

PAPER DETAILS

TITLE: Sosyal Medya ve Kriz Iletisimi

AUTHORS: Gülsah AYDIN

PAGES: 1202-1230

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1225211>

Sosyal Medya ve Kriz İletişimi

ÖZET

- **Gülşah Aydın**
Dr. Öğr. Üyesi Yeditepe
Üniversitesi
gaydin@yeditepe.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-1907-8302

Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet ortamında kurumlar yeni bir ekosistem içerisinde yer almaktadırlar. Bu sistem içerisinde kurumların varlıklarını sürdürebilmek ve itibarlarını koruyabilmek için etkili kriz iletişimi stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Özellikle son yıllarda kriz stratejilerini uygulamak ve mesajlarını aktarmak için kullanılan sosyal medya kanalları ile durum daha da karmaşık bir hale gelmiştir. Bu noktadan hareketle, Facebook'un, büyük bir sosyal medya şirketi ve aynı zamanda sosyal medyayı en iyi şekilde kullanabilecek kurumlardan biri olduğu düşüncesiyle Cambridge Analytica şirketinin Facebook'ta 87 milyon kişinin verilerini ele geçirmesi sonucunda ortaya çıkan küresel ölçekli kriz, Facebook bakış açısıyla ele alınmıştır. Bu amaçla çalışmada, Facebook'un 2018 yılında yaşadığı krizin kurum tarafından nasıl yönetildiği, kalitatif bir yöntem olan, durum çalışmasıyla ortaya konmuştur. Bu çalışmada, durumun incelenebilmesi için araştırma deseninde olaylar kronolojik olarak sıralanmış ve betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda, Facebook 2018 Cambridge Analytica krizi, kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olarak üç ana başlıkta ele alınmıştır. Betimsel araştırma kapsamında, Timothy W.Coombs'un durumsal kriz iletişim teorisinden yola çıkarak Facebook'un krize yanıt stratejileri değerlendirilmiştir. Veri toplamak amacıyla konuyla ilgili internet siteleri, arşiv kayıtları, dokümanlar ile yöneticilerin Facebook gönderilerinden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçlarında ise Facebook'un 2006 yılından 2018 yılına kadar gizlilik politikaları ve veri ihlali gibi konularda yeniden inşa stratejilerinden özür dilemeyi ve destekleme stratejilerinden paydaşlarını övmeyi kullanarak olumlu bir algı yaratmaya çalıştığı görülmektedir. Facebook Cambridge Analytica krizinde ise yine aynı stratejileri kullandığı gözlemlenmiş; ancak krize karşı aldığı geç reaksiyon zayıf bir halkla ilişkiler uygulaması olarak dikkat çekmiştir.

Anahtar Sözcükler: Kriz İletişimi, Sosyal Medya, Facebook. Can Analytica, Durumsal Kriz iletişimi Teorisi

Geliş Tarihi 03.08.2020

Kabul Tarihi 09.10.2020

Yayın Tarihi 19.10.2020

Social Media and Crisis Communication

ABSTRACT

- **Gülşah Aydın**
Assist. Prof. Dr. Yeditepe
University
gaydin@yeditepe.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-1907-8302

Institutions appear in a new ecosystem existing in a competitive environment ascending with globalization. In order to improve effective crisis communication strategies to maintain their existences and to protect their reputation in this system, institutions need to develop effective crisis communication strategies. Especially in recent years, this situation has become more complex with social media channels, which have become an instrument to apply the crisis strategies and to send messages. Taking the fact that Facebook is a big social media company and, at the same time, one of the best institutions that can use social media in the best possible way into consideration, the global crisis emerging as a result of the incident that the firm Cambridge Analytica obtained the personal data of 87 million people on Facebook, has been argued from the perspective of Facebook. Bearing this purpose in mind, how Facebook, as an institution, managed the 2008 crisis has been demonstrated with the case study method, which is a qualitative one. In this study, to examine the case, the events in the research pattern have been put in a chronological order and the method of descriptive research has been used. In this context, Facebook – Cambridge Analytica scandal in 2018 has been discussed under three main chapters as the pre-crisis period, the crisis period, and the post-crisis period. Additionally, in regard to the descriptive research method, the response strategies of Facebook against the crisis have been evaluated on the basis of situational crisis communication theory by Coombs. Websites, archives, documents, and posts of the managers of Facebook related to the crisis have been used to collect data. The conclusion of the study shows that from 2006 to 2018, Facebook tried to create a positive perception by apologizing for the strategies of rebuilding posture with regards to issues such as privacy policy and data breach, and using bolstering posture and ingratiation to praise the stakeholders. It also has been observed that in the Cambridge Analytica crisis, Facebook used the same strategies; however, the late reaction taken against the crisis has been remarked as a poor public relations practice

Keywords: Crisis Communication, Social Media, Facebook. Cambridge Analytica, Situational Crisis Communication Theory

GİRİŞ

Yirmi birinci yüzyıl iş ortamı, kurumsal dünyanın daha önce hiç tanık olmadığı, hızlı ve beklenmedik bir değişim dönemine girmiştir. Hitt (1998, s. 229) gelecek yüzyılı, “bilgi, küreselleşme, yoğun rekabet, çevresel karışıklık, belirsizlik, hızlı ve her yerde değişen, hem bilgi hem de teknolojik devrimlerin yeni bir rekabet ortamı yarattığı bir çağın eşiğindeyiz” şeklinde ifade etmiştir. Böyle bir ekosistemde küreselleşen kurumlar, yeni tehdit ve fırsatlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sistem içerisinde kurumların, varlıklarını sürdürebilmek ve itibarlarını koruyabilmek için etkili kriz iletişimi stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Özellikle son yıllarda kriz stratejilerini uygulamak ve mesajlarını aktarmak için kullanılan sosyal medya kanalları ile durum daha da karmaşık hale gelmiştir.

Bu bilgiler ışığında, sosyal medya ve kriz iletişimi konusuna açıklık getirebilmek adına, çalışmanın birinci bölümünde yazın taraması yapılmış ve kriz, kriz iletişimi, durumsal kriz iletişim teorisi ile sosyal medya konuları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İkinci bölümde ise Facebook’un 2018 yılında yaşadığı Cambridge Analytica krizi kronolojik olarak incelenmiş ve betimsel araştırma yöntemi kullanılarak durum çalışması yapılmıştır. Son bölümde ise kavramsal çerçeve ve araştırma bölümlerinden elde edilen bilgiler tartışılarak analiz edilmiştir.

1. KRİZ VE KRİZ İLETİŞİMİ

Kurumsal kriz, bir şirketin ana hedeflerini ciddi şekilde tehdit eden ve kurumsal itibarın zedelenmesine neden olabilecek beklenmedik ve istenmeyen bir olaya işaret etmektedir. Bu olay, kamuoyunun ilgisini çekebilecek bir kaza, üretim hatası, gaflar, ihlaller veya bir skandal olabilir (Coombs T. W., 1995; Cowden & Sellnow, 2002; Moore & Seymour, 2005; Herm & Tolsdorf, 2013). Krizler imaj, paydaşların güveni, kar, satış, fiyat, marka, ürün hattı ve çalışanların morali gibi birçok alanda kurumların başarısına ve operasyonel sürecine zarar verebilmektedir (Seymour & Moore, 1999). Aynı zamanda kurumsal krizler hissedarlar, müşteriler, çalışanlar ve tedarikçiler de dahil olmak üzere şirketin tüm paydaşlarını etkilemektedir (Freeman, 2010; Marcus & Goodman, 1991). Commbs (2014) kriz sürecini, genel olarak, kriz öncesi dönem (önlem ve hazırlık), kriz dönemi (yanıt) ve kriz sonrası dönem (öğrenme ve revizyon) olarak ayırmaktadır.

Kurumsal kriz, organizasyonları potansiyel krizlerin önlenebileceği ve gerçek krizlerden kaynaklanan zararın en aza indirilebileceği şekilde yönetilmelidir. Kurumların, bir kriz meydana geldikten sonra müdahaleye değil, kriz öncesi dönemde de stratejik çabalarına odaklanması gerekmektedir (Simola, 2003). Öncelikle, krizleri anlamak için, krizin özelliklerine değinilmelidir. Kurum krizlerinin özelliklerine bakıldığında Fronz'un (2011) çeşitli araştırmaları derleyerek ele aldığı çalışması dikkat çekmektedir. O'na göre krizin özellikleri:

Tablo 1 Krizin Özellikleri

Kriz beklenmedik ve şaşırtıcı bir biçimde ortaya çıkar.	Kriz güvensizlik ve stres yaratır
Kriz hızlı yönetim reaksiyonları gerektirir.	Kriz döneminde yoğunluk artar.
Krizin bir başlangıcı ve sonu vardır.	Krizler karmaşıktır.
Krizin sonu belirsiz ve daha az etkilidir.	Kriz döneminde kararların hızlı bir şekilde alınması için baskı vardır.
Krizin değişken sonuçları vardır	Kriz kurumu kalıcı olarak değiştirir.
Krizin riskle güçlü bir ilişkisi vardır	Krizde maddi ve maddi olmayan değerler için tehditler söz konusudur
Kriz döneminde paydaşlar güçlü bir enformasyona ihtiyaç duyar.	Kriz sosyal ve sosyal olmayan grupları içermektedir.

Kaynak: Fronz, C. (2011). *Strategic management in crisis communication: A multinational approach*. Hamburg: Diplomica Verlag.

Yukarıdaki tabloya bakıldığında kriz, kurumların karar mekanizmalarının hızlı bir şekilde çalıştığı, tüm paydaşların konuyla ilgili enformasyona yoğun bir şekilde ilgi gösterdiği, tehditler içeren, kurumları derinden etkileyen, beklenmedik, karmaşık ve riskli bir süreci tasvir etmektedir. Böyle bir süreçte kurumların, itibar kaybetmemek, maddi veya maddi olmayan tehditlere maruz kalmamak için kriz planlarını yapmaları, olası krizlere karşı hazırlıklı olmaları ve etkili iletişim stratejileri oluşturmaları gerekmektedir.

