

DOI: 10.17064/iüifhd.87307

KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ, SOSYAL MEDYA VE LİDERLİK: ‘BALTIMORE OLAYLARI’NDA BARACK OBAMA VE HILLARY CLINTON’IN TWITTER MESAJLARINA DAİR BİR İNCELEME

Pınar ASLAN*

Öz

Günümüzde kriz iletişiminin en önemli ayağı haline gelmiş olan sosyal medya yönetimi detaylı ve titiz bir çalışma gerektirmektedir. Hâlihazırda hassas bir meca olan sosyal medya, kriz dönemlerinde daha da hassas bir hal almaktadır ve kurumun en küçük bir hatası bile olumsuz tepkilere sebep olabilmektedir. Bu da krizin yeni krizler doğurmasına neden olacaktır. Kriz anında sosyal medya yönetimi, özellikle şahıs bazındaysa liderlik ve güven konularıyla da yakından ilgilidir. 2014 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nde siyahi bir gencin silahsız olmasına rağmen polis tarafından öldürülmesiyle başlayan protestolar 2015 yılında yaşanan Freddie Gray olayı sonrasında da devam etmiş; halk tepkisini sokaklara dökülerek ve sosyal medyadan sorumluları hedef alan mesajlar yayımlayarak göstermiştir. Bu süreçte ABD Başkanı Barack Obama ve bir sonraki başkanlık seçimlerinin muhtemel galibi olarak değerlendirilen Hillary Clinton da kendi Twitter sayfalarında paylaşımlarda bulunmuş ve bu paylaşımlar farklı tepkiler almıştır. Bu çalışma, Obama’nın Baltimore olayları sırasında paylaşımında bulunma konusunda geç kaldığı için sayfasında en güncel olan tweet’ine, sonrasında Beyaz Saray Twitter hesabından retweet yaptığı Ferguson açıklamasına ve Hillary Clinton’un Baltimore olaylarına dair tweet’ine gelen yorumları değerlendirmektedir. Bu paylaşımlara yapılan yorumlar kriz iletişimine dair önemli ipuçları sunması açısından önemlidir. Çalışma kapsamında ele alınan tweet’ler krize dair algıya, gösterilen duygulara ve organizasyonun (veya bireyin) dış paydaşlarıyla iletişim kurma stratejilerine verilen tepkiye kodlanmıştır. Sosyal medya içeriğinin analiz edilmesi stratejik iletişim yönetimine dair önemli ipuçları elde etmemizi sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Medya, Kriz İletişimi Yönetimi, Liderlik

CRISIS COMMUNICATION MANAGEMENT, SOCIAL MEDIA, AND LEADERSHIP: A STUDY ON TWEETS BY BARACK OBAMA AND HILLARY CLINTON DURING ‘BALTIMORE PROTESTS’

Abstract

Social media has become a crucial part of the crisis communications and it is a concept that has to be handled as a detailed and meticulous process. Social media which is already a sensitive platform becomes even more sensitive during crises and even the smallest mistake may lead to negative outcomes. This would probably end up as a new crisis. Social media management during crises is closely linked to leadership and trust, especially if the social media account belongs to a person, not an organization. Protests which started when the police killed a colored citizen although he was not armed in Ferguson, the US in 2014, continued with the Freddie Gray unrest; people protested not only in streets but also on social media sending messages about the ones they held responsible. Meanwhile, both the US President Barack Obama and Hillary Clinton, the probable president-to-be in the next elections, have tweeted about this incident and they were responded differently. This study aims to analyze the reactions to Obama’s most up to date tweet during Baltimore protests (since he did not tweet directly about Baltimore during the protests), the White House tweet retweeted by Obama, and Hillary Clinton’s tweet on Baltimore incidents. Replies to these tweets are important as they present essential tips on crisis communication. The tweets analyzed in the study are categorized according to perception, emotions indicated and reactions to the communication strategies used by the organization (or the individual). Analyzing social media content may give us some crucial hints about strategic communication management.

Keywords: Social Media, Crisis Communication Management, Leadership

* Res. Asst., Istanbul University Faculty of Communication, Department of Public Relations and Advertising, pinar.aslan@istanbul.edu.tr

GİRİŞ

Amerika Birleşik Devletleri'nin Missouri eyaleti Ferguson şehrinde polisin 18 yaşındaki siyahi bir genci silahsız olmasına rağmen öldürmesi sonucu Kasım 2014'te başlayan protestolar, ülkenin diğer bölgelerinde yaşanan polis şiddeti olayları sonrası sürekli yankı buldu. 25 yaşındaki Freddie Gray, 12 Nisan 2015'te Baltimore kentinde gözaltına alınmış, henüz açıklanmayan nedenler sonucu omuriliğinden yaralanmasının ardından yaşamını yitirdi. ABD Adalet Bakanlığı olayla ilgili soruşturma başlatırken binlerce kişi Baltimore'da protesto gösterilerine başladı. Olaya polisin aşırı güç kullanımının neden olduğunu belirten göstericiler protestolarını sürdürürken yetkililerden de açıklama bekledi.

Ferguson olaylarında protestocuların öfkesinin "meşru" olduğunu belirten ABD Başkanı Barack Obama, polis memurlarını yaralayan kişilerin suç işlediğinin de altını çizmişti. 12 Mart 2015'te ABC televizyonundaki Jimmy Kimmel Live adlı talk-show'a katılan Obama "Ferguson'da baskıcı, karşı çıkılması gereken ve protesto edilmeye değer gelişmeler yaşandığını ancak hiçbir suç eyleminin haklı gösterilemeyeceğini" söylemişti. (Jimmy Kimmel Live: 2015, March 13) Baltimore olayları sonrası Obama'dan açıklama bekleyen ABD vatandaşları, sosyal medyada bir karşılık bulamayınca öfkeleni ve Obama'nın Twitter sayfasında en üstte olan son tweet'inin altında tepki dolu yorumlar yaptı. Öte yandan, daha erken davranıp Baltimore konusunda üzgün olduğunu belirten başkan adayı Hillary Clinton'ın tweet'i ise farklı bir karşılık buldu.

Bu çalışma, Obama'nın Baltimore olayları sırasında güncel olan tweet'ine, sonrasında Beyaz Saray Twitter hesabından retweet yaptığı Baltimore açıklamasına ve Hillary Clinton'ın Baltimore olaylarına dair tweet'ine gelen yorumları analiz etmeyi amaçlamaktadır. Jin ve arkadaşlarının geliştirdiği (Jin et al., 2012), Brummette ve Hilary Fussell Sisco'nun sosyal medya analizi için kullandığı (Brummette & Fussell Sisco, 2015: 90) entegre kriz haritasını temel alan bu çalışma, sözü edilen tweet'leri incelemiştir. Bu çalışmanın bulguları sosyal medyada kriz iletişimi yönetimi ve liderlerin kriz anında oynadığı stratejik role dair önemli ipuçları içermektedir.

