

Türkiye’de Telekomünikasyon Sektöründe İnternet Üzerinden Örgütsel Kimlik İnşasında Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Rolü

How Corporate Social Responsibility Contributes Online Organizational Identity Construction

Emel OZDORA AKŞAK, Okt. Dr., Bilkent Üniversitesi Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi,

E-posta: emel.ozdora@bilkent.edu.tr

Şirin ATAKAN DUMAN, Yrd. Doç. Dr., Turgut Özal Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi,

E-posta: sduman@turgutozal.edu.tr

Anahtar Kelimeler:

Örgüt Kimliği, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Halkla İlişkiler, Telekomünikasyon Sektörü.

Öz

Çalışmada sosyal kimlik teorisi çerçevesinden örgütsel kimliğin inşasına önemli katkı sağlayan halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk uygulamalarına odaklanılmaktadır. Halkla ilişkiler, örgütsel kimliğin inşası ve bunun ilgili paydaşlara iletilmesi için kullanılan önemli iletişim araçlarından biridir. Araştırma kapsamında Türkiye’de öne çıkan dört telekomünikasyon şirketi (Turkcell, Türk Telekom, Avea ve Vodafone) ele alınarak bu şirketlerin halkla ilişkiler ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri değerlendirilmiş ve bunların örgütsel kimlik inşasında ne şekilde ve ne etkide rolü olduğu incelenmiştir. Çalışma kapsamında incelenen telekomünikasyon şirketlerinin kurumsal Web siteleri tema düzeyinde içerik analizi uygulanarak derinlemesine incelenmiş, öne çıkan temalar ve bu temalar içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin rolü ortaya konulmuştur. Çalışma sonuçları Türkiye’de telekomünikasyon şirketlerinin temel iş faaliyetlerinin yanı sıra toplum faydasını ve kendi üstünlüklerini vurgulayan temalara da önem verdiklerini ve bu sayede değer yaratma ve meşru bir kimlik oluşturma çabası içerisinde olduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca çalışma sonuçları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kimlik inşasında ve meşruiyet kazanmadaki önemli rolünü göstermiştir.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, Public Relations, Organizational Identity, Telecommunication Sector.

Abstract

Based on social identity theory, this exploratory study of the four largest Turkish Telecommunication (Turkcell, Türk Telekom, Avea and Vodafone) companies aims to understand the process of organizational identity construction by examining how public relations and corporate social responsibility practices help establish organizational identity. In order to analyze the telecommunication companies’ organizational identity, the research examines the four major companies’ corporate Websites through content analysis. The results of the study revealed that in addition to their core business functions, telecommunication companies in Turkey utilize themes that focus on community benefit and their own superiority to create value and construct a legitimate identity. Additionally, study results showed that corporate social responsibility activities have an important role in identity construction and gaining legitimacy.

Giriş

Sosyal kimlik ve grup kimliği kavramları her ne kadar literatürde 1970’li yıllardan beri ele alınıyor olsa da, çok az sayıda çalışma örgütsel kimlik (organizational identification) veya şirket kimliği (corporate identity) üzerine odaklanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989). Literatürdeki bu boşluk dikkate alınarak bu çalışmada, örgütsel kimliğin inşası süreci anlaşılacak istenmektedir. Bu amaca yönelik olarak örgütsel kimliğin inşasına önemli katkı sağlayan halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk uygulamalarına (social responsibility practices) odaklanılmaktadır. Ayrıca Türkiye’de internet’in bu alanda kurumsal kimliği paydaşlara iletmek ve ilişki geliştirmek açısından da ne şekilde kullanıldığı incelenmiş ayrıca İnternet ve sosyal ağların bu alandaki önemi anlaşılmasına çalışılmıştır.

Halkla ilişkiler bir kuruma olumlu bir kamuoyu oluşturmak, güçlü bir itibar kazandırmak ve halk desteği sağlamak yardımcı olabilir. Maksadının bir kurum ve paydaşları arasında karşılıklı fayda sağlayan ilişkiler oluşturmak, [bu ilişkileri] devam ettirmek ve sağlamlaştırmak olduğu düşünüldüğünde, halkla ilişkiler önemlidir (Brunig ve Ledingham, 2000; Ledingham, 2006; Ki ve Hon, 2007). Buradan yola çıkarak araştırma kapsamında kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) bir halkla ilişkiler stratejisi olarak ele alınmaktadır. Grunig ve Hunt(1984) sosyal sorumluluk faaliyetlerinin halkla ilişkilerin vazgeçilmez bir parçası olduğunu altını çizer.

KSS, hem iletişim hem de idari bilimler alanlarındaki akademisyenlerin gündeminde son on yıldır yer almakta, KSS faaliyetleri paydaşların kurumları nasıl gördüğünün belirlenmesinde giderek artan oranda etkili olmaktadır. Sosyal kimlik teorisi temelinde, müşteri-firma kimliğinin KSS’den olumlu yönde etkilendiği öne sürülmektedir (Bhattacharya ve Sen, 2003). Eğer ki kurum sosyal sorumluluk girişimlerinden faydalanmak ve kendisini rakipleri karşısında farklılaştırabilmek arzusundaysa, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilgili olarak paydaşlarla iletişim içerisinde olması gerekmektedir (Smith ve Alexander, 2013). Bu çalışmada KSS bir halkla ilişkiler stratejisi olarak ele alınmakta ve örgütsel kimlik inşa sürecindeki etkisi incelenmektedir. Bu nedenle, Türkiye’deki dört büyük telekomünikasyon şirketinin KSS faaliyetleri belirlenecek ve örgütsel kimlik üzerindeki rolü anlaşılmasına çalışılacaktır.

İnternet ve kurumsal Web siteleri örgütsel kimlik inşası ve bunun hedef kitlelere iletilmesi açısından kurumlar için çok kıymetli araçlar haline gelmiştir. İnternetin bu giderek artan yaygın kullanımı halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim açısından birçok yeni fırsat yaratmakta ve bu da hem halkla ilişkiler çalışanlarının hem de akademisyenlerinin ilgisini çekmektedir. İnternet’in halkla ilişkiler alanında kullanımı konusunda 1992 ile 2009 yılları arasında çok sayıda akademik araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar kurumların İnterneti nasıl kullandığı, kurum ve paydaşlar arası ilişkiler ve etkileşim açısından İnternet’in kullanımı ve paydaşların düşünceleri ve deneyimleri de araştırma konuları arasına dahil olmuştur (Ye ve Ki, 2012). Halkla ilişkilerin çevrimiçi (online) olarak kullanılmasından ilk olarak Kent ve Taylor (1998) bahseder; ve o dönemden beri paydaşlarıyla bir etkileşim kurmak için çevrimiçi iletişimi kullanmak kurumların yaygın bir uygulaması haline almıştır. Araştırma için Türkiye’deki en büyük dört telekomünikasyon firmasının seçilmiş olması büyük firmaların daha güçlü bir KSS taahhüdü ortaya koyma

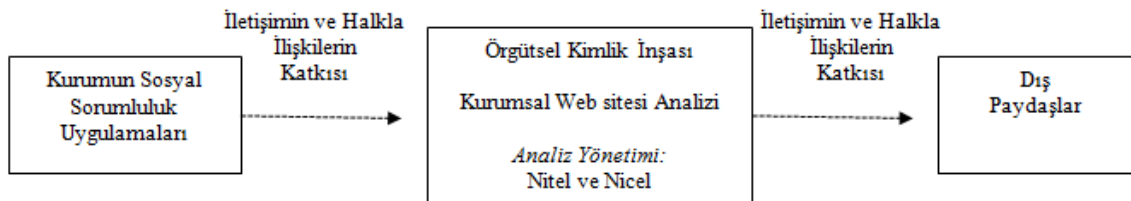
eğilimi bulunduğuna işaret etmektedir (Campbell, 2007; Luo ve Bhattacharya, 2006).

Bu kavramsal yaklaşımdan yola çıkılarak, KSS uygulamalarının müşteri-şirket kimlik özdeşleşmesi (Bhattacharya ve Sen, 2003), müşteri tatmini (Luo ve Bhattacharya, 2006) ve itibar ve imaj (Kioussis, Popescu ve Mitrook, 2007) üzerindeki etkileri ortaya konulmuştur. Bu çalışmada ise, KSS’nin örgütsel kimlik inşası sürecine katkısına bakılmaktadır. Araştırmanın konusu internet ve websiteleri kullanımına odaklandığından, en önemli faaliyet alanı iletişim hizmeti sağlamak olan telekomünikasyon sektörünün dört büyük şirketi olan Türk Telekom, Turkcell, Vodafone ve Avea incelenmektedir. Bu dört şirket kendi sektörü içerisinde en büyük aktörler olduğundan onların internet ve websitesi kullanımları ile kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öne çıkacağı ve tam anlamıyla bir sektör temsiliyeti sağlayacağı varsayılmaktadır.

Kuramsal Çerçeve

Sosyal Kimlik Teorisi ve Örgütsel Kimlik

Temellerini sosyal kimlik teorisinden alan örgütsel kimlik inşası, günümüzde birçok araştırmacının ilgisini çekmektedir. Örgüt kimliği, örgütün içindekiler ve dışındakiler tarafından kolektif olarak nasıl algılandığını ortaya koymaktadır (Albert ve Whetten, 1985; Gioia, vd. 2000). Sosyal kimlik kavramı kaynağını Tajfel’in (1974) çalışmasından almaktadır. Yazar bu kavramı, bireyin belli bir gruba verdiği duygusal değer ve bu grubun bir mensubu olduğuna dair inancın bilgisi olarak tanımlamıştır (Tajfel, 1978; Hogg ve Terry, 2001). Buradaki grup aidiyeti resmi bir yapıyla tanımlanan bir üyelik değil, bireyin kendini ait hissetmesi ile ortaya çıkmaktadır (Greene, 2004). Başka bir deyişle sosyal kimlik kuramı, bireyin kendini ait hissettiği ve o kategorinin özellikleri ile kendi kimliğini tanımladığı sosyal kategorinin parçası olan kimliğe odaklanmaktadır (Hogg ve Terry, 2001). Buna göre örgütler, çeşitli iletişim araçları kullanarak kimlik iddialarını ortaya koymakta ve izleyicilerin/dış paydaşların örgüte ilişkin algılarını şekillendirmeye çalışmaktadırlar (Gioia vd., 2000; Can, 2013). Böylece örgütsel kimlik, örgütün kendini tanımladığı ve dış paydaşlar nezdinde oluşturmak istediği kimlik algısını ifade ederken, örgütsel iletişim de kimlik inşasında araçsal bir nitelik kazanmaktadır (Şekil 1).



Şekil 1. Örgüt Kimliği, Sosyal Sorumluluk Ve Halkla İlişkiler Etkileşim Modeli

Şekil 1 iletişim ve halkla ilişkilerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumsal web sitesi aracılığıyla örgütsel kimlik inşası ve bu kimliğin dış paydaşlara

aktarılmasını yansıtmaktadır. Araştırma kapsamında kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları halkla ilişkiler faaliyetlerinin bir parçası olarak ele alınmaktadır. Buradan yola çıkarak, çalışmada kurumsal web siteleri üzerinden şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri incelenerek örgütsel kimlik inşasına katkısı ortaya konulmaktadır. Örgütsel kimlik inşası kadar bu kimliğin paydaşlara aktarılması ve anlatılması da büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, bir halkla ilişkiler aracı olan web sitelerinin, örgütlerin kendilerini nasıl ifade ettiklerini ve bu yolla nasıl bir örgütsel kimlik inşa ettiklerini ortaya koyacağı varsayılmaktadır. Ayrıca, yine bir halkla ilişkiler stratejisi olarak kabul gören kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel kimlik inşası sürecindeki rolünün de anlaşılması mümkün olacaktır.

Halkla İlişkiler ve Sosyal Sorumluluk

Kurumların paydaşlarıyla uzun vadeli ilişkiler kurmalarını sağlayan halkla ilişkiler, kurumsal iletişim işlevlerinin en önemlilerinden bir tanesidir. Halkla ilişkiler, kurumlara kurumsal hedeflere ulaşmada “ortamlarına uyum sağlamak, ortamlarının devamını sağlamak ve ortamlarını değiştirmek” yönünde destek sağlayan stratejik bir iletişim işlevi olarak tanımlanmaktadır (Long ve Hazelton, 1987: 6). Halkla ilişkiler, paydaşların kurumun kimliği ve faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesi açısından gereklidir. Halkla ilişkiler, kurumsal iletişim hedeflerine ulaşmaya çalışır ve çeşitli kararlar alırken kurumların kendi paydaşlarının fikirlerini, ahlaki kaygılarını ve sosyal sorumluluğu da hesaba katmalarını irdeler (Grunig, 2006). Bir kurumun kimliğini yansıtmak ve hedef kitle ile güçlü bir iletişim kurmak ve yine güçlü ilişkiler geliştirmek halkla ilişkilerin örgütlere önemli katkıları arasında yer almaktadır. Arklan (2009:132) halkla ilişkilerin faydalarını; saygın bir örgütsel kimlik ve imaj, sağlıklı kurum-müşteri ilişkileri, kurumsal istikrar, kurumun halka (hedef kitleye) mal edilmesi ve kurumsal meşruiyet olarak sıralamıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, halkla ilişkiler alanının en önemli çalışma konularından biridir. 1950’lerde gelişmeye başlayan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, 1960’lar ve 1970’lerde gelişme göstermiştir. Davis (1973), örgütlerin kanun ve kurallara uymaya ilaveten toplum yararına faaliyetler göstermesi halinde sosyal sorumluluk sahibi olabileceklerini belirtmektedir. Kazancı (2002: 59) ve Yıldırım (2010: 166) sosyal sorumluluk projelerinin, özellikle de özel sektör için neredeyse bir lütuf haline gelmiş, çevreyi etkileme ve kurum için olumlu bir imaj oluşturup bunu sürdürebilme olduğunu savunsa da, sosyal sorumluluk aslında bir lütuftan daha fazlası olarak değerlendirilebilir. Esasen, KSS stratejileri sağlam olan firmalar müşterileri nezdinde daha olumlu bir tutum oluşturabilmekte, daha olumlu değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir (Hsu, 2012). Kurumun itibarı ve meşruiyetinin KSS’ye bu denli bağımlı olması nedeniyle KSS faaliyetlerinin yaygınlaştırılması da kurumsal iletişim çabalarının önemli bir parçası haline gelmiştir (Verboven, 2011). Ancak, sosyal sorumluluk sahibi olmak sağlam bir itibarı garantilemez. Sosyal anlamda sorumluluk sahibi olmalarına ilaveten, firmalar aynı zamanda iyi de birer iletişimci olmalıdırlar. Eğer ki KSS’nin yararını görmek ve rakiplerine kıyasla daha olumlu algılanmak istiyorsa bir firma KSS alanındaki çalışmalarını paydaşlarına aktarabilmelidir (Smith ve Alexander, 2013). Bir firmanın itibarı ve meşruiyeti etkili bir KSS iletişimine dayandığından ki, KSS faaliyetleri kurumsal iletişimin merkezinde yer almaktadır (Verboven, 2011).

Kurumsal sosyal sorumluluk ve paydaşlar üzerinde etkisi Türkiye’deki araştırmacılar tarafından incelenmiştir (Ertuna ve Ertuna, 2010; Türker, 2009; Ertuna ve Tükel, 2010; Zora, 2011). Kaya ve Ayman (2013) GSM sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk konusunu araştırmış, ancak bu çalışma Sadece Kuzey Kıbrıs’da bulunan iki GSM şirketi ile sınırlı kalmıştır. Yine benzer konuda bir çalışma Karayel Bilbil, Sütçü ve Dayanç Kıyat (2013) tarafından gerçekleştirilmiş, marka kavramı ve itibar çerçevesinden KSS’yi ele alması açısından alana katkı sağlamıştır. Karayel Bilbil ve arkadaşları dört büyük GSM şirketi üzerine odaklanmış, dış paydaşlara uygulanan bir anket çalışması ile KSS’nin itibar ve marka sadakati üzerindeki etkilerini ölçmüşlerdir. Çeşitli tezlerde de KSS üzerine çalışılmıştır. Bunlardan Ulutaş (2012) inşaat sektöründe KSS konusunu nitel olarak çalışmış, Türkiye ve İngiltere’den iki şirketin kıyaslandığı bir örnek olay çalışması gerçekleştirmiştir. Bilgehan (2012) Türkiye’deki en büyük yüz şirketi yerli ve yabancı olarak ikiye ayırmış ve bu kurumlardaki sosyal sorumluluk faaliyetlerini inceleyip kıyaslamıştır. Zora (2011) Türkiye’deki iki bankayı (Garanti ve HSBC) sosyal sorumluluk faaliyetlerine göre kıyaslamış ve KSS’nin bankalara ilişkin olumlu değerlendirmeler üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir. Zora (2011) çalışmasında bankaların KSS faaliyetlerinin iletişimine önem vermeleri ve interneti daha etkili kullanmaları gerektiğine dikkat çekmiştir.

Şekil 1’de de ortaya konulduğu gibi, KSS faaliyetlerinin belirlenip uygulanması kimlik inşasında önemli bir role sahip olduğu düşünülmektedir. Ancak, KSS faaliyetlerinin uygulanması kadar bu faaliyetlerin paydaşlara iletilmesi de gereklidir. Bu noktada da kurumsal iletişimin önemi ortaya çıkmaktadır. Günümüzde İnternet üzerinden Web siteleri ve sosyal medya hesapları paydaşlarla iletişim kurmada ve örgütsel kimliğin aktarımında gittikçe daha da önemli hale gelmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada incelenen dört büyük telekomünikasyon şirketinin Web siteleri üzerinden paydaşlarına örgütsel kimliği nasıl aktardıkları incelenmiştir.

Etkili İnternet Kullanımı

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmek kadar bunları hedef kitleler ve paydaşlara iletmek de halkla ilişkiler çalışanlarının en önemli görevlerinden biridir. İnternetin ve sosyal ağların bu kadar yoğun kullanıldığı bu dönemde, halkla ilişkilerinde bu araçları yoğunlukla kullanılması doğaldır. 1990ların ortalarında kitlelerle tanışması ile birlikte İnternet halkla ilişkiler faaliyetleri için de gözde bir iletişim aracı haline gelmiştir. İnternet ve yarattığı iletişim olanakları iki-yönlü iletişimi güçlendirmekle beraber kurumların paydaşları hakkında bilgi edinmelerini sağlamakta ve kamuoyu takibini kolaylaştırmaktadır (McAllister ve Taylor, 2007; Van der Merwe vd. 2005). Verboven, (2011) KSS çabalarının paydaşlara aktarılmasında firmaların Web sayfalarını giderek artan bir şekilde kullandığını belirtmiştir. Firma Web siteleri, kurumsal iletişimin bir parçası olmalarına ilaveten paydaşlarla etkileşimde de etkileşimli (interactive) bir araç haline almaktadır (Bonsón ve Ratkai, 2013). Pavitt’in de (2012: 25) ortaya koyduğu gibi, kurumların iletişim teknolojilerini etkin ve etkili bir şekilde kullanmaları ve “gerçek anlamda bir tüzel vatandaş olarak etik ve sorumluluk sahibi olmaktan artık daha fazla kaçamayacaklarını fark etmeleri” şarttır.

Comscore 2011 araştırma verilerine göre Türkiye’de İnternet kullanımı dünyadaki en yüksek kullanımlardan biridir ve Türkiye ayda ortalama 32.7 saat internet kullanımı ile Avrupa’nın 3üncü en etkili (engaged) internet kullanıcısıdır (Comscore, 2011). Türkiye’nin bu derece yoğun İnternet kullanımı, internetin kurumlar tarafından vazgeçilmez bir iletişim ve pazarlama yöntemi olarak kullanmasına neden olmaktadır. Türkiye’de kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler alanları da interneti ve çevrimiçi iletişim olanaklarını yakalamak ve kullanmaya başlamakta geç kalmamıştır. Alikılıç ve Atabek (2012) Türkiye’de halkla ilişkiler profesyonellerinin internet kullanımını araştırmış ve Türkiye Halkla İlişkiler Derneği üyesi 126 halkla ilişkiler çalışanı ile bir anket çalışması gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları Türkiye’de halkla ilişkiler çalışanlarının internet ve çevrimiçi iletişimi yeni bir iletişim fırsatı olarak değerlendirdikleri ve sosyal ağlarda da halkla ilişkiler alanında kullanım açısından büyük bir potansiyel gördüklerini ortaya koymaktadır.

Yöntem

Bu keşifsel (exploratory) araştırma kapsamında web sitesi içerikleri analiz edilmek suretiyle kurumların kendilerini nasıl tanımladıkları ve belirleyici özelliklerini pozitif kimlik oluşturmaya dönük bir dille ilettikleri incelenmiştir. Kurumlar tarafından sağlanan bilgilerin incelenmesinde içerik analizi yaygın olarak kullanılan bir araştırma metodudur (Ettredgevd., 2001; Bonsónvd., 2008; Bonsón ve Ratkai, 2013; Gallego-Alvarezvd., 2011; Waters, vd., 2010). Türkiye’deki en büyük dört telekomünikasyon firmasının Web sitelerinde örgütsel kimliklerini yansıtmakta kullanmış oldukları dil, çalışmanın temel odak noktalarındandır. Zira dil, sosyal etkileşim yoluyla anlam oluşturabilmekte önemli bir araçtır (Berger ve Luckmann, 1966). Metinsel veriler, dört telekomünikasyon firmasının Web sitelerinde yer alan *hakkımızda, tarih, misyon ve vizyon ve kurumsal sosyal sorumluluk* linklerinden derlenmiştir.

Araştırma örnekleme IPSOS Araştırma Şirketinin 2013’ün *En Samimi Markaları Araştırmasında* öne çıkan dört telekomünikasyon şirketinden (Turkcell, Türk Telekom, Avea ve Vodafone) meydana gelmektedir. Ayrıca www.kurumsalsosyal.com ve kssd.org web sitelerinde telekomünikasyon şirketleri arasında bu dört büyük şirketin öne çıktığı görülmüştür. Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe en büyük ve en yaygın kullanıma sahip şirketlerin tamamı örnekleme dahil edilmiştir. Çalışmada şirketlerin dış paydaşlar üzerinde nasıl bir örgüt kimliği algısı oluşturmaya çalıştıkları belirlenmek istenmiştir. Bu doğrultuda örnekleme yer alan şirketlerin sosyal sorumluluk uygulamalarına dair ikincil verilere, kurumsal Web sitelerinden elde edilen metinlere, tematik içerik analizi uygulanmıştır.

Çalışma kapsamında incelenen telekomünikasyon şirketlerinin her birinin web sitelerindeki genel içerik ve KSS ile ilgili içerikler ayrı dokümanlar oluşturacak şekilde dosyalara kopyalanarak çalışmanın veri seti oluşturulmuştur. Daha sonra bu dokümanlar ön okumalar ile derinlemesine incelenmiş ve her birinde tekrarlayan temalar araştırmacılar tarafından kodlanmıştır. Tekrarlayan temalar incelenen bütün veri dosyaları için bir bütün olarak ele alınarak benzer temalar aynı temalar altında gruplanmıştır. Ana

temalar belirlendikten sonra okumalar bir kez daha tekrarlanarak her bir telekomünikasyon şirketinin ikincil verilerinde bu temaların kaç kere tekrarlandığı sayılarak içerik analizi tamamlanmıştır. Çalışma araştırmacıları tematik içerik analizini ayrı ayrı gerçekleştirmişler böylece içerik analizinin tutarlılığını değerlendirme imkanı elde etmişlerdir. Uyumlu kodlanmayan analizler çalışma araştırmacıları tarafından birbirlerinden bağımsız olarak tekrarlanmış ve uyum elde edilene dek bu uygulamaya devam edilmiştir. Tekrarlayan temaların sayılması tamamlandıktan sonra her bir temanın hem genel içerik içerisindeki hem de KSS içeriği içerisindeki yüzde ağırlığı hesaplanmıştır. Böylece analiz sonucunda hem şirketlerin hangi tekrarlayan temalar ile örgüt kimliğini inşa ettiklerini belirlemek, hem de KSS faaliyetlerine yapılan vurgunun örgütsel kimlik inşası içerisindeki rolünü tespit edebilmek mümkün olmuştur. Son olarak, araştırmacılar incelenen şirketleri karşılaştırma ve ne tip KSS faaliyetlerinin öne çıktığını belirleme imkanı sunmaktadır.

David ve arkadaşları (2005) isteğe bağlı (discretionary) kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini; ‘sanat ve kültürel programlara katkı’; ‘sosyal içerik ile ilgili konularda farkındalık yaratma’; ‘açlık, aile içi şiddet’; ‘çocuk ve aile konularını destekleme’; ‘kamu sağlık programlarını destekleme’ alt başlıkları altında sınıflandırmıştır. Bu kapsamda önerilen projede incelenecek olan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri; David ve arkadaşlarının (2005) çalışmasındaki sınıflandırma ve Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk alanında önemli kaynaklar olarak görülen ve kurumlarca yakinen takip edilip güncellenen ‘www.kurumsalsosyal.com’ ve ‘kssd.org’ Web sitelerinde de kullanılan sınıflandırmalara göre incelenmiştir.

Literatür özetinde de değinildiği üzere, etkili KSS faaliyetlerinden söz edilebilmesi ancak etkili KSS iletişimi ile mümkün görünmektedir. İnternet kurumlar tarafından KSS iletişimde en sık kullanılan ve örgüte en az maliyet doğuran mecralardan biridir (Wanderley vd., 2008). Araştırmada telekomünikasyon sektöründe sosyal kimlik teorisi çerçevesinde örgütsel kimliğin inşasına halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin etkisinin ne olduğu sorusuna cevap aranmaktadır. Bu kapsamda aşağıda verilmiş olan araştırma sorularına odaklanılmaktadır:

(S₁) Türkiye’deki en büyük dört telekomünikasyon şirketi tarafından örgütsel kimlik inşasında en çok kullanılan temalar ve tema kategorileri hangileridir?

(S₂) İncelenen dört şirketin Web siteleri yoluyla inşa etmek istedikleri örgütsel kimliğe yürütülmekte olan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin etkisi nedir?

Bulgular

Web Sitesi Analizinden Elde Edilen Temalar

Araştırma sonuçlarına bakıldığında çalışma kapsamında incelenen şirketlerden Türk Telekom ve Turkcell, web sitelerinde örgütsel kimliklerini vurgulamak için hem

görece çok sayıda hem de çok çeşitli temalar kullanılmaktadır. Ancak Vodafone ve Avea'nın websitelerinde Turkcell ve Türk Telekom'un gibi belirli temalara vurgu yapılmadığından bu şirketlerin kurumsal kimlikleri çok net bir şekilde öne çıkmamakta ve sektördeki diğer büyük şirketlerle rekabet konusunda geride kalmaktadırlar. Ancak bu sonuçlar değerlendirilirken, Vodafone Türkiye'nin yalnızca sekiz yıl önce kurulduğunun ve Türk Telekom ve Turkcell'e göre çok genç olduğunun ve Avea'nın hisselerinin de yüzde 90'ının Türk Telekom'a ait olduğunun altı çizilmelidir. Başka bir deyişle, bu iki şirketin sektördeki çok daha köklü olan Turkcell ve Türk Telekom ile rekabet etmeleri bu açıdan da pek mümkün görülmemektedir. Websitesi tematik analizinde tekrarlayan temalar Tablo 1'de sunulmaktadır.

Genel İçerik	Telekomünikasyon Şirketleri												
	Temalar	Türk Telekom			Turkcell			Avea			Vodafone		
			%*	%**		%*	%**		%*	%**		%*	%**
Ürün ve Hizmet Kalitesi	8	13.79	11.27	6	15.38	8.22	3	15.00	10.72	2	20.00	9.09	
Üstünlük Vurgusu	5	8.62	7.04	5	12.82	6.85	5	25.00	17.86	3	30.00	13.64	
Kalifiye Personel	4	6.90	5.63	2	5.13	2.74	1	5.00	3.57	1	10.00	4.55	
Yatırımlar	4	6.90	5.63	1	2.56	1.37	1	5.00	3.57	1	10.00	4.55	
Ortaklık / Birleşme	6	10.34	8.45	3	7.69	4.11	2	10.00	7.14				
Büyüme				6	15.38	8.22	1	5.00	3.57	1	10.00	4.55	
Uluslararası				9	23.08	12.33	2	10.00	7.14	2	20.00	9.90	
Müşteri Odaklılık	6	10.34	8.45	5	12.82	6.85							
Kurumsal Sosyal Sorumluluk_KSS	15	25.86	21.13	1	2.56	1.37							
Açıklık/Saydamlık	2	3.45	2.82	1	2.56	1.37							
Yenilikçilik	3	5.17	5.63				3	15.00	10.71				
Özelleştirme	1	1.73	1.41				1	5.00	3.57				
Yüksek Teknoloji	4	6.90	5.63				1	5.00	3.57				
Toplam Genel İçerik	58			39			20			10			

Tablo 1. Türkiye'deki Telekomünikasyon Şirketlerinin En Çok Kullandıkları Temalar

KSS												
Kültür Sanat	1	7.69	1.41	1	2.94	1.37	1	12.50	3.57			
Dezavantajlı Gruplar	2	15.38	2.82	4	11.76	5.48	1	12.50	3.57	1	9.09	4.55
Eğitim	5	38.46	7.04	5	14.71	6.85	1	12.50	3.57	2	18.18	9.09
Girişimcilik				7	20.59	9.59						
İstihdam				1	2.94	1.37	1	12.50	3.57	3	27.27	13.64
Çevre	1	7.69	1.41	1	2.94	1.37	1	12.50	3.57			
Halk Sağlığı										2	18.18	9.09
Spor	2	15.38	2.82	8	23.53	10.96	1	12.50	3.57			
Teknoloji	1	7.69	1.41				2	25.00	7.14	2	18.18	9.09
Çalışan Gönüllülük Faaliyetleri	1	7.69	1.41	7	20.59	9.59				1	9.09	4.55
Toplam KSS	13			34			8			11		
Genel Toplam	71			73			28			22		

*Genel İçerik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk alt başlıklarının içerisinden temaların yüzde dağılımı.

****Genel Toplam içerisinde temaların yüzde dağılımı.**

Araştırma sorularından ilki incelenen dört büyük telekomünikasyon şirketinin hangi temalar üzerinden örgütsel kimliğini inşa ettiğini anlamayı hedeflemektedir. İncelenen bu dört telekomünikasyon şirketinin örgütsel kimlikleri net bir şekilde farklılaşmaktadır. Şirketlerin örgütsel kimliklerini vurgulamak için kullandıkları temalar büyük farklılıklar göstermektedir. Türk Telekom örgütsel kimliğini inşa ederken stratejik bir şekilde kurumsal sosyal sorumluluk üzerinde durmakta ve kendini rakiplerinden ayırmaktadır. Türk Telekom buna ilaveten ürün ve hizmet kalitesi, ortaklık/birleşme ve müşteri odaklı olma temalarını öne çıkarmaktadır. Turkcell baskın olarak uluslararası olma temasına odaklanmakta ancak ürün ve hizmet kalitesi ile büyüme temalarını da önemli ölçüde vurgulamaktadır. Vodafone kurumsal Web sitesinde hiçbir belirgin temayı vurgulamazken, Avea kendini yüceltme temasına değinmektedir. Bunun bir nedeni de, hisselerinin çoğunun Türk Telekom’a ait olmasından dolayı pazardaki gücünü ve önemini vurgulamak istemesi olarak düşünülebilir.

Web sitesi analizlerinde ortaya çıkan en önemli sonuçlardan biri dört büyük telekomünikasyon şirketinin her birinin ürün ve hizmet kalitesi, kendini yüceltme, kalifiye personel ve yatırımlar temalarına farklı boyutlarda da olsa vurgu yapmalarıdır. Türk Telekom ve Turkcell, ürün ve hizmet kalitesi temasına güçlü bir şekilde değinirken, çalışma kapsamında incelenen diğer iki şirket olan Avea ve Vodafone, ürün ve hizmet kalitesine dolaylı olarak genel içerik bölümlerinde (hakkımızda, tarihçe, misyon bölümleri) değinmektedir. Tüm şirketlerin kullandıkları diğer bir tema ise kendini yüceltmedir. Kendini yüceltme teması araştırmacılar tarafından *en büyük, öncü, lider, en güçlü, en iyi, ilk, en çok tercih edilen* gibi anahtar kelimeler bir araya getirilerek oluşturulmuştur ve aynı başlık altında kodlanmıştır. Benzer şekilde dört şirket tarafından kullanılan diğer iki tema kalifiye personel ve yatırımlardır. Bu iki temaya yapılan vurgu, şirketlerin büyüme ve gelişmeye önem verdiklerinin bir işareti olarak değerlendirilebilir.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu örgüt kimliği inşası sürecinde kurumsal sosyal sorumluluğun etkisini ve önemini anlamaya odaklanmıştır. Çalışma sonuçları incelenen dört şirketin tamamının kendilerini farklılaştırmak ve ayırt edici kimliklerini inşa etmek için kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine değindiklerini ortaya koymuştur (Tablo 1). Eğitim ve dezavantajlı gruplar ile ilgili olan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri dört şirket tarafından da ortak olarak kullanılan temalardır. Dezavantajlı gruplara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri engellilerle birlikte kadın programlarını da kapsamaktadır. Turkcell’in kurumsal Web sitesinde öne çıkan KSS temalar spor, girişimcilik ve çalışan gönüllülük programlarıdır. Türk Telekom’un KSS temaları içerisinde ise tek öne çıkan tema eğitimidir. Avea ve Vodafone için kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından herhangi bir ayırt edici tema ön plana çıkmamıştır. Bu sonuçlar, kuruluş tarihi bakımından daha köklü şirketler olan Türk Telekom ve Turkcell, KSS’yi daha stratejik ve etkili kullandıklarını göstermektedir.

Tartışma ve Sonuç

Örgütler, iç ve dış paydaşlarınezdinde kimliklerini inşa etmek için her geçen gün daha da artarak Web sitelerini ve sosyal medya hesaplarını kullanarak İnternet üzerinden iletişim kurmaktadır. Örgüt kimliği ve KSS akademik yazını kurumsal sosyal sorumluluğun örgüt kimliği inşasındaki rolünü ortaya koymak için sosyal kimlik teorisinden ve örgütsel kimlik kurgusundan faydalanmaktadır. Bu kurumsal çerçeveden faydalanan çalışmalar, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibar ve imaj (Kioussis, Popescu ve Mitrook, 2007), müşteri-şirket kimlik özdeşleşmesi (Bhattacharya ve Sen, 2003) ve müşteri tatmini (Luo ve Bhattacharya, 2006) üzerindeki önemini vurgulamaktadır. Ayrıca bu çalışma, ele alınan dört telekomünikasyon şirketinin KSS faaliyetlerini paydaşlarıyla Web siteleri aracılığıyla bağ kurmak için kullandıklarını da ortaya koymuştur. Halkla ilişkiler açısından bakıldığında araştırma sonuçları uzun süredir akademik yazında baskın olan ilişki yönetimi (relationship management) yaklaşımını desteklemektedir.

Çalışma sonuçları, Türkiye'deki dört büyük telekomünikasyon şirketinin örgüt kimliklerini inşa etmek ve aktarmak için Tablo 2'de sunulan tema kategorilerini kullandıklarını ortaya koymaktadır. Dört büyük telekomünikasyon şirketi tarafından kullanılan temalar listelenmiş, kimlik inşası için kullanılan temaların ilişkileri gözetilerek çalışma araştırmacıları tarafından gruplanmış ve sınıflandırılmıştır. Tablo 2'de de görüldüğü üzere incelenen şirketler; temel iş faaliyetleri ile ilgili olan kalifiye personel, ürün ve hizmet kalitesi ve müşteri odaklı olma gibi temaları vurgulamamanın yanı sıra, yaygın etki ve gelişim, gelecek yönelimi, etik olma ve üstünlük gibi tema kategorileri ile kimliklerini inşa etmektedirler. Buna göre, incelenen şirketlerin temel iş faaliyetlerine odaklanmaya ilave olarak, temel iş faaliyetleri dışında kalan ve toplum faydasını ve kendi üstünlüklerini vurgulayan temalara da önem verdikleri anlaşılmaktadır. Buradan yola çıkarak, şirketlerin temel iş faaliyetleri dışında kalan temalar ile değer yaratma ve meşru bir kimlik oluşturma çabası içerisinde oldukları sonucuna varılabilir. Böylece, toplum gözünde pragmatik değerinin ötesinde ahlaki bir meşruiyet kazanmış olmaktadır (Suchman, 1995: 579; Özen ve Yeloğlu, 2006).

Tablo 2'de incelenen şirketlerin örgüt kimliklerini inşa ederken kullandıkları tema kategorileri görülmektedir. Buna göre, Türkiye'deki telekomünikasyon şirketlerinin yaygın etki ve gelişim, gelecek yönelimi, etik olma, üstünlük ve temel iş faaliyetleri üzerinden kimliklerini inşa ettikleri anlaşılmaktadır. Literatürde de ortaya konulduğu gibi örgütler kurumsal iletişim araçlarını kullanarak paydaşlarına kimliklerini aktarmakta, kendilerini anlatmakta ve paydaşları üzerinde örgüte ilişkin bir kimlik algısı oluşturmaktadırlar (Gioia vd., 2000; Can, 2013). İncelenen şirketlerin kimlik inşasında stratejik davrandıkları ve birbirlerinden farklılaşan temalar üzerinden kimliklerini ayırttıkları görülmüştür (Tablo 1). Ancak her ne kadar kimlik inşasında farklı temalara ağırlık verseler de hepsinin aşağıdaki tema kategorilerinden faydalandıkları belirlenmiştir.