1.1 Durumsal Kriz İletişimi Teorisi

Krizle ilgili araştırmaların büyük çoğunluğunun, kurumları bilgilendirmek adına, kriz müdahale planına sahip olmanın önemi ve bu planların nasıl uygulanacağı konularında olduğu görülmektedir (Mitroff, 2005). Konuyla ilgili bir çalışmada (An & Cheng, 2010) 1975-2006 yılları arasında *Public Relations Review* ve *Public Relations Journal*'da yayımlanan kriz iletişimi ile ilgili araştırmalarda kullanılan teoriler incelenmiş ve en çok kullanılan teorisinin "Coombs ve Holladay'ın (1996)" durumsal kriz iletişimi teorisi (20.0%) olduğunu tespit edilmiştir. Coombs ve Holladay'ın, atıf ve imaj restorasyonu teorilerinden yola çıkarak teoriyi

kriz iletişimi diline çevirdikleri durumsal kriz iletişimi teorisi (DKİT), kriz sonrası dönemde halkla ilişkiler çabalarıyla “itibar varlıklarını korumak için kriz müdahale stratejilerinin nasıl kullanılabileceğini” ortaya koymaya çalışırken (Coombs & Holladay, 2010) imaj restorasyon stratejisine benzer şekilde, marka imajının korunmasını da hedeflemektedir (Coombs T. W., 2008, s. 263; Seeger & Padgett, 2010). DKİT, kriz durumunda kurumun paydaşlarının sorumluluğu nasıl atfettiğinin anlaşılması ve kurumun krize nasıl yanıt vermesi gerektiği üzerine kuruludur. Bununla birlikte DKİT, kurumsal itibar varlıklarını korumak adına kriz türünün, kriz müdahale stratejileri ile nasıl eşleştirileceğini araştırmak için kullanılmaktadır (Ham & Kim, 2019). Coombs (2014), kriz durumunda, potansiyel itibar tehdidini değerlendirebilmek için dört unsurdan bahsetmektedir. Bunlar krizin türü, hasarın şiddeti, kuruma yüklenen sorumluluk ve krizin etkisini yoğunlaştıran faktörler olan kurumun kriz geçmişi ve ilişkisel geçmişidir. Kriz türleri ise kurumun mağdur olarak görüldüğü, kazara yaşanan kriz ve önlenemez küme olarak üçe ayrılmaktadır (Barkley, 2020). Ayrıca Coombs ve Holladay (2001) kurumun geçmişinde pozitif bir itibar söz konusuysa bu durumu, *halo etkisi*, negatif bir itibar söz konusuysa *velcro etkisi* olarak açıklamaktadır.

Coombs (2014, s. 175-177) 10 büyük kriz müdahale stratejisini dört ana kümede toplamaktadır. Bunlar:

1. İnkâr: Suçlayan kişiye/gruba saldırmak, inkâr etmek, günah keçisi olarak hedef göstermek).
2. Etkileri Azaltma: muaf tutmak, gerekçelendirmek.
3. Yeniden inşa: Telafi etmek, özür.
4. Destekleme: Hatırlatmak, övmek, mağduriyet (Bknz. Tablo 2).

Tablo 2 Durumsal Kriz İletişimi Teorisinde Krize Yanıt Verme Stratejileri

	Krizle yanıt/tepki verme stratejisi	Avantajları	Uygun kriz durumu
1	Suçlayan kişiye/gruba saldırmak: Kriz yöneticisi kuruluştaki bir sorun olduğunu iddia eden kişi veya gruba karşı koyar	Kriz iddialarını çürütür	Söylenti krizlerinde
	İnkâr etmek: Kriz yöneticisi krizin olmadığını ileri sürer	Kriz iddialarını çürütür	Söylenti krizlerinde
	Günah keçisi olarak hedef göstermek: Kriz yöneticisi, kuruluşun dışındaki bir kişiyi veya grubu krizden sorumlu tutar	Krizin sorumluluğun u ekarte eder	Kaçınılması gereken bir durum
2	Muaf tutmak: Kriz yöneticisi zarar verme niyetini reddederek veya krizi tetikleyen olayları kontrol edemediğini iddia ederek kurumsal sorumluluğu en aza indirir.	Kriz için asgari sorumluluğu güçlendirir	Kriz sorumluluğunun düşük olduğu durumlarda (kurum adı daha önceden bir krize karışmamış olması gibi)
	Gerekçelendirmek: Kriz yöneticisi ciddi bir hasar veya yaralanma olmadığını belirtir veya mağdurların hak ettiklerini aldığını iddia eder	Krizden kaynaklanan asgari zararı güçlendirir	Kriz sorumluluğunun düşük olduğu durumlarda
3	Telafi etmek: Kurum, mağdurlara para ya da hediyeler verir.	Kurumun krizin sorumluluğun u üstlendiğini belirtir	Görünür mağdurlar olduğunda
	Özür/af dilemek: Kriz yöneticisi, örgütün kriz için tam sorumluluk aldığını ve af dilediğini açıkça belirtir	Kurum krizin sorumluluğun u kabul eder	Kurumun krizden sorumlu birincil aktör olduğuna dair kanıtın bulunduğu herhangi bir krizde
4	Hatırlatmak: Paydaşlara, kurumun geçmişteki iyi çalışmaları hakkında bilgi verilir	Kurum hakkında olumlu bakış açısı sağlar	Kurumun krizden önce uygun/iyi bir itibarı olduğunda
	Övmek: Paydaşları överek olumlu bir hava yaratılmaya çalışılır	Kurum hakkında olumlu bakış açısı sağlar	Dış aktörleri içeren herhangi bir krizde
	Mağduriyet: Kriz yöneticileri, paydaşlara kurumun da krizin kurbanı olduğunu hatırlatır.	Kurum sempati kazanır	Ürünlerin kasıtlı olarak değiştirilmesi ve hacklenme olayları gibi sadece kurumun mağdur olduğu krizlerde

Kaynak: Coombs, T. W. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. USA: Sage Publications.

Yukarıdaki tablodaki stratejilerin amacı, kriz döneminde kurumların itibarını en üst düzeyde korumak ve farklı kriz durumlarında kurumun nasıl davranması gerektiğini belirlemektir. Aslında bir krizde önemli olan olayın kendisi değil, kurumların krize verdiği yanıtlardır. Kriz iletişiminin amacı genel olarak krizi şekillendirmek, krizdeki kuruma karşı olumlu algı oluşturmak ve krizin yarattığı olumsuz etkiyi azaltmaktır. Bu stratejilerin yanı sıra yeniliklere açık, iç ve dış bilgi akışını iyi yönetebilen, kar elde edebilmek için mevcut fırsatları kullanabilen, gelecekteki fırsatları görebilen her iki durumu da dengeli yürütebilen çift eli

(*ambidexterity*) ve müşteri odaklı kurumların kriz dönemlerinde daha başarılı olabilecekleri söylenebilir (Haskell, 2014).

Kurumların krizlere yanıt verme stratejilerinin bir parçası da bu stratejileri hangi mecralardan aktaracaklarıdır. Bu, stratejileri uygulamak ve mesajları aktarmak için kullanılan kanallar 21. yüzyılda artan sosyal medya kanalları ile daha da karmaşık bir hale gelmiştir. Eskiden basın bültenleri veya basın toplantılarıyla paydaşlarıyla iletişim kuran kurumlar artık günümüzde birçok farklı mecra kullanarak onlara ulaşmaya çalışmaktadır. Sosyal medya kullanımının artması, kriz sürecinde yalnızca kurumun kurduğu iletişimi değil aynı zamanda krizin yayılma hızını da etkilemektedir. Dolayısıyla, sosyal medya ve kriz iletişimi konularına değinilmesi gerekmektedir.

2. SOSYAL MEDYA VE KRİZ İLETİŞİMİ

Marka, bir tüketicinin bir ürünü veya hizmeti satın alma kararını açıklayan beklentiler, anılar, hikayeler ve ilişkiler kümesidir (Godin, 2019). Bu nedenle, krizler tüketicinin zihninde markayla kurduğu ilişkide önemli bir yer tutmaktadır. Günümüzde kurumlar birçok farklı kanaldan tüketicilere ulaşmaktadır. Böyle bir düzende bir kriz meydana geldiğinde ise tüm bu kanalların uygun bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Sosyal medyanın yaygın erişilebilirliği, gerçek zamanlı bilgilere anında erişim sağlaması ve çok yönlü iletişim yetenekleri nedeniyle kriz iletişimindeki önemi her geçen gün artmaktadır. Özellikle kriz yöneticileri için sosyal medya, kriz zamanlarında tüketicilerle doğrudan iletişimi sağlayarak kritik bilgilerin aktarılması için gereken süreyi en aza indirir (Neeley & Collins, 2018). Özetle sosyal medya, iletişim biçimlerini son derece etkileşimli ve hızlı hale getirmesinin yanı sıra paydaşlarla olan bağı güçlendirir ve kurumların krize karşı hızlı yanıt vermesini sağlar; ancak sosyal medyanın bu hızının aynı zamanda kurum hakkında söylentilerin veya krizin de hızla yayılmasına neden olabileceği unutulmamalıdır. 7/24 çevrimiçi etkileşim dünyasında, iletişim profesyonelleri sürekli olarak ürünleri, hizmetleri hakkında söylenenleri izlemeli ve çevrimiçi etkinliğin nabzını tutmak için kullanılabilecek teknolojileri her an takip etmelidir (Borremans, 2010).

Sosyal medya, iletişim yönetimini değiştirmiş olsa da kriz iletişiminin merkezinde aynı ilkeler yer almaktadır (Coombs T. W., 2014). White (2011) kriz yönetim sürecinde sosyal medyanın acil bir durumda bilgi paylaşmak ve koordine etmek için en uygun araç, uygun

şekilde kontrol edildiği takdirde hızlı yanıt almak için bir araştırma havuzu ve işbirliğine dayalı problem çözme teknolojisi olarak kullanılabileceğinden bahsetmektedir. Sosyal medya uygun şekillerde kullanıldığında, bir kuruluşun itibarını ve hedef kitlenin güvenini geri kazanmasına yardımcı olabilir (Wang, 2016).

