T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI

HİKAYE ANLATIMININ KURUMSAL İLETİŞİM BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ: MUSTAFA KOÇ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İREM KOCA

KOCAELİ, 2020

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI

HİKAYE ANLATIMININ KURUMSAL İLETİŞİM BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ: MUSTAFA KOÇ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İrem KOCA

Doç. Dr. Nihal TAŞOĞLU

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No:
16/07/2020-2020/17

KOCAELİ, 2020

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER i
ÖZET iii
ŞEKİLLER v
TABLOLAR v
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİKAYE ANLATIMI 3
1.1.HİKAYE KAVRAMI VE TANIMI 3
1.2. HİKAYE ANLATIMI KAVRAMI VE TANIMI 5
1.3. HİKAYE ANLATIMININ İŞLEVLERİ VE SAĞLADIĞI YARARLAR.. 7
1.4. HİKAYE ANLATIMININ TÜRLERİ 14
1.4.1. Marka İletişiminde Hikaye Anlatımı 14
1.4.2. Dijital İletişimde Hikaye Anlatımı 16
1.4.3. Transmedya Hikaye Anlatımı 24
1.4.4. Halkla İlişkilerde Hikaye Anlatımı 27

İKİNCİ BÖLÜM

2. HİKAYE ANLATIMININ KURUMSAL İLETİŞİMDEKİ ROLÜ 29
2.1. KURUMSAL İLETİŞİM KAVRAMI 29
2.2. KURUMSAL İLETİŞİM KAVRAMININ KAPSAMI 32
2.2.1. Kurumsal Kimlik 32
2.2.2. Kurumsal İmaj 35
2.2.3. Kurumsal Kültür 39
2.2.4. Kurum İçi İletişim 42
2.3. KURUMSAL İLETİŞİMDE LİDER UNSURU 47
2.4. KURUMSAL HİKAYE ANLATIMI 51
2.4.1. Kurum İçi Hikaye Anlatımı 60
2.4.2. Kurumsal Hikaye Anlatımında Lider Unsuru 66
2.4.2.1 Hikaye Anlatımının Liderler Tarafından İletişim Aracı Olarak Kullanılması 67
2.4.2.2. Liderler Hakkında Anlatılan Hikayelerin İletişim Unsuru Niteliği 70

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. MUSTAFA KOÇ İLE İLGİLİ HABERLERDE BULUNAN HİKAYE ANLATIMI UNSURLARI 73
3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ 73
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI 74
3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ 74
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 75
3.5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME 81
3.5.1. Mustafa Koç ile İlgili Haberlerde Bulunan Hikaye Örüntülerinin Kategorize Edilmesi 91
3.5.1.1. Kişisel Hayat Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri 91
3.5.1.1.1. Sporsever ve Sosyal Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 91
3.5.1.1.2. Hayvansever ve Duyarlı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 95
3.5.1.1.3. Saygın ve Eğitimli Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 96
3.5.1.1.4. Ailesine Düşkün Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 97
3.5.1.2. İş Hayatı Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri 98
3.5.1.2.1. Başarılı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 98
3.5.1.2.2. Sosyal Sorumluluğa Önem Veren Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 102
3.5.1.3.Vefat Süreci Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri 104
3.5.1.3.1. Herkes Tarafından Sevilen Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç 104
SONUÇ 107
KAYNAKÇA 110
EKLER: BASIN İLAN KURUMU GAZETELERİN AYLIK TİRAJ SAYILARI 117
ÖZGEÇMİŞ 120

ÖZET

HİKAYE ANLATIMININ KURUMSAL İLETİŞİM BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ: MUSTAFA KOÇ ÖRNEĞİ

Bu çalışmanın amacı kurumsal iletişim bağlamında Koç Holding eski yöneticisi Mustafa Koç'un vefat haberlerini ele almak ve bu haberlerdeki hikaye anlatımı unsurlarını incelemektir. Bu çerçevede de bir lider olarak Mustafa Koç'un ve dolayısıyla Koç Holding'in kitlelere nasıl yansıtıldığı ve bu haberlerde hangi hikaye örüntülerinin kullanıldığı saptanacaktır. Bu bağlamda çalışmada hikaye anlatımı ve kurumsal iletişim kavramları incelenmiş, ilgili oldukları alanlar ele alınmıştır. Çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılarak Mustafa Koç'un vefatına dair haberler araştırılmıştır. Haberlerdeki hikaye temaları içerik analizine tabi tutulurken Tobias'ın "20 Master Plots and How To Build Them" adlı kitabındaki hikaye örüntüleri baz alınmış, bu örüntüler iş yaşamına uyarlanmıştır. Sonuç olarak bu 20 adet hikaye örüntüsünden 9 tanesinin incelenen haberlerde yer aldığı tespit edilmiştir. Yine bu bağlamda incelenen haberler, örüntüler kapsamında kategorilere ayrılmıştır. Kategoriler Mustafa Koç'un kişisel yaşamını, iş hayatını ve vefat sürecini kapsamaktadır. Bu üç ana başlık altında ise daha ayrıntılı bir biçimde bir lider olarak Mustafa Koç'un kamuoyuna nasıl yansıtıldığı irdelenmiş ve yine kategorilere ayrılmıştır. Böylece Mustafa Koç'un sporsever, hayvansever, saygın ve eğitimli, ailesine düşkün, başarılı, sosyal sorumluluk sahibi ve herkes tarafından sevilen bir lider olarak kamuoyuna yansıtıldığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Hikaye Anlatımı, Kurumsal İletişim, Mustafa Koç, Koç Holding

ABSTRACT

EVALUATION OF STORYTELLING IN THE CONTEXT OF CORPORATE COMMUNICATION: THE CASE STUDY OF MUSTAFA KOÇ

The aim of this study is analyzing the storytelling elements of Koç Holding, by stating the news about the death of the former manager of Koç Holding, Mustafa Koç. In this context, it will be determined how Mustafa Koç as a leader and hence Koç Holding is reflected to the masses and which story patterns are used in these news. In this regard, the concepts of storytelling and corporate communication are examined and their areas of interest are discussed. In the study, news about the death of Mustafa Koç was investigated by using content analysis method. While the story themes in the news are subject to content analysis, the story patterns in Tobias' book "20 Master Plots and How To Build Them" are based on, and these patterns are adapted to business life. As a result, it was determined that 9 of these 20 story patterns were included in the news that examined. Again, the news examined in this context are divided into categories within the scope of patterns. The categories cover the personal life, business life and death process of Mustafa Koç. Under these three main headings, how Mustafa Koç as a leader was reflected to the public in more detail was examined and again divided into categories. Thus, it was determined that Mustafa Koç was reflected to the public as a sports lover, animal lover, respected and educated, fond of his family, successful, socially responsible and loved by everyone.

KeyWords: Storytelling, Corporate Communication, Mustafa Koç, Koç Holding

ŞEKİLLER

Şekil 1. Web 2.0 Hikaye Anlatıcılığı 19
Şekil 2. Medya ve Unsurları 20
Şekil 3. Hareket ve Unsurları 20
Şekil 4. İlişki ve Türleri 21
Şekil 5. Bağlam ve Türleri 21
Şekil 6. İletişim ve Unsurları 22
Şekil 7. Kurumların Sınıflandırılması 29
Şekil 8. Kurumsal Hikaye Oluşturmak 54
Şekil 9. Etkili Kurumsal Hikaye Anlatımının Dört Bileşeni 55

TABLOLAR

Tablo 1. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci 34
Tablo 2. Klasik Yaklaşıma, İnsan İlişkileri Yaklaşımına ve İnsan Kaynakları Yaklaşımına Dayanan Kurumlarda İletişim 44
Tablo 3. İyi Bir Kurumsal Hikayenin Yapıtaşları 52
Tablo 4. Şirket İçi Halkla İlişkilerde Kurumsal Hikâye Anlatımını Kullanmanın Yararları 63
Tablo 5. Tobias – "20 Master Plots and How To Build Them" Hikaye Örüntülerinin Kısa Açıklamaları 76
Tablo 6. Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Haberlerin Toplam Sayısı 81
Tablo 7. Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Basit Haberlerin Analiz Edildikleri Günlere Göre Sayı ve Oranları 83
Tablo 8.Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Köşe Yazılarının Analiz Edildikleri Günlere Göre Sayı ve Oranları 84
Tablo 9. İncelenen Köşe Yazılarında Mustafa Koç'a Ayrılan Kısım 85
Tablo 10. Mustafa Koç Haberlerinin Yer Aldığı Sayfaların Türleri 85
Tablo 11. Mustafa Koç Haberlerinin Gazetelerin İlk Sayfasında Yer Alma Biçimleri 86
Tablo 12. Mustafa Koç ile İlgili Haberlerde Geçen Koç Holding ile İlgili Anahtar Kelimeler 87
Tablo 13. Hikaye Örüntülerinin Analiz Edildikleri Gazetelere Göre Basit Haberlerdeki Sayıları ve Oranları 88
Tablo 14. Hikaye Örüntülerinin Analiz Edildikleri Gazetelere Göre Köşe Yazılarındaki Sayıları ve Oranları 89

GİRİŞ

Günümüz dünyasında kurumlar rakipleri arasından sıyrılmak, fark yaratabilmek için birçok yol denemektedir. Kurumsal iletişim kapsamında yapılan bu çalışmalar kurumların hedef kitle tarafından algılanmasını şekillendirmekte ve kurum için bir duruş yaratmaktadır. Kurumsal kimlik, imaj, kültür gibi birçok ögeyi içinde barındıran kurumsal iletişim kavramı bir kuruma özgü yapının tanımlanmasında ve kitlelere yansıtılmasında oldukça önemli bir unsurdur. Kurumu bireyselleştiren, benzersizleştiren bu ögeler en başta da belirtildiği üzere kurumun benzerlerinden ayrılmasına yardımcı olmaktadır.

Özellikle köklü kuruluşlar, onları kuran veya geliştiren, başarılı liderlerle beraber anılmaktadır. Liderler hem kurum içi hem kurum dışı hedef kitleye yönelik iletişimde oldukça önemli araçlardır. Bir kurumun başında bulunan, kurumu temsil eden yönetici kurumun görünen yüzünü oluşturmaktadır. Özellikle kurum dışına yönelik olan iletişimde, kitleleri etkilemek ve harekete geçirmekte liderler oldukça etkilidirler.

Hikaye anlatımı ise milyonlarca yıldır insanlarla beraber yaşayan ve büyüyen bir alandır. İnsanlığın doğuşundan itibaren varlığını sürdüren bu alan, bilgiyi aktarmada çokça kullanılmaktadır. Bilgilerin akılda kalıcılığını arttıran, alınan bilgilerin hafızada düzenlenmesini kolaylaştıran hikaye anlatımı kurumsal iletişimde de kullanılabilmektedir. Kurumların doğuş hikayeleri, meydana getirdikleri başarıların hikayeleri, liderlerin bir kurumla beraber gelişen hayat hikayeleri, kurumu yükseltmelerinin hikayeleri kurumsal iletişim unsuru olarak kullanılmaktadır. Bu sayede hikaye anlatımının özelliğinden kaynaklı olarak hem lider hem de kurumla ilgili bilgiler kitlelerin hafızasında daha kolay yer edinebilmektedir.

Bu çalışmanın amacı bir halkla ilişkiler aracı olarak kullanılan hikaye anlatımı kavramının kurumsal iletişim bağlamında incelenerek bir kurumun topluma nasıl yansıtıldığını ortaya çıkarmaktır. Bu sebeple Türkiye'nin önce gelen kurumlarından olan Koç Holding ve Koç Holding'in son dönem liderlerinden olan Mustafa Koç'un vefat haberleri incelenmiştir. Araştırmada Basın İlan Kurumu'ndan alınan tiraj verilerine göre seçilen sekiz gazete ve gazetelerde Mustafa Koç ile ilgili çıkan haberler ele alınmıştır. Bu haberlerdeki hikaye unsurları Tobias'ın "20 Master Plots" adlı

kitabındaki hikaye temaları göz önüne alınarak ayrıştırılmış ve daha sonra kategorilere ayrılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümle hikaye ve hikaye anlatımı kavramları irdelenmiş, hikaye anlatımının özellikleri, yararları ve türleri açıklanmıştır. İkinci bölümde kurusam iletişim kavramı ele alınmıştır. Bu bölümde ayrıca kurumsal iletişimde hikaye anlatımı ve lider konusuna değinilmiştir. Üçüncü bölümde ise çalışmanın ana konusu olan hikaye anlatımı temaları ve Mustafa Koç haberleri ele alınmıştır. 22 Ocak 2016 – 31 Ocak 2016 tarihleri arasında aylık tirajları 5 milyondan fazla olan toplam sekiz gazetedeki haberler incelenmiştir. Gazete haberlerindeki hikaye temaları tespit edilmiş ve tespit edilen temaların altında bulunan haberler kategorilere ayrılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİKAYE ANLATIMI

1.1. HİKAYE KAVRAMI VE TANIMI

McKee hikaye nedir diye sorulduğunda verilecek cevabın esasen şöyle olduğunu belirtmiştir: Hayatın neden ve nasıl değiştiğini açıklar (2003: s. 2). Bir diğer kaynağa göre ise hikaye basitçe şöyle tanımlanmaktadır: Hikaye, iki veya daha fazla kişi arasında gerçekleşen, geçmişte yaşanan ya da gelecekte olması muhtemel bir olayın anlatıldığı, yorumlandığı ve sorgulandığı bir durumdur (Boje, 1991: s. 8).

Hikayeler uzun zamanlar boyunca bireylere bir şeyleri öğretebilmek için metafor olarak kullanılmıştır. Ayrıca hikayeler, insanların dünyayı görmelerini sağlayan bir pencere ve aynı zamanda kendi düşüncelerinin yansımalarını kavramalarını sağlayan bir ayna işlevi görmektedir (Barker ve Gower, 2010: s. 306). İyiyle kötüyü karşılaştıran, insanlara hayatı peri masalı gibi olağan dışı bir şekilde anlatan fakat bunun aksine içinde gerçek yaşamda, kişilere yol gösterecek unsurlar barındıran hikayeler, bu sebeplerden ötürü hem hayal dünyasını etkileyen hem de bilgi veren araçlardır.

Seyfi ve Soydaş hikâyenin tanımını ve işlevlerini Simmons'tan şöyle aktarmaktadır (2014: s. 168): "Hikâyeler yüzyıllardan beri farklı biçimlerde ve formatlarda gerçek veya kurgusal olayların aktarılmasıdır. Hikâye anlatmak ile örnek vermek arasında ki en temel fark duygusal içerik ve hikâyeyi var eden (kahramanlar, semboller, ritüeller, değerler) ayrıntılardır. Hikâye aktarım esnasında kendisini oluşturan parçaların toplamından daha büyük bir hacme ulaşarak dinleyiciyi etkiler. İnsanların kendi adlarına düşünmelerine imkân sağlar. Diğer bir söylemle, Hikâye dinleyicinin zihninde büyür, gelişir ve olgunlaşır. Hikâyeler insanları kendileri iletişime geçmeye, nasıl hissettiklerini analiz etmeye, olasılıkları değerlendirmeye sevk eder. Hikâyelerin en güzel tarafı da budur, hikâyeler insanlara ne yapmaları gerektiğini söylemez, onları etkileyerek yönlendirir. Mesaj bombardımanı altında

yaşayan insanlar artık düşüncelerini organize edebilmek için hikâyelere ihtiyaç duymaktadırlar. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini göz önüne alarak onların gereksinimlerine yönelik hikâyeler anlatırsanız düşüncelerinin yönelimlerini değiştirerek davranış değişiklikleri sağlayabilirsiniz."

Smith ve Hanover insanları sosyal hayvanlar olarak tanımlamaktadır. Onlara göre hikayeleri toplama ve paylaşma ihtiyacı, atalarımızın ateşin etrafında toplanıp öldürdükleri avlarını mağara duvarlarında belgelediklerindeki zamana, insan oğlunun şafağına kadar uzanmaktadır. Binlerce yıldır süren siyasi ve sosyal ayaklanmalar, doğal ve insan kaynaklı felaketler ve teknolojik gelişmeler dünyayı yeniden ve yeniden değiştirirken bir şeyleri paylaşma isteği baki kalmıştır. İnsanların hikayeleri paylaşma gereksinimi bin yıldan fazladır değişmemesine rağmen onları paylaşma yöntemleri değiştirmiştir (2016: s. 1). Harari'ye göre ise insan özellikle bilişsel devrimi yaşadıktan sonra, tanrılar, dinler, efsaneler ve mitler ortaya çıkmaya başlamıştır, bu durum dilin gelişmesiyle yakından alakalıdır. Bununla beraber gelişen hayal gücü ve kurgu yeteneğiyle insanlar ortak mitler oluşturmuşlardır. İnsanların ortaklaşa oluşturdukları bu kurgular sayesinde kurumlar meydana gelmiş, örgütlenmeler yaşanmıştır. Üzerinde durulması gereken mesele kişilere hikayeler anlatmaktan ve kişileri bu hikayelere inandırmaktan geçmektedir (2016: s. 37-46).

En yaygın sözel anlatım türü olan anlatı, birincil sözlü kültürden itibaren, ileri okuryazar ve daha sonra elektronik bilgi işlem kültürüne kadar süregelmiştir. Anlatı en soyut sanat biçimleri de dahil olmak üzere çeşitli sanat biçimlerinin yapı taşıdır ve bu nedenle sözel sanat biçimleri arasında en önemli olandır. Genel olarak tüm enformasyon ve söylem içeriğinin kaynağı insan deneyimidir ve bunu sözel olarak aktarmak için olayları sıralayan bir zaman akışı oluşturulmalıdır ki bu da öykü çizgisi oluşturmaktan geçmektedir. Sözlü kültürde insanlar, bilgilerini düzenlemek, saklamak ve başkalarına iletmek için öyküler kullanırlar (Ong, 1999: s. 164-165). Günümüze geldiğimizde ise bu durum kendini medya kanallarına adapte etmiş görünmektedir ve insanlar hala günlük ya da profesyonel iş hayatlarında hikayeleri kullanmakta ve aynı zamanda hikayelere maruz kalmaktadırlar.

1.2. HİKAYE ANLATIMI KAVRAMI VE TANIMI

Hikayelerin insan hayatının oldukça önemli bir parçası olması nedeniyle, hikaye anlatımı kavramı da önem taşımaktadır. Hikayeler, anlatılarak yaşamını sürdüren ve aktarılan varlıklardır. Bir hikaye asla durağan olarak hayatını devam ettirememektedir.

Hikâye anlatımı, insan deneyiminin hayati bir parçasıdır. Az bilinen efsaneler, mitler, halk hikayeleri, masal, şiir, roman, film ya da oyunlarda dahi aynı mesaj verilmektedir: Her ne olursa olsun insanlar hikayelerden keyif almaktadırlar. Dünyanın dört bir yanında kurgu ve şiir edebiyatı, son zamanlardakinden farklı olarak, basım, yazım, radyo, televizyon, sinema ve internet gibi biçimlerin geliştirilmesinden çok önce bile, binlerce yıl boyunca sözlü olarak var olmuştur. Hikâyelerin sözlü anlatımı, şarkı, ilahi, düz konuşma ya da başka şekillerde gerçekleştirilen sosyal bir olaydır ve aslından hala daha sıklıkla devam etmektedir. Öykü anlatımı, okumak ve yazmaktan çok daha önemli olabilmektedir (Park, 2001: s. 18). Buradan da anlaşılacağı üzere hikâye anlatıcılığı yüz yılladır var olagelmiştir ve teknolojinin gelişimiyle beraber, kendini yeni teknolojilere entegre ederek hayatımızın bir parçası olmayı sürdürmektedir.

Hikâye anlatımı, sadece çocukluktan itibaren okuma, dinleme ve anlatma gibi hikâye çeşitlerine alışık olunduğu için değil, aynı zamanda daha kolay hatırlandığı, rasyonel argümanlar, istatistikler ya da gerçeklerle karşılaştırıldığında daha etkileyici ve inandırıcı olduğu için de en eski ve en güçlü iletişim biçimlerinden biridir. Ayrıca, bireysel düzeyde, insan hafızası hikâyeye dayanmaktadır çünkü bilgi, hikayeler şeklinde ve sosyal bir düzeyde sıralanıp, depolanıp alınmaktadır. Yine sosyal bir düzeyde hikayeler, hayatı, bir başlangıcı, ortası ve sonu olduğu için daha anlaşılabilir kılmaktadır (Ballester ve Sabiote, 2016: s. 117). Bireyler bilgiyi alırken ve depolarken bilginin kendi içinde anlamlı bir bütün sağlaması için bilgi öbeklerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle de hikayeleştirerek anlatım bireylerin sunulan mesajları anlayabilmesi ve kabul etmesi açısından önemlidir (Akbayır, 2016: s. 69). Hikâye anlatımı insanların dünya görüşlerini oluşturmanın bir yoludur ve bu, toplumdaki kültürel inançların sürdürüldüğü öykülerden geçmektedir.

Sütçü, Walter Benjamin'in "Hikâye Anlatıcısı" yazısını yorumladığı makalesinde hikâyenin gücünün, olayın başka aktörler aracılığıyla aktarılmasına ve tekrar

edilmesine bağlı olduğunu ve hikayenin içinde bulunulan kolektif dünyanın iletişim biçimi olduğunu söylemektedir. Kuşaktan kuşağa aktarılan hikâye sayesinde ortak bir deneyim ve ortak bir düşünme biçimi sağlanabilmektedir (2013: s. 80). Woodside'a göre hikâye anlatıcılığı davranışının beş prensibi vardır ve bunları şöyle sıralamaktadır (2010: s. 532-533):

- İnsan belleği hikâye temellidir. Bilgi sıralanır, saklanır ve hikâye şeklinde alınır. Öykü ise bu bağlamda yararlı bir araçtır çünkü birçok sıralama unsuruyla birlikte gelmektedir.
- Bellekte saklanan ve hafızadan alınan önemli miktarda bilgi, episodik hikâyelerden oluşmaktadır. Bunlar belirli bağlamlarda deneyimleri, çıkarımları/değerlendirmeleri, doğrudan kişiler arası ilişkileri ya da birey ve marka arasındaki ilişkileri içermektedir.
- Hikayelerin geri alınarak, yeniden ya da tekrar edilerek seyredilmesi, Aristoteles'in "katarsis" tanımlamasıyla sonuçlanmaktadır. Hikayeleri izlemek, tekrarlamak ve anlatmak kişinin bir veya daha fazla arketipsel miti deneyimlemesini sağlamaktadır.
- Belirli markalar ve ürünler, tüketicilerin sahip olduğu belirli bir arketipin zihinsel ve / veya fiziksel olarak düzenlenmesine neden olan belirli bir hikâyeyi periyodik olarak tekrarlayarak deneyimin yeniden yaşanmasını sağlayan ve uygun zevki elde etmelerine yarayan önemli roller oynamaktadır. Bu görüşe örnek olarak mutluluk duygusu, markaların belirli tamamlayıcı mikro arketipleri hikayeler aracılığı sahneleyip müşterileri harekete geçirmesi sonucunda oluşmaktadır.
- Bireyler hikayeler anlatarak daha önceden gerçekleşen konuşmaları, olayları ve başkalarının ya da kendilerinin çıkardığı sonuçları netleştirmeye çalışmaktadırlar.

Hatırlamayı ve öğrenmeyi kolaylaştıran hikaye anlatımı, insanlığın başlangıcından bu yana kadar varlığını sürdürmüştür. Önceleri yalnızca belirli bir grubu, topluluğu etkileyen hikaye anlatımı, günümüzde kitle iletişim araçlarının ve teknolojinin gelişimi, internetin yayılması sayesinde büyük kitleleri etkiler hale gelmiştir.

İnsanlık tarihinde uzun süreler boyunca hikayeler sadece yüz yüze anlatılmıştır. Topluluklar, ortaklaşa düzenlenen ritüeller, mitolojiler ve hayal gücü tarafından

tanımlanmıştır. Bütün işe yarar bilgiler ise aforizmalar ve kahramanlar, atasözleri ve masallar, büyülü sözler ve seremonilerle özetlenmiştir. Yazının pek yaygın olmadığı ve kutsal olduğu zamanlarda zahmetli bir şekilde yazılan el yazıları, onları yazan tercümanlara, rahiplere ve bakanlara kutsal bir güç kazandırmıştır. Endüstriyel devrim ise bunu yerle bir etmiştir, matbaa standartlaştırılmış eserleri damgalayan ilk makinelerden biridir. Matbaacılık, hikaye anlatımının endüstriyelleşmesinin başlangıcı olmuştur ve tartışmaya açık biçimde insanileşme sürecinin en derin değişimlerinden biridir. Matbaa buhar motoruna bağlandığı vakit hikaye anlatıcılığının sanayileşmesi yüksek vitese geçmiştir. Hızlı yayımlama ve kitlesel taşıma, bilincin yeni formunu yaratmıştır: Modern kitle halkı. Hikayeler şu anda, şimdiye kadar nüfuz edilemez ya da sıkıca korunan zaman sınırlarını, uzayı, mekanı aşabilmektedir. İkinci büyük gelişim olan elektronik devrim, telekomünikasyon alanına öncülük etmiştir. İnsanlık tarihinde ilk kez çocuklar, seri üretilen hikayelerin günde ortalama yedi saatten fazla ulaştığı evlerde doğmaktadır. Uyanık kalınan çoğu saat ve hatta genelde rüyalar bile bu hikayelerle dolmaya başlamıştır. Hikayeler artık ailelerden, okullardan, kiliselerden, mahallelerden ve çoğu zaman kişilerin kendi ülkelerinden gelmek yerine satılacak bir şeyleri olan bir grup holdingden gelmeye başlamıştır (Gerbner, 1999: s. 10-11).

1.3. HİKAYE ANLATIMININ İŞLEVLERİ VE SAĞLADIĞI YARARLAR

Günlük yaşamda kişiler samimiyetten, akıcılıktan ve akılda kalıcılıktan hoşlanmaktadırlar. Birbirleriyle diyaloğa giren insanlar, söylemek istediklerini bilimsel bir makalenin maddeleri gibi değil de daha basit hikayeler şeklinde anlatmaktadırlar. Sadece kişisel konuşmalarda değil reklamlarda, kitaplarda, eğitimde ve daha birçok alanda hikayeler kavramayı kolaylaştırması nedeniyle kullanılmaktadır.

İnsanın düşünce yapısı indekslemeyi içermektedir. Bir hikayeyi ya da deneyimi özümsemek için onu bellekte bir yere iliştirmek gerekmektedir. Hafızanın etkili olabilmesi için belirli deneyimler ve bu deneyimlere ilişkin göstergeler içermelidir. Kişiye bir durum hakkında ne kadar çok bilgi verilirse, kişi bunları belleğinde daha

fazla yere yerleştirip belleğindeki diğer olaylarla ilişkilendirebilmektedir. Hikaye birçok indeks içermesi sebebiyle bellekle ilişkilendirmede faydalı olmaktadır. İndekslerden bazıları yerler, inançlar, tutumlar, şüpheli kararlar veya sonuçlar olabilmektedir. Ve sonuç olarak hikaye ne kadar çok indeks barındırırsa, hikayeye maruz kalan kişinin hikayeyi belleğindeki önceki deneyimlerle ilişkilendirme sayısı ve gelecekte bu bilgiyi tekrar çağırma olasılığı oldukça yüksek ihtimallere çıkmaktadır. Böylelikle kalıcı bir öğrenme gerçekleşmektedir (Schank, 1999: s. 90). Hikayeler, zaman içinde ayrılabilecek olan olayların bağlantısını korumanın bir yoludur (Schank, 1999: s. 105).

Hikayeler, kavramların insanların beyinlerinde yer etmesine yarayan bir tutkal gibidir. Anlatılan hikayeler olaylar, mekanlar, insanlar arasında bağlantı kurulmasını sağlarken bir yandan da dünyayı anlamayı daha kolay hale getirmektedir. Hikayeler, insanların çevrelerindeki olayları fazla çaba sarf etmeden anlamalarına ve örgütlemelerine yardımcı olmaktadır (McColl ve Legorburu, 2016: s. 30).

Hikayeler tüketicilerin ilgisini çekerken aynı zamanda anlatı taşımacılığı adı verilen şeyle onları ikna etmektedir. Hikayeler ayrıca, tüketicilerin markanın faydalarını daha az eleştirel analiz etmelerine ve normal reklamlardan daha az olumsuz düşüncelere yol açmaya yardımcı olmaktadır. Öykü anlatma, müşterilerde olumlu duygular yaratmakta ve gerçeklerden daha ikna edici olarak algılanmaktadır. Bir reklam araştırması, öykü içeriğine sahip reklamların, iyimser veya samimi hissetmek gibi olumlu duyguları artırdığını göstermiştir. Hikayeler bellekte, görsel ve duygusal olarak birçok şekilde depolanmakta ve tüketicilerin onları hatırlamalarını sağlamaktadır (Lundqvist vd 2012: s. 286).

Hikayeler ikna edici araçlardır çünkü insan iletişiminin temel formlarından biridir. İnsanlar hikayeleri, ataları ateşin etrafında oturup konuşmaya başladığından beri kullanmaktadır. Hikayelerin ikna edici yapılarının olması ise şu başlıklara dayandırılabilmektedir (Wachtman ve Johnson, 2009: s. 30-31):

- Hikayelerin Öğretici Niteliği: İnsan varlığının büyük bir bölümü için yazılı sözcüklerin gelişinden önce hikayeler, bilgiyi bir jenerasyondan diğerine aktarmanın yegâne yolu olmuştur. Çoğu sözde ilkel mitler ne zaman ekin ekileceğini ya da ne zaman hasat yapılacağını anlatan hikayelerden fazlası

değildir. Hikayeler entelektüel sermayenin yüz yıllardır nasıl biriktirildiği ve paylaşıldığı sorusunun cevabıdır.

- Hikayelerin İnsanları Birleştirmesi: Hikayeler, kişilere ait olma hissi vermektedir. Özellikle benzer inanç ve değerlere sahip kişiler için paha biçilmez bir bağlantı yoludur. Ortak bir inancı ya da deneyimi paylaşmak ortak bir hikayeyi paylaşmak demektir. Dünyanın büyük dinlerinin, kutsal kitaplarının baskın olarak hikayelerden oluşması tesadüf değildir. Toplumu belirleyen ortak değerler genellikle anlatılan hikayelerde dışa vurulmuş ve çağlar boyunca da anlatılmıştır. Bu tür hikayeler, toplumun bireylerinden ne beklendiğini ve bireylerin topluma uyması için nasıl davranması gerektiğini göstermektedir.
- Hikayeler Anlam Yaratması: Dilbilimciler, halkbilimciler, psikologlar ve sosyologların hepsi, kişilerin ve toplulukların kendileri hakkında anlamlı bir şekilde düşünmelerinin yolunun önemli anahtarının, hikaye çalışmaları olduğunda hem fikirdir. Hikayeler hayatı daha geniş bir bağlamda değerlendirmeyi sağlamaktadır. Hikayeler bireyler veya gruplara, nasıl daha büyük bir şeyin parçası olduklarını göstermekte, insanları hem geçmişten gelen hem geleceğe dair şeylerin anlatıldığı büyük ve zamansız bir bağlamın içine yerleştirmektedir.
- Hikayelerin Harekete Geçirmesi: Toplum içinde “Kalem kılıçtan daha keskindir” sözünün söylenerek klişeye kaçılmasının bir sebebi bulunmaktadır. Doğru ya da uydurma olsun hikayeler milletleri savaşa, fethe sokabilmekte veya yenilgiye uğratabilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nin İspanya-Amerikan Savaşı'na girmesi, Randolph Hearst’ün gazetelerin aşırı milliyetçi dilinden büyük ölçüde etkilenmesindendir.
- Hikayelerin Akılda Kalıcı Olması: Shank ve Abelson, “Bilgi ve Hafıza: Gerçek Hikaye” adlı makalelerinde şöyle belirtmişlerdir: Kişiler en iyi, hikaye şeklinde anlatılanları hatırlamaktadır. Hikaye anlatımı kişilerin öylesine yaptığı bir şey değildir, adeta yapmak zorunda olduğu bir şeydir. Yaratılan hikayeler hatırlanan hatıralardan oluşmaktadır. Hikayeler episodik hafızayı harekete geçirmeye, birçok ilişkilendirmeye ve uyaranlara yardımcı olmaktadır.

- Hikayelerin Temel İnsan Gerçeğiyle Bir Bağlantısı Olması: Burada hikâye, mit ve arketip alanına taşınmaktadır. Her ikisi de bilinçsiz olmasına rağmen insan davranışları üzerinde güçlü etkileri olan imgelerin ve sembollerin zengin bir kaynağıdır. Hikayeler doğum, ölüm, büyümek ve yaşlanmak, ilişkiler ve akrabalık, bir topluma, kabileye, klana ait ayrıcalıklar ve sorumluluklar gibi temel insan deneyimlerini ele almaktadır. Efsanevi hikayeler zamanı, kültürü ve coğrafyayı aşarak kendilerini günümüzde hala geçerli ve ikna edici olan eski efsanelerde, masallarda ve sembollerde göstermektedirler. Efsanelere bağlanmak, en derin ve neredeyse her zaman bilinçsiz olan duygusal enerjileri harekete geçirmektedir. Efsanevi imgelem ve sembolizm, bireysel ve kolektif davranışlarda itici bir güçtür.

Bir hikaye okunduğunda ya da dinlendiğinde, hikaye dinleyiciyi ya da okuyucuyu o sahnenin içine doğru çekmekte ve kişinin, karakterlerin hissettiği duyguları hissetmesini sağlamaktadır. Hikayeyi okuyan kişi, yaşadığı benzer bir deneyimi hatırlayabilmekte veya kişisel duygularıyla bağlantı kurabilmektedir. Çünkü hikayeler hem görsel imajı hem de duyguları uyandırır ve böylece hatırlanması daha olasıdır. Hikayeler bilgilerin daha kolay hatırlanmasını sağlayarak onları daha inanılır bir yapıya sokmaktadır. Bu sebeple hikayeler değerleri, fikirleri ve kuralları iletmenin güçlü bir yoludur. Genel olarak hikayeler, istatistiklerden daha güçlülerdir. Her dinleyici kendini hikayenin bir parçası olarak görebilmekte ve bilinçsiz bir şekilde hikayeyi kendi kişisel deneyimlerine bağlamaktadır ve "Bu ne zaman benim başıma gelmişti?" gibi soruları kendisine yöneltmektedir. Hikayeler eğlendirmek, duyguları uyandırmak, görsel anıları tetiklemek ve gösterilen noktaların tekrar hatırlanmasını güçlendirmek gibi birçok amaç sunmaktadır (Morgan ve Dennehy, 1997: s. 494).

Hikaye anlatımındaki önemli noktalardan biri de insanlarla özdeşim yaratabilecek bir senaryodur. Çünkü dinleyiciler hikayenin içinde kendilerinden bir şey bulabildikleri zaman bağ kurmaya başlamaktadırlar. Kişiler anlatılan hikayede kendini, eksiklerini, hayallerini, amaçlarını veya kusurlarını bulabilirler ki zaten önemli noktada burasıdır. Hikayeyi güçlü kılan etmen budur, dinleyici ile sağladığı bağ, kişinin kendi içindeki duyguları hikayede bulmasından geçmektedir (McColl ve Legorburu, 2016: s. 51).

Hikayeler insanlığın başlangıcından beri sosyal düzeni korumak, yasalar oluşturmak, savaşlara kılıf hazırlamak ve istenmeyen bir barış ortamını bozmak, yaratıcılığa destek olmak gibi birçok sosyal durum için kullanılagelmiştir. Bu nedenle Mathews ve Wacker mitlerin, hikayelerin, destanların ve bu gibi yazınsal içeriklerin tarih içindeki kullanımlarına ve işlevlerine odaklanmış ve onları kurumlara, markalara uyarlayarak şöyle sıralamıştırlar (2007: s. 42-47):

- Kökenleri Açıklamak: Başlangıç hikayesi olarak tarif edilmektedir. Hemen her kültürde bir başlangıç hikayesi veya miti yer almaktadır. Çünkü hikayeler ve mitler, tüm zamanlarda ve kültürlerde insanlığın sorduğu ben kimim, nereden geldim, neden buradayım gibi sorulara cevap üretmiştir. Bu nedenle başlangıç hikayeleri ciddi bir önem taşımaktadır. Bu başlık kurumla bağdaştırıldığında ise kurumun nasıl oluştuğu, nereden geldiği, kim olduğu gibi sorulara yanıt veren bir hikaye, kişilere kendini tanıtmak isteyen bir marka veya kurum için iyi bir başlangıç kriteridir.
- Bireysel Kimliği ve Grup Kimliğini Açıklamak: Bu tarz hikayelerden genelde kurulan ittifakları açıklamak veya girişilen savaşları haklı göstermek için yararlanılmaktadır. Çevreyle olan ilişkiler tanımlanmaktadır. Şirketin kurumsal ekip yapısını tanımlamak, pazar payı ile ilgili çekişmeleri açıklamak için kullanılabilecek hikayelerdir.
- Geleneği Anlatmak ve Tabuyu Betimlemek: Bu işlevin amacı grup içindeki sosyal ilişkileri ve uyulması gereken davranış türlerini açıklamaktır. Bu sebepten ötürü herkes tarafından anlaşılabilecek bir düzeyde olan ve yine hemen hemen herkes tarafından kabul edilen bir araca ihtiyaç duyulur, burada ise hikayenin bu işlevi devreye girmektedir.
- Basitleştirmek ve Perspektif Sağlamak: Burada anlatılmak istenen şey dinleyen ya da okuyan kişiye belirli bir cümle veya tümce ile olsa dahi ulaşabilmektir. Hikayeler, her ne kadar uzun yazılar olarak düşünülse de, kısa bir kalıpta aslında içinde uzun bir hikaye barındırabilmekte ve bu da kişiye bakış açısı sağlamaktadır.
- Doğal Düzeni Örneklerle Açıklamak: Aynı, toplum içinde olduğu gibi iş hayatında da besin zincirinde bulunulan konumu anlamak oldukça önemlidir. Masallarda tanrıların bir hiyerarşi ile sıralanması gibi, iş yaşamında kurumsal

zinciri ortaya koymak için bir organizasyon şeması kullanılabilir. Bu şema sadece ast ve üst ilişkilerini değil de hangi birimin hangisiyle bağlantılı olduğunu gösteren bir mantık ilişkisi de sunmaktadır.

- Karmaşık Tarihi Kısa ve Özlü Bir Biçimde Anlatmak: Yaşamdaki gerçek unsurlar hikaye şeklini aldığında hem anlatılması kolaylaşmaktadır hem de akılda kalıcılığı artmaktadır. Üzerinde durulması gereken nokta ise gereksiz ayrıntılardan kaçınmaktır çünkü tüketiciler bir ürünün bilimsel oluşum süreciyle ya da yapım aşamalarındaki olaylarla pek de ilgilenmemektedirler.
- Ahlaki ve Etik Konumların İletişimi, Değerleri Aktarmak ve Korumak: Toplumlar için gerekli olan değerlerin ve hareketlerin desteklenmesi için hikayeler kullanılmaktadır, burada da yine asıl konuya yönelmek ve gereksiz unsurlardan kaçınmak gerekmektedir. Bir kurum için kendi ahlaki değerlerini belirlemek ve buna uygun davranışlarda bulunmak oldukça yerinde bir davranıştır. Özellikle kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili konularda, toplum yararına yapılan etkinliklerde bu gibi hikayeler kitlelerle bağ kurmak için anahtar roller üstlenmektedir.
- Otorite İlişkilerini Örneklerle Açıklamak: Bu madde doğal düzen hikayesinin benzer bir versiyonudur, sadece biraz daha dramatiktir. Burada üzerinde durulan nokta kurum içinde, üst ast ilişkileri arasında çıkan sorunların ne gibi bir sonla bittiği ve bu hikayelerin diğerlerine anlatılmasıdır. Örneğin, üst düzey bir yöneticinin rakip şirkete geçme kararı almasını veya yöneticilerden birinin aniden şirketten ayrılmasını içermektedir.
- Yaşama Yönelik Uygun Tepkileri ya da Model Davranışları Tanımlamak: Hikayeler kişilerin nasıl yaşadığını ya da nasıl yaşaması gerektiğini anlatan araçlardır. Bir kurumda da kişilerin nasıl çalıştığı ile ilgili efsaneleşmiş hikayelerin istihdam yaratmak için kullanılmasında bir sakın yoktur.
- Ödülü ve Kurtuluşa veya Lanete Giden Yolları Tanımlamak: Bir arayışın ucundaki yol ayrımında bulunan seçimleri ortaya koymayı anlatmaktadır. Bu seçime göre şekillenecek gelecek, kişinin hayatını tamamen etkilemektedir.