Kriz İletişimi Yönetimi

Kriz iletişimi yönetimi, örgütün her zamanki işletmecilik faaliyetleri ve işlerini ters yönde etkileyen, örgütün mal varlığını ya da kamu imajını azaltan, insan sağlığını ve güvenliğini tehdit eden eylemleri azaltma hedefinden yola çıkış bulan veya aniden ortaya çıkan olasılıklara karşı plan yapabilme organizasyonu olarak tanımlanmaktadır (Low & David, 1999: 231). Günümüz dünyasında kriz iletişimi yönetimini sosyal medya kavramından bağımsız düşünmek imkansızdır. İnternet gerek krizlerin patladığı, gerekse krizlerin önlendiği yer olarak kriz iletişiminin tam kalbine oturmuş durumdadır.

İşletmelerin kurumsal itibarlarını ve imajlarını korumak ve yükseltmek için çalışma ve harcamalarda bulunmak zorunda oldukları günümüz iş dünyasının bir gerçeğidir. Tüm bu çabaların yanında, kriz anında kriz yönetimi ve iletişimi için ekstra bir çaba gösterilmesi gerekmektedir. Kriz döneminde duygular hassaslaşır, akıl devreden çıkar ve olaylar hızla

geliştiği için bu dönemde plan yapmak imkansızdır. Bir plana bağlı kalmak bile çok zordur (Fearn-Banks, 2007: 7).

Kriz iletişimi yönetimi krizin aşamaları ve uygulanan teknikler doğrultusunda iki şekilde ele alınabilir: Proaktif kriz iletişimi ve reaktif kriz iletişimi. Kriz iletişimi yönetiminin ilk iki aşaması olan krizlerden kaçınmak ve krizi yönetmeye hazırlanmak proaktif kriz iletişimin kapsamına girerken, ortaya çıkan bir krizin kriz anında yönetilmesi reaktif kriz iletişimi kapsamında değerlendirilir.

Kurumlar iç ve dış hedef kitlelerinden bağımsız düşünülemez, çünkü kurum ve hedef kitle varlığını sürdürmek için birbirine ihtiyaç duyar. Bu bağlılık sadece ürün ve hizmet alışverişinden ibaret değildir. Organizasyonların yaşayabilmesi için bu alışveriş kadar açık ve net olmasa da en az onun kadar önemli bir ilişki daha söz konusudur. Bu da bilgi alışverişi yani iletişimdir (Massey, 2001: 153). Kriz döneminde bu iletişim süreci organizasyon açısından hayati bir önem kazanır, bu nedenle dikkatle yönetilmelidir.

Örgütler kriz dönemlerinde, problemlerin çözümünün kendi iç dinamiklerinde yattığının farkına varmalıdır. Bunun için, krize neden olan durumlar ivedilikle tespit edilerek, çözüm yolları ortaya konmalı ve sorunu giderme yönünde en uygun olan strateji uygulanmalıdır. Yöneticiler, bunalım durumlarında, çalışanlarla ve çevre ile iletişimini maksimum seviyede tutmalıdır. Çevreden ve çalışanlardan gelebilecek sinyalleri dikkate almamak, kriz ortamından kurtulmayı daha da güçleştirecektir (Karaköse, 2007: 13). Dinlemek, kriz dönemlerinde daha da önem kazanır. Krizle karşı karşıya kalan kurum veya şahıs çevreden aldığı geribildirimini dineyip doğru değerlendirdiğinde kriz iletişimi süreci hem kolaylaşacaktır hem de başarılı sonuçlanması daha muhtemel olacaktır.

Kriz dönemlerinde etkili iletişim, sadece medya ile ilişkilerle sınırlı olmayıp ilgilenilmesi gereken çok çeşitli gruplar bulunmaktadır. Bu gruplar hissedarlar, mali çevreler, politikacılar, hükümet ve ilgili devlet kuruluşları, çeşitli baskı grupları ve konuyla ilgisi ve çıkarı bulunan diğer gruplardır (Aydede, 2001: 158).

Coombs, günümüzde kriz potansiyelinin büyüdüğüne dikkat çekmektedir. Kriz potansiyelinin büyümesi, olumsuz sonuç ihtimalinin de artması anlamına gelmektedir. Son dönemde yaşanan gelişmeler kriz iletişimi yönetimi ihtiyacının azalmak yerine arttığını göstermektedir. Yani kriz iletişimi giderek daha etkili bir süreç haline getirilmeli, "süregelen" bir iletişim şeklinde planlanmalıdır (Coombs, 2015: 16).

Günümüzde krizler çoğunlukla sosyal medya kanallarıyla yönetilmektedir. Ancak durmadan değişen sosyal medya sayesinde sosyal medya aracılığıyla kriz iletişimi de hızla değişmektedir. Örneğin sadece birkaç yıl önce (Twitter henüz yokken, Facebook bir yarışındayken ve YouTube bugünkü gibi bir fenomen haline gelmemişken) krizler İnternet ortamında olsa da bugünkünden farklı bir şekilde yönetiliyordu: Basın bültenleri, açıklamalar, düzenli güncellemeler kriz iletişiminin olmazsa olmazlarıydı. Bugünse son dakika güncellemelerini diğer sosyal medya araçlarına oranla çok kolaylaştıran Twitter, kriz iletişiminin en önemli aracıdır. Mikrobloglar bilgi paylaşımı açısından paha biçilemez bir araçtır. Facebook'ta bulunan haber gruplarına farklı ülke, yaş ve dünya görüşlerinden

milyonlarca insan üyedir (Jordan-Meier, 2011: xv). Bu da sosyal medyanın kriz anında çok daha değerlendiği anlamına gelmektedir.

Özellikle kriz dönemlerinde hayati önem taşıyan bilgi paylaşımı sosyal medya araçları sayesinde çok hızlı ve kolay bir şekilde mümkün olmaktadır. Sadece medyanın değil tüm sosyal paydaşların bilgilendirilmesi sosyal medya aracılığıyla çok daha hızlı olur. Bilginin sosyal medya ortamlarında kontrol edilebilmesi krizin büyümesini de engellemiş olur. Çünkü krizler bilgi paylaşımına gidilerek engellendiğinde asıl krizin durdurulduğu bir gerçektir. Krizleri yaratan genelde olaylar değil, olayların medya yansıması ve bu yansımanın hedef kitlelerde yani sosyal paydaşlarda oluşturduğu panik halidir. Sosyal medya araçlarının etkili bir şekilde kullanılmasıyla her sosyal paydaş gerektiği gibi bilgilendirilebilir, bu da panik halini ortadan kaldırır.

Kriz dönemlerinde doğru bilgi paylaşımı çok önemlidir. Sosyal medya ortamları bilginin her an güncellenmesini sağlaması açısından kriz dönemlerinde en doğru bilginin bulunabileceği yerdir. Hızla yapılabilen güncellemeler, medyanın ve tüm halkın sorularına cevap vermiş olur. Öte yandan, özellikle kriz dönemlerinde sosyal medyada yoğun bir veri yığılmasının yaşandığı ve sonuçta güvensizlik ortamı olduğu da bir gerçektir. Bu durumda iletişim uzmanlarına düşen en önemli görev doğru bilgi akışını sağlamak ve ortaya çıkacak veri dumanını mümkün olduğunca engellemektir.