2.1 Sosyal Medya Bileşenlerinin Krizlerde Kullanımı

Bir kriz yöneticisinin hangi mecrada hangi mesajları yayınlaması gerektiğine dikkat etmesi gerekmektedir. Triantafillidou ve Yannas (2020) yaptıkları çalışmada, kurumların kriz sonrası dönemde itibarını geri kazanmak için en etkili mecra Twitter olduğu tespit edilmiştir. Video paylaşım sitelerinden Youtube ise kriz süresince paydaşlara ve hedef kitleye uygun bir şekilde konunun açıklanmasını sağlamaktadır. Apuke ve Tunca (2018) çalışmalarında, kurumların kriz sürecinde grup/şirket sayfası oluşturarak Facebook'tan da yararlanabileceklerini belirtmiştir. Valentini ve Romenti'nin (2011) bloglar ve kriz iletişimi üzerine yaptıkları çalışmada ise tüketicilerin kriz anında farklı mecraları kullanabileceklerine ve blogların, kurumların hem kriz yanıt stratejilerini yaymak için bir araç hem de paydaşların kurumların tepkileri hakkındaki görüşlerini ifade edebilecekleri bir platform olarak önemli rol oynayabileceğine dikkat çekmektedir. Day ve diğerleri (2019) kriz ve risk iletişimcilerinin Instagram'ı kriz sürecine dahil etmediklerinin, halkla ilişkiler aracı olarak kullanan şirketler tarafından tam olarak benimsenmemiş bir mecra olduğunun altını çizerek çok yaygın kullanılmasına bağlı olarak gelecekteki araştırmalarda kriz ve risk iletişim mesajlarını destekleme yararını değerlendirilmesi gerektiğinin ifade etmişleridir. Borremans (2010) ise Wiki'lerin kolayca kriz planlamasına göre organize edilebileceğini, her senaryo için reaktif ifadeler hazırlanabileceğini ve kriz sırasında kuruluş tarafından yapılan tüm eylemlerin otomatik bir kaydının oluşturabileceğini ileri sürmektedir. Tamamen iş odaklı sosyal ağ sitesi olan LinkedIn 2019 Digital Trust raporuna göre, üst üste üç yıl en güvenilir platform seçilmiştir (<https://business.linkedin.com/marketing-solutions/corporate-reputation>).

Bu durumun en büyük sebebi LinkedIn'nin diğer ağlardan farklı olarak profesyonel ağlar oluşturmaya odaklanmasıdır (Zoonen, Bartels, Proijen, & Schouten, 2018). Literatürde kriz iletişimi sürecinde LinkedIn'in kullanımı hakkında bir araştırmaya rastlanmamıştır; ancak tüm profesyonel dünyaya açılan bir sosyal ağ olduğu düşünüldüğünde bu mecra kriz iletişimine olumlu katkılar sağlayabileceği düşünülebilir. Sonuçta, her mecra kriz iletişim sürecinde birtakım avantajlar sağladığı görülmektedir. Günümüzde, tüketicilerin birden fazla

kanaldan enformasyona ulaştığı bilinmektedir. Dolayısıyla, bir kriz yöneticisinin de mutlaka birden fazla kanalı kullanması gerekmektedir. Hatta kurumların yalnızca kriz dönemlerinde ya da kriz sonrası dönemde değil, çift yönlü, sürekli ve şeffaf iletişim için sosyal medyanın nabzını tutması gerekmektedir. Hali hazırda sosyal medyada olan kurumlar kriz sürecinde de bu mecralardan aldıkları geri bildirimler sayesinde kriz planlama sürecine yön verebilirler.

3. ARAŞTIRMA

Aşağıdaki bölümde araştırmanın amacı, yöntemi, araştırma soruları, veri toplama süreci ve analizi bulunmaktadır. Sonrasında, Facebook Cambridge Analytica krizi durum çalışmasına yer verilmiştir.

3.1 Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Dünyanın en büyük sosyal ağlarından biri olan Facebook'un büyük bir sosyal medya şirketi olması ve sosyal medyayı en iyi kullanabilecek kurumlardan biri olduğu düşüncesiyle Facebook Cambridge Analytica krizi araştırma konusu olarak seçilmiştir. Çalışma, Facebook Cambridge Analytica krizinin Facebook tarafından nasıl yönetildiğini ve krize yanıt stratejilerinden hangilerini kullandığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada, durumun incelenebilmesi için araştırma deseninde olaylar kronolojik olarak sıralanmış ve betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda Facebook 2018 Cambridge Analytica krizi, kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olarak üç ana başlıkta ele alınmıştır. Betimsel araştırma kapsamında Coombs'un (2014, s. 175-177) durumsal kriz iletişim teorisinden yola çıkarak Facebook'un krize yanıt stratejileri değerlendirilmiş ve uyguladığı stratejilerin gelecekte kurumların yaşayabileceği krizlere ışık tutacağı düşünülmüştür. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma soruları oluşturulmuştur.

3.2 Araştırma Soruları

Konuyla ilgili araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

S1: Facebook kriz öncesi dönemde gizlilik politikaları ve veri ihlali konusunda yaşadığı konulara/krizlere karşı hangi yanıt stratejisini/stratejilerini kullanmıştır?

S2: Facebook kriz sürecinde yaşadığı krize karşı hangi yanıt stratejisini/stratejilerini kullanmıştır?

S3: Facebook kriz sonrası dönemde hangi yanıt stratejisini/stratejilerini kullanmıştır?

3.3 Veri Toplama Süreci

Çalışmada, öncelikli olarak literatür taraması yapılmıştır. Araştırma bölümünde ise veri toplamak amacıyla konuyla ilgili internet ve haber siteleri, arşiv kayıtları, dokümanlar ile yöneticilerin Facebook gönderilerinden faydalanılmış ve Marquette Üniversitesinin e-publication sitesinden ilgili Facebook transkriptleri taranmıştır. 2006-2018 yılları arasında araştırmacı tarafından yargısal olarak seçilen bu kaynaklar, betimsel analize uygun olarak bir araya getirilmiştir. Betimleyici analizde durum, An ve Cheng'in (2010) araştırma sonucunda elde ettiği veriler doğrultusunda literatürde en fazla kullanılan Combs ve Holladay'in (1996) durumsal kriz iletişimi bağlamında ele alınmış; ancak araştırmadaki stratejiler teorisinin Coombs (2014) tarafından güncellenmiş versiyonu doğrultusunda incelenmiştir.

4. FACEBOOK- CAMBRIDGE ANALYTICA 2018 KRİZİ

Facebook 2018 Cambridge Analytica krizi, kriz öncesi dönem (2006-2018), kriz dönemi (2018) ve kriz sonrası dönem (2018-2019) kronolojik olarak üç ana başlıkta ele alınmıştır.

4.1 Facebook-Cambridge Analytica Kriz Öncesi Dönem

2004 yılında kurulan Facebook'un kriz öncesi dönemde gizlilik politikaları ve veri ihlali üzerine yaşadığı sorunlar kronolojik olarak sıralanmış (Newcomb, 2018; Meredith, 2018) ve bu konulara verdiği yanıt stratejileri ele alınmıştır.

Kullanıcı gizliliği ile ilgili sorunlar ilk olarak Facebook'un 2006 tarihinde "Haber Akışı" ve "Mini Feed" ürünlerini tanıtmasıyla başlamıştır (Fowler & Esteban, 2018). 5 Eylül'de Ürün Müdürü Ruchi (2006) konuyla ilgili Facebook'ta şöyle bir not yayınlamıştır.

"Muhtemelen Facebook'un bugün farklı göründüğünü fark ettiniz. İki harika özellik ekledik: Ana sayfanızda görünen Haber Akışı ve her bir kişinin profilinde görünen Mini Feed. Haber akışı, Facebook'taki sosyal çevrelerinizde neler olduğunu gösterir... Mini-Feed de benzerdir... Her bir kişinin Mini Feed'i, profillerinde son zamanlarda nelerin değiştiğini ve hangi içeriğin (notlar, fotoğraflar vb.) eklendiğini gösterir..."

Facebook'a "giriş yaptıktan sonra kullanıcıları karşılayan, görünüşte herhangi bir gizlilik kontrolü formu olmadan arkadaşları ve çevrimiçi etkinlikleri hakkında zengin bilgiler sunan 'Haber Akışı' ve 'Mini Feed' sayfalarının tanıtımına kullanıcılar tepki göstermiştir"

(Sanchez , 2009). O dönemde, genellikle Amerika'daki lisans öğrencileri Facebook'u kullanmaktaydı ve "Haber Akışı" özelliğini kişisel gizliliğe aykırı ve "temelde ürkütücü" bir istila gibi görmeleri nedeniyle "Öğrenciler Haber Akışına Karşı" grubunu kurmuş ve boykot çağrıları yapmışlardır (Gruber, 2006; Arrington, 2006). Olayın hemen ardından, Facebook'un kurucusu Mark Zuckerberg Facebook üzerinden "Sakin olun. Nefes alın. Sizi Dinliyoruz" başlıklı bir not yayınlamıştır (Fowler & Esteban, 2018). Zuckerberg (2006 a), yayınladığı notta:

"Haber Akışı ve Mini-Feed hakkında çok sayıda geri bildirim alıyoruz. Harika ürünler olduklarını düşünüyoruz; ancak çoğunuzun hemen fanı olmadığını biliyoruz... İnsanlar, arkadaşları dışındaki kişilerin çok fazla şey görebileceklerinden endişe duyuyorlar. Ürünün nasıl geliştirileceğiyle ilgili tüm önerilerinizi dinliyoruz; yepyeni ve hala geliyor... Herhangi bir gizlilik seçeneği değişmedi. [Gizlilik seçenekleriniz aynı kalır.]... Facebook'u geliştirmeye devam edeceğiz ve bu sürecin bir parçası olmanızı istiyoruz. Ürünleri test edin, bize geri bildirim sağlamaya devam edin.....Sizi duyuyoruz ve geri bildirimlerinizi takdir ediyoruz."