Hikaye anlatımını bir başka açıdan değerlendiren Gerbner, kültürel çevreyi canlandıran hikayelerin birbirine bağlı fakat farklı olan üç fonksiyona sahip olduğundan bahsetmektedir. Birinci tür hikayeler bir şeylerin nasıl işlediğini ortaya

çıkarmakta, bir şeyleri tanımlamakta ve kişilere bunlarla ne yapacağını anlatmaktadır. Bir şeylerin nasıl işlediğini ortaya çıkaran hikayeler, öncelikle bütünüyle önemli fakat görünmez olan ilişkileri ve hayatın gizli dinamiklerini aydınlatmaktadır. Peri masalları, romanlar, oyunlar, çizgi-romanlar, çizgi filmler, yaratıcı hayal gücünün diğer yapıları ve imgeler insan anlayışının basit yapı taşlarıdır. Hikayeler, ahlaki bir amacı ya da sosyal bir fonksiyonu olan bir sonuca varmak üzere, yaşam içindeki genel durumlara yönelik hayali bir eylem sunarak karmaşık bir nedensellik göstermektedir. İkinci türden hikayeler olayların veya nesnelerin ne olduklarını anlatmaktadır. Bunlar ana durumlardan çıkarılan tanımlar, anlatımlar, yorumlamalar ve yorumlardır. Birinci tür hikayelerin yarattığı fantezileri "gerçeklerle" doldurmaktadırlar. Olayların ne olduğunu anlatan hikayeler işlerin nasıl yürüdüğü hakkındaki fikirleri doğrulayabilmekte veya reddedebilmektedir. Finans, düğün, suç, piyango, terörist ve benzeri durumlar hakkında bilgi aktarmaktadırlar. Kişileri belli çıkarlara, tehditlere, fırsatlara ve zorluklara karşı uyarmaktadırlar. Son olarak üçüncü türden hikayeler ise kişilere ne yapacaklarını söylemektedir. Bu kısımdaki hikayeler değer ve seçimlerle ile ilgilidir. Bu tür hikayeler olayları, davranışları, hayatın istenen veya istenmeyen biçimlerini sunmakta, onlardan kaçınma ya da kabul etme yollarını önermektedir. Talimatlar, yasalar, yönetmelikler, uyarıcı hikayeler, komutlar, sloganlar, vaazlar ve tavsiyeler olarak adlandırılan bu tarzdaki hikayelerin çoğuna günümüzde reklam denmektedir. Üçüncü türden hikayeler ilk iki hikayeden alınan dersleri çözüme kavuşturmakta ve onları eyleme dönüştürmektedir. Açıklanan bu üç hikaye türü birbirlerini doğrulamakta ve dengeyi sağlamaktadırlar. Ancak ticari olarak yönlendirilen bir kültürde, üçüncü türden hikayeler çoğu zaman ilk ikisinin önüne geçmektedir (Gerbner, 1999: s. 9-10).

Ay'ın Walter Benjamin'in "Hikaye Anlatıcı"sı adlı yazısını incelediği makalede belirttiği üzere, Benjamin hikaye etme yeteneğinin kişilerin elinden alındığını dile getirse de hikaye anlatıcılığı yok olmamış aksine şekil değiştirmiş ve daha etkileyici bir hal almıştır (Ay, 2014: s. 141). Öncelikle yazının bulunmasıyla şekil değiştiren daha sonra matbaayla beraber farklı bir noktaya gelen hikaye anlatımı, ilk olarak radyonun ikinci olarak televizyonun icadı ile bambaşka bir yere taşınmıştır. Günümüzde ise internetin yaygınlaşmasıyla beraber gelişen web siteleri ve sosyal medya uygulamaları ile birlikte hikaye anlatımı hem daha küresel hem de daha kişisel özellikler edinmiştir.

Kurumlar, markalar ya da kişiler sahip oldukları gerçek ya da gerçek dışı hikayeleri eskiye göre daha geniş bir alana, görece daha kolay bir şekilde ulaştırabilmektedirler. Bugün okunan bir haber, dinlenen bir şarkı ya da seyredilen bir reklam filmi, temelinde bir hikaye barındırmaktadır. Çağın hikaye anlatıcısı, torunlarına hikaye anlatan yaşlı kişilerden ziyade büyük liderler, markalar, kurumlar haline gelmiştir. Satın alınan ürünlerin hikayeleri televizyonda veya internet sayfalarında seyredilmektedir. Büyük şirketlerin liderlerinden dinlenen başarı hikayeleri kurumsal anlamda olumlu etki sağlamaktadır.

1.4. HİKAYE ANLATIMININ TÜRLERİ

1.4.1. Marka İletişiminde Hikaye Anlatımı

İletişim kurmanın en önemli yapıtaşlarından biri olan hikaye anlatımı, markaların iletişim yönetimlerinde de kendini göstermektedir. Markalar farklılık yaratmak, rakipleri arasından sıyrılmak için hikaye anlatımına yönelmektedir. Kendilerine ait spesifik bilgileri oluşturacakları hikayelerin içine katarak bir noktada diğer markalardan ayrılabilmektedirler.

Hikayeler, insanların ilk zamandan beri dikkatini çekmektedir. İnsanlar efsanelere ve hikayelere inanmak isterken, markalar efsanelerle iletişim kurmaktadır. Markalar aynı zamanda tüketicilerin yaşam hikayelerinde de önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, bir şirket, marka değerlerini ve şirketin ne anlama geldiğini iletmek için kendi hikayesini anlatabilmektedir. Gerçek ya da kurgusal olsun, öyküler markalara anlam kazandırmaktadır. Hikayeler, markaların içine gömülebileceği çerçeveler olarak düşünülmektedir (Lundqvist vd 2012: s. 285).

Çoğu şirket parasının büyük bir kısmını pazarlamaya harcamaktadır. Fakat çoğu zaman pazarlamaya ayrılan bütçenin istenilen şekilde bir getirisi olmamaktadır. Burada problemli olan nokta direkt ürün olarak görülmemelidir, üzerinde durulması gerek önemli noktalardan biri ürün hakkında nasıl konuşulduğudur. Şirket bünyesi kapsamında yapılan web siteleri, ürün satışına tek başına yardımcı olmamaktadır,

sadece güzel görülen bir web sitesi bunun için yeterli değildir. Ürün satışına yardımcı olan önemli araçlardan biri de kelimelerdir, eğer iletilmek istenen mesaj açık bir biçimde tüketicilere iletilmezse tüketiciler anlatılan mesajı dinlemeyecektir (Miller, 2017: s. 11).

Harley-Davidson "özgürlük" hikayesini, Nike ise "kazanma isteğini" temsil etmektedir. Bu şekilde, hikaye anlatımı, tüm marka konseptini yaratmada etkili bir araç haline gelmektedir. Hikayeler kişilerin duygularına dokunduğu için onlarla kalmaktadır. Özet olarak, hikaye marka değerlerini yansıtan bir araç olarak kullanılabilmektedir (Fog vd 2010: s. 50).

Bir hikaye kendini bir arada tutan ve dinleyiciyi dahil eden bir yapıya sahiptir. Marka hikayeleri geleneksel peri masallarını ve öyküleri anlatmanın yanı sıra kim, ne, neden, ne zaman, nasıl ve neyin yardımı ile gibi sorulara cevap vermektedir. Bir başlangıcı, ortası ve sonu olan bu hikayelerde olaylar kronolojik bir sıra ile ortaya serilmektedir. Hikayeler, genellikle izleyici tarafından değer verilen olumlu veya olumsuz bir noktaya değinmektedir ve bir mesaj, bir karışıklık, rol dağılımı ve eylem içermektedir (Lundqvist vd 2012: s.285). Hikayeler insanları her zaman etkilemiştir ve gerçeklerden daha akılda kalıcı oldukları düşünülmektedir. Markalarla ilgili, tüketici tarafından oluşturulan hikayeler geniş çapta yayılırken firmalar da kendi hikayelerini yaratabilmektedir. Firmalar tarafından oluşturulmuş bu tür marka hikayelerinin kullanımı, özellikle hizmet sektöründe etkili olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle son zamanlara bu konuyla ilgili yapılan araştırmalar da artmıştır. Çoğu marka hikayesi araştırması, tüketicilerin ürün deneyimine dayalıdır ya da reklamlardaki hikaye içeriğini incelemektedir. Bunlara ek olarak, kaynakların çoğu ise marka hikayesinin içeriğini incelemektedir (Lundqvist vd 2012: s. 284).

Tüketiciler her gün şirketler tarafından düzenli bir biçimde kendi ürünlerini, hizmetleri ya da markayı satın almaları için ikna edilme girişimleri ile yüz yüze kalmaktadırlar. Bu gibi iletişim çalışmalarının çoğu oldukça sıradan, unutulabilir ve ikna edicilikten uzaktır. Ancak zaman zaman da olsa bu iletişim çalışmalarından biri tüketicinin hayal gücüne erişir ve onunla kişisel olarak temasa geçer. Çoğu zaman tüketicinin oturup dikkat etmesini sağlayan şey marka değil iletişim yöntemidir. Ve yine çoğu zaman bu iletişim yöntemi hikayelere dönüşür. Hikaye boyunca ise iletişim sadece tüketiciyi satın olmaya ikna etmek olan işlevsel hedefin daha üstüne çıkar.

Daha derin, daha kişisel bir düzeyde yankı bulur ve tüketiciye duygusal anlamda dokunur. Böylece tüketiciler ürün ya da marka ile çok farklı bir şekilde bağlantı kurduğunu hisseder. Sonuç olarak tüketiciler markanın sadece müşterisi olmaktan çıkarak onun şiddetli bir savunucusu haline gelirler. Tüketicilerin kişisel hikayeleri ve marka hikayeleri birleşerek markayla bütünlük oluşturur (Wachtman ve Johnson, 2009: s. 31).

Hikayeler müşteriyi hikaye içindeki bir karakter haline getirir. Ürünün müşteri için nasıl kullanılacağını öğretir. Hikaye anlatımı etrafımızı çevreleyen bilgi yığınını keser. Dolayısıyla hedef kitlenizin ilgisini donuklaştıran bilgi bombardımanları yerine hikayeler anlatmaya çalışılan şeyi daha kişisel ve heyecan verici hale getirir. Ürünlerin ve hizmetlerin daha derin ve duygusal yararları, hikayelerle daha ikna edici bir şekilde iletilir (Wachtman ve Johnson, 2009: s. 34).

1.4.2. Dijital İletişimde Hikaye Anlatımı

Dijital hikaye anlatımının birçok farklı tanımı vardır, ancak genel olarak hepsi, hikaye anlatma sanatını görüntüler, ses ve video gibi çeşitli dijital multimedya ile birleştirme fikrinin etrafında dönmektedir. Hemen hemen tüm dijital hikayeler, belirli bir konuyla ilgili bilgi sunmak için dijital grafikler, metinler, kaydedilmiş ses anlatımları, video ve müzik karışımlarını bir araya getirmektedir. Geleneksel hikaye anlatımında olduğu gibi, dijital hikayeler de seçilen bir tema etrafında dönmekte ve genellikle belirli bir bakış açısı içermektedir. Hikayeler genel olarak sadece birkaç dakika sürmektedir ve kişisel hikayelerin dile getirilmesi, tarihi olayların anlatılması ya da belirli bir konu hakkında bilgilendirmek ya da öğretmek için bir araç olarak çeşitli kullanımlara sahiptir (Robin, 2006: s. 709).

Hedef kitle ile iletişime geçerken alelade bir hikaye ile sonuca ulaşmak oldukça zordur bu nedenle de kelimelerin ve görüntülerin ötesine geçen harika bir hikaye anlatılması gerekmektedir. Kişilerin içine rahatça dahil olabileceği kapsamlı dünyaların oluşturulması büyük önem taşırken aynı zamanda bulunulan zaman dilimindeki iletişim araçlarının imkanları sayesinde dijital açıdan gelişmiş müşterilere uyum sağlanması gerekmektedir (McColl ve Legorburu, 2016: s. 21). Dijital hikaye

anlatımında birçok değişik anlatma biçimi olsa da ana türleri üç başlık altında toplayabilmek mümkündür. Birinci tür kişisel anlatılardan oluşmaktadır ve bir kişinin hayatındaki önemli olayların açıklamalarını içermektedir. İkinci tür anlatı geçmişi anlamayı sağlayan, dramatik olayları inceleyen tarihi belgesel tarzı hikayelerdir. Son olarak üçüncü türdeki anlatılar ise izleyiciyi belirli bir kavram veya uygulama hakkında bilgilendirmek ya da öğretmek için tasarlanmış hikayelerdir. (Robin, 2006: s. 710).

California, Berkeley'de bulunan ve dijital öykülerle ilgili çalışmalar yapan Dijital Öykü Anlatım Merkezi, etkili ve ilginç multimedya öyküler oluşturabilmek için yedi önemli adım oluşturmuştur (digitalstorytelling t.y.):

- Bakış Açısı: Hikayenin ana noktası nedir ve yazarın bakış açısı nedir gibi sorular cevaplanmalıdır.
- Dramatik Bir Soru: İzleyicinin dikkatini çeken ve hikayenin sonuna kadar cevaplanacak önemli bir soru oluşturulmalıdır.
- Duygusal İçerik: Kişisel ve güçlü bir şekilde canlanan ve izleyiciyi hikayeye bağlayan ciddi sorunlar belirlenmelidir.
- Sesinizin Hediyesi: İzleyicinin bağlamı anlamalarına yardımcı olmak için hikayeyi kişiselleştirmenin bir yolu olan ses ögesi etkileyici bir biçimde kullanılmalıdır.
- Film Müziğinin Gücü: Müzik ya da hikayeyi destekleyen ve süsleyen diğer sesler kullanılmalıdır.
- Ekonomi: İzleyiciyi aşırı yüklemeden, hikayeyi anlatacak kadar içeriği kullanmak gerekmektedir.
- Tempo: Hikayenin ritmi, başka bir deyişle hikayenin ne kadar yavaş ya da hızlı ilerleyeceği netleştirilmelidir.

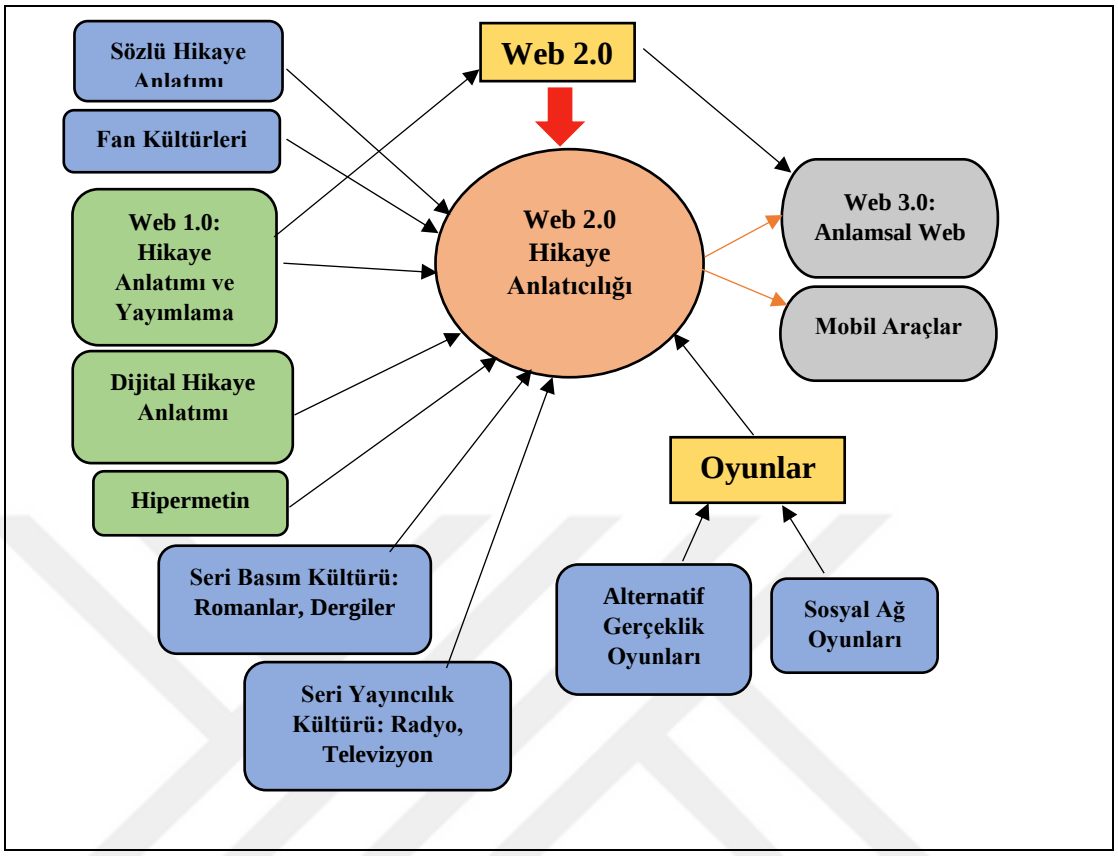
Her hikaye bir başlangıç kısmına, gelişme kısmına ve açık bir şekilde sonuçlanmış bitişe sahiptir. İster bir kamp ateşi etrafında anlatılsın, ister bir kitaptan okunsun ya da video olarak seyredilsin her hikaye önce A noktasında B'ye daha sonra da C'ye gitmektedir. Bu yörünge, Freytag Piramidi gibi, belki de insan yaşamının hayat çizgisini ya da bir kahramanın yolculuğunun aşamalarını takip etmektedir. Bugün ise dijital ağlar ve sosyal medya ile bu model değişmektedir. Günümüzde anlatılan hikayeler açık uçlu, dallanmış, hiper linklerle bağlanmış, katılımcı, keşifçi ve sonu

tahmin edilemeyen hikayelerdir. Ve bu hikayeler yeni yöntemlerle anlatılmaktadır: Web 2.0 hikaye anlatıcılığı, bu yeni hikaye türlerini seçmekte ve onlarla çalışmaktadır. Anlatı akışları için yeni yönler ortaya çıkarken yaratıcılığın ve katılımın da temposu hızlanmaktadır (Alexander ve Levine, 2008: s. 40).

Web 2.0 için iki temel özellik vardır: mikro içerik ve sosyal medya. Mikro içerikler, yazarların küçük içerik yığınları oluşturmalarını sağlarken her bir yığın bir ana fikri ya da konsepti aktarmaktadır. İçerik parçaları, bilgi mimarisi sebebiyle web sitelerinin bütününden daha küçüktürler, bunun sebebi ise birçok yerde ve birçok şekilde yeniden kullanılması amaçlandığı içindir. Bunlara blog girdileri, Youtube yorumları ve Wikipedia düzenlemeleri örnek verilebilmektedir. Web 2.0'ın ikinci bileşeni ise sosyal medyadır. Web 2.0'ın insanlara sunduğu araçlar artık birçok gizlilik yüzeyi içerse de diğer bir deyişle bazı içerikler geniş bir kitle tarafından takip edilemese de bu araçlar insanlar etrafından organize edilmek üzere yapılandırılmıştır (Alexander ve Levine, 2008: s. 42).

Web 2.0'ın bu yapısı her zaman hikaye anlatımına olanak tanımaktadır. Hikaye anlatımı tüm insanlık için ortak olan nadir bir değerdir. Kültürler ve çağlar boyunca mevcut olmuş ve hatırlana gelmiştir. Hikaye anlatımına sözlerle, görüntülerle ve seslerle, olayları doğaçlama ya da süsleme yoluyla aktarma sanatı denilebilmektedir. Bilinen anlamda dijital hikaye anlatımı, engelleri aşmanın, bir hayali gerçekleştirmenin, ölen bir aile üyesini anmanın ya da bir olayı tarif etmenin kişisel bir yönüdür. Dijital hikaye anlatımının geçmişi kişisel bilgisayarların ve ağ bağlantılarının ilk günlerine kadar dayanmaktadır (Alexander ve Levine, 2008: s. 44).

Şekil 1. Web 2.0 Hikaye Anlatıcılığı

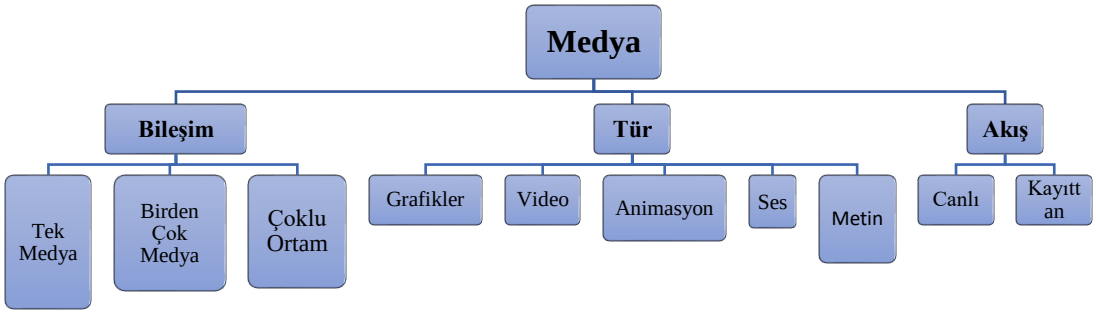


Kaynak: Alexander, Bryan, Alan Levine (2008). "Web 2.0 Storytelling Emergence of a New Genre". Educause Review, 43(6): 47.

Alexander ve Levin'in oluşturmuş olduğu Şekil 1.'e bakıldığında dijital mecrada hikaye anlatımının birçok bileşeni olduğu görülmektedir. Alanı ve olanakları oldukça geniş olan bu mecra kurumlara, hayal gücünün sınırlarını zorlayarak dikkat çekici kampanyalar yapma olanağı sunmaktadır. Özellikle, bulunduğumuz dönemde, web 2.0'ın gelişerek web 3.0 haline gelmesiyle beraber web kavramının kurumlara verdiği olanaklar daha da genişlemiştir.

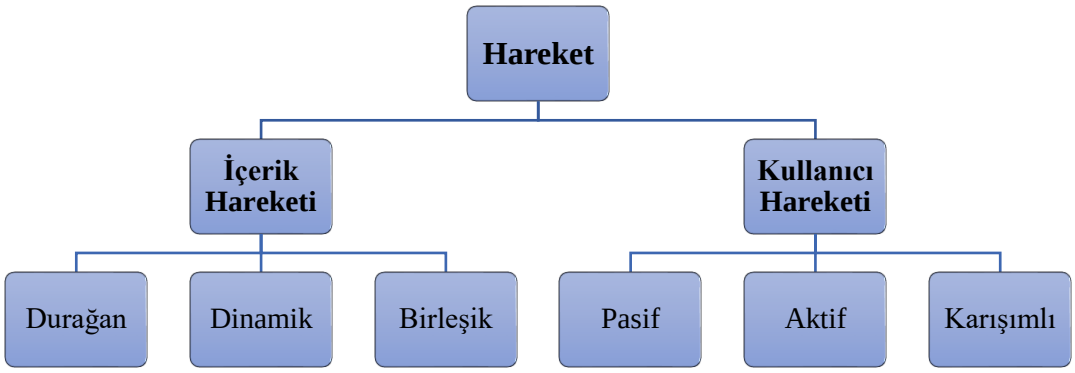
İnceelli'nin Paul ve Fiebich'ten aktardığına göre, dijital hikaye anlatımının beş unsuru bulunmaktadır: Medya, hareket, ilişki, bağlam ve iletişim. Bu beş unsur ise içinde birçok farklı ögeyi barındırmaktadır (2005: s. 134-140):

Şekil 2. Medya ve Unsurları



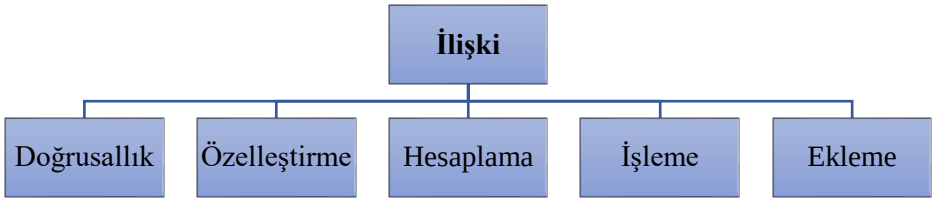
Şekil 2.'de görüldüğü üzere medya hikayenin yayınlandığı ortamdır ve hikayenin bütünü yaratılırken farklı araçlar kullanılmaktadır. Bileşim medyalar arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Tek medya tek başına metin ya da görüntüyü ifade ederken birden çok medya hikaye içindeki birbirinden bağımsız değişik medya formlarını ifade etmektedir. Çoklu ortam ise hikaye içinde grafik, ses gibi iki ya da daha çok medyanın bulunması ve gösterilmesidir. Tür ise hikaye anlatmak amacıyla kullanılan medyanın formatını ifade etmektedir. Son olarak akış ise içeriğin zaman biçimini anlatmaktadır.

Şekil 3. Hareket ve Unsurları



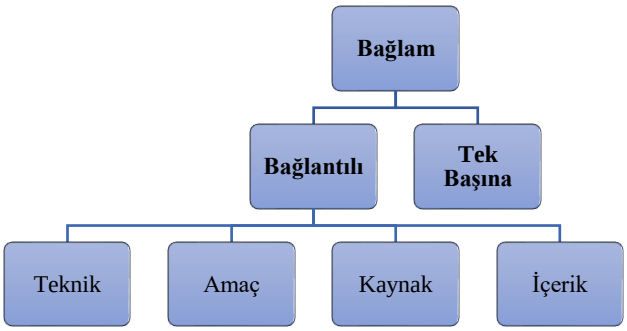
Şekil 3.'te hareket kavramı içeriğin içerisindeki hareket ve kullanıcının bir içeriği erişirken gerçekleştirdiği hareket olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçeriğin türünü ve kullanıcının içeriğe dahil olma şeklini açıklamaktadır. İçerik sabit ya da hareketli olabilir veya hem metin hem video içerecek bir birleşim oluşturabilmektedir. Kullanıcı hareketi ise içeriğin kullanıcının hareketine bağımlı olup olmamasını göstermektedir.

Şekil 4. İlişki ve Türleri



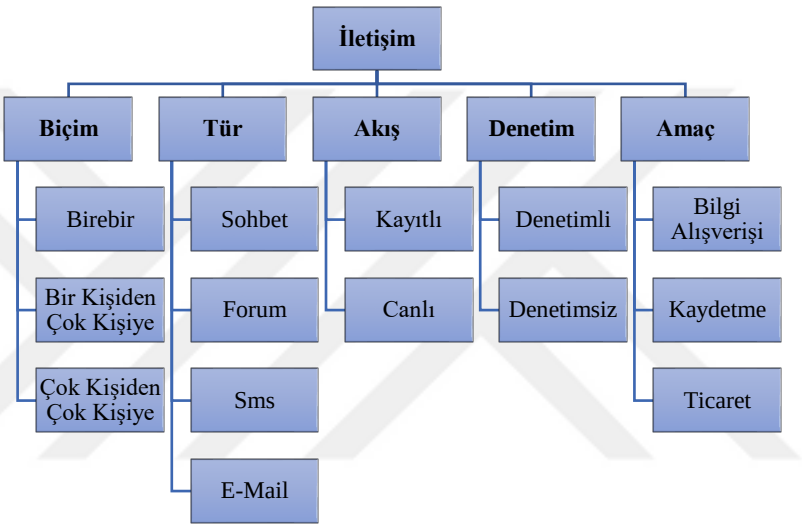
Şekil 4.'te dijital hikaye ile kullanıcı arasındaki ilişki açıklanmaktadır. Bu beş ilişki türünün hepsi açık ve kapalı olarak ayrıca ele alınmaktadır. Her bir alt madde eğer açık olarak adlandırılmışsa bu hikayenin kullanıcı tarafından değiştirilebileceğine ve kullanıcının giriş yapması gerektiğine işaret eder. Kapalı olan durumlarda ise kullanıcı bir değişiklik yapamaz, içeriği olduğu gibi alır ve içeriğin belirli bir sonu vardır. Doğrusallık içeriğin sınırını, özelleştirme kişiselleştirilmiş hikayeyi temsil ederken hesaplama hikayeye giren kullanıcı sayısını gösterir. İşleme bölümünde hikayeye hareket kazandırmak kullanıcıya bağlıdır. Ekleme ise kullanıcıların hikayeye katkısını ifade eder. Buna örnek olarak anketler ve forum sitelerine yapılan yorumlar verilebilir.

Şekil 5. Bağlam ve Türleri



Şekil 5.'te gösterilen bağlam kavramı hikayeyi çevreleyen ve ona anlam katan farklı araçların bütünüdür. Bağlam sadece hikayeden oluşabilir veya bağlantılı linkler içererek kişiyi farklı bilgilere yönlendirebilmektedir. Tek başına kısmında her şey sadece hikayeden ibarettir, bağlantılar yoktur. Bağlantılı hikayeler ise ek bilgiler barındırmaktadır. Teknik hikayedeki linki konumunu belirlerken amaç ise linkin yer alma nedenini açıklamaktadır. Kaynak linkin kökenini göstermektedir. Son olarak içerik linkin kapsamını açıklamaktadır.

Şekil 6. İletişim ve Unsurları



Şekil 6.'da iletişim kavramı ve unsurları gösterilmektedir. Çok katmanlı olarak tanımlanan iletişim benzersiz bir online kitle yaratmaktadır. Beş alt kategoriden oluşan bu madde de biçim, iletişimin yönünü belirlerken tür, iletişimin yöntemini belirlemektedir. İletişim canlı olarak veya kayıttan sağlanabilmektedir, bir moderatör tarafından denetlenebilmektedir. Amaç ise iletişimin neden yapıldığını açıklamaktadır. Amaç bölümünde bulunan bilgi alışverişi kullanıcının daha fazla bilgiye ulaşmasına yardım ederken kaydetme kullanıcıyı dağıtım listesine eklemektedir, ticaret ise kullanıcının satın almasını sağlamaktadır.

Dijital öykü anlatımı, 1990'larda Dijital Öykü Anlatım Merkezi'nin (Center for Digital Storytelling) kendi hikayelerini anlatmak isteyenlere atölye çalışmaları sunmaya başladığı bir tarihten beri var olagelmektedir. Her ne kadar uygulayıcı boyutunu genişletmiş olan en yeni multimedya teknolojilerinin eklenmesiyle format, sunum ve dağıtım modlarını önemli ölçüde zenginleştirmiş olsa da, dijital hikaye

anlatımı, yapısını ve öğelerini geleneksel hikaye anlatıcılığına borçludur (Signes, 2014).

Bloglar her zaman dijital hikaye anlatımının önemli bir parçası olmuştur. Herkesin ücretsiz olarak açıp kullanabileceği ve özgürce fikirlerini paylaşabileceği bu alanlar kişilere büyük bir fırsat sunmuştur. Sadece sade vatandaşlar için değil, kurumlar için de önem taşıyan iletişim araçlarıdır. Hedef kitle ile doğal yoldan iletişim kurmak, daha içten ve samimi bir dille kitlelere, yapılan faaliyetleri aktarmak kurumlar açısından oldukça yapıcı bir unsurdur.

Fakat yeni dijital alanda hikaye anlatımının kendini temsil etmesinin tek yolu blog siteleri değildir. Şu an da sosyal medya ve ağ kurma sitelerinde online olarak ilk ağızdan hikaye anlatımı patlaması yaşanmaktadır. Buna ek olarak popüler birçok internet sitesi kendilerini daha çekici hele getirmek için gittikçe daha fazla kullanıcı tarafından oluşturulmuş içeriğe yönelmektedir. Aynı şey hedef kitleyi katılıma ve katkı sağlamaya davet eden kurumsal internet sitelerinde de görülebilmektedir (Love, 2008: s. 27).

Bireylerin, günümüz teknolojisinin verdiği imkanlarla, kitleler içinden iletişim kurabilmesi sayesinde, aidiyet kurma veya bir cemiyete katılma gibi eylemler eskiye göre çok daha hızlı bir biçimde uygulanabilmektedir. İşte bu nedenle de dijital hikaye anlatımı çağında marka ile tüketici arasında deneyime dayalı bağ kurulumu eskiye nazaran kolay hale gelmektedir. Müşteriler hikayenin sadece pasif alıcısı olmaktan ziyade onun bir parçası da olabilmektedirler (McColl ve Legorburu, 2016: s. 59).

McColl ve Legorburu'nun deneyim alanı kavramına göre markalar, müşterilerinin istek ve taleplerini daha iyi kavrayarak bunları onlara sunmaktadır. Bu hedef doğrultusunda da markalar, müşterilerin hayatında hem faydalı hem de belirli bir amaca hizmet eden bir rol oynamalarına olanak veren bir bağlam ve ortam haline gelmektedir. Dijital çağda ise teknoloji sayesinde tüketicilerin ve markaların belirli bir amaç çerçevesinde bağlantılar kurduğu ortamlar oldukça genişlemiştir böylece önceden imkansız kabul edilen birçok davranış biçimi geçerli olmaya başlamaktadır (McColl ve Legorburu, 2016: s. 85).

1.4.3. Transmedya Hikaye Anlatımı

Temelde tek bir öykünün şemsiyesi altında fakat birden fazla iletişim kanalı yoluyla varlığını oluşturan transmedya hikaye anlatıcılığı, birçok farklı sektör tarafından kullanılmaktadır.

Batı dünyasına transmedya terimi ilk olarak 1991 yılında büyük ticari transmedya sistemi hakkında Amerikan araştırmacı Marsha Kinder tarafından yazılan "Playing with Power in Movies, Television, and Video Games: From Muppet Babies to Teenage Mutant Ninja Turtles" kitabı ile girmiştir. Daha sonra ise Time dergisinin yöneticisi Paul Zazzere tarafından benzer bir terim olan "medyalar arası" terimi kullanılmış ve Big Brother, Blair Cadısı Projesi gibi yapımlar sayesinde ise tüm dünyaya yayılmıştır. Transmedyanın tanımından ziyade pratikte uygulama örneklerine bakıldığında ise bu tarih 1976 yılında Disneyland'in Kaliforniya'da kurulmasına kadar gitmektedir (Giovagnoli, 2011: s. 23).

Bugün birçok kişi, birden fazla platformda içerik ürettiği için transmedya kavramının anlamı sezgisel bir duruma dönüşmüştür. Kitleler diz üstü bilgisayarlarından film izleyebilmekte veya merak ettikleri ünlüleri Google yoluyla araştırabilmekte, Shazam gibi uygulamalardan arka plandaki hikayeleri öğrenebilmekte ve Youtube gibi platformlardan filmlerin fragmanlarını veya videolarını seyredebilmektedirler. Farklı konularla ilgili olan bu çok ekranlı deneyimler, tek bir hikaye ile bağlantılı ise transmedya olarak adlandırılmaktadır (Zeiser, 2015: s. 19). Jenkins ise transmedyanın tanımını şu şekilde dile getirmiştir: Transmedya hikaye anlatımında her bir iletişim aracı kendi görevini en iyi şekilde yerine getirmelidir. Bir hikaye başladığı noktada eğer bir film ise en iyi şekilde tanıtılmalı daha sonra roman, çizgi roman gibi yazılı araçlarla genişletilmeli, bilgisayar oyunlarına taşınmalı ya da bir mekan içinde deneyimlenebilir hale getirilmelidir. Ama bunların hiçbirinde birebir aynı içerik sunulmamalı aksine belirli bir noktada farklılaşılarak farklı hedef kitlelere ulaşılmalıdır (2006: s. 144-145).

Transmedya kavramı çoğu zaman medyalar arası kavramıyla benzer biçimde kullanılmaktadır fakat bu iki terimi birbirinden ayıran önemli bir nokta bulunmaktadır. Transmedya üstteki tanımlarda da belirtildiği gibi bir hikayenin farklı medyalarda,

içeriklerde farklılaşmaya giderek kullanılmasını gerektirirken medyalar arası kavramında kullanılan bir hikaye, hiç değiştirilmeden farklı bir medyaya aktarılmaktadır. Transmedya bir noktada medyalar arası bir kavram olsa da, onu medyalar arası kavramından ayıran çizgi budur.

Transmedya kavramının özelliklerini bu konu hakkında birden fazla araştırmanın sahibi olan Jenkins, kendi web sayfasında şu şekilde sıralamaktadır (Jenkins, 2007):

- Transmedya hikaye anlatımı, hikayenin bütünleştirici unsurlarının, birleşik ve eşgüdümlü bir eğlence deneyimi yaratmak amacıyla çoklu dağıtım kanallarına sistematik olarak dağıtıldığı bir süreci temsil etmektedir. Her medya aracı hikayenin gelişimine kendi benzersiz katkısını sağlamaktadır.
- Transmedya hikaye anlatımı medya ekonomisinde bütünleşmeyi ya da endüstrinin sinerji dediği şeyi yansıtmaktadır. Modern medya şirketleri yatay bir şekilde birbirleriyle bütünleşmiştir. Bir medya şirketi, markasını yaymak veya ürünün farklı kollarını mümkün olduğu kadar çok farklı medya platformlarına yayabilmek için mantıklı sebeplere sahiptir. Bu nedenle de transmedya kavramına yönelmektedir.
- Transmedya hikayeleri genel olarak yalnızca bireysel karakterlere ya da belirli örüntülere bağlı değildir aksine birbiriyle ilişkili birden fazla karaktere ve onların hikayelerini sürdüren karmaşık, kurgusal dünyalara dayanmaktadır.
- Transmedya hikaye anlatımının kullandığı farklı uzantılar çeşitli işlevlere sahiptir. Örnek olarak, BBC televizyonu neredeyse on yıl boyunca yeni bölümünü yayınlamadığı "Doctor Who" adlısı dizisinin eski bölümlerini seyircinin ilgisini kaybetmemek için radyo kanalında sergilemiştir.
- Transmedya hikaye anlatımı uygulamaları, farklı hedef kitleler için farklı giriş noktaları oluşturarak belirli bir ürün için potansiyel pazarı genişletmektedir.
- Transmedya hikaye anlatımı kapsamında oluşturulan bir filmin farklı bölümleri bir bütün olarak anlatı sistemine katkıda bulunsa dahi her bölüme kendine özel terimlerle erişilebilir olmak zorundadır.
- Transmedya hikaye anlatımı, farklı medya sektörlerinde yüksek derecede koordinasyon gerektirmektedir.
- Transmedya hikaye anlatımı, kolektif zeka dönemi için ideal bir estetik forma sahiptir. Bu durumda tüketiciler, birçok farklı hikaye arasında gerilere giderek

dağınık bilgilerden tutarlı bir resim yapmaya çalışan avcı ve toplayıcılar haline gelmektedir.

- Transmedya hikaye anlatımı kapsamında aktarılan bir metin sadece bilgiyi dağıtmakla kalmamakta, ayrıca kitlelere, günlük yaşamları boyunca hikayenin yönlerini yansıtabilmeleri için üstlenebilecekleri bir dizi rol ve hedef sağlamaktadır. Bu yaratıcı boyut, çocukların kurgusal karakterler ve kostümlerle kendi hikayelerini üretmelerini ve kişilerin rol yapma oyunlarına ilgi duymasını sağlayan aksiyon figürlerinin piyasaya sürülmesiyle birlikte daha çok görülmektedir.
- Transmedya metinlerinin ansiklopedik olarak adlandırılan hırsları bulunmaktadır. Transmedya hikayesi kapsamında tanıtılan bölümler tam olarak söylenmeyen veya ortaya çıkabilecek olandan daha fazlasını ima eden ekstra detaylar sunmaktadırlar. Bu nedenle okuyucular, verilen bu hikaye elementlerini, hikayeyi aslından bambaşka bir yere götürecek kadar detaylandırmak ve kendi spekülasyonları üzerinde çalışmak için güçlü bir dürtüye sahiptirler. Okuyucunun ticari olarak üretilen materyalde keşfettiği "boşlukları doldurma" arzusunu yansıtan hayran kurguları, bu medya franchiselarının yetkisiz bir şekilde yeni yönlere genişlemesi olarak görülmektedir.

Transmedya hikaye anlatımı birden çok platform, medya ve hikaye gibi unsurları içerisinde barındıran bir hikaye anlatımı türüdür. Modern anlatı türünün günümüzde tek bir biçimde varlığını sürdürmesi oldukça zordur. Geleneksel bir şekilde tek medya kullanan veya bir hikayeyi hiç değiştirmeden diğer bir kanala aktaran yapı gün geçtikçe eskimektedir. Bu nedenle de ilgi çekici bir hikayeyi birden fazla kanalda, farklı içeriklerle ama ana hikayeye bağlı kalarak anlatan transmedya hikaye anlatımı oluşmuştur. Transmedya hikaye anlatımının oluşumunda günümüz dünyası seyircisinin, birden fazla medya kanalından gelen ürünleri istedikleri gibi ve hızlıca tüketmeleri ve sürekli daha fazlasını beklemeleri yatmaktadır. Kalabalıkların arasından sıyrılmak isteyen medyalar filmden televizyona, web sitelerinde yayınlanan bölümlere, oyunlara, romanlardan alternatif gerçeklik oyunlarına, çizgi romanlara kadar birçok çoklu platformda kendini göstermektedir.

