

BLW TÜRKİYE SANAL ÖRGÜTÜNÜN STRATEJİK İLETİŞİM YÖNETİMİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Nihan ŞENGÖZ¹
Deniz TAŞCI²

ÖZET

Sanal örgüt; ortak amaçlarla birbirlerine bağlanmış, yeni bir yönetim anlayışı ile değerlendirme gerektiren ve iletişim ile işbirliğini sağlama aracı olarak internet ve buna bağlı iletişim teknolojilerini kullanan örgütler için kullanılan bir kavramdır. BLW (Baby Lead Weaning) yani bebek liderliğinde beslenme Türkiye Facebook grubu İlk kurulduğunda bebeğin ek gıdaya geçiş döneminde bu anlayışı benimseyen annelerin deneyimlerini paylaşacakları bir platform olarak düşünülmüştür. Ancak süreç içinde BLW Türkiye grubu; hem bu beslenmenin gereğine uygun gıdaların temin edildiği hem de yine bu beslenmeye uygun tariflerin derlendiği bir internet sitesi ve aynı zamanda Blwmarketim sanal örgütü olarak çeşitlenmiştir. Bu araştırma BLW Türkiye grubunun kuruluş aşamasından bugüne kadar olan süreçte yaşadığı çeşitlenmeyi stratejik iletişim unsurları açısından değerlendirmeye çalışacaktır. Çalışma grubu örgütün kurucu ve yürütücü çekirdek ekibi olan 8 kadın girişimciden oluşmaktadır. Durum çalışması olarak desenlenmiş bu çalışmada, görüşme yapılarak ve sesli, görsel materyallerden faydalanılarak veri toplanacaktır. Verilerinin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılarak; BLW Türkiye örgütü tarafından geçmişte, bugün ve geleceğe yönelik olarak geliştirilen ve uygulanan iletişim stratejileri tema ve alt temalara göre gruplandırılacaktır. Böylece; BLW sanal örgütünün kuruluşundan günümüze izlediği stratejik iletişim yönetimi uygulamaları ortaya konmuş olacaktır. Bu bağlamda; yeni iletişim araçlarıyla beraber örgütlerin sayısal ortamlara uyumuna ve stratejik iletişim yönetimini etkin kullanımına yönelik öneriler oluşturulabilir.

Anahtar Sözcükler: Sanal örgüt, BLW, stratejik iletişim yönetimi

A QUALITATIVE STUDY OF BLW TURKEY VIRTUAL ORGANIZATION STRATEGIC COMMUNICATION MANAGEMENT

ABSTRACT

Virtual organization; is a concept that is used for organizations that use the internet and related communication technologies as a means to provide communication and cooperation with each other. BLW Turkey Facebook group is intended as a platform to share their experiences of mothers who adopt this approach. However, the process of Turkey BLW group; internet site and at the same time it has been diversified as Blwmarkmarket virtual organization. This research group BLW its inception diversification of Turkey where in the process so far will try to evaluate in terms of strategic communication elements. The working group consists of 8 women entrepreneurs who are co-founder and executive core team. In this research, which is designed as a case study, data will be gathered by interviewing and using audio and visual materials. In the analysis of the data, using descriptive analysis technique; BLW Turkey implemented communications strategies based on themes and sub-themes. So; Strategic communication management practices that are being watched daily by the BLW virtual organization will be put forward. In this context; proposals can be made for the adaptation of organizations to digital environments together with new communication tools and for effective

¹ Ar.Gör., Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Eskişehir, Türkiye, nihanvural@anadolu.edu.tr

² Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Eskişehir, Türkiye, dtasci@anadolu.edu.tr

use of strategic communication management.

Keywords: Virtual organizations, BLW, Strategic communication management

1. GİRİŞ

Sanal örgüt, çalışanların belli bir yerde toplanmadığı, değişik mekânlardaki işletmelerin bir ürün veya hizmet üretiminin belirli safhalarında yer aldığı, bilgisayar olanakları ile sürekli haberleşme içinde bulunan ve sanki tek bir organizasyon gibi müşterilerine mal ve hizmet sunan bir organizasyondur (Koçel, 2005, s.337). Sanal organizasyon, fiziki bir ortam olmadığı halde, insanların iş yaptığı, mal ve hizmet ürettiği, finansal kaynak yarattığı bir yapılanma olarak ifade edilebilir. Nitekim Byrne (1993, s.115-117) sanal organizasyonu, yeteneklerini ve maliyetlerini paylaşmak ve bir diğerinin pazarına erişme olanağı elde etmek amacıyla, birbirlerine bilgi teknolojileri ile bağlı olan bağımsız firmaların oluşturdukları geçici ağ yapılar olarak tanımlamaktadır. Sanal organizasyon basitçe 'iş ortaklığı ağı' olarak tanımlanabilir. Sanal organizasyonlarda yapı, geleneksel organizasyonlardaki otorite, hiyerarşi ve merkezleşme eğilimlerinin aksine, daha çok bilgi işleme ihtiyaçlarına süratle cevap verebilecek biçimde "şekilsiz bağlantılar ağı" olarak ortaya çıkmaktadır (Ahuja ve Carley, 1998, s.75-76).