şeklinde kendini ifade etmesine rağmen Anti-News Feed kampanyası hızla büyüdü ve ulusal haberlerde, internette trend haline geldi. Bu durum üzerine Zuckerberg (2006 b) yeni bir özür notu yayınladı:

"Bunu gerçekten berbat ettik....Şimdi bu hataları düzeltmeyi denemek istiyorum... İki yıl önce Facebook'u kurduğumda insanların istedikleri bilgiyi paylaşabilecekleri bir ortam yaratmak istedim.... News Feed ve Mini-Feed'le ilgili uygun gizlilik kontrollerini yapmadık. Bu bizim açımızdan büyük bir hataydı ve bunun için üzgünüm. Ancak özür dilemek yeterli değildir. Bu konuda...daha iyi gizlilik denetimleri sağlamak için iki gündür kesintisiz kodlama yapıyoruz...."

Yaşanan bu olayda Facebook, hızlı yönetim reaksiyonları alarak paydaşlarını bilgilendirmiş ve krizin sorumluluğunu üstlenerek özür dilemiştir. Böylece kurumun kasıtsız eylemlerinden oluşan bir konu olduğu algısı yaratılmıştır. Facebook'un bu krize karşı müdahalede, yeniden inşa stratejilerinden özür dilemeyi ve destekleme stratejilerinden paydaşlarını övmeyi kullanarak olumlu bir hava yaratmaya çalıştığı görülmektedir.

2007 yılında ise Facebook, Haber Akışı'nda Beacon adlı bir reklam platformunu tanıttı (Hargittai, 2010). Beacon, iş ortakları sitelerini ziyaret eden üyeler hakkında toplu olarak Facebook'a veri iletmekteydi ("Facebook Is A Beacon For Bad Pr", 2007). Facebook kullanıcıları, satın alma işlemlerini açıkça devre dışı bıraktıktan sonra bile duvarlarında gösterildiği için şikayet etmeye başladılar. Aynı gün araştırmacı Stefan Berteau, kullanıcılar Beacon'dan çıkmış ve/veya Facebook'tan çıkmış olsa dahi verilerin hala toplandığını ve Facebook'a gönderildiğini belirten bir not yayınladı (Perez, 2007). Beacon'un piyasaya sürülmesinden bir aydan kısa bir süre sonra Facebook, kullanıcıların Beacon'u tamamen kapatabilmeleri için bir gizlilik ayarı ekledi ("5 data breaches: From embarrassing to deadly", 2007). Zuckerberg şirket blogunda yine bir özür yayınladı (2007): "...Beacon adında yeni bir özellik yayınladık. Bu özelliği oluştururken birçok hata yaptık... sürümde kötü bir iş çıkardık bunun için özür dilerim...". Beacon, 2008 yılında açılan bir davanın hedefi oldu ve hizmet Eylül 2009'da kapatıldı (Electronic Privacy Information Center).

2007 yılında Beacon konusunda Facebook, yine kasıtsız bir şekilde hata yaptıklarını belirterek sorumluluğu üzerine almış ve özür dilemiştir. Bu durumda yeniden inşa stratejilerinden özür stratejisinin tekrar kullanarak konunun yarattığı olumsuz etkiyi azaltmaya çalıştığı söylenebilir.

2010 yılında Facebook, üçüncü taraf uygulamalarına "Open Graph" adlı bir platformun lansmanını duyurdu. Bu güncellemeyle harici geliştiricilerin Facebook kullanıcılarına ulaşmalarına, kullanıcıların kişisel verilerine erişmelerine ve en önemlisi Facebook arkadaşlarının bilgilerine de ulaşmak için izin istemeyi olanaklı kıldı (Meredith, 2018). Aynı yıl, gazeteciler reklam verenlerin kullanıcı kimliği erişimine izin veren bir gizlilik boşluğu bulduktan sonra Zuckerberg (2007): "Bazen çok hızlı hareket ediyoruz... Kullanımı çok daha kolay olan gizlilik denetimleri ekleyeceğiz. Ayrıca, tüm üçüncü taraf hizmetlerini kapatmanın kolay bir yolunu da sunacağız." şeklinde bir açıklama yaptı.

Facebook, "Open Graph" adlı platformla ilgili yine özür stratejisine başvurmuş, gizlilik konusunda yenilikler getirerek telafi edeceklerini anlatmaya çalışmış ve bir güven ortamı yaratmak istemiştir.

2011 yılında ise *Federal Trade Commission* (FTC) tarafından yayınlanan açıklamada: Facebook'un kullanıcı bilgilerini gizli tutabileceklerini söylemesine rağmen bu bilgilerin tekrar

tekrar paylaşıldığını ve kullanıcıları aldattığını kabul ettiğini ilan etti. Ardından Facebook'un gelecekte, kullanıcıların bilgilerini paylaşmadan önce, açık ve göze çarpan bir bildirimde bulunma ve gizlilik ayarlarının ötesinde kullanıcıların açık rızasını almak zorunda olduğunu bildirdi (Federal Trade Commission , 2011). Komisyon ve Facebook arasındaki mutabakatla, Facebook “güvenlik ayarları kapsamı dışında kişisel verilerini paylaşacağı kullanıcılarını, önceden uyararak konusunda hukuki olarak sorumlu olduğunu” kabul etmiş oldu (BBC News, 2018). Konuyla ilgili aynı gün Zuckerberg (2011):

“...Facebook’u şeffaflık ve gizlilik kontrolü konusunda lider yapmayı taahhüt ediyorum...Bu fikir, ilk günden beri Facebook'un ana konusuydu. Kontrol, anahtardı... İnsanların gerçek hayatları hakkında bir şeyler paylaşmalarını, rahat hissetmelerini kolaylaştırdık... Bugün, FTC ve Facebook arasında bir anlaşma yapıldı. Bu anlaşmalar, şirketlerin ABD'de ve dünyada gizliliğe nasıl yaklaşması gerektiğine dair bir çerçeve oluşturmaktadır... Sizi ve bilgilerinizi dünyadaki diğer şirketlerden daha iyi korumak için hizmeti geliştirmeye devam edeceğiz.”

Facebook böylece paydaşlarına şeffaflık ve gizlilik kontrolü konusunda hukuki olarak da sorumlu olduğunu göstermiş oldu.

Facebook’un Haziran 2013’te, bir hata nedeniyle yaklaşık altı milyon üyesinin e-posta adresleri ve telefon numaraları istenmeden erişime açıldığı anlaşılmıştır (Newcomb, 2018). Konuyla ilgili Facebook yöneticisi tarafından (isim belirtilmemiş) Facebook’ta şu şekilde bir not yayınlanmıştır (<https://www.facebook.com/notes/facebook-security/important-message-from-facebooks-white-hat-program/10151437074840766>):

“Kısa süre önce... bir hatayla ilgili bir rapor aldık. Hatanın nedenini açıklamak oldukça teknik olabilir; ancak bunun nasıl olduğunu açıklamak istiyoruz....Güvenlik ekibimiz tarafından hatanın gözden geçirilmesi ve onaylanmasından sonra, sorunu düzeltmek için hataya sebep olan Download Your Information aracını hemen devre dışı bıraktık....Yaklaşık 6 milyon Facebook kullanıcısının e-posta adresleri veya telefon numaralarının paylaşıldığı sonucuna vardık....Şu anda bu hatanın kötü amaçlı olarak kullanıldığına dair bir kanıtımız yok ve kullanıcılardan şikayet almadık...”

Facebook'un bu açıklamasından sonra, blogunda ve Hacker News gibi topluluk web sitelerinde yapılan yorumlara bakıldığında; kullanıcıların, paylaşılan telefon numaraları ve e-posta adreslerinin Facebook tarafından toplanması ve kaydedilmesi nedeniyle son derece kızgın olduğu görülmüştür (Blue, 2013). Bu konuyla ilgili Zuckerberg'in yayınladığı herhangi bir açıklama bulunmamaktadır.

Yaşanan bu olayda, Facebook paydaşlarını hızlı bir şekilde bilgilendirerek olası bir krize karşı önlem almıştır. Yine bu durumun, kurumun kasıtsız eylemlerinden oluşan bir konu olduğu algısı yaratılmıştır.

Facebook'un 2014 yılındaki, yarım milyondan fazla rastgele seçilen kullanıcıyı içeren, mod manipülasyon deneyi ise yine tartışmalara yol açmıştır (Newcomb, 2018). Kramer ve diğerlerinin (2014) çalışmasında, rastgele 689,003 Facebook kullanıcısı haber akışlarında birtakım duygusal ifadelerle maruz bırakılmıştır. Sonuçlar, *"Proceedings of the National Academy of Sciences"* adlı akademik bir dergide yayınlanmış ardından çalışmanın etik olup olmadığı konusunda tartışmalar başlamıştır. Akademik protokoller, genellikle üzerinde psikolojik bir araştırma yapılmadan önce, insanların rızasını almak için izin istenmesini gerektirir. Buna rağmen Facebook'un deney için seçtiği kişilerden açıkça izin istemediği ortaya çıkmıştır (Goel , 2014; Walsh, 2014). Gelen tepkiler üzerine, Facebook Operasyon Müdürü Sheryl Sandberg araştırmayla ilgili; “Bu çalışma, farklı ürünleri test etmek için araştırma şirketlerinin yaptığı bir araştırmanın bir parçasıydı. Kötü bir şekilde iletildi ve zayıf iletişim için özür dileriz. Sizi asla üzmemek istemedik.” şeklinde bir açıklama yaptı (Krishna, 2014). Facebook, yine özür dileyerek sorumluluğu üzerine almış, durumun yanlış anlaşıldığının ve zayıf iletişim kurduklarının altını çizmiştir. Bu durumda da yine özür stratejisinin kullanıldığı görülmektedir.