1.4.4. Halkla İlişkilerde Hikaye Anlatımı

Halkla ilişkiler hikaye anlatma sanatıdır. Halkla ilişkiler uygulayıcılarının, bir gün boyunca ne yaptıklarına dair yapılan bir açıklama kesinlikle hikaye anlamayı da içermektedir. Eğer bu konu hakkındaki ortak görüşlerin teorileşmiş versiyonlarına ayrıntılı bir şekilde bakılırsa, hikaye anlatımı kavramı ile ilgili olan söylemsel pratik, öyküleme ve duygu oluşturmak kelimelerle karşılaşılmaktadır. Daha da spesifikleştirilmesi gerekirse bu alan hikayeler anlatarak çalışanlarının ilgisini destekleyen, bu yolla kazançlı duygular yaratan halkla ilişkiler uygulayıcılarını içermektedir (Elmer, 2011: s. 59). Halkla ilişkiler uygulayıcıları, öyküler aracılığıyla, kurum davranışlarını kurumun misyonu ve ahlakı açısından açıklayarak çalışanlar ve diğer kilit paydaşlarla duygusal bir bağ kurup örgütlerine duydukları güven ve desteği arttırabilmektedir (Gill, 2011(a): s. 4).

Hikaye anlatımı, krizden markalaşmaya, kurumsal kimliğe, itibara kadar uzanan bir halkla ilişkiler unsurudur. Halkla ilişkiler uzmanları güçlü hikaye anlatma becerilerinden yararlanmakta ve akademisyenler anlatı teorisini örgütsel iletişimi anlamak için yararlı bir çerçeve olarak görmektedir (Kent, 2015: s. 480).

Halkla ilişkiler hikaye anlatıcıları çoğunlukla temsil ettikleri kişi, kuruluş veya ürünün olumlu yönleri yoluyla, onların okuyucu, dinleyici, izleyici kitlesine ulaşmaya çalışmaktadır. Bu ünlü bir kişi, siyasi bir aday, sahiplerine ve hissedarlarına kar elde ettirmesi beklenen bir şirket ya da topluluktaki insanların yaşamlarını zenginleştirmek için var olan "kar amacı gütmeyen" bir kuruluş olabilmektedir. Hikaye anlatılan bir ürün arabalardan ilaçlara kadar her şey olabilir. Müşterinin kendisi ve vermek istediği mesaj anlaşıldıktan bir sonraki adım, hedef kitle ilgili çok spesifik araştırmalar yapmaktır. Birçok faktör, hedef kitlenin müşteri, kuruluş veya ürün hakkında anlatılmak istenen hikayeyi nasıl algılayacağını etkilemektedir. Gençler genellikle yaşlı olanlardan farklı görüşlere sahip olurlarken kadınlar ve erkeklerin durumları algılama biçimleri de farklıdır. Hedeflenen kitlenin nerede yaşadığı, çalıştığı, okula gittiği, belli bir dini mensup olup olmadığı, belirli bir siyasi partiyi destekleyip desteklemediği, hatta ne yemeyi tercih ettiği ya da sürdüğü otomobil markası da oluşturulmak istenen hikayenin nasıl gelişeceğini belirlemektedir ve ayrıca hangi

ortamın hikayeyi anlatmak için en iyi olacağını seçerken de bu öğeler yardımcı olmaktadır (Silvia ve Anzur, 2011: s. 196).

Hikaye anlatım biçiminin gücünün tanınması halkla ilişkilerde büyük ilgi görmüştür. "Hikaye anlatımı ve halkla ilişkiler" için yapılan Google kelime öbeği araması 1,5 milyon sonuç göstermektedir. Pazarlama ve markalamanın bir parçası olarak ve kriz iletişiminde her türlü sayısız formlarda (ayrıntılı hikayeler, tarihçeler, sosyal medya kullanımı, yıllık raporlar) kullanılan halkla ilişkiler yönetimi, hikaye anlatımının önemini zaten iyi bilmektedir (Kent, 2015: s. 481).

Günlük hayattaki gerçekler kendi başlarına donuk olabilirken hikayeler kişileri güldürebilmekte, ağlatabilmekte veya satın almasını sağlayabilmektedir. "Public Relations and Communications Association" genel müdürü Francis Ingham, hikayelerin müşterileri nasıl etkilediğini ve markaları nasıl şekillendirdiğini John Lewis markası bağlamında şöyle açıklamaktadır: "Geçen Noel'deki pazarlama çalışmaları sadece orijinal değil, aynı zamanda itibarı artıran ve tanımlayan bir şekildeydi. İyi bir hikayenin, kurgusal, kurumsal veya başka bir şekilde, itibar yaratmak için kesinlikle ne kadar önemli olduğu markaya yansımıştır. Çünkü nihayetinde tüketiciler bir dereceye kadar CEO, logo veya hatta ürün satın almıyor. İtibar satın alıyorlar." Halkla ilişkiler firması Edelman'ın direktör yardımcısı Luke Mackay'e göre ise marka hikaye anlatımı sanatı, hedef kitleler arasında konuşmaya ve paylaşmaya ilham veren mesajların kullanılmasını içermektedir: "Halkla ilişkiler, bir markanın mesajlarını hayata geçirecek hikayeyi aramakla ilgilidir. Hikaye sosyal medyada oynuyorsa, kitlenin dikkatinin bitiş noktası bulunmaktadır. Sadece kaliteli, iyi düşünülmüş hikayeler çekicilik kazanacaktır." PRCA genel müdürü Ingham hikaye anlatımının liderler için de önemli olduğuna inanmaktadır. Ona göre göre Powerpoint aracılığıyla sunulan iş planlarına çok fazla önem verilmektedir. Bu sunular güveni güçlendirebilirler, ancak nadiren yaratıcı olmaktadır. İlhamın bir parçası değil, sürecin bir parçasıdır. Ingham, liderliğin özünde kişisel hikayelere bu nedenle de kişisel karakterlere bağlı olduğunu ve kişisel karakterin kişilere sadakat verdiğini vurgulamaktadır (Parker, 2012).

İKİNCİ BÖLÜM

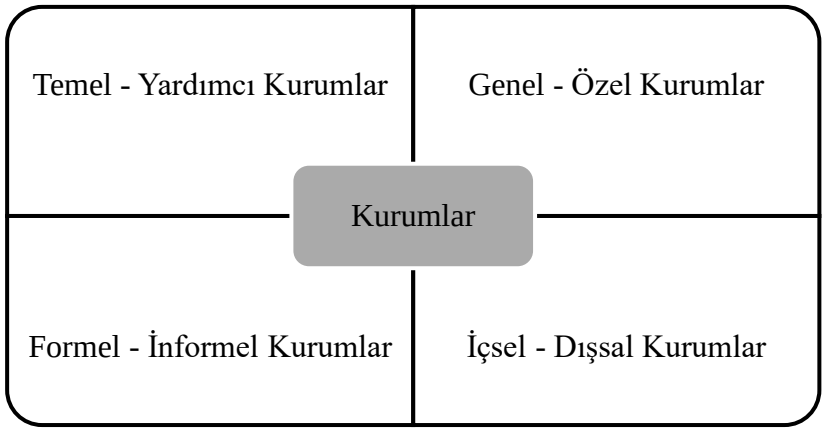
2. HİKAYE ANLATIMININ KURUMSAL İLETİŞİMDEKİ ROLÜ

2.1. KURUMSAL İLETİŞİM KAVRAMI

Öncelikli olarak kurum kavramına açıklamak gerekirse kurumlar bir arada bulunan kişilerin sahip olduğu değerleri, inançları, gelenekleri, davranışları meydana getiren formel ve informel kurallara sahip olan yapılardır. Günümüz dünyasında rakiplerinden farklılaşmak isteyen, değişik ifadelerle benzerlerinden ayrışmak isteyen birçok kurum belirli kurallar kapsamında kurumsallaşmaya gitmektedir (Vural ve Bat, 2013: s. 15).

Aktan ise kurumları Aydın, Demir ve kendisinin sınıflandırmalarına göre dört kategoriye ayırmış ve şu tabloyu oluşturmuştur (Aktan, 2005):

Şekil 7. Kurumların Sınıflandırılması



Kaynak: http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kurum-sosyoloji/kurum-kavram.htm

Şekil 7.'de gösterildiği üzere Aydın, kurumları öncelikle işlevsel açından ele alarak temel ve yardımcı kurumlar olmak üzere ikiye ayırmıştır. Temel olan kurumlar toplumların başlangıcından bu yana varlığını sürdüren kurumlarken yardımcı kurumlar bunların dışında kalanlardır. Temel kurumlara aile, din, siyasi kurumlar, ekonomi ve eğitim kurumları örnek verilebilirken hukuk kurumu yardımcı bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır (2000: s. 20-21). Genel kurumlar bir toplumu oluşturan

kişilerin davranışlarını belirlemektedir. Toplum içinde belirli bir grubun davranışını belirleyen kurumlar ise özel kurumlar olarak adlandırılmaktadır. Toplumsal kurumlar olarak adlandırılan bu kurumlar kişiler üzerinde sahip oldukları etki ve bağlayıcılık esaslarına göre genel ve özel olarak ayrılmıştır (Demir, 2003: s. 44-45). Formel kurallar kurum tarafından oluşturulan, belirli fonksiyonları yerine getirmeyi amaçlayan kurallar iken informel kurallar kendiliğinden ve zamanla ortaya çıkan kurallardır. Aktan'a göre kurumlar formel ve informel kurallar bütünü ile yapılaşmalardır. Ayıca kurumları içsel ve dışsal kurumlar olarak ikiye ayırmıştır. İçsel kurumlar sosyal bir varlık olan insanın iletişimsel etkileşimleri sonucu ortaya çıkarken dışsal kurumlar dışarıdan müdahale ile, toplumsal yapıyı yöneten bir güç, otorite tarafından oluşturulmuştur (Aktan, 2005).

Paydaşlarla kurulan iletişim önceleri yalnızca halkla ilişkiler çatısı altında ele alınırken kurumun iç ve dış paydaşları daha fazla talepte bulunmaya başladıkça herkesçe bilinen halkla ilişkiler kavramı yeterli gelmemeye başlamıştır. Bu nedenle de kurumsal iletişim kavramı ortaya çıkmış, kurumların uyguladığı iletişim spesifik bir hale gelmiştir (Uztuğ ve Şener, 2012: s. 5).

İletişimi kurumsal yapan nedir ya da başka bir deyişle, iletişimi özel bir kurumsal çaba olarak düşünmek nasıl bir farklılıktır gibi sorular birçokları tarafından sorulmuştur. Pazarlama, halkla ilişkiler ve ilgili disiplinlerde çalışan birçok kişi için kurumsal iletişim sadece bir uygulama alanı için etiket olarak görülse de aslında kuruluşların bir araya getirdiği ve bir arada yönetmek istediği iç ve dış iletişim faaliyetlerini kapsayan şemsiye bir terimdir. Bu nedenle, birçok ders kitabı kurumsal iletişim kavramını kabul etmekte ve kapsadığı birçok faaliyet türünü listeleyerek dolaylı tanımlar yapmaktadır. Bunlara şu şekilde örnekler verilebilmektedir: Halkla ilişkiler, toplumla ilişkiler, yatırımcı ilişkileri, çalışan iletişimi, kriz iletişimi, konu yönetimi vesaire (Christensen vd 2008: s.2). Fakat genel olarak kurumsal iletişim kavramının tanımlanması gerekirse, kurumsal iletişim, kuruluşun bağımlı olduğu paydaş gruplarına karşı olumlu itibar oluşturma ve sürdürme amacı ile, tüm iç ve dış iletişimin etkin koordinasyonu için bir çerçeve sunan bir yapıdır (Cornelissen, 2004: s. 23).

Bir başka tanıma göre ise kurumsal iletişim, bir şirketin müşterilerinden gelen reaksiyonları ortaya çıkarmayı amaçlayan, kurumsal marka veya birden fazla ürün

markasıyla tanımlanan bir mesajın, hedefe yönelik iletimi olarak tanımlanabilmektedir (Ormeno, 2007: s. 40). Kurumsal iletişim, kurumun hem içsel hem dışsal yapısıyla kurduğu iletişim türüdür. İçsel yapıda çalışanlar, tedarikçiler, paydaşlar gibi unsurlar bulunurken dışsal yapıyı müşteriler, potansiyel müşteriler, medya gibi unsurlar oluşturmaktadır. Kurumsal iletişim sadece halkla ilişkiler faaliyetlerini kapsamamaktadır. Kurumu etkileyen ve kurumun etkilediği her şey kurumsal iletişim kapsamında bütünleşik bir şekilde ele alınmalıdır. Kurumsal reklam, kurumsal kimlik ve imaj, kurum algısı birçok dal kurumsal iletişimin kapsamında yer almaktadır.

Her kuruluş, algılarını ve görüşlerini önemli bulduğu kilit hedeflerle iletişim kurmak istemektedir. Bir kuruluşun, ilişki kurmak istediği dahili ve harici kitlelere entegre ve tutarlı, mesajlar ve temalar ileterek çevresini etkilemesi gerekmektedir. Bir araç olarak iletişim kavramı da bu nedenle, bu tarz ilişkileri besleyen bir süreci oluşturmaktadır. İletişim, kitlelerin ihtiyaçlarına, ideallerine ve isteklerine göre ayarlanması gereken bir süreçtir. Kuruluşun anlaşılmasını ve takdir edilmesini kolaylaştırmaktadır ve aynı zamanda kurumsal stratejinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Performansa ve genel rekabet avantajına da etki eden bir süreçtir. Kurumsal iletişim bir teknikten ziyade bir yaklaşımdır. Temel bir yönetim yaklaşımı disipline dönüşmüştür. Kurumsal mesajın tutarlılığını ve kurumun şeffaflığını sağlamak için tasarlanmıştır. Kurumsal iletişim, olayları ve krizleri meydana gelmeden önce tahmin eden bir işlevdir. Mesajlar ve temalar aracılığıyla organizasyon, istediği imajı ve kişiliği iletmektedir. Böylece iletişim yoluyla organizasyonun işlevleri, onun karakteri ve kimliği canlı bir yapı haline gelerek kurumun farklı kitlelerce tanınmasını sağlamaktadır (Dolphin, 1999: s. 2).

Kurumsal iletişimin belirlenen dört işlevi bulunmaktadır. Bunlardan ilki kurumun iç ve dış eylemlerini destekleme, düzenleme işlevidir. Ardından ikna etme işlevi gelmektedir. Bu işlev sayesinde kimlik oluşumu sağlanmaktadır. Bilgi verme işlevinde ise hem kurum içi hem kurum dışı hedef kitleye bilgi verilmektedir. Son olarak bütünleştirme işlevi bireylerin toplumsallaşmasına yardımcı olmaktadır. Fakat en önemli noktalardan biri bunları eş güdümlü olarak gerçekleştirilmesidir. Burada ise eş güdüm işlevi devreye girmektedir. Belirtilen işlevler arasında eş güdüm bulunmalıdır. Eş güdümün yalnızca bu işlevlerin arasında değil kullanılan diğer yöntemler arasında da bulunmasına dikkat edilmelidir (Okay, 2005: s. 9).

2.2. KURUMSAL İLETİŞİM KAVRAMININ KAPSAMI

2.2.1. Kurumsal Kimlik

Rekabetin arttığın günümüz piyasasın kurumlarda insanlar gibi bireyselleşmekte ve böylece kendilerini daha benzersiz yapılar haline getirmektedirler. Her insan kendine has özelliklere ve kimliğe sahiptir, kurumlarda da tıpkı insanlar gibi kendilerine ait özellikleri belirlemekte ve kendi kimliklerini oluşturmaktadır.

Bir kurumun kurumsal kimlik oluşturmak istenmesinin en önemli sebepleri kurum içinde çalışan kişilerin kurum ile bağ kurmasına yardımcı olmak, kurum dışında ise birçok rakip arasından sıyrılarak farklılık yaratabilmektir. Bunun nedeni, benzer özellikteki ürünlerin ve hizmetlerin çoğalmasıyla beraber tüketicinin tercih nedenlerinin değişmesi, kurumu hatırlama derecesine ve kurumun imajına doğru kaymasıdır (Okay, 2013: s. 25). Kurumsal kimlik, kurum misyonu ve felsefesi, logo, yıllık raporlar, kurumsal reklam, iç ve dış iletişim programı ve kurumsal imajın kamusal algısı gibi unsurların toplamından fazlasının kombinasyonudur. İnsanlar bir şirketi, şirketin sattığı üründen servise, şirket binasından şirket çalışanlarına diğer bir deyişle yaptığı her şey ile hatırlamaya meyillidir (Goodman, 1998: s. 85).

Yönetimde kimlik kaygısı yeni değildir. Balmer 1994 yılında Amerika'daki tasarım danışmanlıklarının ortaya çıkmaya başladığı zamanı bulmak amacıyla yaptığı araştırmada bu danışmanlıkların kökenini 1950'lerin sonlarına kadar vardığını gözlemlemiştir. Bu danışmanlık şirketleri, o zamanlar esasen logolar ve görsel kimlik sistemleri anlamına gelen şirketlerin kurumsal kimliklerini yönetmeyi amaçlamıştır. 1958 yılında, Harvard Business Review makalesinde Pierre Martineau perakende mağazaların "kişiliği" hakkında yazı yazmıştır. Akademi bünyesinde, yönetim alanında, "örgütsel kimlik" kavramının "ebeveynliği" genellikle Stuart Albert ve David Whetten'e atfedilmektedir. 1985'te yayımlamam makalelerinden bu yana kimliklendirme ve örgütsel imaj gibi kimlik ile ilgili konularda araştırmalar çoğalmıştır. Buna paralel olarak, iş çevrelerinde, kurumsal kimlik, artık sadece tasarımdan daha fazlasını kapsamaktadır, kurumsal imaj, itibar yönetimi ve kurumsal

markalaşma gibi kimlikle ilgili konular ön plana çıkmıştır. Sektör araştırmaları, kimliğin artık iş liderlerinin gündemlerinde üst sıralarda yer aldığını göstermektedir (Soenen ve Moingeon, 2002: s. 13)

Örgütlerle ilgili olarak kimlikle uğraşan alan hakkında tarihsel olarak iki gelenek arasında ayrım yapılabilmektedir: kurumsal kimlikle ilgilenen pazarlama geleneği ve örgütsel kimliğe odaklanan örgütsel teori geleneği. Konu aynı zamanda strateji ve iş iletişimi alanındaki akademisyenlerin de dikkatini çekmiştir. Ayrıca, göreceli yalıtım içinde gelişen farklı ulusal gelenekler olmuştur. 1990'larda, bu çeşitli gelenekler etkileşime girmeye başlamış ve belirli yaklaşımlar arasında yavaş yavaş birleşmeler başlamıştır. Sonuç olarak, kimliğe çok disiplinli bir yaklaşım ortaya çıkmış, birçok yeni verimli sokak açılmış ve hem kurumlarda hem de kuruluşlarda toplu kimlik anlayışı büyük ölçüde artmıştır (Soenen ve Moingeon, 2002: s. 13-14).

Ancak, modern kimlik bilimi ortamı karmaşıktır. Temel kavramların tanımında dahi parçalanmalar ve bazı karışıklıklar hâlâ geçerliliğini korumaktadır. Hem araştırma hem de yönetim uygulamaları için kimliğin önemli bir kavram olarak gösterilmesinin birçok iyi nedeni ve bu konuda geniş bir fikir birliği bulunmaktadır. Bu avantajlı sebepler, ürün ve çalışanlar için pazarlarda yeni farklılaşma yollarının araştırılmasını ve hızla değişen ortamlarda tutarlı bir stratejik yönlendirme ihtiyacını içermektedir. Ayrıca küreselleşmenin getirdiği zorlukları ve buna bağlı olarak artan çoğulculuk ihtiyacını ve çalışanların kimliğini belirleyen kalıpları değiştiren dağınık işgücü ve modern istihdam biçimlerinden kaynaklanan sorunları da içermektedir. Ortak bir konu olan kimlik sorusu diğer bir anlamda kuruluşun kim olduğu sorusu bu geniş kapsamlı sorunları birbirine bağlamaktadır. Bu soruya cevap vermek şirketin pozisyonu, yapısı, kültürü, iletişim stratejisi ve insan kaynakları politikalarına dayanacaktır. Asıl olarak, şirketin ne yaptığı hakkında bilgi verecektir. Fakat yöneticiler soruyu cevaplamakla ilgilenen tek kişi değildir çünkü çalışanlar, müşteriler ve çeşitli dış kitleler de kendi çıkarlarını savunmaya çalışmaktadır ve bundan dolayı seslerinin duyulduğundan emin olmak istemektedirler. Bu nedenle, çoğu firma birden fazla kimliğe sahip olacaktır. İyi yönetilen bir kimlik, rekabet avantajı kaynağı olabilirken gözetimsiz bırakılan bir kimlik yapısı yükümlülük haline gelebilmektedir (Soenen ve Moingeon, 2002: s. 13-14).

Okay ve Okay kurumsal kimliğin tarihsel gelişim sürecini şu şekilde tablolaştırmıştır (2011: s. 506):

Tablo 1. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci

	Geleneksel Dönem	**Marka Tekniği Dönemi**	**Dizayn Dönemi**	**Stratejik Dönem**
Dönemin Sınırı	Bu dönem birinci dünya savaşının sonuna dek sürmüştür.	Birinci ve ikinci dünya savaşı arasındaki dönemdir.	İkinci Dünya Savaşı'ndan itibaren başlayıp 1970'lere kadar süren dönemdir.	1970'lerden şimdiye kadar olan zaman dilimini kapsamaktadır.
Dönemin Kimlik Anlayışı	Bu dönemde kuruluşun sahibi kurum hakkındaki tüm kimliği biçimlendirmektedir.	Bu dönemde kurumlar kimliklerin ait oldukları markalar ile öne çıkmaktadır.	Bu dönemde kurumların kimlik anlayışları genel olarak kurumsal dizayna dayandırılmıştır.	Bu dönemde kurumsal kimliğin yalnızca dizayn ile oluşturulamayacağını, kurumun felsefesi, dizaynı, davranışı ve iletiminin bir bütün olduğunu anlamışlardır.
Örnek Kuruluşlar	AEG, Siemens, Bosch	Mercedes Benz, BMW	KLM, Audi	Belirtilen özellikleri kimliklerinde bulunduran bütün kuruluşlar.

Kaynak: Okay, Ayla, Aydemir Okay (2011). Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları. s. 506. İstanbul: Der yayınları.

Tablo 1.'de görüldüğü gibi geleneksel dönemde kurum kimliği, kuruluş sahibinin istekleri ve arzuları doğrultusunda oluşturulmaktaydı. Kurum kimliğini oluşturacak kişiler kurum sahibi tarafından seçilmektedir. Marka tekniği döneminde önemli olan nokta markanın öneminin ilk sıraya yükselmesidir. Marka kurum kimliğini aktaran bir araç olarak görülmüş ve ambalaj, amblem, ürün ve isim gibi unsurlara önem verilmiştir. Dizayn dönemi grafiksel yoğunluğun görüldüğü bir dönemdir. Kurum logosunun, oluşturulan posterlerin dizaynı göze çarpmaktadır. Stratejik dönemde ise tüm ögeler bir bütünlük içerisinde ele alınmaktadır. Kurumsal kimlik yalnızca görsel dizayn düşüncesinin ötesine gitmeye başlamıştır.

Kurumsal kimlik, pazarlama faaliyetleri ve pazar içinde kurumu konumlandırmak için önemli bir araçtır. Gelişen ve değişen dünyada sürekli olarak yeni kuruluşlar oluşturulmakta ve rekabet kızışmaktadır. Böyle bir ortamda hedef kitlenin dikkatini çekebilmek için kişisel bir kimlik oluşturmak gerekmektedir.

Şirketler pazar payını büyütmeye ve genişletmeye devam ettikçe, malları, hizmetleri, müşterileri ve ihtiyaçları sıklıkla değişir. En iyi kimlik sistemleri, yerleşik bir kimliğin bütünlüğünden ödün vermeden değişime izin veren sistemlerdir (Chajet, 1989: s. 18).

2.2.2. Kurumsal İmaj

Chajet kurumsal kimliği, kurumsal imaj için yapılan fiziksel bir egzersize benzetmektedir. Doğru bir kimlik yaratmak için egzersiz yapılmazsa doğru bir imaj elde edilmemektedir. Bir kişi ne kadar iyi görünür ve hissederse diğerlerinin ona karşı olan ilgisi de o derece artmaktadır. Kurumlar da tıpkı bu şekildedir, anlamlı bir kurumsal kimlik programı bir kurumun imajını çekici hale getirmeye yardımcı olmaktadır. İyi bir imaj şirketin başarısı için gerekli olan analistleri, yatırımcıları, müşterileri, ortakları ve çalışanları şirkete çekmeye yardımcı olmaktadır (1989: s.18).

Bir kuruluşun imajı, kuruluşun kamuoyunu oluşturan birçok farklı bireyin, kuruluşu temsil etme ve düşünme biçimleriyle örtüşmektedir. Bu durum bilişsel, duygusal ve duyusal bilgi içeren bir kavram veya açıklama gibi düşünülmelidir. İmaj,

bireylerin kuruluş hakkında edindikleri ve kendi kişisel yöntemleriyle hafızalarında organize ettikleri bilgilerle şekil almaktadır. İlk olarak birey kuruluş hakkındaki bilgileri fark eder ve tanımlar, ardından bilgiler arasında alakasız olanları eleyerek daha alakalı bilgileri belirli bir konumda saklamaktadır. İmaj hakkında alınan bazı parçalar birbirine daha yakınken bazıları daha uzaktır. Ne zaman imaj kavramının merkezi çekirdeği, diğer bir değişle kuruluşun adı gibi bilgiler düşünürlerse, kişinin aklında kuruluş hakkındaki imaj belirmektedir çünkü bu tür veriler bu bireyler için kuruluşu temsil eden modelin çok aktif bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, bir örgütün imajı, bir demet veriye veya bir moleküle benzetilebilir çünkü bir kişi kuruluş hakkındaki bilgiyi bilincine aldığında kendisine yakında olan kişileri de tetiklemektedir (Schuler, 2004: s. 38).

Reklam, doğrudan posta, haber bültenleri, tabelalar ve halkla ilişkiler gibi çeşitli pazarlama ve iletişim uygulamaları arasındaki koordinasyon, kurumsal bir imajı güçlendirmekte ve imaj parçalanması riskini azaltmaktadır. Bu, özellikle birçok bölümü, işletme grubu ve ürünü olan büyük şirketler için geçerli olmakla birlikte, küçük şirketler için de geçerlidir. Hiçbir işletme kontrolden çıkmayı göze alamaz bu nedenle iletişim kararları altı boş bir şekilde alınmamalıdır, genel kurumsal stratejiyi ve misyonunu yansıtmalıdırlar (Chajet, 1989: s. 18).

Kurumsal imajı tanımlamak için üç yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşımda kurumsal imaj bir algı ya da bir şirketin zihinsel resmi ya da portresi olarak tanımlanmaktadır. İkinci yaklaşımda ise bir şirkete yönelik değerlendirmeler, duygular ve tutumlar, kurumsal imajı kavramsallaştırmakla bütünleştirilmektedir. Örneğin, Elbeck 1998 yılında yazdığı makalesinde şirkete yönelik duyguları içeren bir kurumsal imaj tanımı kullanmaktadır. Benzer şekilde Pharoah 1982'de, Barich ve Kotler ise 1991'de kurumsal imajın duygusal bir bileşenine değinmişlerdir. İkinci yaklaşımın kuramcıları için kurumsal imajın, bir şirketin tanımlayıcı inançlarından daha fazlası anlamına geldiği açıktır ve hem tanımlayıcı hem de değerlendirme bileşenlerini içermektedir. İlk ve ikinci perspektiften farklı olan üçüncü yaklaşım, kurumsal imajı müşterilerin bir şirkete atfettiği anlamlar ve ilişkiler olarak görmektedir (Hoang Yen, 2004: s. 98).

Kurumsal imajı şekillendiren faktörler, kurumsal, çevresel ve bireysel belirleyiciler olmak üzere üç geniş kategoriye ayrılabilir. Kurumsal faktörler,

kurumsal kişilik, kurumsal kimlik ve kurumsal iletişimi içermektedir. Bunlar, şirketin kendi paydaşlarının kuruluşun algılarını şekillendiren ana faktör olarak görüldüğü kurumsal imaj ve kurumsal kimlik yönetimi süreci üzerine çeşitli kavramsal modellerde vurgulanmaktadır. Ancak, çevresel faktörler de kurumsal imaj oluşumunu etkileyebilir. Yazdıkları makalelerde Kennedy 1977'de bunu "dışarıdan gelen etkiler", Dowling 1993'te "birincil ve bağımlı imajlar", Markwick ve Fill 1997'de "çevresel etkiler", Balmer 1998'de, Stuart 1999'da, Balmer ve Gray 2000'de "çevresel güçler" ve yine Gray ve Balmer 1998'de "harici faktörler" adı altında toplamıştır. Bu etkiler, diğerlerinin yanı sıra, şirketin faaliyet gösterdiği endüstrinin imajını, firmanın yöneticisinin imajını ve rakiplerin eylemlerini içermektedir Son olarak, birkaç çalışma, kurumsal imajın ek belirleyicileri olarak bireysel belirleyicilerle ilişkili faktörleri de tanımlamıştır. Örneğin, Kennedy 1977'de, Bernstein 1984'te ve Dowling 1986, 1993'te yaptıkları çalışmalarda şirket ile ilgili mevcut ve önceki kişisel deneyimlerin kurumsal imajı belirleme üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Alıcının kendi ekonomik, sosyal ve kişisel geçmişi bu tür deneyimlerin değerlendirilmesini ve dolayısı ile imaj oluşumunu etkileyebilmektedir (Lopez vd. 2011: s. 1603).

Kuruluşlar, bireylerin imaj oluşturma sürecini şu şekilde olumlu yönde etkileyebilir (Schuler, 2004: s. 37):

- Kuruluşun amaçları, özellikleri, çalışma şekilleri hakkında sürekli bilgi vermek.
- Farklı toplumlardaki imaj oluşturma sürecini takip ederek, imajın gelişimini ve yapılandırılmasını değerlendirmek.
- İstenen imajı yeterli düzeyde elde etmek, sürdürmek ve iyileştirmek için halka yönelik yeni iletişim formları planlamak.

Kurumsal imaj yapısının kabul edilen önemine rağmen, literatür kurumsal imajın nasıl işleyeceği konusunda çok az fikir birliğine varmıştır. Dowling (1988), Van Riel ve diğerleri (1998) kurumsal imajı ölçmek için sadece anketler gibi kapalı yöntemler değil, aynı zamanda açık yöntemler de dahil olmak üzere çok çeşitli yöntemler önermektedir (Lopez vd. 2011:1604).

Kurumsal imajı ölçüm teknikleri açık uçlu veya kapalı uçlu olarak da ayırt edilebilmektedir. Açık yöntemler katılımcıları bir şirketi kendi sözcükleriyle

tanımlamaya davet ederken, kapalı yöntemler katılımcıların şirketleri daha önce seçilen özelliklere göre değerlendirmelerini gerektirmektedir. Sonuç olarak, yöntemler, katılımcılardan kart veya fotoğrafların sıralanmasını, bir şirketin metafor kullanarak tanımlanmasını, bir anketteki ölçeklerin doldurulmasını veya kendi kişisel itici güçlerini açıklamalarını isteyip istememeye göre, diğer bir anlatımla katılımcılardan tamamlanması istenen belirli görevlere göre farklılık göstermektedir. Kurumsal imajları temsil etmek için çeşitli ölçüm teknikleri kullanılmıştır. Toplanan verilerin türüne ve kullanılan istatistiksel prosedürün karmaşıklık derecesine göre altı geniş sınıfa ayrılmaktadırlar. Bir şirket hakkındaki veriler, katılımcılara oran olarak verilen ayrıntılı bir dizi özniteliğe (bundan sonra özniteliğe dayalı bir prosedür olarak anılacaktır) dayanabilir veya dolaylı sorulara verdikleri yanıtlardan (özniteliğe dayalı olmayan bir prosedür) çıkarılabilir. Kurumsal imajı işlevselleştirme yöntemleri, tutum ölçekleri, Q-Sort analizi, Photosort analizi, basamaklama yöntemi, Kelly Repertory Grid (KRG) ve doğal gruplama yöntemlerinden oluşmaktadır (Van Riel vd 1998: 313-314).

Dowling kurumsal imajı ölçme yöntemlerini nitelik ve niceliğe göre ikiye ayırmıştır. Nicelik tabanlı ölçekleme prosedürleri yönetsel deneyim, teori ve keşif araştırmaları gibi ilgili bir dizi niteliği seçmek için kullanılabilir. Öznitelikler, katkılarını daha iyi yansıtmak için önem derecelerine göre ağırlıklandırılabilir. Şirket veya şirketlerin veri matrisine göre diğer bir değişle şirketin belirlediği tüm niteliklere uyan katılımcıların, bu nitelikleri, katılımcıların algılarının genel bir temsilinin sağlanması için çeşitli şekillerde analiz edilebilir. Örneğin, her bir özelliğin ortalamaları bir "yılan grafiği", yani gruplar (sütunlar) tablosuna göre öznitelikler (satırlar) tablosu olarak hesaplanabilir ve dizilebilir. Bu yaklaşımın bir eksikliği, nitelikler arasındaki karşılıklı ilişkileri modellememesidir. Ayrıca, çok sayıda özellik ve / veya grup için, araçların karşılaştırılması çok uzun ve bezdirici bir süreç olabilir. Nitelik tabanlı ölçeklendirme prosedürlerinde amaç bir şirketi tanımlamak ve / veya gelecekteki araştırmalar için bir özellikler listesi oluşturmaktır. Yapılandırılmamış görüşmeler ve odak grupları bu amaç için yaygın veri toplama teknikleridir. Bu tür nitel araştırmalar genellikle büyük ölçekli kantitatif bir çalışmanın öncüsü olarak kullanılmaktadır. Bu tür bir yaklaşımın en büyük dezavantajı, katılımcıların tartışmasını yorumlamak ve şirketin imajları veya bunları tanımlamak için kullanılan özellikler kümesi hakkında ortak bir anlayış oluşturmakla ilgilidir (1988: 29-30).

2.2.3. Kurumsal Kültür

Her şeyden önce kültür kavramını açıklamak gerekirse kültür, sosyal bilimler çatısı altındaki tüm konuları oldukça yakından ilgilendiren bir kavramdır. Fakat sosyal bilimler kapsamında bulunan bu karmaşık ve önemli kavramın anlamını tespit edebilmek oldukça zorlayıcıdır. Bu zorluğa rağmen kültür kavramı hakkında yapılan tanımlamalar kültür kavramı alanında ortak bir görüşün var olmasını sağlamıştır ve kültür kavramının özellikleri baz alınarak bir sentez yaratılmıştır. Kültür konusu bağlamında yapılan açıklamalar ve tanımlamalar genel olarak insan topluluklarının üretim tarzlarını, deneyimlerini, süreç içerisindeki başarılarını, ortaya çıkardıkları simgeleri ve yıllar boyunca aktarılan davranış kalıplarını içermektedir (Aktan ve Tutar, 2007: s. 1).

Kültür yalnızca kişilere ait olan, onların içinde bulunan bir yapı değildir aynı zamanda hem iç hem de dış organizasyonlardaki davranışlarımızın çoğunu yönlendiren gizli bir güçtür. Biz bir ülkenin, bir işgalin, bir organizasyonun, bir topluluğun, bir ailenin ve bir sosyal grubun üyesiyiz. Bu kültürlerin her biri bizim bir parçamız ve bizi etkiliyor (Schein, 2009: s. 3)

Örgüt kültürü kavramı ilk olarak milattan önce 431'de, Perikles'in Atina'nın güçlü, birleşik ekip çalışmasıyla Sparta ile savaşı kazanabileceğine inandığı zaman ortaya çıkmıştır. Bu konsept Peters ve Waterman'ın "Mükemmellik Arayışı" kitabında yeniden ortaya atılmıştır. Kurumsal kültür konusunda araştırma yapan yazarlar, yüksek performansın anahtarının güçlü bir kültür olduğunu düşünmektedir. Daha fazla yönetici ve araştırmacı kültür nosyonuyla ilgilendikçe, terimin anlamı konusunda bazı karışıklıklar da ortaya çıkmıştır. Sayısız akademisyen ve yönetici bu kavramı tanımlamaya çalışmaktadır. Bu tanımların bazıları ufak bir gruba özgü iken, bazıları ise insanların nasıl davrandığına odaklanmıştır. Kültür, çalışanların eylemleri için yaygın bir bağlam sağlamaktadır. Çalışan davranışları kültürden büyük ölçüde etkilendiğinden, kültürün kavramsallaştırılması onlarca yıldır yöneticilerin hayal gücüne kalmıştır. Güçlü bir kültürün, bir firmanın başarılı ve kalıcı olması için bir araya gelmesi gereken birkaç bileşenden biri olduğu yaygın olarak bilinse de, çoğu kurum kültür kasıtlı olarak yaratılmaz. Kültür genellikle firmaların kurucularının bir

yansıması olarak uzun süre içinde gelişmektedir. Ancak, bir kültürün ortaya çıkardığı sonuçlar çalışanların davranışları üzerinde derin bir etkiye sahip olsa da, çoğu yönetici şirket kültürünün kasıtlı bir plan olmadan gelişmesine izin vermektedir. Bunu yapmalarının sebebi kurumsal kültürün somut bir karakterizasyonun hiç geliştirilmemiş olması ve onun doğuşu her zaman açıklanamaz görünmesidir. (Jarnagin ve Slocum, 2007: s. 289).

Şirketler, kültürlerini anlamaya ve değiştirmeye çalışmak için büyük ölçüde maddi kaynak harcamıştır. Çoğu şirket birleşmelerinin finansal bir çöküş olduğu ortaya çıkmıştır. McKinsey & Co., Hay Group, Deloitte Touche Tohmatsu ve diğer danışmanlık firmaları, satın alınan şirketlerin performanslarının neredeyse yüzde 20'sinin satın alımdan sonra düştüğünü göstermektedir. Aslında, birleşmelerin yüzde 90'ı asla beklentileri karşılamamaktadır. Bu başarısızlıkların en yaygın nedenlerinden biri kurum kültürlerinin çatışmasıdır. Bir organizasyondaki davranış, üst yönetim direktiflerinden ziyade kurum kültürü tarafından belirlenmektedir. Dahası, çoğu kuruluş, kültürü ile tutarsız olan herhangi bir pazarlama, finans gibi stratejileri uygulamayı imkansız bulmaktadır. Gerçek şu ki, kültür bir şirketin başarısı üzerinde yönetimin yapabileceği her şeyden daha büyük bir etkiye sahiptir. Örgütler üzerinde muazzam bir etkiye sahip olmanın yanı sıra, kültürler inanılmaz derecede dayanıklıdır. Ancak değişim miktarı bir kültürün onu baskılama yeteneğini aştığında, eski kültür yok edilir ve yeni bir kültür yaratılabilir (Jarnagin ve Slocum, 2007: s. 288).

Kültür, örgütsel evrimin aşamalarına göre farklı şekillerde önem kazanmaktadır. Genç ve büyüyen bir şirket, başarısının temeli olarak gördüğü kültürü stabilize etmeye ve çoğaltmaya çalışır. Kültür, örgütün kimliğinin ana kaynağıdır. Genç örgütler genellikle kurucularının kontrolü altındadır, bu da kültürün aşağı yukarı kurucunun inançlarının ve değerlerinin bir yansıması olduğu anlamına gelmektedir. Başarı, bu inançların ve değerlerin tüm popülasyonda daha geniş kabul görmesine yol açsa bile, herhangi bir kültürel öğeye yönelik bir zorluğun, örgütün kurucusunu veya sahiplerini sorgulamakla eşdeğer olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Bu kültürel unsurlar kutsal bir unsur haline gelir ve değişmesi zordur. Dolayısıyla, bir kültürdeki değişim kültürel unsurların gelişmesi ve pekiştirilmesi meselesidir. Bir orta yaş kuruluşu ise, üyeleri genellikle çeşitli hissedarlara ait olan, dış kurullar tarafından atanan, en az iki nesildir başta olan bir profesyonel yöneticiye sahip bir kuruluş olarak

tanımlanabilir. Büyük olasılıkla böyle bir organizasyon, işlevlere, ürünlere, pazarlara veya coğrafyalara dayalı olarak birden fazla birime dönüşmüştür ve bu birimlerin kendi alt kültürlerini geliştirmesi muhtemeldir. Olgun kuruluşlarda ise kuruluşun tüm bölümlerini yansıtan bir şirket kültürü ve işlevleri, ürünleri, pazarları ve coğrafyaları yansıtan birçok alt kültür bulunur. Bu nedenle, kültürün genel bir değerlendirmesi çok hantal olabilir, çünkü kültürün çok fazla unsuru ve yönü bulunmaktadır (Schein, 2009: s. 16-17).