Bu noktada değinilmesi gereken bir diğer kavram da sanal takımdır. Sanal takımlar, coğrafi, organizasyonel ve / veya zaman olarak dağınık olan, bir yada daha fazla organizasyonel görevlerini yerine getirmek için elektronik bilgi ve iletişim teknolojileri kullanarak işlerini koordine eden bilgi odaklı küçük geçici çalışma gruplarıdır (Ebrahim vd., 2011, s.13). Bu açıdan bakıldığında BLW (Baby Lead Weaning) yani bebek liderliğinde beslenme Türkiye grubunun kapalı bir Facebook grubu olarak kurulması sanal takım tanımlamasıyla uyusmaktadır. İlk kurulduğunda bebeğin ek gıdaya geçiş döneminde bu anlayışı benimseyen annelerin deneyimlerini paylaşacakları bir platform olarak düşünülmüştür. Ancak süreç içinde eksikliğin sadece bilgi paylaşımı olmadığı deneyimlenerek; hem bu beslenmenin gereğine uygun gıdaların temin edildiği hem de yine bu beslenmeye uygun tariflerin derlendiği bir internet sitesine ve aynı zamanda Blwmarketim sanal örgütüne dönüşmüştür. Bu dönüşümde etkili olan ve hala olmaya devam eden stratejik iletişim yönetimine ait unsurlarla ilgili araştırmamızın detaylarına girmeden önce bu unsurların neler olduğuna kısaca değinelim.

Stratejik iletişim genel anlamda planlı iletişim kampanyalarını tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. Stratejik iletişim yönetiminde iletişim kuruluşun yönetim fonksiyonu olarak ele alınır. Stratejik iletişim yönetiminin bakış açısı en temel anlamda halkla ilişkiler, reklamcılık ve pazarlama iletişimini tek bir odakta bütünleştirir. Bilgilendirici ve ikna edici stratejik iletişimin mutlaka bir amacı ve planı olmalıdır. Bu plan dâhilinde alternatifler oluşturulur ve alınan kararlar mutlaka doğrulanır. Stratejik iletişimin ortak amacı; fikirler, hedefler, hizmetler ve ürünler için kuruluşun kitlelerinde anlayış ve destek oluşturmaktır.(Aral, 2013,s.12) Tüm bu uygulamaların ortak amacı; bireyleri, grupları, kuruluşları, hatta kimi zaman toplumu etkilemektir. Bu bağlamda bebek liderliğinde beslenme Türkiye grubu öncelikli olarak bu beslenme felsefesiyle ilgili bilgi paylaşımı sağlamak devamında farkındalık yaratmak üzerine şekillenmiştir. Stratejik iletişimin genel anlamda taşıması gereken özellikle; özel bir hedefi olması, hedefe odaklanmış olması, bilgi ve beceri gerektirmesi, uzmanlığa dayalı olması, kısa erimli ve yoğun olmasıdır. Bu sürecin stratejik iletişim uygulamalarına değinmeden önce; BLW felsefesinin ne olduğunu ifade etmeye çalışalım.

BLW (Baby Led Weaning) bebek önderliğinde ek gıdaya geçiş olarak tanımlanmaktadır. BLW, bebeğin ek gıdayla tanışması ile başlayan, kendi kendine yemeyi öğrenmesi ve kademeli olarak sütün kesilmesini sağlayan bir süreçtir. BLW yöntemi, bebeğin ilk 1 yıl temel gıdasının anne sütü ya da gerekli durumlarda mama olduğunu savunur ve ek gıdayı ilk bir yıl ek olarak kabul eder. Bu beslenme şeklini benimseyen bebekler kendi kendine çiğneme becerisi, el-göz

koordinasyonu gibi fiziksel katkıların yanı sıra doyduğuna karar verme, tercih geliştirme gibi karakter oluşumlarını olumlu etkileyecek özellikleri de bu yolla edinebilirler.

Bu araştırma BLW Türkiye grubunun kuruluş aşamasından bugüne kadar olan süreçte geçirdiği dönüşümü stratejik iletişim unsurları açısından değerlendirmeye çalışacaktır.

Bu unsurlar; alanyazını taraması ve görüşme verilerinin analizinden sonra; sosyal paydaşlarla ilişkiler, odaklanma, kriz iletişimi ve yönetimi, çoklu kanal stratejisi, güven inşası, dijital halkla ilişkiler, içerik yönetimi, yeni nesil medya planlaması olarak belirlenmiştir. Tüm bu unsurlar sanal örgütün kendi doğasının getirdiği değişimlerle birlikte ele alınmıştır. Sanal örgüt; mevcut yeni iletişim teknolojilerine paralel olarak varolmuştur. Bu örgütlerin yararlandığı stratejik iletişim yönetimi unsurları da her yenilik ve değişimle birlikte şekillenmeye devam etmektedir.

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde çalışma grubu, çalışmada kullanılan veri toplama aracı, verilerin toplanması ve analizine yer verilmektedir. Durum çalışması olarak desenlenmiş olan bu araştırmada veri toplamak için görüşme yapılmış ve sesli-görsel materyallerden faydalanılmıştır.