2015 yılında ise Guardian yazarı Harry Davies (2015), Ted Cruz'un başkanlık kampanyasında, on milyonlarca Facebook kullanıcısını kapsayan psikolojik verilerin kullanıldığını iddia etti. Haber, kendini “küresel seçim yönetimi ajansı” olarak tanıtan Cambridge Analytica'nın (CA) ana şirketi, Londra asıllı Strategic Communications Laboratories'den (SCL) ve Cambridge Üniversitesi öğretim üyesi Dr. Aleksandr Kogan'ın çalışmasından bahsediyordu. Kogan ve şirketi Global Science Research, 2013 yılında “thisisyourdigitallife” adlı bir uygulama oluşturmuştu. Uygulama aracılığıyla kullanıcılardan psikolojik bir profil çıkarmak için birtakım soruları cevaplamaları istendi (Meredith, 2018).

Böylece bu çalışma, ilk kez insan kişilik özelliklerini modellemek için Facebook “beğenme butonuyla kullanıcıların verilerini kullanma” kavramını ortaya çıkardı. Kogan, on binlerce bireyin demografik verilerini ve aynı zamanda Facebook “beğenilerini” toplayarak geniş bir Facebook profil havuzu oluşturdu. Bu durum, çalışma hizmet şartlarını ihlal ettiği için bazı kullanıcılar arasında tepkilere neden oldu (Grasserger & Krogerus , 2017; Davies, 2015). Facebook, Kogan’ın uygulamasından toplanan tüm verilerin CA ile paylaşıldığını fark etti (Duarte , 2020). Zuckerberg, 2018 yılında skandal tekrar ortaya çıktığında, Kogan’ın erişiminin kesildiğini, Cambridge Analytica’dan uygunsuz şekilde elde edilen tüm verileri silmelerini istediklerini ve konuyla ilgili bir sertifika aldıklarını, verilerin silinmediğini ise 2018 yılında Guardian ve New York Times haberlerinden öğrendiğini ifade etti (BBC News, 2018).

10 Kasım 2016’da ise Facebook’un siyasi adaylar hakkında sahte haberler yayma konusundaki rolüyle ilgili bir gündem oluştu. Özellikle Haber Akışı’nın Donald Trump lehine haberler yaydığını iddia eden haberler artınca (Fowler & Esteban, 2018). Zuckerberg (2016); “Facebook’u bir teknoloji şirketi olarak düşünüyorum; ancak bilginin aktığı teknolojiyi inşa etmekten daha büyük bir sorumluluğumuz olduğunu biliyorum.....Facebook insanların gördüklerinin %99’undan fazlası gerçek.... Genel olarak, bu aldatmacaların, bu seçimin sonucunu herhangi bir yönde değiştirmesi olası değildir.” şeklinde ifadeleriyle durumu reddetti. Aslında 2018 yılında yaşanacak olan büyük krizin sinyalleri 2015 yılında verilmişti. Bugüne kadar özür stratejileriyle konulara cevap veren Facebook sahte haber konusunda, gerekli önlemleri aldıklarını ve böyle bir durumun söz konusu olmadığını söyleyerek yine olumlu bir algı yaratmaya çalışmıştır.

4.2 Facebook-Cambridge Analytica Kriz Süreci

The Guardian ve The New York Times 17 Mart 2018 tarihinde CA için 50 milyon Facebook kullanıcı profiline ait verilerin toplandığı haberini yaptı. Nisan ayında ise bu sayının 87 milyon olduğu anlaşıldı (Cadwalladr & Graham-Harrison, 2020; Rosenberg, Confessore, & Cadwalladr, 2018; Duarte , 2020). Haberlerde, Facebook kullanıcı verilerinin CA’ya nasıl verildiği anlatıldı. Guardian gazetesinin yazarı, Brexit kampanyasıyla ilgisini çeken CA şirketinin eski çalışanlarını araştırırken CA’nın kuruluşuna yardım eden ve aynı zamanda bir veri bilimcisi olan Christopher Wiley’e ulaştı (Amer & Noujaim, 2019).

Wiley seçimleri etkilemek için CA'nın bir anketle Facebook'ta kullanıcı verilerini topladıklarını ve psikoloji alanında kullanılan büyük beşli "Okyanus" modeliyle kullanıcıların profilini çıkardıklarını belirtti (Hern , Cambridge Analytica: how did it turn clicks into votes?, 2018). Bu model için verileri, Kogan'nın Facebook'taki "thisisyourdigitallife" üzerinden elde ettiklerini anlattı (Amer & Noujaim, 2019). Aslında Wiley'nin açıklamalarına benzer şekilde Ca'nın CEO'su Alexander Nix, kriz öncesinde katıldığı konferans konuşmalarında CA'nın kampanyalarındaki başarılarının anahtarını getiren üç yöntemden bahsetmişti. Bunlar; davranış bilimi, veri analizi ve büyük veriydi. Nix, verdiği konferanslarda açıkça, birçok şirketin iletişim kampanyalarında demografik ve coğrafik bölümlendirme yaptığını; ancak aynı kitlelere ortak mesajlar vermenin anlamsız olduğunu, hedef kitlenin kişiliğini anlamak için psikografik verilerin kullanılması gerektiğini ve hedef kitlenin kişiliğini analiz etmenin kampanyalarda çok önemli bir faktör olduğunu anlatmıştır. Bunu yapabilmek içinse beş büyük faktör "Okyanus" modelini kullandıklarını; böylece hedef kitlenin kişiliklerine göre yaratıcı süreçten önce kişiselleştirilmiş mesajları hazırladıklarını belirtmiştir (Concordia, 2016; Online Marketing Rockstars, 2017).

Wiley'den sonra CA'nın eski yöneticisi Brittnay Kaiser de kullandıkları yöntemle insanların düşüncelerini değiştirebileceklerini, hedefleme yaparken "ikna edilebilirler" olarak adlandırdıkları kişilerin verileri alındıktan sonra bu verilerin onların davranışlarını değiştirebilmek için bloglar, makaleler ve videolarla mesaj bombardımanına tutarak oy vermelerini sağladıklarına dair ifadeler kullanmıştır (Amer & Noujaim, 2019).

Haber ortaya çıktıktan üç gün sonra Federal Ticaret Komisyonu (FTC), Facebook'un 2011 yılında kullanıcı gizliliğini koruma konusundaki anlaşmayı ihlal edip etmediğine dair bir soruşturma başlattı (Meredith, 2018). Bu süreçte İngiltere'de ve Amerika Birleşik Devletlerinde Facebook ve CA'ya, birçok dava açılmıştır (Amer & Noujaim, 2019).

Zuckerberg (2018), krizin ortaya çıkmasından tam dört gün sonra konuyla ilgili:

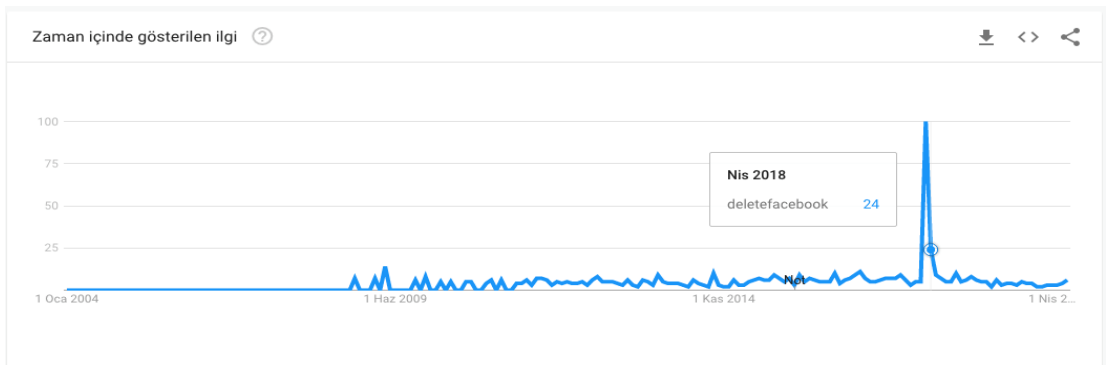
"Verilerinizi koruma sorumluluğumuz var ve yapamıyorsak size hizmet etmeyi hak etmiyoruz." diyerek 2007 yılından krize kadar olan dönemde, CA'nın verileri nasıl elde ettiğini ve ne gibi önlemler alacaklarını anlatan bir gönderi yayınladı. Gönderinin sonunda "Misyonumuza inanmaya devam eden ve bu topluluğu birlikte inşa etmek için çalışan herkese teşekkür etmek

istiyorum. Tüm bu sorunların çözülmesinin, istediğimizden daha uzun süreceğini biliyorum; ancak bunun üzerinde çalışacağımıza ve uzun vadede daha iyi bir hizmet oluşturacağımıza söz veriyorum.” sözlerini ekledi

Zuckerberg, 10 Nisan 2018’de Senato Hukuku ve Ticaret Komiteleri tarafından ifadeye çağrıldığında (Amer & Noujaim, 2019);

“Benim önceliğim insanları bir araya getirmek birbirine bağlamak, toplum inşa etmek ve dünyayı birbirine daha da yakınlaştırmak olmuştur. Ancak hizmetlerimizin kötü amaçla kullanılmaması için yeterince önlem almadığımız ortada. CA ile ilk temasımızda bize verileri sildiklerini söylediler..... Verileri nasıl elde ettiklerini araştırıyoruz. Önlem alacağız ve bir daha yaşanmamasını sağlayacağız...Bunu biz yapmadık ama bir an önce harekete geçmek ve önlemek gibi bir sorumluluğumuz var”

şeklinde benzer bir ifade verdi. Cambridge Analytica krizinde özenle seçilmiş kelimelerle konuşmalar yapan Zuckerberg, hem yayınladığı gönderide hem de ifadesinde durumu veri ihlali olarak değil buna “sorun”, “hata” ve “güvenin ihlali” olarak tanımlamıştır (Glum, 2018). 25 Mart 2018 tarihinde CNN televizyonunda verdiği röportajda ve Amerika ve Birleşik Krallık’ta gazetelere verdiği iki sayfalık tam sayfa ilanda da konuyu “güven ihlali” olarak ele aldı ve yine daha iyisini yapacağına söz verdi (CNN Business, 2018). Facebook, gerçekleşen şeyin bir “veri ihlali” olmadığı konusunda haklıydı; çünkü “hiçbir sisteme sızılmamış ve hiçbir şifre veya hassas bilgi çalınmamış veya saldırıya uğranmamıştı” (Wong, 2019). O günlerde, CA hakkında 35.00 medya haberi yayınlanmaktaydı (Amer & Noujaim, 2019) ve internette de durum farklı değildi.