Anlam kalıpları ve ilişkili eylemler olarak kültür, günlük örgütsel uygulamaların önemini ve bu uygulamalar aracılığıyla gerçekleştirilen çalışmaları içermektedir. Bir şirketin üyelerinin günlük çalışma deneyimlerine odaklanarak, çalışma pratiğine bağlı olan ve çevresel konuların yorumlarını ve onlar üzerindeki eylemleri önemli ölçüde etkileyen fiziksel dünya, bilgi, zaman ve bireysel etkileşim hakkında varsayımların veya anlayışların daha bütünsel bir resmi geliştirilebilir. Yöneticinin teşvikleri ve taahhütleri önemlidir, ancak geliştirildikleri ve savundukları kurum içi ve kurum dışı bağlamdan kolay bir şekilde ayrı tutulamazlar. Kültüre yakın ve kapsamlı olarak dikkat vermek çevre meseleleri üzerindeki belirli yorum ve eylemleri anlamanın anahtarıdır. Kültür bir şirketin çalışmalarını, günlük çalışmalarında ve normlarında bulunan bu çalışmanın tezahürlerini ve bunlarla tutarlı bir yapıya sahip olan doğal ve doğal olmayan dünya görüşlerini dikkat çekmek için seçilen belirli sorunlara ve bunları ele almak için alınan önlemlere bağlamaktadır (Howard-Grenville, 2007: s. 11).

Bir şirketin kültürü, şirketin eylemlerini yönlendiren değerleri yansıtma eğilimindedir (Johnson ve Phillips, 2003: s. 29). Kurum kültürünün bu yönü, kuruluştaki bireylerin kabul edilebilir veya kabul edilemez bulduğu değerleri ve eşlik eden davranışları ifade etmektedir. Başka bir deyişle her ne kadar klişeleşmiş de olsa kuruluşta çalışan insan çeşitlerini ifade eder. İşletmenim niteliğine bağlı olarak, insanların farklılıkları, onların bireysel değerleri ve davranışları açısından büyük bir homojenlik veya çeşitlilik sunabilir (Johnson ve Phillips, 2003: s. 37).

Her organizasyonda, mevcut kültür, üyelerinin çoğunun sürekli olarak sergilediği belirli davranışları teşvik eder veya en azından tolere eder. Örneğin, bir şirkette çalışanların elbise veya takım elbise giymesi gerekirken, bir başka şirkette çalışanlar kot pantolon ve tişört içinde çalışmaya gidebilmektedir. Bazı ofislerinde

çalışanlar patronlarını ilk isimleriyle çağırırken diğerlerinde bey ya da hanım gibi unvanlar kullanılmaktadır. Bazı ofisler kütüphaneler kadar sessizken, bazısı ise bir parti yeri gibi gürültülü olabilmektedir. Bu tür davranışlar, işletmenin niteliği, üst yönetim tarafından belirtilen direktifler veya belirlenmemiş idealler, işletmenin büyüklüğü veya yeri gibi birçok sayıda faktörden kaynaklanabilmektedir (Johnson ve Phillips, 2003: s. 25-26).

Şirket kültürleri, bir şirkette çalışan ve şirket çalışanlarının davranışlarını şekillendiren tüm açık ve üstü kapalı kuralların, değerlerin ve inançların etkileşimidir. Kültür şirketleri bir arada tutan, onlara formlarını, esaslarını ve hareket etmelerine gerekli olan amacı veren itici güçtür. Şirket kültürünü iki faktör etkilemektedir: Birincisi, şirketin bulunduğu sosyo-coğrafi alandır. Bu, şirketin hizmet verdiği pazarları içermektedir. Hem pazarlar hem de şirketin içinde bulunduğu yerel kültür şirketteki uygulamaları ve algıları etkilemektedir. İkinci faktör her şirketi ayrı bir organik birim yapan sistemik davranış kalıplarıdır. Bu örüntüler, bireylerin ve toplum değerlerinin şirketlerdeki benzersiz etkileşimi ile oluşmaktadır (Glauner, 2017: s. 91).

2.2.4. Kurum İçi İletişim

Kurumsal iletişim dahili ve harici olmak üzere ikiye ayrılan bir yapıya sahiptir. Bu yapı esasen hedef kitle ayrımını da oluşturmaktadır. Dahili hedef kitle kurum içi iletişim bağlamında özelleştirilmiştir. Kurum içi hedef kitle kurum çalışanlarını içermektedir. Kurum çalışanları aynı zamanda kurumu tanıtmak ve kurum dışı hedef kitleye ulaşmak için bir iletişim aracıdır. Çalışanlar bulundukları kurumdan memnun oldukları takdirde bunu çevrelerine aktarmakta ve kurumun tanıtımına katkı sağlamaktadırlar.

Çalışan iletişim çabaları, bir çalışan işe alınmadan önce başlamakta ve çalışanın kuruluştan ayrılmasından sonra da devam etmektedir. Bu nedenle, çalışanın işe alımından işte ayrılmasına uzanan süreç boyunca halkla ilişkiler bir çalışanın iş deneyiminde önemli bir rol oynamaktadır. İç iletişim veya çalışan ilişkileri olarak da adlandırılan çalışan iletişimi, işverenler ve çalışanlar arasında iç iletişim sistemleri

oluşturmakta ve sürdürmektedir. İletişim hatları iki yönlüdür, böylece tüm çalışanlar bilgi alışverişine özgürce katılabilmektedirler (Lattimore vd 2014: s. 213).

Farklı kaynaklarda değişik adlar ile ele alınan bu konu kurum içi iletişim, dahili iletişim, kurum içi halkla ilişkiler ve İngilizce kaynaklarda ise "human relations" olarak incelenmektedir (Okay, 2013: s.157).

Miller örgütün beş kritik özelliğini bir başka deyişle toplumsal kolektivitenin varlığını, örgütsel ve bireysel hedefler, koordinasyon faaliyeti, örgütsel yapı ve örgütün diğer örgütlerin bulunduğu bir çevreye yerleştirilmesi olarak tanımlamıştır. Bu kritik özellikler bugün hala mevcuttur, ancak kuruluşlar hakkındaki düşünceler karmaşıklaşırken, bu kavramların her biri hakkındaki anlam düzeyini genişletmek önemlidir. Örneğin, yapı fikri düşünüldüğünde, temel hiyerarşik yapıdan, hatta daha karmaşık ekip yapılarından daha fazlası düşünmelidir. Kolektif ve toplumsal ilişkilere dayanan yapıları, düz örgütsel biçimlerden yana olup hiyerarşiden kaçınan yapıları ve zaman ve mekan sınırlarını aşan yapıları da dikkate almak gerekmektedir. Hedefler kavramı düşünüldüğünde ise hep temel olarak varsayılan ekonomik hedeflerin ötesi düşünülmelidir. Bugün birçok örgütü ve bireyi yönlendiren hedefler dünyayı büyük ve küçük şekillerde değiştirmeyi içermektedir (Miller, 2011: s. 11).

19. yüzyılda Sanayi Devrimi'nden önce, çoğu çalışma bireyler ya da küçük gruplar tarafından yürütülmekteydi. Ürünler bireysel zanaatkârlar, aileler veya vasıflı işçilerin baştan sona büyük görevleri yerine getirdiği küçük ev endüstrileri tarafından yaratılmıştır. Örneğin, on sekizinci yüzyıl boyunca faaliyetini sürdüren bir kunduracı düşünüldüğünde bu zaman zarfında bir ayakkabıcı, tabaklanmış deriden bitmiş ürüne bir ayakkabı bir araya getirmiştir. Fakat bu yapı bugünün ayakkabı fabrikasından farklı bir organizasyon sürecini kapsamaktadır. Sanayi Devrimi'nin 19. yüzyılın sonlarında ortaya çıkmasıyla, ortak mal üretme yöntemleri değişmeye başlamıştır. Ev endüstrileri yerine, artan mekanizasyon ve sanayileşme, fabrika ve montaj hattı ortamlarında daha büyük insan gruplarının örgütlenmesine yol açmıştır. Yirminci yüzyılın başlarındaki akademisyenler ve danışmanlar, bu yeni örgütsel formları anlamaya ve iş ve endüstriye bu yeni gelişmeler ışığında en iyi nasıl örgütlenecekleri konusunda tavsiyelerde bulunmaya çalışmışlardır (Miller, 2011: s. 18)

İletişim politikaları olay odaklı olmaktan ziyade hedefe yönelik olmalıdır. Başka bir deyişle, politikalar belirli konulara veya meselelere değinmek yerine, çalışanların organizasyonel hedefleri ve sorunları anlamalarına, katkıda bulunmalarına ve bu amaçlarla özdeşleşmelerine yardımcı olmalıdır. Başarılı iletişim politikaları, yönetimin aşağıdakileri yapma arzusunu yansıtmalıdır (Lattimore vd 2014: s. 215):

- Çalışanları kuruluş amaçları, hedefleri ve planları hakkında bilgilendirmek.
- Çalışanları örgütsel faaliyetler, sorunlar ve başarılar ya da önemli gördükleri herhangi bir konu hakkında bilgilendirmek.
- Çalışanları onların deneyimlerine, iç görülerine, duygularına, yaratıcılıklarına ve gerekçelerine dayanarak yönetime girdi, bilgi ve geri bildirim sağlamaya teşvik etmek.
- Çalışanlarla olumsuz, hassas veya tartışmalı konular hakkında seviye belirlemek.
- Yöneticiler ve astları arasında sık, dürüst, işle ilgili, iki yönlü iletişimi teşvik etmek.
- Önemli olayları ve kararları, özellikle medyadan öğrenmeden önce, tüm çalışanlara olabildiğince çabuk iletmek, medyadan önce söylemek.
- İnovasyon ve yaratıcılığın teşvik edildiği bir kültür oluşturmak.
- Her menajeri ve süpervizörü, her bir alt yönetimin, firmadaki ilerlemesini ve pozisyonunu tartışmaya davet etmek.

Tablo 2. Klasik Yaklaşıma, İnsan İlişkileri Yaklaşımına ve İnsan Kaynakları Yaklaşımına Dayanan Kurumlarda İletişim

	Klasik Yaklaşım	İnsan İlişkileri Yaklaşımı	İnsan Kaynakları Yaklaşımı
İletişim İçeriği	Görev verici	Görev veren ve samimi	Görev verici, samimi ve yenilikçi
İletişim Yönü	Yukarından aşağı doğru dikey yönde	Dikey ve yatay yönde	Tüm yönlerde ve takım çalışmasına dayalı

İletişim Kanalı	Genellikle yazılı	Genellikle yüz yüze	Bütün kanallar
İletişim Stili	Resmi	Gayri resmi	Hem resmi hem gayri resmi fakat özellikle gayri resmi

Kaynak: Miller, Katherine (2011: s. 52). "Organizational Communication Approaches and Processes". Boston: Cengage Learning.

Miller'ın oluşturduğu Tablo 2.'ye bakıldığında kurumsal iletişimde çalışanlara yönelik yaklaşımlardaki farklılıklar açık bir biçimde görülmektedir. Klasik yaklaşımda iletişimin yönünün, içeriğinin, stilinin ve kanalının her anlamda daha resmi ve katı kurallara sahip olduğu anlaşılmaktadır. İnsan ilişkileri yaklaşımında bu durum biraz esnetilirken insan kaynakları yaklaşımında iletişimin sınırları oldukça genişlemiş ve esneklik kazanmıştır. İletişimde resmiyetin azalması ve kanalların artması, iletişimdeki etkililiği, çalışanların kuruma olan bağlılığını arttıracaktır.

Shockley-Zabalak organizasyonel iletişimi beş kategoriye ayırmıştır (2014: s. 17-18):

- Süreç Olarak Örgütsel İletişim: Diğer iletişim formlarında olduğu gibi, örgütsel iletişim en iyi biçimde, belirli başlangıçlar ve bitişler olmadan devam eden bir süreç olarak anlaşılmaktadır. Süreç, örgütsel üyeler ile kuruluş dışındaki kişiler arasında gelişen etkileşim kalıplarını ve bu etkileşimlerin kuruluşları nasıl şekillendirdiğini içermektedir. Süreç sürekli değiştiği için, evrimsel ve kültürel anlamda bağımlı olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, devam eden kurumsal mesaj oluşturma ve iletme süreci, önceki mesaj alışverişlerinden kaynaklanan, paylaşılan anlaşmaları ve anlaşmazlıkları yansıtır ve olayları oluşturan ve şekillendiren yeni gerçeklikler yaratmak için gelişir.
- İnsan Olarak Örgütsel İletişim: Bireyler kuruluşlara bilginin işlenme biçimini etkileyen bir dizi özellik getirmektedir. Örgütsel iletişim, ilişkiler kurulmasına katkıda bulunur ve hem bireylerin hem de kuruluşların çeşitli amaçlara ulaşmalarına yardımcı olmaktadır. Örgütsel iletişim, hem iş hem de kişiler arası ilişkileri paylaşan insanlar arasında ve etrafında gerçekleşmektedir. Ve

yine örgütsel iletişim değişik lisanlara sahip olan, aralarında çok geniş bir kültürel perspektif farkı bulunan insanlar ile coğrafik açıdan ayrılmış olan insanlar arasında da gerçekleşmektedir. Örgütsel iletişimin, iletişim etkileşimi gerektiren çeşitli hedefler elde etmek isteyen insan ağları arasında gerçekleştiğini söylemek doğrudur.

- Mesaj Olarak Örgütsel İletişim: Örgütsel iletişim, mesajların yaratılması ve iletilmesidir. Sözel ve sözel olmayan davranışların hareketi veya aktarımı ve bilginin kurum içinde paylaşılmasıdır. İletişimciler frekans, miktar ve tür gibi terimlerle açıklanan kanallarla ve mesajlarla birbirine bağlanmaktadır. Kurumlar kendilerini, mesaja olan güvenle veya kanallardaki tüm bağlantılarda mesajların ne kadar benzer ya da kesin olduğu ile ifade ederler. Örgütsel mesajlar giderek daha fazla karmaşık teknolojiler kullanmakta ve böylece coğrafi erişim alanlarını genişletmekte, zaman ve mekan kavramlarını değiştirmekte ve iletişim süreçlerine katılan kişilerin çeşitliliğini de arttırmaktadır.
- Anlam Olarak Örgütsel İletişim: Örgütsel iletişim, örgütsel olaylar yaratmakta ve şekillendirmektedir. Rol alma, bireyler sürekli değişen örgütsel bağlamda sosyal etkileşime girdiklerinde meydana gelmektedir. Örgütsel iletişim, yorumlandığında tüm örgütsel faaliyetleri etkileyen bireylerin ve kuruluşların sembolik davranışı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel iletişim, örgütsel üyeler ve faaliyetler için tek bir anlam kümesi oluşturmamaktadır. Sürekli değişen davranışların etkileşimleri genellikle organizasyonel anlamların üretildiği süreç haline gelen birden fazla olay algısı ve çoklu gerçeklik algısı yaratır.
- Örgütlerin Temeli Olarak Örgütsel İletişim: Örgütsel iletişim organize olmak, karar vermek, planlamak, kontrol etmek ve koordine etmektir. Örgütsel iletişim çevresel belirsizliği azaltmaya yardımcı olmaktadır. İnsanlar, mesajlar ve anlamdır. Organizasyonun işleyişini açıklayan kasıtlı ve kasıtsız mesajlardır. Örgütsel iletişim, örgütün amacını yansıtır. Bireylerin ve kuruluşların çevreleriyle ilgilenirken hedefe yönelik davranışlarda bulunma sürecidir.

2.3. KURUMSAL İLETİŞİMDE LİDER UNSURU

Liderlik tam olarak nedir diye sorulduğunda kuramcıların ve uygulayıcıların bu konuya binlerce kelime ve çok sayıda makale ve kitap ayırdıkları görülmektedir. Google, liderlik kelime araması altında 76.000.000 girdiyi listelemektedir. Birçok üniversite liderlik programları sunmaktadır. İş tanımları sıklıkla liderlik becerisine sahip adaylar istemekte ve birçok şirket liderlik gelişimini teşvik etmekte ve ayrıca sağlamaktadır. Ancak liderlik tam olarak ne gerektirir sorusunun cevabı üzerinde hala kesin bir fikir birliği bulunmamaktadır, bazı araştırmacılar bir liderle karşılaşıldığında bunun bir şekilde anlaşıldığını savunmaktadır. Genel olarak ise liderlerin başkalarına rehberlik eden, onları yönlendiren, motive eden veya ilham veren kişiler olduğu konusunda ortak bir görüş vardır. Bunlar, bir kuruluşta veya bir toplulukta bulunan ve çevrelerindekileri etkileyen kişilerdir. Bu tarz kişiler başkalarının dikkatini çekmekte, başkalarını hem kendilerini takip etmeye hem de tanımladıkları hedefleri takip etmeye ikna etmektedirler. Durumları kontrol edebilme yeteneğine sahip olup grupların ve organizasyonların performansını arttırırlar. Başkalarıyla bağlantı kurup ve sonuç almakta ustadırlar (Barret, 2011: s. 3).

Yönetim kavramı genellikle liderlik kavramı ile eş değer tutulmaktadır. Bununla birlikte, liderlik yönetim kavramından önemli ölçüde farklıdır. Yöneticiler lider olarak hareket edebilir ancak çoğu zaman lider şeklinde davranamazlar. Benzer şekilde, çalışanlar yönetimsel pozisyonları olmamasına rağmen liderlik rolünü üstlenebilirler. Yönetim süreci planlamayı ve bütçelemeyi kapsayan bir şekilde gündem oluşturmaktadır. Bu durumdaki yöneticiler zaman çerçevesi oluşturmaya, spesifik ayrıntılara, potansiyel risklerin analizlerine ve kaynak tahsisine odaklanma eğilimindedir. Buna karşılık, liderler, yön belirlemekte ve bir fikir ile ilgili uzun vadeli görüşlerini çevrelerine ileterek gündem oluşturmaktadırlar. Bu süreç gelecek için arzu edilen ve ulaşılabilir bir hedef geliştirmeyi içerir, diğer bir şekilde bir vizyon olarak bilinmektedir (Johnson ve Hackmen, 2018: s. 13).

Yönetim karmaşıklıkla başa çıkmakla ilgilidir. Uygulamaları ve prosedürleri büyük ölçüde yirminci yüzyılın en önemli gelişmelerinden birine yanıttır: büyük organizasyonların ortaya çıkışı. İyi yönetim olmadan, karmaşık işletmeler varlıklarını

tehdit edecek şekilde kaotik olmaya eğilimlidirler. İyi yönetim, ürünlerin kalitesi ve karlılığı gibi önemli boyutlara bir derece düzen ve tutarlılık getirir. Liderlik, aksine, değişimle başa çıkmakla ilgilidir. Son yıllarda bu kadar önemli hale gelmesinin bir nedeni de iş dünyasının daha rekabetçi ve daha değişken hale gelmesidir. Daha hızlı teknolojik değişim, daha büyük uluslararası rekabet, piyasaların serbestleştirilmesi, sermaye yoğun endüstrilerde aşırı kapasite, istikrarsız bir petrol karteli, önemsiz bağları olan akıncılar ve işgücünün değişen demografileri bu değişime katkıda bulunan birçok faktör arasında yer alıyor. Net sonuç, dün yapılan işi yapmak veya yüzde 5'i daha iyi yapmak, artık başarı için bir formül değildir. Bu yeni ortamda hayatta kalmak ve etkili bir şekilde rekabet etmek için büyük değişiklikler gittikçe daha fazla gereklidir. Daha fazla değişiklik her zaman daha fazla liderlik gerektirir. Liderlik, bir vizyona ulaşmak, temel ama çoğu zaman dokunulmamış insan ihtiyaçlarına, değerlerine ve duygularına hitap ederek, değişimin önündeki büyük engellere rağmen insanları doğru yönde hareket ettirmek için motive edici ve ilham verici olmayı gerektirir. (Kotter, 2007: s. 24-25).

Liderlik iletişimi, mükemmel iletişim becerileri kullanarak bilginin sistematik ve anlamlı bir şekilde paylaşılması yoluyla bir bireye veya gruba ilham vermek ve onları teşvik etmek olarak tanımlanmaktadır. Liderlik iletişimi, iletişim kurmak, kusursuz bir şekilde yazmak ve zor durumları kontrol edebilmek için etkili bir şekilde konuşmak amacıyla strateji geliştirmekle başlayan karmaşık bir süreçtir. Liderlik iletişiminin üç ana noktası vardır: Çekirdek Noktası, Yönetimsel Nokta ve Kurumsal Nokta. Liderlik görevlerindeki artışla beraber geniş çevreleri yönetmek ve olası tüm durumları çok daha etkili hale getirmek için iletişim becerilerini geliştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır. Çekirdek nokta yazma ve konuşma becerilerini içermektedir. Bunlar kişiselleştirilmiş becerilerdir ve daha büyük gruplara veya takımlara liderlik etmek ve bunları yönetmek için genişletilmesi gerekmektedir. Yönetimsel noktası ise herkesçe fark edilen bir kültürel anlayışı, sabırla dinlemeyi, takım yönetimini ve takım toplantılarını ayrıca eğitim olanakları ve mentorluk sağlayan büyük grupların yönetilmesine yardımcı olan becerileri içermektedir. Son olarak kurumsal nokta ise çok daha yüksek liderlik yeteneklerini kapsamaktadır. Bu noktada liderin dış çevre ile etkileşim kurarken çalışan ilişkilerini sürdürme, değişim ve kriz sırasında iletişim, imaj oluşturma ve medya ortaklıkları gibi iletişim becerilerine ihtiyacı olmaktadır. Bir organizasyon için bugünlerde en büyük zorluk çalışanlarının, iş ortaklarının ve

müşterilerin güvenini kazanmaktır. Sadece çalışanları değil, iş ortağı ve müşterileri de kuruma güvenmeye teşvik etmek için, mükemmel planlanmış ve kendini adamış iletişim politikalarıyla hızlı ve duyarlı bir şekilde iletişim kurabilecek kadar yetenekli liderlerden oluşan bir kuruluş oluşturmak oldukça önemlidir (Luthra ve Dahiya, 2015: s. 44).

Büyük liderler her zaman çevrelerine ilham veren ve onları etkileyen kişiler olmuşlardır. Özellikle bir kurumun kurucusu olan, onu geliştiren ve büyüten liderler her zaman hem kurumun çalışanları hem de kurum dışı hedef kitle tarafından merak edilmiş ve incelenmiştir. Liderler hem kurum içi hem kurum dışı hedef kitle için önemli etkileyicilerdir. Bu küçük bir bölümün yöneticisinden büyük bir kurumun yöneticisine kadar genişleyebilmektedir.

Liderler genel olarak bir amaç veya herhangi başka bir şey için insanları harekete geçmelerini sağlamaktadır. Bazıları bunu bir ürünü satmak için kullanırken bazıları oy istemek için kullanmaktadır. Bazıları ise yalnızca fikirlerini satmaya çalışmaktadır. Büyük liderler kişilerin harekete geçmesini sağlayan ilhamı yaratırlar. Bu tarzdaki liderler insanlara dışarıdan alabilecekler, elde edebilecekleri bir kazanç sunmazlar, onlar insanların kendi içlerindeki motivasyonu harekete geçirme kuvvetini sunmaktadırlar. Liderler bu ilham verme yetenekleri kamu sektörü, özel sektör gibi yerlerde kullanabilmektedirler (Sinek, 2013: s. 15-16).

Sinek, ilham veren liderlerin bunu nasıl yaptığını açıklayan "Altın Çember" adını verdiği bir model hazırlamıştır. Üç katmandan oluşan bu çemberin en dışında ne sorusu bulurken ikinci katmanda nasıl merkez noktada ise neden sorusu yer almaktadır. "Ne" katmanı kurumların ne yaptıklarına odaklanmaktadır. Her kurum ne yaptığını, ne ürün sattığını kolayca açıklayabilmektedir bu nedenle en kolay katman budur. Nasıl sorusu ise cevaplanması görece daha zor bir sorudur. Nasıl sorusu şirketin farklılık yaratmasını sağlayan, bir şeyin neden diğerlerinden ayrıldığını açıklayan bir sorudur. Bu nedenle kişilerin karar verme sürecini etkilemektedir. Merkezde bulunan neden sorusu ise çok az şirket tarafından cevaplanmaktadır. Genel olarak kurumlar yaptıklarını işi neden yaptıkları sorusuna cevap vermemektedir. Bu sorunun cevabı para kazanmak gibi sonuç odaklı bir cevap değildir. Çok az şirket ve lider bu üç soruya yeterli cevabı vermektedirler, bu sebeple onlar ilham veren şirketleri ve liderleri oluşturmaktadırlar. İlham veren şirketler ve liderler bu soruları cevaplamaya

merkezdeki sorudan başlamaktadır ve böyle düşünüp iletişim kurmaktadırlar (2013: s. 55-59).

Bir lider etkili bir şekilde iletişim kurabilmelidir. Liderliği tanımlamaları istendiğinde teorisyenler ve uygulayıcılar sıklıkla iletişim, sözel ve sözsüz olan "etki", "ilham verme" ve "dönüşüm" sözcüklerini kullanmaktadırlar (Barret, 2011: s. 3). Kuruluşlar dış ilişkilerin tüm yönlerini çok dikkatli bir şekilde yönetmelidir. Bu ilişkilerin hepsi kuruluşun kamu ahlakını etkilemektedir. Çoğu organizasyonda, liderlerin liderlik iletişim yeteneği, halkla ilişkilere katılımları yoluyla bu dış ethos üzerinde en büyük etkiye sahiptir (Barret, 2011: s. 381).

Etkili dış ilişkiler sağlam bir iletişim stratejisi gerektirir. Liderler diğer iletişim durumlarında yaptıkları gibi, iletişim stratejisi çerçevesini tüm dış izleyicilere hitap etme konusunda kendilerine rehber olarak kullanabilirler. Bu çerçeve göz önünde bulundurularak, harici kitleler için bir strateji oluşturmak üzere aşağıdaki adımlar atmalıdır (Barret, 2011: s. 381-382):

- Amaç ve stratejik hedefleri açıklığa kavuşturulmak.
- Büyük kitleleri veya büyük paydaşları belirlemek.
- Ana mesajları oluşturmak, onları geliştirmek ve test etmek.
- Sözcü veya sözcüler seçmek, eğitmek ve limitleri belirlemek.
- En etkili medyayı veya forumları oluşturmak.
- En iyi zamanlamayı belirlemek.
- Tüm bunların sonuçlarını izlemek.

Bir şirketin basın ve medyayı yönetmek, hayırsever faaliyetleri ve toplum katılımını koordine etmek, finansal analistler veya yatırımcı grupları ile ilişkiler kurmak ve tüm paydaşlarla tüm yayınları ve sosyal medya etkileşimlerini oluşturmak ve yönetmek gibi tüm dış ilişkiler faaliyetleri için bir stratejisi olmalıdır. Kuruluşun en tepesinden yayılan merkezi ve tutarlı bir amaç, tüm dış iletişim faaliyetlerini yönetmelidir. İdeal olarak, bir şirketin iç ahlakı ve dış imajı tutarlı olmalıdır. Ana kurumsal temalar genellikle vizyonu, misyonu ve stratejik hedefleri içermektedir. Logolar, sloganlar, antetli kağıtlar, kartvizitler, web sitesi, bloglar ve genellikle teminat adı verilen promosyon materyalleri bu temaları güçlendirmektedir. Logolar ve sloganlar şirketin tüm temalarını anlatabilmek için çok kısa simgeler olsalar da, büyük

temaları yansıtmalı ve kesinlikle kuruluşun kişiliğini kitlelere tanıtmalıdır. Liderler, kuruluşun stratejik amacı ve hedeflerine destek olmanın yanı sıra destek sağlamak için tüm tanıtım malzemelerinin gelişimine stratejik ve analitik olarak yaklaşmak istemelidir (Barret, 2011: s. 382).

2.4. KURUMSAL HİKAYE ANLATIMI

McColl ve Legorburu'ya göre bir organizasyon için üç temel öge bulunmaktadır: Değer, hikaye ve deneyim. Bunları üçü de birbirinizi destekleyen ve besleyen ögelerdir, birbirlerinin ayrılmaz parçalarıdır. Onlara göre eğer oldukça iyi bir değer kazanıp muhteşem bir deneyim sunulursa, bu durum hikayeye güç katmaktadır. Söz konusu değer olduğunda da aynı şey geçerlidir, iyi bir deneyim(ürün) ile harika bir hikaye(marka) birleştirilirse hak edilen değer(fiyat) de artmaktadır. İndirimli ya da kuponlu ürünler tüketicinin bir noktaya kadar ilgisini çekerken bu noktada diğerleri arasından sıyrılmak için hikayeler daha fazla önem taşımaktadır. Çünkü hikayeler ortak değerler aracılığıyla kurum ve müşteri arasında bir bağ kurmaktadır ve bunu için gereken önemli iki unsur ise hayal gücü ve duygusal zekadır (2016: s. 23).

Kurumsal hikaye anlatımı, insanlar, şirketler, geçmiş ve gelecek ile ilgili vizyonlar, sosyal bağlar hakkındaki anlatımları kullanarak yeni bir bakış açısı yaratan veya bir görüşü, davranışı güçlendiren bir mesaj geliştirme sürecidir. Hikayeler, örgütlerde insanları motive etmek ve eğer dinleyicinin belli bir ilgisi varsa, sebep yaratmalarını sağlayıp eylemde bulunmalarını tetikleyecek akılda kalıcı bir mesaj oluşturmak için bir araç olarak kullanılabilmektedir (Gill, 2011(a): s. 3).

Hikayeler kurumsal iletişimde, itibarı kuvvetlendirmeye yönelik olan işlevsel araçlardır. Dowling'in belirttiğine göre bir şirketin itibarını kanıtlamaya yardımcı olacak bir kurumsal hikaye geliştirmenin iki kanıtı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Howard Gardner'in bilişsel psikoloji alanındaki çalışmalarıdır. Onun çalışmaları hikaye kullanımının insanların zihnini şekillendirmede etkili olduğunu göstermektedir ve bu nedenle o, liderlerin bu yaklaşımı kullanmasını önermektedir. İkinci kanıt ise Stephen Denning ve Annentte Simmons'ın hikaye anlatma sanatı ile ilham verme, etkileme ve ikna etme çalışmasından gelmektedir. İş hayatı ile ilgili hikayelerin

kullanımı üzerine yapılan bu çalışma hikayelerin duyguları harekete geçirmek, liderler ve şirketleri için güveni ve inancı ortaya çıkarmak açısından neden güçlü bir iletişim taktiği olduğu ile ilgili ilginç anekdot kanıtları sunmaktadır (2006: s. 84).

Öykü anlatma, örgüt dünyasında, işletme dünyasında ve çağdaş politikada zaten önemli bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda bir kurum içindeki sadakati sağlamak için de değerli bir yöntemdir. Geleneksel olarak, işyerindeki hikayeler güvenliği ve refahı vurgulamak ve riski azaltmak için kullanıla gelmektedir. Kurumsal hikayelerin, amaçlanan hedeflere ulaşmak için alakalı ve uygun bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Hikaye, kurumun kimliğine ve markasına sadık kalmak zorundadır. Hikayeler, kuruluşun ne olduğunu, ne sunduğunu ve neyi temsil ettiğine dair olan bakış açısını kaybetmemelidir (Gill, 2011(a): s. 4).

Tablo 3. İyi Bir Kurumsal Hikayenin Yapıtaşları

Kilit Noktalar	**Yazar**	**Yıl**
Organizasyonda ilgi yaratmak. Paydaşların (iç ve dış) beklentilerini şekillendirmeye yardımcı olmak. Yaşam döngüsü modelleri – Dün, bugün ve yarın: Kuruluş nereden geldi, şu anda nerede ve nereye gidiyor. Çalışanlar organizasyon tarihinin bir parçası haline gelmektedir.	Dowling	2006
Dowling'in yaşam döngüsüne benzer noktalar. Gelecek belirsiz bırakılır böylece dinleyiciler çözümün ve yönün bir parçası olmaya teşvik edilir. Çalışanlar geleceğe katkıda bulunma hissine kapılır.	Denning	2006
Dört özellik önerir – Kalıcılık, dikkat çekeci unsur, anlamlandırma ve konfor seviyesi: Kalıcı hikayelerin isimleri veya durumları değişebilir fakat verdikleri ders aynı kalır. Dikkat çekici unsur öyküdeki alakaya ve vuruculuğa atıfta bulunur. Anlamlandırma, alıcının kendi tecrübesi çevresinde doğru olan anlamdır. Alıcıların anlatıdan aldıkları duygularla rahat hissetmeleridir.	Prusak	2001

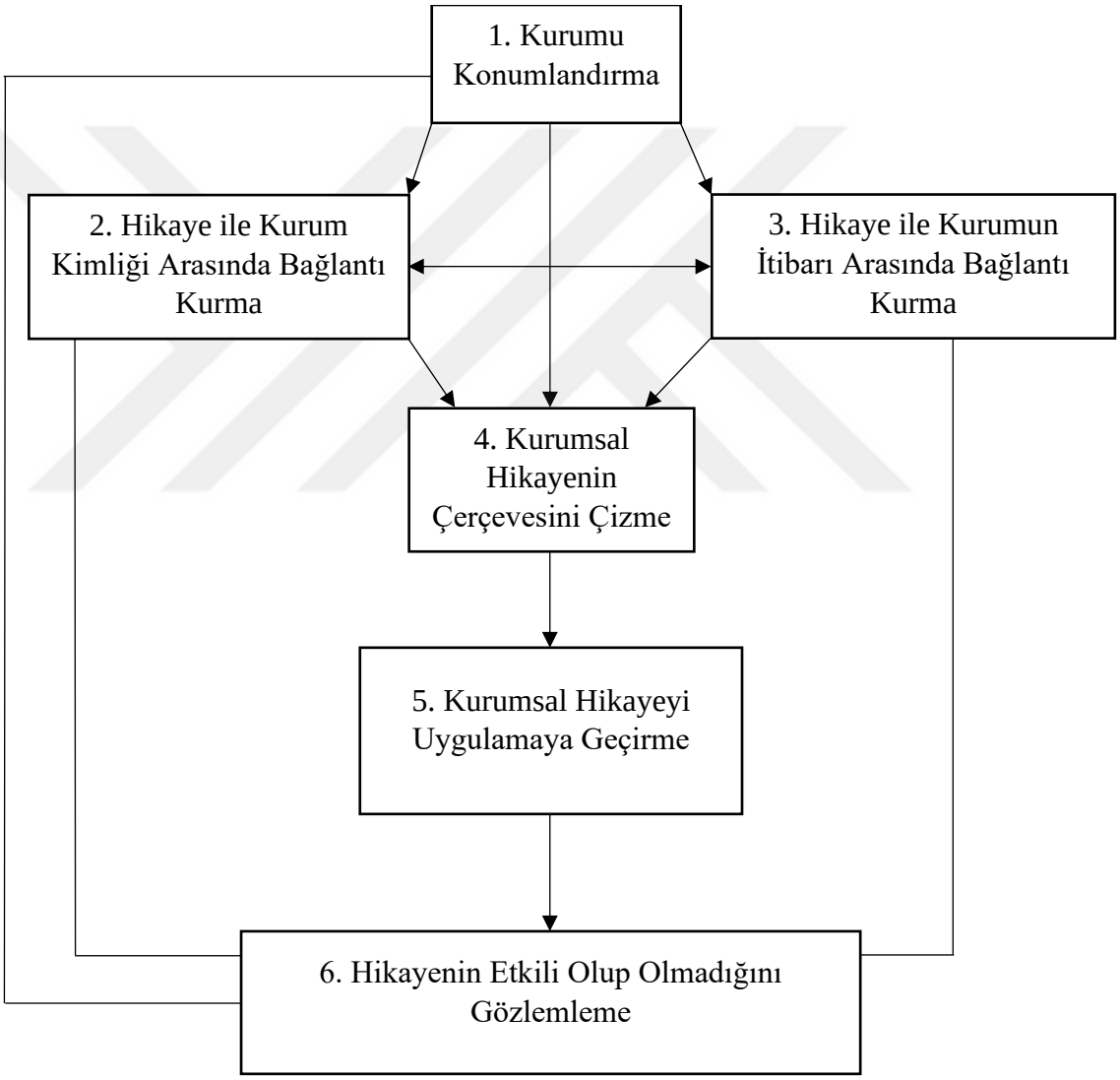
Hikayenin uzmanlık, samimiyet, sevilebilirlik ve güçlü özellikler yansıtması gerekmektedir. Uzmanlık, itibarı ve saygıyı güçlendirir. Samimiyet güven duygusunu ve kurumsal vatandaşlığı geliştirir. Eğer paydaşlar temsil ettikleri şeyi beğenirlerse kuruluşla özdeşleşeceklerdir. Organizasyonlar çevrelerinin onların gücünü algıladığı kadar liderdirler.	Rossiter ve Bellman	2005
Sadece metinden ziyade metnin ötesine geçerek yaşayan bir önek oluşturmak gerekir. Organizasyonun bünyesinden gelen ortak bir hafıza kullanılmalıdır. Kişinin hafızası, organizasyonel hafıza ile desteklenmelidir. Anlatı genişletilmelidir. Geçmişe yönelik, şu anı barındıran ve ileriye dönük anlam taşıyan hikayeleme.	Boje	2008
Beklenti ve gerçeklik arasındaki mücadele sergilenebilir. Mesaj kişiselleştirilmelidir. Negatif yönleri de içeren tüm istatistikler sunulmalıdır. Zayıflıklar ve güçlü yanlar tamamen kabul edilmelidir. Kendini tanıma mükemmel hikaye anlatıcılığının temelidir.	McKee	2003
Estetiğe tasarım yoluyla dikkat edilmelidir. Hedef kitlenin bulunduğu koşullar ile empati kurulmalıdır. Etkinliğe eğlence katılmalıdır. Değer kavramı bulunulan anın ötesine taşınmalıdır.	Mathews ve Wacker	2007

Kaynak: Gill, Rob (2011) (a). "An Integrative Review of Storytelling: Using Corporate Stories to Strengthen Employee Engagement and Internal and External Reputation". PRism, 8(1): s. 5.

Tablo 3.'de görüldüğü üzere hikaye anlatımı ile ilgilenen birçok farklı teorisyen, kurumsal hikaye anlatımında dikkat edilmesi gereken noktaları ve özellikleri kapsamlı bir şekilde tanımlamıştır. Gill'e göre kurumsal hikaye anlatımının karakteristiği ile ilgili bu tablodan çıkarılacak beş temel özellik vardır: Kapsamlı bir yaklaşım oluşturmak, duygusal içerik üretmek, kurum ile alakalı bir hikaye yaratmak, olası değerleri hesaplamak ve güneci teşvik edici unsurlar eklemek (2011(a): s. 6).

Kurumsal bir hikaye öncelikle kurumsal iletişimi çerçevelemek için tasarlanmıştır. Şirketin özünü yakalamak isteyen reklam verenler, analistler, muhabirler ve diğer gözlemciler için yararlı bir brifing sağlamaktadır. Bir şirket hikayesinin başarısı, şirket içindeki farklı kişilerin bu hikayeyi anlattığı birçok yolla ölçülebilmektedir. Bu hikayenin yorumlanması, eğer hikaye firma sınırlarının ötesinde yaygın olarak yayınlanırsa, daha da başarılı olmaktadır (Van Riel vd 2007:148).