Tema Kategorileri				
Yaygın Etki ve Gelişim	Gelecek Yönelimi	Etik Olma	Üstünlük	Temel İş Faaliyetleri
Uluslararası				Kalifiye Personel
Büyüme	Yenilikçilik	Saydamlık	Üstünlük Vurgusu	Ürün ve Hizmet Kalitesi
Ortaklık / Birleşme	Yüksek Teknoloji	KSS		Müşteri Odaklılık
Yatırımlar				

Tablo 2. Türkiye’deki Telekomünikasyon Sektörünün Kimlik İnşasında Kullandıkları Tema Kategorileri

Genel olarak çalışma bulguları değerlendirildiğinde, KSS faaliyetlerinin örgütsel kimlik inşa sürecinde önemli bir rolü olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 2’de görüldüğü üzere, etik olma tema kategorisi içerisinde yer alan kurumsal sosyal sorumluluk temasının, incelenen telekomünikasyon şirketlerinin kimlik inşasında önemli bir rolü ve ağırlığı olduğu tespit edilmiştir. KSS faaliyetleri toplum nezdinde etkili bir kimlik inşasının ve meşruiyet kazanmanın altın anahtarı olarak nitelendirilebilir.

Uygulamaya Yönelik Öneriler

Sonuç olarak, sosyal kimlik kuramına dayanan örgütsel kimlik inşası, örgütün kimliğini ortaya koyduğu ve paydaşlarına örgütsel iletişim araçları ile aktardığı bir süreç olarak değerlendirilebilir. Bundan dolayı, şirketlerin kimlik inşasında hangi temaları vurguladıkları ve rakiplerinden kendilerini ne kadar farklılaştırdıkları, rekabetçi üstünlük elde etmede stratejik bir önem taşıdığından bu süreç etkili bir biçimde yönetilmelidir.

Çalışmanın Sınırlılıkları ve Gelecek Çalışmalar için Öneriler

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan ilki, tek bir sektörde faaliyet gösteren dört şirketi ele alması nedeniyle dar bir kapsama sahip olmasıdır. Çalışma, farklı sektörlerin ele alınmasıyla ve sektörler arası karşılaştırmalar yapılarak geliştirilebilir. Öte yandan, ileri çalışmalara yol göstermesi ve farklı bir perspektif kazandırması bakımından çalışma bu haliyle de ilgili literatüre katkı vermektedir. İkinci olarak, çalışmanın analizleri ikincil veriler (Web sitesi içerikleri) kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İleri çalışmalarda, çalışanlarla yapılan derinlemesine görüşmeler veya dış paydaşların algılarını ortaya koyacak anket çalışmalarıyla toplanacak birincil verilerin analizi ile çalışma zenginleştirilebilir. Bu sınırlılıklar çalışmanın keşifsel niteliğinden kaynaklanmaktadır. Ancak bu çalışmayeni çalışma fikirlerinin ortaya çıkmasına katkı verecek niteliktedir.

Kaynaklar

Albert, S., Whetten, D. (1985). *Organizational Identity*. In B. M. Staw and L. L. Cummings, (Eds.), *Research In Organizational Behavior*. (pp. 263-295). Greenwich, CT: JAI Press.

Alikilic, O., &Atabek, U. (2012). Social Media Adoption among Turkish Public Relations Professionals: A Survey of Practitioners, *Public Relations Review*, 38, 56– 63.

Arklan, Ü. (2009).*Halkla İlişkiler ve Bilgi Edinme Hakkı: Türk Kamu Yönetimi Açısından Bir Yaklaşım*. İstanbul: LiteratürYayımları.

Ashfort, B.E., & Meal, F. (2003). Social Identity Theory And The Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Bilgehan, M. (2012). *A Comparative Analysis of Corporate Social Responsibility Practices of*

Turkish Companies and Companies with Foreign Ownership. Master's Thesis Boğaziçi University, İstanbul.

Bhattacharya, C. B., &Sen, S. (2003). Consumer–company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88.

Berger, P.L., &Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality*. Middlesex, England: Penguin Books.

Bonsón, E., Escobar, T. & Flores, F. (2008), Navigation quality as a key value for the webpage of a financial entity. *Online Information Review*, 32(5), 623-634.

Bonsón, E., &Ratkai, M. (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page.*Online Information Review*, 37(5), 787-803.

Bruning, S. D., &Ledingham, J. A. (2000). Perceptions of relationships and evaluations of satisfaction: An exploration of interaction. *Public Relations Review*, 26, 85–95.

Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility.*Academy of Management Review*, 32, 946–967.

Can, Ö. (2013).*Predictors Of Hybrid Organizational Identity: Evidence From The Turkish Theatre Field, 1923-1999*, Doctoral Dissertation: Sabanci University, İstanbul.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance.*Academy of Management Review*, 4, 497-505.

Comscore (2011).Turkey in the Global Internet and The Future of Online

Measurement. Presentation retrieved on 18 March 2013, from http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2011/Turkey_in_the_Global_Internet_and_The_Future_of_Online_Measurement

David, P., Kline, S., & Dai, Y. (2005). Corporate social responsibility practices, corporate identity, and purchase Intention: A dual-process model. *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 291–313.

Davis, K. (1973). *An expanded view of the Social Responsibility of Business*. In T. L. Beachamp and N. E. Bowie (Eds.), *Ethical Theory and Business*, 2nd Ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Ertuna, Ö. & Ertuna, B. (2010) *Dynamics Of The Interaction Between Corporate Social Responsibility And Globalization*, In G. Aras and D. Crowther (Eds.), *Gower Handbook of Corporate Governance and Social Responsibility*, UK: Gower Publishing Limited. In Press.

Ertuna, B. & Tükel, A. (2010). Traditional Versus International Influences: CSR Disclosures In Turkey. *European Journal of International Management*, Spring.

Ettredge, M., Richardson, V., & Scholz, S. (2001). The presentation of financial information at corporate web sites. *International Journal of Accounting Information Systems*, (2)3, 14-68.

Eyrich, N., Padman, M. L., & Sweetser, K. D. (2008). PR practitioners’ use of social media tools and communication technology. *Public Relations Review*, 34, 412-414.

Gallego-Alvarez, I., Rodriguez-Dominguez, L., & Garcia-Sanchez, I. (2011). Information disclosed online by Spanish universities: content and explanatory factors. *Online Information Review*, 35(3), 360-385.

Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive stability. *Academy of Management Review*, (25), 63-81.

Greene, S. (2004). Social identity theory and party identification, *Social Science Quarterly*, 85(1), 136-153.

Grunig, J. E., (2006). Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations As a Strategic Management Function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151-176.

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Hatch, M.J., & Schultz, M. 2002. The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1018.

Hsu, K.T. (2012) The Advertising Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Reputation and Brand Equity: Evidence from the Life Insurance Industry in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 109, 189–201.

Jeong, H. J., Paek, H. J., & Lee, M. (2013). Corporate social responsibility effects on social network sites. *Journal of Business Research* 66, 1889–1895.

Karayel Bilbil, E., Sütçü, C. S., & Dayanç Kiyat, B. (2013). *Telekomünikasyon Sektöründe Kurumsal İtibar Katsayısı ve Marka Sadakati Üzerine Bir Araştırma*. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Öneri Dergisi*, 10(39), 163-175.

Kaya, A. K. & Ayman, U. (2013). *GSM Operators CSR Reflections For Corporate Identity Through Web Sites*. II. Uluslararası İletişim, Medya, Teknoloji ve Tasarım Konferansı, 2-4 May 2013, Kuzey Kıbrıs. Retrieved on 23 April 2013 from <http://www.cmdconf.net/2013/makale/PDF/19.pdf>

Kazancı, M. (2002). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla ilişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.

Ki, E. J., & Hon, L. C. (2007). Testing the linkages among the organization–public relationship and attitude and behavioral intentions. *Journal of Public Relations Research*, 19, 1–23.

Kent, M. L., & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24(3), 321–334.

Ki, E. J., & Hon, L. C. (2007). Testing the linkages among the organization–public relationship and attitude and behavioral intentions. *Journal of Public Relations Research*, 19, 1–23.

Kiouis, S., Popescu, C., & Mitrook, M. (2007). Understanding Influence on Corporate Reputation: An Examination of Public Relations Efforts, Media Coverage, Public Opinion, and Financial Performance From an Agenda- Building and Agenda-Setting Perspective, *Journal of Public Relations Research*, 19(2), 147-16.

Ledingham, J. A. (2006). *Relationship management: A general theory of public relations*. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 465–483). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Lo, K.D., & Waters, R.D. (2013). Organizations in the Social Media Sphere: Creating a New Virtual Culture or Reinforcing Traditional Cultural Dimensions?, Presented at *International Conference on Intercultural Research*, University of Nevada-Reno, June 23-27.

Long, L. W., & Hazelton, V. 1987. Public Relations: A Theoretical and Practical Response. *Public Relations Review*, 13(3), 3-13.

Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1–18.

McAllister, S., & Taylor, M. (2007). Community College Web sites as Tools for Fostering Dialogue. *Public Relations Review*, 33, 230–232.

Men, L. R., & Tsai, W. H. S. (2012). How Companies Cultivate Relationships with publics on social network sites: Evidence from China and the United States. *Public*

Relations Review, 38, 723–730.

Özen, Ş. & Yeloğlu, H.O. (2006). Bir örgüt kimliği olarak ‘Holding’ adının inşası ve aşınması: Eşanlı kurumsallaşma ve çözülme üzerine bir model önerisi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(1-2), 45-84.

Paeka, H. J., Hovea, T., Jungb, Y., & Colec, R. T. (2013) Engagement Across Three Social Media Platforms: An Exploratory Study of a Cause-related PR Campaign. *Public Relations Review* 39, 526– 533.

Pavitt, H. (2012). No Place to Hide: New Technological Advances in Web 2.0 and Social Media May force Organisations to Improve their Corporate Social Responsibility. *Social Alternatives*, 31(2), 22-26.

Smith, K. T., & Alexander, J. J. (2013). Which CSR-Related Headings Do Fortune 500 Companies Use on Their Websites? *Business Communication Quarterly* 76(2), 155-171.

Suchman, M.C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

Tajfel, H. (1978). *The Achievement Of Group Identification, Differentiation Between Social Groups: Studies In The Social Psychology*, Cambridge, England: Cambridge University Press.

Terry, D. J., & Hogg, M. A. (2001). Attitudes, Behaviour, and Social Context: The Role of Norms and Group Membership in Social Influence Processes. In J. P. Forgas & K. D. Williams (Eds.), *Social Influence: Direct and Indirect Processes* (pp. 253-270). New York: Psychology Press.

Türker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85, 411-427.

Ulutas, D. (2012). *Corporate Social Responsibility In Construction Industry*. Master’s Thesis: Istanbul Technical University, Istanbul.

Van der Merwe, R., Pitt, L., & Abratt, R. (2005). Stakeholder Strength: PR Survival Strategies in the Internet Age. *Public Relations Quarterly*, 50(1), 39–48.

Verboven, H. (2011). Communicating CSR and Business Identity in the Chemical Industry through Mission Slogans. *Business Communication Quarterly*, 74, 415-431.

Wanderley, L., Lucian, R., Farache, F., & Sousa Filho, J. (2008). CSR Information Disclosure on the Web: A Context-based Approach Analyzing the Influence of Country of Origin and Industry Sector. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 369-378.

Waters, R. D., Tindall, N.T. J., & Morton, T. S. (2010). Media Catching and the Journalist–Public Relations Practitioner Relationship: How Social Media are Changing the Practice of Media Relations, *Journal of Public Relations Research*, 22(3), 241-264.

Ye, L., & Ki, E. J. (2012). The Status of Online Public Relations Research: An Analysis of Published Articles in 1992–2009, *Journal of Public Relations Research*, 24(5), 409-434

Yildirim, M. (2010). Türk Kamu Yönetimi Sorunlarının Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirmesi – An Evaluation of the Problems of the Turkish Public Administration from the Point of View of Public Relations. *Zeitschrift für die Welt der Türken, Journal of World of Turks*, 2(3), 153 -168.

Zora, S. (2011). *Customer Evaluation Of The Corporate Social Responsibility Practices: Study On The Turkish Banking Industry*. Master's Thesis: Boğaziçi University, Istanbul.