Şekil 1. “Delete Facebook” Google Trendleri

Kaynak: <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&geo=TR&q=deletefacebook>

Tüm dünyaya yayılan haberlerle Facebook kullanıcıları, veri ihlalini ve manipülasyon kullanımını protesto etmek için #DeleteFacebook kampanyası başlattılar (Griffin , 2018) ve Google dünya trendlerine bakıldığında “Facebook’u sil” cümlesinin 2004 yılından bu yana internette ilk kez 2018 Nisan ayında yoğun bir şekilde konuşulduğu görülmektedir (Bknz. Şekil 1).

Yaşanan bu olayda, Facebook paydaşlarını bilgilendirmekte geç kalmıştır. Krizin ortaya çıkışından dört gün sonra Facebook, sessizliğini bozmuş ve krizin sorumluluğunu kısmen üstlenerek özür dilemiştir.. Facebook krize müdahalede yeniden inşa stratejilerinden özür dilemeyi ve destekleme stratejilerinden paydaşlarını övmeyi kullanarak yine olumlu bir hava yaratmaya çalıştığı görülmektedir.

4.3 Facebook-Cambridge Analytica Kriz Sonrası Dönem

CA, “Çalışanlarının etik ve yasalar uyarınca hareket ettiğine duyduğu kayıtsız güvene rağmen medyanın kuşatması nedeniyle şirketin tüm müşterilerinin ve tedarikçilerinin uzaklaşmasına neden oldu. Sonuç olarak, şirketin faaliyete devam etmesinin artık mümkün olmadığı tespit edildi.” şeklinde bir açıklamayla şirketi kapatmak durumunda kaldı (CNN Turk, 2018).

Zuckerberg CA'dan etkilenmesi muhtemel olanları bilgilendireceğini; gizlilik uygulaması ayarlarını merkezileştireceğini; uygulamaların verilere erişimini sıkılaştıracak; aktif olmayan uygulamaları sildiğini; insanların telefon numarasından ya da e-mail adresinden kolayca bulunabilir olmasının engellediğini; pazarlamacıların bir kullanıcının çevrimdışı etkinlikleri hakkındaki bilgileri Facebook profillerine eşleştirmelerine izin veren bir reklam programını sonlandırdığını; siyasi reklamların alıcıları hakkındaki bilgileri açıklayacağını belirtti (Ivanova, 2018). Birçok sözünü yerine getiren Facebook, son olarak krizden sonra başlatılan yazılım geliştirici ekosistemine yönelik araştırma sonucunda, on binlerce uygulamayı da askıya aldıklarını söyledi (Rooney & Rodriguez, 2019).

Kriz sonrasında Facebook'taki beğeniler, paylaşımlar ve yayınlar gibi eylemler neredeyse %20 azalmıştır (Hern , 2018). Kullanıcı sayısının artmasına karşı Facebook'ta geçirilen süre azalmaktadır. 2017'de platformda kullanıcıların geçirdiği süre, 41 dakika iken

2019 yılında bu süre, 38 dakikaya düşmüştür aynı zamanda Facebook sosyal mecralarda zaman geçiren genç kullanıcılarını da kaybetmeye devam etmiştir (White S. , 2019).

Krizin ardından 26 Mart tarihinde Facebook'un hisseleri %24 oranında bir düşüşle 134 milyar dolar pazar değeri kaybetti (Mirhaydari, 2018). 15 Mayıs 2019 tarihinde ise FTC'nin 5 milyar dolarlık cezayı onaylamasıyla Facebook'un da finansal raporlarında söz konusu ceza miktarını ayırmış olması ve belirlenen ceza ile soruşturma sürecinin kapanması, yatırımcılar tarafından 'olumlu' olarak değerlendirilince şirketin hisseleri de yükselmiş oldu. Maddi kayıplar krizlerde önemlidir; ancak bir başka önemli konu ise kriz iletişiminde kurumun itibarı ve kuruma karşı olan güvendir. Gizlilik ve veriler konusunda bir araştırma şirketi olan Ponemon Institute tarafından yapılan ankete göre Facebook krizden sonra %66 oranında güven kaybetmiştir (Weisbaum, 2018). Unutulmamalıdır ki güven, çok zor inşa edilen; ancak tek bir olayda bile kolayca kırılabilir bir şeydir.

SONUÇ

Kriz öncesi dönemde (2006-2018), Facebook'un gizlilik politikaları ve veri ihlalleriyle ilgili birtakım konular ortaya çıkmıştır. Facebook yöneticileri ise sürekli yeniden inşa-özür dileme ve destekleme-övgü stratejileriyle krizlere yanıt vermiştir. Konuyla ilgili Fowler ve Esteban (2018) Washington Post gazetesindeki “14 years of Mark Zuckerberg saying sorry, not sorry” adlı makalesinde, yöneticilerin sürekli özür dilediklerini ve vaatlerde bulunduklarını dolayısıyla konuşmalarının tekrar eden bir kayıt gibi olduğunu, yıllardır olaylardan haberi yokmuşçasına özür dilediklerini ve sonra “gizlilik kontrolleri”, “şeffaflık” ve “daha iyi gizlilik politikası” gibi çözümler vaat ettiklerini, sonrasında benzer olaylarda yine aynı durumu tekrarladıklarını dile getirmiştir. 2006 yılından 2018 yılına kadar gizlilik politikaları ve veri ihlali gibi konularda Facebook'un benzer şekilde yanıt verdiği görülmektedir. Özür dilemenin ve paydaşlarından övgüyle bahsetmenin yanı sıra Zuckerberg gönderilerinde ve yaptığı konuşmalarda, paydaşlarına her zaman iyi niyetli olduklarını ve amaçlarının dünya üzerinde insanların iletişim kurmasını sağlamak olduğunu vurgulamış ve karşılaştıkları konularda, paydaşlarıyla iki yönlü bir iletişim kurma çabası içerisinde olduğu algısını yaratmıştır. Ayrıca Facebook, konulara karşı yanıtlarında hızlı bir şekilde reaksiyon göstermiştir. Kriz öncesi yaşanan bu konular her ne kadar 2018 yılındaki küresel ölçekli

Cambridge Analytica krizi ile ilintili olsa da bir velcro etkisinden söz etmek çok da mümkün değildir; ancak krizi yoğunlaştırıcı bir etkisi olduğu söylenebilir.

Cambridge Analytica kriz döneminde ise Facebook, hızlı yönetim reaksiyonları alamamış ve krizin ortaya çıkışından dört gün sonra krize yanıt vermiştir. Bu durum geleneksel ve sosyal medyada birçok spekülasyona neden olmuştur. Kriz döneminde kararların hızlı alınması için kurumlar üzerinde ciddi bir baskı söz konusudur. Bunun nedeni kriz döneminde tüm paydaşların güçlü bir enformasyona ihtiyaç duymasından kaynaklanmaktadır. Kriz başlar başlamaz Facebook'un açıklama yapmamış olması kriz iletişimi açısından oldukça zayıf bir halkla ilişkiler uygulaması olarak görülebilir.

1 Mart 2018'de Zuckerberg, krizin sorumluluğunu kısmen üstlenerek tüm paydaşlarından özür dilemenin yanı sıra konu üzerine araştırma yapacaklarını ifade ederek olumlu bir algı yaratmaya ve krizin kasıtsız olduğunu göstermeye çalışmıştır. Görüldüğü üzere Facebook Cambridge Analytica krizine yanıt olarak daha önceki konularda olduğu gibi yeniden inşa stratejilerinden özür dileme ve destekleme stratejilerinden paydaşlarını övmeyi kullanmasının yanında paydaşlarına karşı ekonomik, legal ve etik anlamda sorumluluklarını yerine getireceklerine dair sözler vermiştir.

Kriz sonrasında yapılan araştırmalarda her ne kadar Facebook kullanıcılarının sayıca arttığı gözlemlense de Facebook'un güvenilirlik konusunda olumuz etkilendiği çeşitli araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur. Facebook'un 2019 yılında ise verdiği vaatlerin ekonomik, legal ve etik anlamda yerine getirmeye çalıştığı görülmektedir.

Sonuç olarak, sosyal medya çağında kurumların itibar kaybetmemek ve maddi veya maddi olmayan tehditlere maruz kalmamak için kriz planlarını önceden yapmaları, olası krizlere karşı hazırlıklı olmaları, etkili iletişim stratejileri oluşturmaları ve geçmiş krizlerden ders almaları gerekmektedir.

EXTENDED ABSTRACT

In this study, the global crisis, which occurred as a result of the incident when Facebook harvested the personal data of 87 million people, has been argued from the perspective of Facebook. Bearing this purpose in mind, how Facebook, as an institution, managed the 2008 crisis has been demonstrated with the case study method, which is a qualitative one. Websites, news sites, archives, documents, and Facebook posts of managers related to the crisis has been used to collect data and

Facebook transcripts related to the issue, have been scanned from the e-publication website of Marquette University.

In the research, the related issues have been primarily examined by literature review. In the case study, the events in the crisis have been chronologically ordered and examined with descriptive analysis. Accordingly, sources related to the privacy policies and data breaches between 2006 and 2018 have been scanned and these sources selected subjectively by the researcher have been gathered. Also, the study uses Coombs' (2014) situational crisis theory, which is the most dominant theory in literature and the research questions have been made up according to this theory.

Q1: Which response strategy/strategies did Facebook use against the crises/issues on privacy policies and data breaches in the pre-crisis period?

Q2: Which response strategy/strategies did Facebook use against the crisis during the crisis period?

Q3: Which response strategy/strategies did Facebook use in the post-crisis period?