2.1 Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde; amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme; örneklemin problemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere ya da durumlardan oluşturulmasıdır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2009, s.84). Araştırmada uygulamanın yapılacağı kurumun seçiminde araştırmacılar tarafından belirlenen temel ölçüt bu kurumun bir sanal örgüt özelliği taşıması ve katılımcıların sanal örgütün kuruluşundan bu yana sürecin içinde olmalarıdır. BLW Türkiye ekibi; kendi deyimleriyle hayatının paralel evrenlerinde birbirini tanımış sekiz kadın girişimciden ve yine kendi deneyimleriyle sekiz anneden oluşmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Adı - Soyadı	Yaş	Eğitim Durumu	Meslek
Nergiz Akbıyık TEZCAN	42	Ön Lisans	İnşaat Teknikeri - memur
Melek KARACA ALPEK	33	Üniversite - Yüksek Lisans	Felsefe Öğretmeni
Kevser ŞİMSEK YILMAZ	32	Üniversite - Lisans	Öğretim Görevlisi
Esra TENKEKİOĞLU	32	Yüksek Lisans	Bebek Taşıma Ürünleri şirketi sahibi
Zeynep ERİŞEN ŞAKAR	31	Üniversite - Lisans	İngilizce Öğretmeni
Saniye ÖNDAR AYRA	32	Üniversite - Lisans	BLW perakende çalışanı
Nil NURLU DENİZ	37	Doktora Aşamasında	Ebeveyn ve bebek merkezi sahibi

Duygu DEMİRYAN	25	Lisans	Öğrenci
----------------	----	--------	---------

Tablo 1 incelendiğinde; BLW Türkiye ekibinin oldukça iyi eğitim düzeyine sahip; orta yaşın ilk döneminde olan, buna ek olarak BLW harici farklı mesleklere sahip, ekonomik özgürlüğünü elde etmiş ve anne olmuş kadınlardan oluştuğunu söyleyebiliriz. Farklı mesleklerden olan bu sekiz kadını; bu örgüte birleştiren temel etmen; anne olmaları ve çocuklarını yetiştirmede geleneksel yöntemlerden farklı yöntemlere duydukları merak olmuş. Bunun yanı sıra BLW kurucularının bir diğer önemli ortak özellikleri; teknolojiyi araştırma amaçlı ve aktif kullanan kişiler olmalarıdır.

2.2 Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme soruları alanyazınındaki bilgiler doğrultusunda oluşturulmuştur. Sorular katılımcılara görüntülü konuşma programı aracılığıyla yöneltilmiş ve sonrasında bu görüşmenin deşifresi yapılmıştır. Bu amaçla BLW Türkiye sanal örgütünün görüşlerine dayalı olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Kendinizi kısaca tanıtır mısınız?
- BLW Türkiye'ye ekibine nasıl dâhil oldunuz?
- BLW Türkiye'de eğer varsa kesin görev tanımınız nedir?
- BLW Türkiye'nin sürecine nasıl katkılarınız oldu?
- BLW Türkiye sürecini anlatır mısınız?
- BLW Türkiye'nin mevcut durumunu korumaya yönelik olarak neler yapıyorsunuz?
- BLW Türkiye'nin geleceği ile ilgili planlarınız neler?

2.3 Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz; elde edilen verilerin daha önceden belirlenen temalara göre özetlenip yorumlandığı, görüşülen bireylerin görüşlerinin çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla sık sık doğrudan alıntılarının kullanıldığı ve elde edilen sonuçların neden- sonuç ilişkileri çerçevesinde yorumlandığı analiz tekniğidir (Yıldırım ve Şimşek, 2003, s.112). Betimsel analiz tekniği üç, etkinlik basamağı (verilerin azaltılması, verilerin sunumu, sonuç çıkarma ve doğrulama) çerçevesinde gerçekleştirilmiştir (Türnüklü, 2000, s.65). Verilerin sunumunda, alıntı seçimi için çarpıcılık (farklı görüş), açıklayıcılık (temaya uygunluk), çeşitlilik ve uç örnekler ölçütleri dikkate alınmıştır (Ünver, Bümen ve Başbay, 2010, s.17). Ön sorulara verilen cevaplardan elde edilen veriler; birkaç defa okunmuş ve araştırma bulgularının ana hatlarını oluşturacak temalar yani kategoriler ortaya çıkarılarak betimsel analiz yapılmıştır.

Tablo 2. Verilerin Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Tema ve Alt Temalar

BLW Türkiye ekibinin Stratejik İletişim Yönetimi Uygulamaları
Sosyal paydaşlarla ilişkiler
Odaklanma

Kriz İletişimi ve Yönetimi
Çoklu Kanal Stratejisi
Güven İnşası
Dijital Halkla İlişkiler
İçerik Yönetimi
Yeni Nesil Medya Planlaması

3. BULGULAR

Bu bölüm verilerden oluşturulan kategorilere göre başlıklara ayrılacaktır. Başlıklarla ilgili açıklamalardan sonra ise; katılımcıların beyanlarından ve görsel-sesli verilerin analizinden yola çıkarak saptanan uygulamaların kategorilere uygunluğu tartışılacaktır.

3.1 BLW Türkiye'nin Süreci

Kendi deyimleriyle hayatlarının paralel evrenlerinde birbirini tanımış olan 8 kadın ile başlar BLW Türkiye'nin süreci. İnternetin zaman ve mekân zorunluluğuna getirdiği esneklikle, uzakları yakın etmesiyle İstanbul, İzmir ve Bursa'dan sosyal medya aracılığıyla tanışıp, birbirine bağlanan, bildiğimiz bebek beslenmesinin dışında da bir alternatif olduğuna inanan, bu nedenle de BLW (Baby Led Weaning) ile ek gıdaya geçişi tercih eden ve bunu aktif olarak uygulayan kişiler. Bu süreçte BLW üzerine deneyimlerin paylaşılacağı bir platformun eksikliğini hissedip bu açığı kurdukları BLW Türkiye kapalı Facebook grubu ile kapatmayı hedeflemişler. Admin olarak yönetimin de yer aldıkları bu grup onlar için başlangıçta sadece BLW konusunda güvenle paylaşım yapabilecekleri ve birbirlerinden öğrenebilecekleri bir platformdu.