Kriz İletişimi Yönetimi ve Twitter

Twitter, kullanıcılarını ilgiye değer konularda en yeni bilgilere ulaşmayı mümkün kılan gerçek zamanlı bir bilgi ağıdır. Twitter üyeleri ilgilendiği konularda en son tartışmaları kolayca izleyebilirler. Twitter'ın kalbinde Tweet isimli küçük bilgi patlamaları yer alır. Her tweet en fazla 140 karakter uzunluğunda olabilir, bunun amacı az yerle çok bilgi paylaşımı gerçekleştirilebileceğini göstermektedir. 302 milyon aylık aktif kullanıcının olduğu Twitter'da günde 500 milyon tweet atılmaktadır (Twitter, 2015).

Twitter, ilk zamanlarında kişilerin anlık durumlarını paylaşmasını hedeflemiştir. Kullanıcı sayısının artması ve şahısların bireysel kullanımının dışında, ticari ve kültürel çeşitli kurumların da iletişim ortamı olarak Twitter'ı kullanmaya başlaması ile birlikte, sitenin kullanıcılarına sorduğu temel soru da değişmiştir. Önceleri, ana ekranındaki mesaj kutusunda "What are you doing?" [Şu anda ne yapıyorsun?] diye soran web sitesi, Kasım 2009'dan itibaren kullanıcılarını "What's happening?" [Şu anda ne oluyor?] diyerek karşılamaya başlamıştır ("What's happening?", 2009). Bu şekilde Twitter sadece kişisel olmaktan çıkmış, insanlara sadece yaptıklarını değil, hayatın her alanında şahit olduklarını başkalarıyla paylaşma fırsatı vermiştir. Bu değişim Twitter'ı bir sosyal medya aracı olarak kullanan ticari girişimleri de olumlu yönde etkilemiş, şirketlere kendilerini Twitter'da temsil etme imkanı sağlamıştır. Twitter sosyal medyanın önemli bir parçası olarak görülebilir ancak diğer web sitelerinden ayrı değerlendirilmelidir. Kendi kuralları, kendine has bir potansiyeli vardır; bu nedenle internet üzerinden iletişime geçmeyi planlayan bireyler veya şirketler tarafından etkili bir şekilde kullanılmalıdır. Mikroblogging de iletişim uygulamalarının

vazgeçilmez bir medya seçimi haline gelmiştir. Günümüzde şirketler özellikle Twitter'ı etkin bir şekilde kullanmakta, durmadan değişen ve gelişen bu ortamda farklılık yaratma çabalarına girişmektedir. Twitter iletişim uzmanları tarafından farkındalık yaratmak, itibar çalışmalarını yapmak ve bilgilendirip geribildirim almak için kullanılabilir.

Yeni medyanın gelişmesiyle Twitter'ın hedef kitle üzerindeki etkisi de artmıştır. Yapılan bir araştırmaya göre araç, mesajdan daha da önemli bir hale gelmiştir: Günümüzde insanlar gazete okumaya devam etse de kriz döneminde düşünceler üzerindeki en etkili araç Twitter'dır. Kurumların hedef kitlesine ve hedef kitlesinin medya seçimine dair planlı seçimler yapması kriz iletişimini başarıyla sürdürmesini olumlu etkileyecektir (Schultz et al., 2011: 25).

Twitter kullanılan şirketler, insanlara değil insanlarla konuştuğunu unutmamalıdır. Tanıtıma öncelik veren tweet'lerle değer yaratan tweet'ler arasında bir denge kurulması çok önemlidir. Tüm tweet'lerde insan sesi olmasına, gönderilerin samimiyet içermesine dikkat edilmelidir. Twitter'ın kriz iletişiminde hayati bir önem taşıdığı yadsınamaz bir gerçektir. Boin ve Lagadec'e göre (2010: 188), toplum kriz iletişimi yönetiminin başarılı veya başarısız olduğu kararını var olan değer ve inançları teyit edebilmelerine göre verir.Yani kriz iletişiminin, özellikle de sosyal medya üzerinden yönetilmeye çalışılan krizin başarısı halkla kurulan etkili iletişime bağlıdır.

Özetle, günümüzde başarılı bir kriz iletişimi süreci, krizle karşılaşıldığında bile normal düzeni korumaya ve paydaşların değer temelli beklentilerini mümkün olduğunca karşılamaya bağlıdır; bu iki durum geleneksel iletişim sürecinde kullanılan taktiklerle sosyal medyanın etkili bir şekilde kullanımının sonucudur.

Kriz İletişimi Yönetimi ve Liderlik

Liderliğin pek çok tanımı yapılabilir, en geçerli tanımlardan biri ise Cleeton ve Mason (1934: 14) tarafından yapılmıştır: "Liderlik insanları etkileme ve istenen sonuçları otorite kullanımı yerine duygusal yollardan elde etme yeteneğidir." Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi liderlik ve duygular yakından ilişkilidir. İnsanların birini lider olarak kabul etmesi, o kişinin otoritesini dayatma konusundaki başarısından çok insanların duygularına hitap edebilmesinden kaynaklanır.

Kriz dönemleri gerginlik yaratır ve insanlar liderlerin söylediklerine karşı daha hassas davranırlar. Bass, insanların kriz döneminde "karizma açlığı" çektiğini söyler; bunun sebebi de eski değerlerin düşüşe geçip büyüyen korkuların, endişelerin, kimlik krizlerinin su yüzüne çıkmasıdır (Bass, 1990: 196). Kriz dönemlerinde liderlik ve duygu ilişkisi daha da güçlenir; liderlik kriz dönemlerinde daha da önemli hale gelir. Beklemediği bir durumla karşılaşan vatandaşlar kriz dönemlerinde liderlerine bakar: Başkanlar ve belediye başkanları, yerel politikacılar ve seçilmiş yöneticiler, toplum liderleri ve hatta üst düzey devlet memurları. Bu politika üreticilerin tehditi azaltmasını veya en azından krizin zararını minimuma indirmesini bekleriz. Bizi bu krizden onlar çıkarmalıdır, neyin yanlış gittiğini açıklamalı ve bir daha olmayacağı konusunda bizi ikna etmelidirler(Boin, 2005: 1). Har-

vard Business School'dan Bill George'a göre (2009) kriz dönemlerinde liderlik konusunda dikkate alınması gereken yedi önemli nokta vardır:

- Liderler gerçekte yüzleşmelidir.
- Durum ne kadar kötü olursa olsun, daha da kötü olacağı unutulmamalıdır.
- Bir nakit para dağı oluşturulmalı ve zirvesine kadar tırmanılmalıdır: Kriz dönemlerinde önemli olan nakit rezervidir, zor zamanlarda işinize yarayacak nakit krizden çıkıp çıkamayacağınızı belirleyebilir.
- Tüm dünyanın yükünü lider taşımamalıdır.
- Birilerine kurban olmayı teklif etmeden önce lider gönüllü olmalıdır.
- İyi bir krizin sunduğu fırsat kaçırılmamalıdır: Kriz dönemlerinde zaten yaptırılmak istediğiniz şeyleri yaptırabileceğinizi unutmayın.
- Sektörde agresif davranılmalıdır.

Sosyal medya krizlerinde de geçerli olan bu önemli noktalara bir de güven kavramı eklenmektedir. Güven kriz anında özellikle önem kazanan bir kavramdır ve gerçek liderler kriz dönemlerinde belli olmaktadır. Kriz için gerekli liderlerin yalnızca kurum içinde değil de kurumun bulunduğu sistem içinde güven oluşturmayı başarmış kimseler olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bu liderler zor zamanlarda organizasyonun ihtiyaç duyacağı zemini hazırlar ve kriz anında bir değişiklik ve sonuç olarak daha iyi bir organizasyon yaratmaya yarar (James & Wooten, 2005: 142). Kriz dönemlerinde insanlar yaşanan olumsuzluklar içerisinde birine güvenmeye daha da çok ihtiyaç duyar ve bu ihtiyacını halihazırda güven duyduğu insanlara kulak vererek karşılar. Açıklamasını dinleyip güvendiği kişiyi gerektiğinde savunur; yani, kriz anında kurumun veya şahsın bir temsilcisi, elçisi gibi davranabilir.

AMAÇ VE YÖNTEM

Kriz iletişimi yönetimi, sosyal medya ve liderlik konularına dair literatür çalışması sonrasında araştırma kısmına geçilmiştir.

Amaç

Bu çalışmanın amacı kriz iletişimi yönetiminin önemli ayaklarından biri olan sosyal medyadaki içeriğinin analiz edilmesidir. Kriz dönemlerinde özellikle hareketlenen sosyal medyada adeta bir veri dumanı oluşmaktadır. Bu mecrada oluşturulan içeriğin anlamlı bir şekilde değerlendirilmesi kriz iletişimi yönetimine dair önemli ipuçları elde etmemizi sağlayacaktır.

Bu doğrultuda, ABD'de yaşanan kriz konusunda devlet başkanı ve bir sonraki seçimdeki muhtemel başkan adayının tweet'leri incelenmiş; şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Kurumun dış hedef kitlelerinin kriz anındaki tweet'leri ne tür duygular içermektedir?
2. Sosyal paydaşların tweet'lerinde krizin tahmin edilebilirliğine dair algı nasıldır?
3. Sosyal paydaşların tweet'lerinde krizin kontrol edilebilirliğine dair algı nasıldır?

4. Kurumun dış hedef kitleleri kriz anındaki tweet'lerinde ne tür başa çıkma stratejileri kullanmaktadır? (Organizasyonun dış paydaşlarıyla iletişim kurma stratejilerine verilen tepki nedir?)

Yöntem

Bu çalışmada kullanılan yöntem betimsel araştırma yöntemidir. Teknik olarak ise içerik analizine başvurulmuştur. Lazarus tarafından geliştirilen "duygu ve bilişsel değerlendirme" (1991) ve Duhachek tarafından geliştirilen "başa çıkma teorilerini" (2005) kullanan entegre kriz haritası modeli (ICM), halkla ilişkiler uzmanlarına birincil sosyal paydaşlarının baskın duygularını tanımlama, bu duygularla başa çıkabilmek için en etkili stratejileri seçme fırsatı verir. Bu nedenle, entegre kriz haritası modeli "toplumun farklı krizlere verdiği karşılıkların kurumun öncelikleri ve birincil sosyal paydaşların başa çıkma tekniklerine göre haritaya döküldüğü toplum ve duygu odaklı" bir yöntemdir (Jin et al., 2012: 268). Sosyal medya ölçümlemesinin karmaşık olduğu ve etkili bir şekilde yapılamadığı günümüz iletişim dünyasında ICM kodlama sonucu veri sağlaması açısından önemlidir. Bu sayede sosyal paydaşların tepkisi ölçülünerek kriz iletişimde reaktif ve proaktif yaklaşıma dair önemli çözümler getirilebilir.

Kriz haritası modeli tepkileri üç aşamada ölçümlenmektedir. Detaylı bir içerik analizinden geçirilen tepki bu sayede en doğru şekilde görülebilmekte ve buna göre eyleme geçilebilmektedir. Birinci aşama, tepkiyi insanlarda uyanan duygular açısından ölçer. Bu aşadan tepki paydaşın korku, öfke, gerginlik veya üzüntü duygularını yansıtmalarına göre kategorilendirilir.

İkinci aşamada tepki tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik açısından ölçülür. Burada paydaşın krizi nasıl değerlendirdiği ölçümlenmeye çalışılmaktadır. Bu sayede krizin sosyal paydaşların gözündeki sorumlusunun kim olduğu da anlaşılabilir ve iletişim stratejisi bu yönde şekillendirilebilir.

Entegre kriz haritası modeli, paydaşların krizle nasıl başa çıktığına, kurum tarafından kullanılan stratejilere paydaşların verdiği tepkiye dair fikir sahibi olmayı da hedeflemektedir. Buna göre başa çıkma stratejileri şu şekilde sıralanabilir: Aktif bir şekilde başa çıkma, mantıklı düşünme, olumlu düşünme, duygusal destek, duygusal patlama, uzak durma ve inkâr. Tweetler, insanlarda uyandırdığı duyguya, tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik düzeylerine ve organizasyonun (veya bireyin) dış paydaşlarıyla iletişim kurma stratejilerine verilen tepkiye göre değişkenlere ayrılarak ölçümlenmiştir (Ek 1: ??).

Bu araştırmanın en büyük sınırlılığı kodlamaların subjektif olmasıdır, bu durumda her bir kodlamanın iki kere kontrol edilmesi mümkün olmadığından kodlamalar kişisel bir yoruma göre yapılmaktadır. İkinci sınırlılıksa bazı tweet'lerin entegre kriz haritası modelindeki herhangi bir kategoriye dâhil olmamasıdır. Bu durumda yeni bir kategoriye ihtiyaç duyulmuş, ilk aşamadaki duygu kodlaması için 'minnet' kategorisi açılmıştır. Bir diğer sınırlılık, özellikle sosyal medyada baskın olan 'alay' içerikli mesajların herhangi bir

kategoriye dâhil edilememesidir, bu nedenle alay içeren tweet'ler en yakın kategori olan inkâr içerisinde sayılmıştır.

İşlem

Baltimore protestoları sırasında ABD Başkanı Barack Obama ve başkanlığa en yakın aday olarak değerlendirilen Hillary Clinton'ın hesapları incelenmiştir. 60 milyon takipçisi olan Obama ilk etapta tweet atmadığından insanlar sayfadaki en güncel tweet'in altına Baltimore'la ilgili yorumlarını yazmıştır. Olaylar patlak verdiğinde sayfadaki en güncel tweet şu şekildedir: "Ifyouaspireto be a beter community organizer, this is foryou: ofa.bo/i4uk (Daha iyi bir toplum gönüllüsü olmak istiyorsanız, bu size göre: ofa.bo/i4uk) 28 Nisan tarihinde Obama sayfasına retweet'lenen Beyaz Saray tweet'i ise 4600 favori almıştır. Bu paylaşımda metin olarak "Watch President Obama speak on thesituation in Baltimore (Başkan Obama'nın Baltimore hakkındaki konuşmasını izleyin)" cümlesine yer verilmiş; Obama'nın konuşması video olarak eklenmiştir.