After the research questions were prepared, Facebook – Cambridge Analytica Crisis 2018 has been chronologically divided into three main chapters as pre-crisis period (2006-2018), crisis period (2018) and post-crisis period (2018-2019) in the case study. During the pre-crisis period, some certain issues related to Facebook's privacy policies and data breaches occurred. And the Facebook managers responded to these crises with the Rebuilding posture – Apology and bolstering posture – Ingratiation strategies. In their Washington Post article “14 years of Mark Zuckerberg saying sorry, not sorry” which is about Zuckerberg apologizing for 14 years, Fowler and Estaban (2018) stated the fact that Facebook managers were constantly apologizing and making promises and as a result, their speeches sounded like broken records. They apologized for years as if they had not heard about the events, and they promised solutions such as “privacy settings”, “transparency” and “a better privacy policy”, then they repeated the same process in the similar events. From 2006 to 2018, it has been seen that Facebook gave similar responses to issues related to privacy policies and data breaches. Apart from apologizing and ingratiation, in his posts and speeches, Zuckerberg emphasized with his stakeholders by saying that their intentions are always good and their purpose is to help people to communicate throughout the world. Also, a perception was created as if they had formed a bilateral communication with the stakeholders against the issues the firm encountered. Moreover, Facebook reacted fast with responses to the issues. Even though the issues, which occurred before the crisis, were related to the global Cambridge Analytica crisis in 2018, it would not be possible to mention a *velcro* effect. However, it can be said that it has an effect that intensifies the crisis.

On the other hand, during the Cambridge Analytica Crisis, Facebook could not take fast management actions and could only respond to the crisis four days later. This situation caused many speculations in conventional and social media. There is serious pressure on institutions when it comes to making decisions in a crisis. Because during a crisis stakeholders need to have solid information. The fact that Facebook did not make an explanation as soon as the crisis started can be interpreted as a poor PR practice in terms of crisis communication.

On 21 March 2018, Mark Zuckerberg apologized to his stakeholders by partially taking responsibility for the crisis. Both in his post and speech, Zuckerberg, who gave speeches which were written with carefully selected words in the Cambridge Analytica crisis, interpreted the situation as a “problem”, an “error” and a “security violation” instead of naming it as a data breach. On the other hand, it is known that Cambridge Analytica caused the data breach. Facebook was cautious about the issue and stated that they tried to create a positive perception by saying that they did not have any information about the breach and they would make a research about it. Furthermore they tried to present the crisis as Accidental cluster or unintentional. As they did on the previous issues, Facebook used strategies such as apology as the rebuilding posture, ingratiation to stakeholders as bolstering posture as a response to the crisis, and also made promises to take responsibility in terms of economy, legality, and ethics.

Even though it has been observed in the studies made after the crisis that the number of Facebook users increased, various studies revealed that Facebook was affected negatively in terms of credibility. It is also seen that Facebook tried to fulfill their promises on the economy, legality, and ethics in 2019.

In conclusion, in the age of social media institutions need to have crisis plans, be prepared for the possible crisis, create effective communication strategies and learn from past crises in order not to damage their reputation and to be exposed to material and intangible threats.

KAYNAKÇA

- "5 data breaches: From embarrassing to deadly". (2007). Temmuz 2020 tarihinde https://money.cnn.com/galleries/2010/technology/1012/gallery.5_data_breaches/3.html l. adresinden alındı
- "Facebook Is A Beacon For Bad Pr". (2007, Aralık 4). <https://www.briansolis.com/2007/12/facebook-is-beacon-for-bad-pr-html/> adresinden alındı
- Amer, K., & Noujaim, J. (Yönetenler). (2019). *Great Hack* [Sinema Filmi].

- An, S.-K., & Cheng, H. I. (2010). Crisis communication research in public relations journals: tracking. T. W. Coombs, & S. Holladay içinde, *The handbook of crisis communication* (s. 65-90). Singapur: Blackwell Publishing.
- Apuke, O. D., & Tunca, E. (2018). Social media and crisis management: A review and analysis of existing studies. *EUL Journal of Social Sciences*, 9(2), 199–215.
- Arrington, M. (2006, Eylül 6). *A Facebook users revolt, Facebook replies*. TechCrunch: <https://techcrunch.com/2006/09/06/facebook-users-revolt-facebook-replies/> adresinden alındı
- Barkley, K. (2020). Does one size fit all? The applicability of situational crisis communication theory in the Japanese context. *Public Relations Review*, 46(3), 1-8.
- BBC News. (2018, Mart 21). *Facebook'un kurucusu Mark Zuckerberg: Hata yaptık*, BBC News Türkçe 21 Mart 2018. 2020 Temmuz tarihinde BBC Türkiye: <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-43494065> adresinden alındı
- BBC News. (2018, Mart 27). *Facebook 'trilyonlarca dolar ceza ile karşı karşıya kalabilir*. Mart 2020 tarihinde BBC Türkçe: <https://www.bbc.com/turkce/43550740> adresinden alındı
- Blue, V. (2013, Haziran 23). 2020 Temmuz tarihinde ZDNet: <https://www.zdnet.com/article/anger-mounts-after-facebooks-shadow-profiles-leak-in-bug/> adresinden alındı
- Borremans, P. (2010). Ready for anything. *Communication World*, 27(4), 31-33.
- Cadwalladr, C., & Graham-Harrison, E. (2020, Mart 17). *Revealed: 50 million Facebook profiles harvested for Cambridge Analytica in major data breach*. The Guardian: <https://www.theguardian.com/news/2018/mar/17/cambridge-analytica-facebook-influence-us-election> adresinden alındı
- CNN Business. (2018, Mart). *Zuckerberg: 'I'm really sorry that this happened'I am really sorry that this happened*. <https://edition.cnn.com/videos/business/2018/12/20/mark-zuckerberg-facebook-cambridge-analytica-sorry-orig.cnn-business> adresinden alındı
- CNN Turk. (2018). *"Cambridge Analytica" kapanıyor*. <https://www.cnnturk.com/bilim-teknoloji/cambridge-analytica-kapaniyor> adresinden alındı
- Concordia. (2016, Eylül 27). *Cambridge Analytica - The Power of Big Data and Psychographics*. [Sunum]. Temmuz 2020 tarihinde Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=n8Dd5aVXLcC&feature=youtu.be> adresinden alındı
- Coombs, T. W. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "Appropriate" crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447-476.

- Coombs, T. W. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. *Journal of promotion management*, 12(3-4), 241-260.
- Coombs, T. W. (2008). The future of crisis communication from an international perspective. *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft* (s. 275-287). içinde Verlag für Sozialwissenschaften.
- Coombs, T. W. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. USA: Sage Publications.
- Coombs, T. W., & Holladay, S. (2001). An extended examination of the crisis situations: A fusion of the relational management and symbolic approaches. *Journal of public relations research*, 13(4), 321-340.
- Coombs, T. W., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study of crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279-295.
- Coombs, T. W., & Holladay, S. J. (2010). *The handbook of crisis communication*. Singapur: Blackwell Publishing.
- Cowden, K., & Sellnow, T. L. (2002). Issues advertising as crisis communication: Northwest Airlines' use of image restoration strategies during the 1998 pilots' strike. *Journal of Business Communication*, 39(193-219), 193-219.
- Davies, H. (2015, Aralık 11). *This article is more than 4 years old Ted Cruz using firm that harvested data on millions of unwitting Facebook users*. Temmuz 2020 tarihinde The Guardian: <https://www.theguardian.com/us-news/2015/dec/11/senator-ted-cruz-president-campaign-facebook-user-data> adresinden alındı
- Day, A. M., O'Shay-Wallace, S., Seeger, M. W., & McElmurry, S. P. (2019). Informational sources, social media use, and race in the flint, Michigan, Water Crisis. *Communication Studies*, 70(3), 352-376.
- Duarte, M. R. (2020). Case Study: Facebook in face of crisis. *Doktora Tezi*. Universidade Católica Portuguesa, https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/29693/1/152118129_RaquelDuarte_DPF_A.pdf.
- Electronic Privacy Information Center. (tarih yok). *Electronic Privacy Information Center*. Facebook Privacy: <https://epic.org/privacy/facebook/> adresinden alındı
- Facebook. (2013, Haziran 21). *"Facebook bug exposed personal data of six million accounts"*. Temmuz 2020 tarihinde <https://www.facebook.com/notes/facebook-security/important-message-from-facebooks-white-hat-program/10151437074840766> adresinden alındı

- Federal Trade Commission . (2011, Kasım 29). *Facebook Settles FTC Charges That It Deceived Consumers By Failing To Keep Privacy Promises*. Federal Trade Commission: <https://www.ftc.gov/news-events/press-releases/2011/11/facebook-settles-ftc-charges-it-deceived-consumers-failing-keep> adresinden alındı
- Fowler, G. A., & Esteban, C. (2018, Nisan 9). *14 years of Mark Zuckerberg saying sorry, not sorry*. Temmuz 2020 tarihinde <https://www.washingtonpost.com/graphics/2018/business/facebook-zuckerberg-apologies/>. adresinden alındı
- Freeman, E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fronz, C. (2011). *Strategic management in crisis communication: A multinational approach*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Glum, J. (2018, Mart 22). *Was Your Facebook Data Actually 'Breached'? Depends On Who You Ask* . <https://finance.yahoo.com/news/facebook-data-actually-apos-breached-180036670.html>. adresinden alındı
- Godin, S. (2019, Aralık 13). *define: Brand*. Nisan 2020 tarihinde Seth's Blog: <https://seths.blog/2009/12/define-brand/> adresinden alındı
- Goel , V. (2014, 29 Haziran). *Facebook Tinkers With Users' Emotions in News Feed Experiment, Stirring Outcry*. Temmuz 2020 tarihinde Ny Times: <https://www.nytimes.com/2014/06/30/technology/facebook-tinkers-with-users-emotions-in-news-feed-experiment-stirring-outcry.html#:~:text=The%20researchers%20found%20that%20moods,negative%20in%20their%20own%20posts>. adresinden alındı
- Grassberger, H., & Krogerus , M. (2017, Ocak 28). *The Data That Turned the World Upside Down*. Temmuz 2020 tarihinde Stanford University: <https://publicpolicy.stanford.edu/news/data-turned-world-upside-down> adresinden alındı
- Griffin , A. (2018, Mart 21). *Delete facebook campaign takes off – but actually removing your data might prove more difficult than it seems*. Independent: <https://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/delete-facebook-cambridge-analytica-campaign-deactivate-data-remove-hide-privacy-a8266671.html> adresinden alındı
- Gruber, F. (2006, Eylül 2006). *Facebook redesign angers students over invaded privacy*. https://www.somewhatfrank.com/2006/09/facebook_redesi.html blog. adresinden alındı
- Ham, C.-D., & Kim, J. (2019). The role of CSR in crises: Integration of situational crisis communication theory and the persuasion knowledge model. *Journal of Business Ethics*, 158(2), 353-372.

- Hargittai, E. (2010). *Facebook privacy settings: Who cares?* Temmuz 2020 tarihinde Peer Reviewed Journal İnternet. First Monday.:
<https://firstmonday.org/article/view/3086/2589> adresinden alındı
- Haskell, C. (2014). 6/26 Correlations between crisis management and innovation. *Integral Leadership Review*, 14(2), 240-253.
- Herm, S., & Tolsdorf, J. (2013, Ağustos 11). How does corporate reputation affect customer loyalty in a corporate crisis? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(3), 144-152.
- Hern , A. (2018, Mayıs 6). *Cambridge Analytica: how did it turn clicks into votes?* Temmuz 2020 tarihinde The Guardian:
<https://www.theguardian.com/news/2018/may/06/cambridge-analytica-how-turn-clicks-into-votes-christopher-wylie> adresinden alındı
- Hern , A. (2018, Mayıs 6). *The Guardian*. Temmuz 2020 tarihinde Cambridge Analytica: how did it turn clicks into votes?:
<https://www.theguardian.com/news/2018/may/06/cambridge-analytica-how-turn-clicks-into-votes-christopher-wylie> adresinden alındı
- Hitt, M. A. (1998). Presidential address: Twenty-first century organizations: Business firms, business schools, and the academy. *The Academy of Management Review*, 23, 218–224.
- Ho, B. S. (2017). Corporate crisis advertising: A framework examining the use and effects of corporate advertising before and after crises. *Journal of Marketing Communications*, 23(6), 537-551.
- Ivanova, I. (2018, Nisan 10). *8 promises from Facebook after Cambridge Analytica*. Temmuz 2020 tarihinde <https://www.cbsnews.com/news/facebook-promises-for-protecting-your-information-after-data-breach-scandal/> adresinden alındı
- Kramer, A. D., Guillory, J. E., & Hancock, J. T. (2014). Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. *111*(24), 8788-8790.
- Krishna, J. R. (2014, Temmuz 2). *Sandberg: Facebook study was poorly communicated*. The wall street journal: <https://blogs.wsj.com/digits/2014/07/02/facebook-sandberg-apologizes-for-news-feed-experiment/> adresinden alındı
- Marcus, A. A., & Goodman, R. S. (1991). *Academy of Management Journal*, (Cilt 34). Victims and shareholders: The dilemmas of presenting corporate policy during a crisis.
- Meredith, S. (2018, Nisan 10). *Facebook-Cambridge Analytica: A timeline of the data hijacking scandal*. Temmuz 2020 tarihinde CNBC:
<https://www.cnbc.com/2018/04/10/facebook-cambridge-analytica-a-timeline-of-the-data-hijacking-scandal.html> adresinden alındı

- Mirhaydari, A. (2018, Mayıs 2010). *Facebook stock recovers all \$134B lost after Cambridge Analytica data scandal*. Temmuz 2020 tarihinde CBS News: <https://www.cbsnews.com/news/facebook-stock-price-recovers-all-134-billion-lost-in-after-cambridge-analytica-datascandal/> adresinden alındı
- Mitroff, I. (2005). *Why some companies emerge stronger and better from a crisis: 7 Essential lessons for surviving disaster*. New York: American Management Association.
- Moore, S., & Seymour, M. (2005). *Global technology and corporate crisis: Strategies, planning and communication in the information age*. London: Routledge.
- Neeley, S. R., & Collins, M. (2018). Social media and crisis communications: A survey of local governments in Florida. *Journal of homeland security and emergency management*, 15(1), 1-13.
- Newcomb, A. (2018, Mart 24). *NBCNews*. A timeline of Facebook's privacy issues — and its responses: <https://www.nbcnews.com/tech/social-media/timeline-facebook-s-privacy-issues-its-responses-n859651> adresinden alındı
- Online Marketing Rockstars. (2017, Mart 10). *Alexander Nix: From Mad Men to Math Men. [Sunum]*. Temmuz 2020 tarihinde <https://www.youtube.com/watch?v=6bG5ps5KdDo> adresinden alındı
- Perez, J. C. (2007, Kasım 30). *Facebook's Beacon More Intrusive Than Previously Thought*. Temmuz 2020 tarihinde PC World: <https://www.pcworld.com/article/140182/article.html> adresinden alındı
- Rooney, K., & Rodriguez, S. (2019, Kasım 25). *Facebook and Twitter say hundreds of users accidentally gave improper access to personal data through third-party apps*. Ağustos 2020 tarihinde CNBC: <https://www.cnbc.com/2019/11/25/facebook-and-twitter-says-users-gave-improper-access-to-personal-data.html> adresinden alındı
- Rosenberg, M., Confessore, N., & Cadwalladr, C. (2018, Mart 17). *How Trump Consultants Exploited the Facebook Data of Millions*. NY Times: <https://www.nytimes.com/2018/03/17/us/politics/cambridg> adresinden alındı
- Sanchez , A. (2009). Facebook feeding frenzy: resistance-through-distance and resistance-through-persistence in the societied network. *Surveillance & Society*, 6(3), 275-293.
- Sanghvi, R. R. (2006, Eylül 5). *Facebook post*. Haziran 2020 tarihinde Facebook: <https://www.facebook.com/notes/facebook-app/facebook-gets-a-facelift/2207967130/> adresinden alındı
- Seeger, M. W., & Padgett, G. D. (2010). From image restoration to renewal: Approaches to understanding postcrisis communication. *The Review of Communication*, 10(2), 127-141.

- Seymour, M., & Moore, S. (1999). *Effective crisis management: Worldwide principles and practice*. Cassell.
- Simola, S. (2003). Ethics of justice and care in corporate crisis management. *Journal of Business Ethics*, 46(4), 351-361.
- Triantafillidou, A., & Yannas, P. (2020). Social media crisis communication in racially charged crises: Exploring the effects of social media and image restoration strategies. *Journal of International Management*, 24(3), 199-203.
- Valentini, C., & Stefania, R. (2011). Blogging about crises: the role of online conversations in framing Alitalia's performance during its crisis. *Journal of Communication Management*, 15(4), 298-313.
- Walsh, M. (2014, Haziran 30). *Facebook is sorry ... for poorly explaining its reason for manipulating users' emotions*. Temmuz 2020 tarihinde New York Daily News: <https://www.nydailynews.com/news/national/facebook-not-explaining-article-1.1849462> adresinden alındı
- Wang, Y. (2016). Brand crisis communication through social media : A dialogue between brand competitors on Sina Weibo. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(1), 56-72.
- Weisbaum, H. (2018, Nisan 18). *Trust in Facebook has dropped by 66 percent since the Cambridge Analytica scandal*. Temmuz 2020 tarihinde NBC News: <https://www.nbcnews.com/business/consumer/trust-facebook-has-dropped-51-percent-cambridge-analytica-scandal-n867011> adresinden alındı
- White, S. (2019, Haziran 24). *Data breaches have reduced Facebook usage, research says*. Temmuz 2020 tarihinde <https://digitalmarketingmagazine.co.uk/social-media-marketing/data-breaches-have-reduced-facebook-usage-research-says/5004> adresinden alındı
- White, C. M. (2011). *Social media, crisis communication, and emergency management: Leveraging Web 2.0 technologies*. USA: CRC Press.
- Wong, J. (2019, Mart 18). *The Cambridge Analytica scandal changed the world – but it didn't change Facebook*. Temmuz 2020 tarihinde The Guardian: <https://www.theguardian.com/technology/2019/mar/17/the-cambridge-analytica-scandal-changed-the-world-but-it-didnt-change-facebook> adresinden alındı
- Zoonen, W., Bartels, J., Proijen, A. M., & Schouten, A. P. (2018). Explaining online ambassadorship behaviors on Facebook and LinkedIn. *Computers in Human Behavior*, 354-362.
- Zuckerberg, M. (2006 b, Eylül 8). *An open letter from Mark Zuckerberg*. Temmuz 2020 tarihinde Facebook: <https://www.facebook.com/notes/facebook/an-open-letter-from-mark-zuckerberg/2208562130/> adresinden alındı

- Zuckerberg, M. (2006 a, Eylül 6). *Calm down. Breathe. We hear you.* Temmuz 2020 tarihinde Facebook: <https://www.facebook.com/notes/facebook-app/calm-down-breathe-we-hear-you/2208197130/https://www.facebook.com/notes/facebook-app/calm-down-breathe-we-hear-you/2208197130/> adresinden alındı
- Zuckerberg, M. (2007, Aralık 2007). *Thoughts on Beacon.* Temmuz 2020 tarihinde Facebook: <https://web.archive.org/web/20080107025500/http://blog.facebook.com/blog.php?post=7584397130> adresinden alındı
- Zuckerberg, M. (2007, Mayıs 12). *"Thoughts on Beacon" Zuckerberg Transcripts.* Temmuz 2020 tarihinde Marquette University: https://epublications.marquette.edu/zuckerberg_files_transcripts/14 adresinden alındı
- Zuckerberg, M. (2011, Aralık 29). *Facebook's Commitment to Transparency and Privacy Zuckerberg Transcripts.* Marquette University: https://epublications.marquette.edu/zuckerberg_files_transcripts/312 adresinden alındı
- Zuckerberg, M. (2016, Kasım 11). *Thoughts on FB and the Election Zuckerberg Transcripts.* Temmuz 2020 tarihinde Marquette University: https://epublications.marquette.edu/zuckerberg_files_transcripts/624 adresinden alındı
- Zuckerberg, M. (2018, Mart 21). Facebook: <https://www.facebook.com/zuck/posts/10104712037900071> adresinden alındı