Tablo 3. BLW Türkiye Kronolojisi

BLW Türkiye ekibinin Stratejik İletişim Yönetimi Uygulamaları
Facebook Kapalı grup: 30 Aralık 2014
BLW Web sitesi: Nisan 2015
Instagram hesabı: 6 Nisan 2015
Youtube Kanalı: Nisan 2015
Kitap: Ekim 2016
Sanal Market: Şubat 2017
Market facebook grubu: Mayıs 2017
Perakende dükkan: Mart 2018

Zaman içinde bu grup, Türkiye'de BLW metodunu araştıran, uygulayan ya da beslenme konusunda sıkıntı yaşayan bebeklerin ebeveynleri için bir alternatif olarak şans verdiği, büyük ve aktif bir kitlenin yer aldığı, Dünya'nın farklı farklı ülkelerinden üyeleriyle ve yenilikçi fikirleriyle her gün zenginleşen bir değere dönüştü. BLW Türkiye kapalı Facebook grubu 30 Aralık 2014'te kuruldu ve ilk yılında 10.00 kişiye ulaştı. Kuruluş yıl dönümlerinin ardından geçen ilk 45 günde, üye sayısında yüzde 50'den fazla bir artış meydana geldi ve gün geçtikçe de bu ivme arttı. Şu an gurubun üye sayısı 110.000 civarında ve her gün artmaya devam ediyor. BLW Türkiye grubu ilk olarak Facebook'ta kurulmuş olmasına rağmen Instagram, Periscope ve Youtube'da

da aktif bir şekilde varlık göstermektedir.

Bunun yanı sıra BLW Türkiye'nin bebek liderliğinde beslenmeyle ilgili detaylı bilgilerin yer aldığı, beslenmeye uygun tariflerin paylaşıldığı, BLW günlüklerinin tutulduğu ve etkinliklerin duyurulduğu

bir internet sitesi de var. Ayrıca bu siteden şehir şehir ayrılan BLW annelerinin buluşmalarının görsellerinin yer aldığı bir bölüm de var. Devamında annelerin paylaştığı tüm bu deneyimler dijital ortamdan gerçeğe bir kitap olarak aktarıldı. BLW kitabıyla bebek liderliğinde beslenme yaklaşımı literatürde yerini almış oldu. Hatta üzerine hem ulusal uluslararası makaleler yayımlanmaya başladı.

Son adım; Blwmarketim'in kurulması oldu. Böylece bir deneyim paylaşımı olan sanal takım; kar amacı güden bir sanal örgütü de bünyesine katmış oldu. Yöneticiler bebek liderliğinde beslenme Türkiye paylaşım platformu olarak kurdukları BLW grubunun ilk günden beri beslenmenin sadece ne olduğuyla değil nasıl olması gerektiği ile de bilginin doğru adresi olmaya gayret ettiklerinin altını çiziyorlar. Dolayısıyla süreç zamanla bu sorular kadar, bebeklere sağlıklı gıdaları nereden temin edilebileceği gibi sorularında ağırlık kazanması bu market fikrinin de etkili olmuş. Bu süreçte gözleriyle görmedikleri, elleriyle dokunmadıkları hiçbir ürüne reklam karşılığında bile referans olmamışlar. Güvendikleri birkaç kurumun ya da kişinin ürünleri dışında grupta marka tavsiyesinde bulunmaktan imtina etmişler. Bebekler için doğal, sertifikalı organik ürünlere kolay ulaşmanın ve bunu gönül rahatlığıyla tavsiye edebilmenin bir yolu var mıdır diye düşünürken; kendilerini ürünlerini daha önceden memnuniyetle kullandıkları üreticilerin bahçelerini ve tesislerini gezerken bulmuşlar. Tadından şüphe etmedikleri bu ürünlerin üretim koşullarını da görünce bunları tüm ebeveynlerle paylaşmanın heyecanıyla; aylar süren bir çalışmanın sonucunda Blwmarketim doğmuş. Hala geliştirme faaliyetleri devam etmekle birlikte Blwmarketim aktif olarak kullanılan bir e-ticaret uygulaması. Marketteki ürünler; organik ürünler ve doğal ürünler olarak kategorize edilmiş. Özellikle bebeğin ek gıdaya geçişinde ihtiyaç duyulan yiyeceklerden oluşan makarnadan sağlıklı atıştırmalıklara kadar her ürün mevcut.

Böylece BLW Türkiye sanal örgütünün sürecini sekiz yöneticisinin görüşlerine dayanarak derlemiştir. Çalışmamızın bundan sonraki bölümünde bu süreçte, bugün ve geleceğe yönelik olarak geliştirilen ve uygulanan iletişim stratejilerini tema ve alt temalara göre gruplandıracağız.