Şekil 8. Kurumsal Hikaye Oluşturmak

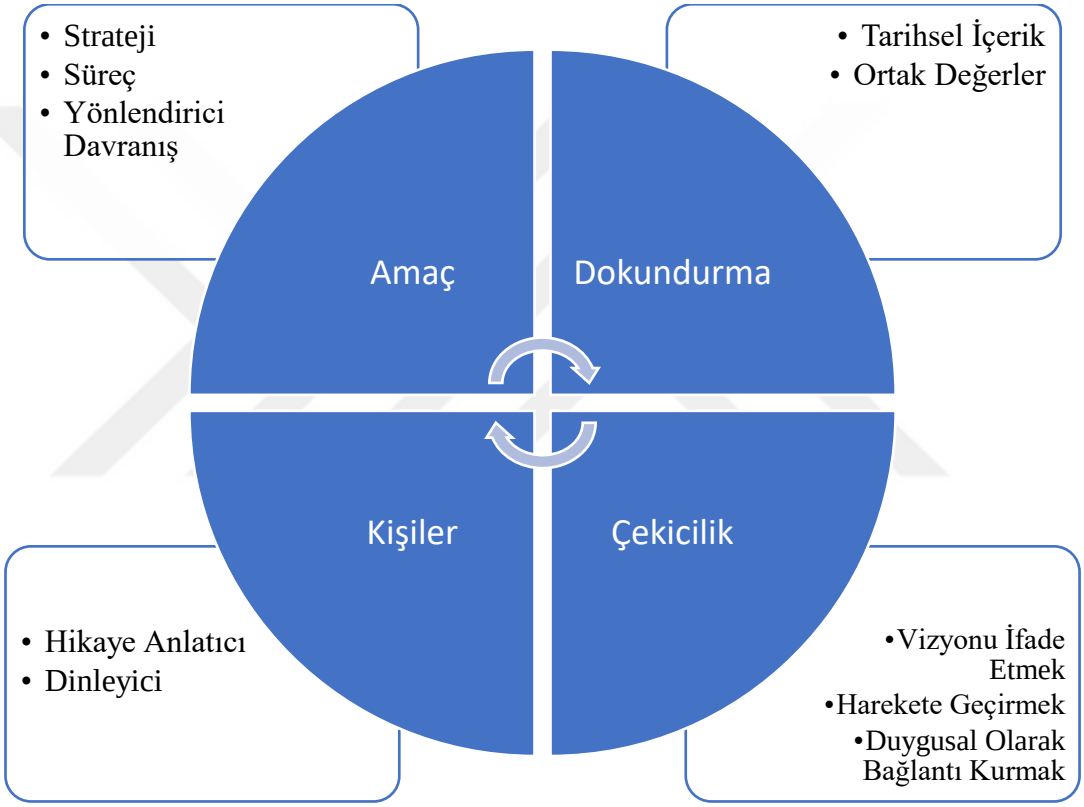


Kaynak: Van Riel, Cees Bernardus Maria, Charles J. Fombrun (2007). Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management. London: Routledge, s.148.

Geleneksel örgütsel iletişim uzun süredir power point sunumlarında sayısal istatistiklere ve pasta grafiklerine aşırı yer verilmesi, sık sık sıkıcı içeriklerin etkileyici

ve ciddi hale gelmesi için ticari ve teknik terimlerin ve jargonun kullanılması ile ilgili saplantılı bir şekil almıştır. Fakat bu şirketin iş stratejisinin anlaşılmasının bir yolu değildir. Aksine araştırmalar, istatistiklerin, slaytların ve iş belgelerinin sunduğu içeriğin sonradan hatırlanma oranının çok düşük olduğunu göstermektedir. Ancak iş stratejisi basit, çekici ve duygusal açıdan etkileyici bir anlatı ile şekillendirip alakalı bir bağlam içinde sunulursa dinleyicilerin hatırlama, ilişki kurma ve sözlerinize göre hareket etme davranışı daha yüksek olacaktır (Love, 2008: s. 24).

Şekil 9. Etkili Kurumsal Hikaye Anlatımının Dört Bileşeni



Marshall, John, Matthew Adamic (2010). "The Story is The Message: Shaping Corporate Culture". Journal of Business Strategy, 31(2): s.8.

Şekil 9.'da ortaya konulduğu üzere etkili bir kurumsal hikaye dört ana birleşen etrafından şekillerildirildiğinde daha güçlü bir hale gelmektedir. Belirli bir amaç dahilinde yola çıkmak, şirketin ve hedef kitlenin değerlerini bir arada yoğurmak, böylece hikayeyi çekici hale getirmek ve hem hikaye anlatıcısını hem dinleyiciyi iyi bir şekilde belirlemek gerekmektedir.

Geleneksek tarzda ya da resmi olmayan bir şekilde anlatılıyor olsalar dahi etkili hikayeler belirli bir sebebe bağlı kalmaktadırlar. Her nesil tarafından aktarılan ve

uyarlanan epik şiirler gibi, kurumsal anlatılar da orijinal hikaye anlatıcısının çok az kontrol sahibi olduğu bir kültürün parçası haline gelmektedir. Sonuç olarak, etkili bir hikâye açık olmayan ve sonraki düzenlemelerde geçerliliğini koruyacak bir amaca sahip olmalıdır. Bunun yanı sıra başarılı bir hikaye ortak kültüre ve tarihe gönderme yapan uygun bir bağlamda anlatılmalıdır. Ek olarak öyküler iki taraf gerektirir: anlatıcı ve dinleyici. Hikayenin kurumsal kültürde maksimum etkiye sahip olması için hem lider hem de dinleyici, vizyonu iletme aracı olarak hikayenin ortamına bağlı kalmalıdır. Denklemin daha zor kısmını ise genellikle dinleyiciler oluşturmaktadır. Özellikle güçlü bir vizyoner liderlik kültürüne sahip olmayan şirketler için, güçlü ve çekici hikayeler bile sağır kulaklara rastlayabilmektedir. Etkili hikaye anlatımının tanımlayıcı elementi liderin vizyonunu şirketi için açıklayan çekicilik ya da hareket geçirme unsurudur. Bir hikaye belirli bir çağrıyı iletmedikçe eğlenceli bir anekdottan fazlası değildir. Hikaye dinleyicilerle duygusal bir bağ kurduğunda çekici bir unsur haline gelmekte ve belirli değerlere hitap eden hikayeler itibara da dikkat çekmektedir (Marshall ve Adamic, 2010: s. 18-21).

Hikayeler bir organizasyonda hemen her anahtar konsepti anlatmak için kullanılabilmektedir. Hikayeler, müşteri hizmetleri, ödüller, motivasyon, kurallar, kalıp yargılar, liderlik, bürokrasi, güç, teşhis, takım çalışması, karar verme ve iş memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği ile ilgili konularda şekillendirilebilmektedir. Aynı zamanda hikayeler basit, karmaşık veya kapsamlı bir şekilde oluşturulabilmektedir (Morgan ve Dennehy, 1997: s. 498).

İyi bir hikayenin şu zamana kadar oluşturulmuş kesin bir formülü yoktur. Çünkü hikaye anlatımı belirli bir dinleyici kitlesine ve duruma göre incelikle ayarlanmış olan birçok farklı faktörden oluşmaktadır. Ve bu nedenle kesin kurallar koymak neredeyse imkansızdır. Fakat yine bazı temel yol gösterici kılavuzlar vardır (Fog vd 2010: s. 32). Burada ise hikaye anlatımında bulunması gereken dört unsur ele alınmaktadır:

- Mesaj: Marka aracı olarak hikaye anlatımı sadece öylesine hikayeler anlatmakla ilgili bir süreç değildir. Aksine çoğu kurum için hikaye anlatımı hikayeyi kullanarak mesajı iletme amacı taşımaktadır fakat ilk önce kesin bir mesaj belirlenmelidir. Hikâye anlatıcıları arasında ana mesaj ya da hikayenin öncülü, hikaye boyunca merkezi bir tema olarak çalışan ideolojik ya da ahlaki bir ifadedir. Her bir hikaye için bir ana mesaj belirlenmelidir.

- Mücadele: Mücadele hikayenin harekete geçirici unsurudur. Bunun nedeni ise insanların hayatlarında denge ve harmoni arayışından kaynaklıdır. Hayattaki harmoni bozulur bozulmaz kişiler bunu tekrar düzeltmek için ellerinden geleni yaparlar. Bir problemle, anlaşmazlıkla karşılaşıldığında insanlar doğaları gereği bunu düzeltmek için çözüm arayışına girmektedirler. Bu sebeple de hikaye bu uyum duygusunu bozan bir değişim ile harekete geçirilir. Öykü anlatımında çatışma olumsuz değildir. Anlatıcıya doğru ya da yanlış algısını iletebildiği temel bir dayanaktır. Klasik masallarda çatışma genellikle kalıcı olarak çözülür. Kadın ve erkek kahraman sonsuza dek mutlu yaşarlar. Buna karşılık, günümüzdeki pek çok hikayenin daha az kesin bir sonu var. Genellikle, çatışma yalnızca kısmen çözülür veya izleyicilerin daha fazla yansımasını isteyen yeni bir çatışma ortaya çıkar. Çatışma ne kadar büyük olursa hikaye o kadar dramatik olacaktır fakat çatışma kafa karıştırıcı bir şekle bürünecek kadar abartılmamalıdır. Bir hikaye kaotik hale geldiğinde, izleyiciyi büyülemeye devam etmek zordur.
- Karakterler: Hikaye anlatmadaki diğer bir temel unsur karakterlerinizdir. Çatışmanın hikayedeki dönüm noktasını nasıl belirlediğini gördük, ancak bu çatışmanın ortaya çıkması için birbiriyle etkileşime giren ve çekici karakterlere ihtiyacınız var. Bir hikaye ile şahsen ilgilenebilmek için, okuyucu veya dinleyici olarak karakterlerle özdeşleşebilmeliyiz. Bu, özellikle hikayedeki karakterlerde kendimizi biraz tanıdığımızda olur. Burada, hedef kitlenizi aklınızda tutmanız önemlidir. Seyirci hem kahramanla hem de problemle özdeşleşebilmelidir. Yaşamlarımızda dengeyi sağlama ihtiyacımıza dayanarak, genellikle bir çatışmayla karşı karşıya kalan bir kişiyle empati kuracağız.
- Hikaye Teması/Planı: Mesajınız, çatışmalarınız ve karakter oyuncularınız bir kez yerine geçtiğinde, hikayenizin nasıl ilerlemesi gerektiğini düşünmenin zamanı geldi. Hikayenin ve olayların akışı izleyicinin deneyiminde hayati öneme sahiptir. Bir seferde yalnızca bir şeyi söyleyebildiğimiz ve bir hikayenin yalnızca belirli bir zaman diliminde olayların ilerlemesi olarak var olduğu göz önüne alındığında, olayların sırası dikkatli bir şekilde dikkate alınmalıdır. Öne sürmek ve izleyicinin ilgisini korumak için kesin bir yapıya sahip olması gerekir.

Hikayeyi anlatan kişi hem yetenekli hem ikna edici olduğunda, hikaye anlatım tekniği sadece bir liderlik formu olarak değil aynı zamanda eylemi teşvik etmek, kimliği aktarmak ve sürdürmek, marka oluşturmak, kilit bilgileri paylaşmak veya öğrenmek, işbirliğini sürdürmek değerleri ve davranışları göstermek, söylentileri ortadan kaldırmak, stratejiyi tanımlamak ve strateji hakkında içerik sunmak ve son olarak şirketin gelecekti yönünü ve başarısını şekillendirmek için de kullanılabilir (Love, 2008: s. 26):

- Aktarılabilir Beceriler Vurgulanır: Hikaye anlatımı şirketlerin işgücü içindeki aktarılabilir becerileri tanımlamasına ve bunlardan faydalanmasına yardımcı olabilir.
- Aktarılan Mesajlar Korunur: İş yaşamındaki inşalar gün içinde birçok insanla rastlaşır ve çoğu karşısındakinin ünvanını ya da onunla nerede tanıştığını hatırlamayabilir. Fakat ilgi çekici olaylar ve kişisel hikayeler hatırlanır. İş kişiliğinden uzaklaşılarak anlatılan hikaye ile insanların ön yargıdan ve varsayımlardan uzaklaşması, yerleşik düşünce kalıplarından kopması, ayrıca meslektaşlarına, durumlara ve işlere farklı bir açıdan bakmaları sağlanabilir. Kısacası hikaye anlatımı davranışları şekillendirebilir ve alternatif düşünceleri teşvik edebilir.
- Çalışanların Davranışlarına Dair İpucu Verilir: Hikayeler aynı zamanda belirli durumlarda aynı meslekten kişilerin nasıl tepki verdiğini açığa çıkarır. İnsanlarda, onların kişisel hikayelerini dinlediğimiz zaman ve belirli durumlar karşısında test edildiklerinde bir an için görülen davranışlar ve karakteristikler, onların istemsiz reaksiyonlarını ve profesyonel durumlardaki davranışlarını kesinlikle etkiler. Hikayeler insanların belirli durumlarda nasıl davrandıklarını ortaya çıkarır ve kişilerin, onların gelecekteki davranışlarına dair beklentilerini şekillendirir. Duyulan hikayeler temel alınarak, insanlar karakterleri kahraman, kötü, talihsiz ya da mağdur şeklinde karakterize ederek kişisel yargılamalarda bulunurlar ve bu kategorize göz önüne alınarak bu kişilerin gelecekteki davranışları tahmin edilebilir.

Yönetim gelişiminin amaçlarından biri, katılımcıları eğitim ve akademik programlara sadece kendi hikayelerini anlatmakla kalmayıp aynı zamanda organizasyonlarını anlamalarına yardımcı olacak hikayeleri toplamak için teşvik

etmektir. İyi bir organizasyonel hikayenin karakteristikleri dört temel özellik olarak Wilkins (1984) tarafından ayrıntılı olarak ele alınmış ve Zemke (1990) tarafından özetlenmiştir (Morgan ve Dennehy, 1997: s. 496-499):

- Örgütsel hikayeler somut olmalı ve gerçek insanlardan bahsetmeli, gerçek olayları ve eylemleri tanımlamalı, dinleyicinin hatırlayabileceği ve tanımlayabileceği yer ve zamana yerleştirilmeli ayrıca kurum felsefesiyle ve/veya kültürüyle mutlaka bağlantılı olmalıdır.
- Hikayeler organizasyondaki ya da birimdeki ortak bilgiden oluşturulmalıdır. Kültürü aktarmada etkili olmak için, insanlar yalnızca hikayeyi bilmekle kalmamalı, başkalarının da bildiğini ve hikayenin rehberliğini takip ettiğini de bilmelidir.
- Dinleyiciler hikayeye inanmalıdırlar. Kişiler üzerinde etkisi olması ve üzerinde durması için, hikayenin organizasyon için geçerli olduğuna inanılması gerekir.
- Güçlü örgütsel hikaye, kurum içinde işlerin nasıl yürüdüğünü anlatan sözleşmeyi açıklar. Hikayeler, dinleyicinin deneme yanılma deneyimi olmadan organizasyon normlarını, ödüllerini ve cezalarını öğrenmesini sağlar.

İyi bir hikayede beş sıralı adım ya da bileşen bulunmaktadır. İlk olarak ortam oluşturulur, ortam unsurunun bileşenleri zaman, yer, oyuncular ve bağlamdır. Hikaye anlatıcısı dinleyicinin içine girebileceği bir resim çizer. İkinci olarak güçlendirme kısmı gelir, bu kısımda dinleyiciye birtakım sorunların ortaya çıkacağını belli eden bir dizi olay anlatılır. Üçüncü bileşen krizdir. Hikayenin en yüksek noktası veya doruğudur, hikaye konusunun bir şeyler olmasına zemin hazırladığı anahtar noktadır. Bu olaylar belki tahmin edilebilir fakat eğer bir şaşırtmaca ya da dönüş varsa genelde dinleyici için sürpriz olur. Bazen de yeni bir unsur eyleme dahil edilir. Dördüncü sırada öğrenme bölümü bulunmaktadır, ana karakterin ne öğrendiği açıklanmaktadır. Hikayenin bu kısmında kahramanın bölümden ne anladığına dair anlam çıkarılır. Son olarak karakterin dünyasının nasıl değiştiği anlatılır, eylemin sonucu olarak ana karakterin yeni davranışları ve farkındalığı oluşmaktadır, hikayenin kıssadan hissesidir (Morgan ve Dennehy, 1997: s. 498).

2.4.1. Kurum İçi Hikaye Anlatımı

İç halkla ilişkiler, özellikle etkin iletişim ve çalışan bağlılığı konusunda çalışan bağlılığında önemli bir rol oynamaktadır. Mevcut literatür, kurumsal hikaye anlatımı kullanımı, çalışan katılımının artması ve itibarın artması arasında doğrudan bir bağlantı ilkesini yansıtmaktadır. Geleneksel olarak, kurumsal hikayeler güvenlik, refah ve azalan riski vurgulamakla ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, iç halkla ilişkiler değeri, çalışanları kendi örgütleri, markaları ve stratejileri hakkında ikna etmenin, motive etmenin ve ilham vermenin bir yolu olarak kurumsal hikaye anlatımında yatmaktadır. (Gill, 2011 (b): s. 24-25).

Hikaye anlatımı iletişimin en eski, en güçlü yollarından biridir. Bunu kavrayan liderler hikaye anlatıcılığını organizasyonel hedefleri ve öncelikleri gerçekleştirmek için başkalarını ikna ederken kullandıkları araçların yanına eklemektedir. Liderler, hikayeler aracılığıyla, örgütsel misyon ve değerleri insanların ait olma ve katkıda bulunma konusundaki içsel ihtiyaçlarıyla uyumlu hale getirmektedirler. Araştırmacılar da göstermişlerdir ki hikaye anlatımı rasyonel tartışmalardan, istatistiklerden ve gerçeklerden çok daha ikna edicidir (Kaufman, 2003: s. 11). Liderler tarafından kullanılan hikaye anlatıcılığı iş yaşamında birçok şeyin üstesinden gelinmesini daha kolay kılmaktadır (Kaufman, 2003: s. 12-14):

- Değişime karşı olan direncin üstesinden gelmek: Kurumda gerçekleştirilmek istenen değişim girişimleriyle ilgili huzursuzluklar özellikle uzun ve gururlu bir tarihe sahip olan şirketlerde yaygındır. Bu nedenle liderler değişim fikrini ortaya koyarken geçmişi yücelten hikayeler kullanarak organizasyon içindeki değişimi daha hoşa giden bir şekilde uygulayabilmektedir. Hikayeler geleceğe doğru ilerlemenin geçmişe saygısızlık olarak algılanmamasına yardımcı olmaktadır.
- Anlamlı bir misyon geliştirmek: Organizasyonun arkasındaki hikaye genelde güçlü ve akılda kalıcı bir misyon tanımı için ideal bir temel oluşturur.
- Bağış toplamayı ve İş Alımını Arttırmayı Kolaylaştırma: Organizasyonun kaynak ve bütçe durumu zorlaştıkça fon yaratma ve işe alım çabalarını arttırmanın bir yolu olarak hikaye anlatımı kritik bir rol oynayacaktır.

Organizasyon hikayesini anlatmak yoluyla liderler, bağış toplamaya ve işe alım çabasına zaman ve kaynak yaratmak için kurul üyelerinin, topluluk liderlerinin, vakıfların veya diğer grupların katılımını sağlayabilmektedirler.

- Eleman Çekme: Hikaye anlatımı organizasyonun misyonuna karşı bağlılık yaratmakta ve insanların kendilerinden kişisel olarak zaman, para ya da diğer kaynakları verme isteklerini harekete geçirmeyi sağlamaktadır. Organizasyona yeni çalışanları çekmeye ya da var olanların işlerine olan sevgisinin yeniden uyanmasına yardımcı olmaktadır. Organizasyonu tanıtım zamanlarında şirketin kültürünü ve tarihini çalışanlara öğretmenin en etkili yoludur.
- Toplumla Bağlantı Kurmak: Öyküler bir kurumun toplumla doğru bir bağ kurmasını sağlarken yanlış yapılandırılan öyküler bir kurumun itibarına zarar verebilmektedir. Hikayeler liderlerin misyonları, değerleri ve sorunları dile getirirken kuruluşların kalbinden konuşmasına izin verir. Genel olarak hikaye anlatımı, rasyonel argümanlar yoluyla kurucu gruplara hitap eden notlar ve mektuplar göndermekten çok daha etkilidir.

Martin ve arkadaşları Amerika'daki şirketlerden topladıkları organizasyonel hikayelerden yola çıkarak bu tür hikayelerin hangi temaları kapsadıklarını ortaya çıkarmışlardır (1983: s. 439-445).

- Kuralları Yıkan Hikayeler: Bu tür hikayeler şirketin yüksek kademelerinden çalışanlardan biri şirket kurallarına aykırı davrandığında neler olduğu ile ilgilidir ve genel olarak alt kademe çalışanlarından birini de içermektedir. Önemli olan nokta ise yüksek kademede bulunan kişinin verdiği tepkidir.
- Patronların Diğer Çalışanlar Gibi Davranıp Davranmadığına Dair Hikayeler: Buradaki ana rol şirketin yüksek seviyedeki yöneticisinin, kurucusunun ya da başkanınındır. Belirli durumlarda ve olaylarda bu seviyelerdeki bir yöneticinin diğer çalışanlar gibi davranıp davranmadığını içerir.
- Normal Seviyedeki Bir Çalışanın Üst Kademelere Yükselmesi: Bu tarzda anlatılan hikayelerin çoğu bir çalışanın yetenekleri ve onun organizasyondaki statüsüyle arasında bulunan uyum ile ilgilenmektedir. Burada kilit rol alt seviyede olan fakat yükselmeyi gerçekten hak eden ve bu nedenle de hiyerarşide hızlı biçimde yükselme ile ödüllendirilen bir çalışana aittir.

Hikayenin diğer bir türünde ise yükselmeyi hak eden çalışan yerine bunu hak etmeyen bir çalışan yükseltilebilir.

- İşten Çıkarılma ile İlgili Hikayeler: Şirketin çalışanlarını işten çıkarma veya çalışanların işine geçici olarak ara verme durumlarıyla karşı karşıya kaldığı zamanlarda beliren hikayelerdir. İki ana karakter vardır bunlardan birincisi işten çıkarılmaktan korku duyan çalışan diğeri ise yüksek seviyede bulunan ve işten çıkarılacak olan kişilere karan veren çalışandır. Bu roller genellikle belirli bireylerden ziyade belirli belirsiz gruplar tarafından oynanmaktadır.
- Ofis ya da Şehir Değişimlerinde Şirketin Çalışanlara Yardımı: Çalışanların organizasyonun ofisleri veya organizasyonun bulunduğu diğer şehirler arasında durmadan yer değiştirmesiyle alakalı hikayelerdir. Birincil rol sürekli yer değiştirmeye maruz kalan çalışana aittir. Hikayelerin birinde şirket çalışanın taşınma yaşarken başına gelen zorluklara yardımcı olurken diğerinde ise şirket bu değişimin neden olduğu kişisel zorluklara hiçbir yardımda bulunmaz.
- Patronların Hatalara Verdiği Tepkiler ile İlgili Hikayeler: Hata yapan bir çalışan ve üst kademeden bir patron olmak üzere iki karakter tipini barındırmaktadır. Hikaye patronun hata yapıldığını öğrendiği anda başlamaktadır. Hikayenin bir versiyonunda hatayı yapan kişi affedilirken diğer versiyonunda hata gerçekten tehlikeli görülerek hatayı yapan kişi affedilmez.
- Organizasyonun Bir Güçlükle Başa Çıkmasıyla İlgili Hikayeler: Bu yedi hikaye tipinde görülme sıklığı en fazla olan türdür çünkü çok fazla değişkeni bulunmaktadır. Ortaya çıkan güçlük bazen şirketin genişlemesi olurken bazen bir yangın, savaş, şirket içindeki teknik problemler ve benzeri etkenler olabilir. Ve sonuç olarak karşılaşılan bu güçlükler organizasyon içinde aksamalara ve verimsizliklere neden olur. Karşılaşılan bu sıklık seviyesi ise bu hikayelerin göze çarpıcı ve önemli olabileceğini göstermektedir, bu nedenle de bu tür hikayelerin içeriğinin analizi şirket için faydalı olabilir. Belirli bir karakter tipi yoktur ve hikaye içinde ya engel başarıyla ortadan kaldırılır ya da güçlükle başa çıkmada başarıya ulaşılamaz.

Hikaye anlatımı örgütlerde iç ve dış paydaşlar arasındaki insani ilişkilerde tercih edilen bir değerdir. Bir karar verme aşamasında eski hikayeler anlatılır ve şirketin

tarihindeki kötü tecrübelerden kaçınmak, iyi tecrübelerden ise ders çıkarmak için karşılaştırma yapılır (Boje, 1991: s. 106), hikaye anlatımı sisteminin etkili olduğu tek yer dış piyasa değildir çünkü organizasyonel zeka da oldukça zengindir, ayrıca hikaye anlatımı sistemleri iş hayatı için de anlam taşır çünkü hikaye, karakterleri ve temaları fazlaca zenginleştirilebilir.

Genel anlamda hikayeler bir kültürle iç içe geçme konusunda güçlü araçlardır çünkü insanların belirli gruplar içinde işleri nasıl yürütmesi gerektiğini anlamasına yardımcı olan haritalar gibidirler. İnsanlar yeni bir kültürel ortam içinde nasıl uygun şekilde davranmaları gerektiğini ve büyük hatalardan nasıl kaçınacaklarını bilmek isterler, burada yardımcı araç hikaye anlatımıdır. Hikaye anlatımının harita işlevi kişinin binada yolunu bulması sağlayan ya da teknik detaylarla ilgili olan haritalarla karıştırılmamalıdır. İşe yeni giren bir çalışanın ihtiyacı olan şey nasıl davranmasını, nelerden kaçınmasını gösteren sosyal bir haritadır ki bunun da hikayeler yoluyla aktarıldığında daha verimli olacağı düşünülmektedir (Wilkins, 1984: s. 43). Organizasyon içindeki sosyal yapıyı anlatan hikayeler çalışanların uyum sürecini kolaylaştırırken onların kuruma bağlanmasına ya da var olan bağlılığını güçlendirmesine yardımcı olmaktadır. Kişinin daha önce içinde bulunmadığı spesifik bir kültürde ne yapacağını öğrenmesi sadece emirlere dayalı yönlendirmelerle sağlanamamaktadır.

Tablo 4. Şirket İçi Halkla İlişkilerde Kurumsal Hikâye Anlatımını Kullanmanın Yararları

Yararlar	Halkla İlişkiler ile Bağlantısı	Yazar
Hikaye anlatımı, dahili çalışanlarla iletişim kurmanın etkili bir yoludur.	Kurum içi iletişim, çalışan bağlılığı.	• Kaye, 1905 • Post, 2004 • Brown ve diğerleri, 2004 • Denning, 2005 • Sinclair, 2005 • Shuck ve ve Wollard, 2009

Hikayelerin yönetim tarafından kullanılması, çalışanlar için daha ilgi çekici ve bağlayıcıdır, sembolik temsil yoluyla daha fazla anlam yaratmaktadır.	İyi iş veren iletişimi.	• Kaye, 1996 • Prusak, 2005 • Simmons, 2006 • Dowling, 2006 • Sinclair, 2005
Hikaye içeriği, anlatıcı tarafından çalışanlara karşı daha kişisel hale getirilse de hikaye amaçları aynı kalır.	Çalışan ve iş veren ilişkisi.	• Lawrence ve Mealman, 1999 • Gardner, 2004
Anlatı yoluyla sunulan bilgi, alıcılar bilgiye kendi yorumlarını ve deneyimlerini uyguladıkça daha inanılır hale gelmektedir.	İş veren bağlılığı.	• Boje, 2008 • Sinclair, 2005 • Simmons, 2006 • Hansen, 2008
Etkili kurumsal hikayeler duygulara ve değerlere hitap eder ve organizasyonla ilgili olan bir yaşam döngüsüne sahiptir.	İyi iş veren iletişimi.	• Brown, 1995 • Prusak, 2001 • Fryer, 2003 • Denning, 2005 • Dowling, 2006 • Taliaferro & Ruggiano, 2010
Çalışanlar mesaja kendi deneyimlerini katarak kurumsal hikayeler üzerinde sahiplik hissedebilmektedir.	Çalışan bağlılığı.	• Harris & de Chernatony, 2001 • Drucker, 1989 • Mohan et al., 2008
Çalışanlar kuruluşun değerleri ve çalışma	Çalışan ve iş veren ilişkisi.	• Beder, 2002 • Post, 2004

uygulamalarından memnun olduklarında şirket itibarını genişletmek için önemli bir varlık haline gelirler.		• Herman & Gioia, 2004 • Leary-Joyce, 2004 • Dowling, 2006 • Brown et al., 2004 • Poulton, 2005

Kaynak: Gill, Rob (2011) (b). "Using Storytelling to Maintain Employee Loyalty during Change". International Journal of Business and Social Science, 2(15): s. 26.

Tablo 4.'te görüldüğü gibi bireylerin anlatılan genel metinlere kendi yorumlarını kendi ve duygusal düşüncelerini uygulayabildiği durumlarda, çalışanlarla daha derin bir iletişim kurabilmenin yolu olarak kurumsal hikaye anlatımının kullanımı konusunda önde gelen teorisyenler arasında güçlü bir fikir birliği bulunmaktadır. Birçok teorisyen, personel ile daha kişisel bir düzeyde iletişim kurmanın daha güçlü bir bağlantı kurduğu inancını desteklemektedir diğer bir değişle liderler ile daha güçlü ilişkiler geliştirildikçe bunun sonucunda sadakat yaratabilir. Bu, işverenlere ve kuruluşa karşı olumlu bir iç itibarı canlandırabilmektedir (Gill, 2011(b): s. 19-20)

İkna edebilme yetisi iş hayatının ana parçasıdır. Tüketiciler şirketin ürünlerini ya da hizmetlerini almaya, yatırımcılar stokları satın almaya ve şirketin partnerleri gelecek anlaşmalara imza atmaya mutlaka ikna edilmelidirler (McKee, 2003: s. 51). Bir lider hikaye anlatma yetisini nasıl geliştirebilir sorusuna gelindiğinde ise aslında bunun yanıtı basittir. Bu görev günlük aktiviteleri gözlemlemekten ve buradaki hikayeleri ayıklamaktan geçmektedir. Organizasyonda riske giren kişi kimdir, kurumun gayri resmi etkili lideri kimdir, şirket içinde kendini geliştirip yol kat eden kahramanlar kimlerdir gibi sorular sorarak bir organizasyonla ilgili farklı hikayeler yaratılabilir. Hikaye bulmak için çevresel görü kullanımı geliştirilmelidir. Hepsinin ötesinde hikayeler iki yönden iyi bir dinleyici olmayı gerektirmektedir: Muhtemel hikayeleri ortaya çıkarmak için bulguları dinlemek ve iyi hikaye anlatıcılarından bir şeyler öğrenebilmek için onları gözlemlemek (Kaufman, 2003: s. 15),

Tüketicilerin birbirlerine hikaye anlatmaları hiç şaşırtıcı değildir çünkü insan düşüncesi üzerine yapılan araştırmalar insanların temel olarak hikaye biçiminde bilgi edindiklerini ve anlattıklarını göstermektedir. İnsanlar genellikle uzun öğütler

dinlemekten sıkılırlar, bu tarz anlatımlar hikayelerden daha az etkilidirler. Kişiler hikayelerde keyif bulmaktadırlar (Woodside, 2006: s. 66). İnsanların neden hikayeler anlattığını anlamaya şu üç cevap yardımcı olabilir (Woodside, 2006: s. 67):

- Şu an da ve geçmişte ne olduğu hakkında anlam yaratmak.
- Hikayeleri anlatmaktan ve dinlemekten gelen içten keyfi tecrübe etmek.
- Ruhu bilinçsiz bir şekilde ve imkan dahilinde bilinçli olarak zenginleştirmek.

İlk olarak hikaye anlatmak kişinin gördüklerini ve yaptıklarını anlamlandırmasına yardımcı olmaktadır. Kişiler başkalarına ne yaşadıklarını anlatarak aslında kendi deneyimlerini kendileri için anlamlandırırlar. Diğer insanlara hikayeler anlatmak aynı zamanda anlatılan olayın ve sonuçlarının diğerleri tarafından benzer şekilde mi yoksa farklı şekilde mi karşılanacağına dair bir kontrol görevi görür. İkinci olarak hikayeler insanlara içten gelen bir şekilde zevk verir. Gerçek zevk bir hikayenin deneyimlenmesinden kaynaklanan bilinçli ya da bilinç dışı tatmin edici bir duygusal yanıttır. Üçüncü olarak hikayeler ruhu zenginleştirir ve hikayeler, hikayeyi anlatan kişinin arketipsel mitleri harekete geçirdiği araçlardır (Woodside, 2006: s. 67).

Duygusal bir hikayenin iş dünyasındaki rolü davranıştır. İşletmeye liderlik eden kişi davranışı etkileyemez ve müşterilere ürün veya hizmet satamazsa, verimli çalışanları olmaz ve halkın desteğini kazanamaz. Müşteriler, çalışanlar, hissedarlar ve halk her gün bir şirket ile ilgili olan düşünceleri hakkında kararlar almaktadırlar. Ve yıllardır yapılan nörolojik araştırmalar verilen rasyonel kararların çoğunun aslında duygusal temele dayandığını göstermektedir. Bu nedenle eğer insanların hayal gücünü yakalayacak, duygusal düzeyde derinlemesine bağlantı kuracak, ikna edici ve arzu edilen davranışlara yol açacak şekilde iletişim kurulmak isteniyorsa hikayelerden yararlanmak gerekmektedir (Wachtman ve Johnson, 2009: s. 31)

2.4.2. Kurumsal Hikaye Anlatımında Lider Unsuru

Örgütler uzun yıllardır kurum kültürü oluşturmak için çalışmalarında öyküler kullanmaktadır. Kurum içinde dahili iletişimde olarak kullanılan hikayeler dışında, yönetim ve pazarlama gibi alanlarda kullanılan başka hikaye anlatım türleri de vardır.

Bu türler marka veya reklam hikayeleri gibi organizasyonlar ya da ürünler ile ilgilidir. Ayrıca tanınmış bir şirket kurucusunun, şirketi nasıl yarattığını açıkladığını konu alan hikayeler de kullanılabilmektedir (Mossberg, 2008:195).

Şirketler kendileri hakkında birçok hikaye anlatılar ya da şirketler hakkında birçok hikaye anlatılır fakat başkaları tarafından anlatılan hikayeler, şirketlerin kendileri hakkında anlatılması için seçtiği hikayelerle uyuşmayabilir. Tanınmış örgütsel psikolog Karl Weick'in dediği gibi: "Hikayeler, küçük bir alanda elde edilen netliğin, daha az düzenli olan bitişik bir alana genişletilmesini ve uygulanmasını sağlamaktadır". Bazı hikayeler şirkete olumlu bir ışık katarken, bazıları şirketi diğerlerinden daha popüler hale getirir, bazıları ise medyanın ilgisini çekmektedir. Sonuç olarak şirketler, anlatılar, hikayeler, karşı hikayeler, folklor ve stratejik mesajlaşma bakımından zengin bir çevrede faaliyette bulunmaktadır (Van Riel, 2007:136).

Hikaye anlatımı, şu an da kendini bilgili liderlerin emrinde en yeni ve en popüler iletişim araçlarından biri olarak dışa vurmaktadır. Hedef kitleleriyle başarılı bir şekilde iletişim kuran ve iş ile ilgi mesajları her düzeyden kişi tarafından anlaşılan liderler, genelde power point sunularından kaçınan ve iş stratejisini iletme konusunda daha gayri resmi ve hikayelere dayanan bir yaklaşımdan yana olanlar liderlerden oluşmaktadır (Love, 2008: s. 24).

Liderler hem etkileyici bir biçimde hikaye anlatan hem de hikayeleri kendilerinden farklı kişiler tarafından anlatılarak dilden dile dolaşan kişilerdir. İlk ağızdan duyulan hikayeler kadar ünlü liderler hakkında ikinci ağızdan yazılan, anlatılan hikayeler de kitleleri etkilemeyi başarmaktadır. Bu nedenle bu bölüm liderlerin kendi anlattıkları hikayeler ve liderler hakkında anlatılan etkileyici hikayeler olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.4.2.1 Hikaye Anlatımının Liderler Tarafından İletişim Aracı Olarak Kullanılması

Hikayeler tüm yaşların, kültürlerin ve mesleklerin sınırlarının içine erişebilir. Metafor kullanımı bir artistin, genç bir öğrencinin, satış temsilcisinin ya da bir çiftçinin aklında bilimsel bir prensibin anlaşılmasına yardım edebilmektedir. Kişisel olarak

harika bir fikre sahip olunsa da eğer bu fikir dışardaki kişilere anlaşılabilir bir şekilde iletilmez ise sahip olunan fikir yalnızca kişisel sınırlar içinde kalır. Saygı duyulan ve gıpta edilen bir liderin başından geçen bir başarısızlık öyküsünü anlatması paradoksal bir şekilde karşı tarafta güven yaratabilmektedir. Liderler eksik bilgi aldığında nasıl davrandığını, yaptıkları kötü seçimleri veya risk almaları gerektikleri zamanlarda neden risk almadıklarını dinleyicilere anlatabilirler. Bu da dinleyicilerin lideri hataları da olan fakat hala başarılı bir kişi olarak görmesini sağlarken yüksek bir değer oluşturur. Mizah ve güvenle söylenen bu tarz bir açıklama, hatalı durumlarda farklı şekilde neler yapabileceği hakkında bir diyaloğu canlandırabilir, başkalarının hikayelerini ve yaşam derslerini paylaşmalarını sağlayabilir (Harris ve Barnes, 2006: s. 351).

Dolan ve Naidu'ya göre iş hayatında dört tip hikaye anlatıcısı karakteri bulunmaktadır: Çekingen, şakacı, gazeteci ve ilham verici. İlk sırada bulunan çekingen hikaye anlatıcısı tipi en düşük katılıma ve amaca sahip tiptir. Bunun nedeni ise hikayeyi anlatmayacağından korku duymasıdır. Diğer bir özelliği ise hikayeyi tekrar edici ve cansız anlatmasıdır. Aklında birçok fikir bulunan bu tipin bunların hepsini bir anda anlatmaktan kaçınması gerekmektedir. İkinci olarak şakacı hikaye anlatıcısı gelmektedir. Bu hikaye anlatıcı kişiliğinde katılım oranı yüksek olsa da amaç yoktur. Bunun nedeni genellikle bu kişiliğin sadece güldürme odaklı olmasıdır. Gazeteci tipi hikaye anlatıcısı iş hayatında oldukça yaygındır. Bu tipteki hikaye anlatıcıları oldukça fazla bilgi, istatistik, çalışma, grafik gibi veriler kullanmaktadır. Bu nedenle katılım oranı düşükken amaç oranı yüksektir. İlham verici hikaye anlatıcılar en yüksek katılım oranına ve amaca sahip kişilerdir. Eğer bir kişi bu kategoriye giriyorsa anlattığı her hikayenin belirli bir amacı vardır ve kişisel hikayelerini anlatmaktan, zayıflıklarını ve kendisini insanlara açmaktan çekinmemektedir. Bu nedenle de dinleyiciler anlatıcı ile iletişime geçmektedir. Kişisel hikayeler genellikle gün hayatta yapılan basit şeylerle alakalıdır. Paradoksal olarak ise bu en güçlü hikaye içeriklerindendir çünkü dinleyicilerin sıradanlıklarla ilişki kurar ve kendi yaşamlarıyla karşılaştırdıklarında paralellikler görürler. İlham verici bir hikaye anlatıcısının tek ayağı olan dünyaca ünlü bir dağcı olması gerekmemektedir (2013: s. 35-40)

İlham verici hikaye anlatımına bir kurumla bağlantılı olarak verilebilecek en nitelikli örnek Steve Jobs'ın Stanford Üniversitesi açılış konuşmasıdır. Steve Jobs'ın

kendi kişisel yaşamından kesitleri anlattığı bu konuşma Youtube platformunda 33 milyon kişi tarafından seyredilmiş ve videonun altına 20.015 kişi tarafından yorum bırakılmıştır. Bu örneğe ek olarak Bill Gates, Mark Zuckerberg ve J.K. Rowling gibi kişilerin Harvard Üniversitesi açılış konuşmaları 2 milyondan fazla kişi tarafından seyredilmiştir. Bu konuşmalardaki ortak noktalar hayatın içinden, dinleyicilerin bağ kurabileceği duygusal noktaları barındırmalarıdır.

Hikayeler yaygınlıkları ve sezgisel çekicilikleri nedeniyle öğrendiklerimiz üzerinde güçlü bir etkiye sahiptiler. Ayrıca hikayeler çoğu kez bireylerin ve şirketlerin itibarının temelinde yer alan değerlerden ve ahlaktan bahsettikleri için bir şirketin iyi niyetlerini ve arzularını anlatmada doğal araçlardır. Kurumsal bağlamda daha inanılır, daha akılda kalıcıdırlar ve şirketlerin rutin olarak ürettikleri ifadelerden (değerler, vizyon, kurumsal plan, yıllık raporlar) daha fazla coşku yaratırlar (Downling, 2006: s. 84). Bu nedenle liderlerin veya şirketlerin hikayeleri müşteriler ya da paydaşlar üzerinde etkili unsurlardır. Bir şirketin yıllık karı genel olarak herhangi bir bireyin dikkatini çekmezken şirket liderinin bu başarıyı elde etme hikayesi dikkat çeker ve itibar yaratır.

