur.

İtibar kriterleri açıklanırken sadece Finansal Performans araştırmaya dahil edilmemiştir; çünkü Brand Finance raporlarına göre zaten finansal performansı en yüksek olan kurumlar diğerlerine göre daha itibarlı seçilen kurumlar olmuştur.

İçeriğin türü belirlenirken Twitter araştırmalarında fotoğrafsız Tweetler de “Duyuru” olarak alınmıştır.

Kod kitabında seçilen kurumların, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri bağlamında 7 ana konudan hareketle planlanmış 11 farklı sosyal sorumluluk faaliyeti analiz edilmiştir.

Örneklem:

Türkiye’nin en itibarlı beş kurumunun sosyal medya hesapları: Türk Hava Yolları, Ziraat Bankası, Garanti BBVA, Türk Telekom ve Turkcell.

Araştırma süresi: 01.05.2019 – 03.12.2019.

Analiz Birimi: Her bir içerik paylaşımı. İtibar kriterleriyle ilgili içerikler ve kurumların yöneticilerinin yine bu kriterlere uyan paylaşımları.

Kategori Sistemleri

1 Araştırılacak kurum (kurum)

1 Türk Hava Yolları

2 Ziraat Bankası

3 Garanti BBVA

4 Türk Telekom

5 Turkcell

2 İçeriğin yayınlandığı sosyal medya platformu (sosyalag)

1 Facebook

2 Instagram

3 Twitter

3 İçeriğin türü (tür)

1 Fotoğraf

2 Video

3 Duyuru

4 Anket

5 Diğer

4 İçeriğin paylaşıldığı ay (ay)

1 Aralık

2 Kasım

3 Ekim

4 Eylül

5 Ağustos

6 Temmuz

7 Haziran

8 Mayıs

5 İçeriğin ilgilendirdiği itibar kriteri (kriter)

1 Ürün ve Hizmet

2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk

3 Duygusal Çekicilik

4 Vizyon ve Liderlik

5 Çalışma Ortamı

6 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi ise türü (projetur)

1 Kamusal

2 Kurumun kendi projesi

7 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Adı (projead)

1 Sıfır Atık #zerowaste

2 Engel Tanımayanlar #engeltanimayanlar

3 Geleceğe Nefes #gelecegenefes

4 Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun #pinkcap

5 Kadın Girişimcilere Destek ve Eğitim #garantikadingirisimci

6 Geleceği Kodla #gelecegekodla

7 Eye Sense #eyesense

8 Gülümse Yeşert #gülümseyesert

9 Eğitime Dönüştür #egitimedonuştur

10 Geleceği Yazarlar #gelecegiyazarlar

11 Adımlar Fidanı #adımlarfidana

12 Diğer

8 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Dikkat Çekmeye Çalışılan Konu (projekonuyu)

1 Atık Dönüştürme

2 Engellilere Destek

3 Doğanın Korunması

4 Meme Kanseri Farkındalık

5 Kadınların Cesaretlendirilmesi

6 Eğitim

7 Görme Engellilere Yardım

8 Diğer

9 Farklı İtibar Bileşenlerinin Kombinasyonu (kombinbilen)

1 İtibar bileşenleri kombine edilmiş

2 İtibar bileşenleri kombine edilmemiş

10 Paylaşılan içeriğin amacı (icerikamac)

1 Ödül Töreni

2 Tanıtım

3 Satış&Pazarlama

4 Diğer

11 İçeriğin paylaşımında yönetici faktörü1 (yonetici)

1 Kurumun yöneticisi paylaşımında var

2 Kurumun yöneticisi paylaşımında yok

12 İçeriğin paylaşımında yönetici faktörü2 (paylasan)

1 Kurumun yöneticisi paylaşımı bizzat paylaşmış

2 Kurumun yöneticisi paylaşımına etiketlenmiş

3 Kurumun yöneticisinin bahsi paylaşımında geçmiyor

13 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi'ne Toplumsal Katılım (katilim)

1 İnsanlar sosyal sorumluluk projesine bizzat katılabiliyor

2 Kurum sosyal sorumluluk projesine dolaylı destek istiyor

14 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinin Özel Günle Kombini (projeozelgun)

1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi özel gün vasıtasıyla duyurulmuş

2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi özel gün vasıtasıyla duyurulmamış

15 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi Paydaşlarının İsim Vurgusu (isimvurgu)

- 1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinden bizzat etkilenen paydaşlar vurgulanmış
- 2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesinden bizzat etkilenen paydaşlar vurgulanmamış

16 Paylaşımın dili (dil)

- 1 Türkçe
- 2 Hem Türkçe hem İngilizce

17 Paylaşımında hashtag kullanımı (hashtag)

- 1 Birden fazla etiket var
- 2 Bir etiket var

18 Kurumun alt şirket gruplarının da paylaşıma dahil edilmesi (altgrup)

- 1 Şirkete ait başka bir grup paylaşıma dahil edilmiş
- 2 Şirkete ait başka bir grup paylaşıma dahil edilmemiş

19 Paylaşımında ünlü ismin kullanımı (unlukullanimi)

- 1 Paylaşımında ünlü bir isim kullanılmış
- 2 Paylaşımında ünlü bir isim kullanılmamış

20 Paylaşımında geçen toplumsal faaliyet vurgusu (toplumsalfaaliyet)

- 1 Spor Olayı
- 2 Sanat Olayı
- 3 Genel Toplumsal Konu
- 4 Diğer

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aktan, Coşkun Can, Börü, Deniz. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk.** İstanbul:İgiad Yayınları, 2007.
- Bowen, H.R. **Social Responsibilities of the Businessman.** New York:Harper, 1953.
- Breakenridge, D.K. **Social Media and Public Relations.** New Jersey:Pearson, 2012.
- Çakır, Hilal Özdemir. **Sosyal Medyada Kurumsal İtibar Yönetimi.** İstanbul: Kriter, 2016.
- Doorley, John, Helio Fred Garcia. **Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication.** 2. Basım, New York: Routledge, 2011.
- Dowling Grahame. **Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance.** 2. Basım, New York:Oxford Press, 2002.
- Er, G. **Sanal Ortamda İtibar Yönetimi.** İstanbul:Cinius, 2008.
- Fombrun, C.J. **Reputation: Realizing Value from Corporate Image.** Boston:Harvard, 1996.
- Fombrun, C.J., Van Riel Cees B.M. **Fame&Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations.** New Jersey:Prentice Hall, 2004.
- Goffee, Rob, Gareth Jones. **Kurum Kültürü.** Kıvanç Kutmandu (çev.). İstanbul:Medicat, 2003.
- Griffin, Gerry. **Reputation Management.** Exeter:Capstone, 2002.
- Haywood, Roger. **Manage Your Reputation: How to Plan Public Relations to Build & Protect the Organizations Most Powerful Asset.** İngiltere:Mcgraw-Hill, 2002.
- Kadıbeşegil, Salim. **İtibar Yönetimi. İtibarınızı yönetmekten daha önemli işiniz var mı?** İstanbul:Kapital Medya, 2006.
- Kadıbeşegil, Salim. **Şimdi Stratejik İletişim Zamanı. Kurumsal Yönetim, Kurumsal İtibar ve Kurumsal İletişim hakkında bilmeniz gereken her şey.** İstanbul:MediaCat, 2009.
- Koçyiğit, Murat. **Dijital Halkla İlişkiler ve Online Kurumsal İtibar Yönetimi.** Konya:Eğitim 2017.

- Larson, K.D, Miller P.B.W. **Fundamental Accounting Principles**. 13. Basım. Teksas:Irwin, 1993.
- Mayfield, Anthony. **What is Social Media?** İngiltere:ICrossings, 2007.
- Meier, A, Portman, E. **The FORA Framework A Fuzzy Grassroots Ontology for Ontology for Online Reputation Management**. Heidelberg:Springer, 2013.
- Okay, Ayla. **Kurum Kimliği**. İstanbul: MediaCat, 2007.
- Post, James E., Anne T. Lawrence ve Weber, James. **Business and Society**. 8. Basım. New York:McGraw Hill, 1996.
- Stradman, R.L. **Online Reputation Management for Dummies**. New Jersey:Barnes&Noble, 2012.
- Sümer, Haluk, Pernsteiner, Helmut. **İtibar Yönetimi. Reputation Management**. İstanbul:Beta, 2014.
- Thurlow, C, Lengel L ve Tomic. A. **Computer Mediated Communication**. Kaliforniya:Sage, 2014.
- Zaim, Halil. **Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**. İstanbul:İşaret, 2005.

Sürekli Yayınlar

- Aaker, Jennifer. “Dimensions of Brand Personality”. **Journal of Marketing Research**. Vol.34, No.3, 1997, s.347-357.
- Adeosun, L.P.K, Ganiyu R.A. “Corporate Reputation as a Strategic Asset”. **International Journal of Business and Social Science**. Vol.4, No.2, 2013, s.220-225.
- Aksoy L, Özsoyer A. “Türkiye’de Marka Kişiliği Oluşturan Boyutlar”. **12. Ulusal Pazarlama Kongresi**, Sakarya Üniversitesi 2007.
- Altunbaş, H. ve Diker, E. “Corporate Reputation Management and Social Media: An Analysis on Facebook Accounts of The Most Valuable 5 Brands In Turkey”. **Akademia**. Vol.4, No.2, 2015, s.40-54.
- Aula, P. “Social Media, Reputation Risk and Ambient Publicity Management.” **Strategy & Leadership**. Vol.38, No.6, 2010, s.43-49.
- Balmer, John M. T. “Corporate Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing”. **Journal of Marketing Management**. Vol.14, 2005, s.963-996.
- Barış, Özlem. “Geleneksel ve Sosyal Medya Gündem Uyumu İncelemesi: Twitter, Fox TV ve ATV Ana Haber Bülten Karşılaştırması,”. **Erciyes Üniversitesi İletişim Dergisi**. Vol.6, No.1, 2019, s.169-184.
- Barnett, M.L, Jermier J.M ve Lafferty, B.A. “Corporate Reputation: The Definitional Landscape”. **Corporate Reputation Review**. Vol.9, No.1, 2006, s. 26-38.
- Bat M. ve Yalçın, M. “Kurumsal İtibar ve Sosyal Medya”. **Dijital Panorama: Bilgi İletişim Teknolojilerinde Gündem**. Ankara 2014, s.257-284.
- Benoit, W. L. “Image repair discourse and crisis communication.”. **Public Relations Review**. Vol.23, No.2, 1997, s.177-186.
- Blass, F.R ve Gerald R.F. “Leader Reputation: The Role of Mentoring, Political Skill, Contextual Learning and Adaptation Human Resource Management”. Vol.46, No.1, 2007 s.5-19.
- Brown, B ve Perry S. “Removing the Financial Performance Halo from Fortune’s Most Admired Companies”. **The Academy of Management Journal**. Vol.37, No.5, 1994, s.1347-1359.
- Brown, T.J, Dacin P.A, Pratt, M.G ve Whetten, D.A. “The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses”. **Journal of Marketing**. Sayı.61, 1997, s.68-84.

- Brown, T.J, Dacin P.A, Pratt, M.G ve Whetten, D.A. “Identity, Intended Image, Construed Image and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology”. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol.34, No.2, 2006, s.99-106.
- Carroll, A.B. “A three dimensional conceptual model of corporate social performance”. **Academy of Management Review**. Vol.4, No.4, 1979, s.497-505.
- Carroll, A.B. “The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders”. **Business Horizons**. Vol.4, No.4, 1991, s.39-46.
- Chun R. “Corporate Reputation: Meaning and Measurement”. **International Journal of Management Reviews**. Vol.7, No.2, 2005, s.91-109.
- Coombs, W. T. L. “An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation”. **Journal of Public Relations Research**, Vol.10, No.3, 1998, s.177-191.
- Çetin, Muharrem ve Toprak, Yunus Emre. “Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizi'nde Volkswagen'in Facebook Kullanımı”. **Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi**. Vol.9, No.3, 2016, s.54-68.
- Çetinkaya, Özlem Akgüç. “Kurumsal İmaj Ölçümünde Sosyal Medya Kullanımı: Ondokuz Mayıs Üniversitesi ile İlgili Bir Örnek Uygulama”. **Erciyes İletişim Dergisi**. Kayseri 2015, s.56-64.
- Çiftçioğlu, Aydem ve Gök, Benan. “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibara Etkisi ve Bir Uygulama”. **Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Vol.4, No.2, 2018, s.183-196.
- Davis, Keith. “Five Prepositions for Social Responsibility”. **Business Horizons**. Vol.18, No.3, 1997, s.19-24.
- Dutton, J.E, Ducerich, J.M, Herquail C.V. “Organizational Image and Member Identification”. **Administrative Science Quarterly**. Vol.39, No.2, 1994, s.239-263.
- Emel, Erhan. “İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü”. **Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi**. Cilt.1, Sayı.1, 2017, s.53-63.
- Erden, Deniz. “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik ile İşletme ve İktisat Öğrencileri Kıyaslaması”. **Amme İdaresi Dergisi**. Vol.20, No:2, 1987, s.69-80.
- Esen, Emel. “The Influence of Corporate Social Responsibility Activities on Building Corporate Reputation”. **International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility**. 2015, s.133-150.
- Fombrun, C.J, Shanley M. “What's in a name; reputation building and corporate strategy”. **Academy of Management Journal**. Vol.33, No.2, 1990, s.233-258.

- Fombrun, C.J, Gardberg N.A ve Sever J.M. “The reputation quotient sm: a multistakeholder measure of corporate reputation”. **The Journal of Brand Management**. Vol.7, No.4, 2000, s.241-255.
- Fombrun, C.J. “Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standards”. **The Academy of Management Journal**. Vol.8, No.1, 2005, s.7-11.
- Fombrun, C, Ponzi L.J ve Newburry, W. “Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak System for Measuring Corporate Reputation”. **Corporate Reputation Review**. Vol.18, No.1, 2015, s.3-24.
- Franciane, Reinert Lyra, De Souza, Maria Jose Barbosa, Verdinelli Miguel Angel ve Jeferson, Lana. “Corporate Social Responsibility: Comparing Different Models”. **Social Responsibility Journal**. Vol.13, No.4, 2017, s.728-742.
- Fryxell G.E., Wang, Jia. “The Fortune Corporate Reputation Index: Reputation for What”. **Journal of Management**. Vol.20, No:1, 1994, s.1-14.
- Geuens, Maggie, Weijters, Bert, De Wulff Kristof. “A New Measure of Brand Personality”. **International Journal of Research in Marketing**. Vol.26, 2009, s.97-107.
- Ghoul, Sadok, Guedhami Omrane, Nash, Robert ve Patel, Ajay. “New Evidence on the Role of the Media in Corporate Social Responsibility”. **Journal of Business Ethics**. 2016, s. 1-51.
- Gotsi, Manto, Wilson, Alan. “Corporate Reputation Management: Living The Brand”. **Management Decision**. Vol.39, No.2, 2001, s.99-2014.
- Harvey M. G., Lusch R.F. “Balancing the intellectual capital books: Intangible liabilities”. **European Management Journal**. Vol.17, No.1, 1999, s.85-92.
- Hatch, M, Schultz, M. “Relations Between Organizational Culture, Identity and Image”. **European Journal Of Marketing**. Vol.31, No.5/6, 1997, s.356-365.
- Jeffrey Scott, Rosenberg Stuart ve McCabe, Brianna. “Corporate social responsibility behaviors and corporate reputation”. **Social Responsibility Journal**. 2018.
- Jones, B, Temperley J ve Lima A. “Corporate Reputation in the Era of Web 2.0: The Case of Primark”. **Journal of Marketing Management**. Vol.25, No.9/10, 2009, s.927-939.
- Karaağaç, Tonguç. “Kriz Yönetimi ve İletişim”. **İ.Ü Siyasal Bilgiler ve Fakültesi Dergisi**. Sayı.49, 2013, s.117-132.
- Kent, Michael L ve Taylor, Maureen. “From Homo Economicus to Homo Dialogicus: Rethinking social media use in CSR communication”. **Public Relations Review**. Sayı. 42, 2016, s.60-67.
- Kersten, A. “Crisis as usual: Organizational dysfunction and public relations”. **Public Relations Review**. Vol.31, No:4, 2005, s.544-549.

- Kluemper, Donald, Herbert, Mitra, Arjun ve Wang, Siting. "Social Media use in HRM". **Personnel and Human Resources Management**. Vol.34, 2016, s.153-207.
- Lee, B. K. "Audience-oriented approach to crisis communication: A study of Hong Kong consumers' evaluation of an organizational crisis." **Communication Research**. Vol.31, No.5, 2004, s.600-618.
- Lewellyn, P. G. "Corporate Reputation: Focusing the Zeitgeist". **Business and Society**. Vol.41, No.4, 2002, s.446-455.
- Love, E.G., Kraatz, M. "Character, Conformity or The Bottom Line? How and Why Downsizing Affected Corporate Reputation". **Academy of Management Journal**. Vol.52, No.2, 2009, s.314-335.
- Marrewijk, M.V. "Concept and Definition of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion". **Journal of Business Ethics**. Vol.44, 2003, s.95-105.
- Okur, Mehmet Emin. "Kurumsal Saygınlık ve Yönetimi". **Öneri Dergisi**. Cilt.7, Sayı.26, 2006, s. 143-146.
- Okur, Mehmet Emin, Akpınar Ali Talip. "Liderin İtibarının Kurumsal İtibar Yönetimine Etkisi". **Mevzuat Dergisi**. Cilt.15, Sayı.174, 2012.
- Oktay, Fuat. "Çağdaş Örgütlerde Kurumsal İmaj ve Yenilikçi Örgütsel Vatandaşlık Bağlamında Bir Analiz". **Öneri Dergisi**. Sayı.12, Cilt.45, 2016, s. 341-356.
- Özbay, Deniz, Selvi Yakup. "Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**. Cilt.25, Sayı.76, İstanbul 2014.
- Roberts, P.W., Dowling G.R. "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance". **Strategic Management Journal**. Vol.23, 2002, s 1077-1093.
- Schwartz, M.S ve Carroll, A.B. "Corporate Social Responsibility: A three-domain approach". **Business Ethics Quarterly**. Vol.13, No.4, 2003, s. 503-530.
- Schwartz, M.S ve Carroll A.B. "Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field". **Business & Society**. Vol.20, No.1, 2008, s. 1-39.
- Slovic, Paul. "Perceived Risk, Trust and Democracy". **Risk Analysis**. Vol.13, No.6, 1993, s. 675-682.
- Smaizine I. "Revealing the value of corporate reputation for increasing competitiveness". **Economics and Management**. 2008, s. 718-723.
- Şardağı, Emine. "Sosyal Medyada Kurumsal Kimlik: Türkiye’de Vakıf ve Derneklerin Twitter Kullanımının Değerlendirmesi. *Corporate Identity in Social Media: The Evaluation of*

Twitter Usage of Foundations and Associations in Turkey". **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt.10, Sayı.3, 2017, s. 337-362.

Tekin, Erol. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Sosyal Medyanın Rolü: GSM Firmaları Örneği Kastamonu Üniversitesi". **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt.20, Sayı.1, 2018, s. 32-55.

Thevissen, F. "Corporate reputation in the eye of the beholder". **Corporate Reputation Review**. Cilt.4, Sayı.4, 2002, s. 318-326.

Timimi, F. K. "The shape of digital engagement health care and social media,". **The Journal of Ambulatory Care Management**. Vol.36, No.3, 2013, s. 187-192.

Uzunoğlu, Ebru, Türkel, Selin ve Akyar Yaman Burcu. "Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study". **Public Relations Review**. Sayı.43, 2017, s. 989-997.

Vural, Z, Akıncı, Beril, Bat, Mikail. "Yeni bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi'ne Yönelik bir Araştırma". **Journal of Yaşar University**. Cilt.20, Sayı.5, 2010, s. 42-43.

Walker, K. "A systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory". **Corporate Reputation Review**. Vol.12, No.4, 2010, s. 357-387.

Wang, Ruoxu ve Huang, Yan. "Communicating corporate social responsibility on social media: How do message source and types of CSR messages influence stakeholders perceptions?". **Corporate Communications: An international Journal**. Vol.23, No.3, 2018, s 326-341.

Yaniv, I, Kleinberber E. "Advice making in decision making: Egocentric discounting and reputation formation.". **Organizational Behavior and Human, Decision, Process**. Vol.83, No.2, 2000, s. 260-281.

Yüce, Alparslan, Taşdemir, N. Havva. "Kurumsal İtibarı Sağlamada Sosyal Medyanın Etkin Rolü: Kurumsal İtibar Lideri Firmaların Sosyal Medya Paylaşımların İncelenmesi". **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**. Vol.12, No.3, 2019, s. 1185-1196.

Diğer Yayınlar

White, William. "World's Most Admired Companies: Fortune Releases List for 2018. Apple takes the top spot again", Investor Place, 19.01.2018. **In URL:** <https://investorplace.com/2018/01/worlds-most-admired-companies-list/> (Kasım 2019)

Tezler:

- Chen, L. “The Influence of Social Media on Consumer Behavior: An Emprical Study on Factors Influencing Consumer Purchase Intention in China Under the Social Media Context”, **Yüksek Lisans Tezi**, Aarhus University Department of Business Administration, 2014.
- Gemici, Banu Çiçek. “Kurumsal İmaj ve İtibar Yönetiminde Güncel Bir İletişim Stratejisi Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri”, **Yüksek Lisans Tezi**. Ankara Üniversitesi SBE, 2010.
- Gökdağlı, G. Kurumsal “İtibar Yönetimi Aracı olarak Firmaların Web Sitelerinin Değerlendirilmesi”, **Yüksek Lisans Tezi**. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2010.
- Grutzmacher, A. “Reputation 2.0: The Role of Social Media in Corporate Reputation - Case Nokia”, **Yüksek Lisans Tezi**, Aalto University Department of Communication, International Business Communication, 2011.
- Huang, J. “Communicating Corporate Social Responsibility Through Social Media: An Analysis of the Facebook Pages of CSR Index top 50 Companies”, **Yüksek Lisans Tezi**. Florida International University School of Business, 2012.
- Lloyd, S. “Ontology and Measurement”, **Doktora Tezi**. AUT University School of Business, 2007.
- Taş, Neslihan Özmelek. “Sosyal Medyada İzlenim Yönetimi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Ege Üniversitesi SBE, 2015.
- Uğursoy, Ahu Samav. “Sosyal Ağların Kurum İtibarına Etkisi”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE, 2015.

Çevrimiçi Kaynaklar

Facebook. <https://newsroom.fb.com/company-info/> (Kasım 2019)

Instagram. <https://instagram-press.com/our-story/> (Kasım 2019)

Twitter. <https://www.lifewire.com/history-of-twitter-3288854> (Kasım 2019)

LinkedIn. <https://ourstory.linkedin.com> (Kasım 2019)

Youtube. <http://www.seowebmarketing.co.uk/youtube-company-history/> (Kasım 2019)

Pinterest. <https://newsroom.pinterest.com/en/company> (Kasım 2019)

Dünyanın en çekici işverenleri listesi. <https://investorplace.com/2018/01/worlds-most-admired-companies-list/> (Kasım 2019)

Küresel Sosyal Ağ Trend Analizleri. <https://wearesocial.com/uk/> (Kasım 2019)

Foursquare. <https://tr.foursquare.com/about> (Kasım 2019)

Foursquare İş. enterprise.foursquare.com (Kasım 2019)

Flickr. <https://www.flickr.com> (Kasım 2019)

Vikipedi. <https://en.wikipedia.com/wiki> (Kasım 2019)

Küresel Web Endeksi. <https://www.globalwebindex.com> (Aralık 2019)

Dijital Haber Raporlama. <http://www.digitalnewsreport.org> (Aralık 2019)

Brand Finance Raporları. https://brandfinance.com/images/upload/turkey_100.pdf (Aralık 2019)

Sıfır Atık. <https://sifiratik.gov.tr/sifir-atik/sifir-atik-nedir> (Ocak 2020)

Engel Tanımayanlar. <https://www.extraloob.com/forums/threads/turkcellin-engel-tanimayanlar-hareketi-her-gecen-yil-buyu.296928/> (Ocak 2020)

Engel Tanımayanlar Haberi.

<http://www.hurriyet.com.tr/engel-tanimayanlar-projesi-24545334> (Ocak 2020)

Engel Tanımayanlar Haberi.

<https://www.gozlemgazetesi.com/HaberDetay/266/118020/engel-tanimayanlar-hareketi-buyuyor.html> (Ocak 2020)

Geleceğe Nefes. <https://gelecegenefes.com/> (Ocak 2020)

Sağlığınızın Kaptanı Siz Olun. <https://www.turkishairlines.com/tr-tr/pink-cap/> (Ocak 2020)

Garanti Kadın Girişimci Projesi. <https://www.garantibbvakadingirisimci.com/proje-ortaklari> (Ocak 2020)

Garanti Kadın Girişimci Projesinin Haberi.

https://www.garantibbva.com.tr/tr/garanti_hakkinda/garantiden_haberler/2016/temmuz/gelecegi-yazanlar-burada-konusuyor.page (Ocak 2020)

Eye Sense. <https://bireysel.turktelekom.com.tr/ozel-programlar/engelliler/sayfalar/elee-engelsiz-hayat/engeli-kaldiran-servisler/eyesense.aspx> (Ocak 2020)

Geleceği Yazarlar. <https://pp.turkcell.com.tr/NewsDetail.aspx?id=78a7effc-1598-4f7e-a8f8-294e2c184952&month=3&year=2019> (Ocak 2020)

Geleceği Yazarlar. <https://www.youtube.com/watch?v=gbMv5brhvPk> (Ocak 2020)

Eğitime Dönüştür Atık Yönetimi Projesi.

<https://www.turkcell.com.tr/egitime-donustur/egitime-donustur-nedir.html> (Ocak 2020)

Geleceği Yazarlar. <https://gelecegiyazanlar.turkcell.com.tr/> (Ocak 2020)

Geleceği Yazarlar Haberi. <https://www.androidcanavari.net/turkcellden-gelecegi-yazanlar-projesi/> (Ocak 2020)

Turkcell Gelibolu Maratonu Haberi. <http://www.burasicanakkale.com.tr/haber/19490-turkcell-gelibolu-maratonu-adimlar-fidana-sloganiyla-kosuldu> (Ocak 2020)