3.2 Stratejik iletişim yönetiminin BLW sanal örgütünün süreci ile uyuşan unsurları

3.2.1 Sosyal Paydaşlarla İlişkilerin Yönetimi

İnternette birlikte bir örgütün paydaşları ile iletişiminin doğası daha önce hiç görülmemiş biçimde değişmiştir. Paydaş iletişimi artık tek yönlü olmamakta ve paydaşlar artık birbirleriyle de iletişim kurabildiklerinden bu iletişimin yönetimi giderek karmaşıklaşmaktadır. Dolayısıyla örgüt iletişim yoluyla sosyal paydaşlarla kendini ve paydaşlarıyla olan ilişkilerini şekillendirmektedir. Örgütler; müşterilerini yeni ürünler ve fiyatlar hakkında bilgilendirir, onlara mevcut siparişlerini hatırlatır ve kendileri hakkında iyi izlenimler edinmeleri için etkilemeye çalışırlar. (Güçdemir, 2015, s.55). BLW sanal örgütü açısından düşündüğümüzde ise; Facebook grubu olarak başlayan süreç ve sonrasında sosyal paydaşın müşteriye dönüşmesi durumu gerçekleşmiştir. BLW ekibi bebeklerini besleme konusunda hassasiyet gösteren ebeveynler hatta anneler olarak bir araya gelmiştir. Yönetici ekibin bir araya gelme şekli ile önce grup üyelerinin sonrasında sanal örgütün müşterilerinin bir araya gelme biçimleri benzerlik gösterir. Dolayısıyla sosyal paydaşlarla ilişki yönetimi konusunda BLW ekibi zaten

bir bilgi paylaşım platformu olarak yola çıktıkları için stratejik davranmışlardır. Sanal market kurulduğunda ortak noktaları olan, zaman içinde bilgi paylaşımıyla güvenini kazandıkları 'hazır bir müşteri' kitlesine sahip olarak avantajı bir ticari başlangıç yapmışlardır. Ancak bu noktada zaman içinde inşa ettikleri empati ve sempatiye dayalı bu ilişkinin zedelenmemesi için ticarete dönüşme sürecinden sonra daha büyük sorumluluk altına girdiklerini ifade etmekte. Hazır ve kendilerine güvenen bir sosyal paydaş = müşteri olarak tanımladıkları kitleye karşı hata yapma paylarının diğer sanal örgütlere göre daha az olduğunu ve hayal kırıklığı riskini de beraberinde getirdiğini ifade etmekte. Sonuç olarak blw sanal örgütü ilişki yönetimi üzerine şekillenen bir örgüt olduğu için bu onların en güçlü stratejilerinden biridir. Ayrıca tavsiye üzerine aktif olan bir platformda tavsiye etme gücünü elinde bulunduranların yani yöneticilerin özellikle önerdikleri markalar konusunda dikkatli olmaları gerekmektedir.

3.2.2 Odaklanma

Micheal Porter'ın (2000, s.130) jenerik stratejilerinden odaklanma stratejisine göre dar bir müşteri veya üye grubuna odaklanarak özel farklılaştırmalar yoluyla başarılı olunabileceği genellikle kabul gören bir yaklaşımdır. BLW örgütünün odaklanma stratejilerini çeşitli açılardan örneklendirebiliriz. Öncelikle BLW Facebook grubu kapalı bir grup olarak kurulmuştur. Üyelik kabulü ilgi ve istek ölçen minik bir anket sonrası olmaktadır. Konu dışı ileti paylaşımını azaltmaya yönelik çabalar söz konusudur. Bunlardan ilki; konu dışı bir post paylaşımında direk yorumu silmek yerine; üyelerin neyin konu dışı olup olmadığını anlayabilmeleri ve benimseyebilmeleri için "bu post konu dışıdır" yazma yoluna gitmektedirler. Böylece hem üyeler grup kuralları konusunda bilgilendirilmiş olur hem de konu odaklanmış olur. Buna yönelik bir diğer uygulama ise; "Free Friday" uygulamasıdır. Grup üyelerinin sosyalleşmelerini desteklemek ve kontrollü konu dışılık yaratabilmek için cuma günleri belirli saatler arasında konu dışı ileti paylaşımı serbestlik kazanmaktadır. Buna ek olarak yönetici grubu haricinde; Facebook grubundaki aktif üyelerden oluşan bir moderatör grubu da söz konusudur.

Odaklanmayla ilgili bir diğer strateji ise; BLM sanal marketin faaliyete geçmesinden sonra burayla ilgili paylaşımlar için BLW marketim sağlıklı beslenme Facebook kapalı grubu açılmıştır. Böylece ilk oluşum BLW Facebook grubunun kurulma amacı korunmuştur.

3.2.3 Kriz İletişimi ve Yönetimi

Kriz yönetimi, karşılaşılabilecek olası fakat hoş olmayan durumların önlenmesini ya da en az zararla atlatılabilmesini sağlamak amacıyla yürürlüğe girmesi beklenen, kuruluşun politikasını etkileyen bir yönetim görevidir. BLW açısından baktığımızda sanal bir örgüt olması nedeniyle teknoloji bağımlılığı onun için en büyük tehdittir. Krizin temelini oluşturan üç ana unsur tehdit, zaman baskısı ve sürprizdir. Teknoloji bağımlılığı günümüzde devletle ilgili sistemlerin bile sanal ortama aktarılması sebebiyle üzerine en fazla çalışılan ve aksama oranı düşürülmek üzere hazır beklenen bir sistem olduğu için düşünüldüğünden daha az bir tehdit içerir. BLW için bir diğer kriz nedeni ebeveynlik ve bebek gibi hassas konularda öneride bulunma ve hatta ürün satma gibi bir misyonun sorumluluğudur. Bu noktada yöneticiler kendilerinin de ebeveyn olmaları durumunu ön plana çıkartmaktadır. Kendi çocuklarına yapmayacakları hiç bir şeyi önermemek ve kendi çocuklarına vermeyecekleri hiç bir gıdayı satmamak temel mottolarıdır. Siparişin gecikmesi; son kullanım tarihinin geçmiş olması gibi kriz boyutuna varmayan sıkıntıları bu sorunu yaşadıkları müşteriyel diyalog kurarak çözmek, hatalarını kabul etmek ve sonrasında da telafi etmek üzerine kurulu bir stratejileri vardır. Bir diğer konu ise; sanal örgüt yöneticilerinin 110.000 kişilik bir ebeveyn grubunu admin olmalarıdır. Bu grupta olası krizler postların sıkı bir denetime tabi tutulmasıyla önlenmeye çalışılmaktadır. Konu dışı olan yorumlar ve kötü niyetli öneriler ivedilikle silinerek ya da bu post konu dışıdır diye belirtilerek; yorum sahibi kullanıcıyla iletişime geçilmektedir. Yorumu silinen kullanıcının açıklamasına,