CEO'nun işinin en büyük parçası esaslı hedeflere ulaşmak için insanlara ulaşabilmektir. Bunu yapabilmek içinse kişisel duygular kullanmalıdır ve bunun anahtarı ise hikayelerdir. Fikirleri duygularla birleştirerek kullanmak insanları ikna etmenin daha güçlü bir yoludur. Böyle bir yol ise ilgi uyandıran hikayelerden geçmektedir. Hikayede sadece karşı tarafa bir bilgi aktarımı yapılmaz aynı zamanda dinleyicinin duyguları ve enerjisi de harekete geçirilir (McKee, 2003: s. 52)

İş insanları sadece şirketlerinin geçmişini anlayarak yaşamamalı, aynı zamanda geleceğe de ışık tutmalılar. Peki bu nasıl yapılmalı, gelecek nasıl hayal edilecek diye sorgulandığında ise cevap çok açıktır: Hikayeler. Şirketin veya kişisel yaşamın nasıl gelişeceğini tahmin etmek için kişiler zihinlerinde muhtemel olaylara yönelik belli başlı senaryolar üretebilir. Bu sebeple eğer bir iş adamı kendi zihninin doğal olarak deneyimleri hikayeyle çerçevelemek istediğinin farkına varıyorsa, dinleyiciyi harekete geçirmenin anahtarı da bu dürtüye direnmek değil iyi bir hikaye anlatarak onu kucaklamaktır (McKee, 2003: s. 52)

İnsanların hala avcı ve toplayıcı olduğu eski zamanlarda sosyal yaşam yanan bir kamp ateşinin etrafında şekillenmekteydi, kadınlar akşam yemeğini hazırlarken erkekler gün boyu yaşadıkları avlanma hikayelerini anlatmaktaydı. Burası ayrıca kabiledeki yaşlıların tanrılarını ve atalarını çevreleyen mitleri ve efsaneleri gelecek nesillere anlattığı, bilginin ve deneyimin yer değiştirdiği ve nesiller boyunca aktarıldığı bir yer olarak tasvir edilmektedir. Bu hikayeler kabilelerinin kimliğinin şekillenmesine yardım etmiş, onlara değerler ve bağlılıklar vermiştir ayrıca rakip kabileler arasında itibar kazanmalarını sağlamıştır. Günümüzde de birçok modern şirket bu eski kabilelere benzemektedir. Organizasyonun etrafında yayılan hikaye şirketin değerlerinin ve kültürünün, kahramanlarının ve düşmanlarının, iyi ve kötü noktalarının remini çizmektedir. Kurumlar, hikayelerini paylaşarak kim olduklarını ve ne için uğraştıklarını tanımlayabilmektedir. Ve tıpkı yaşlı kabile üyeleri gibi bugünün kurumlarının güçlü liderleri kendileri iyi hikaye anlatıcısı olarak diğerlerinden ayırmaktadır (Fog vd 2010: s. 18).

2.4.2.2. Liderler Hakkında Anlatılan Hikayelerin İletişim Unsuru Niteliği

Bütün bir tarih boyunca insan toplumu liderleri tarafından şekillendirilmiş ve yönetilmiştir. Liderler, hükümdarlardan ve diktatörlerden sosyal reformculara ve devrimcilere, peygamberlere ve manevi rehberlere kadar birçok şekil alır. Liderlik tarzları eşit derecede çeşitlidir, bazıları korku ve vahşet yoluyla otoritelerine ulaşır ve onları sürerken, diğerleri yardımseverlik veya paylaşılan idealler ve özlemlerle sadakate ilham verir. Bununla birlikte, tüm büyük liderleri birleştiren, insanları etkileme yeteneğidir (Dunford, 2019: s. 6)

Tanınan ve bilinen her liderin başarılar ve krizlerle dolu hikayeleri vardır. Özellikle başarı hikayeleri oldukça dikkat çekici ve merak uyandırıcıdır. Birçok insanı etkileyen bu tarz kişilerin hikayeleri kitap haline getirilmekte, filmleri ve belgeselleri çekilmektedir. Kurumların, markaların liderleri hakkında anlatıla gelen hikayeler tüketicilerin merakını çekmektedir. Her gün kullandıkları ürünlerin yaratıcısı olan, güvendikleri kurumları geliştiren ve büyüten kişilerin hayatlarına ilişkin öyküler,

kitlelerin hem kurum hakkında daha fazla bilgi almasını sağlamakta hem de kuruma karşı olan bakış açılarını geliştirmektedir.

2011 yılında Walter Isaacson tarafından kaleme alınan, Apple'ın kurucularından Steve Jobs'ın yaşam öyküsünü anlatan "Steve Jobs" adlı kitap, Amerika'da raflara çıktığı ilk haftada 379,000 bin adet satılmıştır. Kitap yayımlandığı ilk bir aylık süre içerisinde Amazon'da yılın en çok satan kitabı unvanına ulaşmıştır (Yarrow, 2011). Türkiye'de de Amerika ile eş zamanlı olarak çıkan kitap Domingo yayınevi tarafından yayımlanmıştır. İlk olarak 20,000 adet basılan kitabı ön sipariş vererek 25,000 kişi satın almışt ve bu nedenle yayın evi ek sipariş göndermeye başlamıştır (Sabah, 2011).

2015 yılında ise Tesla ve Paypal'ın kurucusu Elon Musk'ın hayatını, Elon Musk ve onun yakınlarıyla görüşerek kitap haline getiren Ashlee Vance'in "Elon Musk: Tesla, Spacex ve Muhteşem Geleceğin Peşinde" adlı kitabı yayımlanmıştır. Kitap Amazon'un elektronik kitap uygulaması olan Kindle Store'da en çok satan ilk on biyografi kitapları arasında bulunmaktadır (Amazon, t.y.).

Ekonomi haber ve bilgi sağlayıcısı olan Bloomberg televizyon kanalı 2010 ve 2012 yılları arasında, dünyadaki teknolojik, finansal, politik ve kültürel değişimlerin oluşumunu belirleyen yönetici ve yenilikçi kişilerin kariyerini açıklayan bir belgesel serisi çekmiştir (IMDB, t.y.). Yayınlanan bu belgesel serisinin bazı bölümleri Bloomberg televizyon kanalının resmi Youtube sayfasına yüklenmiştir. Jeff Bezos, Steve Jobs, Mark Zuckerberg, Larry Ellison ve Elon Musk gibi kişilerin hayatlarının anlatıldığı bu belgesellerin neredeyse hepsinin izleyici sayısı bir milyonu geçmiştir.

Bunlar dışında Ali Baba'nın kurucusu Jack Ma, Microsoft'un kurucularından Bill Gates gibi birçok ünlü lider hakkında kitaplar yazılmış, belgeseller çekilmiş ve onarlarla röportajlar yapılmıştır. Türkiye'de ise Sabancı Holding ve Koç Holding kuruluşlarının hikayeleri oldukça bilindiktir. 1992 yılında 32. Gün Programı kapsamında Vehbi Koç belgeseli hazırlanmış ve yayınlamıştır. Yine 32. Gün Programı kapsamında Mehmet Ali Birand ve Rıdvan Akar tarafından Sakıp Sabancı belgeseli yayınlanmıştır (32. Gün, 1992 (a); 32. Gün t.y. (b)). Bunun dışında bir başka Mehmet Ali Birand belgeseli olan Vitali Hakko belgeseli ise sırası ile Birand Yapım ve Vakko kurumsal Youtube kanallarında bulunmaktadır (Vakko, t.y.; Birand Yapım, 2007). Ayrıca Koç Holding, 2017 yılında kendi kurumsal Youtube kanalında Mustafa Koç'un

hayat hikayesini anlatan bir belgesel yayınlamıştır (Koç Holding, 2017). Bunun dışında yine kendi kurumsal dergileri olan "Bizden Haberler" adlı dergide Mustafa Koç'a özel bir sayı çıkarmışlar ve yine hayat hikayesine yer vermişlerdir (Koç Holding Web Sitesi, 2016). Bunlara ek olarak online yemek siparişi sitesi olan Yemeksepeti kurucusu ve CEO'su olan Nevzat Aydın'ın başarı hikayesi Harvard Business School'da ders olarak verilmiştir (Digitalage, 2017).

Verilen örneklere bakıldığında liderler hakkında yazılan kitapların ve çekilen belgesellerin birçok kişi tarafından okunduğu ve seyredildiği görülmektedir. Hem lider hem kurum hakkında bilgi veren bu içerikler bir iletişim unsuru olarak oldukça önemlidir. Bir kişinin yaşam öyküsü, başarıları, başarısızlıkları, tekrar denemesi ve pes etmemesi, kurumun yükselmesi için aldığı riskler ve kararlar, bu hikayesel içeriklere maruz kalan kişilerin, hikayelerde kendilerinden izler bulmasını sağlamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. MUSTAFA KOÇ İLE İLGİLİ HABERLERDE BULUNAN HİKAYE ANLATIMI UNSURLARI

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Markaların ve kurumların giderek daha fazla rekabet içine girdiği günümüzde bu rekabetin içinden sıyrılmak için birçok farklı iletişim yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntemlerden biri olan hikaye anlatımı kişilerin, kurumların, markaların veya ürünlerin dikkat çekici, merak uyandırıcı, bilgilendirici ve akılda kalıcı bir biçimde kitlelere aktarılmasını sağlar. Hedef kitle, anlatılan hayat hikayelerini, başarıları, markaların ardındaki gizli bilgileri öğrenmek ister ve kendilerini kişi veya kurumla özdeşleştirebilir, anlatılan başarılardan ilham alabilir.

Üzerinde durulan bu iletişim çoğu zaman kurum tarafından kişilere aktarılsa da bazen dolaylı bir şekilde, ana akım medya araçları da kurumların iletişim faaliyetlerine olumlu ya da olumsuz olarak etkide bulunmaktadır. Kurum hakkında meydana gelen önemli bir olayın medyaya yansıması kurumun hedef kitlesi olan ve olmayan kesimi etkiler. İletişim yalnızca kurum tarafından gönderilen mesajlardan ibaret değildir, kurumun hakimiyet kuramadığı mesajlar da bulunmaktadır.

Buna göre bu araştırmanın amacı kurumsal iletişim bağlamında Mustafa Koç hakkında gazetelerde çıkan haberleri hikaye anlatımı kapsamında değerlendirmek, kurum ve kişi hakkında verilen bilgilerdeki hikaye anlatımı ögelerini bulmak ve incelemektir. Bu araştırmayla beraber Mustafa Koç'un vefatı ile birlikte yayımlanan Mustafa Koç ve Koç Holding ile ilgili gazete haberlerinin incelenmesi ve bu haberlerdeki hikaye ögelerinin saptanıp, kuruma etkisinin tartışılması amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırma Koç Holding üçüncü yönetim kurulu başkanı olan Mustafa Koç'un vefatı üzerine gazetelerde yayımlanan haberleri kapsamaktadır. Araştırmada Mustafa Koç'un vefatı döneminde gazetelerde isminin geçtiği tüm haberler incelenmiştir.

Araştırmada incelenecek olan gazeteler öncelikle ulusal çapta yayım yapan gazeteler olarak belirlenmiştir. Daha sonra gazeteler Basın İlan Kurumu Genel Müdürlüğü'nden alınan 2016 yılı ocak ayına ait bilgilerin yer aldığı, mart ayı 2016 yılı süreli yayınlar listesindeki gazete tirajları göz önüne alınarak aylık tirajı beş milyonun üzerinde olan toplamda sekiz gazete seçilmiştir. Seçilen bu gazeteler ve tirajları şu şekilde sıralanmaktadır: Hürriyet (13.114.183), Posta (12.711.234), Sabah (11.819.201), Sözcü (11.602.250), Haber Türk (6.310.860), Milliyet (5.898.556), Türkiye (5.465.398) ve Takvim (5.409.031).

Araştırma unsurlarının inceleceği zaman aralığı olarak öncelikle Mustafa Koç'un vefatının ertesi günü olan 22.01.2016 tarihi başlangıç olarak kabul edilmiş ve 31.01.2016'ya kadar ki zaman dilimi, diğer bir deyişle ocak ayının sonuna kadar olan süreç ele alınmış fakat incelenen normal haberler 30.01.2016, köşe yazıları ise 28.01.2016 tarihlerinde sona ermiştir. Bu tarihler araştırmanın sınırını oluşturmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu çalışmanın evreni amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini seçilen tarihler arasında ve belirlenen gazetelerde Mustafa Koç hakkında yayımlanan haberlerin tümü oluşturmaktadır. Buna göre evren olarak yazılı basın kapsamında ulusal çapta yayım yapan gazeteler seçilmiştir sonrasında ise bu gazeteler tiraj sayılarına göre kısıtlanmıştır.

Fortune 500 Global listesine giren tek Türk şirket olması, Türkiye İtibar Endeksi'nin 2018 yılında yaptığı araştırmada en itibarlı ilk yirmi şirket içinde yer

alması ve Capital dergisinin 18 yıldır gerçekleştirdiği ve 2018 yılının aralık ayında bir yenisini yayımladığı "İş Dünyasının En Beğenilen Şirketleri" listesinde ilk sırada yer alması sebebiyle Koç Holding ve onun son dönem yöneticisi olan Mustafa Koç ise bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bir kurumsal iletişim unsuru olarak, Mustafa Koç'un vefatıyla ilgili gazetelerde yayımlanan haberlerde, hikaye anlatımının kullanımına yönelik gerçekleştirilen bu araştırmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Bilgin'e göre içerik analizi birçok farklı söylemlere uygulanabilen metodolojik yöntemlerin ve araçların toplamıdır. Bu yöntemler her şeyden önce ele alınan içeriğin kontrollü bir şekilde yorumlanması şeklinde açıklanabilir, bir tür okuma aracıdır. Bu okumada esas olan söylem örneklerinin sınırlarının belirlenmesi ve bu çerçevede çözümlenmesidir (Bilgin, 2000:1) İçerik analizi yapılırken kayıt birimi içerik analizi yöntemi kullanılmıştır, bu yöntem iletişim içeriğindeki bir bölüme tanımlanacak olan en ufak çözümleme birimidir (Tavşancıl ve Aslan, 2001:62). Araştırma kapsamında kayıt birim türlerinden olan gramatik birimler incelenmiş, cümle ve paragraflar tematik olarak analiz edilmiştir.

Analizin gramatik birimleri kelimelerin ya da sembollerin analiz edilmesi ve cümle ve paragrafların analizi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Cümle ve paragrafların analizi ise yine kendi içinde ikiye ayrılmaktadır. İlk olarak bir grup kelime, diğer bir anlamda cümle veya paragraf birim olarak ele alınmaktadır, ikinci olarak ise kelime, cümle ve paragraf analiz birimi olarak incelenmeye müsait değil ise tema olarak adlandırılan birim kullanılmaktadır. Pek çok amaçla kullanılan bu yöntem oldukça kullanışlıdır. Bir paragraf içerisindeki cümleler analiz edilirken eğer aynı temadan iki adet bulunmaktaysa, tema tek bir defa geçmiş sayılmaktadır, eğer bir paragrafta farklı iki tema bulunmaktaysa, tema ayrı ayrı sayılmalıdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001:64-65).

Yapılan araştırmada ele alınan gazetelerdeki haberlerde bulunan cümle ve paragraflar tematik olarak analiz edilmiş ve yayımlanan haberlerdeki hikaye örüntüleri Tobias'ın "20 Master Plots and How To Build Them" adlı kitabındaki kıstaslara göre

incelenmiş ve kategorize edilmiştir. Kent'in 2015 yılında yazdığı "The Power of Storytelling in Public Relations: Introducing The 20 Master Plots" adlı makalesi referans alınarak Tobias'a ait bu temalar iş yaşamına uyarlanmıştır. Hikayeler belirli yapısal özelliklere sahiptir. Hikayenin konusu, olay örgüsü o hikayenin ana hatlarını çizmektedir. Bu nedenle hikayeler tek bir olayla alakalı değil birbiriyle ilişkili ve uyumlu birçok olay örgüsünün bütünüyle oluşmaktadır. Tobias'ın kitabında belirttiği üzere 20 adet ana hikaye konusu vardır ve bu konular şunları içermektedir: Arayış, macera, takip, kurtarış, kaçış, intikam, bilmece, rekabet, zayıf durumda olma, baştan çıkarılma, metamorfoz, değişim, olgunlaşma, aşk, yasaklanan aşk, fedakarlık, buluş, büyük talihsizlik, yükseliş ve düşüş. Temel alınan bu hikaye örüntüleri iş yaşamına uyarlanmış ve Tablo 5.'te açıklamaları yapılmıştır.

Tablo 5. Tobias – "20 Master Plots and How To Build Them" Hikaye Örüntülerinin Kısa Açıklamaları

1. **Arayış:** Arayış, hikayedeki kahramanın maddi ya da manevi, bir kişi, bir şey veya bir yer arayışıdır. Ana karakter, hayatını değiştireceğini umduğu belirli bir şeyin arayışındadır ve onu bulduğunda, bulduğu şeyin hayatında önemli derecede bir farklılık yaratacağını beklemektedir. Bu bölüme örnek olarak Don Kişot, Oz Büyücüsü, Gazap Üzümleri verilebilir. Don Kişot İspanya'nın her yanını dolaşırken, Dorothy Kansas'ta başladığı yolculuğunu Oz'da tamamlamıştır, Joads ise Oklahoma'dan California'ya kadar süren bir arayış yaşamıştır. Kahraman bu arayışa evinde başlayabilir fakat o kendi tutkusunun objesi için birçok yere gidecektir ve yolda birçok olayla karşılaşacaktır. Bu olaylar ise mutlaka bir şekilde varılmak istenen amaçla bağlantılıdır. Buradan yola çıkarak bir kurum ya da kurucu tarafından bakıldığında, arayış örüntüsü kurum veya kurucunun hayatını değiştirecek bir şeyin peşinden gitmesidir. Bu arayış bir dönüm noktası yaratarak kurum ya da kurucuyu tamamen farklı bir noktaya taşıyabilir.
2. **Macera:** Bu bölüm arayış bölümüyle birçok yönden benzerlikler taşıyor olsa da iki örüntü arasında temel farklılıklar bulunmaktadır. Harekete geçilen bölüm olan macera kısmı, bedenle ilişkilidir ve

burada yolculuğun kendisine odaklanılır. Macera kısmında kahraman birçok tuhaf mekanda yer alır. Arayış bölümündeki gibi kahramanın psikolojik yolculuğuna ve değişimine odaklanılmaz. Bu bölüme örnek olarak Indiana Jones ve James Bond filmleri verilebilir. Maceranın kendisi karakterden daha ön plandadır. Bir şirket veya kurucusunun girişime geçtiği, aklından geçenleri gerçekleştirdiği, farklı alanlarda aktivitelerde bulunduğu bölüm olarak nitelendirilebilir.
3. Takip: Takip, saklambaç oyununun bir versiyonudur. Temel dayanağı bir karakterin bir diğerini kovalamasıdır. Bu nedenle takip kavramı bu bölümde karakterlerin önüne geçmektedir. Şirketlerin ya da kişilerin birbirlerini takip etmeleri, her daim birbirlerini izlemeleri ve gözetim altında tutmaları olarak sınıflandırılabilir.
4. Kurtarış: Kurtarış bölümünün kahramanı bir şeyin ya da bir kişinin arayışındadır. Bu bölüm kahraman, anti kahraman ve kurtarılan üçgeninden oluşmaktadır. Buradaki çatışma arayışın sonucu ve kahramanın kaybettiği şeyi geri almaya kalkışmasıdır. Kurtarılmış olmak bir tehlikeden, şiddetten, hapsedilmekten ya da kötücül bir unsurdan kurtarılmayı temsil etmektedir. Örnek olarak prensin prensesi kurtarması verilebilirken kurtarma sebebinin idealist olmasına gerek yoktur. Gerçek yaşamda ise bir markanın, kuruluşun ya da kurucunun kötü durumdaki bir şeye karşı olan tutumu ve onu kurtarması olarak nitelendirilebilir.
5. Kaçış: Kaçış bölümü tamamıyla kelime anlamıyla aynı özellikleri yansıtmaktadır: Kahramanın hür iradesi sınırlandırılmıştır ve kaçmak istemektedir. Bu bölümde mahkum olan kişi kahramanın kendisidir ve kendi başına bu tutsaklıktan kurtulmaya çalışmaktadır. İstemediği halde bir başka şirketin kapsamına giren bir kuruluş ya da yine istemediği halde hayatının bir bölümünde bir başka şirkette çalışmak zorunda kalan bir kurucu bu bölümle ilişkilendirilebilir.
6. İntikam: Kahraman tarafından anti kahramana karşı gerçek veya hayali bir yaralanma sebebiyle bir öç duygusu bulunmaktadır.

İnsanların ilkel duygularına erişen bir bölümdür ve kişide haksızlığın giderilmesi hissi uyandırır. İntikam bölümüne, iki ezeli rakip arasındaki yaşananlar sonucunda ortaya çıkan bir kavram olarak bakılabilir ve kurumlar arasındaki intikam duygusuna dayalı çekişmeler bu kategori altında incelenebilmektedir.

7. **Bilmece:** Bilmeceler, kasıtlı bir şekilde esrarengiz veya belirsiz olarak tasarlanan sorulardır. Sorunun cevabı kelimenin kendi içindeki anlamının inceliğini anlamayı gerektirir ve bu kelimeler de başka anlamların ip uçlarını oluşturmaktadır. Bilmecelerde bulunan kelimeler gizli anlamlar taşırlar ve bu sözcüklerin ardındaki gizli anlamların ip uçlarına ulaşabilmek için bulunması gerekmektedir. Bugün ise bilmece gizem kavramına dönüşmüştür. Bilmecenin kısa metni, öykünün ve romanın uzun metni haline gelmiştir. Ancak odak noktası hala aynı kalmıştır. Bilmece, kurum veya kurucunun hayatındaki gizemlerin oluşturduğu bir yapıdır. Markanın ya da kişinin ürettiği bir ürünün gizli formülü, kişinin hayatında meydana gelen ve merak uyandıran çözülmesi güç ayrıntılar bunlara örnek olarak verilebilir.

8. **Rekabet:** İki kişinin de aynı şeyi hedeflediği bir bölümdür. Ne zaman ki iki kişi aynı hedef doğrultusunda yarışırlar burada rekabet örüntüsü ortaya çıkar. Rekabet, neredeyse tüm kişilerin başına gelebilen, hayatınca içinde her daim bulunabilen bir örüntüdür. Bu nedenledir ki hemen her şirket ya da kişi yaşamının bir kısmında rekabet unsuruyla karşılaşmıştır. İki güçlü kurum arasında yaşanan olaylar bu bölüm altında ele alınmaktadır.

9. **Zayıf Durumda Olma:** Burada kahraman diğerlerine karşı zayıf olan durumdadır ve başa gelen bunaltıcı olaylarla yüz yüze kalır. Külkedisi bu bölüme verilebilecek en anlaşılır örnektir. Kurumun ya da kurucunun, iş yaşamındaki ilk zamanları bu bölümle uyum sağlamaktadır. Kurumun daha oluşumunun başlarında bulunması, diğer kurumlara ve kişilere göre güçsüz durumda olması, birtakım zorluk verici olaylarla baş etmeye sebep olur.

10. **Baştan Çıkarılma:** Bu bölüm insan doğasının zayıflığının hikayesidir. Tüm hayatı boyunca bir kişi ya da bir şey tarafından seçimleri değiştirilmeyen, manipüle edilmeyen bir tek kişi bulunmamaktadır. Bir kurum veya kişinin başkaları tarafından manipüle edilerek farklı seçimler yapmaya ikna edilmesi bu bölümün konusudur.
11. **Metamorfoz:** Metamorfoz bölümü değişimle alakalıdır fakat bu değişim daha çok fizikseldir. Karakterin fiziksel karakteri başka bir hale bürünmektedir. Bu, peri masallarında ya da romanlarda insandan başka bir canlıya geçiş gibi uç noktalarda ifade edilse de bir insanın normal hayatına ya da bir şirkete atfedildiğinde daha basite indirgenebilir. Bir kişinin yaşadığı fiziksel değişimler ya da bir kurumdaki fiziksel değişimler bu bölüme girebilmektedir.
12. **Değişim:** Değişim bölümü kahramanın yolculuğu boyunca gerçekleşen içindeki değişime odaklanmaktadır. Kahramanın doğasında gerçekleşen bu değişimin deneyiminin başından sonuna kadar onu nasıl etkilediğini inceler. Metamorfoz fiziksel değişimi temsil ederken yalın olarak değişim ise bir kurumun ya da kurucunun yaşadığı içsel değişimleri temsil eder. Kurumun kendi içinde bölünmeler ve birleşmeler yaşaması, yeni ortaklıklar kurması, yönetici değişimi gibi olaylar bu duruma örnek verilebilir.
13. **Olgunlaşma:** Büyümek hakkında olan bu bölüm pozitif temalardan bir tanesidir. Ana karakterin kişisel ve fiziksel olarak büyümesine dikkat çekilmektedir. Olgunlaşma örüntüsü kurumun veya kişinin zaman içinde gelişip büyümesi ile ilişkilendirilmiştir.
14. **Aşk:** İki aşık arasına engellerin girdiği, sosyal durumların aşıkların kavuşmasına mani olduğu durumları içine almaktadır. Aşk bulunması kolay olmayan bir unsurdur ve çaba gerektirir. Bu unsur bir şirketin kurucusunun kendi kişisel hayatında da bulunabilirken bir kurumun ya da ürünün hedef kitlesiyle kurduğu bağ da aşk olarak nitelendirilebilir ve aşk kavramı bu kapsam ele alınmıştır.

15. **Yasaklanan Aşk:** İnsanlar aşk kuralları ve herkesçe onaylanan aşk kavramı hakkında birçok kitap yazmıştır. Kişi kendinden alt ya da üst sınıftaki kişilerle, kendi inancı dışında bir inanca bağlı olan kişilerle evlenmemelidir ya da evli, kendinden çok genç veya çok yaşlı bir kişiye aşık olmamalıdır. Kişi yalnızca kendi dengindeki kişilerle evlenebilir. Bu örüntü büyük ve küçük veya birbirlerinden tamamen farklı şirketlerin birleşmelerinin örüntüsü olarak nitelendirilebilir.

16. **Fedakarlık:** İlk zamanlarda uygulanan fedakarlık konsepti, kişinin tanrıyla arasında bir bağ kurmasını sağlamak için tanrıya sunduğu bir nesne anlamına gelmekteydi. Fakat modern dünyada bu daha çok kişinin aşkı, onuru, topluluğu ya da insanlığı iyiliği için yaptığı bir durum haline gelmiştir. Fedakarlık, bir kurum veya kurum yöneticisinin yaptığı hayırseverlik, sosyal sorumluluk projeleri gibi konuların başlığını oluşturmaktadır.

17. **Buluş:** Kahramanın kendi benliğini keşfedişini anlatmaktadır. Buradaki buluş kişinin kendini bulması, kim olduğunu anlaması ile alakalıdır. Kurumun ya da kurucunun kendini bulması bu bölümde anlatılabilir. Kurumun kendi kimliğini anlayarak misyonunu ve vizyonunu belirlemesi, kurucunun kendini bularak kararlar vermesi bu kısımda işlenmektedir.

18. **Büyük Talihsizlik:** Kişinin hayıtında belirli bir döneminde ya da dönemlerinde baş edemeyeceği şeylerle karşı karşıya gelmesidir. Kahraman aniden işsiz kalabilir, yeni bir iş bulamayabilir ya da başka büyük talihsizliklerle karşı karşıya kalabilir. Şirketlerin ya da kurucularının hayatları süresince yaşadığı kriz durumları bu bölümle uyuşmaktadır.

19. **Ve 20. Yükseliş ve Düşüş:** Bu iki örüntü başarı ve başarısızlık kavramlarındaki benzer döngülerin farklı pozisyonlarını ele almaktadır. İlk örüntü kahramanın yükselişiyle ilgilenirken ikincisi düşüşe odaklanmaktadır. Düşüş bir şirketin batışı ya da yöneticinin

ölümü olarak sınıflandırılabilirken yükseliş şirketin ya da kişinin başarıları ve yakaladığı ivme olarak sınıflandırılabilir.

3.5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma kapsamında öncelikle araştırmaya dahil edilen gazetelerdeki haberler incelenmiş olup daha sonrasında elde edilen bulgulardan yola çıkılarak haberler kategorilere ayrılmıştır. Haberlerden elde edilen veriler ilk olarak sayısal bir şekilde tablolara aktarılmış ardından nitel bir şekilde sınıflandırılmıştır.

Tablo 6. Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Haberlerin Toplam Sayısı

Gazeteler	Toplam Haber Sayısı
Hürriyet	**30**
Posta	**19**
Sabah	**29**
Sözcü	**25**
Habertürk	**15**
Milliyet	**22**
Türkiye	**9**
Takvim	**10**
TOPLAM	**159**

Tablo 6.'da incelenen gazetelerdeki haber sayılarına bakıldığında 22 Ocak 2016 – 30 Ocak 2016 tarihleri arasında toplamda 159 adet haber yayımlandığı görülmektedir. Kısa bir zaman dilimi içerisinde, incelenen konu ile ilgili haberlere yoğun bir şekilde yer ayrılması oldukça önemlidir. Toplam haber sayısına bakıldığında

en çok haberin Hürriyet gazetesinde yayımlandığı görülürken daha sonra sırasıyla Sabah, Sözcü, Milliyet, Posta, Habertürk, Takvim ve Türkiye gazeteleri gelmektedir.

Tablo 7.'de görüldüğü üzere yayımlanan haberler ayrıştırıldığında, 159 adet haberin 85 adedini normal haber içeriğinin oluşturduğu görülmektedir. Bu haberlerin günlere göre dağılımına bakıldığında on günlük analiz sürecinin ilk dört gününde yoğun bir haber sayısı ile karşılaşılırken dört günün ardından haber sayısında düşüş görülmektedir. İncelenen on günlük sürecin son günü olan 31 Ocak 2016 tarihinde ise konuyla ilgili bir habere rastlanmamıştır. Normal haber sayısı en çok olan gazete Hürriyet iken onu Sözcü izlemektedir, daha sonrasında Posta ve Sabah gazeteleri eşit sayı ile üçüncü, Habertürk ve Milliyet gazeteleri eşit sayı ile dördüncü, Türkiye gazetesi beşinci ve Takvim gazetesi son sırada yer almaktadır.

Tablo 8.'de köşe yazıları incelendiğinde, bu haberlerin de normal haberler ile doğrusallık gösterdiği anlaşılmıştır. Yine ilk dört günlük süreçte, köşe yazarları incelenen konuya fazlasıyla yer verirken sonrasında bu sayıda düşüş meydana gelmiş ve 28 Ocak 2016 tarihinden sonra 31 Ocak 2016 tarihine kadar incelenen hiçbir gazetede köşe yazısına rastlanmamıştır. İncelenen 159 adet haberin 74 adedini köşe yazıları oluştururken en çok köşe yazısı 22 Ocak 2016 tarihinde yayımlanmıştır. En çok köşe yazısı bulunduran gazete yüzde 24,32 ile Sabah iken daha sonra sırayla yüzde 21,62 ile Hürriyet, yüzde 17,57 ile Sözcü, yüzde 16,21 ile Milliyet, yüzde 10,81 ile Posta, yüzde 6,76 ile Habertürk, yüzde 2,70 ile Takvim gazeteleri gelmektedir. İncelenen on günlük süreçte Türkiye gazetesinde yayımlanan köşe yazısına rastlanmamıştır.

Tablo 7. Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Basit Haberlerin Analiz Edildikleri Günlere Göre Sayı ve Oranları

Gazeteler	22.01.16		23.01.16		24.01.16		25.01.16		26.01.16		27.01.16		28.01.16		29.01.16		30.01.16		TOPLAM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hürriyet	4	16	4	19.05	2	21.43	2	22.22	-	-	1	50	1	50	-	-	-	-	14	**18.88**
Posta	4	16	2	9.52	1	7.14	3	16.66	1	25	-	-	-	-	-	-	-	-	11	**12.22**
Sabah	3	12	2	9.52	2	14.28	2	11.11	1	25	-	-	-	-	-	-	1	100	11	**12.22**
Sözcü	4	16	2	19.05	2	14.28	1	5.55	1	25	1	50	-	-	1	33.33	-	-	12	**15.55**
Habertürk	3	12	2	9.52	2	14.28	2	11.11	-	-	-	-	-	-	1	33.33	-	-	10	**11.11**
Milliyet	3	12	2	9.52	-	-	2	11.11	1	25	-	-	1	50	1	33.33	-	-	10	**11.11**
Türkiye	2	8	3	14.28	2	14.28	2	11.11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	**10**
Takvim	2	8	2	9.52	2	14.28	2	11.11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	**8.88**
TOPLAM	**25**	**100**	**19**	**100**	**13**	**100**	**16**	**100**	**4**	**100**	**2**	**100**	**2**	**100**	**3**	**100**	**1**	**100**	**85**	**100**

Tablo 8.Mustafa Koç ile İlgili Yayımlanan Köşe Yazılarının Analiz Edildikleri Günlere Göre Sayı ve Oranları

Gazeteler	22.01.16		23.01.16		24.01.16		25.01.16		26.01.16		27.01.16		28.01.16		TOPLAM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hürriyet	6	23.03	5	27.77	2	13.3	3	37.5	-	-	-	-	-	-	16	**21.62**
Posta	5	19.23	2	11.11	1	6.66	-	-	-	-	-	-	-	-	8	**10.81**
Sabah	5	19.23	6	33.33	4	26.66	2	25	1	25	-	-	-	-	18	**24.32**
Sözcü	5	19.23	2	16.67	3	20	1	12.5	1	25	1	50	-	-	13	**17.57**
Habertürk	2	7.70	-	-	1	6.66	1	12.5	1	25	-	-	-	-	5	**6.76**
Milliyet	2	7.70	3	16.66	4	26.66	1	12.5	-	-	1	50	1	100	12	**16.21**
Türkiye	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	**0**
Takvim	1	3.85	-	-	-	-	-	-	1	25	-	-	-	-	2	**2.70**
TOPLAM	**26**	**100**	**18**	**100**	**15**	**100**	**8**	**100**	**4**	**100**	**2**	**100**	**1**	**100**	**74**	**100**

Tablo 9. İncelenen Köşe Yazılarında Mustafa Koç'a Ayrılan Kısım

Gazeteler	Toplam Sayı	Tümünde Söz Edilen	Bir Kısmında Söz Edilen
Hürriyet	16	6	10
Posta	8	6	2
Sabah	18	15	3
Sözcü	13	8	5
Habertürk	5	3	2
Milliyet	12	10	2
Türkiye	0	0	0
Takvim	2	2	0
Toplam	74	50	24

Tablo 9.'da incelenen köşe yazılarında, Mustafa Koç ile ilgili haberlere ayrılan kısma bakıldığında Sabah gazetesinde yayımlanan 18 köşe yazısının 15'inin tamamının Mustafa Koç ve Koç Holding ile ilgili olduğu görülmüştür. Hürriyet gazetesinde ise yayımlanan 16 köşe yazısının 6'sında tamamen incelenen konudan bahsedilirken diğer 10 köşe yazısında ise bu konuya kısaca değinilmiştir. Takvim gazetesi incelenen konu ile ilgili en az köşe yazısı yayımlayan gazetedir. Takvim gazetesinde yayımlanan iki köşe yazısının tamamında Mustafa Koç'tan bahsedilmiştir. Köşe yazıları kendi içinde incelendiğinde, bu yazıların yüzde 67,57'sinin tamamının Mustafa Koç ve Koç Holding ile ilgili olduğu görülürken yüzde 32,43'lük kısmın ise konuya kısaca değindiği ortaya çıkmıştır.

Tablo 10. Mustafa Koç Haberlerinin Yer Aldığı Sayfaların Türleri

Gazeteler	Haber Adedi	İlk Sayfa	Ekonomi	Gündem	Yaşam	Siyaset	Spor
Hürriyet	30	4	15	5	5	-	1
Posta	19	5	1	12	-	-	1

Sabah	29	4	12	11	1	1	-
Sözcü	25	4	7	10	-	4	-
Habertürk	15	4	8	3	-	-	-
Milliyet	22	2	11	3	4	2	-
Türkiye	9	4	4	1	-	-	-
Takvim	10	4	-	6	-	-	-
Toplam	159	31	58	51	10	7	2

Tablo 10.'da, ele alınan haberlerin bulunduğu sayfa türleri incelenmiş ve kategorize edilmiştir. Orta sayfa, haber, güncel, günün içinden, dünya, yorum ve gündem başlıkları gündem adı altında incelenirken kültür-sanat-magazin, söyleşi, insan, toplum ve yaşam başlıkları yaşam adı altında gruplandırılmıştır. Buna göre yayımlanan haberlerin 58'i ekonomi sayfasında yer alırken 51 tanesi gündem sayfasında yerler almıştır daha sonra sırasıyla 10 adet ile yaşam, 7 adet ile siyaset ve son olarak 2 adet ile spor sayfası gelmektedir. Bu sonuçlara bakıldığında haberlere en çok ekonomi sayfasında yer verilmesi Mustafa Koç ve Koç Holding arasındaki bağlantıyı güçlendirirken, Mustafa Koç'un iş adamı figürünü de perçinlemiştir. İkinci sırada bulunan gündem sayfası ve bulundurduğu haber sayısı ise Mustafa Koç'un vefatının Türkiye'de gündem oluşturan bir haber konusu olduğunu göstermektedir.

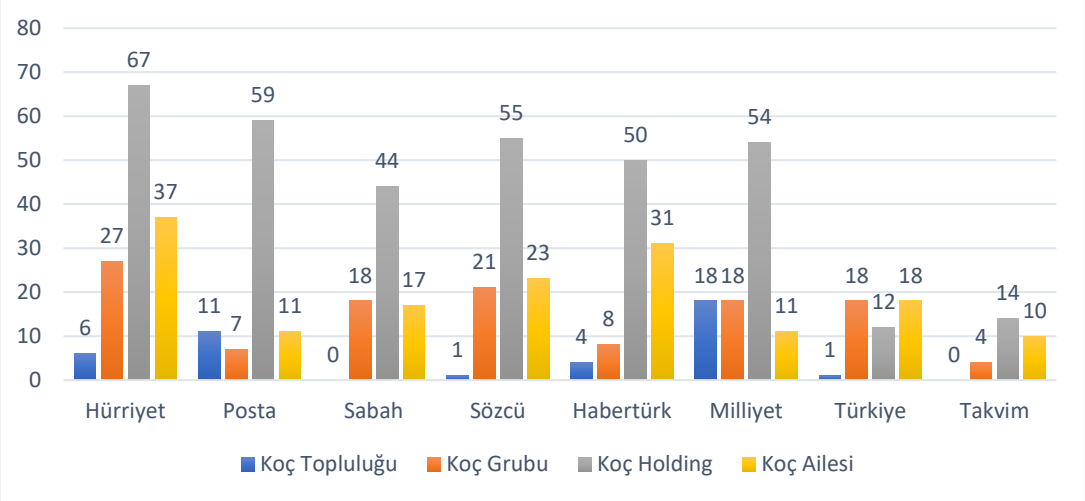
Tablo 11. Mustafa Koç Haberlerinin Gazetelerin İlk Sayfasında Yer Alma Biçimleri

Gazeteler	İlk Sayfada Yer Alan Haber Sayısı	Manşet	Sürmanşet	İlk Sayfa Diğer
Hürriyet	4	2	1	1
Posta	5	3	-	2
Sabah	4	2	-	2
Sözcü	4	2	-	2
Habertürk	4	3	-	1
Milliyet	2	1	1	-

Türkiye	4	2	-	2
Takvim	4	3	-	1
Toplam	31	18	2	11

Tablo 11.'de ele alınan haberlerin ilk sayfada yer alma sayıları ve konumları incelenmiştir. İlk sayfada yer alma ve haberin konumu kitlelerin ilgisini çekme açısından oldukça önemlidir. Gazetelerin ilk sayfalarında toplamda 31 habere yer verilirken bunlardan 18'i manşet ve 2'si ise sürmanşet olarak kullanılmıştır. Geri kalan 9 haber ise ilk sayfaların diğer kısımlarında yer almıştır.

Tablo 12. Mustafa Koç ile İlgili Haberlerde Geçen Koç Holding ile İlgili Anahtar Kelimeler



Tablo 12.'de Mustafa Koç ile ilgili haberlerin Koç Holding ile bağlantısı incelenmiş ve belirlenen anahtar kelime öbekleri analiz edilmiştir. Buna göre en çok kullanılan kelime öbeği Koç Holding iken sonrasında Koç Ailesi, Koç Grubu ve son olarak Koç Topluluğu gelmektedir. Gazeteler özelinde bakıldığında ise belirlenen anahtar kelimeler 137 sayı ile en fazla Hürriyet gazetesinde bulunurken sonrasında 111 sayı ile Milliyet, 104 sayı ile Habertürk, 100 sayı ile Sözcü, 96 sayı ile Posta, 79 sayı ile Sabah, 39 sayı ile Türkiye ve son olarak 28 sayı ile Takvim gazetesi gelmektedir. Buradan yola çıkarak yayımlanan haberlerin Koç Holding ile bağlantılı olduğu ve bu nedenle şirketi etkilediği anlaşılmaktadır.

Tablo 13. Hikaye Örüntülerinin Analiz Edildikleri Gazetelere Göre Basit Haberlerdeki Sayıları ve Oranları

Basit Haberler	Hürriyet		Posta		Sabah		Sözcü		Habertürk		Milliyet		Türkiye		Takvim		TOPLAM	
Örüntüler	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**
Macera	6	5,45	7	7,95	1	1,04	-	-	1	1,28	6	6,98	1	2	1	1,64	23	3,64
Kurtarış	1	0,90	1	1,14	-	-	-	-	1	1,28	7	8,14	-	-	-	-	10	1,58
Metamorfoz	2	1,82	1	1,14	3	3,12	3	4,76	4	5,13	1	1,16	2	4	4	6,56	20	3,16
Değişim	7	6,36	4	4,54	1	1,04	-	-	3	3,85	-	-	-	-	-	-	15	2,37
Olgunlaşma	-	-	1	1,14	2	2,08	2	3,17	-	-	1	1,16	-	-	2	3,28	8	1,26
Aşk	1	0,90	3	70	1	1,04	3	4,76	1	1,28	2	2,32	-	-	2	3.28	13	2.06
Fedakarlık	9	8,18	8	9,09	1	1,04	2	3,17	2	2,56	8	9,30	11	22	-	-	41	6,49
Yükseliş	25	22,72	32	36,36	8	8,33	12	19,04	11	14,10	16	18,60	6	12	2	3.28	112	17,72
Düşüş	59	53,63	31	35,23	79	82,29	41	65,08	55	70,51	45	52,32	30	60	50	81,97	390	61,71
TOPLAM	110	100	88	100	96	100	63	100	78	100	86	100	50	100	61	100	632	100

Tablo 14. Hikaye Örüntülerinin Analiz Edildikleri Gazetelere Göre Köşe Yazılarındaki Sayıları ve Oranları

Köşe Yazıları	Hürriyet		Posta		Sabah		Sözcü		Habertürk		Milliyet		Türkiye		Takvim		TOPLAM	
Örüntüler	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**
Macera	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4,88	-	-	-	-	2	0,75
Kurtarış	-	-	2	5,71	-	-	2	10	-	-	-	-	-	-	-	-	4	1,50
Metamorfoz	1	1,37	1	2,86	2	2,77	1	5	-	-	-	-	-	-	1	14,28	6	2,25
Değişim	5	6,85	-	-	1	1,39	-	-	2	11,11	3	7,32	-	-	-	-	11	4,13
Olgunlaşma	2	2,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0,75
Aşk	2	2,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0,75
Fedakarlık	6	8,22	3	8,57	5	6,94	1	5	-	-	4	9,76	-	-	-	-	19	7,14
Yükseliş	21	28,77	6	17,14	12	16,67	2	10	9	50	10	24,39	-	-	-	-	60	22,56
Düşüş	36	49,31	23	65,71	52	72,22	15	75	7	38,89	22	53,66	-	-	6	85,71	161	60,53
TOPLAM	73	100	35	100	72	100	20	100	18	100	41	100	-	-	7	100	266	100

Yöntem kısmında açıklanan Tobias'ın hikaye örüntüleri kapsamında, ele alınan haberler incelenmiş ve her paragraftaki örüntü ögesi ve sayısı açığa çıkarılmıştır. Baz alınan örüntüler kapsamında, incelenen haberlerde toplamda dokuz adet örüntüye rastlanmıştır, bunlar sırası ile şu şekildedir: Macera, kurtarış, metamorfoz, değişim, olgunlaşma, aşk, fedakarlık, yükseliş, düşüş. Tablo 13.'te gösterildiği üzere araştırma kapsamında incelenen normal haberlerde toplamda 632 adet hikaye örüntüsüne rastlanmıştır. Bu örüntülerin yüzde 61,71'i Mustafa Koç'un vefatıyla paralel olarak, vefatının anlatılmasıyla ilgili olduğu için düşüş örüntüsüdür. Sonrasında ise yüzde 17,72'lik payla yükseliş örüntüsü gelmektedir. Bunu izleyen örüntüler ise sırasıyla şöyledir: yüzde 6,49 ile fedakarlık, yüzde 3,64 ile macera, yüzde 3,16 ile metamorfoz, yüzde 2,37 ile değişim, yüzde 2,06 ile aşk, yüzde 1,58 ile kurtarış ve son olarak yüzde 1,26 ile olgunlaşma.

Tablo 14.'te, köşe yazılarında bulunan hikaye örüntülerine bakıldığında yine en çok payı yüzde 60,53 ile düşüş örüntüsünün aldığı ve basit haberlerle doğru orantılı olarak ikinci sırada yüzde 22,56 ile yükseliş örüntüsünün bulunduğu görülmektedir. Üçüncü sırada yüzde 7,14 ile fedakarlık, dördündü sırada yüzde 4,13 ile değişim, beşinci sırada yüzde 2,25 ile metamorfoz, altıncı sırada yüzde 1,50 ile kurtarış ve son sırada ise yüzde 0,75 ile macera, olgunlaşma ve aşk bulunmaktadır.

Bu iki tabloya bakarak yayımlanan haberlerin yalnızca yalın vefat haberleri olmadığı anlaşılmaktadır. Kurumsal iletişim yalnızca kurum tarafından oluşturulmaz, kurumsal iletişim aynı zamanda hedef kitle ve medya tarafından kurum adına oluşturulan bir yapıdır. Medyada oluşturulan haberler, yer alma biçimi ve sayısı, haberlerin kapladığı alan hedef kitleye ulaşmada önemli araçlardır. İncelenen gazetelerdeki irdelenen haberlerden çıkarılan hikayeler kişisel hayat, iş hayatı ve vefat süreci olmak üzere üç ana gruba ve ayrı olarak yedi alt kategoriye ayrılmıştır. Ayrıca incelenen örüntüler dışında Mustafa Koç ve Koç Holding'in haberlerde yansıtılış biçimi üzerinde durulmuş ve incelenmiştir.

3.5.1. Mustafa Koç ile İlgili Haberlerde Bulunan Hikaye Örüntülerinin Kategorize Edilmesi

Mustafa Koç ile ilgili incelenen haberlerdeki hikaye örüntüleri üç ana başlığa ve yedi alt kategoriye ayrılmıştır. İlk olarak kişisel yaşam başlığında bulunan örüntülerle ilgili haberler aktarılmaktadır.

3.5.1.1. Kişisel Hayat Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri

Kişisel hayat başlığı altında toplamda dört adet alt kategori bulunmaktadır, bunlar şu şekilde sıralanmaktadır: Sporsever ve Sosyal Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç, Hayvansever ve Duyarlı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç, Saygın ve Eğitimli Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç, Ailesine Düşkün bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç.

3.5.1.1.1. Sporsever ve Sosyal Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde macera ve metamorfoz hikaye örüntülerine rastlanmıştır.

- Macera: Bu kısım örüntü tablosunda da belirtildiği üzere kişinin farklı mekanlarda bulunduğu, harekete geçtiği bölümdür. Burada macera hem kişisel yaşamda hem iş hayatında ortaya çıkabilir. Bu bölüme alınan konular seçilirken kişinin farklı mekanlarda bulunması ve yöneldiği farklı ilgi alanları belirleyici unsur olmuştur.

"Mustafa Koç iş hayatı kadar hobileriyle de dikkat çeken bir isimdi. Koç'un en büyük tutkuları safari, fotoğrafçılık, tekne, deniz ve golftü. Koç'u birçok kez tekne kullanırken, yarışlara ve golf turnuvalarına katılırken ya da elinde objektifle görmek mümkündü. Koç ayrıca, model uçak uçurma tutkusuyla da tanınıyordu. Zaman zaman kızıyla model uçak yarışlarına katılan ya da kendi özel uçağını uçuran Koç, bu hobi çeşitliliğinden oldukça memnundu. Koç, bu memnuniyetini "Yüksek düzeyde yaşam

memnuniyeti ve evdeki huzur için her iş adamının bir hobisi olmalı" sözleriyle özetliyordu." – Habertürk Gazetesi.

"Birçok spor dalıyla uğraşan Mustafa Koç'un ilk göz ağrılarından biri de binicilik sporuydu. Koç uzun yıllar at binip yarışmalarda boy gösterdi. Bir fotoğraf tutkunu olan Mustafa Koç, ayrıca 1980 yılından itibaren tüplü ve tüpsüz dalış yapmaya başladı ve deniz altında da fotoğraf ve film çekmeye başladı. 90'larda ralli pilotluğu yapan Koç, Ali Başakıncı ve Ali Ersin ile birlikte Ford Takımı'nı da kurup parkurların tozunu atmıştı. Ailenin isteğiyle daha sonra bu spora veda etti." – Hürriyet Gazetesi.

"Fotoğraf meraklısı olan Koç'un Avrupa'ya yaptığı seyahatlerde biliniyordu. Tam dört yıl üst üste Afrika'ya giderek çok zengin bir fotoğraf koleksiyonu elde etmiş olan Koç, bunları Karşılaşmalar adıyla kitaplaştırdı. 2006'da Caroline'le Masai Mara ile başlamış, Bostwana'ya kadar gitmiş. Çok zengin bir fotoğraf arşivi oluşturmuş. Bir röportajında Avrupa seyahatiyle ilgili şunları söylüyordu: "Sabah 6 akşam 7 hiç durmadan fotoğraf makinesi elimde dolaştım. Kampa yorgun argın dönüyorduk. O kadar az rastlanan hayvanların peşine düştük ki bazen iki saat hatta üç saat bir ağacın altında kıpırdaman durduğum oldu. Yırtıcı hayvanların çok yakınına girdik."" – Milliyet Gazetesi.

"Mustafa Koç, pilottu aynı zamanda. Aile karşı çıkmasa özel uçağı tamamen kendisi uçuracaktı. Sadece Şarm El Şeyh, Kızıldeniz'de 150'nin üzerinde dalış yaptı. Avustralya'da, dünyanın en büyük mercan kayalıkları olarak bilinen Great Barrier Rief'e, Galapagos Adaları'na kadar uzanan bir dalış merakı vardı. Tropiklerde, Malezya, Endonezya, Kızıldeniz ve Maldivler'de yaptığı dalışlarda su altı fotoğrafları da çekti." – Milliyet Gazetesi.

"Golfte ustaydı, bu spor dalına büyük yatırımlar da yapmıştı. Binicilikte sayısız kupa sahibiydi. 1990'larda ralli yapan Mustafa Koç geçirdiği kaza sonucu araba yarışlarını bırakmıştı. Yılda bir kez Afrika'ya gidip vahşi doğa fotoğrafları da çekiyordu." – Posta Gazetesi.

"Mustafa Koç, binicilik, golf, havacılık ve scuba sporlarıyla yakından ilgileniyordu. İstanbul Golf Kulübü başkanlığını da yürütüyordu. 2006'da Afrika'nın vahşi yaşamını görüntülemek amacıyla safariye çıktı. Sıkı bir Fenerbahçe taraftarı

olan Mustafa Koç, aynı zamanda Fenerbahçe Spor Kulübü Kongre üyesiydi." – Sabah Gazetesi.

"Üniversite yıllarında fotoğraf çekmeye başlar Mustafa Koç. Sonraki yıllarda hobi olarak sürdürür. Dijital teknolojiyle tanışınca, fotoğrafa duyduğu ilgi artar, gelişir. 2006'da eşi Caroline Koç'un ısrarıyla ilk defa Afrika'ya gider. Yanlarında vahşi yaşam fotoğrafçısı Süha Derbent de vardır. Gördükleri karşısında büyülenir adeta. Göz alabildiğine uzayan çayırlar, ovalar ve vahşi hayvanlar... O büyünün fotoğraflarını çekmeye koyulur. Doğru zamanda doğru yerde olabilmek gerekmektedir. Doğayla bütünleşebilmek... Fotoğrafik olana karar vermek... Işığı ve mizanseni özellikle arka planı iyi ayarlamak... Sonra sabırla çekeceği vahşi hayvanın uygun pozisyona gelmesini beklemek... Üslubunu netleştirmek, çektiği fotoğrafa aktarmak... Bütün o süreci doğru yönetecek liderlik vasıflarına sahip olmak. Bir nevi iş hayatındaki donanımı kullanmıştır ki bunda da zorlanmaz." – Filiz Aygündüz, Köşe yazısı, Milliyet Gazetesi.

"Türkiye'nin en büyük topluluğu olan Koç Holding'in yönetim kurulu başkanı olan Mustafa Vehbi Koç, dünyada saygın bir iş adamı olmasının yanı sıra, hobileriyle de dikkat çeken bir isimdi. Özellikle golf, tekne, binicilik ve planör uçak merakı ile bilinen Mustafa Koç, motorsuz uzaktan kumandalı planör yarışlarında Türkiye'yi temsil eden 3 kişilik milli takımda da yer almış, Türk milli takımı 2004 yılında Kanada'da yapılan F3J Model Planör Dünya Şampiyonası'nda Türkiye'ye ikincilik getirmişti. Üniversite yıllarından itibaren planöre merak saran ve 1995 yılından itibaren bu sporu yapan ilk kişilerden biri olan Mustafa Koç, İstanbul Model Planör Kulübü'nün de kurucuları arasında yer alıyordu. Koç'un planör merakı bu alanda birçok kişinin iş sahibi olmasına sebep oldu." – Türkiye Gazetesi.

Bu kategoride yayımlanan haberlerde Mustafa Koç'un sporcu kişiliği üzerinde durulmuştur. Macera örüntüsünde belirtilen fiziksel olarak yer değiştirme ve arayış kavramı bu haberlerde karşımıza çıkmaktadır. Sporcu kişiliği ile beraber, yöneldiği farklı ilgi alanları çerçevesinde birçok farklı lokasyonda bulunması onun hayatındaki macera ögelerini temsil etmektedir.

- Metamorfoz: Kişinin ya da kurumun yaşadığı fiziksel değişimler bu kısımda ele alınmıştır. Bu kategoriye uygun kısımlar belirlenirken fiziksel değişimi etkileyen, fiziksel değişeme atıfta bulunan unsurlar dikkate alınmıştır.

"Geçtiğimiz ay Urla'da bir araya geldiğimizde, çok sevdiği yemeği reddederken, titizlikle uyguladığı diyetine atfen "Evlendiğim kiloya geri döneceğim demiş.", hepimize zayıflama sırlarını anlatmıştı. Mustafa Koç ile son olarak eylülde bir araya geldik. Eşi Caroline Koç ile birlikte zayıflamaya devam ediyordu. Sohbetlerde herkes Koç'a şaka yollu takılıyor, övgülerini sıralıyordu. O ise durumdan hoşnut ve keyifliydi, "Devam" diyordu." – Esen Evran, Habertürk Gazetesi.

"Mustafa Koç, 2002 yılında kalp sorunu yaşamış, ABD'de yapılan cerrahi operasyonda 3 kalp damarı baypas edilmişti. Kiloları nedeniyle uzun yıllar sorun yaşayan Koç, en son diyetisyen sayesinden 15 kilo verdi. Mayıs 2015'te Amerikan Hastanesi'nde tüp mide ameliyatı geçiren Koç'un kalp krizi sonrası ani ölümü ise tartışmaları beraberinde getirdi." – Milliyet Gazetesi.

"Geçen mart ayında mide küçültme ameliyatı geçiren ve 40 kilo veren Mustafa Koç evli ve 2 çocuk babasıydı." – Sabah Gazetesi.

"Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan: Bakın bir gece önce, iki kardeş Mustafa Bey ve Ali Bey bendeydiler. Akşam üzerine kadar oturduk, hatta şakalaştık. Hatta bu kilo verme meselesini kendisiyle paylaştık, sayın hanımefendinin kilo verme olayını yine aynı şekilde konuştuk." – Takvim Gazetesi.

"Mart 2015'te mide küçültme ameliyatı yaptırdı. 40 kilo veren Koç, yakın çevresini 'Evlendiğim kiloya döneceğim' diyordu." – Habertürk Gazetesi.

"2002'de kalbiyle ilgili rahatsızlık yaşayan ve Amerika'da by pas geçiren Mustafa Koç son dönemde çok sağlıklı, mutlu, enerjik görünüyordu. Fakat geçen sene büyük bir mide ameliyatı geçirmiş, yaklaşık kırk kilo vermişti. Bu zor operasyonlar Koç'u aşırı yorgun düşürmüş olabilir. Belki bu vefat hızlı kilo vermenin ve yoğun sportif aktivitelerin yarattığı sağlık sorunları üzerine daha fazla düşünmemize neden olacak." – Hakan Çelik, Köşe yazısı, Posta Gazetesi.

"Türkiye'nin en büyük şirketinin patronu, ülkenin en zengin ailesinin oğlu Mustafa Koç, 2002'de kalp ameliyatı geçirmiş, 3 damarı değişmişti. Geçen yıl mide küçültme

ameliyatı olmuş, 5 ayda 40 kilo vermişti. Kilosunu korumaya özen gösteren Mustafa Koç, her sabah olduğu gibi dün de 07.00 civarında Kanlıca'daki yalısında spor yapıyordu." – Posta Gazetesi.

Fiziksel değişimin üzerinde durulan bu haberlerde kişinin neden ve nasıl bir fiziksel değişim geçirdiği ve bunun yansımaları görülmektedir. Mustafa Koç'un bedensel değişimi üzerinde duran bu yazılarda bu nedenle metamorfoz örüntüsü kapsamında değerlendirilmiştir.

3.5.1.1.2. Hayvansever ve Duyarlı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yalnızca kurtarış örüntüsüne rastlanmıştır.

- Kurtarış: Kişinin kötü durumda olan, yardıma ihtiyacı olan bir şeyi ya da birini kurtarması bu bölümün konusudur. İncelenen haberlerde bu bölüme alınan kısımlarda zor durumda olan birini ya da bir şeyi kurtarma durumuna bakılmıştır.

"5 Aralık 2006'da Didim'de bitkin bir şekilde yatarken bulunan 2 aylık Akdeniz Foku, denize döndürülemeyince Foça'da tedavi altına alınmıştı. Mustafa Koç foku sahiplendi. Koç'un kızları Aylin ve Esra Koç, foka "Badem" ismini verdi. Mustafa Koç denilince benim aklımda o yaralı hayvana sonuna kadar sahip çıkan bir adam kalacak." – Nedim Şener, Köşe Yazısı, Posta Gazetesi.

"Mustafa Koç, aynı zamanda bir deniz ve doğa sevdalısıydı. Deniz canlılarının korunması için yapılan etkinliklere her zaman destek veren Koç'un sadece Badem'i değil Dilara ve Tine adını verdiği iki Akdeniz Fok'unu daha yaşama döndürdüğü öğrenildi. Koç'un bakımını üstlendiği Badem isimli fok, Aralık 2006'da Didim kıyılarında yaralı halde bulunmuştu. Ölmek üzere olan fok, Sualtı Araştırmaları Derneği-Akdeniz Foku Araştırma Grubu'na (SAD-AFAG) teslim edildi. Özel beslenme programı uygulanmazsa öleceği anlaşılan yavru foku hayatta tutmaya yetecek imkanlar SAD-AFAG'da yoktu. Durumdan haberdar olan Mustafa Koç devreye girerek SAD-AFAG'a maddi destek sağladı. SAD-AFAG Koordinatörü Cem Orkun

Kıraç. '2010'da Akdeniz'de 2 farklı yerde 2 farklı fok aynı gün bulundu. Mustafa bey duyar duymaz tüm bakım, beslenme, rehabilitasyon ve doğaya salma masraflarını üstlendi. Sadece Badem'in değil Dilara ve Tina'nın kurtarıcısıdır Mustafa Koç.'" – Milliyet Gazetesi.

"Sene 2004. Londra'daki Madame Tussauds Müzesi'nde Mustafa Kemal'in bal mumu heykeli vardı. Ancak, Mustafa Kemal demeye bin şahit isterdi. Raşitik bir vücut, alakasız bir surat, ne saçı benziyordu ne göz rengi tutuyordu. Üstelik müzede sergilendiği yer adeta kıyada köşedeydi, büyük devlet adamlarına ayrılan yerde değildi. Mustafa Koç el koydu. Koç Grubu Madame Tussauds Müzesi ile temas kurdu, resmi teklifini iletti. Koç Grubu masrafları karşılayacak, üstüne 70 bin pound ödeyecekti. Bir sene çalışıldı gerçeğe yakın muhteşem bir heykel ortaya çıktı. Ayrıca Koç Grubu sözleşmesi gereğince heykelin yeri değiştirildi. Törenle açılış yapılacaktı. Gününü Mustafa Koç belirledi. 10 Kasım 2005. Ölüm yıldönümünde, doğacaktı." – Yılmaz Özdil, Köşe Yazısı, Sözcü Gazetesi.

3.5.1.1.3. Saygın ve Eğitimli Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yalnızca olgunlaşma örüntüsüne rastlanmıştır.

- Olgunlaşma: Kişinin ya da kurumun büyümesini, yaş almasını ve böylece olgunlaşmasına değinilmektedir. Mustafa Koç'un büyüme evresinin anlatıldığı kısımlar bu bölüme alınmıştır.

"Mustafa Koç, 1960 yılında dedesi Vehbi Koç'un İstanbul'a taşındığında aldığı Şişli'deki Çankaya Apartmanı'nda doğuyor. Çocukluğu da dedesinin bugün hayata ilişkin değerlerini oluşturan kurallarını içselleştirilerek şekilleniyor. Liseyi İsviçre'de Lyceum Alpnium Zuoz'da yatılı okuyor… ABD'de George Washington Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra Türkiye'ye geliyor. Türkiye'nin en büyük ve ilk holdingini sıfırdan var eden Vehbi Koç'un gözetiminde babası Rahmi Koç'un yönetim kurulu başkanlığında çalışma hayatına Tofaş'ta müşavir olarak başlıyor." – Jale Özgentürk, Köşe Yazısı, Hürriyet Gazetesi.

"Türkiye'nin en zengin ailesinin çocuğu olarak 1960'ta dünyaya gelen Mustafa Koç'a dedesinin adı olan Vehbi ismi de verildi. Koç ailesinin 3. Kuşak üyesi ve Rahmin Koç'un en büyük oğlu olan Mustafa Koç'un daha sonra Ömer Mehmet Koç ve Ali Yıldırım Koç isminde kardeşleri dünyaya geldi. Mustafa Koç liseyi İsviçre'de Lyceum Alpnium Zuoz Okulu'nda okuduktan sonra ABD'de George Washington Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 1984'te mezun oldu. Koç Holding'in gelecekteki veliahtı olarak eğitimini tamamlayan Mustafa Koç, çalışma yaşamına 1984'te Tofaş'ta başladı." – Sabah Gazetesi.

Büyümeyi anlatan bir hikaye örüntüsü olan bu kısım da kişinin gelişimine yer verilmektedir. Bu örüntünün bulunduğu haberlere bakıldığında Mustafa Koç'un gittiği okullar ve büyüme süreci tüketiciler tarafından da öğrenilmektedir. Bu da kişilerin zihninde Mustafa Koç'un eğitimli ve zeki bir insan olduğunu ayrıca Koç Holding'in böyle kişilerce yönetildiği imajını oluşturabilir.

3.5.1.1.4. Ailesine Düşkün Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yalnızca aşk örüntüsüne rastlanmıştır.

- Aşk: Çok bilindik ve hemen herkesin hayatında var olan bu kısma Mustafa Koç'un eşi ve ailesine duyduğu aşkı dile getiren bölümler konulmuştur.

"Şahane bir babaydı Her sohbetimizin bir parçası mutlaka kızları Aylin ve Esra olurdu. "Allah bana şahane kız evlatlar verdi." derdi hep. Son sohbetimizde Çeşme'den konuşmuştuk. "Kızlar annelerine çekmiş, İzmirli olmaları galiba ağır basıyor" demişti." – Elif Ergu, Köşe Yazısı, Hürriyet Gazetesi.

"Mustafa Koç, Caroline Koç ile 1992'de evlenmişti. Evlendiklerinde Mustafa Koç 32, Caroline Koç 21 yaşındaydı." – Posta Gazetesi.

"Mustafa Koç 14 Temmuz 1992'de Caroline Giraud ile dillere destan bir düğün ile Çırağan Sarayı'nda evlendi. Şu an 46 yaşında olan Caroline Koç nikah masasına oturduğunda 21 yaşındaydı. Bir röportajında 'Bizimkisi büyük bir aşk evliliği' demişti." – Posta Gazetesi.

"1992'de Caroline Giraud ile evlendi. Mutlulukları ile örnek çift olarak gösteriliyorlardı. Mustafa Koç kızları Esra ve Aylin'e düşkünlüğü ile biliniyordu." – Sözcü Gazetesi.

"Merhum iş adamı, 1992 yılında ise İzmir'in tanınmış ailelerinden olan Giraud ailesinin kızı Caroline ile hayatını birleştirdi. Çırağan Sarayı'nda görkemli bir törenle yaşamlarını birleştiren çiftin Esra ve Aylin adında iki kız çocuğu oldu." – Takvim Gazetesi.

Aşk kavramı çoğu hikayede önemli bir yer tutmaktadır. Tüketicilere ulaşırken de genel olarak kişinin ürünle bağ kurmasını sağlayacak bir aşk öğesi üzerinde durulur. İncelenen haberlerde de Mustafa Koç ile ilgili aşk ögelerine yer verilmiştir. Buradaki aşk yalnızca kadın ve erkek arasındaki duyguya indirgenmemelidir. Aşk kişinin ailesine, işine ya da herhangi başka bir şeye olan hissi olarak da kişinin yaşantısında yer bulabilir. Bu da kitlelerin olaylarla daha kolay bağ kurmasını sağlar.

3.5.1.2. İş Hayatı Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri

İş hayatı başlığı altında toplamda dört adet alt kategori bulunmaktadır, bunlar şu şekilde sıralanmaktadır: Başarılı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç, Sosyal Sorumluluğa Önem Veren Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç.

3.5.1.2.1. Başarılı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yükseliş ve değişim örüntülerine rastlanmıştır.

- Yükseliş: Kişi ya da kurumun birlikte veya ayrı ayrı kazandığı başarılar incelenmiştir ve Mustafa Koç'un Koç Holding'de çalışmaya başladığı andan itibaren meydana gelene başarıları bu kısma eklenmiştir.

"Koç Grubu onun zamanında iyice dışa açıldı. Özellikle Arçelik ve Beko Türkiye'nin dış yüzü haline geldi. Avrupa'da bugün birçok ülkede en çok satılan ilk üç beyaz eşyadan birinde Koç imzası var. Oysa babası Rahmi Bey'in ardından grubun

direksiyonuna geçtiğine Mustafa Koç'u işaret eden pek çok kimse "Dede kurar, baba büyütür, torun batırır." demişti. Hiç de öyle olmadı. Koç Grubu 10 milyar liralık cirodan 60 milyar liranın üzerine çıktı. Çalışan sayısı 100 bine dayandı." – Sefer Levent, Köşe Yazısı, Hürriyet Gazetesi.

"Mustafa Koç'un bu kadar hayırla anılmasının sosyal projelerinin yanında, babası Rahmi Koç'tan devraldığı, dedesi Vehbi Koç'un kurduğu holdingde satış elemanı olarak işe başlayıp ileri götürmesinin de payı büyük. Türkiye'nin en küçük kasabasında bile bir Arçelik bayii olduğu gibi, bugün dünyanın her yerinde bir Beko bayii de var. Evlerimize ilk buzdolabı Arçelik ile girdi. Beyaz eşyaya erişilebilirlik o sayede oldu. İlk aramalarımız, beğenmesek de Anadol'du. Hayatımızda turizmden sağlığa, beyaz eşyadan otomotive, nereye baksak Koç Grubu'nun değdiği bir nokta vardır; milyonu aşkın çalışanıyla bir büyük aile. Hepimizin, herkesin başı sağ olsun." – Yazgülü Aldoğan, Köşe Yazısı, Posta Gazetesi.

"1992: Koç Holding'e geçerek sırasıyla başkan yardımcılığı, başkan yönetim kurulu üyeliği ve yönetim kurulu başkan vekilliği görevlerini yürüttü." – Hürriyet Gazetesi.

"2003: Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı oldu. O yıl onunla röportaj yapan ünlü İngiliz ekonomi gazetesi Financial Times Mustafa Koç için agresif büyüme stratejisini yürüteceğini yazdı. TOFAŞ fabrikasında ise 2 milyonuncu araç üretildi." – Hürriyet Gazetesi.

"Koç Holding başkanı Mustafa Koç'un, holdingi yönetim kurulu başkanlığında bulunduğu 13 yıllık sürede, grubun varlıkları ve cirosu 5 katına çıktı. Koç Holding'in 2002'de 46,3 milyon lira olan net karı, her yıl kademeli yükselişini sürdürerek geçen yılın 9 ayında 2,2 milyar liraya çıktı. Holding'in 2002 sonunda 13,7 milyar olan toplam varlıkları, geçen yılın dokuz ayında 73,4 milyar liraya yükseldi. Holdingin piyasa değeri hali hazırda 28 milyar lira düzeyinde bulunuyor." – Posta Gazetesi.

"Nisan 2003'te Koç Holding'in kaptan köşküne çıkan Mustafa Koç, büyük başarılara imza attı. Holdingin istihdamını ikiye, aktiflerini ise altıya katladı. Forbes listesine giren tek Türk şirketi olan Koç, 2023'te rotasını ilk 100 olarak belirledi." – Sabah Gazetesi.

"Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği Yüksek İstişare Kurulu Onursal Başkanı ve Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu üyesi olan Koç, Genç Başkanlar Organizasyonu üyeliğinde bulundu. JP Morgan Uluslararası Konseyi'nde, Rolly-Royce Uluslararası Danışma Kurulları ve Council on Foreing Affairs Uluslararası Konseyi'nde yer alan Koç, Bilderberg Toplanrıları'nın yürütme kurulu üyesiydi. Koç 2005'te İtalya Hükümeti'nin Cavaliere D'Industria nişanı ile ödüllendirilmişti." – Türkiye Gazetesi.

"Mustafa Koç 13 yıl gibi kısa sayılabilecek bir dönemde iş başındaydı ama doğrusu grubu da iyi yönetti, büyüttü ve sıçrattı. Zor bir dönemde grubun başarılı bir şekilde dönüşümünü sağladı. Mustafa Koç zamanında Ford'un Gölcük'teki fabrikasına bir fabrika daha eklendi ve bu şirket 500 büyükte ikinci sıraya yerleşti. Diğer şirketlerle otomotiv grubu holding içinde yüzde 20 pay ile ikinci sıraya ulaştı. Koç Grubu ise Türkiye otomotiv pazarında yüzde 23 pay alır hale geldi." – Abdullah Yıldırım, Köşe Yazısı, Habertürk Gazetesi.

"Mustafa Koç 43 yaşında Koç Topluluğu'nun tepe yönetiminin sorumluluğunu üstlendi. Tepe yöneyimde bulunduğu dönemde Koç markasını iyi taşıdı, parlattı. Koç Topluluğu 12 yıl önceye göre daha geniş ve farklı alanlarda faaliyetini sürdürüyor. Topluluk hem Türkiye hem de dünya ölçüsünde büyüdü. Topluluğun üretimine dayalı ihracatı artırılırken, yurt dışında üretim aşamasına geçildi. İstihdam arttı, karlılık arttı." – Güngör Uras, Köşe Yazısı, Milliyet.

Kişilerin hayatlarında başarıların, iyi anların temsili olan yükseliş örüntüsü burada da Mustafa Koç'un başarılarının anlatıldığı kısımlarda incelenmiştir. Mustafa Koç ve Koç Holding ilişkisinin en baskın hissedildiği bölümdür. Mustafa Koç'un Koç Holding'in başına geçtiği andan itibaren elde ettiği başarılar üzerinde durulmuştur. Bu da kitlelerin hem Mustafa Koç hem de Koç Holding ile alakalı bilgiler öğrenmesini sağlamıştır.

- Değişim: Kurumsal veya kişisel olarak içsel anlamda değişime odaklanılmıştır. Mustafa Koç döneminde Koç Holding'in içsel yapısında gidilen değişimler dikkat alınmıştır.

"Mustafa Koç, Türkiye'nin yaşadığı 2001 derin krizinin hemen ardından yönetime geldiğinden işe, odaklanacağı sektörleri belirleyerek başladı. Enerji ve finans

alanında çok önemli iki satın alma gerçekleştirerek 2005'te 1,2 milyar Euro'ya Yapı Kredi Bankası'nın yüzde 57,4 hissesine, 2006'da 4 milyar 140 milyon dolara Tüpraş'ın yüzde 51 hissesine sahip oldu. 2006'dan itibaren İzocam, Döktaş, Demirdöküm ve sürpriz olarak Migros'un yüzde 50,8'i 1,9 milyar TL'ye BC Partners'a satıldı." – Habertürk Gazetesi.

"Şirketle ilgili radikal kararlar onun döneminde alındı. Dede yadigarı Migros 2008'de satıldı. Ama Tüpraş gibi bir dev 2005'te gruba katıldı. Bazı sektörler terk edildi bazılarına yelken açıldı." Sefer Levent, Köşe Yazısı, Hürriyet Gazetesi.

"2007: Arçelik, Çin'de çamaşır makinesi üreticisi Changzou Casa-Shinco şirketini 8 milyon dolara satın aldı." – Hürriyet Gazetesi.

"2014: Koç Grubu şirketlerinden Tat Gıda, süt ve peynir üreticisi Moova'yı 32,2 milyon liraya satın aldı. 2014: Tat Gıda çatısı altında bulunan Maret, Namet Gıda'ya satıldı." – Hürriyet Gazetesi.

"Göreve geldikten sonra Koç Holding'de önemli bir yapılanma başlatan Mustafa Koç, grupla özdeşleşmiş tarihi şirketleri elden çıkarırken, bugün holdingi dünya devi haline getirecek iki önemli operasyona imza attı. 2005'te ortağı UniCredit ile birlikte Yapı Kredi Bankası'nın yüzde 57,4'ünü 1,2 milyar euroya satın alıp, Koç Bank ile birleştirdi. Ve belki de grubu enerji devi haline getiren en önemli adımı da Tüpraş'ın yüzde 51'ini 4 milyar 140 milyon dolara satın alarak attı. Mustafa Koç bu dönemde Migros, İzocam, Döktaş ve Demirdöküm'ü sattı." – Sabah Gazetesi.

Değişimin kişinin kendi içinde yaşadığı değişiklikler olabilirken, kurum bazında düşünüldüğünde kurumun içsel yapısında meydana gelen değişiklikler olarak çevreye yansır. Yine Mustafa Koç ve Koç Holding bağının oldukça yoğun hissedildiği bir örüntü olarak bu kısımdaki haberlerde Koç Holding'in Mustafa Koç döneminde gerçekleştirdiği birleşmelere ve ayrılmalara odaklanılmıştır

3.5.1.2.2. Sosyal Sorumluluğa Önem Veren Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yalnızca fedakarlık örüntüsünde rastlanmıştır.

- Fedakarlık: Yapılan iyiliklerin bulunduğu bu bölümde Mustafa Koç'un Koç Holding çatısı altında gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri, yardım kampanyaları ele alınmıştır.

"Gökova Körfezin'de teknesiyle gezerken denizdeki, karadaki çöpleri bizzat kendi toplardı. Eğitimde eşit fırsatlar yaratılması için kafa yoran, yatırım yapan bir eğitim gönüllüsüydü." – Elif Ergu, Köşe Yazısı, Hürriyet Gazetesi.

"Mustafa Koç liderliğindeki Koç Holding'in kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, projelerin ilgi alanları, içeriği ve uygulama süreci bugün Türk özel sektörüne de model olacak kadar ileri boyut taşınmıştı. Koç, holding tarafından yönetilen tüm sosyal sorumluluk projelerini 'ülkem için' çatısı altında toplarken, Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi büyük ilgi görmüştü." – Hülya Güler, Hürriyet Gazetesi.

"Eski Milli Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik, kısa bir süre önce vefat eden Mustafa Koç'un eğitim projelerine verdiği büyük desteği anlatırken, şunları anlattı: "Hem eğitime yüzde yüz destek hem de bilgisayarlı eğitime destek kampanyalarına Koç ailesinin çok büyük katkısı oldu. Milli Eğitim Bakanlığı'nın Koç Vakfı ile yürüttüğü 'Meslek Lisesi Memleket Meselesi' kampanyasının isim babası da bizzat merhum Mustafa Koç'tu. 'Biz üretim yapmak zorundayız, ara eleman olmadan üretim olmaz, sanayinin ara elemana ihtiyacı var, meslek lisesi memleket meselesine dönüştü, herkes bir şey söylüyor biz yapmak istiyoruz' dedi. Sonra Milli Eğitim – Koç iş birliği ile bu projeyi başlattık, çok faydasını gördük."" – Turan Yılmaz, Hürriyet Gazetesi.

"Mustafa Koç, sosyal sorumluluk projelerine büyük önem veriyordu. Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesinin hem öncüsü hem de isim babasıydı. Projeyle 81 ilde, 8 bin öğrenciye burs ve istihdam önceliği sağlamıştı. 'Ülkem için' başlığı altında ise cinsiyet eşitliği, kan kampanyaları gibi sayısız hizmete imza atmıştı." – Türkiye Gazetesi.

"Koç Holding'in yönetim kurulu başkanı Mustafa Koç, başta İstanbul Bianeli olmak üzere birçok etkinliğe destek verdi. Müze ve vakıf alanında birçok projenin de

altında imzası var. Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Koç, iş hayatındaki başarılı kariyerinin yanı sıra sanata olan ilgisiyle, Koç Holding adına yapılan sanat yatırımlarının arkasındaki isim olmasıyla da tanınmıştı. Bu ilgisini ve sanata verdiği önemi, geçtiğimiz yıl, İstanbul Bienali'nin açılışında İstanbul Bienali'ni 2007 yılından beri destekleyen Koç Holding AŞ adına teşekkür plaketini alırken şu sözlerle dile getirmişti: "Koç Topluluğu olarak, kuruluşumuzdan bu yana bir toplumun gelişiminin en önemli unsurlarından birinin kültür ve sanat olduğuna inandık. Bu nedenledir ki; bu alan her zaman önceliklerimiz arasında yer aldı. Be müzelerimizin, sanat kuruluşlarımızın arkasındaki temel felsefeyi oluşturdu. Çağdaş sanatı da, özgür düşünceyi ve farklı bakış açılarını temsil etmesi nedeniyle özellikle çok önemli buluyor ve yürekten destekliyoruz. Her bianelde belirttiğim gibi İstanbul bianele, bianel de İstanbul'a çok yakışıyor."" – Milliyet Gazetesi.

"Aile, gelirinin hatırı sayılır bölümünü eğitim, bilim, sanat ve hayır için harcıyor. Vehbi Bey ile başlayan bu geleneği Mustafa Koç çok ileri taşıdı. Deniz Temiz Derneği, Türkiye Eğitim Vakfı, Koç Üniversitesi, Sadberk Hanım Müzesi, Rahmi Koç Müzesi, Vehbi Koç Vakfı, Vehbi Koç Ödülü… Bütün bunlar bugüne kadar yapılan sayısız işler arasında. Kültür-sanat yatırımları sayesinde İstanbul Bienali gibi birçok etkinlik bugüne kadar hayata geçirildi. Mustafa Koç'un İstanbul Kültür Sanat Vakfı'na desteği unutulmaz." – Hakan Çelik, Köşe yazısı, Posta Gazetesi.

"UN Women'in dünya çapında Eylül 2014'te başlattığı ve Mart 2015'te Koç Topluluğu'nun Türkiye'deki ana destekçisi olduğu HeForShe kampanyasının küresel etki liderlerinden biri olan Mustafa Koç 'Kadınsız toplum, yarınsız toplumdur.' çağrısını tamamlayıp, daha iyi bir yaşam ve iş ortamı için cinsiyet eşitliğinin önemini vurgulayacaktı." – Milliyet Gazetesi.

Koç Holding ve Mustafa Koç arasındaki ilişkinin içe içe geçtiği bir diğer örüntü olan fedakarlık bölümünde Mustafa Koç'un Koç Holding çatısı altında gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri dile getirilmiştir. Sosyal sorumluluk projeleri şirketlerin tüketicilerle sıkı bağlar kurmasını sağlayan bir araçtır. Tüketiciler sosyal sorumluluk projeleri sayesinde kurumların toplumsal olaylara karşı tepkilerini, yaklaşımlarını anlarlar. İncelenen haberlerde geçen bu bilgiler kapsamında haberlere maruz kalan kitleler Koç Holding ve Mustafa Koç özelinde gerçekleşen bu sosyal sorumluluk

projeleri hakkında bilgi sahibi olup, kurum imajını kafalarında olumlu yönde değiştirebilirler.

3.5.1.3.Vefat Süreci Başlığında Bulunan Örüntüler ve Yansıtılış Biçimleri

Vefat süreci başlığı altında "Herkes Tarafından Sevilen Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç" alt kategorisi bulunmaktadır.

3.5.1.3.1. Herkes Tarafından Sevilen Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç

Bu başlık altında incelenen haberlerde yalnızca düşüş örüntüsünde rastlanmıştır.

- Düşüş: Bir kişinin vefatı, bir şirketin batması ve buna benzer olaylar bu başlık altına alınmıştır. Mustafa Koç'un vefat sürecine dair yazılan haberler bu bölümün konusunu oluşturmaktadır.

"Yıl: 2014. Yer: Güney Afrika. Konu: Koç Grubunun Defy yatırımı. Mustafa Bey ile çıktığımız Güney Afrika seyahatinde beni en çok etkileyen an, Defy fabrikalarında yüzlere siyahi işçinin belki de ilk kez gördüğü beyaz patronlarına gösterdiği sıcak ilgi ve duydukları sevinç oldu. Bunun sebebi şuydu... Fabrikalarının bulunduğu bölgede Zulu kabilesi yaşıyor. Bu kabileden 3 bin siyahi işçi de fabrikalarda çalışıyor. Koç'un Defy'ı alımı sonrası Türkler işin başına geçince, grubun Türkiye'deki iş standartları ve çalışma ortamı hızla Afrika'ya taşınıyor. Maaşlarda ciddi artış yaşanıyor. Siyahi işçiler daha önceki yöneticilerin aksine, Türklerin sıcaklığı, kendileriyle yemek yemesi, kendileriyle sohbet etmesine çok seviniyorlar. Bu yüzden olsa gerek Türklere siz beyaz değilsiniz diyorlar. Mustafa Bey'in fabrikayı ziyaretinde de normal fabrika turlarında alışık olduğumuz, sadece işinin başında kafası öne eğik çalışan işçiler değil, bizlere gülerek bakan, Mustafa Koç ile fotoğraf çektirme yarışına giren, sarılan, öğen sıcak işçilerle karşılaşıyoruz. Sadece Koç için değil Türkler ve Türkiye için müthiş bir tablo. Her ölüm erken. Allah ailesine sabır versin. Benim tanıdığım Mustafa Bey iyi bir insandı." Şükrü Andaç, Köşe Yazısı, Milliyet Gazetesi.

"Mustafa Koç... 56 yaşına ayrıldı aramızdan. Dışarıdan bakarsan başarılı bir iş adamı. İnsanların kalplerine bakarsan gönüllerin adamı. Onu tanıyan, tanımayan binlerce kişiye dokunabilmiş özel bir ruh. Kimse parasından gücünden bahsetmiyor şimdi. Herkesin dilinde onun güzel gönlü, zarafeti, mavi mavi gülen gözleri, geri adım atmadığı hayat felsefesi, insanları ayırmadan gösterdiği sevgisi, saygısı var." – Ayşe Özyılmazel, Köşe yazısı, Sabah Gazetesi.

"Türkiye'nin en zengin ailesinin üyesiydi. Yardım severliği ve spora düşkünlüğü ile örnek gösterilirdi. 56 yaşındaki Mustafa Koç dün sabah Kanlıca'daki Nuri Paşa Yalısı'nda spor yaparken kalp krizi geçirdi. Önce Beykoz Devlet Hastanesi'ne, ardından helikopterle Amerikan Hastanesi'ne sevk edildi. Doktorlar seferberlik ilan etti. Ancak ünlü iş adamı, 4 saat süren müdahalelere rağmen yaşamını yitirdi." – Takvim Gazetesi.

"Haberin alınmasından sonra Koç ailesi üyeleri ve ailenin yakın dostları art arda Beykoz Devlet Hastanesi'ne geldi. Bu sırada Koç'u taşıyan ambulans helikoptere doğru çıkış yaptı. Beykoz Devlet Hastanesi heliportuna inen helikopter, buradan Koç'u alarak Nişantaşı'nda bulunan Amerikan Hastanesi'ne uçtu. Helikopter saat 10.38'de hastanenin çatısından bulunan heliporta indi. Mustafa Koç'un vefat haberi saat 12.07'de Amerikan Hastanesi doktorları tarafından yapılan açıklamayla duyuruldu." – Sözcü Gazetesi.

"Ani vefatı ile Türkiye'yi sarsan Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Koç içi dün ailesi Divan Otel'de taziyeleri kabul etmeye başladı. İş, siyaset ve sanat dünyasının ünlü isimlerinin yanı sıra, Mustafa Koç'u tanıyan tanımayan her kesimden vatandaşların yoğun ilgisi, 'Mustafa Koç bütün toplumu birleştirdi' yorumlarına neden oldu." – Hürriyet Gazetesi.

"Koç Ailesi'nin sahip olduğu Ford Otosan, Tofaş, Otokar, Arçelik gibi şirketlerin çalışanları da Mustafa Koç'u son yolculuğunda yalnız bırakmadı. Bazı çalışanlar Koç'u, 'Güle güle mavi gözlü, güler yüzlü patron' pankartıyla uğurladı." – Habertürk Gazetesi.

"Mustafa Koç'u uğurlamaya gelenler arasında emekliler, ev kadınları, öğrenciler de vardı. Öğretmen Muharrem Öztürk, 'Atatürkçü ilericiydi. Türk ekonomisinin yüzde 10'unu istihdam ediyordu. Bu nedenle geldim. Memleketimizin böyle insanlara

ihtiyacı var.' derken, ev kadını Elif Yıldırım ise aslında kendisini tanımadığını söylüyordu, 'Öldükten sonra, sevilen bir insan olduğunu öğrendim, meğer ne çok işçi ekmeğini ondan kazanıyormuş.' İş adamı Osman Kavala da 'Mustafa Koç'u çok severdim, çok üzgünüm. Pek bilinmiyordu ama sosyal alanlardaki faaliyetleri çoktu.' diye anlatıyordu." – Hürriyet Gazetesi.

"Koç sabah 07.00 civarında evinde kalp krizi geçirdi. İlk müdahale spor hocası ve koruması tarafından yapıldı. İlk yardım desteğinin ardından 112 Acil ambulansı ile 08.10 sıralarından solunumu durmuş halde Beykoz Devlet Hastanesi acil bölümüne getirildi. Hastanede 40 dakika kalp masajı uygulandıktan sonra, kalp-akciğer pompasına bağlanarak saat 10.10 sıralarında hastane acilinden helikoptere alınarak Amerikan Hastanesi'ne sevk edildi. Beykoz Devlet Hastanesi baş hekimi Opr. Dr. Süleyman Erdoğdu yaşananları şöyle anlattı: 'Sayın Mustafa Koç sabah sporu esnasında fenalaşıp düşmesi üzerine spor hocası ve yakın koruması tarafından ilk yardım desteği almaya başlamış. Acil 112 ekibi çağırılmış. 15 dakika sonra Beykoz Devlet Hastanesi aciline saat 08.10'da ulaştırılmıştır. Hasta ilk geldiğinde siyanoze, asisyoli (morarmış, oksijensiz kalmış) halinde idi, acilen entübe edilerek resistasyon (kalp masajı, solunum desteği) başlandı. 1 saat sonra Amerikan Hastanesi'nden gelen kendi doktor ekibiyle birlikte, kalp akciğer pompasına bağlanarak saat 10.10'da hastanemizin acilinden ambulansla alınarak helikopterle Amerikan Hastanesi'ne sevki sağlandı.'" – Türkiye Gazetesi.

"Kalp krizi sonucu yaşamını yitiren Mustafa Koç, son yolculuğuna göz yaşlarıyla uğurlandı. Cenaze törenine iş, siyaset ve cemiyet hayatının önemli isimleri katıldı. Koç'un tabutunun üzerinden Osmanlı sancağı vardı. Ailenin memleketi Ankara'yı temsilen seymenlerin beklediği tabutta Fenerbahçe logosu da unutulmadı." – Takvim Gazetesi.

Mustafa Koç'un vefat sürecini içeren bu haberler aynı zamanda Mustafa Koç'un vefatının kişilerce nasıl karşılandığını, insanların onun hakkındaki görüşlerini ve duygularını içermektedir. Araştırma kapsamında incelenen haberlere bakıldığında Mustafa Koç'un hem kendisini tanıyan hem de tanımayan kişiler tarafından sevildiği ve pozitif yönde duygulan beslenildiği görülmektedir. Ayrıca Mustafa Koç'un vefat süreci detaylıca anlatılarak hikayeleştirilmiştir.

SONUÇ

Kurumsal iletişim hem kurum içi hem kurum dışı kitlelere yönelik yapılan, kurum hakkında olumlu bir bakış açısı geliştirmeyi amaçlayan bir süreçtir. Bir kurumun kuruluşundan itibaren, o kurum ile ilgili yürütülen iletişim çabaları, kurumun kitleler tarafından nasıl algılanacağını, akıllarında nasıl konumlanacağını belirlemektedir. Kurumsal iletişim sürecinde kurumsal kimlik, imaj ve kültür gibi unsurların dışında dikkate alınması gereken bir nokta daha vardır. Bu da liderlik kavramıdır. Liderler kitleleri etkilemede, onları belirli bir konu hakkında yönlendirmede oldukça etkili aktörlerdir. Yalnızca bir yönetim unsuru olmaktan ziyade, bir kurumla özdeşleşen, kurumun iletişimin bir unsuru, kimliğinin bir parçası olabilen liderler kurumun diğer kurumlar arasından sıyrılmasına yardım etmektedir.

Hikaye anlatımı kavramı bu farklılaşma noktasında bir iletişim aracı olarak kullanılabilmektedir. Kurumları eşsizleştirmek, benzerleri arasından ayırabilmek için hikaye anlatımı bir araç olarak iletişim sürecine katılmaktadır. Bir ürünün, markanın ya da kurumun hikaye müşterinin o ürünü hatırlamasına ve içselleştirmesine yardım etmektedir. Büyük ve köklü kuruluşlar genel olarak onları kuran liderlerle beraber hatırlanmaktadır. Hikaye anlatımı bu faktörü kullanarak her kurumu kendi içinde benzersizleştirebilir. Hikaye örüntüleri belli başlı temalardan oluşsa da içeriğindeki kişiler ve verdikleri kararlar farklılaştıkça, hikayesi oluşturulan kurumda böylelikle farklılaşmakta ve kitleye farklı bir biçimde yansımaktadır.

Araştırma kapsamında ele alınan Koç Holding 1926 yılında Vehbi Koç tarafından Ankara'da kurulmuştur. Bünyesinde birçok farklı alanda faaliyet gösteren şirket ve marka bulundurmaktadır. Holding'in üçüncü nesil yöneticisi olan Mustafa Koç, yönetime 2001 yılında gelmiştir, 2003 yılında ise yönetim kurulu başkanı olmuştur. Türkiye'nin köklü kuruluşlarından biri olan Koç Holding yönetim kurulu başkanı Mustafa Koç'un vefatı ile ilgili belirlenen gazetelerde yayımlanan haberler kurumsal iletişimde lider unsuru ve hikaye anlatımı kapsamında ele alınmış ve incelenmiştir.

Haberleşme araçlarının kitlelerin kanaatleri üzerindeki yoğun etkisi geçmişten günümüze kadar süre gelmiştir. Ana akım medya kanalları, gazete, televizyon ve dergiler kişilerin düşünceleri üzerinde belirleyici roller oynamıştır. Ocak 2016 ayına

ait tirajları göz önüne alınarak seçilen Hürriyet, Posta Sabah, Sözcü, Habertürk, Milliyet, Türkiye ve Takvim gazetelerinin toplamda hepsinin tirajları 72.330.713'tür. Araştırmada gazetelerin taraf oldukları politik görüşten ziyade ne kadar çok kitleye ulaştıkları göz önünde tutulmuştur.

Araştırma kapsamında toplamda 159 adet haber incelenmiştir. İncelenen bu haberlerin 85 adedini basit haberler oluştururken 74 adedini köşe yazıları oluşturmaktadır. Ele alınan köşe yazılarının 50'sinin tamamında Mustafa Koç hakkında bilgi verilirken 24'ünde ise yazının bir kısmında bahsi geçmektedir. Mustafa Koç ile ilgili haberlerin yer aldığı sayfa türlerine bakıldığında ilk sırada ekonomi sayfası ve ikinci sırada gündem sayfası yer almaktadır, yaşam sayfası üçüncü sıradayken, siyaset sayfası dördüncü ve spor sayfası son sıradadır. Bunların yanı sıra belirlenen gün aralığında spesifik olarak gazetelerin ilk sayfaları incelendiğinde sekiz gazetenin Mustafa Koç'un vefatı hakkında toplamda 18 manşet ve 2 sürmanşet kullandığı görülmektedir, ayrıca gazetelerin ilk sayfalarının diğer kısımlarında 11 adet habere yer verilmiştir. Elde edilen bu veriler göz önüne alındığında kısa bir zaman aralığı olmasına rağmen sayı ve kapladığı alan bakımından haberlerin yoğunluğu dikkat çekmektedir. Hem seçilen gazetelerin tirajları hem de haberlerin yoğunluğuna bakıldığında oldukça büyük bir kitlenin bu haberlere maruz kaldığı tahmin edilebilir.

Araştırma kapsamında ele alınan basit haberlerde 632 adet, köşe yazılarında ise 266 adet hikaye örüntüsüne rastlanılmıştır. Basit haberlerdeki örüntülerde en çok karşılaşılan hikaye örüntüsü 'düşüş' iken ikinci sırada 'yükseliş' örüntüsü bulunmaktadır. Son sırada ise 'olgunlaşma' örüntüsü yer almaktadır. Köşe yazılarındaki hikaye örüntülerine gelindiğinde burada da birinci sırada 'düşüş' örüntüsü ve ikinci sırada yine 'yükseliş' örüntüsü bulunmaktadır. Fakat burada son sırayı 'olgunlaşma' örüntüsü ile beraber 'aşk' ve 'macera' örüntüleri de paylaşmaktadır. Bu bağlamda analiz edilen haberlerde Mustafa Koç ile ilgili verilen bilgilerin hikaye ögeleri içerdiği anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra, bu haberlerdeki "Koç Holding", "Koç Grubu", "Koç Topluluğu" ve "Koç Ailesi" anahtar kelimeleri incelenmiş, çıkan sonuç Mustafa Koç haberlerinin Koç Holding ile bağlantılı olduğunu da ortaya koymuştur. Mustafa Koç'un kişisel yaşamıyla ilgili bilgilerin yanı sıra Mustafa Koç'un Koç Holding ile elde ettiği başarıları lider ve kurum bağını güçlendirmiştir. Haberlerde Koç Holding'in önceki yöneticilerine de atıfta

bulunulmuş, kurumun başlangıç hikayelerine ve Koç Holding kurucusu Vehbi Koç'a da yer verilmiştir. Mustafa Koç ile ilgili anlatılan hikayeler okuyucuya hem bir lider olarak Mustafa Koç'u tanıtırken hem de Koç Holding'in kurumsal yapısı ile ilgili bilgiler vererek kurumsal iletişime katkı sağlamıştır.

İncelenen gazete haberlerinde toplamda dokuz adet hikaye örüntüsüne rastlanmış olup bunlar şöyle sıralanmaktadır: Macera, kurtarış, metamorfoz, değişim, olgunlaşma, aşk, fedakarlık, yükseliş, düşüş. Bu örüntüler kapsamında sınıflandırılan hikayeler üç ana başlığa ve yedi alt başlığa ayrılmışlardır. Öncelikle haberlerin genel içeriğine göre kişisel yaşam, iş hayatı ve vefat süreci adı altında ana başlıklar oluşturulmuştur. Kişisel yaşam ana başlığı altında "Sporsever ve Sosyal Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç", "Hayvansever ve Duyarlı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç", "Saygın ve Eğitimli Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç", "Ailesine Düşkün Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç" olmak üzere dört başlık sıralanmıştır. Bu başlıklar altında Mustafa Koç'un kişisel yaşamı hakkında verilen bilgiler bulunmaktadır. İş hayatına ayrılan başlık altında ise "Başarılı Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç" ve "Sosyal Sorumluluğa Önem Veren Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç" olmak üzeri iki alt başlık yer almaktadır. Bu bölümde Mustafa Koç'un Koç Holding bünyesinde gerçekleştirdiği başarılara ve faaliyetlere yer verilmiştir. Son olarak vefat süreci ile ilgili olan başlık altında "Herkes Tarafından Sevilen Bir İş Adamı Olarak Mustafa Koç" adlı alt başlık vardır. Bu başlık altında Mustafa Koç'un vefat sürecinin hikayeleştirildiği, ayrıntılı bir biçimde anlatıldığı ve Mustafa Koç hakkında anlatılan pozitif hikayelere rastlanmıştır.

Sonuç olarak görülmektedir ki kurumsal iletişim yalnızca kurumdan kitlelere doğru bilgi aktarımıyla gerçekleşen bir yapı değildir. Kurumsal iletişim, medya kanallarında çıkan haberlerden pozitif veya negatif yönde etkilenebilen bir unsurdur ve bu haberlerde kurumsal iletişimin dolaylı bir parçasını oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında ele alınan gazetelerdeki haberler hikaye unsurlarını da içerisinde barındırdığı için hem kişisel hem kurumsal olmak üzere birçok bilgiyi açık ve kapsamlı bir dille kitlelere ulaşmıştır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

Aydın, Mustafa (2000). Kurumlar Sosyolojisi. Ankara: Vadi Yayınları.

Barret, Deborah J. (2014). Leadership Communication. New York: McGraw-Hill Education.

Bilgin, Nuri (2000). İçerik Analizi. İzmir: Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları

Booker, Christopher (2004). The Seven Basic Plots: Why We Tell Stories. Londra: Continuum.

Christensen, Lars Thoger, Mette Morsing, George Cheney (2008). Corporate Communications, Convention, Complexity and Critique. London: SAGE Publication.

Cornelissen, Joep (2004). Corporate Communications Theory and Practise. London: SAGE Publication.

Demir, Ömer (2003). İktisat ve Ahlak. Ankara: Liberte.

Dolan, Gabrielle, Yamini Naidu (2013). Hooked: How Leaders Connect, Engage And Inspire With Storytelling. Singapur: Wiley.

Dolphin, Richard (1999). Fundamentals of Corporate Communications. Oxford: Butterworth–Heinemann.

Dowd, Tom ve diğerleri (2013). Storytelling Across Worlds: Transmedia for Creatives and Producers. Londra: Focal Press.

Dunford, Choney (2019). Leaders Who Changed History. Newyork: DK Publishing.

Fog, Klaus, Christian Budtz, Barış Yakupoğlu (2010). Storytelling Branding in Practise. London: Springer.

Giovagnoli, Max (2011). Transmedia Storytelling: Imagery, Shapes And Techniques. Pensilvanya: ETC Press.

Glauner, Friedrich (2017). Values Cockpits: Measuring and Steering Corporate Cultures. Cham: Springer International Publishing.

Godin, Seth (2006). Bütün Pazarlamacılar Yalancıdır (Çev. Gürcan Günay). Ankara: Elma Yayınevi.

Goodman, Michael B. (1998). Corporate Communications For Executives. Newyork: State University of Newyork Press.

Harari, Yuval Noah (2016). Hayvanlardan Tanrılara Sapiens (Çev. Ertuğrul Genç). İstanbul: Kolektif Kitap.

Howard-Grenville, Jennifer A. (2007). Corporate Culture and Environmental Practice Making Change at a High-Technology Manufacturer. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.

Jenkins, Henry (2016). Cesur Yeni Medya (Çev. Nihan Yeğengil). İstanbul: İletişim Yayıncılık.

Johnson, Craig E., Michael Z. Hackman (2018). Leadership A Communication Perpective. Illinois: Waveland Press.

Johnson, Larry, Bob Phillips (2003). Absolute Honesty Building a Corporate Culture That Values Straight Talk and Rewards Integrity. New York: American Management Assocation.

Kotter, John Philip (2007). "What Leaders Really Do". Leadership: Understanding the Dynamics of Power and Influence in Organizations: Ed. Rober P. Vecchio. Indiana: University of Notre Dame Press, 23-32.

Lattimore, Dan, Otis Baskin, Suzette Heiman, Elizabeth Toth (2011). Public Relations The Profession and The Practice. New York: McGraw-Hill.

Mathews, Ryan, Watts Wacker (2009). Senin Hikayen Ne (Çev. Aytül Özer). İstanbul: MediaCat Yayıncılık.

McColl, Darren, Gaston Legorburu (2016). Hikaye Tasarımı. İstanbul: MediaCat Yayıncılık.

Miller, Donald (2017). Building a Story Brand: Clarify Your Message So Customer Will Listen. Newyork: HarperColins Leadership.

Miller, Katherine (2011). Organizational Communication Approaches and Processes. Boston: Cengage Learning.

Tavşancıl, Ezel, Esra Aslan (2001). İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri. İstanbul: Epsilon.

Okay, Ayla (2005). "Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği". Kurumsal İletişim Yönetimi: Ed. Rüveyda Akyürek. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1-22.

Okay, Aydemir (2009). Kurumsal Reklamcılık. İstanbul: Der Yayınları.

Okay, Ayla (2011). Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları. İstanbul: Der Yayınları

Okay, Ayla (2013). Kurum Kimliği. İstanbul: Der Yayınları.

Ong, Walter Jackson (2014). Sözlü ve Yazılı Kültür (Çev. Sema Postacıoğlu). İstanbul: Metis Yayıncılık.

Ormeno, Marcos (2007). Managing Corporate Brands: A New Approach to Corporate Communication. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag

Schank, Roger Carl (1999). Dynamic Memory Revisited. Cambridge: Cambridge University Press.

Schein, Edgar (2009). The Corporate Culture Survival Guide. San Francisco: Jossey-Bass.

Shockley-Zalabak, Pamela (2014). Fundamentals of Organizational Communication
Knowledge, Sensitivity, Skills, Values. New York: Longman Publishers

Silvia, Tony, Terry Anzur (2011). Power Performance: Multimedia Storytelling for Journalism and Public Relations. Oxford: Wiley – Blackwell.

Simon, Sinek (2013). Neden ile Başla (Çev. Sevgi Şen). İstanbul: Arıtan Yayınevi.

Smith, Kerry, Dan Hanover (2016). Experiential Marketing. New Jersey: Wiley.

Soenen, Guillaume, Bertrand Moingeon (2002). "The five facets of collective identities: integrating corporate and organizational identity". Ed. Guillaume Soenen ve Bertrand Moingeon. Corporate and Organizational Identities: Integrating Strategy, Marketing, Communication, and Organizational Perspectives. London:Routledge, 13-34.

Uztuğ, Ferruh, Gülcan Şener (2012). "Kurumsal İletişim ve Kurumsal Marka Yönetimi". Kurumsal İletişim: Ed. Ferruh Uztuğ. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2-23.

Van Riel, Cees Bernardus Maria, Charles J. Fombrun (2007). Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management. Londra: Routledge.

Zeiser, Anne (2015). Transmedia Marketing From Film and Tv to Games and Digital Media. Londra: Focal Press.

Makaleler

Akbayır, Zuhal (2016). "Bana Bir Hikaye Anlat: Marka Yönetiminde Hikayeleştirme ve İnternet". Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 12(3): 67-84.

Aktan, Can, Hasan Tutar (2007). "Bir Sosyal Sabit Sermaye Olarak Kültür". Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 20(6): 1-11.

Alexander, Bryan, Alan Levine (2008). "Web 2.0 Storytelling Emergence of a New Genre". Educause Review. 43(6): 40-56.

Ay, Aysel (2014). "Kapitalist Yayıncılık ve Hikaye Anlatıcılığının Kuramsal Olarak Karşılaştırılması" (Bildiri). 1. Uluslararası İletişim Bilimi ve Medya Araştırmaları Kongresi, 436-447.

Ballester Delgado, Elena, Estela Sabiote Fernandez (2016). “Once Upon a Brand: Storytelling Practices by Spanish Brands”. Spanish Journal Of Marketing, 20:115-131.

Barker, Randolph T., Kim Gower (2010). “Strategic Application of Storytelling in Organizations”. Journal of Business Communation, 47(3): 295-312.

Boje, David (1991). “The Storytelling Organization: A Study of Story Performance in an Office- Supply Firm”. Administrative Science Quarterly, 36(1): 106-126.

Chajet, Clive (1989). “The Making of a New Corporate Image”. Journal of Business Strategy, 10(3): 18-20.

Dowling, Graheme R. (1988). “Measuring corporate images: A review of alternative approaches”. Journal of Business Research, 17(1): 27–34.

Dowling, Grahame R. (2006). “Communicating Corporate Reputation Through Stories”. California Management Review, 49(1): 82-100

Gerbner, George (1999). “The Stories We Tell”. Peace Review A Journal of Social Justice, 11(1): 9-15.

Gill, Rob (2011) (a). “An integrative review of storytelling: Using corporate stories to strengthen employee engagement and internal and external reputation”. PRism: 8(1):1-16.

Gill, Rob (2011) (b). “Using Storytelling to Maintain Employee Loyalty during Change”. International Journal of Business and Social Science, 2(15): 23-32.

Harris, Jack, B. Kim Barnes (2006). “Leardership Storytelling”. Insdustrial and Commercial Training, 38(7): 350-353.

Hoang Yen, Nguyen Thi (2014). “Corporate Image in the Context of Organizational Transformation: An Integrative Theoretical Model”. Journals of Economics and Development, 16(3): 96-116.

İnceelli, Ayşe (2005). “Dijital Hikaye Anlatımının Bileşenleri”. The Turkish Online Journal of Educational Technology, 4(3): 132-142.

Jarnagin, Chip, Jhon W. Slocum Jr. (2007). “Creating Corporate Cultures Through Mythopoetic Leadership”. Organizational Dynamics, 36(3): 288-302.

Kaufman, Barbara (2003). “Stories that sell, stories that tell”. Journal of Business Strategy, 24(2): 11-15.

Kent, Michael (2015). “The Power of Storytelling in Public Relations: Introducing The 20 Master Plots”. Public Relations Review, 41: 480–489.

Lopez, Carmen, Manta Gosti, Constantine Andriopoulus (2011). “Conceptualising the influence of corporate image on country image”. European Journal of Marketing, 45(11): 1601-1641

Love, Helen (2008). “Unraveling the technique of Storytelling”. Strategic Communication Management, 12(4): 24–27.

Lundqvist, Anna, Veronica Liljander, Johanna Gummerus vd (2013). "The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story". Journal of Brand Management, 20(4): 283–297.

Luthra, Anchal, Richa Dahiya (2015). "Effective Leadership is all About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication". International Journal of Management and Business Studies, 5(3): 43-48.

Marshall, John, Matthew Adamic (2010). "The Story is The Message: Shaping Corporate Culture". Journal of Business Strategy, 31(2): 18-23

Martin, Joanne, Martha S. Feldman, Mary Jo Hatch vd (1983). "The Uniqeness Paradox in Organizational Stories". Administrative Science Quarterly. 28(1): 438-453

McKee, Robert (2003). "Storytelling That Moves People". Harvard Business Review, 81(6): 51-55.

McLellan, Hilary (2006), "Corporate storytelling perspectives". Journal for Quality and Participation, 29(1): 17-20.

Morgan, Sandra, Robert F. Dennehy (1997). "The Power of Organizational Storytelling: A Management Development Perspective". Journal of Management Development, 16(7): 494 – 499.

Mossberg, Lena (2008). "Extraordinary experiences through Storytelling". Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 8(3): 195–210.

Park, Keith (2001). "Oliver Twist: An Exploration of Interactive Storytelling and Object Use in Communication". British Journal of Special Education, 28(1): 18-23.

Robin, Bernard R (2006). "The Educational Uses of Digital Storytelling" (Bildiri). Society for Information Technology & Teacher Education International Conference, 709-716.

Schuler, Maria (2004). "Management of the Organizational Image: A Method for Organizational Image Configuration". Corporate Reputation Review, 7(1): 37-53.

Seyfi, Murat, Ayda Uzunçarşılı Soydaş (2014). "Sivil Toplum Kuruluşlarında Hikayeleştirme". Marmara İletişim Dergisi, 22: 163-182.

Sütçü, Özcan Yılmaz (2013). "Ortak Bir Dünya Deneyimi: Hikaye Anlatıcısı". ETHOS: Felsefe ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar, (6)2: 76-92.

Sundin, Anneli, Karolin Andersson, Robert Watt (2018). "Rethinking Communication: Integrating Storytelling For Increased Stakeholder Engagement In Environmental Evidence Synthesis". Environmental Evidence, 7(2): 1-6.

Wachtman, Edward, Sheree Johnson (2009). “The persuasive power of story”. Marketing Management, 18(1): 28-34.

Wilkins, Alan (1984). “The Creation of Company Cultures: The Role of Stories and Human Resource Systems.” Human Resource Management, 23(1): 41-60.

Woodside, Arch George (2006). “CABS: Consumer Archetype Brand Storytelling”. (Ed. William J. Kehoe ve Linda K. Whitten). Society for Marketing Advances: Advences in Marketing Linking Organizations and Customers. Alabama: Society for Marketing Advances, 66-72.

Woodside, Arch George (2010). “Brand–Consumer Storytelling Theory and Research: Introduction to a Psychology & Marketing Special Issue”. Psychology and Marketing, 27(6): 531-540.

Van Riel, Cees B.M., Natasha E. Stroeker, Onno J. M. Maathuis (1998). “Measuring Corporate Image”. Coporate Reputation Rewiev, 1(4): 313-326

Elektronik Kaynaklar

32. Gün (1992) (a). Vehbi Koç Belgeseli https://www.youtube.com/watch?v=BRZjc3dRQTE / 15.02.2020.

32. Gün (t.y.) (b). Sakıp Sabancı Belgeseli, https://www.youtube.com/watch?v=7DGK_axyF50 /21.04.2020

Aktan, Can (2005). “Kurum Kavramı, Temel Özellikleri ve Türleri”. http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kurum-sosyoloji/kurum-kavram.htm / 15.03.2020.

Amazon (t.y.), En Çok Satanlar, https://www.amazon.com/gp/bestsellers/digital-text/154803011/ref=pd_zg_hrsr_digital-text / 25.03.2020

Birand Yapım (2007). “Vitali Hakko Belgeseli”. https://www.youtube.com/watch?v=xzTeTOAxyVU / 03.03.2020

Digitalstorytelling (t.y.). https://digitalstorytelling.coe.uh.edu/page.cfm?id=27&cid=27&sublinkid=31 / 02.01.2020

Digitalege (2017). “Yemeksepeti’nin Başarı Öyküsü Harvard’da ders oldu” https://digitalage.com.tr/yemeksepetinin-basari-oykusu-harvardda-ders-oldu/ / 25.02.2020.

IMDB (t.y.), Bloomberg Game Changers, https://www.imdb.com/title/tt1776394/ / 01.03.2020

Jenkins, Henry (2007). “Transmedia Storytelling 101”. http://henryjenkins.org/2007/03/transmedia_storytelling_101.html / 05.03.2020.

Koç Holding Web Sitesi (2016). “Bizden Haberler Degisi Mustafa Vehbi Koç Özel Sayısı”. https://www.koc.com.tr/tr-tr/koc-gundem/bizden-haberler-dergisi/Sayfalar/bizden-haberler-2016-mustafa-v-koc-ozel.aspx /03.03.2020

Koç Holding (2017), Mustafa Vehbi Koç Belgeseli, https://www.youtube.com/watch?v=FOihol0sfHk&t=1061s /03.03.2020

Parker, Daney (2012). “What Is The Role Of Storytelling In PR?”. https://www.prmoment.com/pr-insight/what-is-the-role-of-storytelling-in-pr / 10.03.2020.

Sabah, Steve Jobs'un Kitabı Rekor Kırdı (2011). https://www.sabah.com.tr/kultur-sanat/2011/11/03/steve-jobsun-kitabi-rekor-kirdi / 25.03.2020

Signes Gregori, Carmen (2014). “Practical Uses Of Digital Storytelling”. https://www.researchgate.net/publication/253907387_PRACTICAL_USES_OF_DIGITAL_STORYTELLING / 10.03.2020

Vakko (t.y.), Vitali Hakko Belgeseli, https://www.youtube.com/watch?v=43THyqC21EY&list=LLwo60QFq9PHcn1NDmgs6inA&index=302 / 01.03.2020.

Yarow, Jay (2011). “The Steve Jobs Biography Is The Best Selling Book Of The Year For Amazon” https://www.businessinsider.com/the-steve-jobs-biography-is-the-best-selling-book-of-the-year-for-amazon-2011-12 / 25.03.202

EKLER: BASIN İLAN KURUMU GAZETELERİN AYLIK TİRAJ SAYILARI

Basın İlân Kurumu Genel Müdürlüğü

GAZETE VE DERGİLER LİSTESİ

Mart-2016 Dönemi

(x) Basın İlân Kurumu teşkiline dair 195 sayılı Kanun'un 37 nci maddesi uyarınca düzenlenen, Mart-2016 ayında resmi ilân ve reklam verilebilecek olan mevkutelere ait listeler ekte yer almaktadır.

Bu listelerde bulunan rakamlar, Gazetelerin Şubat-2016 ayında vermiş oldukları icmal varakalarındaki Ocak-2016 ayı baskı miktarları ile günlük fiili satış ortalamalarına ilişkin beyanlarını göstermektedir.

Mart-2016 Ayı İçerisinde Resmi ilân ve Reklam Verilebilecek

İSTANBUL GAZETELERİ

Sıra	Gazete Adı	Türü	Yayın Periyodu	Sayfa Sayısı	Yüzölçümü m²	Aylık Tirajı	Günlük Fiili Satış Ort.	
1	AKŞAM	Siyasi	GÜNLÜK	26	5,50	4.474.441	106.693	
2	AYDINLIK VATAN-EMEK-NAMUS	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,25	3.226.273	51.723	
3	AYRINTILI HABER	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	201.167	5.115	
4	BİZİM ANADOLU	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,00	205.916	5.187	
5	BİZİM GAZETE	Siyasi	GÜNLÜK	8	1,60	188.325	5.220	
6	BUGÜN	Siyasi	GÜNLÜK	25	4,70	1.731.033	18.341	
7	CUMHURİYET	Siyasi	GÜNLÜK	21	4,14	2.676.784	50.500	
8	DİRİLİŞ POSTASI	Siyasi	GÜNLÜK	20	4,00	1.280.300	15.522	
9	DOKUZ SÜTUN	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	389.057	10.335	
10	DÜNYA	Siyasi	GÜNLÜK	18	3,60	988.417	26.149	(*)
11	EKONOMİ	Ticari	GÜNLÜK	16	3,20	108.625	3.216	
12	GÜNBOYU	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	388.347	10.321	
13	GÜNEŞ	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	4.483.110	106.537	
14	GÜNLÜK EVRENSEL	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	612.125	8.938	
15	HABERTÜRK	Siyasi	GÜNLÜK	43	7,53	6.310.860	155.307	
16	HALKIN GAZETESİ BİRGÜN	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	1.186.573	24.731	
17	HÜRRİYET	Siyasi	GÜNLÜK	80	16,13	13.114.183	347.147	
18	HÜRSES	Ticari	GÜNLÜK	8	1,60	181.412	1.180	
19	İSTANBUL	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	211.025	5.340	
20	İSTİKLAL	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	294.500	7.991	
21	MİLAT	Siyasi	GÜNLÜK	20	4,00	1.994.084	50.611	
22	MİLLET	Siyasi	GÜNLÜK	16	4,70	1.709.755	10.668	
23	MİLLİ GAZETE	Siyasi	GÜNLÜK	20	4,00	1.396.683	30.899	
24	MİLLİYET	Siyasi	GÜNLÜK	24	4,73	5.898.556	143.538	
25	ORTADOĞU	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	429.289	5.050	
26	ÖNCE VATAN	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,25	244.570	6.062	
27	POSTA	Siyasi	GÜNLÜK	36	7,25	12.711.234	330.937	
28	SABAH	Siyasi	GÜNLÜK	39	7,84	11.819.201	307.937	
29	SON AN	Ticari	GÜNLÜK	8	1,60	118.915	3.019	
30	SON SAAT	Siyasi	GÜNLÜK	8	1,60	204.664	5.348	
31	SÖZCÜ	Siyasi	GÜNLÜK	24	4,60	11.602.250	280.753	
32	STAR	Siyasi	GÜNLÜK	31	5,60	4.365.578	102.944	
33	ŞOK	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	1.273.181	25.212	
34	TAKVİM	Siyasi	GÜNLÜK	20	4,06	5.409.031	110.971	
35	TARAF	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	2.350.603	50.819	(1)
36	TÜNAYDIN	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	193.642	5.216	
37	TÜRKİYE	Siyasi	GÜNLÜK	24	4,73	5.465.398	147.801	
38	TÜRKİYE'DE YENİÇAĞ	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	2.388.885	50.885	
39	VATAN	Siyasi	GÜNLÜK	17	3,42	4.398.576	102.810	
40	YENİ AKİT	Siyasi	GÜNLÜK	22	4,40	2.481.461	50.957	
41	YENİ ASYA	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	1.743.626	53.449	(2)

42	YENİ ÇAĞRI	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	192.477	5.711	
43	YENİ MESAJ	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	1.710.175	51.166	
44	YENİ SÖZ	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	726.162	7.246	
45	YENİ ŞAFAK	Siyasi	GÜNLÜK	28	5,60	4.370.585	108.835	
46	YENİGÜN	Siyasi	GÜNLÜK	12	2,40	196.310	5.174	
47	YURT	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,80	422.892	5.744	(3)
48	ZAMAN	Siyasi	GÜNLÜK	24	4,80	0	0	

(*) İşaretli Mevkuteler haftada bir gün yayınlanmaz.
(1) Taraf gazetesi hakkında alınan 16 Şubat 2016 tarih ve 2016/37 sayılı Genel Müdürlük kararı gereğince, anılan Gazetenin resmi ilan yayınlama hakkı düşürülmüştür.
(2) Yeni Asya gazetesi hakkında alınan 17 Şubat 2016 tarih ve 2016/39 sayılı Genel Müdürlük kararı gereğince, anılan Gazetenin resmi ilan yayınlama hakkı düşürülmüştür.
(3) Yurt gazetesi hakkında alınan 26 Ocak 2016 tarih ve 2016/19 sayılı Genel Müdürlük kararı gereğince, anılan Gazetenin resmi ilan yayınlama hakkı düşürülmüştür.

5216 sayılı Kanun ile Şubelerimiz Bulunan Yerlerin Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde Dahil Olan İlçelerde Neşrolunan ve Mart-2016 Ayı İçerisinde Resmi İlân ve Reklam Verilebilecek

İSTANBUL GAZETELERİ

İSTANBUL BÜYÜKÇEKMECE

Sıra	Gazete Adı	Türü	Yayın Periyodu	Sayfa Sayısı	Yüzölçümü m²	Aylık Tirajı	Günlük Fiili Satış Ort.	
1	GAZETEM İSTANBUL	Siyasi	GÜNLÜK	16	3,20	221.000	7.844	(*)

(*) İşaretli Mevkuteler haftada bir gün yayınlanmaz.

İSTANBUL SİLİVRİ

Sıra	Gazete Adı	Türü	Yayın Periyodu	Sayfa Sayısı	Yüzölçümü m²	Aylık Tirajı	Günlük Fiili Satış Ort.	
1	HÜRHABER	Siyasi	GÜNLÜK	8	1,60	16.934	376	(*)

(*) İşaretli Mevkuteler haftada bir gün yayınlanmaz.

ÖZGEÇMİŞ

İrem Koca 25 Eylül 1995 tarihinde Kocaeli'nde doğdu. 2013 yılında Gebze Anadolu Lisesi'nden mezun oldu. 2017 yılında İstanbul Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nden mezun oldu. Yine aynı sene de Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Tezli Yüksek Lisans Programı'nda öğrenimine başladı. Uluslararası Marmara Fen ve Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulmuş "Sosyal Medya Ünlülerinin Önlenemez Yükselişi: Etkileyen Pazarlama" adında bir bildirisi bulunmaktadır.