Başkan Obama'dan saatler önce Baltimore'la ilgili tweet atan Hillary Clinton ise 3.6 milyon takipçisine rağmen 8600 favori almıştır. Bu da halkın devletin önde gelenlerinden bir tepki beklentisinde olduğunu kanıtlar niteliktedir. Clinton paylaşımında "Tonight I am prayingforpeace&safetyforall in Baltimore, &forFreddieGray'sfamily – his death is a tragedythatdemandsanswers. – H (Bu gece Baltimore'daki herkes için huzur ve güvenlik diliyor, FreddieGray'in ailesi için dua ediyorum – Gray'in ölümü açıklama gerektiren bir trajedi. – H)" sözlerine yer vermiştir.

Bu çalışma Obama'nın Baltimore'la ilgili tweet atmadan önce sayfasındaki en güncel tweet'in altına yapılan yorumları, Obama'nın Beyaz Saray sayfasından (@White House) retweet'lediği tweet'in altına yapılan yorumları ve başkanlık konusunda akla gelen ikinci isim olan Hillary Clinton'ın Baltimore'la ilgili tweet'inin altına yapılan yorumları analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Obama'nın ilk tweet'inin altına toplamda 127 yorum yapılmış, bunlardan 79'u kodlamaya dâhil edilmiştir. Diğer yorumlar başkalarına cevap niteliği taşıması, farklı dillerde olması vs. gibi sebeplerle geçerli sayılmamıştır. Obama'nın Beyaz Saray hesabından retweet'lediği tweet'in altına ise 157 yorum yapılmıştır. Bu yorumlardan 61'i geçersiz sayılmıştır. Bu geçersizliğin sebebi yine yabancı dil kullanımı veya analiz edilemeyecek konuşmalar içermesidir. Bu tweet konusunda asıl ilgi çekici olansa geçersiz sayılan 61 tweet'ten 16'sının Mümtaz Çelik isimli bir hesaptan atılması ve tüm bu tweet'lerin Erdoğan aleyhinde olmasıdır.

Hillary Clinton'ın direkt Baltimore'la ilgili tweet'inin altına ise 330 yorum yapılmış, bunlardan 227 tanesi geçerli sayılmıştır. Bu tweet'lerin geçersiz sayılmasının sebebi ise insanların aralarında konuşmasıdır.

Özetle, çalışmada 614 tweet değerlendirmeye alınmış ve bunlardan 402 tanesi kodlanmıştır. Her bir tweet üç aşamada analiz edilmiştir. İlk olarak tweet'ler korku, öfke, ger-

ginlik, üzüntü kategorilerinden birinde değerlendirilmiştir. Çalışma sırasında bu kategorilerden hiçbirine dâhil olmayan tweet'lerle karşılaşılmış ve bunlar yeni açılan 'MİNNET' kategorisine dâhil edilmiştir.

İkinci aşamada tweet'ler tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik açısından değerlendirilmiştir. Ölçeği alınan makalede her bir tweet'in tahmin edilebilirliği ve kontrol edilebilirliği 'yüksek, düşük, nötr' şeklinde değerlendirilmiştir. Ancak çalışma ilerledikçe hiçbir tweet'te tahmin edilebilirlik veya kontrol edilebilirlik açısından düşük olduğu verisine rastlanmamıştır. Bu durumda 'düşük' kategorisi elenmiş ve tweet'ler 'nötr veya yüksek' şeklinde değerlendirilmiştir.

Son aşamada verilen tepki 'aktif bir şekilde başa çıkma, mantıklı düşünme, olumlu düşünme, duygusal destek, duygusal patlama, uzak durma, inkâr' şeklindeki kategoriler arasında değerlendirilmiştir. Twitter'da sık sık karşılaşılan 'alay etme' eylemiyle Baltimore protestolarına verilen tepki sırasında da karşılaşılmış ve alay içeren tweet'ler inkâr kategorisine dâhil edilmiştir.

BULGULAR

Değerlendirilen 402 tweet Hillary Clinton'ın erken davranması ve Obama'nın aktif bir şekilde harekete geçmemesi arasındaki farkı karşılaştırmalı olarak görmemizi sağlamaktadır. Obama'nın Baltimore'la ilgili olmayan tweet'inin altına yapılan yorumlardan (n=79) 45 tanesi gerginlik yansıtmaktadır. (%56.9=%57) Bunlardan 9'u alay niteliğindedir ve alay eden yorumlar da en yakın kategori olan 'gerginlik' çerçevesinde değerlendirilmiştir. 31 yorum öfke kategorisindedir (%39), bu tweet'ler küfür de içermektedir. İlginç olansa gerginlik ve öfkeden başka baskın bir duygu gösterilmemiş olmasıdır, çünkü minnet, korku ve üzüntü duygularına yalnızca birer tweet'te rastlanmıştır. Tablo 1 (27) Obama'nın Baltimore tweet'ine yapılan yorumlarda yansıtılan duyguları ayrıntılı bir şekilde göstermektedir.

Obama'nın tweet'ine dair tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik konularında 'düşük' algıya rastlanmamıştır, her bir tweet bu konularda nötr yaklaşım sergilemekte veya tahmin edilebilirlik, kontrol edilebilirlik konularında yüksek bir algı sergilemektedir. Yani yorum yapanlar krizin kontrol edilemez veya tahmin edilemez olduğunu düşünmemektedir; ya bu krizin kontrol edilebilir ve tahmin edilebilir olduğunu düşünmekte ya da bu konuda bir fikir yansıtılmamaktadır. Tweet'ler tahmin edilebilirlik konusunda nötr bir yaklaşım sergilerken (n=42, %53) kontrol edilebilirlik algısı oldukça yüksektir (n=50, %63).

Krizle başa çıkma stratejisi ağırlıklı olarak duygusal patlamadır, toplam tweet'lerin 49'u yani % 62'si duygusal patlama yaşamaktadır. Bu konudaki göstergeler etkili ifadeler, küfürler, ünlemler ve büyük harflerdir. İkinci strateji alayın da dâhil olduğu inkâr yaklaşımıdır (n=16, %20). Bunu mantıklı düşünme takip etmektedir. (n=13, %16) Olumlu düşünme tek bir tweet'te gösterilen bir başa çıkma stratejisiyken aktif bir şekilde başa çıkma, duygusal destek ve uzak durma stratejilerine rastlanmamıştır. İlginç olan, siyahi vatandaşların liderlik ettiği önceki isyanlara gönderme yapan hiçbir tweet'e de rastlanmamasıdır.

Tablo 2 (28), Beyaz Saray hesabından retweet edilen ve Obama'nın Baltimore olaylarına dair açıklaması olan tweet'e gösterilen duygusal tepkileri yansıtmaktadır. Beyaz Saray hesabından retweet edilen tweet altında yapılan yorumlarda baskın olarak gösterilen tepki gerginliktir (n=64, %66). Öfke tepkisine 21 tweet'te rastlanırken (%21) üzüntü ve korkuya rastlanmamıştır. Minnet ise 11 tweet'te gösterilen reaksiyondur. (%11)

Beyaz Saray hesabından retweet edilen tweet'e dair tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik kodlaması sonrasında varılan sonuca göre, yorumlar tahmin edilebilirlik konusunda nötr (n=50, %52) kontrol edilebilirlik konusunda ise yüksek (n=71, %73) bir algı yansıtmaktadır. Yani sosyal medya kullanıcıları krizin tahmin edilemez ancak kontrol edilebilir olduğunu düşünmektedir.

Krizle başa çıkma stratejilerinden en çok başvurulanı mantıklı düşünmedir (n=60, %62). Duygusal patlama (n=15), inkâr (n=8), duygusal destek (n=7) ve olumlu düşünme (n=6) ise diğer stratejilerdir. Aktif bir şekilde başa çıkma ve uzak durma stratejilerine ise tweet'lerin hiçbirinde rastlanmamıştır.

Hillary Clinton'ın Obama'dan önce harekete geçerek attığı tweet 330 yorum almıştır. 227'si geçerli sayılan tweet'lerde baskın olan tepki gerginliktir (n=137, %60). Bu tweet'lerin 14 tanesi alay içermektedir. Öfke ise 70 tweet'te gösterilen tepkidir (%30). Söz konusu tweet'ler oldukça serttir ve "yougotoprison", "Hitlary", "murdering b*tch", "criminal b*tch" gibi sert ifadeler içermektedir. Bu tweet'lerin 23 tanesinde Bingazi olaylarına gönderme yapılmaktadır, Bingazi'de yaşananlardan dolayı Hillary Clinton'ın suçlandığı görülmektedir. 18 tweet yeni açılan minnet kategorisine dâhil edilirken üzüntü içeren tweet sayısı yalnızca 2'dir ve korku içeren tweet'e rastlanmamıştır. Bu sonuçlar detaylı olarak Tablo 3'te (28) sunulmaktadır.

Tahmin edilebilirlik ve kontrol edilebilirlik konusunda düşük algı yansıtan bir tweet'e Hillary Clinton'ın tweet'inin analizinde de rastlanmamıştır; algı ya nötr ya da yüksektir. Bu tweet'e yorum bırakanlar tahmin edilebilirliğin nötr olduğunu düşünürken (n=191, %84) kontrol edilebilirliğin de yine nötr olduğunu düşünmektedir (n=188, %82).

Analiz edilen bu üçüncü tweet'te başa çıkma stratejilerinden baskın olanı duygusal patlamadır (n=99, %43). Bunu 74 tweet'le mantıklı düşünme takip etmektedir (%32). İnkâr (n=28, %12) ve duygusal desteğin (n=22, %9) takip ettiği stratejilerden ilginç olanı ise ilk kez bu üçüncü tweet altında 'aktif bir şekilde başa çıkma' stratejisine rastlanmaktadır. 'Yine de sana oy vermeyeceğiz' temalı dört tweet bu kategoride sayılabilir. Üç tweet'le ilgili başa çıkma stratejileri karşılaştırmalı olarak Tablo 4'te (29) sunulmuştur.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Obama'nın sayfasında analiz edilen iki tweet'e verilen tepkiler karşılaştırıldığında halkın Obama'dan bir beklenti içerisinde olduğu ve bu tepki gelmeyince sinirlendiği görülmektedir. Baltimore temalı tweet,retweet olsa bile daha az tepki almıştır; gerginlik ve öfke içeren yorum sayısı Baltimore temalı tweet'te daha azdır. Yani halk artık yetkililerden

açıklamayı Twitter gibi sosyal mecralarda da beklemekte, hatta sosyal medyada daha hızlı bir reaksiyon gösterilmesini beklemektedir. Bunun bir diğer göstergesi de halk Baltimore temalı bir açıklama beklerken sayfadaki güncel tweet'te yapılan yorumlarda yalnızca 1 minnet temalı tweet varken Baltimore temalı tweet'te minnet temalı yanıtın 11 olmasıdır. Beklenen tepki geldiğinde minnet duygusuyla karşılık bulmaktadır.

Hillary Clinton'ın Obama'dan saatlerce önce attığı tweet ise hem olumlu hem de olumsuz karşılanmıştır. Olumlu karşılandığı 4600 kez favoriye eklenmesinden ve 18 tane minnet yanıtı bulmasından anlaşılmaktadır. Twitter'da beğenilen paylaşımın genelde favoriye eklendiği düşünülürse, halkın bunu olumlu karşıladığı sonucuna varılabilir. Yani Hillary Clinton'ın sosyal medyada hızlı davranması işe yaramıştır. Öte yandan, sosyal medya kullanıcıları Clinton'ın Bingazi olaylarında oynadığı kritik rolü unutmamıştır. Bu olaydan kaynaklanan öfke, diğer konudan tamamen bağımsız ve şefkat dolu olması nedeniyle olumlu karşılanması gereken bu tweet'e de yansımıştır. Baltimore olaylarında söz hakkı bulunmayan, aktif bir rol oynamayan Clinton yine de öfkeyle karşılaşmıştır. Bu durum sosyal medya iletişiminin stratejik iletişim sürecinin bir parçası olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Buna bir diğer örnek de Obama'ya siyahilerin önceki protestolarını hatırlatan tek bir yorum bile gelmemesidir. Demek ki Obama bu süreci başarıyla yönetmiştir ve insanlar ona Clinton'ın durumuna göre çok daha bağlantılı olan ve çok daha kısa süre önce gerçekleşen diğer isyanları hatırlatma gereği duymamaktadır. Öfke dolu tweet'lerde daha az serttir. Bu durum sosyal medyanın iletişim sürecinin bütünüyle bir parçası olarak görüldüğünü kanıtlar niteliktedir.

Kurumların ve kişilerin kriz anında sosyal paydaşlardan aldığı geribildirim kriz iletişimi yönetimi sürecinde hayati bir rol oynamaktadır. Bu geribildirimi hızlandırması açısından sosyal medya, kriz tehlikesiyle karşı karşıya kalan kurumlara büyük bir fırsat sunmaktadır. Sosyal paydaşların ihtiyaçları ve beklentileri bu sayede kolayca anlaşılabilir. Bu çalışma sosyal paydaşların ihtiyaçlarını sosyal medya aracılığıyla dile getirdiğini doğrular niteliktedir. Sosyal medyada özellikle de Twitter gibi mikrobloglarda iletişimin gerçek zamanlı bir hale gelmesi, yani geleneksel iletişim kanallarına göre oldukça hızlanması bu ihtiyaçların hızla tanımlanmasını ve bu doğrultuda harekete geçilmesini sağlamaktadır. Bu durumda kişi ve kurumlara düşen sosyal medya kullanıcılarını dikkatle dinlemek ve bu doğrultuda davranışlar sergilemektir.

Öte yandan, sosyal medya iletişiminin stratejik iletişim yönetiminin bir parçası olduğu da yine bu çalışmada doğrulanmaktadır. Obama stratejik iletişim sürecini doğru yönettiğinden halk ona kızgın değildir, bu nedenle son anda yapılan bir hata sosyal paydaşlara yani bu durumda vatandaşlara diğer olayları hatırlatmamıştır. Hatta Baltimore olayları konusunda hemen harekete geçip, halkı sosyal medya üzerinden bilgilendirmeye ve sakinleştirmeye çalışmaması da fazla tepki görmemiştir. Halk bu durumu neredeyse mazur görmüştür. Hillary Clinton ise her davranışında önceki olayların yükünü de taşımaktadır. Halk önceki olaylardan gelen öfkesini olumlu bir davranışa bile transfer etmekte, her fırsatta olumsuz duygular yansıtmaktadır. Clinton Obama'dan erken davranıp bu konudaki duyarlılığını dile getirdiğinde bile tepki görmektedir. Bu durum liderlik ve liderliğin

yakından ilişkili olduğu güven kavramıyla da ilgilidir. Demek ki Obama halkın gözünde 'iyi' ve affedilebilir bir liderdir, yani iletişim sürecini iyi yöneten ve bunun bir yansıması olarak kriz anında da olumlu hatırlanabilen bir yöneticidir. Öte yandan, Clinton'ın lider algısında sorun olduğu yaptıklarının halkın gözünde "olumsuz" hatırlanmasından anlaşılmaktadır. Olumlu davranışları bile olumsuz tepki almaktadır. Asıl sorumlu olmaması, yaşananlarda doğrudan bir payı bulunmaması sonucu değiştirmemektedir.

Kriz döneminde kontrolü neredeyse imkansızlaşan bilgi akışının yönetimi sosyal medya sayesinde kolaylaşmaktadır çünkü verilen bilgiyi güncellemek ve sosyal medya ortamları sayesinde aynı noktada toplamak mümkündür. Bilgi akışını bir noktaya toplamak sorular ve zamanında cevap verememekten dolayı boşluklar oluşmasını engelleyecektir. Ancak kriz iletişiminin stratejik iletişim sürecinin bir parçası olduğu unutulmamalıdır. İletişim sürecinde sorun varsa kriz anında atılan samimi bir tweet işe yaramadığı gibi, sosyal paydaşların tepkisinin daha da artmasına neden olabilir. Kriz iletişiminin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası şeklinde uzunbir süreç olduğu bilince varılmalı; krizden yara almadan ve hatta güçlenerek çıkmanın uzun soluklu bir çalışma sayesinde mümkün olabileceği göz ardı edilmemelidir.

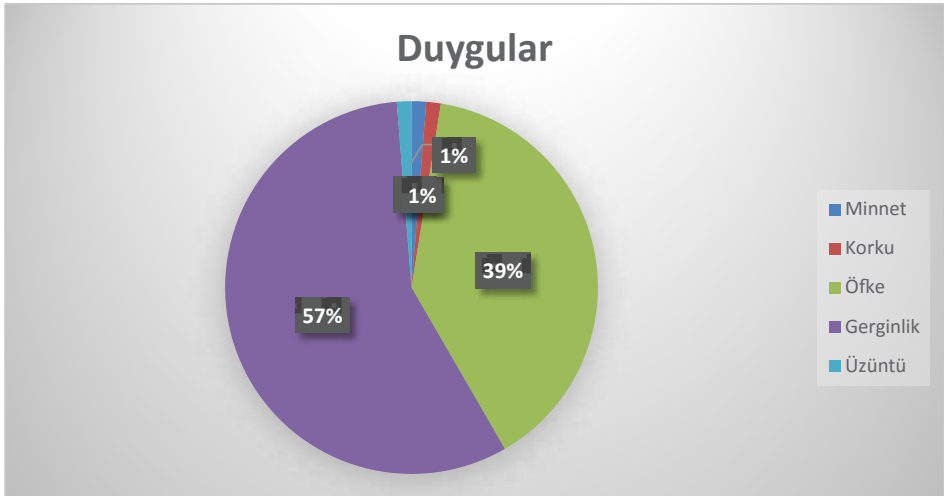
KAYNAKLAR

- Aydede, C. (2001). *Halkla İlişkiler Kampanyaları*. İstanbul: MediaCatKitapları.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (3rd Ed.). New York: Free Press.
- Boin, A. (2005). *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*. New York: Cambridge University Press.
- Boin, A. & Lagadec, P. (2010). Preparing for the future: Critical challenges in crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 8(4), 185-191.
- Brummette, J. & Fussell Sisco, H. (2015). Using Twitter as a means of coping with emotions and uncontrollable crises. *Public Relations Review*, 41, 89-96.
- Cleeton, G. U. & Mason, C. W. (1934). *Executive ability – its discovery and development*. Yellow Springs, OH: Antioch Press.
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: planning, managing, and responding* (4th Ed.). ABD: Sage Publications.
- Duhachek, A. (2005). Coping: A multidimensional, hierarchical, framework of responses to stressful consumption episodes. *Journal of Consumer Research*, 32(1), 41-53.
- Fearn-Banks, K. (2007) *Crisis Communications: A Casebook Approach* (3rd Ed.). New Jersey, US: Lawrence Erlbaum Associates.
- George, B. (2009, March 5). Seven Lessons for Leading in Crisis. *Wall Street Journal*. Retrieved from <http://www.wsj.com/articles/SB123551729786163925>
- Genç, H. (2010). İnternetteki Etkileşim Merkezi Sosyal Ağlar ve E-iş 2.0 Uygulamaları, In M. Akgül, D. Ethem, U. Çağlayan, A. Özgüt, T. Yılmaz (Eds.), *Akademik Bilişim'10 - XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (481-487). Muğla: Muğla Üniversitesi.

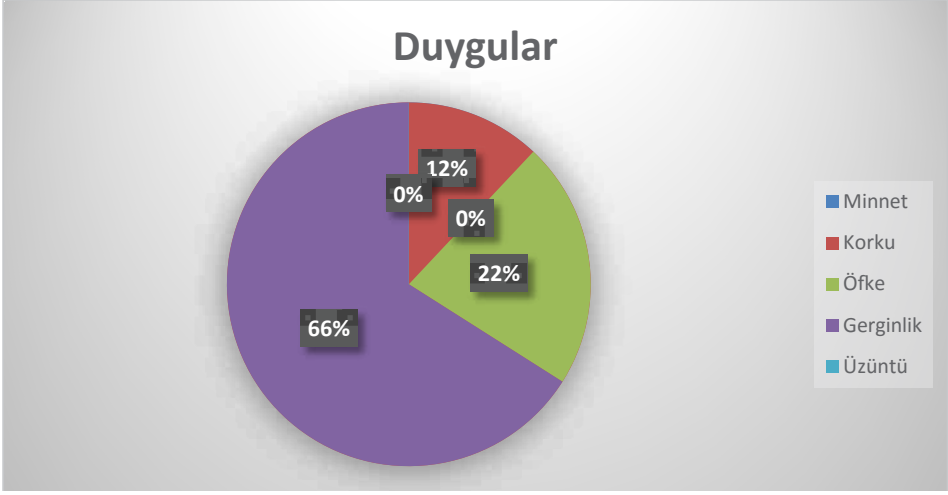
- James, H. Y. & Wooten, L. P. (2005). How to Display Competence in Times of Crisis: Leadership as (Un)usual. *Organizational Dynamics*, 34(2), 141-152.
- Jimmy Kimmel Live. (2015, March 13) President Barack Obama on Ferguson and Race Relations [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=O6Y11Ub3eT4>
- Jin, Y., Pang, A., Cameron, G. T. (2012). Toward a publics-driven, emotion-based conceptualization in crisis communication: Unearthing dominant emotions in multi-staged testing of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research*, 24(3), 266–298.
- Jordan-Meier, J. (2011). *The Four Stages of Highly Effective Crisis Management: How to Media the Media in the Digital Age*. New Jersey: CRC Press.
- Karaköse, T. (2007). *Örgütler ve Kriz Yönetimi*. İstanbul: Akademik Bakış.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York, NY: Oxford University Press.
- Low, S. P. & David K. H. (1999). Crisis Management: Survey of Property Development Firms. New Jersey, *Property Management*, 17(3), 231-251.
- Massey, J. E. (2001). Managing Organizational Legitimacy: Communication Strategies for Organizations in Crisis. *Journal of Business Communication*, 38, 153-182.
- Schultz, F., Utz, S., Göritz, A. (2011) Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *PublicRelationsReview*, 37, 20–27.
- Twitter. Retrieved June 6, 2015 from <https://about.twitter.com/company>

TABLULAR

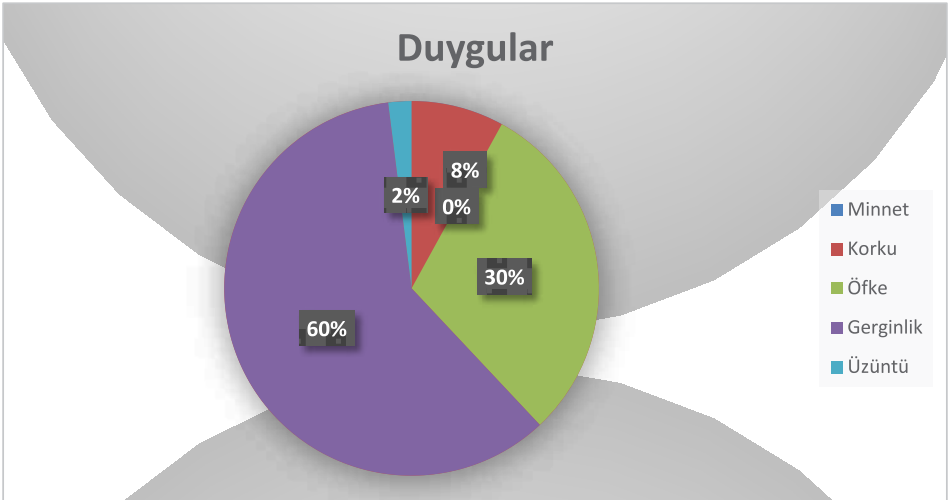
Tablo 1: Obama'nın Baltimore Tweet'ine Yapılan Yorumlarda Yansıtılan Duygular



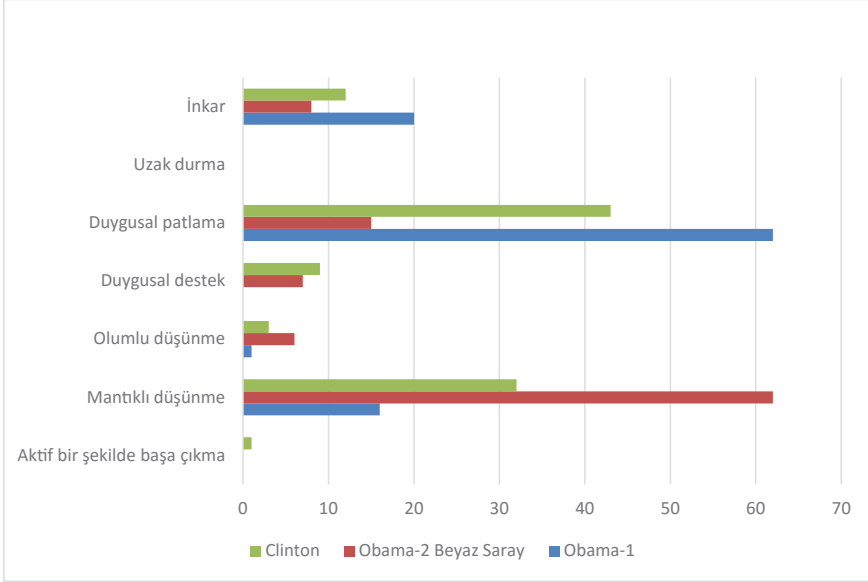
Tablo 2: Beyaz Saray Hesabından Retweet Edilen Tweet'e Yapılan Yorumlarda Yansıtılan Duygular



Tablo 3: Hillary Clinton'ın Tweet'ine Yapılan Yorumlarda Yansıtılan Duygular



Tablo 4: Üç Tweet’le İlgili Başa Çıkma Stratejilerinin (Obama ve Clinton’un Paydaşlarıyla İletişim Kurma Stratejilerine Verilen Tepkinin) Karşılaştırılması



Kaynak: Jin ve arkadaşlarının geliştirdiği (Jin et al., 2012), Brummette ve Hilary Fussell Sisco’nun sosyal medya analizi için kullandığı (Brummette & Fussell Sisco, 2015: 90) entegre kriz haritası temel alınmıştır.

EK 1: Kodlama/Değişkenler Listeleri

D1: Tweet’leri İnsanlarda Uyandırdığı Duyguya Göre Ölçümleme

1. Korku
2. Öfke
3. Gerginlik
4. Üzüntü
5. Minnet

D2: Tweet’leri Tahmin Edilebilirlik ve Kontrol Edilebilirlik Açısından Ölçümleme

1. Tahmin Edilebilirlik - Yüksek
2. Tahmin Edilebilirlik - Nötr
3. Tahmin Edilebilirlik -Düşük
4. Kontrol Edilebilirlik- Yüksek
5. Kontrol Edilebilirlik- Nötr
6. Kontrol Edilebilirlik- Düşük

D3: Tweet'leri Organizasyonun (veya Bireyin) Dış Paydaşlarıyla İletişim Kurma Stratejilerine Verilen Tepkiye Dair Ölçümleme

1. Aktif Bir Şekilde Başa Çıkma
2. Mantıklı Düşünme
3. Olumlu Düşünme
4. Duygusal Destek
5. Duygusal Patlama
6. Uzak Durma
7. İnkâr