yaklaşımına göre ya gruptan çıkarılması ya da grubun kurallarının benimsetilerek grupta kalması sağlanmaktadır. Adminlerin filtresi olası krizlerin önlenmesine yönelik önemli bir stratejidir.

3.2.4 Çoklu Kanal Stratejisi

Kurumsal iletişim, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri yaklaşımıyla şirketin performansının artırılması ve toplum tarafından beğenilen ve takdir edilen bir kurum haline dönüşmesine yönelik alanların bütünü kapsayan bir iletişim ve ilişki yönetimi disiplindir(Kadıbeşegil, 2008, s.25). Müşterilere ve üyelere her türlü kanaldan ulaşmak ve kanallar arası akışkanlık ve entegre sağlamak bir zorunluluk haline gelmiştir. BLW sanal örgütü; sosyal ağların tamamında aktif olan bir örgüttür. Kullanıcı sayısına oranla Facebook diğerlerinden daha fazla kullanıcıya sahip olduğu ve bazı uygulamalara göre kullanım kolaylığı özelliği taşıdığı için bu mecrada başlangıç yapılmıştır. Bir sanal örgüt için sanal ortamlarda aktif olarak yer almak sürdürülebilirlik için oldukça fazla taşımaktadır. Örgütün buna ek olarak; BLW buluşmaları, seminerler, etkinlikler, kapsamlı fuarlara katılma ve kitap yayını gibi internet ortamında ulaşamayacakları hedef kitleye yönelik olarak da faaliyetleri söz konusudur. Bu açıdan bakıldığında kurumsallaşma yolunda olmaz olmaz olan bir bütüncül yaklaşım benimsedikleri söylenebilir.

Tablo 4. Sayılarla BLW Türkiye

BLW Türkiye ekibinin Stratejik İletişim Yönetimi Uygulamaları
BLW Facebook Kapalı grup Üye Sayısı: 110.00
BLW marketim sağlıklı beslenme Facebook kapalı grup üye sayısı: 8. 275
BLW Türkiye Instagram hesabı: Üye sayısı:76.900 Mesaj sayısı: 750
Youtube Kanalı; Üye sayısı: 1.700 Video sayısı: 4 Ortalama görüntülenme: 300
BEBEK LİDERLİĞİNDE BESLENME - Kitap: 8. BASKI

3.2.5 Güven İnşası

Günümüzde kuruluşlar müşterilerinin gözünde iyi bir imaj oluşturabilmek için ciddi oranda zaman ve para harcamaktadır. Diğer örgütlerden farklı olarak her alanda sanal ortamlarda varlık sürdüren bir örgütün yöneticisi olmak bilgi akışının hızlı olduğu internete zaten alışkın olmak anlamına gelmektedir. Bu sanal örgütlere sanal ortamlarda güven inşasında geleneksel olanlara ve network organizasyonlara göre avantaj sağlamaktadır. BLW örgütünün en başında bilgi platformu olarak kurulmuş olması, paylaşılan içeriklerde kaynak gösterilmesi, uzman görüşlerine yer verilmesi, üyelerin kendi deneyimlerini samimiyetle paylaşmaları, yöntemle ilgili olumsuzluklara ve bunların önlenmesine yönelik önerilere yer verilmesi paylaşımlarla ilgili güven inşasına yönelik önemli stratejilerdir. Bunun yanı sıra odaklanmayla paralel olarak; grup yöneticilerinin fikir sahibi olmadığı konularda "bilmiyorum" diyebilmesi ve ilgili kişiyi bu alandaki başka bir platforma rahatlıkla gönderebilmeleri de oldukça etkili bir yöntemdir. Diğer yandan

kurucu ekip BLW örgütünün gelişim sürecinde kendilerini de; beslenme ve çocuk gelişimi gibi konularda uzaktan eğitim, sertifika gibi programlarla geliştirmişler ve böylece uzmanlaşmaya başlamışlardır. Uzmanlaşma güven inşasında rol oynayan güçlü bir unsurdur. Son olarak içinde; biricikliği ve samimiyeti de barındıran otantiklik kavramıyla BLW örgütü süreci açısından son derece örtüşmektedir.

3.2.6 Dijital PR

Tüm sektörler gibi pazarlama dünyasında iletişimdeki değişimi yakalamaya çaba gösteriyor. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta iletişimin özünden çok cihazlara ve internetin sunduğu teknolojik imkanlara odaklanması. Ancak teknoloji ne kadar değişirse değişsin insanların pek çok temel ihtiyaçları aynı kalıyor. Dolayısıyla kuruluşların gidecekleri yol insanı anlamaktan geçiyor(Uğurlu, 2017, s.197). BLW yöneticileri de sanal bir örgüt kimliği taşımalarına rağmen pazarlama stratejilerinde insan odaklı olmak ve onların tüm gereksinimlerini karşılamaya çalışmak gibi bir strateji izlediklerinin altını çiziyorlar. Tüm teknolojiye rağmen aslında BLW sanal örgütünün var olma sebebinin bir ebeveynin çocuğuna en iyisini verme arzusu olduğunu unutmadan ve buna yönelik bir halkla ilişkiler stratejisine sahip olduklarını ifade ediyorlar. Sitelerinde yer verdikleri;

Şu söze çok inanıyoruz:

Bir yıl sonrasını düşünüyorsan tohum ek,

On yıl sonrası için ağaç dik,

Yüzyıl sonrayı düşünüyorsan, insan yetiştir

bölümünün insan odaklı yaklaşımlarının ifadesi olduğunu belirtiyorlar.

3.2.7 İçerik Yönetimi

İçerik yaratılıp bir web sitesine yüklenen her şeyi ifade eden kapsamlı bir kavramdır: sözcükler, görseller, araçlar ve orada bulunan diğer şeyler. O zaman web sitesindeki tüm sayfalar ve sosyal ağlardaki paylaşımların tamamı içeriktir. Pazarlamanın temel taşı olarak içerik yaratmak daha spesifik olarak şunları yapabilir: Müşterileri çekmek, müşterilerinizi satın almayı düşündükleri bir şey hakkında eğitmek, direnişin üstesinden gelmek ve itirazları ele almak, güvenilirliğinizi, itibarınızı ve uzmanlığınızı tesis etmek, hikayenizi anlatmak, sosyal ağlar yoluyla kulaktan kulağa yayılmak, bir hayran tabanı yaratmak ve müşterilerin sizi sevmelerine ilham vermek, son olarak ani satın almaları tetiklemek(Handley & Chapman, 2017, s.43). Bu açıdan bakıldığında BLW'nin önce bir topluluk oluşturma yani talep yaratma stratejisi içerik oluşturma başarısının sonucudur. Bu nedenle bir topluluktan örgüte dönüşebilmiştir. BLW'nin ne olduğu ve nasıl uygulandığını oldukça sade ve gündelik dilde paylaşımlarla anlatmaktadır. Karşılıklı diyalogla bu öğrenme süreci pekiştirilmektedir. Bu grupta sorulara net ve çabuk dönüşler yapılmaktadır. Ek olarak marketten alınan ürünlerin kullanıcılar tarafından birbirine tavsiyesi yaygınlaşma da önemli bir rol oynamaktadır. Storytelling yeni hikayeleştirme stratejisi BLW günlükleri bölümüyle, bu beslenme yaklaşımını benimsemiş kullanıcıların görsel paylaşımlarıyla canlı ve akıcı bir şekilde süregelmektedir. Yöneticilerin aynı zamanda kendi çocuklarını bu usulle ve aynı ürünlerle beslediklerine dair paylaşımları hikâyeyi güvenilir ve samimi bir hale getirmektedir. Bu bağlamda BLW sanal örgütü hikayeleştirme stratejisini başarıyla kullanarak kısa sürede kullanıcı sayısını arttırmış ve bu kullanıcıların dikkate değer bir kısmını da müşteri olarak da kazanmıştır.

İçerik üretiminde değineceğimiz bir diğer kavram ise oyunlaştırmadır. Oyunlaştırma oyunu tasarımı ve oyun mekaniklerinin oyun dışı bir sürece eklendiği bir disiplindir. Katılımcılar birer oyuncuya dönerek, daha yüksek motivasyonla, oyun dinamiği içinde yapmaları gereken

aktivitelere konsantre olurlar; daha çok keyif alarak gönüllü katılım sağlarlar. BLW'de buna yönelik olarak verilebilecek örnek; BLW marketin gönderdiği kolilerin özenli paketlerini açmanın ne kadar sürdüğü ile ilgili kullanıcıların birbirlerine meydan okumaları olarak verilebilir. Bir diğeri BLW felsefesine uygun tarif paylaşımı yapan kullanıcıların tariflerinin kullanıcının adıyla internet sitesindeki tarifler bölümüne eklenmesidir. Bu bağlamda blw sanal örgütü pazarlamada giderek yaygınlaşmakta olan oyunlaştırma stratejisini de kullanma çabası içindedir. Ancak daha yaratıcı ve ilginç alternatiflere ihtiyaç duymaktadır.

İçerik paylaşımıyla ilgili değineceğimiz bir diğeri uygulama ise döngüselliktir. Buna göre BLW grubunda bu yöntem ile ilgili olarak tarif, yöntemin felsefesi, yöntemde kullanılan araç gereçler, yöntem deneyimleri gibi birbirini destekleyici unsurlar döngüsellığe dikkat ederek paylaşılmaktadır.

3.2.8 Yeni Nesil Medya Planlaması

Günümüzde tüketicinin adının ve sıfatının değiştiği bilinmelidir. Dijital çağda müşteri odaklı yerine insan odaklı bir bakış açısına sahip olmadan; etkin, verimli ve sürdürülebilir bir etkileşim kurmak imkânsızdır. İletişim stratejilerini toplumun ihtiyaçları üzerine kurmak ve fayda/değer sağlamak üzerine temellendirmek gerekmektedir (Uğurlu, 2017, s.94-98). BLW'nin başarısında kullanıcılarını insan oldukları kabulüyle stratejisini belirlemesi ve örgütün gönüllülük esasıyla başlamış olmasıdır. Gruptaki kullanıcılar BLW ailesinin bir üyesidir; yöneticiler kullanıcılara böyle hissettirmeyi başarabilmişlerdir. Öyle ki bazen kullanıcılar uygunluk konusunda, önerilerde ve bilgi paylaşımında oldukça aktif bir rol oynarlar. BLW marketten alışveriş yaptıklarında aldıklarının yanına eklenen ufak bir hediye ile aile duygusu pekiştirilir. Yine içeriğin oluşumuna gerek günlüklerle gerekse tariflerle katıldıkları için aidiyet hisleri de güçlüdür. Bunun yanı sıra kişilere çocuk yetiştirme ve beslenme konusunda destek olmak toplumsal fayda değeri taşır.

4. SONUÇ

Bu çalışmada BLW sanal örgütünün sekiz kişiden oluşan kurucu - yönetim kadrosu ile yapılan görüşmeler sonucunda; BLW sanal örgütünün kuruluş yılı olan 2014 yılından günümüze izlediği stratejik iletişim yönetimi uygulamaları ortaya konmaya çalışılmıştır. Yeni medyada stratejik iletişim yönetiminin etkin kullanımına; kuruluşundan kısa bir süre sonra ulaştığı kullanıcı sayısı ve geçirdiği yapısal çeşitlenme ve gelişim açısından BLW Türkiye sanal örgütü iyi bir örnek teşkil etmektedir. Bu bağlamda; özellikle yeni iletişim araçlarıyla beraber reklam, halkla ilişkiler, pazarlama, medya planlama, araştırma, doğrudan satış gibi disiplinlerin dijital entegrasyonunun ve bütünleşik kullanımının sağlanabilmesi için öneriler şunlardır:(Uğurlu, 2017, s.211)

- Gelişen tüketici davranışları ve ihtiyaçlarının farkında olmak
- Yeni tüketici profili ve trendlerini takip etmek
- Yeni nesil medya planlaması yapabilmek
- Müşteri deneyimi yönetimini geliştirmek
- Sadık ve potansiyel müşteri yönetiminde çoklu kanal stratejisi belirlemek
- Kişiselleştirilmiş iletişim için veri tabanından faydalanmak
- İnsan odaklı bir yaklaşım geliştirmek
- İçerik üretiminde bütüncül bir bakış açısına sahip olmak

- Oyunlaştırma, hikayeleştirme gibi tekniklerle aidiyet duygusunu pekiştirmek
- Tüm bu stratejileri gerçekleştirirken samimi ve şeffaf olabilmek
- Toplumsal fayda/değeri önemsemek

Stratejik iletişim yönetiminde insan odaklı ve bütüncül bir bakış açısına sahip olmak örgütün sürdürülebilirliğinde ve gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Üç yıllık bir geçmişe sahip olan BLW Türkiye'nin çeşitlenme sürecinde stratejik iletişim yönetimi kapsamında ele alınan unsurların etkili olduğu söylenebilir. Bu açıdan çalışma sanal toplulukların örgütlenme sürecine boyut katabilir. Diğer yandan sanal toplulukların örgütlenmesi yeni iletişim teknolojileri ile mümkün olmuştur. Bu çalışmada ele alınmış olan stratejik iletişim yönetimi uygulamaları bu teknolojileri bağlı olarak değişim geçirmiş ya da zaten bu teknolojiler ile ortaya çıkmış uygulamalardır. Teknik ve içerik olarak bu kadar hızlı bir değişimin yaşandığı platformda varolabilmenin ön koşulunun sanal örgütlerin stratejik iletişim yönetimi unsurlarını iyi kullanabilmeleri olduğu söylenebilir. Bunu yaparken de güven, samimiyet ve şeffaflık içeren bir yaklaşımla müşterilerine diğer bir deyişle sosyal paydaşlarına yaklaşımlarının da sürdürülebilirlikleri açısından önem taşıdığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ahuja, Manju K. ve Carley, Kathleen M. (1998), "Network Structure in Virtual Organizations", JCMC 3(4), June 1998, 1-32.
- Aral, İ. (2013), Stratejik İletişim Yönetimi, İstanbul: Beta
- Büyüköztürk, S. Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). Örneklem Yöntemleri Bilimsel Araştırma Yöntemleri Kitabı Sunusu, Ankara: Pegem
- Byrne, J.A. (1993), The virtual Corporation, Business Week, Feb 8, 36-41.
- Ebrahim, N.A., Ahmed, S., ve Taha, Z. (2009). "Innovation and R&D Activities in Virtual Teams". European Journal of Scientific Research. 34 (3), 297-307.
- Güçdemir, Y. (2015), Sanal Ortamda İletişim, İstanbul: Derin
- Handley, A., Chapman, C. C. (2017), Dijital Çağda İçerik Yönetiminin Kuralları, İstanbul: Mediacat
- Kadıbeşegil, S. (2008), Şimdi Stratejik İletişim Zamanı, İstanbul: Mediacat
- Koçel T. İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta
- Türnüklü A. (2000). Eğitim Bilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Araştırma Tekniği: Görüşme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 24, 543-559
- Uğurlu, S. (2017), Yeni Medya'da Stratejik İletişim Yönetimi, İstanbul:Beta
- Ünver, G., Bümen, N. T. ve Başbay, M. (2010). Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans
- Derslerine Öğretim Elemanı Bakışı: Ege Üniversitesi Örneği. Eğitim ve Bilim Dergisi, 155 (35), 63- 77.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2003). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin