Stratejik İletişimde Yeni Akımlar

Dijital Çağda Hakikat Mücadelesi ve Stratejik İletişim Yaklaşımları

Stratejik İletişimde
Yeni Akımlar

Dijital Çağda Hakikat Mücadelesi ve Stratejik İletişim Yaklaşımları

ISBN: 978-625-6281-52-3

Stratejik İletişimde Yeni Akımlar

© 2025 CUMHURBAŞKANLIĞI İLETİŞİM BAŞKANLIĞI YAYINLARI

Yayıncı Sertifika No: 45482
1. Baskı, İstanbul, 2025

İletişim
Kızılırmak Mahallesi Mevlana Bulv. No:144 Çankaya
Ankara/TÜRKİYE
T +90 312 590 20 00 | webinfo@iletisim.gov.tr

Baskı
Prestij Grafik Rek. ve Mat. San. ve Tic. Ltd. Şti.
T +90 212 489 40 63, İstanbul
Matbaa Sertifika No : 45590

Stratejik İletişimde
Yeni Akımlar

Dijital Çağda Hakikat Mücadelesi ve Stratejik İletişim Yaklaşımları

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

İçindekiler

ÖN SÖZ 9

Prof. Dr. Fahrettin Altun
Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı

1. Hakikat Ötesi (Post-Truth) Çağda Stratejik İletişimin Dönüşümü 11
1.1. Küreselleşme ile Dijitalleşmenin İletişim Üzerindeki Etkileri 13
1.2. Dijital Manipülasyon ve Etik Sorumluluklar 17
1.2.1. Türkiye'nin Dijital Manipülasyonlarla Mücadelesi 20
1.3. Stratejik İletişim ve Kurumsal Yapılarda Değişim 22
2. Stratejik İletişim Yönetiminin Yeni Uzmanlık Alanları 29
2.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi 31
2.1.1. Yeşil Yıkama (Greenwashing) ve İletişim 41
2.1.2. Etkili Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi Taktikleri 49
2.1.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi: Çevresel Krizler ve Sosyal Adalet 52
2.2. Dijital Propaganda 55
2.3. Dijital Lobicilik 65
2.3.1. Suni Gündem Oluşturma (Astroturfing) 74
2.3.2. Elden Kukla Yöntemi (Sockpuppeting) 80
2.3.3. Tıklama Tuzağı (Clickbait) 81
2.3.4. Yankı Odası (Echochamber) 83
2.3.5. Gerçekliği Saptırma/Yanıltma (Gaslighting) 84
2.3.6. Bot Manipülasyonu 85
2.4. Dijital Medya İlişkileri 86
2.4.1. Sanal Basın Odaları 87
2.4.2. Sanal Basın Gezisi 93
2.4.3. Web Ortamı İçin Yazarlık 94
2.5. Finansal Halkla İlişkiler 96
2.6. Stratejik Lider İletişimi 100
2.7. Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi 107
2.7.1. Sorun/Konu Yönetimi 109
2.7.2. Kriz İletişimi ve Yönetimi 114
2.7.3. Reaktif ve Proaktif Kriz İletişimi 117
2.7.4. Kriz İletişiminde Karşı Söylem Geliştirmek 122
2.7.5. Sosyal Medyada Kriz İletişimi ve Dezenformasyonla Mücadele 124
2.7.6. Yapay Zekâ Destekli Kriz İletişimi 130
2.7.7. Uygulama Örnekleri 134

3. Stratejik İletişim Yönetiminde Kullanılan Yeni Taktikler 139
3.1. Oyunlaştırma 141
3.2. Dijital Hikaye Anlatıcılığı 150
3.3. Çevik Düşünme 156
3.4. İnteraktif İçerikler (Quizler, Anketler, İnteraktif Videolar) 160
3.5. Kişiselleştirilmiş İçerik 163
3.6. Metaverse ve Stratejik İletişim 170
4. Stratejik İletişimde Yapay Zekânın Kullanılması 177
4.1. Büyük Veri 179
4.2. Yapay Zekâ Kavramı 192
4.3. Yapay Zekâ Aracılığıyla İçerik Üretimi 202
4.4. Yapay Zekâ Destekli Dezenformasyon Üretimi ve Yayılımı 206
4.5. Yapay Zekâ ve Gizlilik 210
4. 6. Yapay Zekânın Sosyal Medya Analizinde Kullanılması 213
4. 7. Yapay Zekâ ve Dezenformasyonla Mücadele 216
4. 8. Yapay Zekâ Okuryazarlığı 223
4. 9. Uygulama Örnekleri 225
4.10. Yapay Zekâ ve Etik 235
5. Dijitalleşme Çağında Devlet ve İletişim 241
5.1. Dijital Diplomasi ve Siber Güvenlik 247
5.1.1. Türkiye'nin Dijital Diplomasi Uygulamaları ve Siber Güvenlik Uygulamaları 250
5.2. Kriz Dönemlerinde Devletlerin Dijital İletişim Politikaları 253
5.2.1. Türkiye'nin Kriz Dönemlerindeki Dijital İletişim Politikaları 255
6. Stratejik İletişim Yönetiminde Dijital Güvenlik 259
6.1. Kurumsal Dijital Güvenlik 269
6.1.1. Kurumsal Dijital Güvenlik Stratejileri 270
6.2. Siber Saldırılara Karşı Stratejik İletişim Planları 272
6.2.1. Örnek Stratejik İletişim Planları 272
6.3. Veri İhlallerinin Kriz İletişimi 275
7. Stratejik İletişim Yönetiminde Etik 277
7.1. İletişim Teknolojilerinde Etik Tartışmaları 290
7.2. Etik İhlallerin İletişim Stratejilerine Etkisi 293
Sonuç 295
Kaynakça 299

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

ÖN SÖZ

Bugün içinde bulunduğumuz çağın koşulları yalnızca teknolojiyi değil, aynı zamanda toplumların düşünce yapılarını ve iletişim alışkanlıklarını da yeniden şekillendirmekte; bu dönüşüm ise, stratejik iletişim alanında yeni anlayışların, araçların ve yaklaşımların gelişmesini zorunlu kılmaktadır. Bu hızlı dönüşüm süreci içinde stratejik iletişim, iletişim ekosisteminde merkezi bir role sahiptir. Aynı zamanda, stratejik iletişim küresel düzeydeki belirsizliklere karşı istikrarı sağlamaya ve yapıcı çabaları desteklemeye yönelik önemli araçlar sunmaktadır.

Stratejik iletişim faaliyetlerinin ülkemizde gelişmesi ve kurumsallaşmasının bir adımı olarak Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğinde geliştirilen Türkiye İletişim Modeli ise çok boyutlu ve güçlü bir zeminde Türkiye'nin iletişim faaliyetlerine yön vermektedir. Hakikatin yerini dezenformasyonun, bilgi kirliliğinin, manipülasyon ve kara propagandanın almaması için Türkiye İletişim Modeli, 360 derece iletişim anlayışıyla ülkemizin güçlü potansiyelini öne çıkaran proaktif ve yenilikçi bir stratejiyle hakikati savunmaktadır. Türkiye İletişim Modeli kapsamında sürdürmüş olduğumuz yayıncılık faaliyetlerinin bir yenisi olan elinizdeki eser, modelimizin yapı taşlarını oluşturan stratejik iletişim akımlarını ve güncel eğilimleri kapsamlı bir şekilde ele almaktadır.

Çağımızın en temel sorunu, toplumsal birlik ve bütünlüğü, kültürel kimlik ve aidiyetleri sarsan hakikat krizidir. Giderek artan küresel belirsizlikler, bölgesel çatışmalar ve istikrarsızlıklar hakikat krizini derinleştirirken, stratejik iletişimin ulusal ve uluslararası düzlemde kurumsallaşmasının önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Amacı sadece mesajları iletmenin ötesinde, aynı zamanda hedef kitlenin zihninde bir etki oluşturmak ve kalıcı bir iz bırakmak olan stratejik iletişim faaliyetleri, dijitalleşmenin hızla yaygınlaştığı ve sosyal medyanın bireyler ve

kurumlar arasındaki etkileşimi şekillendirdiği günümüzde, bu yenilikçi ortama yeni stratejiler ile uyum sağlamak durumundadır. Bu bağlamda bu eser hem geleneksel hem de dijital medyanın dinamiklerini ele alarak stratejik iletişimin güncel akımlarını kapsamlı bir şekilde incelemektedir.

Başkanlığımız tarafından hazırlanan "*Stratejik İletişimde Yeni Akımlar*" kitabımız, kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminden dijital propagandaya, dijital medyayla ilişkilerden kriz yönetimine kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Özellikle kriz iletişiminde reaktif ve proaktif yaklaşımlar, sosyal medya aracılığıyla dezenformasyonla mücadele ve karşı söylem geliştirme, iletişim profesyonellerinin dijital dünyada nasıl öne çıkabileceği, toplumsal krizleri nasıl yönetebileceği ve karmaşık mesajları nasıl sade ve etkin bir şekilde iletebileceği gibi konular eserde incelikle ele alınmaktadır.

Eserde, oyunlaştırma, dijital hikâye anlatıcılığı ve kişiselleştirilmiş içerikler gibi stratejik iletişimde kullanılan modern yaklaşımlar, okuyuculara iletişimde etkileşim ve bağlılık kurmanın yollarını gösterecektir. Ayrıca, yapay zekânın stratejik iletişimdeki rolü, büyük veri analizinden içerik üretimine, sosyal medya analizlerinden dezenformasyonla mücadeleye kadar pek çok konu detaylı bir şekilde işlenmektedir. Dijitalleşmenin devlet iletişimine etkileri, stratejik iletişim yönetiminde etik ilkeler ve dijital güvenlik konuları da bu eserin ana temaları arasında yer almaktadır.

Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı olarak, Türkiye'nin hakikat mücadelesini güçlü bir şekilde yürüttüğümüz bu dönemde, elinizdeki kitabın ülkemizdeki stratejik iletişim çalışmalarına önemli bir katkı sunacağına gönülden inanıyorum.

Bu çalışmanın, stratejik iletişim alanındaki bilgi birikiminizi ve becerilerinizi geliştirerek kariyerinize ve entelektüel yolculuğunuza katkıda bulunmasını temenni ediyorum.

PROF. DR. FAHRETTİN ALTUN
TÜRKİYE CUMHURİYETİ CUMHURBAŞKANLIĞI İLETİŞİM BAŞKANI

01
Hakikat Ötesi (Post-Truth) Çağda **Stratejik İletişimin Dönüşümü**

1. Hakikat Ötesi (Post-Truth) Çağda Stratejik İletişimin Dönüşümü

Günümüzün modern toplumunda bireyler, imal edilmiş risklerle baş başa kalmıştır. Geleneksel toplumlarda yaşayan bireylerin ömürleri boyunca karşılaştıkları riskler, modern toplumlarda belki bir günde ya da bir haftada karşımıza çıkmaktadır. Bu gergin postmodern dünyada risk ve tehlikeler bireyleri ve kurumları kuşatmış durumdadır. Beklenmedik olayların hızla yayılması bireylerde ve toplumlarda güvensiz bir atmosferin oluşmasına neden olmuş, kurumların da iletişim süreçlerini buna göre etkilemiştir. Post-Truth, yani hakikat ötesi çağı, dezenformasyonla mücadele alanında önemli çalışmalara imza atan Lee McIntyre, yıllardır tartışılan ve hakikatin yerine duygusal inançların ön planda olduğu bir yalanlar çağı olarak tanımlamıştır[1]. Bu dönemde, objektif gerçeklik geri plana itilirken, onun yerini bireylerin inanmayı tercih ettiği ve hislerinin şekillendirdiği bir algı dünyası almıştır. Gerçek artık kanıtlarla değil, insanların inanmayı seçtikleriyle tanımlanmaktadır.

1.1. Küreselleşme ile Dijitalleşmenin İletişim Üzerindeki Etkileri

Küreselleşme ile beraber birçok alanda olduğu gibi iletişimde de şüphesiz köklü değişimler meydana gelmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle, zaman ve mekân kavramları daralmış; iletişimin sınırları ortadan kalkmıştır. Artık, bilgi aktarımı çok daha hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Manuel Castells (2004)'in *Ağ Toplumu* eserinde belirttiği gibi, modern toplum bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı bir yapıya dönüşmüştür[2]. Bu teknolojilerin gelişmesiyle birlikte, ağ toplumu dünyanın her yerine yayılmış ve iletişim daha da kolaylaşmıştır. Her ne kadar bu durumun dezenformasyon gibi dezavantajları bulunsa da, avantajları göz ardı edilemeyecek kadar fazladır. Örneğin, kurumların daha kolay iletişim kurabilmesiyle hızlı ve şeffaf bir bilgi akışı sağlanabilmektedir. Bu durum, stratejik iletişim açısından dönüşümü

1 Lee McIntyre. *Post-Truth,* Cambridge: MIT Press, 2018.

2 Manuel Castells ve Jeffrey S Juris. *The Network Society*, Edward Elgar Publishing, 2004, s.3-5.

de beraberinde getirmiştir. Artık kurumlar, stratejilerini gerçekleştirmek için dijital araçları kullanarak daha geniş bir kitleye ulaşabilmektedir.

İnternet, iletişim süreçlerindeki en önemli araç olarak öne çıkmaktadır. 2004 yılında ortaya atılan Web 2.0 kavramı, kullanıcıların deneyimleri, bilgileri ve pazar gücü sayesinde gelişen, etkileşimi yüksek ve kullanıcı odaklı çevrim içi uygulamalardan oluşan açık bir sistem olarak bireylere kendilerini ifade etme fırsatı sunmuştur. Böylelikle, toplumun dijital dünyada daha katılımcı olması sağlanmıştır. Bu çevrim içi uygulamalar, fikir ve bilginin akışını hızlandırarak, gayri resmi sosyal ağların oluşumuna katkıda bulunmaktadır[3]. Bu anlamda, "İçeriğin kullanıcılar tarafından girildiği, kullanıcıların kendilerine bir profil oluşturmalarına ve diğer kullanıcıların girdiği içeriklere yorum yapabilmelerine izin veren sosyal medya siteleri Web 2.0 tabanlı internet sitelerine örnektir"[4].

Web 2.0'ın getirdiği bu yeniliklere Web 3.0'ın anlık gerçek zamanlı iletişimi eklenmiştir. Web 3.0 ile çevrim içi kanallar, gerçek zamanlı iletişim sistemleri oluşturmuş; bu dönemle birlikte semantik iletişim ve yapay zekâ destekli platformlar sunmuştur[5]. Web 4.0 ise yapay zekâ ve artırılmış gerçeklik (AR) teknolojilerinin daha aktif bir şekilde kullanıldığı bir dönemi platformlar sunmuştur. Kuşkusuz, bu gelişmeler günümüz dünyasın özellikle yapay zekâ gibi yeni medya araçlarını iletişimin her aşamasında ön plana çıkarmıştır[6].

İletişimde değişim ve dönüşüme sebep olan tüm atılımların dengeli ve adil bir şekilde kullanılabilmesi için, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Sayın Fahrettin Altun, Stratcom Forum'21 (Uluslararası Stratejik İletişim Forumu) açılış konuşmasında, "Yeni bir siber anlatıya, yeni bir siber düzene" ihtiyaç duyulduğunun altını çizmiştir[7]. Yeni düzende, devletlerin egemenliklerini koruyacakları, vatandaşlarının bireysel hak ve hukuklarını teminat altına alabilecekleri, yabancı devletlerin, devlet

---

3 Efthymios Constantinides ve Stefan J. Fountain. Web 2.0: *Conceptual foundations and marketing issues , Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*. Cilt:9, Sayı:3, 2008, s.232.

4 Fatih Özüdoğru. "Bir Web 2.0 Uygulaması Olarak Bloglar: Blogların Dinamikleri ve Blog Alemi", *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication,* Cilt: 4, Sayı:1, 2016, s.37.

5 Saadet Uğurlu. *Yeni Medyada Stratejik İletişim Yönetimi*. Beta Yayınları, 2017, s. 146.

6 A.g.e., s.7.

7 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Fahrettin Altun. "S*tratcom Forum'21", Açılış Konuşması*, İstanbul, Türkiye, 2021.

altı ile devlet dışı aktörlerin, terör örgütlerinin siber kanallar ve yeni iletişim teknolojileri üzerinden yürüttükleri siyasi mühendislik faaliyetlerini engelleyecek yapılanmalar kurulmalıdır.

Dijitalleşmenin en önemli çıktılarından biri olan Web 3.0 ve Web 4.0 ile yapay zekâ tabanlı içerik üretimi, medya ekosisteminde yeni bir dönemi başlatmıştır. Türkiye, bu dönüşüm sürecinde ulusal ve uluslararası iletişim stratejileri geliştirerek küresel ölçekte görünürlüğünü artırmayı hedeflemektedir. Türkiye, stratejik iletişim politikalarını Türkiye İletişim Modeli kapsamında hakikatın sürekliliği, şeffaflık, erişilebilirlik, bilimsellik, dezenformasyonla mücadele, özgünlük ve siber güvenlik ekseninde şekillendirmektedir. Bu çerçevede, Dijital Türkiye Projesi kamu kurumlarının dijitalleşmesi, doğru ve hızlı bilgi akışını sağlamak adına geliştirilmiş bir projedir[8]. Proje kapsamında e-Devlet Kapısı gibi uygulamalar kamu kurumlarının ve iletişim süreçlerinin dijital ortamda daha etkin hale gelmesini sağlarken, vatandaşların devletle olan iletişimini kolaylaştırmıştır.

[8] Dijital Dönüşüm Ofisi. *Dijital Türkiye Projesi,* Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, t.y, https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-turkiye-v1.0

Aynı şekilde, bilişim ve iletişim teknolojileri kullanılarak devlet ve vatandaş arasında etkileşimi sağlamak için 2006 yılında Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER) kurulmuştur. 2018 yılında ise Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın talimatlarıyla millet ve devlet arasındaki iletişimin güçlendirilmesi amacıyla BİMER sisteminin devamı niteliğinde olan Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER), İletişim Başkanlığı Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı bünyesinde yerini almıştır. 2019 yılında CİMER, Birleşmiş Milletler (BM) tarafından düzenlenen Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi'nde "En İyi Proje" ödülünü kazanmıştır. E-Devlet ise Azerbaycan devlet sistemi ile entegre hale getirilmiş ve Pakistan başta olmak üzere yazılımın pek çok devlete ihracatına yönelik çalışmalar başlamıştır. Temmuz 2024'te Avrupa Birliği (AB) Komisyonu tarafından hazırlanan ve 37 devletin e-yönetişim sistemlerinin kıyaslandığı raporda Türkiye'nin e-devlet sistemi onuncu sırada gösterilmiştir. Ayrıca *Ulusal Yapay Zekâ Strateji Belgesi (2021-2025*) ile dijital medya ekosisteminde yapay zekâ destekli iletişim araçlarının geliştirilmesi, etik kurallara ve insani değerlere uygun şekilde kullanılmasına yönelik ulusal stratejiler belirlenmiştir[9]. Bu bağlamda, yeni nesil medya içerikleri oluşturarak günümüzün en büyük iletişim risklerinden olan dijital platformlarda dezenformasyon ile mücadele edilerek içeriklerin doğrulanması hedeflenmiştir.

[9] Dijital Dönüşüm Ofisi. *Ulusal Yapay Zekâ Strateji Belgesi (2021-2025).* Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı.

1.2. Dijital Manipülasyon ve Etik Sorumluluklar

Şüphesiz, Hakikat Ötesi (Post-Truth) çağın doğuşunda dijital teknolojilerin etkisi büyük olmuştur. Sosyal medya platformları ve dijital haber kanalları, bilgilerin hızla yayılmasını sağlamış, ancak bu hız beraberinde yanlış bilgilerin ve dezenformasyonun da yaygınlaşmasına sebep olmuştur.

Dijital platformlar, yalnızca yanlış bilgilere akışını hızlandırmakla kalmamış, aynı zamanda duygusal manipülasyon ve toplumsal kutuplaşmayı da derinleştirmiştir. Sosyal medya platformlarında yayılan manipülatif bilgiler, bireylerin duygusal tepkilerini hedef alarak toplumu yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu süreç, doğru bilgi ile yanlış bilgi arasındaki sınırları giderek belirsizleştirmiş, toplumun manipülatif bilgilere daha açık hale gelmesine yol açmıştır.

Manipülasyonun etik boyutları düşünüldüğünde ise dijital platformlarda yayılan dezenformasyon, toplumun karar alma süreçlerini etki-

leyerek bireyleri daha da kutuplaştırmaktadır. Bireylerin yalnızca kendi görüşlerine hitap eden ve onları onaylayan bilgileri tercih etmesi, farklı farklı bilgi kanallarının kabul görmemesine dolayısıyla toplumsal çatışmaların derinleşmesine yol açmaktadır. Bu durum, medya ve iletişim profesyonellerinin etik sorumluluklarını yeniden göz önünde bulundurmalarını zorunlu kılmıştır. Dijital medya, manipülatif içeriklerin yayılmasını hızlandıran bir araç haline gelmişken, etik sınırların belirlenmesi ve sorumlu iletişim pratiklerinin oluşturulması kaçınılmaz bir çözüm yolu haline gelmiştir.

Hakikat Ötesi (Post-Truth) çağında dijital platformların etkisi, yalnızca bilgi kirliliğini değil, aynı zamanda toplumsal ve etik sorunları da beraberinde getirmiştir. Duygusal manipülasyonlar ve toplumsal kutuplaşma gibi sorunlar, iletişimdeki etik anlayışların yeniden şekillenmesini gerektiren kritik unsurlar olarak ortaya çıkmıştır. Bu tür manipülasyonların önlenebilmesi için, dijital medya kullanımı ve iletişimde dikkatli ve sorumlu bir yaklaşımın benimsenmesi büyük önem arz etmektedir[10].

[10] Ryan Holiday. *Trust Me, I'm Lying: Confessions of a Media Manipulator*. Portfolio, New York 2012.

Bu çağın böylesine değişimler çağı olması iletişimin kendisini farklı yöne götürerek; iletişimde yeni akımları ortaya çıkarmaktadır.

İletişimdeki yeni yollar ve algıdaki değişimler, hakikat tartışmalarını yeniden gündeme getirmiştir. Hakikatin göreceli olduğu görüşü, ilk önce postmodern düşüncenin etkisiyle yaygınlık kazanmıştır. Modern dönem olarak ele alınan 1650-1967 yılları arasında her ne kadar bireyler hakikat arayışı içerisinde olsalar da, 1967 sonrası toplumsal dinamiklerde meydana gelen değişiklikler, hakikat kavramı üzerinde fikir birliğine varmayı giderek güçleştirmiştir. Bu dönemden itibaren toplumlar, hakikatin gerçekte ne olduğu konusunda ortak bir tanım geliştirmeye çabalamıştır.[11] Örneğin, Steve Tesich (1992) makalesinde, ABD Başkanları Ronald Reagan ve George Bush dönemlerini ele alarak liderlerin yalanlarını ortaya koymuş; ancak, insanların artık hakikatle ilgilenmediğini vurgulamıştır. Tesich'e göre, bu ilgisizlik sonucunda hakikat, toplum nezdinde önemini yitirmiştir[12].

Hakikat üzerine tartışmalar, dijitalleşmenin etkisiyle daha da artırmıştır. Dijitalleşme, bireylerin bilgiye kolayca erişmesini sağlarken, dezenformasyon ve manipülasyonun hızla yayılmasına sebep olmuş, bu noktada hakikat ise daha muğlak alanda kalmıştır. Özellikle dijital manipülasyonun modern iletişim sistemlerinde ciddi bir sorun haline gelmesi, hakikatin göreceliliğini daha da güçlendirmiştir. Sosyal medya platformları, dijital haber kanalları ve yapay zekâ destekli algoritmalar, hakikatin tek bir gerçeklikten ziyade, farklı çıkar gruplarının perspektiflerine göre değişebilen bir olgu haline gelmesine neden olmuştur. Yanlış bilgilerin hızla yayılması, toplumların algılarının kolayca manipüle edilmesini mümkün kılmış ve hakikat üzerindeki uzlaşmayı daha da zorlaştırmıştır. Bu bağlamda, etik sorumlulukların önemi giderek artmıştır. Devlet kurumları ve medya organlarının şeffaflık, doğruluk ve hesap verebilirlik ilkelerini benimsemesi, hakikatin göreceliliği karşısında güvenilir bilgi kaynakları oluşturmak için kritik hale gelmiştir. Bu ilkeler, bilgi kirliliğinin önlenmesi ve toplumun doğru bilgiye ulaşması açısından hayati bir rol oynamaktadır.

---

11 Onurcan Güden. "Hakikat Sonrası Dönemde İletişim Yönetimini Yeniden Düşünmek Üzere Niteliksel Bir Araştırma", *Galatasaray Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi*, Danışman: Doç. Dr. Gaye Aslı Sancar Demren, İstanbul, Galatarasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2020, s.71.

12 Steve Tesich. *A Government of Lies*. The Nation, Cilt: 254 Sayı: 1, 1992, s. 11-15.

1.2.1. Türkiye'nin Dijital Manipülasyonlarla Mücadelesi

Türkiye'nin dezenformasyonla mücadelede en önemli kurumlarının başında Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı gelmektedir. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, çağdaş gereklilikler çerçevesinde dijital iletişim süreci ve dezenformasyonla mücadele için önemli adımlar atarak, toplumun doğru bilgiye ulaşmasını sağlamak adına birçok proje geliştirmiştir. İletişim Başkanlığı bünyesinde 2022 yılında kurulan Dezenformasyonla Mücadele Merkezi (DMM), dijital manipülasyonların önüne geçmek, doğru bilgi akışını sağlamak ve kamuoyunu bilinçlendirmek amacıyla çalışmalar yürütmektedir. DMM; X ve Instagram gibi platformlar başta olmak üzere sosyal medyada yayılan yanıltıcı bilgileri tespit ederek anlık bilgilendirme sağlamakta ve dezenformasyonun toplumsal etkilerini minimize etmeye çalışmaktadır. Aynı zamanda Türkiye'nin en büyük iletişim zirvesi Uluslararası Stratejik İletişim Forumu (Stratcom Forum) gibi organizasyonlarla, dijital etik ve iletişim stratejilerinin tartışıldığı platformlar oluşturulmaktadır. Böylelikle, iletişimin temel ve güncel meselelerine hakikat çerçevesinde, etik sorumlulukları göz önünde bulundurarak sürdürülebilir çözümler üretme çabası yürütülmektedir. Nitekim, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Sayın Prof. Dr. Fahrettin Altun, Stratcom 2023 Uluslararası Stratejik İletişim Foru-

mu'nda yaptığı konuşmada, dezenformasyonla mücadelenin ulusal bir güvenlik meselesi olduğunu vurgulamıştır[13].

Dijital manipülasyonlarla mücadelede medya okuryazarlığı da büyük önem taşımaktadır. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın yürüttüğü projeler arasında, özellikle genç nesillere yönelik doğruluk kontrolü, medya etiği ve dijital bilinçlendirme eğitimleri önemli yer tutmaktadır.

Türkiye, dijital platformlardaki manipülatif içeriklerin denetlenmesi adına 2020 yılında Sosyal Medya Yasası olarak da bilinen 7253 Sayılı, "İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"unu hayata geçirmiştir[14]. Bu yasa kapsamında, yalan haber ve dezenformasyonun yayılmasını önlemek adına sosyal medya şirketlerinden içerik denetimi ve şeffaflık talepleri artırılmış, yanıltıcı bilginin yayılmasına karşı daha hızlı aksiyon alınması sağlanmıştır. Ayrıca, 2013 yılında kurulan Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM), dijital tehditleri tespit ederek, iletişim güvenliğini sağlamak için aktif olarak çalışmaktadır. Dijital propaganda, sahte içerik üretimi ve manipülatif söylemlerle mücadelede yeni medya akımlarına uygun düzenlemelerin getirilmesine katkı vermektedir. Ayrıca, yapay zekâ destekli uygulamalarla beraber Türkiye, bu konuda ulusal ve uluslararası iş birlikleriyle medya etiğinin korunmasını amaçlayan politikalar geliştirmeyi sürdürmektedir.

Tüm bu çabalar, dijital manipülasyonun toplumsal etkilerini minimize etmek ve bireylerin bilinçli medya tüketicileri olmasını sağlamak adına kritik önem taşımaktadır. Bununla birlikte, etik sorumlulukların uygulanabilir olması için medya kuruluşları, gazeteciler, akademik çevreler, sivil toplum örgütleri, uluslararası ve ulusal kamuoyu arasında güçlü bir iş birliği mekanizmasının oluşturulması ve sürdürülmesi gerekmektedir.

---

13 *İletişim Başkanlığı. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Fahrettin Altun: "Küresel adaletsizlikle mücadelenin yolu, onun karşısında küresel bir bilinç inşa etmektir".* https://www.iletisim.gov. tr/turkce/haberler/detay/iletisim-baskani-altun-kuresel-adaletsizlikle-mucadelenin-yo- lu-onun-karsisinda-kuresel-bir-bilinc-insa-etmektir, Erişim: 9 Şubat 2025.

14 *Resmi İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun.* https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/07/20200731-1.htm, Erişim: 31 Temmuz 2020

1.3. Stratejik İletişim ve Kurumsal Yapılarda Değişim

İletişim süreçlerinde yaşanan değişimler, halkla ilişkiler disiplini çerçevesinde kurumlar ve kurum yönetimlerinin de dönüşmesine yol açmıştır. Artık tek yönlü, kurumların sadece kendi çıkarlarını düşündükleri bir iletişim biçimi geçersiz olduğu gibi, yeni dünyanın halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim uzmanları paydaş yönetimi, yönetişim, risk ve kriz iletişimi, sorun/konu yönetimi gibi farklı konular üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu noktada, klasik halkla ilişkiler yaklaşımı, kurumların daha planlı ve proaktif hareket ettiği stratejik iletişim anlayışına dönüşmüştür. Köken olarak strateji, "Strategos", yani Eski Mısır ve Eski Yunan uygarlıklarında en yüksek askeri ve sivil yöneticileri ifade eden bir sözcük olarak türemiştir[15]. Dolayısıyla *strateji* genel olarak askeri bir kavram olarak algılanmaktadır. İlk kez askeri uygulamalarda görülen bu kavram, askeri anlamda savaş öncesi, karşı tarafın yapacağı hamleleri göz önüne alarak kendi hamlelerini planlamayı temsil etmektedir. Tarihte askeri uygulamalarda belirgin olarak kullanılan bu kavram, uygulama bakımından bireyler ve gruplar arasında rekabetin başladığı zamanlara dayanmaktadır. Günümüzde sanayi devrimiyle birlikte iş dünyası sivil ve askeri yöntemlere kendi iş dinamiklerinde önemli bir yer vermiş, bu alanlardaki strateji gibi bazı yöntemleri ödünç almıştır[16]. Yine halkla ilişkiler ve stratejik iletişim literatüründe sıklıkla karşımıza çıkan taktik, hedef, kampanya gibi kavramların da aslında askeri terminolojiden alınmış olduğu anlaşılmaktadır.[17]

Kirk Hallahan ve diğerleri, iletişim uygulaması ile bağlantıda olan stratejinin savaş metaforu olarak kullanılmasının var olan olumsuz algıları güçlendirdiğini belirtmektedir[18]. Öte yandan, askeri terminolojiden alınan bu kavramların aslında bir güç ilişkisine referans verdiği de görülmektedir. Stratejik iletişim yönetiminde strateji ve taktikleri uygulayan, kampanya hedeflerini planlayan taraf, her zaman daha güçlü konum-

15 Beril Dedeoğlu. *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*. Derin Yayınları, 2003, s. 56.

16 Göksel, 2013'ten aktaran Recep Çolak. *Stratejik İletişim ve Gastro Diplomasi,* Çizgi Yayınları, 2023, s. 16.

17 İnci Çınarlı. *Stratejik İletişim Yönetimi*., t.y, s. 20.

18 Kirk Hallahan, Derina Holtzhausen., Betteke Van Ruler., Verčič, Dejan., ve rishnamurthy Sriramesh. "Defining Strategic Communication", *International Journal of Strategic Communication*. Cilt: 1, 2007, s.3-35.

dadır. Bunun için, stratejik iletişimin planlı ve proaktif olması önemlidir. Etkili bir stratejik iletişim ve yönetimi doğru hedef kitleye, doğru zamanda, doğru mesajları ileten planlı bir süreci ifade etmektedir. Bu çerçevede, en önemli özelliği bilimsel araştırmaya dayalı olmasıdır. Araştırma yaparak hedef kitleyi doğru tanımak, böylelikle de doğru zamanda doğru mesajları vermek mümkündür. Tüm bunların ışığında, iletişim sürecinde stratejiyi uygulayan tarafın mutlak bir güce sahip olabileceğini söylemek mümkündür; çünkü stratejik iletişim süreci bilimsel ve ilgili diğer araştırmayı yapan tarafı belirtmektedir. Buradan yola çıkarak halkla ilişkiler disiplininin askeri terminolojiyi temel almasının nedeninin mecazi anlamda savaşı kazanma isteği, gerçek anlamda ise hedef kitleyi ikna etmek olduğu söylenebilir. Mesajı gönderen ve alan arasındaki savaş, alıcının ikna edilmesiyle kazanılmaktadır.

Stratejik iletişim, başkalarını; fikirleri, politikaları ve bu çerçevedeki eylemleri kabul etmesi için bir ikna yoludur[19]. Stratejik iletişim kurumlar ve bireyler tarafından farklı kamu kurumları ve paydaşlar nezdinde meşruiyeti kazanmak ve desteklemek için kullanılan uzman sistemi ve bir kurumun amaçlarına ulaşmak için kullandığı bilinçli iletişim çabalarıdır. Stratejik iletişimin planlı ve amaçlı bir iletişim süreci olduğuna

[19] Richard Halloran. "Strategic Communication", *Parameters* Cilt: 37, Sayı: 3, 2007, s. 5-6.

ise Cornelissen ve Hallahan dikkat çekmektedir. Cornelissen (2020)'e göre stratejik iletişim, kurumların hedeflerine ulaşmak için bilgi ve mesajları dikkatli bir şekilde planlama, uygulama ve yönetim süreci iken[20], Hallahan'a göre "stratejik iletişim, bir kurumun belirli bir amaca yönelik olarak şekillendirdiği ve bu amaca ulaşmak için uyguladığı bir iletişim yöntemidir"[21].

Modern çerçevede stratejik iletişim üç farklı boyutta kolaylaştırıcı bir rol oynamaktadır[22] .

- Makro boyutta, stratejik iletişim yeni fikir ve teknolojiler hakkında tartışmayı ateşler, böylece ulusal ve bölgesel gruplarda tartışma ve anlam üretimine,
- Mezo boyutta, kurumsal iletişim, kampanya ve programları kurumların paydaşları arasındaki etkileşimde gerçekleşmesi ve anlayışın oluşmasına,
- Mikro boyutta ise, birebir iletişim ile kişisel ilişkilerin yürütülmesine olanak verir.

Stratejik iletişimin uygulayıcılarından biri olan Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Başkanlık Konutu Beyaz Saray, bu terimi "kelimelerin ve eylemlerin eşleştirilmesi ve bunların seçilen kitlelerde nasıl algılanacağı, kamusal işler, kamu diplomasisi ve enformasyon operasyonlarını içeren ve istenilen kitlelerle iletişime geçmeyi ve dâhil olmayı amaçlayan programların ve aktivitelerin düzenlenmesi" şeklinde tanımlamaktadır[23]. Sonuç olarak stratejik iletişim, kurumların belirli hedeflere ulaşmak için iletişim süreçlerini nasıl planladığını ve yönettiğini ifade ederek kurumların itibarını, marka değerini ve paydaşlarla olan ilişkilerini güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

---

20 Joep Cornelissen. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice.* SAGE Publications, 2020.

21 Kirk Hallahan. "Organizational Goals and Communication Objectives in Strategic Communication", Düzenleyen. Derina Rhoda Holtzhausen and Zerfass,*The Routledge Handbook of Strategic Communication.* 2014, s. 244.

22 Ansgar Zerfass ve Simone Huck. "Innovation, Communication, and Leadership: New Developments in Strategic Communication, *International Journal of Strategic Communications*, Cilt:1 Sayı:2, 2007, s. 111.

23 The White House. *National Framework for Strategic Communication.* U.S. Public Diplomacy: Background and Current Issues, Matthew B. Morrison. (Ed.) New York, Nova Science Publishers, 2010, s. 178.

Günümüzde stratejik iletişim yönetimi kurumlar için bütünleyici bir yöntem olarak kullanılmakta ve iletişim süreçlerinin planlı, bilimsel araştırmalara dayalı ve hedef odaklı yürütülmesini sağlamaktadır. Kurumların hedeflerine ulaşmasını destekleyen bu yaklaşım, halkla ilişkilerden kriz yönetimine, marka yönetiminden kurumsal yönetişime kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Stratejik iletişim yönetiminin amacı, kurumsal itibar yönetimi, marka yönetimi, paydaş iletişimi gibi alanları kapsamaktadır[24]. Bu alanların kriz yönetimi, halkla ilişkiler ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi alanları da kapsadığı göz önüne alındığında, bu gibi yöntemlerin sürdürülebilirlik iletişimi ile farkındalık çalışmalarının etkisini arttıracağı düşünülmektedir[25]. Gerçekten de, Banu Küçüksaraç'ın ifade ettiği gibi, halkla ilişkilerin stratejik iletişim yönetimine doğru evrilmesiyle kurumsal amaçlarının kapsamı genişlemiş ve aşağıdaki maddeleri kapsamıştır:

[24] Joep Cornelissen. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice.*, 2020.

[25] Joep Cornelissen, a.g.e.

- Kurum ile tüm paydaşları arasında güçlü bir etkileşim sağlamak,
- Kamunun istek ve beklentilerini analiz ederek dış çevrenin yansıtılmasını sağlamak,
- Kurumsal önceliklerle toplumsal sorumluluk davranışı arasındaki dengenin kurulmasını sağlamak,
- Kamu değerlerinin dikkate alınmasını ve bunlarla uyumlu olunmasını sağlamak,
- Kurum için iyi bir itibarın kazanılmasını sağlamak,
- Kurumun kamuoyu nezdinde farkındalık kazanmasını sağlamak,
- Kurumsal verimliliğin artırılmasını sağlamak,
- Yeni pazarlar, hizmetler ve konuların keşfedilmesini sağlamak,
- Değişime karşı olan direncin kolaylaştırılmasını sağlamak,
- Sosyal sorumluluk ve kamu politikalarının üretilmesini sağlamak,
- Dış dünyayla sorumlu ve stratejik bir iletişim kurabilmek için teknolojik değişiklikleri takip etmek ve bu değişikliklere uyum gösterebilmek,
- Aktif kitleler ve eylemci gruplarla ve onların şeffaflık talepleriyle ilgilenmek,
- Kurumların temel değerlerini yeni yollarla tanımlamak ve özgünlüğünü göstermek.[26]

[26] Banu Küçüksaraç. *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yaratıcılık ve Yenilik*. Umuttepe Yayınları, 2018, s. 119.

Dolayısıyla stratejik iletişim yönetimi günümüzde hedef kitle ve paydaşlar nezdinde ilişkilerin yönetilmesi için birçok farklı metot kullanmaktadır. Engin Çelebi'nin de ifade ettiği gibi, "Stratejik iletişim yönetimi ilişkisel sonuçlara odaklanarak uygulamaların sürdürülmesini amaçlamaktadır. Bunun için iletişimsel faaliyetlerin ilişkisel algılamaları nasıl etkilediğinin ölçülmesi ile başlanabilir ve farklı stratejiler ve taktikler kullanmaya ihtiyaç duyulabilir"[27].

Hakikat ötesi belirsizlik çağında stratejik iletişim, çeşitli riskler ve manipülasyonların ortaya çıkardığı korkuyla baş etmek için kritik bir anahtar haline gelmiştir. Bireylerin içerisinde yaşadığı korku atmosferi, hızla değişen dijital dünya, kurumların iş yapış biçimleri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmasını zorunlu kılmıştır. Stratejik iletişim ve yönetimi buna olanak sağlayan yegâne araç olarak öne çıkmaktadır. Bu çerçevede, stratejik iletişim yönetimi planlı ve proaktif bir yaklaşımla, kurumların hedef kitlelerini ve paydaşlarını diyaloğa dayalı ilişkiler geliştirmeye ikna etmelidir. Sivil toplumun ihtiyaçlarını gözeten ve hedef kitle ile paydaşlarıyla doğru iletişim kuran kurumlar, günümüzde başarıya ulaşmaktadır. Bu başarı ise, etkili ve güncel bir stratejik iletişim yönetimi ile mümkün olmaktadır.

[27] Engin Çelebi. *Halkla İlişkiler Uygulamaları Nasıl Olmalı?*. Nobel Yayınları, Ankara, 2019, s. 55

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

02
Stratejik İletişim Yönetiminin **Yeni Uzmanlık Alanları**

2. Stratejik İletişim Yönetiminin Yeni Uzmanlık Alanları

Günümüzün belirsizlikleriyle mücadele, risklerin krize dönüşmeden yönetilmesi, kriz dönemlerinde ise doğru, hızlı müdahale ve çözüm için Stratejik İletişim Yönetimi, birçok farklı uygulamayı içerisinde barındırmaktadır. Bunların başında kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, dijital propaganda, dijital lobicilik, dijital medya ilişkileri ve finansal halkla ilişkiler gelmektedir.

2.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi kavramı günümüzde kurumların en fazla önem verdiği uygulama alanı olarak görülmektedir. Özellikle, "küreselleşme ile birlikte, kamuoyunun kurumlar üzerindeki baskısı artmakta ve bu baskıya karşılık olarak kurumlar, itibarlarını koruyabilmek amacıyla yeni sürdürülebilir stratejiler geliştirmeye yönelmektedir"[1]. Başta teknolojik gelişmeler ve buna bağlı bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim, küreselleşme sürecini hızlandırmıştır. Küreselleşme konusunda önde gelen düşünürlerden biri olan David Harvey'e göre sınırların ortadan kalkmasıyla birlikte olaylar tüm dünyada hızla algılanır hale gelmektedir[2]. Bu bağlamda, küresel düzeyde etkileşimlerin yoğunlaşması, kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin önemini artırmıştır. Küresel iklim krizinin giderek derinleşmesi kurumların da sürdürülebilirlik kavramına yönelmelerine neden olmuştur. Bu bağlamda, küresel düzeyde etkileşimlerin yoğunlaşması, kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin önemini artırmıştır.

Sürdürülebilirlik kavramı temelde; doğal kaynakları koruyarak, çevreyi tahrip etmeden ve sosyal dengesizlikleri en aza indirerek, ekonomik ve toplumsal sistemlerin uzun vadede varlığını sürdürebilmesi anlamında kullanılmaktadır[3]. Sürdürülebilirlik kavramı, insan faaliyetlerinin çevre-

1 Gaye Aslı Sancar Demren. *Kurumsal İletişim Bağlamında Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi*. Beta Yayınları, Ankara, 2007, s. 47.

2 David Harvey. *The Condition of Postmodernity.* Cambridge: Wiley-Blackwell, 1989, s. 286.

3 United Nations Department of Economic and Social Affairs. *Sustainable Development*. https://sdgs.un.org/

ye ve topluma uzun vadede olumsuz etkiler yaratmadan devam edebilmesi için doğal kaynakların dengeli ve verimli bir şekilde kullanılması esasına dayanmaktadır.Gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerinden ödün vermeden, bugünkü nesillerin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ise sürdürülebilir kalkınma olarak tanımlanmaktadır[4].

Sürdürülebilir kalkınma kavramı esasen ilk olarak "Our Common Future" adlı ya da diğer adıyla Brundtland Raporu olarak da bilinen Birleşmiş Milletler (BM) Çevre ve Gelişim Komisyonunca ele alınmıştır. Bu rapora göre sürdürülebilir kalkınma, mevcut kaynakların etkin kullanımı, yatırımların stratejik olarak yönlendirilmesi, teknolojik gelişmelerin hedeflenen amaçlarla uyumlu bir şekilde ilerlemesi ve kurumsal dönüşümlerin koordineli bir biçimde gerçekleşmesiyle tanımlanan, günümüzün ve geleceğin insan ihtiyaçları ile taleplerini karşılamayı hedefleyen dinamik bir iyileştirme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır[5]. Kısaca hem günümüzdeki kalkınmanın hem de gelecekteki nesillere dayalı refahın sürdürülebilirliğine odaklanan Birleşmiş Milletler (BM) bu kavramı sadece ekonomik alanda ele almamıştır. Sürdürülebilir kalkınmayı daha da farklı alanlarda açıklayan BM, sürdürülebilirliği aynı şekilde ekonomik, çevresel ve sosyal performansa dayalı açıklamıştır. Tablo 1'den de görülebileceği üzere, BM bu üç boyutu farklı kategorilerde incelemektedir.

4 Brundtland, Gro Harlem. *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. 1987, s. 16-17.

5 World Commission on Environment and Development. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. 1987.

Tablo 1: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Komisyonu'nun Hazırladığı Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri

Fakirlik	**Doğal tehlikeler**	**Ekonomik gelişme**
Yönetişim	**Atmosfer**	**Küresel ekonomik işbirliği**
Sağlık	**Kara**	**Tüketim ve üretim modelleri**
Eğitim	**Okyanuslar, denizler, kıyılar**	
Nüfus	**Tatlısu**	
	Biyolojik çeşitlilik	

Kaynak: Davenport ve Dyche. 2013, 17; United Nations (UN), 2007.

Bir diğer sürdürülebilir kalkınma tanımında ise daha farklı çıktılar görülmektedir: William Mark Adams ve David H. L. Thomas, Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilir kalkınma yaklaşımıyla paralel olarak, sürdürülebilir kalkınmayı yaşam kalitesinin iyileştirilmesi olarak tanımlamışlardır. Yazarlar, sürdürülebilirliği toplumların çaba sarf ederek ulaşacakları nihai bir hedef olarak görmüş ve bu hedefe yalnızca ulusal düzeyde değil, küresel ölçekte atılacak ortak adımlar sayesinde ulaşılabileceği sonucuna varmışlardır. Adams ve Thomas'a göre sürdürülebilir kalkınma, toplum yaşamına duyarlılığı artırmayı, insan kalitesini yükseltmeyi, biyolojik çeşitliliği ve yenilenemeyen kaynakları korumayı hedeflemektedir. Ekolojik dengeyi gözeterek bireysel alışkanlıkları dönüştürmek, her toplumun kendi çevresini iyileştirmesini teşvik etmek, kalkınma ile çevre koruma dengesini sağlamak ve küresel iş birliğini güçlendirmek, sürdürülebilir kalkınmanın temel prensipleri arasında yer almaktadır[6].

Bu bilgiler ışığında, sürdürülebilir kalkınma, ekonomik, sosyal ve çevresel planlamalar çerçevesinde küresel yönetişimle desteklendiğinde, nihai bir hedef olarak hayata geçirilebilir. Küreselleşmenin etkisiyle,

[6] Adams ve Thomas'tan aktaran, Bayraktutan, Yusuf, Bayraktutan. ve Sefer, Uçak. "Çevresel İktisat ve Kalkınmanın Sürdürülebilirliği", *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*. Cilt:3 Sayı: 4, s. 17-36.

bu üç yön arasında daha güçlü bir etkileşim ve denge sağlanması gerektiği açıktır. Bireysel, ulusal ve küresel politikaların ortak bir paydada birleşmesi, sürdürülebilir kalkınma için kritik bir öneme sahiptir[7]. Bu anlamda, sürdürülebilir kalkınma sadece çevresel bir sorumluluk değil, aynı zamanda toplumların yaşam kalitesini artırmayı, doğal kaynakları koruyarak geleceğe yatırım yapmayı ve küresel iş birliği ile ortak bir gelecek inşa etmeyi hedefleyen bütüncül bir yaklaşımdır. Sonuç olarak, sürdürülebilir kalkınmanın başarısı, sadece ulusal değil, küresel düzeyde atılacak adımlara bağlıdır; bu adımlar, yerel ve bireysel çabalarla desteklenerek toplumsal dönüşümü mümkün kılacaktır.

Kurumsal sürdürülebilirlik ise bu yaklaşımın kurumlara uyarlandığı bir yaklaşımdır. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksine (2012) göre kurumsal sürdürülebilirlik, "fırsatları kapsayarak ekonomik, çevresel ve sosyal gelişmelerle türeyen riskleri yöneterek uzun dönem hissedar değeri yaratan bir iş yaklaşımıdır. Kurumsal sürdürülebilirliğin liderleri, stratejileri ve sürdürülebilir ürün ve servisler için pazarın potansiyelini kullanmayı yöneterek ve aynı zamanda sürdürülebilir maliyetleri ve riskleri başarılı bir şekilde eksiltip önleyerek uzun dönemli hissedar değerini elde ederler"[8].

Aynı şekilde, sürdürülebilirlik anlayışını güçlendirmek amacıyla Türkiye'de kurulan BIST Sürdürülebilirlik ve BIST Sürdürülebilirlik 25 Endekslerine göre kurumsal sürdürülebilirlik, ekonomik, çevresel ve sosyal sorumluları kurumsal yönetimle entegre ederek riskleri yönetmeyi ifade etmektedir. Bu endeksler, kurumların sürdürülebilirlik performanslarını ölçerek rekabet avantajı sağlarken, yatırımcılara sorumlu yatırımlar için yeni fırsatlar sunmakta ve sermaye piyasasında yeni yatırım ürünlerinin geliştirilmesini teşvik etmektedir[9] .

Bu noktada sürdürülebilirliğin üç boyutunu açmakta fayda görülmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik, kurumların doğal kaynakları korumak, çevresel etkileri en aza indirgemek ve gelecek nesiller için ekolojik dengeyi sürdürülebilir kılmak amacıyla uyguladığı stratejilerdir. Çev-

7 Gaye Aslı Sancar Demren, a.g.e., s.51.

8 PWC. *Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) 2012 Review*. Tokyo, October 1, 2012.

9 Borsa İstanbul. *BIST Sürdürebilirlik Endeksi*. 2014.

resel sürdürülebilirlik ile bu sorumlulukların yerine getirilmesi ve kurumsal faaliyetlerin; karbon ayak izinin artması, atık su üretimi ve fazla enerji tüketimi gibi çevreye olan olumsuz etkilerini azaltmak hedeflenmektedir[10]. Böylelikle hem yasal düzenlemelere uyum sağlamak hem de çevreci bilince sahip paydaşları merkeze alan kurumsal politikalar sergilemek mümkün olabilmektedir.

Bu bağlamda, kurumların elbette yalnızca doğal kaynakları koruma ve karbon ayak izini azaltma yönünde çalışmalar yapmaları yeterli değildir. Giderek derinleşen çevresel krizler, kurumların iş stratejilerine daha kapsamlı bir sürdürülebilirlik anlayışını entegre etmelerini zorunlu hale getirmektedir. İklim değişikliği, biyolojik çeşitlilik kaybı, su krizi ve hava kirliliği gibi çevresel tehditler, işletmelerin uzun vadeli stratejilerini doğrudan etkilemektedir. Bu çerçevede, kurumların döngüsel ekonomi prensiplerini benimsemesi, yenilenebilir enerji yatırımlarını artırması ve sürdürülebilir tedarik zincirleri oluşturmaları önem taşımaktadır. Ayrıca, çevresel krizlerin ekonomik ve toplumsal etkilerini en aza indirmek amacıyla kurumsal politika ve uygulamalarda ekolojik risk faktörlerinin dikkate alınması gerekmektedir.

[10] Thomas Dyllick ve Kai Hockerts. *Beyond the business case for corporate sustainability, Business Strategy and the Environment.* Cilt: 11, Sayı:2 2002, s. 130-141.

Sosyal sürdürülebilirlikle kurumların topluma olan sorumluluklarını yerine getirerek, sosyal refahı artıran politikalar geliştirmesi ve uygulaması ifade edilmektedir. Bu kapsamda kurumlar çalışan haklarını korumaktan, toplumsal eşitliği sağlamaktan, yerel toplulukları desteklemekten ve sosyal adaleti teşvik etmekten sorumludur[11]. Bir başka ifade ile kurumların uzun vadeli başarısı sosyal sürdürülebilirlik politikaları yürütülerek toplumsal refaha katkı sunulmasıyla yakından ilişkilidir.

Ekonomik sürdürülebilirlik, kurumların uzun vadeli finansal performansını sağlarken aynı zamanda çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi ve bu boyutları iş stratejilerine entegre etmesi anlamına gelmektedir[12]. Yani, kâr elde etme amacının sürdürülebilir iş modelleri geliştirerek gerçekleştirmesi prensibine dayanmaktadır. Bu kapsamda, kaynakların verimli kullanımı, inovasyon, risk yönetimi ve sürdürülebilir tedarik zincirleri kurumsal ekonomik sürdürülebilirliğin temel bileşenleridir[13]. Kurumlar, hem mevcut operasyonlarını ekonomik olarak sürdürülebilir kılmak hem de gelecekteki nesillerin kaynaklara erişimini güvence altına almak için bu stratejilerden faydalanmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik stratejileri, küresel rekabeti ve marka itibarını elde bulundurmayı sürdürerek uzun dönemli ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerin yine uzun dönemli değer oluşturmasıyla ile bütünleştiren iş stratejileri olarak tanımlanmaktadır. Bu gibi stratejiler kurumları kendileri için değer yaratan kurumlar olarak pazarlamaktadır[14]. Kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetleri gerçekleştiren kurumlar elbette toplumsal rolleri gereği bu faaliyetlerinin iletişimini yaparak hedef kitle ve paydaşlarını bilgilendirmektedirler. Bu noktada, kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi devreye girmektedir.

---

11 Pratima Bansal. "Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development". *Strategic Management Journal*, Cilt:26, Sayı:3, 2005, s. 197-218.

12 Dyllick ve Hockerts. a.g.e., s. 130-141.

13 Stefan Schaltegger ve Marcus Wagner. "Managing and measuring the business case for sustainability: Capturing the relationship between sustainability performance, business competitiveness and economic performance", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Cilt: 55 Sayı: 3/4, s.204-222.9.

14 Suzanne Benn ve Dianne Bolton. *Key Concepts in Corporate Social Responsibility.* Londra: Sage Publication, 2013, s. 68.

Modern işletme stratejilerinde giderek artan bir öneme sahip olan kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, bir kurumun çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini ortaya koymak ve paydaşlarıyla bu konularda şeffaf ve açık bir diyalog kurmak amacıyla kullanılan bir iletişim stratejisidir. Jasmin Godemann ve Gert Michelsen'in de belirttiği gibi, "sürdürülebilirlik iletişimi; çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik konularında bilinç oluşturmayı ve farkındalık yaratmayı amaçlayan bir iletişimdir"[15]. Sürdürülebilirlik iletişimi; bireyleri ve toplulukları sürdürülebilir uygulamalara yönlendirmeyi ve bu konularda eğitim sağlamayı hedeflemektedir. Bu iletişim biçimi, aynı zamanda kurumların sürdürülebilirlik performanslarını şeffaf bir şekilde paylaşmalarını da sağlamaktadır[16]. Bu bağlamda, kurumların hem iç hem de dış paydaşlarıyla etkili ve anlamlı bir iletişim kurmalarına olanak tanımaktadır.

---

15 Jasmin Godemann ve Gert Michelsen. *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations.* Springer Science & Business Media, 2016, s. 22.

16 Susanne Moser ve Lisa Dilling. "Communicating Climate Change: Closing the Science-Action Gap", *The Oxford Handbook of Climate Change and Society*. 2016, s. 161-174.

Kurumsal Sürdürülebilirlik iletişimi, genellikle iki şekilde uygulanır: Sürdürülebilirlik hakkında iletişim ve sürdürülebilirlik için iletişim. Sürdürülebilirlik hakkında iletişim, kurumların bu alandaki çaba ve başarılarını aktarmayı hedefler. Buna karşılık, sürdürülebilirlik için iletişim, sürdürülebilir davranışları teşvik etmek ve paydaşların bu süreçlere katılımını sağlamak amacıyla gerçekleştirilir[17]. Her iki form da stratejik iletişimin temel ilkelerini benimseyerek etkili bir şekilde uygulanabilmektedir.

Etkili bir kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi stratejisi; kurumların çevresel, sosyal ve yönetişim performanslarını ve bu konulardaki taahhütlerini ilgi çekici ve inandırıcı bir şekilde aktarmalarını gerektirmektedir[18]. Bu; yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar ve genel toplum gibi farklı paydaş gruplarına hitap ederken, her bir grubu sürece dahil etmeyi, beklentilerini ve değerlerini göz önünde bulundurmayı gerektirmektedir. Nitekim, paydaşların sürece katılımı uluslararası danışmanlık şirketleri için de önemlidir. Paydaş perspektiflerinin stratejilere dahil edilmesi, şirketlerin karlılığını büyük oranda arttırabilmektedir. Bu bulgu, kurumsal sürdürülebilirlik iletişim stratejilerinin sadece bilgi yay-

17 Jasmin Godemann ve Gert Michelsen.

18 Aplanet. *Sustainability Communication: Strategies and Good Practices.* 2023, https://aplanet.org.

makla kalmayıp, aynı zamanda paydaşların görüşlerini dikkate alarak geri bildirim mekanizmaları kurmayı amaçladığını ortaya koymaktadır.

Kurumların operasyonlarını etkileyen veya onların faaliyetlerinden etkilenen bireyler, gruplar ve organizasyonlardan oluşan paydaşların süreçlere katılımı; kurumların şeffaflık, sorumluluk ve güvenilirlik temelinde tüm paydaşlarla sürekli ve iki yönlü bir diyalog kurmasını içermektedir[19]. Bu süreçlerde karar alma mekanizmalarına paydaşların dâhil edilmesiyle onların beklentilerinin ve ihtiyaçlarının anlaşılması, bu beklentilere yanıt verilmesiyle sağlanmaktadır[20]. Paydaşlardan gelen geri bildirimlerle kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları hızlanmakta ve stratejik kararların daha sağlıklı bir temele oturması sağlanabilmektedir. Paydaş katılımı sosyal lisansın sürdürülmesine, marka değerinin artırılmasına ve sürdürülebilirlik çalışmalarının geniş kitleler tarafından benimsenmesine de katkı sağlamaktadır[21]. Kurumlar, paydaşlarıyla bu iletişim süreçlerini toplantılar, anketler ve sürdürülebilirlik raporları gibi çeşitli araçlar kullanarak yürütmektedir.

19 Mette Morsing ve Majken Schultz. "Corporate social responsibility communication: Stakeholder involvement strategies". *Business Ethics: A European Review*, Cilt:15, Sayı:4, s. 323-338.

20 Michelle Greenwood. "Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility", *Journal of Business Ethics*. Cilt:74, Sayı:4 2007, s.315-327.

21 Edward Freeman. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press, 1984, s. 27.

Sürdürülebilirlik iletişiminde, kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarında şeffaflık ve hesap verebilirlik, temel ilkeler olarak öne çıkmakta ve bu ilkeler, paydaşlarla güvene dayalı bir ilişki kurulmasını sağlamaktadır. Şeffaflık, bir kurumun sürdürülebilirlik stratejileri, hedefleri ve performansı hakkında açık, net ve anlaşılır bir şekilde bilgi paylaşmasıdır. Kurumlar, çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini şeffaf bir şekilde açıklayarak, tüm paydaşlarının sürecin bir parçası olmasını sağlarlar.

Şeffaflık, sadece olumlu gelişmeleri değil, aynı zamanda sorunları ve başarısızlıkları da kapsamalıdır[22]. Örneğin, kurumların aşağıda detaylıca bahsi geçen *yeşil aklama (greenwashing)* gibi uygulamaları tercih etmesi, sürdürülebilirlik algısını manipüle ederek bireylerin ve kurumların çevresel sorumluluklarını yanlış değerlendirmelerine yol açabilmektedir. Gerçekten de, yanıltıcı çevresel iddialar, tüketicilerin ve paydaşların şirketlerin sürdürülebilirlik taahhütlerine olan güvenini zedeleyebilmektedir. Yeşil aklamanın önlenmesi için, kurumların sürdürülebilirlik taahhütlerini şeffaf ve ölçülebilir verilerle desteklemesi, bağımsız denetimlere tabi tutulması ve tüketicilerin bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Bu, kurumun gerçek durumunun paydaşlar tarafından sağlıklı bir şekilde anlaşılmasına olanak tanımakta ve böylelikle kuruma duyulan güveni de artırmaktadır. Şeffaf bir kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, kurumların sürdürülebilirlik raporları, yıllık çevresel değerlendirmeler ve karbon ayak izi ölçümleri gibi araçlarla sağlanabilmektedir.

[22] Michael Lockwood. "Good governance for terrestrial protected areas: A framework, principles, and performance outcomes", *Journal of Environmental Management*, 2010, s. 754-766.

2.1.1. Yeşil Yıkama (Greenwashing) ve İletişim

Günümüzde sürdürülebilirlik kavramının önem kazanmasıyla birlikte, çevre ve doğal çevrenin korunması öncelikli bir konu haline gelmiştir. Özellikle çevre kirliliği, doğal kaynakların tükenmesi ve içilebilir su kaynaklarının azalması gibi meseleler, hem işletmeler hem de paydaşları tarafından daha fazla fark edilmeye başlanmıştır[23].

Agostino Vollero'ya göre[24], enerji sektöründeki şirketler, müşterilerden gelen talepler doğrultusunda sürdürülebilir ürünler üretmeye ve temiz enerjiye yönelmeye başlamıştır. Müşteri ve paydaş talepleri, doğa dostu ve sürdürülebilir ürünlerin üretimini hem bugün hem de gelecekte daha da önemli hale getirmektedir. Dimension Pazar Araştırma Şirketi tarafından yapılan bir çalışmaya göre, yeşil teknoloji ve sürdürülebilir

[23] Çağatay Akdoğan ve Yasin Yılmaztürk. "Tüketici Yeşil Yıkama Algısının Yeşil Marka Denkliğine Etkisi: Yeşil Algılanan Risk ve Yeşil Kafa Karışıklığının Aracılık Rolü", *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2023, s.170.

[24] Agostino Vollero, Maria Palazzo, Alfanso Siano ve Wim J.L. Elving. "Avoiding the Greenwashing Trap: between CSR Communication and Stakeholder Engagement", *International Journal of Innovation and Sustainable Development*. Cilt: 10, Sayı: 2, s.120.

pazar koşullarının 2033 yılına kadar 193.9 milyar Amerikan dolarına ulaşması beklenmektedir[25]. Bu veri, yeşil ve sürdürülebilirlik odaklı pazarın gelişiminin büyük ölçüde tüketici talepleriyle şekillendiğini göstermektedir. Tüketiciler ve paydaşlar, daha az doğal kaynak tüketen, daha az çevreye zarar veren ürünlere yönelik ilgilerini her geçen gün artırmaktadır[26].

Bu noktada firmalar da bu yeni akım karşısında kendilerine özgü stratejiler geliştirerek, pazarlarda yeşil ve sürdürülebilir odaklı ürünler üretmeye başlamışlardır. Bu çabaların bir uzantısı olarak, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" (KSS) kavramı, sektördeki lider şirketler arasında giderek daha fazla önem kazanmaktadır[27]. Kurumsal Sosyal Sorumluluk, şirketlerin sosyal ve çevresel endişeleri ticari faaliyetlerine gönüllü olarak entegre etmelerini ifade eder[28]. Şirketler, sosyal ve çevresel konularda inisiyatif alarak, gelecekte daha anlamlı ve değer odaklı ürünler sunmayı amaçlamaktadır. Bu durum, tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere yönelik taleplerinin artmasına ve tercihlerini bu yönde kullanmalarına yol açmıştır.

Nielsen Media tarafından yapılan bir araştırmaya göre[29], küresel tüketicilerin yüzde 66'sı çevre dostu ürünleri tercih etmektedir. Bu bulgu, şirketlerin müşteri çekebilmek adına daha sürdürülebilir ürünler geliştirip piyasaya sürmelerine yol açmıştır. Ancak bu noktada, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ilkelerini benimseyen bazı şirketler samimi bir yaklaşım sergilerken, bazıları ise bu yaklaşımı manipülasyon amaçlı kullanarak, tüketicileri ürünlerinin daha sürdürülebilir ve çevre dostu olduğuna inandırmaya çalışmaktadır.

---

25 *Dimension Market Research*. 2024, https://www.globenewswire.com/news-release/2024/12/11/2995471/0/en/Green-Technology-Sustainability-Market-Is-Ex-pected-To-Reach-A-Revenue-Of-USD-193-9-Bn-By2033-At-23-5-CAGR-Dimensi-on-Market-Research.html Erişim : 07 Şubat 2025.

26 Andrew D. Gershoff ve Judy K. Frels. "What Makes It Green? The Role of Centrality of Green Attributes in Evaluations of the Greenness of Products", *American Marketing Association*. Volume 79, Issue 1, s. 97-112.

27 Micheal E. Porter ve Mark R. Kramer. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review Volume 84,* s.78-85.

28 *Avrupa Komisyonu. Corporate Social Responsibility.* 2009, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/memo_09_109 Erişim: 7 Şubat 2025.

29 *Nielsen Media Research.* 2015, https://www.supplychain247.com/images/pdfs/nielsen_global-sustainability-report-oct-2015.pdf Erişim: 07.02.2025

Bu manipülatif yaklaşım, Türkçe literatürde "Yeşil Yıkama", "Yeşil Boyama"[30] veya "Yeşil Aklama"[31] olarak adlandırılmaktadır. Bir pazarlama tekniği ve imaj yaratma süreci olarak tanımlanabilecek yeşil yıkama, kurumlar tarafından kamuoyunda olumlu bir çevresel imaj yaratmak için kullanılmaktadır[32]. "Greenwashing" terimi ilk kez 1986 yılında aktivist Jay Westerveld tarafından kullanılmıştır. Westerveld, bir otelin su tasarrufu amacıyla misafirlerinden havluları yeniden kullanmalarını istemesine rağmen, çevresel açıdan daha önemli sorunlara yönelik hiçbir adım atmamasını eleştirmiş ve bu durumu "yeşil yıkama" olarak nitelendirmiştir[33].

Yeşil yıkama kavramına ilişkin farklı tanımlar mevcuttur. Oxford İngilizce Sözlüğü, 1999 yılında yeşil yıkama terimini şu şekilde tanımlamıştır[34]: "Bir kuruluşun, çevresel olarak sorumlu bir kamu imajı sunmak amacıyla yaydığı yanıltıcı tanıtım veya propaganda." TerraChoice ise, yeşil yıkamayı, "tüketicileri bir şirketin çevresel uygulamaları veya performansı konusunda yanıltma eylemi" olarak tanımlamaktadır[35]. Bazı akademisyenler, örneğin Alfonso Siano, yeşil yıkama kavramını sembolik eylemler olarak nitelendirerek, kurumların çevresel performanslarına dair etkili adımlar atmadan iletişim kurduklarını belirtmektedir[36]. Margali A. Delmas ve Vanessa Cuerel Burbano ise yeşil yıkamayı, çevresel performansı düşük olan şirketlerin, performansları hakkında olumlu iletişim kurmaları olarak tanımlamaktadır[37].

---

30 Ahmet Mutlu Akyüz. "Reklamlarda Algılanan Yeşile Boyamanın Yeşil Tüketicilerin Tüketim Değerlerinin Farklılaşmasındaki Olası Rolü", *The Journal of International Scientific Researches*. Cilt: 5, Sayı:1, s.22-37.

31 İnci Erdoğan Tarakçı ve Bora Göktaş. "Pazarlamanın Yeni Rengi: Yeşil Aklama", *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi,* Cilt: 54 Sayı:3, s. 1096.

32 A.g.e., s.1097-1099.

33 Jason Pearson. "Turning Point: Are We Doing the Right Thing? Leadership and Prioritisation for Public Benefit", *Journal of Corporate Citizenship*. Sayı: 37, s. 37-40, 2010.

34 *Oxford English Dictionary.* www.oed.com, Erişim: 7 Şubat 2025.

35 TerraChoice. "The Sins of Greenwashing: Home and Family Edition", https://www.twosides.info/wp-content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing_-_Home_and_Family_Edition_2010.pdf, Erişim: 7 Şubat 2025.

36 Alfonso Siano ve diğerleri. "More Than Words: Expanding the Taxonomy of Greenwashing after the Wolkswagen Scandal", *Journal of Business Research* Cilt: 71, 2017, s.27.

37 Magali A. Delmas ve Vanessa Cuerel Burbano. "The Drivers of Greenwashing", *California Management Review.* Cilt: 54, Sayı:21, 2011, s.65.

Yeşil yıkama kavramının ortak noktalarından biri, bu stratejinin özünde bir iletişim aracı olmasıdır. Şirketler, iletişim araçlarını kullanarak çevresel sorumluluk konusunda yanıltıcı mesajlar vermekte ve bu yolla tüketicileri etkilemeyi amaçlamaktadır. Pazarın yüzde 66'sını oluşturan büyük bir tüketici kitlesinin varlığı, şirketleri bu manipülatif yöntemlere yöneltmektedir. Özellikle dijital iletişim araçları ve sosyal medya, şirketlerin bu yöntemi daha kolay uygulamalarını sağlamaktadır. Web 2.0 teknolojisinin gelişmesiyle birlikte, şirketler müşterilere daha doğrudan ulaşabilmekte ve kendilerini çevre dostu şirketler olarak tanıtabilmektedir. TerraChoice raporuna göre[38], kendilerini yeşil olarak tanıtan Amerika ve Kanada'daki şirketlerin yüzde 95'i gerçekte bu nitelikleri taşımamaktadır. Bu durum, şirketlerin kâr amacıyla kamuoyunu manipüle ederek iletişim araçlarını etkin bir şekilde kullandıklarını göstermektedir.

[38] TerraChoice. "The Sins of Greenwashing: Home and Family Edition", https://www.twosides.info/wp-content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing_-_Home_and_Family_Edition_2010.pdf, Erişim: 7 Şubat 2025.

Yeşil yıkama yöntemini kullanan şirketler, bu sayede daha kolay fon bulabilmekte ve uluslararası örgütlerden kredi temin edebilmektedir. Bu duruma karşı sert tedbirler alan ülkelerden biri de Avustralya'dır. 25 Eylül 2024 tarihinde, Avustralya'da bir şirket, yanlış bilgiler yayarak yeşil yıkama yaptığı gerekçesiyle ve Avustralya Menkul Kıymetler ve Yatırım Komisyonu Yasası'nı ihlal ettiği için 12.9 milyon dolar gibi rekor bir cezaya çarptırılmıştır[39].

Sürdürülebilirlik kavramının önem kazanması, şirketlerin çevre dostu uygulamalara yönelmesini teşvik etmektedir. Bununla birlikte, yeşil yıkama yöntemiyle tüketicilerin yanıltılması, hem tüketici güveni hem de çevresel sürdürülebilirlik açısından ciddi bir sorun oluşturmaktadır. Şirketlerin samimi ve şeffaf yaklaşımlar sergilemesi, bu sorunun üstesinden gelinmesi için kritik öneme sahiptir.

Bu bağlamda, tüketicilerin bilinçli olması büyük bir önem taşımaktadır. Satın alma kararları verirken çevre dostu olduğu iddia edilen ürünlerin gerçek çevresel etkilerini araştırmak, bireysel bir savunma mekanizması oluşturabilir. Ayrıca, devletlerin ve uluslararası kuruluşların etkin denetim mekanizmaları kurması, şirketlerin çevresel taahhütlerini yerine getirmeleri için caydırıcı bir etki yaratacaktır.

Sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk, günümüz iş dünyasında yalnızca bir etik zorunluluk değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlayan stratejik bir unsur haline gelmiştir. Tüketicilerin çevre dostu ürünlere olan ilgisinin artması, şirketleri daha sürdürülebilir uygulamalara yönelmeye teşvik etse de, bu durum beraberinde *yeşil yıkama* gibi manipülatif stratejileri de getirmiştir. Şirketlerin, çevresel sorumluluklarını abartarak ya da yanlış tanıtarak kamuoyunu yanıltması, yalnızca tüketici güvenini zedelemekle kalmaz; aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasını da engeller. Bu durum, uzun vadede marka güvenilirliğinin azalmasına, tüketici sadakatinin düşmesine ve hatta yasal yaptırımlara yol açabilir. Avustralya örneğinde olduğu gibi, yeşil yıkamaya karşı alınan sıkı önlemler ve verilen cezalar, diğer ülkeler için de caydırıcı bir model oluşturabilir. Bu bağlamda, şirketlerin şeffaf ve

[39] Federal Court of Australia. *Australian Securities and Investments Commission v Vanguard Investments Australia Ltd (No 2) [2024] FCA 1086.* https://www.judgments.fedcourt.gov.au/judgments/Judgments/fca/single/2024/2024fca1086 Erişim: 7 Şubat 2025.

samimi bir iletişim stratejisi benimsemesi, yalnızca etik sorumluluklarını yerine getirmelerine değil, aynı zamanda sürdürülebilir başarı elde etmelerine katkı sağlayacaktır.

Öte yandan, tüketicilerin bilinçli kararlar alması ve devletlerin etkin denetim mekanizmaları kurması, yeşil yıkama ile mücadelede kritik öneme sahiptir. Tüketiciler, çevre dostu olduğu iddia edilen ürünlerin gerçek çevresel etkilerini sorgulamalı ve bağımsız sertifikasyonlara güvenmelidir. Devletler ve uluslararası kuruluşlar ise şirketlerin çevresel taahhütlerini denetleyerek, yanıltıcı uygulamalara karşı daha sert yaptırımlar uygulamalıdır. Bu üçlü yapı – bilinçli tüketiciler, sorumlu şirketler ve etkin denetim organları – sürdürülebilir bir geleceğin inşasında temel taşlar olarak öne çıkmaktadır. Sonuç olarak, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde atılacak doğru adımlar, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak ve gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için vazgeçilmezdir.

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminde bir diğer temel ilke olan hesap verebilirlik ise kurumların, sadece sürdürülebilirlik hedefleri belirlemekle kalmayıp bu hedeflere ulaşıp, ulaşmadıklarını da açıklamaları ve başarısızlık durumunda sorumluluğu üstlenmelerini içermektedir. Hesap verebilirlik kavramı, kurumların topluma, paydaşlara ve çevreye karşı olan sorumluluklarını yerine getirip getirmediği konusunda açıklama yapma yükümlülüğünü içermektedir. Bu olgu, kurumların yalnızca performanslarının ölçümlerini değil, aynı zamanda paydaşlardan geri bildirim alarak bu süreci iyileştirmeye yönelik adımlar atmalarını da kapsamaktadır[40]. Hesap verebilirlik ilkesi, paydaşların kurumlara duyduğu güveni arttırmakta ve sürdürülebilirlik stratejilerinin etkinliğini yükseltmektedir.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri, kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin güvenilir ve etkili olabilmesi için büyük önem arz etmektedir. Bu iki temel ilke, sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik ilerlemelerin kolaylıkla izlenebilmesini sağlamakta ve kurumların topluma karşı taşıdığı sorumluluğu pekiştirmektedir.

[40] Rob Gray, Dave Owen ve Carol Adams. *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting.* Prentice Hall, 1996, s. 57.

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminde önemli olan bir diğer konu eğitim ve farkındalıktır. Eğitim ve farkındalık; toplumun ve paydaşların kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayabilmeleri için temel araçlar olarak ön plana çıkmaktadır. Bu iki kavram, sürdürülebilirlik politikalarının başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi ve yaygınlaştırılması için kritik öneme sahiptir.

Kurumsal sürdürülebilirlik eğitimi, bireylerin ve kurumların çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik konularında bilgi sahibi olmalarını sağlamak için yapılan sistematik çabalardan oluşmaktadır. Bu tarz eğitimlerle, sürdürülebilirlik konusunda farkındalık oluşturmanın ötesine geçerek insanların sürdürülebilirlik ilkelerini anlamaları, bu ilkeleri günlük yaşamlarına entegre etmeleri ve daha bilinçli kararlar vermeleri amaçlanmaktadır. Kurumlar için bu eğitimler, çalışanların sürdürülebilirlik stratejilerini anlamalarını ve bunları iş süreçlerine entegre etmelerini sağlamaktadır[41]. Bu süreç, kurumsal eğitim program-

[41] Daniella Tilbury. *Education for Sustainable Development: An Expert Review of Processes and Learning*, UNESCO, 2011, s. 9.

ları, seminerler, çevrim içi eğitimler ve sürdürülebilirlik raporları gibi çeşitli yöntemlerle desteklenmektedir.

Farkındalık da sürdürülebilirlik konularında geniş kitlelere yönelik bilgilendirme faaliyetlerini içermektedir. Kurumlar, toplumu ve paydaşlarını çevre, insan hakları, etik tedarik zinciri ve toplumsal sorumluluk gibi sürdürülebilirlik temalarını içeren konularda bilgilendirerek bilinç arttırmayı hedeflemelidir. Bu farkındalık oluşturma çalışmaları, sadece bilgiyi yaymakla kalmayarak aynı zamanda bireyleri ve toplulukları harekete geçirip onları sürdürülebilir davranışlar sergilemeye teşvik etmektir[42]. Farkındalık oluşturma kampanyaları; sosyal medya paylaşımları, topluluk etkinlikleri, kamu hizmeti duyuruları ve sürdürülebilirlik odaklı konferanslar gibi kanallarla yürütülebilmektedir.

Eğitim ve farkındalık, bireylerin ve kurumların sürdürülebilirlik kavramını anlamalarını sağlamanın yanı sıra bu bilincin topluma geniş çapta yayılmasına da katkı sunmaktadır. Bu süreçlerin etkin bir şekilde yürütülmesi, sürdürülebilirlik hedeflerinin daha geniş kitleler tarafından benimsenmesini ve daha somut sonuçlar elde edilebilmesini kolaylaştırmaktadır.

Bütünleşik ve stratejik bir kurumsal iletişim anlayışı, kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını ve bu hedefleri paydaşlarına aktarmalarını kolaylaştırmaktadır[43]. Aynı zamanda, kurumların sürdürülebilirlik konularında güvenilirlik kazanmalarını ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlamaktadır.

Öte yandan, sürdürülebilirlik konularının karmaşıklığı, paydaşların farklı beklentileri ve sürdürülebilirlik performansının ölçümündeki problemler bu alandaki zorlukları beraberinde getirmektedir[44]. Stratejik bir kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, bu zorlukların üstesinden gelmek için çeşitli yöntem ve taktiklerden faydalanır. Bu uygulamalar arasında öne çıkanlar aşağıda sıralanmıştır.

---

42 Susanne Moser., ve Lisa Dilling. a.g.e., s.116.

43 Urša Golob, Minna-Maaria Särelä, Christiane Klein, ve Anne-Marie Humphreys. "The Communicative Stance of the Multi-Stakeholder Network in CSR Communication," Cilt:18, Sayı:4, *Corporate Communications: An International Journal*, 2013, s. 451-476.

44 Harald Heinrichs., Pim Martens, Gerd Michelsen., ve Arnim Wiek. *Sustainability Science: An Introduction*. Springer, 2016, s.5.

2.1.2. Etkili Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi Taktikleri

Sürdürülebilirlik iletişiminde bilgilerin nasıl sunulduğu, en az bilgilerin kendisi kadar önemlidir. Karmaşık sürdürülebilirlik kavramlarının etkili bir şekilde kamuoyuna aktarılabilmesi için görsellerin ve insan hikâyelerinin kullanılması, kurulan iletişimin etkisini artırmaktadır. İnfografikler ve görseller, sürdürülebilirlik ile ilgili karmaşık fikirleri daha anlaşılabilir ve ilgi çekici hale getirmektedir[45].

Örneğin; iyi tasarlanmış bir infografik, bir kurumun çevresel ayak izini azaltma konusundaki çabalarını hızlı ve etkili bir şekilde kamuoyuna iletebilir. Ayrıca, insan hikâyeleri ve gerçek yaşam örnekleri, sürdürülebilirlik çabalarının somut etkilerini gösterebilir ve bu çabaların arkasındaki insan unsuru ile bağ kurmayı kolaylaştırır. Sürdürülebilirlik iletişimi, sadece bir bilgi paylaşımı aracı değil, aynı zamanda kurumsal değişimi de teşvik eden ve kurumların uzun vadeli başarısını destekleyen stratejik bir yaklaşımdır.

[45] Aplanet. *Sustainability Communication: Strategies and Good Practices.* 2023, https://aplanet.org Erişim: 27 Şubat 2025.

Kurumsal sürdürülebilirliğin ülkemizde birçok örneği de mevcuttur. Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı, Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi ile protokol imzalayarak Türkiye'nin kendi ulusal sürdürülebilir turizm programını hayata geçiren ilk ülke olmasını sağlamıştır[46]. Böylelikle turizm alanında başarılı bir çevre dostu politika devreye alınmıştır.

Başarılı sürdürülebilirlik iletişimine bir diğer örnek de sürdürülebilirlik stratejileri konusunda kararlılığı ve şeffaflığı vurgulayan bir yönetim tarzı belirlenmesidir. Kurumların web sitelerinde çevreyi korumaya ve sürdürülebilir politikalara önem veren duyuruların yer alması marka itibarını güçlendirerek paydaşların güvenini artırmaya odaklı bir iletişim stratejisine işaret etmektedir. Benzer şekilde, kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerini stratejik iletişim yoluyla paydaşlarına aktarmak ve onları çalışmalara dâhil etmek de bu süreçte önemli başarılar elde edilmesini sağlamaktadır. Periyodik olarak yayınlanacak kurumsal sürdürülebilirlik raporları, kurumun sürdürülebilirlik performansını şeffaf bir şekilde paylaşmasına ve paydaşların güvenini kazanmasına yardımcı olmaktadır.

Birçok kurum, faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini ayrıntılı bir şekilde paylaştıkları sürdürülebilirlik raporları yayınlamakta-

[46] Global Sustainability Council. *Türkiye Develops a National Sustainable Tourism Program with the Global Sustainable Tourism Council (GSTC).* 2022, https://www.gstcouncil.org/turkiye-national-sustainable-tourism-program/, Erişim: 5 Eylül 2024.

dır. Bu raporlar; enerji tüketimi, karbon salınımı, su kullanımı ve sosyal sorumluluk projeleri gibi verilerden oluşmaktadır. Şeffaf ve veri odaklı bu raporlar, paydaşlara güven vererek kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ne ölçüde ulaştıklarını göstermenin etkili bir yolu olarak öne çıkmaktadır.

Bazı kurumlar da çevresel sorumluluklarını vurgulamak için yeşil pazarlama kampanyaları düzenlemektedir. Bu kampanyalar ürünlerin sürdürülebilir malzemelerle üretildiğini, verimli süreçlerin kullanıldığını veya karbon nötr hedeflere ulaşıldığını göstermek için uygulanmaktadır. Böyle kampanyalar, insanların çevre dostu ürünlere yönelmesini teşvik ederken, sürdürülebilirlik bilincini artırmaktadır.

Sürdürülebilirlik, sadece dış iletişimle değil, aynı zamanda kurum içindeki eğitim ve farkındalık programlarıyla da başarılı bir şekilde yürütülebilmektedir. Çalışanların sürdürülebilirlik konusunda bilinçlenmesini sağlamak ve onların günlük iş süreçlerine bu anlayışı entegre etmek için sürekli eğitim programları ve iç iletişim kampanyaları düzenlemesiyle kurum içinde bütünsel bir sürdürülebilirlik kültürü oluşturulabilmektedir.

Başarılı sürdürülebilirlik iletişim faaliyetlerinin bir başka örneği de toplumda sosyal etkiler oluşturacak projelerin hayata geçirilmesidir. Eğitim, sağlık veya çevre koruma gibi konularda yapılan projeler, kurumların topluma değer katmayı da hedeflediğini göstermektedir. Bu tür projeler, sürdürülebilirlik hedeflerinin geniş kitlelere duyurulmasında etkili bir araçtır.

Bazı kurumlar da sürdürülebilir ürünler veya hizmetler geliştirerek hem çevreye hem de topluma olumlu katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Örneğin; geri dönüştürülebilir malzemelerden yapılan ürünler, enerji tasarrufu sağlayan teknolojiler veya sürdürülebilir tedarik zincirleri, kurumların sürdürülebilirlik konusunda yenilikçi çalışmalar yürüttüklerini gösteren yöntemlerdendir.

Sonuç olarak kurumsal sürdürülebilirlik çalışmaları, kurumların uzun vadeli başarısı ve toplumsal sorumluluğu açısından kritik öneme sahiptir. Çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliği dengeleyerek topluma ve çevreye olumlu katkılar sağlanabilmektedir. Etkin bir ku-

rumsal sürdürülebilirlik iletişimi stratejisiyle kurumların itibarı artmakta, riskleri ise azaltılabilmekte ve paydaşlarla güçlü ilişkiler kurmaları sağlanabilmektedir. Başarılı sürdürülebilirlik iletişimi; şeffaflık, hesap verebilirlik ve paydaş katılımına dayanmaktadır. Bu unsurlar, bir kurumun sadece sürdürülebilirlik stratejilerini ilan etmesiyle değil, aynı zamanda bu stratejilerin somut ve ölçülebilir sonuçlarla desteklenmesiyle başarılı olmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, kültürel değişim ve kurumsal etik ile de yakından ilişkilidir. Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetişim (ESG) dönüşümünün başarısı için kurumsal yapının da buna uyumlu hâle getirilmesinin önemli olduğu bilinmektedir[47]. Bu nedenle, sürdürülebilir uygulamaların sadece benimsenmesi değil, aynı zamanda kurumsal değerlere derinlemesine entegre edilmesi ve bu değerlerin hem iç hem de dış paydaşlarla etkin bir şekilde paylaşılması gerekmektedir.

2.1.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi: Çevresel Krizler ve Sosyal Adalet

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, çevresel krizler ve sosyal adalet dahil olmak üzere çok çeşitli konuları kapsar. Şirketlerden/aktörlerden, iletişimlerinde bu sorunlara değinmeleri ve sürdürülebilirliğe olan bağlılıklarını göstermeleri giderek daha fazla beklenmektedir[48]. Şirketler emisyonları azaltmak, kaynakları korumak ve yenilenebilir enerjiye yatırım yapmak gibi çevresel etkilerini azaltma ve çevresel felaketlerden etkilenen toplulukları destekleme çabalarını da yoğunlaştırmaktadır[49]. Sosyal adalet açısından da şirketler/aktörler, topluluklarında çeşitliliği, eşitliği ve kapsayıcılığı teşvik etme çabalarını desteklemek zorundadır. Bu kapsamda, yoksulluk, eşitsizlik ve insan hakları gibi sosyal sorunlara yönelik çabalarını da şekillendirmektedirler.

---

47 PWC. *Strategy & Cultural change as a key to ESG transformation.* 2023, https://www.strategyand.pwc.com, Erişim: 9 Şubat 2025.

48 Maria Giovanna Confetto ve Claudia Covucci. "A taxonomy of sustainability topics: A guide to set the corporate sustainability content on the Web", *The TQM Journal.* 2021, s. 110-112.

49 Yasir Yasir, Nurjanah Nurjanah, and Samsir Samsir. "Environmental Communication of Corporate Social Responsibility (CSR) in Fire Disaster Mitigation on Peatlands". *Anuário do Instituto de Geociências.* Cilt: 46, 2023, s. 2-5.

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, şirketlerin paydaşlarıyla nasıl etkileşim kurduğunun çok önemli bir yönü haline gelmiştir. Çevresel krizleri ele alma ve sosyal adaleti teşvik etme çabalarını ve ilerlemelerini şeffaf bir şekilde iletmeyi içermektedir. Şirketler giderek uzun vadeli başarılarının, faaliyet gösterdikleri toplulukların refahıyla iç içe olduğunu fark etmiştir. Kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin önemli olduğu bir diğer alan ise sosyal adalettir. Şirketler, topluluklar üzerindeki etkilerinden ve sistemik eşitsizliklerin ele alınmasındaki rollerinden sorumlu tutulmaktadır. Örneğin, sosyal sorumluluk projeleri (SSP), şirketlerin itibarlarını artırmak, marka sadakati oluşturmak ve etik ve sürdürülebilir uygulamalara bağlılıklarını göstermek için başvurdukları önemli bir araç haline gelmiştir. Bu projelerin etkili bir şekilde yürütülmesi, bu hedeflere ulaşmak için çok önemlidir.

Bu konuda verilebilecek bir diğer örnek de Türk Hava Yolları (THY)'dır. Firmanın, sosyal medya hesaplarında farklı sürdürülebilirlik faaliyetlerine dair çeşitli içerikler yer almaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik

programı kapsamında sosyal, çevresel, ekonomik ve yönetişim alanlarına yönelik paylaşımlar yapılmakta ve bu paylaşımlar, THY'nin sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarını ve paydaşlarıyla olan etkileşimini güçlendirmeyi hedeflemektedir[50].

Diğer taraftan dijital çağ, iletişim ortamına yeni ve bazen etik olmayan taktikler getirmiştir. Dijital lobi ve suni gündem oluşturma (astroturfing) gibi taktikler, şeffaflık, özgünlük ve SSP'lerin gerçek etkisi hakkında ciddi endişeler yaratmaktadır. Ayrı gibi görünseler de çarpıtılmış bir anlatı oluşturmak için iç içe geçebilmekte ve bu da sosyal sorumluluk ruhuna gölge düşürebilmektedir. Bu husus, takip eden bölümlerde daha detaylı bir biçimde incelenecektir.

[50] Sevilay Ulaş."Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Sosyal Medya İlişkisi: Türk Hava Yolları Örneği", *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi*. 2020, s. 46-48.

2.2. Dijital Propaganda

Antik Yunan ve Roma medeniyetlerinden bu yana stratejik siyasal iletişimde kullanılan bir yöntem olan propaganda, Latince "ekmek/yaymak" anlamına gelen "*propagare*" sözcüğünden türetilmiştir. Kimilerine göre oldukça kötü bir imaja sahip olan bu kavram, en temel ifadesi ile herhangi bir görüş yahut fikrin yayılmasını ifade etmektedir[51]. Propaganda kelimesini bilimsel açıdan ilk kez Harold Lasswell tanımlamıştır. Lasswell'e göre propaganda önemli sembollerin manipülasyonu ile kolektif tutumların yönetimine işaret etmektedir[52]. Burada, resmi kurumlar tarafından doğrulanmış mesajların yayılımına işaret eden beyaz propaganda söz konusu olabileceği gibi kaynak ve içerikte çeşitlilik ve belirsizlik gösteren gri ve kara propaganda yapılması da mümkündür. Kara propagandada, pejoratif anlamda küçümseyici, aşağılayıcı ve kötüleyici içerikler, kaynağı değiştirilerek ya da gizlenerek yayılmaktadır. Gri propaganda ise genellikle kaynağı gizlenerek gizlice yapılan gölgelendirme faaliyetlerine işaret etmektedir. Burada içeriğin çarpıtılması, abartılması ya da değersizleştirilmesi söz konusudur. Bu konuda, Savaş Sanatı isimli kitabında Sun Tzu,

> *"Hasım olunan ülkeler içerisinde iyi olan şeyleri gözden düşürünüz. Liderlerinin başarılarını küçük göstererek şöhretlerine gölge düşürünüz. Böylece kendi halkının liderlerini hor görmesini sağlayınız. Adi ve aşağılık kişilerin iş birliğinden yararlanınız. Düşman halkın kendi içerisinde olan uyuşmazlık ve kavgalarını yayınız. Onların geleneklerini gülünç hale getiriniz."* önerisinde bulunmaktadır.[53]

Propaganda kavramı, tarihsel süreçte hem manipülasyon hem de hakikati savunma aracı olarak kullanılmıştır. Olumlu anlamda propaganda, toplumsal bilinci artırma, eğitim ve farkındalık yaratma amacı taşırken, olumsuz anlamda ise kitleleri yanıltma, manipüle etme ve belirli ideolojileri empoze etme aracı olarak kullanılabilir. Bu nedenle, propagandanın etik olup olmadığı, içeriğin doğruluğu, amacın şeffaflığı ve kullanılan yöntemlerin dürüstlüğü ile doğrudan ilişkilidir. Jacques

---

51 Onur Öymen. *Bir Propaganda Silahı Olarak Basın.* İstanbul: Remzi Kitabevi. 2023, s. 11.

52 Harold Laswell. "The Theory of Political Propaganda", *The American Political Science Review.* Cilt:21, Sayı:3, s. 627-631.

53 Muhammet Ekici ve Tarık Zeki Şahım. *Reklamcılık ve Propaganda.* Yargı Yayınevi, 2013, s.102-103.

Ellul, propagandanın insan tutumlarının şekillendirilmesinde önemli bir rol oynadığını belirtirken, manipülasyonun da bu sürecin bir parçası olabileceğini vurgulamaktadır[54].

Dijital teknolojilerin yaygınlaşması ile propaganda, radyo ve televizyon yayınları, broşürler veya gazetelere ek olarak internet, sosyal medya ve dijital platformlarda da önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmıştır. Dijital propaganda ilk kez 1996 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Başkanlık Seçimleri'nde kullanılmıştır. Bunu takiben, 1998 yılında eski Minnesota Valisi Jesse Ventura tarafından elektronik posta yoluyla propaganda içerikleri paylaşılmış; 2000 yılı itibarıyla seçimlere özel hazırlanan web sayfaları yaygınlaşmıştır. 2004 yılında eski Vermont Valisi Howard Dean tarafından ilk seçim blogu açılmış, 2006 yılında eski Senatör George Allan tarafından Youtube'da ilk seçim kampanyası odaklı içerik yayımlanmıştır. Nitekim, 2007 yılı itibarıyla Google ve YouTube güncel siyasi tartışmaların takip edilebileceği ana platformlar haline gelmiştir[55]. 2008 yılında eski ABD Başkanı Barack Obama ve ekibinin tercihleri doğrultusunda seçim kampanyaları, sosyal medya ve dijital platformlara taşınmıştır. Kampanya dâhilinde, o dönemde pek de bilinen bir siyasetçi olmayan Obama'nın tanıtımı için YouTube'a 14,5 milyon saatlik içerik yüklenmiş ve "MyBarackObama.com" (MyBO) sitesi ile

54 Jacques Ellul. Propaganda: The Formation of Men's Attitudes. *New York: Vintage Books,* 1973.

55 Costas Panagopoulos. "Technology and the Transformation of Political Campaigning Communications", *Social Science Computer Review.* Cilt:24, Sayı:4, 2007, s. 424-425.

seçmenlere, kişisel görüş ve eleştirilerini aktarabilecekleri blog yazma, etkinlik oluşturma ve etkinliklere katılma imkânı sunan bir yapı oluşturulmuştur. Obama'nın kampanya ekibi 13 milyon e-posta adresine yaklaşık 1 milyar e-posta göndererek daha geniş bir kitleye ulaşmıştır[56]. Nihayetinde, 2011 yılı itibarıyla Türkiye de dâhil olmak üzere pek çok ülkede sosyal medya odaklı seçim kampanyaları yaygınlaşmıştır.

Dijital propaganda ile basılı veya görsel yayın seçeneklerinden çok daha hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde, hedef kitlenin daha etkin bir rol alabileceği, çift-yönlü simetrik iletişim mümkün hale gelmiştir. Bu durum kampanya faaliyetlerinin başarı yüzdesini artırmaktadır. Dijital propaganda ile ilgili şahıs ve kurumların maddi engellere takılmaksızın hızla tanıtılması ve kitleler ile propagandayı tasarlayan kimseler arasında görece daha samimi bir karşılıklı iletişim kurulması mümkün hale gelmiştir. Bu durum, aktarılmaya çalışılan fikir ve hedeflerin daha kolay benimsenmesine ve propaganda faaliyetlerinin başarıyla sonuçlanmasına neden olmaktadır. Facebook, X, Instagram gibi uygulamalarda, yukarıda bahsedilen beyaz propaganda faaliyetleri ile çeşitli konularda toplumsal bilinci artırma alanında faaliyet gösteren ve kamu yararını gözeten çeşitli sivil toplum kuruluşları ve alternatif medya kuruluşları da bulunmaktadır. Kızılay (@kizilay), Yeşilay (@1920yesilay), Türkiye Diyanet Vakfı (@DiyanetVakfı), Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization (WHO) (@WHO) gibi oluşumlar bunlardan sadece bazılarıdır[57].

Dijital propaganda, geniş kitlelere hızlı ve etkili bir şekilde ulaşma imkânı sunarken, etik sınırların belirlenmesi konusunda önemli tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Etik propaganda, bilgilendirme ve farkındalık yaratma amacı güderken, dijital propaganda bazen manipülasyon ve dezenformasyon gibi etik dışı uygulamalara da zemin hazırlayabilir. Bu bağlamda, dijital propagandanın etik sınırları, kullanılan yöntemlerin doğruluğu, şeffaflığı ve toplumsal faydaya hizmet

[56] Diarmaid Byrne. "The Evolving Use of Social Media for Political Campaigns", *Social Media Today.* 2011, https://www.socialmediatoday.com/diarmaid-byrne/338242/evolving-use-social-media, Erişim: 27 Şubat 2025.

[57] Mehmet Akif Özer ve Meryem Kartal. "Eylem ve Katılım İlişkisi Açısından Siyasal İletişim, Dijital Propaganda ve Sosyal Medya", *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:13, Sayı:8, 2023, s. 1602-1603.

etme derecesiyle belirlenir. Ayşe Sezgin Büyükalaca ve Tuğba Yolcu, dijital medyanın baskın rolünün hissedildiği bir ortamda propagandanın farklı eğitim kademelerinde ve disiplinlerde eğitim sürecine dahil edilmesinin önemine dikkat çekerek, propagandayı şeytanileştirmek yerine propaganda eğitimi aracılığıyla demokratik sürecin bir parçası olarak değerlendirilmesinin sorgulamayı, diyaloğu ve eleştirel düşünmeyi sağlayacağını belirtmektedir[58].

Diğer taraftan, her aracın, onu kullanan kişinin niyetine bağlı bir şekilde olumlu ya da olumsuz etkileri olabilmektedir. Günümüzde hakikat ötesi çağda yalan haber ve dezenformasyon sıkça yaygınlaşmaktadır. Yalan haber (fake news) ve dezenformasyonun herhangi bir eşik bekçisi (gatekeeper) sorumluluğu olmaksızın, coğrafi konumdan bağımsız bir şekilde ve hızla yayılabilmesi, bahsi geçen platformlar ve dijital propaganda kavramına yönelik şüpheci yaklaşımları tetiklemektedir. Bu doğrultuda pek çok devlet, Avrupa Birliği (AB), Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (NATO) gibi uluslararası kuruluş ile devlet dışı aktörler, sosyal medya ve dijital platformlar, genellikle ABD merkezli çok uluslu hizmet sağlayıcılarını kontrol altına almak ve algoritmalarını şeffaflaştırmak adına çalışmalar yürütmektedir.

Örneğin, Türkiye Cumhuriyeti'nin, Birleşmiş Milletler (BM) Antlaşması'nın 51. maddesi ve Haklı Savaş Doktrini doğrultusunda 2016 yılından bu yana Irak ve Suriye'nin kuzeyinde kurulmak istenen terör devletine karşı giriştiği mücadeleler, sosyal medya ve dijital platformlarda yayılan yalan haber, dezenformasyon ve manipülatif içeriklerle karalanmaya çalışılmaktadır. 2018 yılında yapılan Zeytin Dalı Harekâtı döneminde X üzerinden mesnetsiz etiketler yaygınlaştırılarak harekâtın amacı çarpıtılmaya çalışılmıştır. 18 Mart 2018 günü paylaşılan bir görselde, 2014 yılında Fransız dergisi Le Nouvel Observateur (L'Obs)'un haber sitesinde kullanılan, yardıma muhtaç Gazzeli bir çocuğun fotoğrafı ile, "*Afrin'de Kürtlere yönelik Türk saldırganlığını durdur*" yazılı paylaşımlar yapılmıştır[59].

---

58 Ayşe Sezgin Büyükalaca., ve Tuğba Yolcu. "Dijital Medyada Propaganda ve Eğitim Süreçlerine Etkisi", *İTİCÜ Sosyal Bilimler Dergisi.* Cilt:10, 2024, s. 45-67.

59 Yakup Tokyay. *Sosyal Medyada Dezenformasyon, Manipülasyon ve Propaganda Etkisi: Zeytin Dalı Harekâtı Örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Ali Murat Kırık, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2019, s. 103-106.

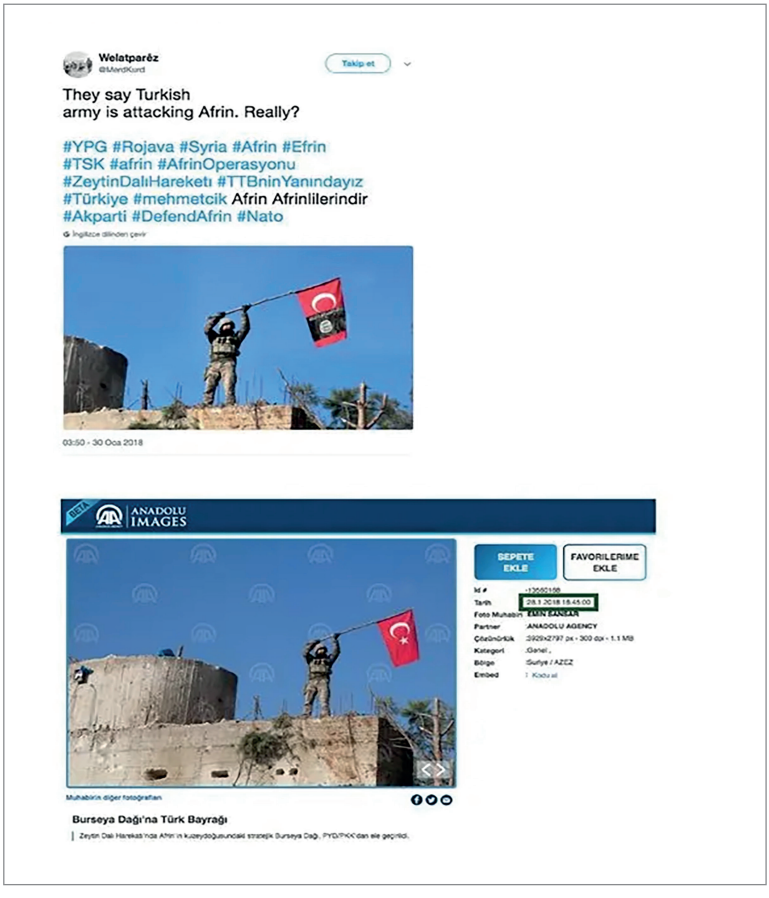
Görsel 1: Türkiye'nin Suriye'nin kuzeyinde sınırlarına yönelik terör faaliyetlerini durdurmak için yaptığı harekatlara karşı, terör örgütü PKK/YPG ve sempatizanları tarafından montajla üretilen görsel[60]

Görsel 2: Üretilen görselin, *L'obs* Web sitesinin 07 Ağustos 2017 tarihli haberinde kullanılan orjinali[61]

60 Yakup Tokyay, a.g.e., s.105.

61 A.g.e., s. 106.

Benzer şekilde, Burseya Dağı'nın terör unsurlarından temizlenmesinin ardından Anadolu Ajansı (AA) tarafından çekilen, Türk bayrağını asan asker fotoğrafı, örgüt üyeleri ya da sempatizanları tarafından montajlanarak, Türk bayrağına terör örgütü DEAŞ flaması eklenmiş, ilgili etiket çalışmaları ile de sahte görselin yayılımı sağlanmıştır[62].



Görsel 3: Terör Örgütü PKK/YPG ve Sempatizanları Tarafından Montajla Yapılan Algı Yönetimi[63]

62 Yakup Tokyay, a.g.e., s.109.

63 A.g.e., s.108

Bu konuda verilebilecek bir diğer örnek ise 2015 yılında Danimarka'da yürütülen propaganda faaliyetleridir. Burada, Facebook'ta Müslüman şahıslara aitmiş izlenimi verilen sahte hesaplar ile ülkedeki Müslüman azınlığın, Hristiyan Danimarkalıları kaçırmayı, öldürmeyi ve onlara tecavüz etmeyi planladıklarına dair eş zamanlı içerikler paylaşılmıştır. Bu konu, hâlihazırda Müslüman azınlığa pek de iyi bakmayan Danimarka toplumunda İslam karşıtlığını yaygınlaştırmış ve uzun süre kamuoyunu meşgul etmiştir[64].

Tüm bunlara ek olarak, propagandacının niyeti ve amacı fark etmeksizin propaganda mesajının daha geniş kitlelere ulaştırılmasını sağlayabilecek bot teknolojisi mevcuttur. Bot hesaplar genellikle anonim olarak alım, satım ve kiralama ile belirli içeriklerin etkileşiminin artırılması ve daha geniş kitlelere ulaşması için kullanılan sahte hesaplardır. Bu hesaplarda kişisel bilgi ya da fotoğraf bulunmazken, genelde anlamsız isimler kullanılmakta ve yine başka bot hesaplar tarafından takip edilerek sistemde kalması sağlanmaktadır[65]. Sosyal medyada giderek artan bu algoritmik hesaplar, içerik paylaşımında bulunmaktadır. Bu durum dijital propaganda ve siyasal iletişimde botların bir manipülasyon aracı olarak kullanılmalarını sağlamaktadır. Botlar, çeşitli amaçlar doğrultusunda sosyal medyada kullanıcılarını manipüle etmek için onlarla etkileşime girmektedir. Bu siyasi botların esas amacı gerçek insanlardan öğrenmek ve onları taklit ederek, propagandanın hızla yayılması ve benimsenmesini sağlamaktır. Ayrıca, botlarla bir arada çalışan çevrim içi reklamcılık çalışmaları ve hedef belirlemeyi kolaylaştıran algoritmalar üzerinden sonsuz bir ikna, eğlence ve bilgi akışı arzı ile herkes, doğru ya da yanlış bir mesaj yayabilmekte, bilgiyi manipüle edebilmektedir. Dolayısıyla, mesele propaganda olunca çok sayıda olasılığın mevcut olduğu gözlemlenmektedir[66].

Propagandacı her daim döneminin en popüler iletişim araçlarını kullanmak zorundadır. Günümüzde, hayatımızın önemli bir kısmı haline

---

64 Mehmet Akif Özer., ve Meryem Kartal. a.g.e., s.1605-1606.

65 Barış Yetkin. "Siyasal İletişimde Yeni Bir Boyut: 24 Haziran 2018 Cumhurbaşkanlığı Seçimleri Örneğinde Sosyal Medya Kampanyaları", içinde *Sosyal Bilimler Üzerine Araştırmalar.* İksad Yayınları, s.201-249.

66 Mehmet Akif Özer., ve Meryem Kartal. a.g.e., s.1604.

gelen sosyal medya ve dijital platformlar ise sürekli dijital propaganda unsurlarınca meşgul edilmektedir. Günümüzde hemen hemen tüm kurum ve kuruluşlar, kuruluş amacı, faaliyet alanı fark etmeksizin dijital mecralarda en iyi şekilde temsil edilmeye çalışılmaktadır. Bahse konu platformlarda oluşturulan profiller adeta kişinin ve kurumun kartviziti niteliğindedir. Bu konuda, resmi hesaplar üzerinden yapılan şahsi ve kurumsal propaganda içerikleri olduğu gibi, kara propaganda içerikleri ile de sıklıkla karşılaşmak mümkündür.

Örneğin, Temmuz 2020'de Ermenistan saldırıları sonucu başlayan İkinci Karabağ Savaşı sırasında Türkiye'nin, "Bir millet, iki devlet" mottosu ile stratejik ortaklığını pekiştirdiği Azerbaycan'a verdiği destek, Ermeni ve Yunan lobilerince karalanmaya çalışılmıştır. Aynı dönemde sosyal medyada Türk mallarına yönelik boykot çağrıları başlatılmıştır. Burada Türkiye'nin resmi açıklamalarına karşı sosyal medyada Ermeni yönetiminin, Azeri ve Türk '*saldırganlığına*' karşı, Orta Asya Türk devletleri ve Anadolu arasında Kafkasya'daki yegâne "*tampon bölge*" (bufferzone) olduğu şeklinde kara propaganda yapılmıştır[67]. Ayrıca, İkinci Dağlık Karabağ Savaşının hemen öncesinde Amerikan Ermeni Komitesi (ANCA), 28 Temmuz 2020 tarihinde bir meydan okuma başlatmış ve Amerika'daki Türkiye ürünlerine boykot çağrısı yapmıştır. O dönem #BoycottTurkey etiketiyle paylaşılan tweete, alternatif Ermeni ürünlerinin satın alınabileceği bağlantıda eklenmiştir[68].

[67] İlknur Şebnem Öztemel. "Digital Hegemony and the Russia-Ukraine War." *İletişim ve Diplomasi,* 2022, s.43-57.

[68] Zeynep Tekinalp. "Ermenistan ve Ermeni Diasporasının Türkiye ve Azerbaycan Karşıtı Kamu Diplomasisi Faaliyetleri", *Yüksek Lisans Tezi.* Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 2023, s.123.

Görsel 4: Amerikan Ermeni Komitesi (ANCA)'nin, Azerbaycan'a verdiği destek nedeniyle Türkiye'ye yönelik boykot çağrısı paylaşımı[69]

[69] Twitter. *@ANCA_DC*. 2020, https://x.com/ANCA_DC/status/1287939664301760512 Erişim: 27 Şubat 2025.

Dijital oyunları da dijital propaganda aracı olarak nitelendirmek mümkündür. Oyun tasarımında kullanılan gerçek olay izleri, imgesel ipuçları ve çağrıştırıcılar, davranışsal ve algısal değişikliklere neden olmaktadır. Burada, oyunda verilen propaganda içerikli kuralların, kişinin dünya görüşüne uysun ya da uymasın, seçilen oyun karakteri/kahramanı ile oyuncu arasındaki yoğun etkileşim sonucu herhangi bir süzgeçten geçirilmeksizin kolayca kabullenildiği ve ilgili fikirlerin kişinin zihnine işlendiği savunulmaktadır[70]. Örneğin Ahmet Dönmez, dijital oyunların, egemen ideolojik değerlerin yeniden üretilmesine ve kitlelere yayılmasına aracılık ettiğini iddia etmektedir[71]. Ömer Kurt ise incelediği savaş oyunlarının Arap Baharı eylemleri ile örtüştüğünü iddia etmiştir[72]

Günümüzde dijital propaganda, dijital alana taşınan pek çok olgu gibi, iyi ve kötü tüm nitelikleri ile propagandayı alternatif bir ortamda dünyaya sunmaktadır. Ancak burada dijital ortamın sağladığı zaman ve maliyet avantajı, çeşitli aktörlerin kazanım ve kayıplarını arttırabilmektedir. Bu konuda dikkat edilmesi gereken husus, yanlış bilginin takip ve tespit edilmesi ile sosyal medya okuryazarlığının geliştirilmesidir.

70 Ahmet Dönmez. *Savaş Temalı Dijital Oyunlarda Egemen İdeolojinin Temsili*. Yüksek Lisans Tezi. Danışman: Doç. Dr. Lale Kabadayı, İzmir, Türkiye: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.

71 A.g.e.

72 Ömür Kurt. *Bilgisayar Oyunlarının Propaganda Amaçlı Kullanımı: Arap Baharı Bağlamında 'A Force More Powerful' Oyunu Üzerine Örnek Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Doç. Dr. Gizem Çakmak, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 2016.

2.3. Dijital Lobicilik

Lobicilik ya da diğer adıyla kulisçilik, baskı grubu oluşturularak yasama ve yürütme erki üzerinde herhangi bir topluluğun ya da yabancı devletin çıkar ve istekleri lehine ikna faaliyetinde bulunmayı hedeflemektedir. Buradaki amaç, karar alıcıların düzenleme ve uygulamalarının bahse konu aktörlerin çıkarlarına parelel olarak gelişmesini sağlamaktır[73]. Ayşe Aziz lobiciliği, "çıkar grupları tarafından belli konularda etkili olmak üzere yönetenler nezdinde, özellikle yasama ve yürütme üzerinde, kendi amaçlarını gerçekleştirmek üzere yürütülen faaliyetler" olarak tanımlamıştır[74]. Lobicilik aynı zamanda önemli bir karar alma ve stratejik iletişim aracıdır. Bu bağlamda Metin Kazancı (2007)'nın da vurguladığı gibi "Lobicilik, bireylerin, kurumların ve ülkelerin karar alma sürecinde siyasi aktörleri etkileyerek, kararların kendi çıkarları

[73] Ferda Fındık. *Lobicilik, ABD ve AB Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Prof. Dr. Melda Şimşek, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002, s.21.

[74] Aysel Aziz. *Siyasal İletişim*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2003, s.26.

doğrultusunda alınmasını sağlamaya yönelik çalışmaları olarak tanımlanmaktadır"[75]. Ulusal ve küresel siyasetin ortak bir aracı olan lobicilik, çeşitli çıkar gruplarının çıkarlarını savunmak amacıyla, devlet teşkilatındaki yasama görevini üstlenen temsilcilere gerekli bilgi akışını sağlamak, onları etkilemek ve politika yapım süreçlerine katkı sağlamak adına girişilen iletişim sürecine işaret etmektedir[76].

"Lobi" kelimesi İngilizcede "koridor, hol" anlamına gelmektedir. Kelimenin güncel anlamına en yakın kullanımı, parlamenter sistemin merkezi olan Birleşik Krallık'ta olmuştur. 18'inci ve 19'uncu yüzyılda *lobici* ifadesi ise Birleşik Krallık'ın Westminster şehrindeki Parlamento'da konumlanmış olan Gazeteciler Derneği ile medyadaki siyaset muhabirlerine denk gelmektedir[77]. Bir diğer kaynağa göre ise *lobici (Lobby Agent)* kelimesi ilk kez 1839 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde kullanılmıştır. Lobiciliğin çıkış noktasının ise 1870'li yıllarda çeşitli firma temsilcilerinin dönemin ABD Başkanı Ulysses S. Grant'ı, Willard Otel lobisindeki ziyaretleri olduğu ifade edilmektedir. Başkan Grant'ın boş zamanlarını nasıl değerlendirdiğini keşfeden çıkar grupları, Başkan ile burada bireysel ilişki kurarak onu çeşitli konularda ikna etmeye çalışmıştır[78].

ABD, geçmiş tecrübesiyle lobiciliğin kurumsallaştığı, siyasi ve ekonomik sisteme en iyi entegre olduğu, lobicilik faaliyetlerinin profesyonelleştiği bir ülke olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna örnek olarak, Amerikan Lobiciler Derneğinin, "Lobicilik Etik Kuralları"nı belirlemesi verilebilmektedir. Bu kurallara göre, doğruluk ve dürüstlük, uygulanabilir kanun, yönetmelik ve kurallara uyum, faaliyetleri açık ve profesyonel bir tavırla sürdürmek, mevcut ya da potansiyel müşterilerin rızası olmaksızın çıkar çatışmasına sebebiyet verebilecek temsilcilikleri almak-

75 Metin Kazancı. *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. 7. Basım, Ankara, Turhan Kitabevi, 2007, s. 374.

76 İsmailcan Doğan. "Devlet ve Siyaset Bağlamında Siyasal İletişim Aktörü Olarak Baskı Grupları ve Lobicilik." *The Journal of Communication and social Studies (JCSS)*. 2023, s. 335-336.

77 Ferda Fındık, a.g.e., s.29.

78 Tülay Yılmaz. "Türkiye'nin Kullanamadığı Stratejik Güç; Lobicilik", TASAM, 2009, https://tasam.org/tr-TR/Icerik/1109/turkiyenin_kullanamadigi_stratejik_guc_lobicilik%E2%80%A6 Erişim: 27 Şubat 2025.

tan kaçınmak, lobiciliğin esaslarıdır[79]. Lobicilik faaliyetleri içerisinde yüz yüze görüşme, mektup/e-posta, telefon, hukuki tebligatlar, boykot ve grev ile diğer çeşitli grassroots (toplumsal tabandan tavana) hareketler bulunmaktadır. Tüm bu süreçlerde lobi uygulayıcısı yakın takip, analiz, raporlama yaparak, gerekli sosyal faaliyet ve toplantılara katılıp bağlantılarını güçlendirerek ve çağın gereklilikleri çerçevesinde yeni teknolojileri verimli kullanarak çalışmaktadır[80]. 2023 yılında ABD'de faaliyet gösteren 12.937 lobi uygulayıcısı bulunurken , dünyada lobiciliğin bir meslek olarak yasal temele oturtulduğu 20 ülke mevcuttur[81].

Lobicilik, ABD dinamiklerinde geçmişten bugüne kritik bir yer tutsa da Türk tarihi ve siyaseti için oldukça yenidir. Türk lobicilik faaliyetleri ilk olarak 19'uncu yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu'nun II. Abdülhamit döneminde gündeme gelmiştir. O dönemde çeşitli siyasi ve ticari temsilciler aracılığıyla Avrupalı siyasetçilere yönelik lobicilik faaliyetleri başlatılmıştır[82]. Daha sonra 1924 yılında, Türkiye Cumhuriyeti ile ABD arasında imzalanması planlanan dostluk ve ticaret antlaşmasının iptaline yönelik Ermeni ve Yunan lobilerinin "Lozan'a Hayır" çalışmasına cevaben, Türk Teavün Cemiyeti, Amerikan Kongre üyelerine bilgilendirici broşürler dağıtmıştır. Bu olay, Türkiye Cumhuriyeti tarihindeki ilk lobicilik faaliyeti olarak kayda geçmiştir[83]. Özellikle son 20 yıllık süreçte Türk diasporasına verilen değer artmış, ülke içerisindeki iş adamları ve politikacılar arasındaki bağ geliştirilmiş ve lobicilik faaliyetlerinin kurumsallaştırılmasına yönelik çeşitli adımlar atılmıştır.

Günümüzde aktörlerin ve ülkelerin değişen çıkarları doğrultusunda lobicilerin çalıştığı alan ve konular da çeşitlenmiş ve karmaşıklaşmış olmasına rağmen işinin uzmanı bir lobi uygulayıcısının temel görevleri pek de değişmemiştir.

---

79 Ferda Fındık, a.g.e., s.47-50.

80 A.g.e.

81 TRT Haber. *Çıkara giden küresel yol: Lobicilik.* 2022, https://www.trthaber.com/haber/dunya/cikara-giden-kuresel-yol-lobicilik-688858.html Erişim: 27 Şubat 2025.

82 Orhan Hasanoğlu ve Neriman Saygılı."Digital Analysis of the Lobbying Activity of the Turkic World: TURKSOY Case", *Turkish Online Journal of Educational Technology (TOJET).* 2024, s. 46-52.

83 Tülay Yılmaz. *Stratejik Güç; Lobicilik*. TASAM, www.kamudiplomasisi.org. http://www.kde.tasam.org/pdf/lobiciliktulayyilmaz.pdf.

Bu noktada iyi bir lobi uygulayıcısı,

- Güvenilir bir imaja sahip olmalı ve bu imajı zedeleyecek her türlü davranıştan kaçınmalı,
- Güvenilir bilgi kaynakları elde etmeli,
- Anahtar kişi ve kurumlarla bağlantılarını geliştirmeli,
- Kapsamlı bir araştırma yürütmeli, doğruluğu şüpheli her türlü konuyla ilgili çalışmalardan kaçınmalı,
- Üstlendiği tüm projelere yönelik strateji ve planlamaları tüm detaylarıyla hazırlamalı,
- Zamanlamaya önem vermeli,
- Yetkinin kötü kullanımından kaçınmalı,
- Yanlış bilgi yayılımına engel olmalı,
- Kullanılacak iletişim kanallarını doğru seçmeli ve iletişimde yanlış anlaşılmalara mahal vermeyecek şekilde net bir dil kullanmalı,
- Sanat ve estetik hususunda bilgi sahibi olmalı,
- Gerektiğinde tüm kampanyayı tek başına yönetebilecek vizyon ve yetkinliğe sahip olmalı,
- Hiçbir rakibini küçümsememeli ve rakip lobi gruplarının çalışmalarını yakından takip etmelidir.

Bunların yanı sıra, sosyal, sabırlı, uzlaşmacı, yardımsever, toplum hassasiyetlerine saygılı, gönüllü çalışmaya yatkın olmak lobicilikte kişiyi bir adım öne geçiren özelliklerdir. Son olarak, iyi bir lobi uygulayıcısının yaptığı işin sonucunda elde edilen başarı için övünmemesi ve bu başarının prestijini öncelikle adına çalışılan kişi/kuruma bırakması, ön plana çıkmaktan kaçınması sürdürülebilir bir başarı için esastır[84].

[84] Ferda Fındık, a.g.e., s.32-34.

Yeni iletişim teknolojileri lobicilik için önemli fırsatlar sunmaktadır. Yukarıda da anlatıldığı gibi Web 2.0'ın ortaya çıkması ile çift yönlü iletişim ve etkileşime olanak veren sosyal medya ve dijital platformların yaygınlaşması, dijital lobicilik uygulamalarını ortaya çıkarmıştır. Günümüzde dijital lobicilik, hem siber-optimistler hem siber-pesimistler tarafından sıklıkla ele alınan, en önemli stratejik iletişim uygulamalarından biridir. Dijital lobicilik, kamu veya özel sektörü ilgilendiren konularla ilgili olarak bireylerin bir araya gelmesi ya da kurumların dijital teknolojiler aracılığıyla yürüttüğü modern halkla ilişkiler ve lobicilik faaliyetlerini kapsamaktadır[85].

Dijital lobicilik kavramı lobicilik faaliyetlerinde kullanılan öncelikli araç ve yöntemlerin değişimine işaret etmekle beraber, sosyal medya ve mesajlaşma uygulamaları aracılığıyla politika yapıcılara hızlı ve daha ucuz bir şekilde erişebilmek, sürekli bilgi akışı sağlamak, toplumsal eğilim analizi yapabilmek ve toplumsal baskı oluşturmak için çıkar gruplarına çığır açıcı avantajlar sunmaktadır. Düşük maliyetli yapısıyla, kamu birim ve aktörleri ya da büyük şirketler dışında şahıslara da yayın ve yorum yapma imkânı sunan, çift yönlü etkileşime müsait yapıdaki sosyal medya uygulamaları, güçsüzlerin bir aracı haline gelmiştir. Bu

[85] Veysel Karani Şüküroğlu. "Lobicilikte Yeni Gelişmeler ve Halkla İlişkiler", *Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler* yazan Mehmet Akif Özer, s. 301-322. Ankara: Ekin Yayıncılık, s.316-317.

minvalde, çeşitli sivil toplum kuruluşları ajanda belirlemek ve kamusal alanda daha geniş bir yer edinebilmek adına sosyal medyayı yoğunlukla kullanmaktadır. Bahsi geçen yapılar, etkileyici içerikler, viral olacak etiket çalışmaları ile kanaat önderleri veya sanatçıların ilgili konuya dikkatini çekme yoluyla dijital lobicilik faaliyetleri yürütmektedir[86]. Bir diğer örnek ise Change.org bünyesinde, ILO'nun (Uluslararası Çalışma Örgütü) Madenlerde Güvenlik ve Sağlık Sözleşmesi'nin Türkiye tarafından da imzalanması yönündeki talebin, geleneksel medya kanalları, TBMM ajandasında yer bulması ve nihayetinde 2 ay gibi bir sürede vatandaşların taleplerinin karşılanmış olmasıdır[87].

Dijital lobicilik faaliyetlerinin yoğunlukla 2016 yılında İngiltere'nin AB'den çıkıp çıkmaması hususunda yapılan halk oylaması, BREXIT referandumu sürecinde ve sonrasında kullanıldığı saptanmıştır. BREXIT döneminde karar alıcılara gönderilen elektronik postalar ve sosyal medya platformlarındaki etiket çalışmaları ile vatandaşlar mobilize edilmiştir. Ayrıca, BREXIT sonrası dönemde ikinci bir oylama yapılması için de dijital lobicilik faaliyetlerine başvurulmuştur. 2019 yılında ikinci bir oylama yapılmasına yönelik tartışmalar alevlenmiş ve bu dönemde *People's Vote (PV)* isimli muhalif girişim, parlamento üyelerinin bir kısmının bu hususdaki bakış açısını değiştirmeyi başarmıştır. Her ne kadar ikinci bir referandum yapılması fikri 27 Mart tarihinde 27 oyla, 1 Nisan'da ise 12 oy farkla reddedilmiş olsa da PV hareketinin başlattığı "Milletvekilinize Yazın" isimli kampanya etkili olmuştur. Yapılan araştırmalarda, kampanyanın 346 milletvekiline 3.247 ek e-posta gönderilmesine aracılık ettiği ve dijital lobicilik faaliyetlerine maruz kalmayan kontrol grubuna göre yüzde 3,4'lük bir artışa sebep olduğu saptanmıştır[88]. Yine, sokağa çıkma yasakları ve çevrim içi çalışma düzeninin yaygınlaştığı Covid-19 pandemi döneminde de benzer dijital lobicilik yöntemleri kullanılmıştır[89].

---

86 Şüküroğlu. a.g.e., s. 301-322.

87 Ece Karadoğan Doruk, ve Ayda Akbıçak. "Dijital Aktivizm Platformu Change.Org'da Başarıya Ulaşmış Kampanyalara Yönelik Bir Çalışma". *Intermedia International e-Journal* . 2017, s.278.

88 Joshua Townsley., Stuart J., Turnbull-Dugarte., Florian Foos., ve Denise Baron. Mobilising Supporters When the (Brexit) Stakes are High: A Large-Scale Experiment on Mass Email Lobbying. Florianfoos, http://www.florianfoos.net/resources/mass_emails_TTBF.pdf Erişim: 1 Eylül 2024.

89 Eirin F. Storvik. *Women's Mobilization in the Digital Era: Lobbying and Advocating for European Women's Rights*. Yüksek Lisans Tezi, NTNU, Mayıs 2022, s.14-20.

Son olarak, 2024'ün ilk aylarında gerçekleşen ve aşırı sağ partilerin zaferi ile sonuçlanan Avrupa Parlamentosu seçimlerinde sosyal medya şirketi Meta'nın sonraki bölümde detaylıca değinilen *astroturfing* çalışmalarına yönelik gerekli tedbiri alıp almadığı, Avrupa Birliği (AB) Dijital Hizmetler Akdine (DSA) ne kadar uyum sağladığına yönelik soruşturma başlatılmıştır[90].

Dijital lobiciliğe verilebilecek bir diğer örnek ise, sosyal medya kullanımında karşımıza çıkmaktadır. Pek çok kurum, X'i politika yapıcılar ile direkt iletişim kurmak, Instagram'ı yaratıcı görsel içerikler ile farkındalık yaratmak istedikleri konulara dikkat çekmek ve böylece topluma bilinç aşılamak, Facebook'u ise çeşitli organizasyonlar düzenlemek ve rutin bilgi akışı için kullanmaktadır[91]. Bu noktada özellikle X, direkt ilgili aktörler ile mesajlaşabilme olanağının olması ve belirli konularda toplumsal baskıyı artırmak adına çoklu etiket çalışmaları yapılabilmesi özelliğiyle dijital lobicilik için önemlidir. Bu çerçevede Kathrin Barabara Stürme**,** Almanya'daki lobicilik faaliyetlerini incelediği çalışmasında X'in gazeteciler, çıkar grupları ve siyasetçilerin kullandığı en değerli araçlardan birisi olduğunu savunmuştur[92].

Dijital lobiciliğin en önemli avantajlarından birisi, klasik lobiciliğin bireysel ilişkiler ve kapalı kapılar ardında gerçekleşen yüz yüze görüşmeler şeklindeki uygulamalarına karşılık daha şeffaf olmasıdır. Yine dijital lobiciliğin, mikro-düzeyde de olsa katılımcı demokrasiyi yaygınlaştırmak ve lobicilik faaliyetlerine ilişkin olumsuz algıyı değiştirmede daha olumlu bir rol üstlendiği bilinmektedir. Örneğin, Almanya'daki lobicilik faaliyetlerini inceleyen *Lobby Control* isimli sivil toplum kuruluşu, dijital lobiciliğin yenilikçi ve şeffaf bir imajla, lobiciliği diyalog odaklı hale getirip şeffaflığı artırmak adına umut verici olduğunu belirtmektedir[93]. Öte yandan Eirin F. Storvik, dijital lobiciliğin vaat ettiği direkt iletişimin

---

90 Anadolu Ajansı. *AB'den Facebook ve Instagram'ın sahibi Meta'ya soruşturma.* 2024, https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abden-facebook-ve-instagramin-sahibi-metaya-sorusturma/3206302 Erişim: 15 Ağustos 2024

91 Eirin F. Storvik. *Women's Mobilization in the Digital Era: Lobbying and Advocating for European Women's Rights.* Yüksek Lisans Tezi, 2022, s.53.

92 Kathrin Barbara Stürme. *Lighting Up the Black Box –Digital Transformation in German Lobbying.* Doktora Tezi, Munster: Munster Technological University, 2023, s.149-150.

93 Kathrin Barbara Stürme, a.g.e., s.63.

sağlanması ve şeffaflığın artırılmasına yönelik önemli eksikliklerinden de bahsetmektedir[94]. Buna göre, dijital lobiciliğin etkinliğini belirleyen en önemli hususlardan biri, politik lider ya da karar alıcıların sosyal medyayı ne şekilde ve hangi sıklıkla kullandığıdır. Öyle ki, pek çok halkla ilişkiler firması ile kamu kurumlarının ilgili birimlerinde çalışan personeller, bahse konu aktörlerin sosyal medya hesaplarını yönetmek ile görevlendirilmiş olup kimi zaman gerçek anlamda iki yönlü iletişimin sağlanmasını engelleyebilmektedir.

Sonuç olarak, klasik lobicilikte bireysel iletişim, ikili ilişkiler, karşılıklı güven, zamanlama, bilgi aktarımı esas iken önemli bir şeffaflık sorunu mevcuttur. Öte yandan dijital lobicilikte ise sosyal medya, yapay zekâ ile büyük veri, kamusal alan, ödemeli iş birlikleri, içeriklerde duygusal vurgu, geniş etki alanı ve rutin bilgi aktarımı esastır (Şekil I ve Şekil II)[95]. Bahse konu ödemeli işbirlikleri ve reklamlar ise tıpkı klasik lobiciliğin kapalı kapılar ardındaki işleyişinin yarattığı şüpheye benzer bir şekilde şeffaflığı zedelemektedir. Nihayetinde bugün dijital lobicilik, klasik lobicilik faaliyetlerini desteklemek amacıyla kullanılmaktadır. Günümüzde lobiciler ile politikacılar arasındaki çift aktörlü ve tek yönlü etkileşim, toplumun da dahil olduğu şekilde lobiciler, toplum ve politikacılar sıralamasıyla üç aktörlü ve çok-yönlü olarak ele alınmaya devam etmektedir[96]. Dijital lobicilik, hakikat ötesi çağda bu faaliyetlerin hızlanmasında en önemli görevi üstlense de, bünyesinde avantajlar kadar riskleri de barındırmaktadır.

94 Eirin F. Storvik, a.g.e., s.53-54.

95 Kathrin Barbara Stürme, a.g.e., s.63.

96 A.g.e., s.204.

Şekil 1: Dijital lobiciliğin sac ayakları[97]

Şekil 2: Lobiciliğin temel özellikleri[98]

Şekil 3: Lobiciliğin güncel işleyişi[99]

97 Kathrin Barbara Stürme. a.g.e., s. 196.
98 A.g.e., s. 197.
99 A.g.e., s. 204.

2.3.1. Suni Gündem Oluşturma (Astroturfing)

Astroturf kavramı ilk kez 1986 yılında Teksas Senatörü olan Lloyd M. Bentsen (1921-2006) tarafından, vatandaşların fikirlerini simüle etmeyi amaçlayan kurumsal nitelikteki halkla ilişkiler kampanyaları şeklinde tanımlanmıştır[100]. Bu kavram, doğal çim gibi görünecek şekilde tasarlanan ama aslında suni çimi ifade eden Amerikan menşeili bir markanın isminden gelmektedir. Buradan hareketle Sophie Boulay, astroturfing kavramının gerçek kaynağı gizlenmiş ve yanlış bir şekilde vatandaş kökenli olduğu iddia edilen bir iletişim stratejisi olarak tanımlamaktadır[101]. Kavramın temelinde, yayılan içeriklerin kaynağının gizlenmesi ve hareketin halk tabanlı olduğu izlenimi verilmesi yatmaktadır. Dijital suni gündem oluşturma uygulamalarının daha düşük maliyetli, daha geniş kapsamlı ve etkili olduğu bilinmektedir[102]. Suni Gündem Oluşturma (Astroturfing), çok uluslu şirketlerin erken dönemde keşfettiği bir yöntemdir. Örneğin bir blogda, ünlü bir perakende zincirinin ülkenin dört bir yanındaki çalışanlarının ne kadar mutlu ve güler yüzlü olduğuna dair içerikler paylaşılmıştır. Zamanla, bu girişimin, ilgili şirket için çalışan bir halkla ilişkiler ajansı tarafından desteklendiği ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde, bir biyoteknoloji şirketi, imaj çalışmaları kapsamında bir araştırma merkezi kurmuş ve sahte elektronik mesaj kampanyaları yoluyla faaliyetlerini bilimsel ve toplumsal zemine oturtmaya çalışmıştır[103]. 2014 yılında Fortune 500 listesinde yer alan şirketlerin yüzde 40'ının astroturfing faaliyetleri yürüttüğü belirlenmiştir[104].

Astroturfing uygulamalarının şüphesiz en önemli örneklerinden biri yukarıda da ifade edildiği gibi BREXIT referandumudur. BREXIT kampanyası incelendiğinde, referandumdan çok önce 2016 UEFA Kupası

100 Edward Walker. *Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy*, Cambridge University Press*, 2014.*

101 Şeyma Filiz ve Gaye Aslı Sancar Demren. "Stratejik İletişim Bağlamında Dijital Lobicilik: Vote Leave Kampanyasının Astroturf Taktikler Üzerinden Niteliksel Analizi", *Yeni Medya, 2023, s. 185.*

102 Marko Kovic., Adrian Rauchfleisch., Marc Sele., ve Christian Caspar. "Digital Astroturfing in politics: Definition, Typology, and Countermeasures", *Studies in Communication Sciences.* Cilt:18 Sayı:1, 2018, s. 70-71.

103 Mark Leiser. "AstroTurfing, 'CyberTurfing' and Other Online Persuasion Campaigns", *European Journal of Law and Technology.* Cilt:7, Sayı:1, s. 4.

104 Edward Walker, a.g.e.

dâhilindeki 51 maçın tümünün sonuçlarını doğru tahmin edene 50 milyon sterlin ödül verileceği yalanıyla, kişilerin AB-İngiltere arasındaki ekonomik ilişkilere, oldukça gayrı-politik ve gayrı-ciddi bir şekilde yaklaşmalarının sağlandığı görülmektedir. Yarışmaya katılmak için taraftarların adları, adresleri, e-postaları ve telefon numaraları ile birlikte referandumda nasıl oy kullanacaklarını belirtmeleri istenmiştir. Bu şekilde detaylı bir uyarı olmaksızın birçok kullanıcının verilerine ulaşılmıştır. Kampanya Direktörü Dominic Cummings, 29 Ekim 2016 tarihinde kişisel blogunda yayınladığı yazısında yarışmaya ilişkin, siyaset ile ilgilenmeyen grupların özellikle seçilerek Facebook üzerinden kampanya yürütüldüğünü ifade etmiştir. Cummings,

> "*On haftalık kampanyada yaklaşık bir milyar hedefli, çoğunlukla Facebook ve posta yoluyla dijital reklam içeriği sunduk, içeriklere kampanyanın son 10 günü ve oylama günü arası dönemde güçlü bir şekilde ağırlık verdik. Reklamların birçok farklı sürümünü yayınladık, test ettik, daha az etkili olanı bıraktık ve en etkili olanı sürekli yinelemeli bir süreçte pekiştirdik. Bu geri bildirimi, neler olup bittiğine dair genel bir fikir edinmek için anketler (geleneksel ve geleneksel olmayan) ve odak gruplarıyla birleştirdik* (s. 167-168)."

demiştir[105]. Daha sonra elde edilen veriler, analiz edilmiş ve veri akışına entegre edilmiştir[106]. Kampanya dâhilinde sahte bir haber sitesi açılarak, bazı paravan sivil toplum kuruluşları siyasi amaçlarla kullanılmış, karar vericileri etkilemeye yönelik sahte kimliklerle binlerce mektup yazılmış ve toplumda korku ve endişe yaratacak manipülatif içerikler sosyal medyada yayılmıştır[107].

Örneklerde görüldüğü gibi, dijital lobicilik denince akla, sosyal medya ve dijital platformlarda organik yapıdaki, tabandan-tavana ilerleyen, halkın talep ve şikayetlerini yeni medya unsurlarını kullanarak ilgililerine ve karar alıcılara iletmesi ve tabandan gelme (grassroots) imajı çizilerek yapılan manipülasyon kampanyalarıyla özdeşleşen *astroturfing* gelmektedir. Web 2.0. teknolojilerinin, geleneksel medya kanallarındaki siyasi ve ticari baskılar ile suskunluk sarmalını yenerek, katılımcı demokrasiyi güçlendireceğini savunan öncül görüşlerin temelinde, bahse konu dijital platformlar aracılığıyla yapılan tabandan gelme (grassroots) lobicilik faaliyetleri yer almaktadır. Astroturfing ise yalan haber ve dezenformasyona hızla neden olmakta ve toplumsal barış ve istikrarı zedeleyen art niyetli girişimlere kucak açan bir uygulama olarak bugün stratejik iletişimdeki en önemli tehditlerden biri olarak kabul edilmektedir.

Nihayetinde, ilk bakışta etkili bir strateji gibi görünse de uzun vadede hem uygulayan kurumlara hem de topluma ciddi zararlar verebilmektedir. Sahte bir taban hareketi izlenimi yaratmak, gerçek destek olmadığı hâlde yapay bir kamuoyu algısı oluşturmak, zamanla güven kaybına ve itibar zedelenmesine yol açmaktadır. Kısa vadede belirli hedeflere ulaşmak mümkün olsa da, uzun vadede bu yöntemin geri dönüşü çoğu zaman olumsuz olmaktadır. Astroturfing uygulamalarının en büyük risklerinden biri, kurum veya markanın güvenilirliğini kaybetmesidir. Sahte destek kampanyaları yürüttüğü ortaya çıkan şirketler, kamuoyunun gözünde hızla değer kaybetmektedir. Özellikle dijital çağda, bir skandalın yayılma hızı ve etkisi göz önüne alındığında, bu tür manipü-

105 Yavuz, Demir. *Siyasal İletişimde Dijital Propaganda Araçları:Botlar.* Y. Demir içinde Siyasal İletişim Çalışmaları, 157-176. Konya: Tablet Kitabevi. 2022, s.167-168.

106 Şeyma Filiz., ve Gaye Aslı Sancar Demren., a.g.e., s. 185-188.

107 A.g.e., s. 191

lasyonların uzun vadeli sonuçları oldukça yıkıcı olabilmektedir. Tüketiciler bir kez kandırıldıklarını fark ettiklerinde, markaya veya kuruma olan bağlılıklarını kaybetmektedir. Bu durum müşteri sadakatinin azalmasına, satışların düşmesine ve genel olarak marka değerinin erozyona uğramasına neden olmaktadır. Bu yöntem, piyasa rekabetini de olumsuz etkilemektedir. Sahte destek kampanyaları aracılığıyla yapay bir avantaj elde eden şirketler, etik kurallar çerçevesinde hareket eden rakiplerine karşı haksız bir üstünlük sağlamaktadır. Bu durum, rekabetin doğasını bozmakta ve uzun vadede sektörün genel sağlığını tehdit etmektedir. Tüketiciler, yanıltıcı bilgilere dayanarak yanlış kararlar verdiklerinde, piyasa güveni de sarsılmaktadır. Yalnızca bireysel markalar veya şirketler için değil, aynı zamanda toplumun genel güven duygusu açısından da tehlikelidir. Manipülatif kampanyalar sonucunda insanlar, maruz kaldıkları bilginin doğruluğuna dair şüphe duymaya başlamaktadır. Bu durum, bilgiye olan güvenin azalmasına, dezenformasyonun

yayılmasına ve toplumun gerçek ile manipülasyon arasındaki farkı ayırt etmekte zorlanmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak, toplumdaki kutuplaşma derinleşmekte ve ortak değerler zayıflamaktadır. Nihayetinde, toplumsal düzen ve istikrar zarar görmeye başlamaktadır.

Bir sonraki sayfada yer alan BREXIT örneğinde görüldüğü üzere, sahte taban hareketleri, kamuoyunu yanıltarak politik kararların manipüle edilmesine yol açabilmektedir. Bu tür müdahaleler, demokratik mekanizmaların işleyişini bozarak, halkın karar alma süreçlerine olan inancını sarsmaktadır. Özellikle seçim dönemlerinde veya önemli siyasi kararlar öncesinde yürütülen astroturfing kampanyaları, demokratik süreçlerin meşruiyetini tehlikeye atabilmektedir. İnsanlar neyin gerçek, neyin manipülasyon olduğuna dair kafa karışıklığı yaşarken, demokratik mekanizmaların meşruiyeti giderek sorgulanmaktadır. Astroturfing, halkın iradesinin gerçekten ne yönde şekillendiğini anlamayı zorlaştırarak, demokrasiyi zayıflatmaktadır.

Suni Gündem Oluşturma (Astroturfing), kısa vadede başarılı gibi görünebilmekte; ancak uzun vadede hem uygulayan kuruluşlar hem de toplum için ciddi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Güven kaybı, demokratik süreçlerin bozulması, etik ve hukuki sorunlar ile adil rekabetin zarar görmesi gibi riskler, bu stratejinin sürdürülebilir olmadığını açıkça ortaya koymaktadır. Günümüzde bilgiye erişimin bu kadar hızlı olduğu bir ortamda, kurumların güvenilirliklerini koruyabilmeleri için şeffaf ve etik bir iletişim politikası benimsemeleri şarttır. Uzun vadeli başarı, ancak dürüstlük ve güven inşa eden yaklaşımlarla mümkündür.

Örnek Olay: BREXIT

2016 yılında Birleşik Krallık, tarihi bir referanduma sahne oldu: Avrupa Birliğinden ayrılma kararı, yani Brexit. Bu sürecin arka planında, halkın iradesi sandıkta şekillenirken, aslında görünmeyen bir güç iş başındaydı, Astroturfing. Brexit'in hikâyesi, tabandan yükselen bir hareket gibi gösterilen ancak perde arkasında stratejik olarak yönlendirilmiş bir manipülasyon kampanyasının nasıl işlediğini gözler önüne sermişti.

Brexit öncesi süreçte, yani, 2010'ların başında Avrupa Birliği (AB) karşıtı söylemler İngiltere'de giderek daha fazla yankı bulmaya başlamıştı. AB'nin göç politikalarına duyulan tepki, ekonomik krizlerin etkisi ve ulusal egemenlik söylemleri, belirli siyasi çevreler için verimli bir zemin oluşturuyordu. Ancak AB'den ayrılmayı savunanlar, geniş kitleleri mobilize etmekte zorlanıyordu. Bunun için, gerçek bir halk hareketi izlenimi yaratmak amacıyla astroturfing teknikleri devreye sokuldu. Brexit yanlısı kampanyalar, sosyal medyada ve geleneksel medyada "kendiliğinden" ortaya çıkan halk grupları tarafından destekleniyor gibi görünüyordu. Ancak detaylı analizler, bu hareketlerin aslında geniş çaplı astroturfing operasyonlarının ürünü olduğunu ortaya koydu. Facebook, Twitter ve YouTube gibi sosyal medya platformlarında, binlerce sahte hesap, Brexit'in olumlu yönlerini vurgulayan içerikler üretiyor, korku temelli mesajlar yayıyor ve AB karşıtı duyguları körüklüyordu. Cambridge Analytica gibi veri analiz şirketleri, kişiselleştirilmiş siyasi reklamlarla belirli segment gruplarına odaklanarak, bireylerin algılarını yönlendirmeye çalışıyordu. Yüzbinlerce insan, gerçekte var olmayan sözde bağımsız hareketlere inanarak onların mesajlarını paylaştı ve destekledi. Brexit yanlısı kampanyalar, büyük medya kuruluşlarıyla iş birliği yaparak, Brexit'in halkın doğal bir talebi olduğu fikrini güçlendirdi. Halktan gelen mektuplar, sokak röportajları ve bağımsız aktivistlerin sesleri gibi gösterilen içeriklerin çoğu, gerçekte organize bir kampanyanın parçasıydı. Astroturfing sayesinde Brexit, geniş kitlelerin desteklediği organik bir hareket gibi sunuldu. Ancak daha sonra yapılan araştırmalar, sürecin büyük ölçüde manipülatif tekniklerle şekillendirildiğini gösterdi. Referandumdan yıllar sonra bile birçok seçmen, Brexit kampanyaları sırasında yanlış yönlendirildiklerini ve kararlarının etkilendiğini düşündü. Sahte halk desteği yaratılarak, toplumun algısı yönlendirilmiş ve belli siyasi çıkarlara uygun sonuç alınmıştı.

Böylelikle Brexit'in hikayesi, modern demokrasilerin astroturfing ile nasıl etkilenebileceğini ve bir ülkenin kaderini belirleyen seçim süreçlerinin nasıl manipüle edilebileceğini gösteren en çarpıcı örneklerden biri olarak tarihe geçti.

2.3.2. Elden Kukla Yöntemi (Sockpuppeting)

Elden kukla yöntemi, çevrimiçi platformlarda bir kişinin ya da kuruluşun sahte kimlikler oluşturarak kendi görüşlerini desteklemek veya belirli bir gündemi teşvik etmek amacıyla kullandığı bir manipülasyon tekniğidir. Bu yöntem, özellikle forumlar, sosyal medya ve blog yorumları gibi etkileşimli ortamlarda, bir kişinin birden fazla hesap açarak kendi fikirlerini destekleyen sahte yorumlar yapması şeklinde uygulanır. Bu sayede, belirli bir görüşün daha geniş bir kitle tarafından desteklendiği izlenimi yaratılır. Buna örnek olarak, bir politikacının veya şirketin kendi lehine sahte sosyal medya hesapları açarak destek mesajları paylaşması verilebilir.

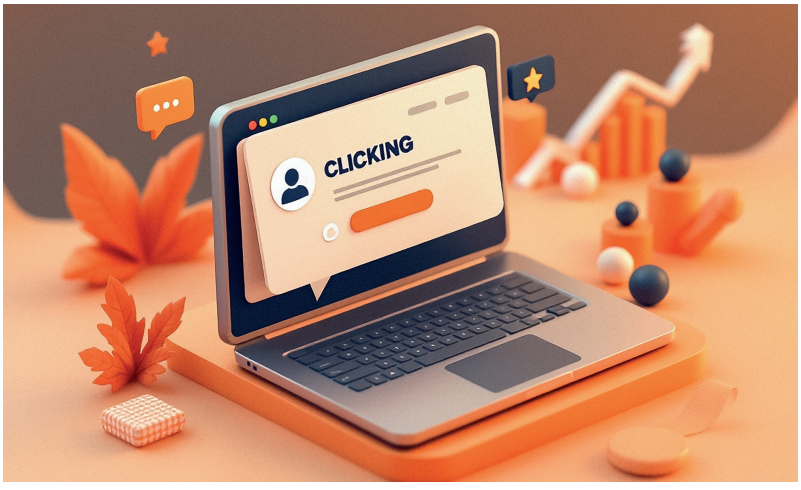
Bu yöntem, kamuoyu algısını yanıltmak, tartışmaları manipüle etmek ve yanlış bilgi yaymak için kullanılır. Bu tür manipülasyonlar, çevrimiçi toplulukların güvenilirliğini zedeler ve gerçek kullanıcıların deneyimlerini olumsuz etkiler. Ayrıca, bu yöntemle oluşturulan sahte destek veya muhalefet, karar alma süreçlerini ve politikaları da etkileyebilir.

Bu yöntemin tespiti ve önlenmesi için platform yöneticileri, kullanıcıların IP adreslerini izleme, hesapların oluşturulma tarihlerini ve etkinliklerini analiz etme gibi teknikler kullanır. Ayrıca, kullanıcıların şüpheli davranışları raporlaması ve platformların topluluk kurallarını ihlal eden hesapları askıya alması da önemlidir. Eğitim ve farkındalık çalışmalarıyla, kullanıcıların bu tür manipülasyon tekniklerine karşı bilinçlendirilmesi ve eleştirel düşünme becerilerinin geliştirilmesi teşvik edilmelidir[108].

[108] Srijan Kumar, S., Jure Leskovec., Justin Cheng., ve V.S Subrahmanian., *An Army of Me: Sockpup-pets in Online Discussion Communities*. Stanford University, https://cs.stanford.edu/~srijan/pubs/sockpuppets-www2017.pdf Erişim: 27 Şubat 2025.

2.3.3. Tıklama Tuzağı (Clickbait)

Çevrimiçi gazete, dergi ve bloglar okuyucuları yayınlarına çekmek için akılda kalıcı ve hatta sansasyonel başlıklar kullanmaktadır. Sürdürülebilirlikleri ve kârlılıklarını nicel etkileşim verileri ile sağlayan bu platformlar için dikkat çekici içerikler oluşturmak oldukça önemlidir. Bu bağlamda kuruluşlar mevcut okuyucu kitlesini elde tutmak ve yeni kitleler kazanmak amacıyla haber başlıkları, görseller ve içerikler üzerinde çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Bunlara ise "clickbait" (tıklama tuzağı) denilmektedir[109].



Clickbait yöntemleri şu şekilde sıralanabilir:

- **Soru İçeren Başlıklar:** Bu başlıklar, okuyucunun merakını uyandırmak amacıyla tercih edilmektedir. Örneğin, "Çocuk parası ne zaman ödenecek?" gibi başlıklar, okurun dikkatini çekmek için merak duygusunu kullanmaktadır.
- **Ünlem İçeren Başlıklar:** Bu başlıklar, heyecan ve ilgiyi arttırmak için kullanılmaktadır. Örneğin, "Yalnızca 3 bin TL!" gibi başlıklar, okuyucunun dikkatini çekmek için kullanılmaktadır.

[109] Sümeyye Kahraman ve Faruk Temel. "Sosyal İçerik Üreten Haber Sitelerinde 'Clickbait' yan sımaları", *Erciyes Akademi*. Cilt: 36, Sayı:2, 2022. s, 543.

- **Üç Nokta ile Bitirilen Başlıklar:** Bu başlıklar, belirsizlik yaratarak okurun merak duygusunu hedef almakta ve habere tıklama isteğini arttırmaktadır. Örneğin, "Görenler polisi aradı, polis olay yerine ulaşınca..." şeklindeki başlıklar, okuyucuyu ilgili sayfaya çekmek için tasarlanmıştır.
- **Alıntı İçeren Başlıklar:** Bu başlıklar, birinin sözlerinden alıntı yaparak okuyucunun ilgisini çekmeyi hedeflemektedir. Bu tür haber başlıklarında sözü söyleyen kişinin fotoğrafı da kullanılmaktadır. Burada sözün sahibinin hedef kitle üzerindeki etkisi doğrultusunda haberin güvenilirliği ve yarattığı etki değişmektedir [110].
- **Belirsiz Özne veya Nesne İçeren Başlıklar:** Bu başlıklar, okurun kafasında soru işaretleri yaratarak merak uyandırmaktadır. Örneğin, "Gerçeği 10 yıl sonra öğrendi, hayatının şokunu yaşadı!" gibi başlıklar, okuyucuyu habere tıklamaya teşvik etmektedir.
- **Eksik Cümleyle Yazılan Başlıklar:** Bu başlıklar, eksik bilgi vererek okurun ilgisini çekmektedir. Örneğin, "Pulumur Vadisi'nde bahar manzarası doğa severlerin gözdesi oldu" gibi başlıklar, okuyucunun merakını cezbederek habere yönlendirmeyi amaçlamaktadır.
- **Acil Durum Hissi Veren Başlıklar:** Bu başlıklar, aciliyet hissi yaratarak okuyucunun dikkatini çekmektedir. Örneğin, "Son dakika! Flaş gelişme!" gibi başlıklar, okuyucunun ilgisini çekmek için sıkça kullanılmaktadır [111].

Her ne kadar tıklama tuzağı teknikleri okuyucuların dikkatini çekmekte etkili olsa da, bu tür başlıkların aşırı kullanımı, okuyucuların ilgili medya kuruluşuna olan güvenini kaybetmesine yol açabilmektedir. Bunun yanı sıra, tıklama tuzağı stratejileri, medya çalışanlarını sürekli olarak daha dikkat çekici ve sansasyonel başlıklar üretme zorunluluğu ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bu baskı, içerik kalitesinin düşmesine neden olabilmekte ve medya kuruluşlarının güvenilir olmayan haberlere yönelmesi ile sonuçlanmaktadır [112].

110 Sümeyye Kahraman ve Faruk Temel, a.g.e., s.546.

111 A.g.e. s.546.

112 A.g.e. s.54.

2.3.4. Yankı Odası (Echo Chamber)

Yankı odaları, bireylerin yalnızca kendi inanç ve görüşlerini pekiştiren bilgi ve argümanlarla karşılaştığı, farklı perspektiflere kapalı kalabildikleri sosyal ve dijital ortamlar olarak tanımlanabilir. Cass Sunstein'in ortaya attığı bu kavram, çevrim içi iletişim platformlarında benzer düşüncelere sahip olan bireyleri bir araya getirerek, karşıt görüşlere karşı direnç geliştirilen ortamları ifade etmektedir[113]. Yankı odaları, bireylerin bilgiye erişimini sınırlamakla beraber doğrulama süreçlerini zayıflatan bir yapıdır. Özellikle sosyal medyada görülen yanlış bilgi ve dezenformasyonun yayılmasını kolaylaştırmaktadır[114].

Yankı odalarının oluşmasında iki temel unsur öne çıkmaktadır: Benzer düşüncelere sahip bireylerin oluşturduğu gruplar ve bu bireyler arasında bilgi akışını sağlayan sosyal etkileşim mekanizmaları. Sosyal medya platformları, kişiselleştirilmiş algoritmalar aracılığıyla bireylerin yalnızca kendi görüşlerine uygun içeriklerle karşılaşmasını sağlarken, karşıt görüşlerin görünürlüğünü azaltarak bu yankı odalarının oluşumunu teşvik eder[115]. Bu durum, demokratik toplumlarda müzakere kültürünün zayıflamasına ve bireylerin kutuplaşmasına yol açabilmektedir. Ayrıca, yankı odaları bireylerin dünya görüşlerini daha da radikalleştirebilmekte ve yanlış bilgilerin doğrular gibi kabul edilmesine sebep olabilmektedir[116].

---

113 Merve Boyacı Yıldırım ve Ebru Özgen. "Dijitalleşme Ekseninde İnfodemi ve Bilgi Düzensizlikleri", *Akademik Hassasiyetler,* Cilt: 11, Sayı 25, 2024, s. 511.

114 Selman Selim Akyüz. "Politik ve Kişisel Yakınlıkların Sosyal Medyada Yanlış Bilgi ve Yalan Habere Verilen Tepkilere Etkisi", *Yeni Medya Elektronik Dergi,* Cilt:7, No:2, 2023, s. 171.

115 Merve Boyacı Yıldırım ve Ebru Özgen. a.g.e., s.510.

116 Hülya Anakız Ertürk. " Yeni Medya Ekseninde İdeolojiyi Anlamak: Filtre Balonları ve Yankı Odaları", *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,* Cilt: 1, Sayı:2, 2022, s. 152.

2.3.5. Gerçekliği Saptırma/Yanıltma (Gaslighting)

Gerçekliği Saptırma/ Yanıltma olarak Türkçeye çevrilen Gaslighting, yalnızca bireysel ilişkilerde değil, kurumsal ve toplumsal düzeyde de uygulanabilmektedir. Kurumsal düzeyde, bu manipülasyon, çalışanların algılarını yanlış yönlendirmek, suçluluk duygusu yaratmak ya da sürekli değişen hedeflerle güvenlerini sarsmak amacıyla kullanılmaktadır. Örneğin, yönetici ya da şirketler, çalışanlarının doğru bildiklerini sorgulamaya zorlamakta, onları hatalı olduklarına inandırarak kontrol sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu durum, çalışanların kendilerine olan güvenlerini kaybetmelerine ve iş performanslarının düşmesine yol açabilmektedir[117].

Toplumsal düzeyde ise gaslighting, medya, politika ve tarihsel manipülasyonlar yoluyla toplumun genel algısını değiştirmeye yönelik bir strateji olarak ortaya çıkmaktadır. Siyasi liderler veya medya, toplumu yanıltıcı bilgilerle manipüle ederek gerçeği sorgulamaya teşvik etmektedir. Bu tür davranışlar, insanların toplumdaki olaylara doğru bir şekilde yaklaşmalarını engellemekte ve kolektif hafızayı manipüle etmektedir. Sonuç olarak, toplumsal adaletsizlikler ve bireysel güvensizlikler artabilmekte, insanlar kendi algılarına olan güvenlerini kaybedebilmektedirler[118].

117 Robin Stern. *The Gaslight Effect: How to Spot and Survive the Hidden Manipulation Others Use to Control Your Life.* New York: Broadway Books, 2007.

118 Büşra Akdeniz ve Hüdayar Cihan. "Gaslighting and Interpersonal Relationships: Systematic Review", P*sikiyatride Güncel Yaklaşımlar* Cilt: 16, Sayı: 1, 2024, s. 146-158.

2.3.6. Bot Manipülasyonu

Dijital lobicilik süreçlerinde sıkça başvurulan stratejilerden biri olan bot manipülasyonu, sosyal medya platformlarında belirli bir görüşü desteklemek, kamuoyu algısını yönlendirmek veya gündem oluşturmak amacıyla otomatik hesapların (botların) organize bir şekilde kullanılmasıdır. Bu yöntem, özellikle siyasi kampanyalar, pazarlama stratejileri ve dezenformasyon faaliyetlerinde yaygın olarak görülmektedir[119]. Bot hesaplar, belirli bir hashtag'i öne çıkarmak, belirli bir anlatıyı güçlendirmek veya rakip görüşleri bastırmak için programlanabilmektedir. Bu süreç, sosyal medya platformlarının algoritmalarını manipüle ederek sahte bir toplumsal ilgi yaratabilmekte ve kullanıcıların organik etkileşim algısını yanıltabilmektedir.

Bot manipülasyonunun etkileri, dijital ekosistemde bilgi ekosistemini bozarak yanlış veya yönlendirilmiş bilgilerin hızla yayılmasına neden olabilir. Özellikle politik süreçlerde, seçimler gibi kritik dönemlerde bot ağlarının kullanımı, seçmen davranışlarını etkileme potansiyeline sahiptir. Bunun yanı sıra, ticari pazarlamada sahte müşteri yorumları veya trend manipülasyonları yoluyla tüketici tercihlerini şekillendirmek mümkündür[120]. Ancak bu tür manipülasyonların, demokratik süreçler üzerinde olumsuz etkileri olduğu ve kullanıcıların güvenini zedelediği bilinmektedir. Bu nedenle, Bot manipülasyonu ile mücadelede, hem teknik hem de hukuki önlemlerin geliştirilmesi adına büyük önem taşımaktadır.

---

119 Emilio Ferrara, Onur Varol, "The rise of social bots", *Communications of the ACM*, Cilt: 59(7), 2016, s. 96-104.

120 Chengcheng Shao ve Onur Varol. "The spread of low-credibility content by social bots", *Nat Commun* Cilt: 9(1), 2018, s.47-87.

2.4. Dijital Medya İlişkileri

Günümüzde sosyal medyanın ve internet odaklı yayıncılığın her geçen gün yaygınlaşması geleneksel medyanın rolünü değiştirmiştir. Bu anlamda medyanın tanımı ve medyaya biçilen roller de çeşitlenmiş ve daha kapsamlı bir hal almıştır. Medya araç ve yöntemleri değişip, çok boyutlu bir hal alırken çağdaş teknolojik imkânlar ile yeni iletişim yöntem ve araçları gelişmiştir. Günlük hayatın hemen her alanında vazgeçilmez bir unsur halini alan internet teknolojisi, bireysel kullanımın yanı sıra pek çok kurum tarafından yaygın bir şekilde kullanılmaktadır.

Bu çerçevede, dijital medya ilişkileri geleneksel medya ilişkileri ile yeni iletişim teknolojilerinin harmanlanmasıyla karşımıza çıkmaktadır.

Diğer yandan, internetin ve dijital teknolojilerin yükselişi, medyayı adeta tüketme noktasında bir devrim olarak görülmektedir. Gazeteler ve dergiler gibi geleneksel medya biçimleri yerini çevrim içi haber portallarına, bloglara ve sosyal medya platformlarına bırakırken, haber ve eğlence içeriğine her zaman, her yerden erişebilme kolaylığı dijital medyayı giderek daha sık kullanılan bir platform haline getirmektedir[121].

Geleneksel medyadan dijital medyaya geçiş birçok kaynağın etkisiyle gerçekleşmektedir. İlk olarak, kuşaklar arası gelişmeler kaynaklara erişimi kolaylaştırarak bireylerin ve toplulukların içerik kaynaklarını küresel olarak sağlamasına ve dağıtmasına olanak tanımıştır. Dijital ortamda, medya mensuplarının bilgiye eriştikleri kanallar değişmekte, halkla ilişkiler uygulamalarının da çevrim içi ortamlara taşındığı görülmektedir[122]. Bu bölümde, günümüzün yenilikleriyle beraber gelişen medya yöntemleri ve süreçleri çerçevesinde sanal basın odaları, sanal basın gezisi ve web ortamı için yazarlık konuları ele alınmaktadır.

2.4.1. Sanal Basın Odaları

Günümüz çağında bilgiye erişim her zamankinden kolay olsa da erişilen bilginin doğruluğunu tespit etmek her zaman mümkün olmamaktadır. Her ne kadar doğru bilgiye ve habere, doğru kaynaklardan ulaşmak herkes için elzem olsa da gazeteciler, halkla ilişkiler çalışanları ve diğer medya mensupları için hayati bir öneme sahiptir. Bu çerçevede, bilgiye ulaşmayı sağlayan günümüzün en pratik araçlarının başında sanal basın odaları gelmektedir. Kurumlar tarafından genellikle kurumsal internet sitelerinin içinde düzenlenen ve medya mensuplarının ihtiyaç duyacakları içeriklerin sunulduğu araçlar olarak sanal ba-

121 Ayush Shegaonkar. *The Evolving Role of Media in the Digital Age*, Medium.com, 2023, https://medium.com/@ayushshegaonkar2020/the-evolving-role-of-medi-a-in-the-digital-age-cec38a949c80 Erişim: 27 Şubat 2025.

122 Ezel Türk. "Sanal Basın Odalarının Kullanımı Üzerine Bir Araştırma: Fortune 500 Türkiye Örneği", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. 2016, s.110.

sın odaları doğru bilgiye ulaşmada önemli işlevlere sahiptir[123]. Maddi donanımlara sahip fiziksel basın odalarından farklı olarak sanal basın odalarına internet erişimi olan bir cihaz aracılığıyla her yerden ulaşabilme olanağı bulunmaktadır[124].

Sanal basın odalarının kurumlar için özellikle krizlerin yönetilmesi maksatlı kriz iletişiminde büyük rolü bulunmaktadır. Sanal haber odaları, kurumlar için çok önemlidir ve bir zorunluluktur. Kriz dönemlerinde çevrim içi halkla ilişkiler birçok sorunun hızlı ve etkin bir şekilde çözülmesine yardımcı olmaktadır. Araştırma ve veri toplamanın yanı sıra çevrim içi halkla ilişkiler, gazeteler ve her türlü elektronik yayın aracılığıyla kurumsal imajın izlenmesine katkı sunmaktadır[125]. "Çevrim içi haber odaları, halkla ilişkiler uygulayıcıları ve gazeteciler tarafından merkezi rolde bir iletişim kanalı olarak ele alınmaktadır[126].

Sanal basın odaları tüm katılımcılar için 'eşit mesafede' sanal bir haber odası sağlayabileceği gibi birbirinden uzakta olan gazeteciler ve diğer medya mensupları arasındaki işbirliğini arttırabilmektedir. Aynı zamanda, gazetecilerin birbirleriyle sürekli temas halinde olmalarını ve ekip kültürü ve normlarının gelişimini destekleyebilecek "kurumsal sohbetleri" de beraberinde getirebilmektedir.[127] Örneğin, gazeteciler arasında yaygın bir şekilde kullanılan *Slack* uygulamasının gazeteciler arasındaki ilişkileri derinleştirdiği ve coğrafi bölgeler arasında yeni yaratıcı uygulamalara olanak sağladığı düşünülmektedir[128]. Bunun yanı sıra sanal basın odaları hem zaman tasarrufu sağlamaları hem de daha ekonomik yollardan gazeteciler için haber kaynağı sunmaları açısından da önemli araçlardır[129]. Çevrim içi haber odalarının diğer avantajlı tarafı gazetecilerin istedikleri zaman bilgiye erişebilmeleri ve bilginin

123 Ahmet Tarhan. "Medyayla İlişkilerde Kurumsal Web Sayfalarının Kullanımı: Halkla İlişkiler Odaklı Bir Değerlendirme", *Selçuk İletişim.* Cilt:8 Sayı:2, 2014, s. 61-89.

124 Mel Bunce, Kate Wright, Martin Scott. "Our newsroom in the cloud': Slack, virtual newsrooms and journalistic practice", *New Media&Society.* , 2017, s. 3.

125 Mel Bunce, Kate Wright, Martin Scott. "Our newsroom in the cloud': Slack, virtual newsrooms and journalistic practice", *New Media&Society.* 2017, s. 3.

126 Kyung Hyan Yoo ve Jangyul Robert Kim. "How US State Tourism Offices Use Online News rooms and Social Media in Media Relations", *Public Relations Review.* Cilt:39, 2013, s. 534.

127 Mel Bunce, Kate Wright ve Martin Scott, a.g.e.

128 A.g.e., s.3.

129 Tarhan, a.g.e., s.62.

kendilerine gönderilmesini beklemek yerine istedikleri bilgileri aratabilmeleridir[130].

Özlem Alikılıç'a göre sanal basın odası tasarımlarının karmaşık olmaması, basın odasının kurumsal kimlik öğeleri ile bütünlük gösteren bir tasarıma sahip olması, sürekli güncellenmesi, görsellerin yüksek çözünürlüklü olması, ana sayfada sanal basın odasına yönlendiren bir ikonun bulunması, "sıkça sorulan sorular" bölümüne sahip olması, kurumun sosyal ağ bağlantılarının verilmesi ve kurumun iletişim de-

130 Timothy Coombs ve Sherry Holladay. *PR Strategy and Application.* England: Wiley Blackwell, 2010, s. 127.

partmanının bilgilerine yer verilmesi kritik hususlardır.[131] Gazeteciler, sanal basın odalarında yalnızca medya içeriği olarak sınıflandırılan materyallerle değil, aynı zamanda mali tablolar, indirilebilir görseller, yönetici özgeçmişleri, kurumsal profiller ve önceki çalışmalarda medya içeriği kapsamında değerlendirilmemiş çeşitli diğer materyallerle de ilgilenmektedir[132]. Dolayısıyla; kurumlar, internet sitelerinde sanal basın odaları oluştururken mümkün olduğunca kapsamlı bilgi sağlamaya özen göstermelidir. Bu odalarda; basın bültenleri, kişisel iletişim bilgileri, fotoğraflar, logolar, grafikler, tablolar ve tanıtım materyalleri, yöneticilerin özgeçmişleri, ortaklarla ilgili bilgiler, faaliyet raporları, kurumsal araştırma dokümanları, konuşmalar ve alınan ödüller yer almalıdır. Ayrıca, arama motoru entegrasyonu, video içerikler, haber arşivi, sosyal medya bağlantıları ve RSS desteği de sunularak gazetecilerin ve diğer paydaşların ihtiyaç duyduğu bilgilere kolay erişim sağlanmalıdır[133].

Coy Callison'un çalışmasına göre basın odalarında bulunması gereken bilgi ve öğeler; basın/haber bültenleri, yönetici biyografileri/profilleri, yönetici fotoğrafları, kurum bilgi formları, yıllık raporlar, kurum geçmişi, medya için haber uyarı hizmeti, kurum personeli konuşmaları/sunumları, ürün veya kurum iş fotoğrafları, basın bülteni arama motoru, yayında kullanılmak üzere kurum logoları, medya kitleri, kurumsal profil, üç aylık raporlar, arşivlenmiş sesle sunulan materyal, hayırseverlik faaliyeti, kurum hakkında yayınlanan haberler, kurum hakkında bilgi notu, arşiv videosunda sunulan materyal, medyaya yönelik SSS bölümü, güncel konular/akımlar hakkında kurum perspektif yazıları, basın personelinin kuruma kayıt olma fırsatı, kurum misyon beyanı, gerçek zamanlı sesli materyal, kurum değer beyanı, kurum vizyon beyanı, kurum personeli tarafından yazılan editoryal hikayeler, yayın bülteni, yayın bülteni arama motorudur[134].

Bunun yanı sıra, daha çeşitli bilgi ve interaktif bileşenlere sahip etkili çevrim içi basın odaları, kurumlar hakkında daha fazla haber üretir-

131 Özlem Alikılıç. *Halkla İlişkiler 2.0,* Ankara: Efil Yayınları, 2011, s.85-86.

132 Coy Callison, "Media Relations and the Internet: How Fortune 500 Company Web Sites Assist Journalist in News Gathering", Cilt:29, *Public Relations Review*. 2003, s. 31.

133 Alikılıç, a.g.e., s. 80-84.

134 Callison, a.g.e., s.34.

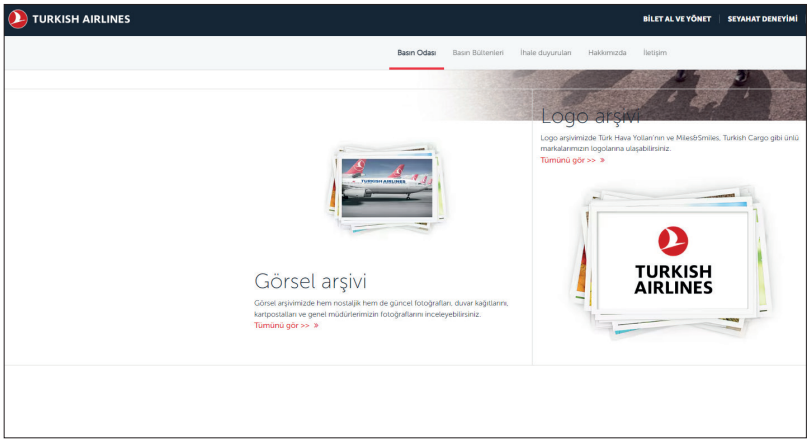
ken gazeteciler, kurum internet sitesine yerleştirilen çevrim içi sohbet odaları veya anlık mesajlaşma araçlarını kullanarak ilgili herhangi bir kurum yetkilisine doğrudan ulaşabilmektedir[135].

Son zamanlarda sosyal medyanın hayatımızın hemen her alanında yer almasının sonucu olarak sanal basın odaları da sosyal medyaya taşınmıştır. Sosyal medya haber odaları sadece gazetecilere yönelik olmanın ötesinde tüm paydaşlara haber ve içerik sağlayabilmektedir[136]. Ancak sosyal medya haber bültenleri ve haber odaları tek başlarına yeterli olarak görülmemelidir. Bu oluşumlar ancak modern medya ilişkilerine yeni bir yaklaşımla birleştirildiklerinde işe yarayacaktır; bu da gazeteciler ve çevrim içi medya ile yeni etkileşim yolları öğrenmek anlamına gelmektedir. Modern medya sadece iyi bir hikâyeye ihtiyaç duymamakta, aynı zamanda interaktif ve multimedya içerik de aramaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları, haber ve içerik fırsatlarını belirlerken daha fazla veri odaklı ve analitik yöntemler üzerinde durmalıdır[137].

135 A.g.e., 69.

136 Stephen Waddington. *The Social Media Handbook for PR Professionals*. West Sussex:John Wiley & Sons, Ltd., Publication,2012, s.110.

137 A.g.e.



Görsel 5: Türk Hava Yolları Sanal Basın Odası

Türk Hava Yollarının da sanal basın odası bulunmaktadır[138]. Bu sayede Türk Hava Yollarına ait tüm kurumsal materyallere çevrim içi olarak ulaşılabilmektedir. Bahse konu basın odasında Türk Hava Yollarının sosyal sorumluluk projeleri de yer almaktadır. Böylece şeffaf ve etkin bir iletişim sağlanmaktadır. Bu sayede markanın görünürlüğü de artmaktadır.

138 Türk Hava Yolları. "Basın Odası", (Erişim: 27 Eylül 2024), https://www.turkishairlines.com/tr-tr/basin-odasi/.

2.4.2. Sanal Basın Gezisi

Sanal basın gezileri dijital medya ilişkilerinde kullanılan araçlardan biridir. Sanal geziler uzun süredir pek çok sektörde kullanılan etkili görsel iletişim araçları olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda, sanal tur yazılım pazarı da teknolojik gelişmeler ve değişen tüketici davranışlarıyla yönlendirilen bir paradigma değişimi yaşamaktadır. Dünya dijital olarak daha bağlantılı hale geldikçe, sanal tur çözümleri çeşitli sektörlerdeki işletmeler için güçlü araçlar olarak ortaya çıkmaktadır[139]. Son dönemde öne çıkan sanal tur akımlarından bazıları şunlardır[140]:

- Sürükleyici 3D Deneyimler
- Arttırılmış Gerçeklik (AR) ve Sanal Gerçekliğin (VR) Entegrasyonu
- Özelleştirme ve Markalaşma Yetenekleri
- Mobil Uyumluluk ve Erişilebilirlik
- İş Birlikçi ve Sosyal Paylaşım Özellikleri
- Akıllı Turlar için Yapay Zekâ (AI) Entegrasyonu
- Ürün Görselleştirme için E-Ticaret Entegrasyonu

139 Ava Cohen, "Unveiling the Future: Top Trends in the Virtual Tour Software", Verified Market Reports,(Mayıs 2024) (Erişim: https://www.verifiedmarketreports.com/blog/top-7-trends-in-the-virtual-tour-software-market/)

140 A.g.e.

Sanal tur yazılım pazarı, teknolojik yenilikler ve işletmeler ile tüketicilerin değişen ihtiyaçlarından beslenen dönüştürücü bir süreçten geçmektedir. Kurumlar bu yeniliklere uyum sağlayarak sanal tur yazılımının tüm potansiyelinden faydalanabilmekte ve kitleleri için ilgi çekici ve etkili deneyimler sunabilmektedir[141] .

2.4.3. Web Ortamı İçin Yazarlık

Günümüzde hızla gelişen teknoloji ile birlikte yapay zekâ uygulamaları pek çok alanda sıkça başvurulan araçlar haline dönüşmüştür. Bu alanlardan biri de yazarlıktır. Yazarların eserlerini, kaleme aldıklarını sergilemeleri için bloglar, sosyal medya vb. dijital içerik platformları gibi çevrim içi imkânlar bulunmaktadır. Çevrim içi içerik yazarları alışveriş platformlarının ürün açıklamalarından, kurumsal kimlik oluşumuyla ilgili web sitelerinin genel içeriklerine, basın bültenlerinden pazarlamaya kadar birçok alana yönelik çeşitli içerikleri hazırlayabilmektedir[142].

Web ortamında gerçekleşen medya ilişkilerinde online basın bültenleri kullanılmaktadır. Online basın bültenleri yazarken klasik basın bülteni yazımı haricinde dikkat edilmesi gereken kurallar bulunmaktadır. Murat Buyurgan'dan aktaran Ferah Onat bu kuralları şöyle açıklamaktadır[143]:

- *"Haber başlığına daha fazla önem vererek 80 karakteri geçmeyen başlıklara yer verilmesi,*
- *RSS takipçilerinin dikkatini çekmek ve arama motorlarından doğru kişilere ulaşmak için haber ile ilgili anahtar kelimelerin mümkün olduğunca başlıkta yer almasını sağlamak,*
- *Başlığın altında bir ila dört cümleden oluşan özet paragrafa yer verilmesi,*
- *Cümlelerin ve paragrafların kısa tutulması, her paragrafta üç veya*

141 Ava Cohen, a.g.e.

142 IIENSTITU. *Online İçerik Yazarlığı Nedir*?. 2019, https://www.iienstitu.com/blog/online-icerik-yazarligi-nedir Erişim: 27 Şubat 2025.

143 Buyurgan'dan aktaran Ferah Onat. *"Dijital Çağda Halkla İlişkiler Yazarlığı",* Nobel Yayınları, Ankara, 2014, s. 67-68.

dört cümle kullanılması, ilk paragraflarda kim, ne, nerede, ne zaman, neden ve nasıl sorularına cevap verilmesi,

- *Basın bülteninin 300 ila 800 kelimeden oluşması,*
- *Reklam amaçlı çalışmalardan farklı olarak yazım dilinde doğal ve tarafsız olunması,*
- *Basın bülteni ile birlikte fotoğraf, sunum ve video gibi dijital dosyalara da yer verilmesi,*
- *Basın bülteninin sanal basın odasında yer alması, basın bülteninin yer aldığı sayfaların arama motorlarına uygun şekilde optimize edilmesi,*
- *Sosyal medya hesaplarında basın bülteninin duyurulması."*

Bu içerikleri stratejik iletişim yönetimi uzmanları hazırlayabilirken günümüz yapay zekâ teknolojisinden de yararlanılabilir. Yapay zekâ kullanımı web ortamı için yazarlık noktasında bazı fayda ve avantajları beraberinde getirdiği gibi dezavantajları da içinde barındırmaktadır. Bu uygulamaların en bilinenleri arasında ChatGPT, WriteSonic, Wordtune yer almaktadır.

2.5. Finansal Halkla İlişkiler

Stratejik iletişim yönetimi kapsamında yatırımcılara yönelik verilmek istenen mesajlar, finansal halkla ilişkiler aracılığı ile verilmektedir. Kuruluşların finansal halkla ilişkiler çalışmaları bağlamında iletişimde bulundukları en önemli hedef kitlelerden birini yatırımcılar oluşturmaktadır. Yatırımcıların doğru ve hızlı bir şekilde yatırım kararı almalarında bilgi nasıl yaşamsal öneme sahip bir gereklilikse, kuruluşlar için de yatırımcıların gözünde olumlu bir imaja sahip olmak aynı derecede önem taşımaktadır. Günümüzde, bir taraftan yatırımcıların ihtiyaç duydukları güncel bilgiyi doğru ve zamanında almaları ve buna göre yatırım kararı vermeleri; diğer taraftan ise ilgili bilgiyi yatırımcılara anında ulaştırmak ve bu yolla olumlu bir imaj elde etmek isteyen kuruluşların uygulayabilecekleri en önemli stratejilerden biri de internet tabanlı finansal halkla ilişkiler çalışmalarıdır[144].

Finansal halkla ilişkiler kavramının önem kazanmasında halka arz olan şirketlerin sayısının artması önemli bir rol oynamıştır. Halka arz olan şirketlerin sayısında belirgin artış, küresel finansın giderek daha önemli hale gelmesi, değişen rekabet koşulları ve paydaş, yatırımcı ile hedef kitle profillerindeki dönüşüm, finansal halkla ilişkilerin hem önemini artırmakta hem de gelişimine olumlu katkıda bulunmaktadır[145]. Finansal halkla ilişkilerin ortaya çıkmasındaki alt nedenlerden bir diğeri kurumların hisselerini satın alan yatırımcılarıyla ilişkilerinin düzenlenmesi ve sürdürülmesi ihtiyacıdır. Yatırımcı ilişkileri, bir kurum ile yatırımcılar ve finansal paydaşlar arasında sürdürülebilir, planlı ve stratejik pazarlama faaliyetleriyle oluşturulan uzun ve kısa vadeli ilişkileri kapsamaktadır[146]. Yatırımcı ilişkileri, kurumsal halkla ilişkilerin hissedarlar ve diğer finansal topluluğa yönelik olarak karşılıklı yarara dayalı bir

144 Aygün Özsalih. "İnternet Tabanlı Finansal Halkla İlişkiler Çalışmaları ve Türkiye'deki Finans Kuruluşlarına İlişkin Bir Araştırma", Cilt:1, Sayı:1, *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 2012, s. 16.

145 Murat Koçyiğit ve Nuri Salur. "Stratejik Kurumsal İletişim Aracı Olarak Finansal Halkla İlişkiler: Bist'te Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt:31, 2014, s. 242.

146 Richard Dolphin. "The Strategic Role of Investor Relations", *Corporate Communications: An International Journal*. Cilt:9, Sayı:26, 2004.

ilişkinin kurulması ve bunun sürdürülmesini kapsamaktadır[147]. Yine küresel finans ve rekabet ortamının şartlarının değişmesi de finansal halkla ilişkilerin önemini ortaya koymaktadır.

Günümüzde kurumlar halka arz olurken yatırımcı taleplerini çekmek ve kurumlarına yönelik ilgiyi oluşturmak için, halka arz olduktan sonra ise hissedarlarının sadakatini kazanabilmek ve bu sadakatin sürekliliğini sağlayabilmek için finansal halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Finansal halkla ilişkiler çalışmalarında yer alan iletişim programları farklı hedef kitlelere yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. İletişimde bulunulan hedef kitleler bakımından finansal halkla ilişkiler iki boyutta ele alınmaktadır. Buna göre ortaklar, yöneticiler ve çalışanlar finansal halkla ilişkilerin ilk boyutunu oluştururken, ikinci boyutunu ise finansal kuruluşlar-yatırımcılar ve bu yatırımcı toplulukla olan ilişkiler oluşturmaktadır.[148]

147 Scott Cutlip, Allen Center, ve Glen Broom. *Effective Public Relations.*, Prentice Hall, 7. Basım, New Jersey, s. 19.

148 Özsalih. a.g.e., s. 2.

Finansal halkla ilişkilerin hedef kitlesi; finansal analistler, gazeteciler, ticari bankalar ve kredi derecelendirme ajanslarından oluşmaktadır. Bu gruplar ve özellikle küçük yatırımcılar için basınla etkili iletişim çok önemlidir. Finansal analistler risk faktörlerine dair bilgilere, gazeteciler stratejik unsurlara ve şirketin küresel yapısına ilişkin verilere ihtiyaç duymaktadır. Ticari bankalar yatırım riskleri ve getirileri hakkında bilgi isterken, kredi derecelendirme ajansları risk seviyesini belirlemek için benzer verilere gereksinim duyabilmektedir[149]. Sonuç olarak, kurumların hisse senedi fiyatını ve ekonomisini etkileyecek her türlü konu ile ilgili yatırımcılara bilgi vermeyi amaçlayan finansal halkla ilişkilerin birincil hedef kitlesi hissedar ve potansiyel yatırımcılardır.

Finansal halkla ilişkilerin bir diğer önemli hedef kitlesi birincil hedef kitlesini etkileyecek kanaat önderleri olarak ekonomi alanındaki basın mensuplarıdır ve bunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetler kurumun hissedar ilgisini çekmesine yardımcı olmaktadır. Finansal halkla ilişkilerin amaçlarına bakılacak olunursa bunlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır[150]:

- Kurumun hisse senetleri ile ilgili hedef kitleyi bilgilendirmek.
- Güven, saygınlık ve sempati oluşturarak kurumun finansal ürünlerine bağlılık oluşturmak.
- Pazar eğilimlerini izlemek.
- Finansal ilişkilerle ilgili yönetime bilgi sağlamak ve bu doğrultuda yönetime önerilerde bulunmak.
- Şirkete ilgi çekmek.
- Şirketin anlaşılmasını sağlamak.

149 Anne Heldenberg ve Chantal Scoubeau. "The Role of Financial Communication in Public Share Issues: An Analysis of the Belgian Experience", *Corporate Communications: An International Journal*. Cilt: 10, s. 193.

150 Baskin ve Aranoff ile Geçikli'den aktaran Funda Yalım. "Bir Finansal Halkla İlişkiler Aracı Olarak Yıllık Faaliyet Raporları: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Ulaştırma Sektör Şirketleri Üzerinden Bir İnceleme", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*. Cilt:2 Sayı:6, 2018, s.1132.

- Yeni yatırımcıları etkileyerek hissedar tabanını genişletmek.
- Yönetim için hissedar takdirini toplamak.
- Şirket prestijini arttırmak.
- Finansal çevreye bilgi sağlamak.
- Finans çevrelerinde olumlu davranışlar yaratmak.
- Kurumla ilgili konular için hissedarların politik duyarlılıklarını geliştirmek.
- İşçi ilişkilerini geliştirmek.
- Hissedar sadakatini oluşturmak.

Finansal halkla ilişkiler bu amaçları gerçekleştirmek için çeşitli iletişim taktikleri kullanmaktadır. Heldenberg ve Scobeau'nun[151] yaptıkları araştırmaya göre finansal iletişimde en sık kullanılan araçlar sırasıyla yıllık raporlar, analist buluşmaları, tanıtım gezileri, internet (tanıtım sayfası ve etkileşimli site), yatırımcı toplantıları, geleneksel basın, e-posta ve özel basın öncelikle gelmektedir.

[151] Anne Heldenberg ve Chantal Scoubeau, a.g.e., s.198.

2.6. Stratejik Lider İletişimi

Stratejik iletişim yönetiminin bir diğer uygulama alanı stratejik lider iletişimdir. Stratejik lider iletişimi, liderin etkinliği ve başarısı için kilit noktadadır. Liderlik iletişimi, liderlerin misyon ve vizyonu dahilinde hazırlanan mesajların muhataplarına iletilerek, hedef kitleyi harekete geçirmesini ifade etmektedir. Bu süreçte hedef kitlenin fikir ve görüşlerini anlayabilmek adına karşı tarafı dinlemek, saygı, anlayış, dürüstlük, tutarlılık, özgünlük ve seçilen dilin yalınlığı önem arz etmektedir[152]. Öyle ki bir lider, başarıları kadar başarısızlıkları ve hatalarını da açıkça kabullenmeli, yaklaşan tehdit ve imkânlar hakkında çevresindekileri bilgilendirmelidir.

Stratejik liderlik, bir kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan vizyonu, stratejik düşünmeyi ve yönetim becerilerini kapsayan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu süreçte, liderin iletişim yetkinliği büyük bir önem taşır; çünkü belirlenen stratejilerin ve hedeflerin ilgili paydaşlara etkili bir şekilde aktarılması gerekmektedir. Stratejik liderlerden, gelecekte ortaya çıkabilecek fırsat ve tehditleri önceden analiz edebilme, değişime hızlı uyum sağlayabilme ve kurum kaynaklarını en etkin biçimde yönetebilme yetkinlikleri beklenmektedir. Bu bağlamda stratejik liderlik, hem iç hem de dış çevrenin detaylı bir analizini içerir ve liderlerin, kurumun temel misyonunu, vizyonunu ve değerlerini kavrayarak bunları stratejik planlama sürecine entegre etmeleri zorunludur. Hans H. Hinterhuber ve Stephan Friedrich[153], sağlam gelecek vizyonu, teknoloji kullanımı, çalışan motivasyonunun artırılması ve paydaşlar için değer yargıları oluşturabilmenin, stratejik liderlik için gerekli dört temel unsur olduğunu belirtmektedir. Duaene R. Ireland ve Michael A. Hitt ise kurumun stratejik niyetini belirlemek, kurumun temel yetki ve yeterliliklerini keşfetmek ve korumak, insan kaynağını geliştirmek, uygun ve etkili bir kurum kültürü oluşturmak, kurumun etik uygulamalarını vurgulamak ve dengeli kurum içi denetleme mekanizmaları kurmanın, liderin yerine getirmesi gereken stratejik unsurlar olduğunu belirtmiştir[154].

---

152 Elmleraning. *The Power of Leadership Communication: Strategies for Success.* https://elmlearning.com/hub/leadership-culture/leadership-communication/. Erişim: 14 Ağustos 2024.

153 Hans H. Hinterhuber. & Stephan A. Friedrich. "The technology dimensions of strategic leadership: The Leadership challenge for production economists" *International Journal of Production Economics*. 2002, Cilt:77, Sayı:3, s. 191–203.

154 Duane R. Ireland ve Michael A. Hitt. "Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: the role of strategic leadership", *Academy of Management Executive*. Cilt:13 Sayı:4, 1999, s. 43–57.

Stratejik liderlikte liderlerin kurumların vizyonunu tasarlaması da söz konusudur. Öyle ki Lear Lorraine Wendy, liderin esas görevinin kurumun vizyonunun oluşturulması ve ilgili hedeflere ulaşmayı sağlayacak şartların olgunlaştırılması olduğunu belirtmektedir[155]. Candice Jooste ve Bernard Fourie da liderin, kurumun stratejik niyetinin belirlenmesine ayrı bir parantez açmıştır. Jooste ve Fourie'ye göre kurumun stratejik niyeti, ilgili yapının gelecekte nerede konumlanmak istediğini ve bunu nasıl gerçekleştireceğini belirlemektedir[156]. Bu noktada liderin, kurumun güçlü ve zayıf yönleri, tehditler ve imkânlarının sürekli ve detaylı bir şekilde incelenerek rakiplere karşı güçlü yönlerin öne çıkarılmasına yönelik stratejiler geliştirmesi beklenmektedir.

[155] Lear Lorreine Wendy. "The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa", *South African Republic: University of South Africa, Graduate School of Business Leadership*. 2012.

[156] Candice Jooste ve Bernard Fourie, "The Role of Strategic Leadership in Effective Strategy Implementation: Perceptions of South African Strategic Leaders", *Cilt:13, Sayı:3, South African Business Review*. Cilt:13 Sayı:3, 2009, s. 51–68.

Aynı zamanda, liderin temel sorumluluklarından biri de, kurum kültürünü çeşitli ideolojiler, düşünceler, semboller ve yetkinlikler çerçevesinde şekillendirmektir. Bu doğrultuda, kurumun farklı birimleri arasında kaynakların etkili bir şekilde kullanılması, girişimciliğin teşvik edilmesi ve yenilikçi çözümler üretilebilmesi için çeşitli eğitim programlarının tasarlanması ve insan kaynağının geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Stratejik liderin bu süreçleri başarıyla yönetebilmesi için özellikle yakın çalışma ekibi başta olmak üzere tüm paydaşları harekete geçirebilecek güçlü ve motive edici bir hitabet yeteneğine sahip olması gerekmektedir. Ayrıca, etkili bir yönetişim sağlamak adına sürece dâhil olan tüm aktörlerin beklentilerini ve karşılaştıkları sorunları göz ardı etmemeli, toplumsal dinamikleri sürekli olarak izlemelidir.

Stratejik liderlerin sahip olması beklenen rollerden biri de, kurumsal kültürde etik uygulamaları vurgulamaktır. Bir liderin kişisel değerleri, kurumsal inançlar, davranışlar ve kararlar üzerinde etkilidir. Etik uygulamalar, potansiyel davranış tiplerini oluşturma ve değerlendirmede ahlaki bir filtre görevi görmektedir. Yine Lear'a göre, kurumsal kültür tarafından desteklenen etik uygulamalar, kurumlarda etkili stratejik kontroller için olmazsa olmazdır[157].

[157] Yusuf Bilgin, Gülveda D. Bilgin., ve İzzet Kılınç. "Strategic Leadership in Civil Society Organations: A Research on Turkish Charities Performing International Operations", *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2017, s. 839-863.

Diğer taraftan Ünal, liderlerin başarısız olmasına sebebiyet verebilecek çeşitli özellikler saptamıştır. Bunlar aşırı özgüven ve yetki devri eksikliği, değişimi algılayamamak ve yönetememek, tehditleri öngörememek, etkili yetenek yönetimi yapmamak ve dinamik, stratejik bir yönetim kültürü oluşturamamaktır. İlk maddeye odaklanacak olursak, ekip liderlerinin işlerin yönetiminde sadece kendi yetenek ve bilgilerini kullanması, çalışanların potansiyelinden yeterince faydalanamaması ve bu çerçevede kendini korumaya odaklı kapalı bir çalışma kültürü kurması, ilgili yapılanmayı başarısızlığa sürükleyebilir. Yine, yaşanan değişimleri ve yaklaşan tehditleri öngörerek bunlara karşı etkili bir savunma mekanizması ortaya koyamamak, en önemli başarısızlık sebeplerindendir. Keza, girişimcilik, cesaret ve risk alabilmenin önemli olduğu kadar, uyarıcı sinyallerin göz ardı edilmemesi de etkin stratejik liderliğin vazgeçilmezlerindendir. Kişilerin yüksek performansının yanı sıra liderlik ve yöneticilik yetilerinin de test edilmesiyle yapılan görevlendirmeler, bahse konu kurum ve kuruluşların verimlilik ve başarısı üzerinde doğrudan etkilidir. Son olarak, stratejik stratejik karar ve planlar, etkin bir stratejik lider olmadan uygulanamayacağından, stratejik liderlik son derece karmaşık ve kritik düzeyde önemli bir yönetim sürecidir. Burada bürokratik-hiyerarşik ve katı bir anlayışın olması, büyük riskler barındırmaktadır[158].

Stratejik iletişim yönetiminin rollerinden biri de lider iletişimidir. Lider iletişimi bir kurumun başarısı için hayatidir. Lider iletişimi somut eylemlere iliştirilmiş ve sosyal ilişkilere yerleştirilmiştir ve bu şekilde detaylı tartışma ve algıların yönetilmesini sağlamaktadır[159].

Lider iletişimi, kurumsal kültür ve değerler, hedefler ve faaliyetler hakkında vatandaşların ve paydaşların bilgilendirilmesi esasına dayalıdır. Bu noktada kurulan samimi ilişki, kurumsal itibarın yönetiminde de fazlasıyla önemlidir. Lider iletişimi 360 derece olarak ele alınır ve mesajlar, belirlenen kitleye, en uygun kanallarla ulaştırılır. Bu şekilde güçlü yanları ve savundukları değerleri ile uyumlu bir kişilik sunabilen lider, alanında "fikir liderliğine" çok daha hızlı ulaşmakta, plan ve faaliyetlerine duyulan güvenin ve kurum prestijinin artırılmasında adeta

158 Mesud Ünal. *Stratejik Yönetim ve Liderlik*. İstanbul: Beta Yayınları, s. 168-171.

159 Ansgar Zerfass ve Simone Huck., a.g.e., s.111.

köşe taşı niteliği kazanmaktadır[160]. Yukarıda bahsi geçen platformlarda etkili bir iletişim sistemi kurmak ise etkili bir lider iletişimi yürütmek için adeta bir zorunluluk haline gelmiştir.

Örneğin bugün Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın X, Facebook, Instagram uygulamalarında sırasıyla 21.7 milyon, 10 milyon ve 11.6 milyon takipçisi vardır. Benzer şekilde Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın X, Facebook, Instagram uygulamalarında sırasıyla 1.8 milyon, 615.000 ve 457.000 takipçisi bulunmaktadır. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Sayın Fahrettin Altun'un X'de 1.4 milyon takipçisi bulunmaktadır. (*Şubat 2025 itibarıyla).

21'inci Yüzyılda, döneminin en kıymetli stratejik liderlik örneklerini sergileyen siyasetçilerden birisi Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'dır. 2019 yılında alanında öncü 35 profesyonelin katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmasında Cumhurbaşkanımız Sayın Erdoğan'ın, enerjik, dinamik, azimli, disiplinli, risk almaktan korkmayan, vizyoner ve ileri görüşlü karakteri ile kitleleri harekete geçirmedeki iletişim yeteneğinin kabul gördüğü anlaşılmıştır. İlgili çalışmada Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın "süreci zorlayan bir lider" olduğu belirtilmiştir[161].

Şüphesiz, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın en vizyoner yaklaşımlarından birisi, küresel dengelerdeki değişimi öngörerek, çok-kutupluluk ilkesi ve çok yönlü dış politika oluşturulmasına öncülük etmesidir. Bunun en önemli örneklerinden biri, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın 24 Eylül 2014 tarihinde, 69'uncu Birleşmiş Milletler Genel Kurulu Toplantısı'nda gerçekleştirdiği konuşmadaki "*Dünya beşten büyüktür*" ifadesidir[162]. Cumhurbaşkanı Erdoğan, pek çok küresel krizde stratejik liderliği ile uluslararası kamuoyunu etkilemiştir. Örneğin, 24 Şubat 2022 tarihinde başlayan Rusya-Ukrayna Savaşı esnasında 27 ülkenin üst düzey

160 Sinan Sülün ve Belhan Ceyhan. "Şirketler İçin Lider İletişimi Neden Önemli?", *Harward Business News Türkiye*. https://hbrturkiye.com/blog/sirketler-icin-lider-i-letisimi-neden-onemli. Erişim: 9 Şubat 2024.

161 Oğuz Göksu. "Siyasal Liderlikte Yeni Bir Model Önerisi: Recep Tayyip Erdoğan Örneği", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*. Sayı:18, Cilt:3, s. 1068-1069.

162 T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. *Lider Diplomasisi*. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı iletişim Başkanlığı Yayınları, 2024, s.45.

yetkilileri ile toplamda 59 telefon görüşmesi gerçekleştirmiştir[163]. 23 Temmuz 2022 tarihinde ise Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın çağrısı ile Türkiye'nin arabuluculuğuyla Rusya - Ukrayna arasında Tahıl Koridoru Anlaşması imzalanmış, 27 Temmuz 2022 tarihinde ise İstanbul'da Tahıl Koridoru Müşterek Koordinasyon Merkezi kurulmuştur[164]. Anlaşma dâhilinde Ukrayna'nın Yuniy, Odessa ve Çernomorsk limanlarından İstanbul'a giden sınırlı bir hat ile küresel tahıl arzının devamlılığı sağlanmıştır. Konuyla ilgili olarak 11 ülkenin devlet başkanı, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın Nobel Barış Ödülü'ne aday gösterilmesini önermiştir [165].

163 T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, a.g.e., s.42.

164 T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, *Bölgesel İşbirliği ve İstikrarın Güçlendirilmesinde Türkiye'nin Merkezi Rolü*. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları, 2023, s. 44-45.

165 A.g.e., s. 62-63.

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın sergilediği iletişiminin başarılı örneklerinden biri de, 2009 yılında Davos Zirvesi'nde "One Minute" çıkışı ile uluslararası kamuoyunun dikkatini Gazze'deki ablukaya çekmesidir.[166] Buna ek olarak, Cumhurbaşkanı Erdoğan 7 Ekim 2023 tarihinde İsrail'in Gazze'ye yönelik saldırılarının başlamasını takip eden 45 günlük süreçte aralarında Birleşmiş Milletler (BM) Genel Sekreteri Antonio Guterres'in de bulunduğu 30 ayrı üst düzey yetkili ile telefon görüşmesi gerçekleştirmiştir. Cumhurbaşkanı Erdoğan, barış için diplomasi trafiğini Kazakistan'daki Türk Devletleri Teşkilatı 10'uncu Zirvesi, Özbekistan'da gerçekleştirilen Ekonomik İşbirliği Teşikilatı 16'ncı Liderler Zirvesi, Suudi Arabistan'da düzenlenen İslam İşbirliği Teşkilatı (İİT), Arap Ligi Olağanüstü Ortak Zirvesi, Birleşik Arap Emirlikleri'nde gerçekleştirilen BM Dünya İklim Eylemi Zirvesi ve Dünya Hükûmetler Zirvesi'nde devam ettirmiştir. Yine Cumhurbaşkanı Erdoğan, 17 Kasım 2023 tarihinde Almanya'ya, 21 Kasım 2023 tarihinde Cezayir Demokratik Halk Cumhuriyeti'ne, 4 Aralık 2023 tarihinde Katar'a, 7 Aralık 2023'te Yunanistan'a, 18 Aralık'ta Macaristan'a ve 14 Şubat'ta Mısır'a gerçekleştirdiği ziyaretlerde Filistin'de adil bir barış için diplomatik girişimlerini sürdürmüştür[167].

166 Bayram Altuğ. *Erdoğan'ın 'one minute' çıkışının üzerinden 10 yıl geçti*. Anadolu Ajansı, https://www.aa.com.tr/tr/dunya/erdoganin-one-minute-cikisinin-uzerinden-10-yil-gecti/1378042, Erişim: 30 Ocak 2019.

167 T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. *Filistin Davamız*. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları, 2024, s. 651-656.

2.7. Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi

Günümüzde hızla dijitalleşen dünyada krizler, her zamankinden daha karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya bürünmüştür. Siber saldırılar, dezenformasyon kampanyaları, pandemiler, doğal afetler ve terör saldırıları gibi unsurların birleşmesiyle oluşan hibrit tehditler; devletler, kurumlar ve bireyler için ciddi riskler teşkil etmekte ve bu aktörlerin varlıklarını tehlikeye atmaktadır. Bu krizler, geleneksel tehditlerden çok daha farklı özellikler göstermekte, daha geniş bir yelpazeye yayılmakta ve karmaşık çözüm yolları gerektirmektedir. Krizlerin bu denli çeşitlenmesi ve etkilerinin küresel boyutlara ulaşması, kriz yönetimi ve iletişimini devletler ve kurumlar için hayati bir öncelik haline getirmiştir.

Kriz iletişimi, bu noktada kritik bir rol oynamaktadır. Kriz anında doğru bilgi akışının sağlanması, kamuoyunun aydınlatılması ve paydaşların güveninin korunması, kriz yönetiminin başarısı için temel unsurlar arasında yer alır. Kriz iletişimi, yalnızca bir krizi yönetmekle kalmaz, aynı zamanda o krizi fırsata dönüştürebilme potansiyelini de taşır. Etkili bir kriz iletişimi, kurumların itibarını korumasına, krizlerin yıkıcı etkilerini en aza indirgemesine ve kriz sonrası süreçte toparlanmasına yardımcı olabilir.

Kurumlar için kriz yönetimi ve iletişimi kadar bir diğer önemli konu; sorun/konu yönetimidir (issue management). Krizler vuku bulmadan önce stratejik planlamacılar tarafından krize dönüşebilecek konuların belirlenerek bunların proaktif bir sürece dâhil edilmesine kurumların gelecekleri açısından önem taşımaktadır. Kurumlar, sorun veya konu yönetimi planlamaları ile reaktif kriz iletişiminden önce proaktif bir iletişim süreci yürüterek, sorun/konuların krizlere dönüşmesini engelleyebilmektedir. Bu nedenle sorun/konu yönetiminin kendisi de stratejik iletişim bağlamında kriz iletişiminde önem taşımaktadır.

Bu konuların önemi, özellikle dijitalleşmenin ve küreselleşmenin artmasıyla birlikte daha da belirgin hale gelmiştir. Günümüzde bir krizin etkileri, hızla geniş kitlelere ulaşabilmekte, sosyal medya gibi platformlar aracılığıyla büyüyerek kontrol edilemez hale gelebilmektedir. Bu nedenle, proaktif ve reaktif kriz iletişimi stratejileri geliştirmek ve

kriz anında etkin bir şekilde iletişim kurmak, kurumların hayatta kalabilmesi ve uzun vadede başarıya ulaşabilmesi için vazgeçilmezdir. Dolayısıyla kriz iletişimine geçmeden önce sorun /konu yönetimini ele almak faydalı olacaktır.

2.7.1. Sorun/Konu Yönetimi

Önceki bölümlerde değinildiği üzere hibrit tehditler, dijital gelişmeler ve dezenformasyon süreçlerinin varlığı, günümüzün riske eğilimli toplumunu ortaya çıkarmış ve bu da toplumların kendilerini tehlikede hissetmesine ve beraberinde risk düşüncesinin toplumların kodlarına işlenmesine yol açmıştır. Riske eğilimli toplumun ortaya çıkmasıyla birlikte sağlık, emniyet, çevresel meseleler, güvenlik ve terör ile finansal krizler gibi konular kurumların üzerinde baskı oluşturmuştur. Buna bağlı olarak kurumlar, kamuoyunun karşıt görüşleri ile mücadele etmek yerine sorunların tespit ve analizini yaparak kendilerini savunmaları gerektiğini kavramışlardır[168].

Sorunlar, kurumlar için büyük önem taşımaktadır. İlk olarak, her sorunun bir kriz olduğu düşüncesi büyük bir yanılgıdır. Her sorunun bir kriz haline gelemeyeceğinin vurgulanması gereklidir. Risklerin olması, önlenebilir veya hafifletilebilir olması tartışmaya açık sorunlar bütünü olarak değerlendirilebilir[169]. Konuları gereği geniş bir yelpazeyi içerebilen sorunlar; sosyal, ekonomik, siyasi vb. birçok katmanda yer alabilmektedir. Sorunlara geniş bir bakış açısıyla bakıldığında kriz haline gelmemiş ve bu yöne doğru gitmekte olan kriz öncesi vakalar olduğu görülmektedir. Kısaca sorunlar bir kurumun endişe kaynağı olabilecek vakalar bütünüdür[170]. Dearing ve Rogers'ın da "*Agenda Setting*"[171] adlı kitaplarında yer alan sorun kavramı "medyanın içinde var olan üzerinde anlaşılamamış sosyal problemler bütünü" olarak açıklanmıştır. Bu açıdan bakıldığında, henüz krize dönüşmemiş ancak bu yönde potansiyel taşıyan vakalar, kurumlar tarafından stratejik bir yönetim çerçevesinde incelenmek zorundadır.

İlk olarak 1977 yılında W. Howard Chase tarafından ortaya atılmış "sorun yönetimi" (issue management) kavramı, kurumların büyümeye doğru evrilmekte olan sorunlara karşı halkla ilişkiler stratejilerini kullanarak sorunu ortaya çıkarmaya veya bu soruna cevap vermeye çalıştığı

168 Joep Cornelissen. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice.* (SAGE Publication: Londra, 2020, s. 243.

169 Coombs ve Holladay. *The Handbook of Crisis Communication.* Blackwell Publishing, 2012, s. 11.

170 İnci Çınarlı. *Stratejik İletişim Yönetimi*. İstanbul:Beta Yayınları. 2013, s. 64.

171 James W. *Dearing. Agenda-Setting*. Sage Publication, 1996.

bir süreçtir. Aynı şekilde, bu kavram bir süreç olarak ele alındığında, sosyal ve politik konuların önceden tespit edilip, değerlendirilmesi ve buna yanıt geliştirme süreci olarak ele alınabilmektedir[172]. Kısacası, kurumların kendi endişeleri nedenleriyle yaptıkları sorun/konu yönetimi veya risk analizi, kurumlara gelecekte sorun teşkil edebilecek vakaları bulabilmek adına yapılan analizler bütünüdür[173].

Sorun/konu yönetimi kavramı bu açıdan daha kriz haline gelmemiş fakat içerisinde iletişimin bulunduğu bir stratejik halkla ilişkiler yöntemidir. Sorun/konu yönetiminin birincil amacı hem kurum hem de birincil paydaşların çıkarları için sektörün korunmasını sağlamaktır. Sorun/konu yönetiminin ana amacı, sorunu/konuyu yönetirken, risklerin azaltılması, fırsatların yaratılması ve kurumsal itibarın arttırılarak hem kurumların hem paydaşların bir yönetim içinde olmasıdır[174]. Bu açıdan bakıldığında, sorun/konu yönetiminde kurumların hassasiyetleri kadar paydaşların da hassasiyetleri gözlenmekte ve buna bağlı olarak stratejiler geliştirilmektedir. Michael Regester ve Judy Larkin, bu konudaki hassasiyetlere baktıklarında, mevcutta var olan sorunlar, medyada veya başka kanallarda bir fikir veya iddianın sonucunda var olabilecek sorunlar, rekabete dayalı gelişmeler, yayınlanan bir araştırma sonuçları, kurumun veya kurumun bağlı olduğu bireylerin performanslarındaki değişiklikler ve yeni trendleri değerlendirmiştir[175]. Bu gibi konuların üstünde yapılan doğru tespitler ve analizler, kurumların ve paydaşların kriz daha var olmadan yönetmelerine yaramaktadır. Dolayısıyla sorun/konu yönetimi kurumların ve paydaşların olası krizlerden korunması için yürütülen proaktif bir iletişim sürecidir.

Sorunların tespiti ve analizi bu açıdan sorun/konu yönetiminde önemli bir yer tutmaktadır. Sorunların tespiti üst düzey bir yetkili tarafından yapılabileceği gibi alt düzey yetkililer veya medya tarafından da ya-

172 Eric J. Johnson ve Amos Tversky. "Affect, Generalization, and the Perception of Risk," Cilt:45, Sayı:1, *Journal of Personality and Social Psychology*, 1983: 20–31.

173 Çınarlı. a.g.e., s. 58.

174 Çiğdem Karakaya Şatır, Fulya Erendağ Sümer, ve Zuhal Gök Demir. *Stratejik Halkla İlişkiler ve Uygulamaları,* Nobel Yayıncılık: Ankara, 2015, s. 21.

175 Micheal Regester ve Judy Larkin. *Risk Issues and Crisis Managament,* Kogan Page Publishers, 2005

pılabilmektedir[176]. Daha önce belirtildiği üzere, bu yöntemde analiz büyük bir yer tutmakta ve buna bağlı stratejiler üretilmektedir. Fakat analiz aşamasında Bakshehy[177], birkaç sorunun sorulması gerekliliğini ortaya koymaktadır: *Sorundan hangi paydaşlar etkilendiler? Kimin çıkarı söz konusu? Kim baskı uygulama pozisyonunda? Kim sorunla ilgilenmeli? Topu ilk kim yuvarladı? Şimdi olaya kim dâhil oldu?* Görüldüğü üzere sorun analizi aşamasında sadece kurumların çıkarları konusu söz konusu değildir. Bir yandan paydaşlar ve karşı gruplar diğer yandan olaya yeni eklemlenen diğer aktörler sorunun analizi kısmında önemli yer tutmaktadır.

176 İnci Çınarlı, a.g.e., s.65.
177 A.g.e., s. 64.

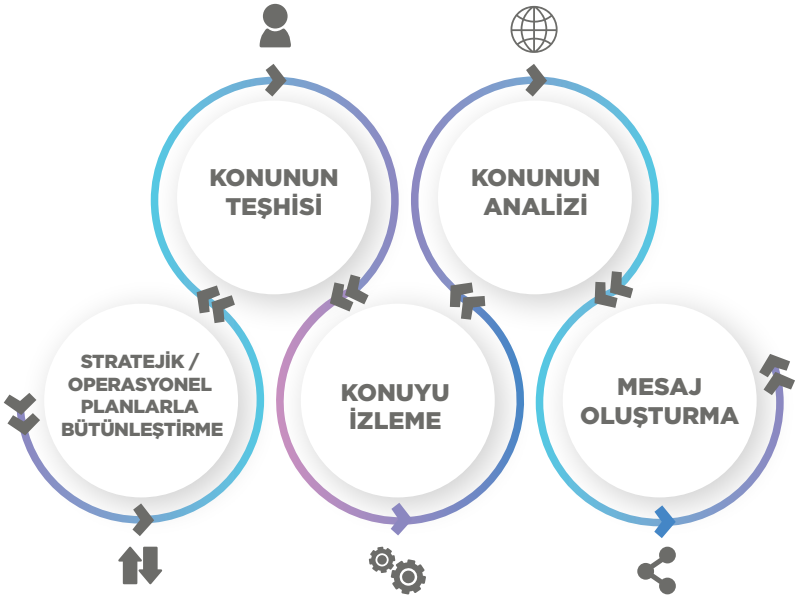
Sorun/koru yönetiminde analiz yapılmasının ardından bir karşı cevap geliştirilir[178].

Proaktif bir süreç olan sorun/konu yönetiminin aşamalarına da değinmek sorun/konu yönetimi literatürünü anlamak için gereklidir. Lauzen[179], sorun/konu yönetiminde uygulanan aşamaları şöyle aktarmıştır: *Konunun Teşhisi, Konuyu İzleme, Konunun Analizi, Mesaj Oluşturma, Stratejik ya da Operasyonel Planlarla Bütünleştirme*.

Öncelikle konu teşhisi aşamasında, temel bir sorunun önceden öngörülmesiyle, konuların önemli ya da önemsiz olduğu teşhis edilmektedir. İkinci aşama olan konuyu izlemede dış bilgi kaynakları kullanılarak bir önceki aşamada belirlenen konu izlenmeye başlanmaktadır. Burada verinin önemi de elzemdir. Makaleler, medya ve buna bağlı olarak veri depolarının keşfi ile konu etraflıca izlenmektedir. Konu izlendikten sonra, en önemli aşamalarından birisi olan konu analizi süreci başlamaktadır. Analiz aşamasında var olan bilgiler bir forma sokularak derlenmekte ve önemine göre bu konular bir sıralamaya konulmaktadır. Buna bağlı olarak belirli bir süreç içerisinde gerçekleşmesi muhtemel olan sorunlar proaktif bir davranışla sıkça takip edilmektedir. Mesaj oluşturma aşamasında daha önceki aşamalar sonucunda önemli görülen konular üzerinde yeni mesajlar üretilerek bu konunun bir kriz durumunda etkileri kısıtlanmaktadır. En son aşama olan stratejik plana eklemlemek ise koordinasyonla alakalıdır. Analiz yapılan sorunların hızlıca bütüncül bir yaklaşımla tüm kurumun mesaj stratejisine eklemlenmesi ve soruna karşı eylemsel bir yaklaşım alınması sorun/konu yönetimi sürecinin son aşamasıdır.

178 İnci Çınarlı, a.g.e., s. 66.

179 Martha M. Lauzen. "Public Relations Practitioner Role Enactment in Issues Management", *Journalism Quarterly*. 1994, s. 356–369.



Şekil 4: Lauzen'in Aktardığı Konu Yönetimi Süreçleri

Sonuç olarak sorun/konu yönetimi, kurumların proaktif kriz iletişimleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu aşamada krizin daha görülmediği, tehlikelerin tam olarak var olmadığı söylenebilmekte, krizler daha var olmasa da belirli aşamalarla konuların takibi söz konusu olabilmektedir. Takibin ve analizin doğru yapılması ile beraber krizler ortaya çıkmadan engellenebilmekte ya da krizlerin kurumlara verebilecekleri zararlar en aza indirgenebilmektedir.

2.7.2. Kriz İletişimi ve Yönetimi

Krizler çok çeşitli ve geniş yelpazeye sahip olup, çözüm yöntemleri de aynı ölçüde çeşitlidir. Krizlerle mücadele, kriz yönetimi açısından devletler ve kurumlar için büyük önem arz etmektedir. Nurullah Genç (2017)'e göre, kriz kelimesinin kökeni "krisis" kavramından ortaya çıkmış olup, kelime anlamı olarak "karar" anlamına gelmektedir[180]. Bu nedenle, krizler, karar alınması gereken anlar olarak değerlendirilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, sayılan tehditlerin ve sorunların her birinin gerçekleşmesi durumunda karar alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Krize farklı bir bakış açısı getiren Akdağ'a göre, kriz meydana geldiğinde eğer kurumlar aktif bir yönetim uygulayabilirlerse kriz fırsata dönüşebilir; ancak iyi bir yönetim söz konusu olmaz ise krizler yıkıma da yol açabilir[181]. Bu açıdan bakıldığında, krizlerin ortaya çıktığı andan itibaren etkili ve aktif bir kriz yönetimi hayati önem taşımaktadır. Krizler ortaya çıktıktan sonra bu önlemler alınmazsa, kurumlar itibarını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalabilmektedir.

Timothy W. Coombs ise krizi şöyle tanımlamıştır: *"Kriz, bir sistemdeki aksaklıkların ortak bir stres yarattığı durumlardır."* Bu tanım, kriz olayının aslında sistem içindeki kırılmaların bir sonucu olduğunu vurgulamaktadır[182]. Geleneksel bir yaklaşımla Coombs, kriz kavramını iki kategoride incelemiştir: *Örgütsel kriz ve afet.* Afet, aniden gerçekleşen deprem, sel, heyelan gibi doğal olayların sonucunda ortaya çıkan durumlardır. Kurumsal kriz ise sağlık, güvenlik, çevresel ve ekonomik konular gibi tüm paydaşları ilgilendiren ve tehditler bütünü oluşturan durumlardır [183].

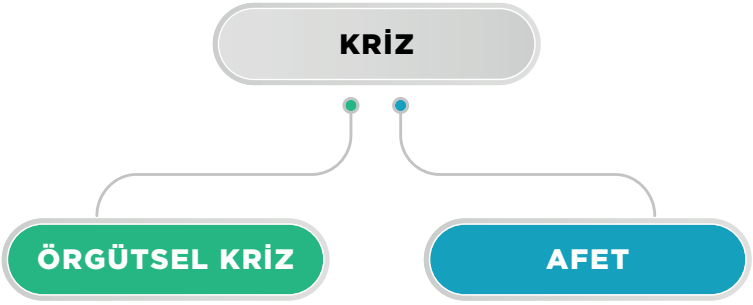
---

180 Nurullah Genç. *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık .

181 Mustafa Akdağ. "Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi," *The Journal of Selçuk University Social Sciences Institute*, 2005, s. 20.

182 Coombs, Timothy, W. *Ongoing Crisis Communication Planning. Managing, and Responding.* SAGE Publications, 2022, s.18-19.

183 A.g.e.



Şekil 5: Kriz Kavramının Kategorilendirmesi[184]

Kriz kavramının tanımı kadar, "*kriz yönetimi*" kavramı da önemlidir. Coombs'a göre, kriz yönetimi, krizin verdiği zararın en aza indirgenmesi amacıyla uygulanan bir dizi faktördür[185]. Kriz yönetimi kapsamında yürütülen bu faktörler, kurumlara, devletlere ve paydaşlara olan zararın en aza indirgenmesi amacıyla gerçekleştirilmektedir. Bu faktörler arasında önleme, hazırlık, müdahale ve revizyon gibi etkin uygulama alanları mevcuttur[186]. Coombs'un tanımlarından yola çıkılarak bu dört temel aşama şöyle açıklanmaktadır: *Önleme*, krizlerin etkilerini en baştan hafifletmeye yönelik stratejiler geliştirmektedir. *Hazırlık*, kriz anında uygulanacak planlar, ekip eğitimi ve kriz iletişimi yöntemlerini içermektedir. *Müdahale,* hazırlık aşamasında belirlenen unsurların kriz anında devreye alınmasını sağlar, tatbikatlar ve simülasyonlar ile olası sonuçlar önceden analiz edilir. Son olarak, *Revizyon* aşaması, müdahalelerin doğruluğunu değerlendirerek kurumsal hafızayı güçlendirir ve gelecekteki krizlerle daha etkili başa çıkmayı mümkün kılar.

184 A.g.e., s. 18-19.
185 A.g.e., s.21.
186 A.g.e., s. 21-24.

Şekil 6: Coombs'un Aktardığı Kriz Yönetimi Faktörleri

Kriz yönetimi kavramının en önemli aşaması iletişimdir. İletişim, halkı bilgilendirmek veya doğru bilgi akışını sağlamak için önemli bir unsurdur. Kriz yönetiminde iletişim eksik olursa, yönetim başarısız olabilir ve krizin etkileri yıkıcı sonuçlar doğurabilir. Doğru bilgi akışının sağlanması, kriz yönetiminde hayati rol oynamaktadır ve bu da ancak iletişim vasıtasıyla gerçekleşebilir. Dolayısıyla kriz hakkında bilgiler toplayarak bu bilgileri analiz etmek ve paydaşlara ve kamuoyuna aktarmak, bazı krizler için hayati önem taşıyabilmektedir. Ancak her krizin aşamasında aynı iletişim türleri kullanılamayabilir[187]. Bu nedenle kriz iletişimini farklı kılan unsur, krizin türleri ve çeşitliliğidir. Krizlerin çeşitliliğine, kategorisine ve zamanlamasına bağlı olarak kriz iletişiminin varlığı hayati önem taşımaktadır. Burada iki farklı iletişim türünden bahsedilebilir: *proaktif ve reaktif yaklaşım.* Proaktif kriz iletişimi, kriz henüz ortaya çıkmadan yapılan değerlendirmelere dayanan kriz öncesi iletişimi

[187] Coombs ve Holladay. a.g.e., s. 25-28.

kapsarken, reaktif yaklaşım, kriz sonrasında yapılan değerlendirmelerle şekillenen iletişimi ifade etmektedir[188]. Coombs'un tanımından yola çıkarak, günümüzdeki en büyük tehditlerden biri olan terörle bağlantılı saldırılar ve dijital alandaki tehditler, kurumsal krizle bağlantılı olaylardır. Devlet kurumsal bir yapı olarak ele alındığında, dijital alandaki bir gelişme veya bir saldırı beklenmedik şekilde kriz haline dönüşebilmekte ve bu durumun sonuçları tüm devletler ve kurumlar üzerinde görülebilmektedir. Küreselleşmenin de etkisiyle, devletlerin daha fazla risk unsuruyla yüzleşmek durumunda kaldığı görülmektedir.

Bu bağlamda değerlendirildiğinde, kriz iletişimi kavramı etkili bir kriz yönetimi ve kriz tanımlaması ile açıklanabilmektedir. Kriz iletişimi, kendi içinde farklı yöntemler ve amaçlar barındırsa da genel anlamda hedeflenen, krizin yıkıcı etkilerinin hafifletilmesidir.

2.7.3. Reaktif ve Proaktif Kriz İletişimi

Bir önceki bölümde bahsedildiği üzere, kriz iletişiminde ne zaman ve ne şekilde iletişim kurulacağı büyük önem taşımaktadır. Kriz öncesinde, sırasında veya sonrasında uygulanacak iletişim stratejileri, her aşamaya özgü olup farklı etkiler yaratmaktadır. Günümüzde birçok kurum, iletişim stratejilerini bu çerçevede şekillendirmekte ve proaktif ile reaktif iletişim stratejilerine odaklanmaktadır.

Proaktif iletişim, daha ortaya çıkmadan krizle ilgili önlem alınmasını ifade etmektedir. Bu çerçevede, medya ile iyi ilişkiler kurma, güncel gelişmeleri takip ve analiz etme ile kriz potansiyeli taşıyan sorunları/konuları yönetme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Reaktif iletişim ise daha çok halkla ilişkiler uzmanları tarafından uygulanan ve kriz öncesinden ziyade kriz sırası ve sonrasına odaklanan bir yaklaşımı ifade etmektedir[189/ 190].

---

188 Yeliz Kuşay. "Proaktif ve Reaktif Kriz İletişiminde Alışveriş Merkezlerinin İletişim Stratejileri." Cilt:3, Sayı:2, *International Journal of Social Sciences and Education*, 2016, s. 380.

189 Yeliz Kuşay. 380.

190 Marc, C., Whitt. (2014) "Building A Proactive Crisis Communication Program," *University Business,* 17(11), 22.

Proaktif ve reaktif kriz iletişimi ele alındığında; birinde kriz daha ortaya çıkmadan, medya ile geliştirilen ilişkiler neticesinde krizin kaynağına inerek kriz gerçekleşmeden engellenmesi amaçlanırken, diğerinde kriz gerçekleştikten sonra iletişim kurularak var olan krizin etkilerinin azaltılması hedeflenmektedir. Jonathan Bernstein'e göre eğer proaktif bir iletişim modeli izleniyorsa, krizleri önlemek amacıyla beyin fırtınası yapılabilir ve bu sayede kriz başlamadan sonlandırılabilir[191]. Aynı şekilde, kriz ekibinin oluşturulması, eğitimi ve bu ekibin içinden bir sözcü belirlenmesi, kriz yönetimi ve dolayısıyla iletişim sürecinde hayati rol oynamaktadır. Bildirim sistemi ise belirli noktalarda krizin önceden belirlenebilmesi için önemli bir rol oynamaktadır. Etkin ve hızlı bildirim sistemlerine (telefon, faks, e-posta, SMS, sosyal medya vb.) sahip kurumlar, kriz öncesinde gelen bilgiler sayesinde krizi önleyebilmektedir. Bu süreçte kriz sonrası değerlendirme de önemli bir yer tutmaktadır.

191 Jonathan Bernstein. "The 10 Steps of Crisis Communications" *Bernstein Crisis Management*, November 30, 2018.

Kriz sonrası değerlendirme, kriz sürecinde neyin doğru, neyin yanlış yapıldığına dair bir analiz sunar ve bu değerlendirmeler, gelecekteki krizlerde de fayda sağlar.

Proaktif kriz iletişimi yaklaşımı bu şekilde işlese de reaktif yaklaşımda daha farklı bir bakış açısı mevcuttur. Reaktif kriz iletişimi yaklaşımı, kriz çıktıktan sonra gerçekleştirilen bir iletişim sürecidir. Bu yaklaşımda kriz ortaya çıkmış olup, krizin etkilerini hafifletme ön plandadır. Reaktif politikaları benimseyen kurumlar, kriz ekipleri oluşturmayan, kriz ortaya çıkmadan onu yok sayan, tehditleri görmezden gelen ve sorun/konuların takibini yapmayan politikalar uygulamaktan kaçınmazlar[192]. Bu bağlamda, proaktif kriz yönetimi politikaları daha aktif, kontrolcü bir yapıya sahipken, reaktif politikalar, daha çok krizle birlikte bozulan durumları düzeltmeye yönelik ve daha pasif bir yaklaşımı benimsemektedir[193].

Her iki politikaya da bakıldığında reaktif kriz iletişimi politikasının daha az maliyetli olabileceği görülmektedir. Ancak daha önce de bahsedildiği üzere krizlerin verdiği zararı en aza indirgemek kriz yönetiminde birincil amaçtır. Bu nedenle günümüzün modern kurumlarının proaktif bir yaklaşım benimseyerek krizler ortaya çıkmadan sorun/konu yönetimi gerçekleştirmeleri, paydaşları ile olumlu ilişkilere sahip olmaları gerekmektedir.

Bununla beraber, kriz yönetiminde proaktif ve reaktif yaklaşımlar birbirinden bağımsız stratejiler olarak değil, birbirini tamamlayan unsurlar olarak ele alınmalıdır. Günümüzün hızla değişen ve karmaşık kriz ortamında, tek bir yaklaşımın yeterli olması beklenememektedir. Bu nedenle, kriz yönetim süreçlerinde proaktif önlemlerle krizi önlemek ve reaktif müdahalelerle kriz sırasında ve sonrasında etkin iletişim sağlamak birlikte değerlendirilmelidir. Bu çerçevede, kriz yönetiminde en etkili yöntem, kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası olmak üzere üç aşamalı bir strateji benimsemektir.

---

192 Aylin Pira ve Çisil Sohodol. *Kriz Yönetimi-Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme.* İletişim Yayınları, İstanbul, 2008. s. 28.

193 Ömer Dinçer. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayıncılık,* İstanbul, 2004, s. 423-424.

Kriz Öncesi Süreç: Proaktif Yaklaşım

Kriz henüz ortaya çıkmadan alınan önlemler, krizin oluşma ihtimalini azaltmakta ve kriz gerçekleşse bile etkilerinin minimum seviyede tutulmasını sağlamaktadır. Bu aşamada uygulanabilecek stratejiler:

- Kurumsal risk analizi yaparak potansiyel kriz unsurlarını belirlemek,
- Medya ve kamuoyu ile güçlü ilişkiler geliştirerek kriz anında güvenilir iletişim kanalları oluşturmak,
- Erken uyarı sistemleriyle kriz belirtilerini takip etmek ve sorun/konu yönetimi gerçekleştirmek,
- Kriz yönetim ekipleri oluşturmak ve bu ekipleri düzenli olarak eğitimlerle desteklemek,
- Kriz senaryoları hazırlayarak kriz tatbikatları yapmaktır.

Kriz Anında Süreç: Reaktif Yaklaşım

Kriz ortaya çıktığında alınan hızlı ve etkin önlemler, durumun kontrol altına alınmasını ve kamuoyunun doğru bilgilendirilmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede:

- Kriz iletişim ekibi hızlı bir şekilde harekete geçirilmelidir,
- Şeffaf, tutarlı ve güven verici açıklamalar yapılarak kamuoyunun güveni korunmalıdır,
- Yanlış bilgilerin yayılmasını önlemek için sosyal medya ve diğer iletişim kanalları etkin bir şekilde kullanılmalıdır,
- Krizin etkilerini azaltmak için kriz sonrası toparlanma stratejileri belirlenmelidir.

Kriz Sonrası Süreç: Proaktif ve Reaktif Yaklaşımın Entegrasyonu

Krizin ardından yapılan değerlendirmeler, gelecekte benzer krizlerin yaşanmaması için kritik öneme sahiptir. Bu aşamada:

- Kriz sürecinde yapılan hatalar ve başarılar analiz edilerek gelecekte benzer durumların önlenmesine yönelik stratejik değişiklikler yapılmalıdır,
- Kamuoyunun güvenini artırmak için şeffaf bir değerlendirme süreci yürütülmelidir,
- Kurumsal kriz yönetimi politikaları gözden geçirilerek daha etkin bir risk yönetim sistemi geliştirilmelidir.

Kriz yönetimi modeli, proaktif ve reaktif yaklaşımlar iç içe geçmiş bir döngü halinde çalışmalıdır. Bu bağlamda, proaktif kriz yönetimi, krizlerin önlenmesine yardımcı olurken; reaktif kriz yönetimi, kaçınılmaz krizler karşısında etkin müdahale sağlamak için kritik bir rol oynamaktadır. Bu döngüde, kriz sonrası yapılan değerlendirmelerin gelecekte daha güçlü bir proaktif strateji oluşturmasına ve bu stratejilerin reaktif kriz müdahalelerini desteklemesine olanak tanıması muhtemeldir.

Sonuç olarak, kriz yönetiminde tek başına proaktif ya da reaktif bir yaklaşım yeterli değildir. Başarılı kriz yönetimi, her iki stratejinin entegre bir şekilde uygulanmasını gerektirmektedir. Kurumlar, krizleri önlemeye yönelik stratejiler geliştirmeli (proaktif) ve aynı zamanda kaçınılmaz krizler karşısında hızlı ve etkili tepkiler verebilecek mekanizmalar oluşturmalıdır (reaktif). Bu denge sağlandığında, krizler sadece bir tehdit olarak değil, aynı zamanda kurumsal dayanıklılığı artıran bir süreç olarak da değerlendirilebilecektir.

2.7.4. Kriz İletişiminde Karşı Söylem Geliştirmek

Kriz anları, kurumların itibarlarını korumak ve varlıklarını sürdürebilmek için birtakım iletişim stratejileri geliştirmelerini gerektirmektedir. Bu nedenle kurumlar kendilerine yöneltilen ve itibarlarını zedeleyebilecek söylemlere yönelik karşı söylemler geliştirmek durumundadır. Kriz durumlarında söylem, sözlü ve yazılı söylemler veya eylemler olarak farklı biçimlerde karşımıza çıkabilir[194]. Kriz iletişiminde söylem geliştirmenin amacı, kriz sonrası kurumun zarar gören itibarını koruma amacıyla, apoloji veya iletişim sanatını kullanmaktır[195]. Bu bağlamda, karşı söylem geliştirmenin ana amaçlarından birinin, krizlerin etkilerini kırmak olduğu söylenebilir.

Coombs'a göre kriz yanıt söylemi stratejileri, kriz iletişimi bağlamında çeşitli yollar sunmaktadır. Bu stratejiler, kurumların kriz sırasında ve sonrasında uygulayabileceği farklı iletişim politikalarını ifade etmektedir. Kriz iletişiminde karşı söylem geliştirme stratejilerinden biri de hesaplar ve izlenim yönetimidir[196]. Hesaplar adı verilen strateji, bireylerin kanaatlerini açıklarken kullandıkları ifadelerdir. Diğer strateji ise izlenim yönetimidir; bu, kurumların imajlarını halkın gözünde güçlendirmek amacıyla kullandıkları iletişim türüdür. Bu çerçevede, kurumlar, izlenim yönetimi ve hesaplar aracılığıyla kriz sırasında veya sonrasında zarar gören imajlarını düzeltmek amacıyla bu stratejilerden faydalanabilirler. Kriz iletişiminde dikkat edilmesi gereken önemli bir husus, içinde bulunulan kriz durumunun iyi analiz edilmesidir. Coombs'un revizyon stratejisi, doğru bir biçimde uygulanırsa ve kriz durumlarının analizi iyi yapılırsa, iletişim stratejileri de bu doğrultuda doğru bir şekilde kurulabilir.

---

194 Allen, M. W., & Caillouet, R. H. Legitimation endeavors: Impression management strategies used by an organization in crisis. Cilt:61, *Communication Monographs*, s. 44-62.

195 Ben Ware & Wil Linkugel. "They spoke in defense of themselves: On the Generic criticism of apologia," *Quarterly Journal of Speech*, 1973, s. 273-283.

196 Coombs. a.g.e., s. 174-175.

Kriz iletişiminde karşı söylem oluştururken içinde bulunulan kriz durumunu iyi analiz etmek ve her bir durumun sonuçlarını ve getirilerini hesaplayarak iletişim stratejileri oluşturmak büyük önem taşımaktadır. Kurumların kriz durumlarında inkardan ziyade kamuoyunu en hızlı ve doğru bir biçimde aydınlatmaları gerekliliği esas olup, bunun tersi stratejileri benimseyen kurumların uzun vadede başarı ve itibar kaybı yaşamaları söz konusu olacaktır.

2.7.5. Sosyal Medyada Kriz İletişimi ve Dezenformasyonla Mücadele

Önceki bölümlerde değinildiği üzere günümüzün risk ve belirsizlik toplumunda kurumlar kendilerini aniden krizlerin içinde bulabilmekte ve itibarlarını kaybetme noktasına gelebilmektedirler. Özellikle yapay zekâ, büyük veri ve sosyal medyadaki dezenformasyon kampanyaları vb. gibi faktörler bu krizlerin etkilerini daha da artırmaktadır. Böyle bir atmosferde kriz iletişimine düşen rol azımsanmayacak derecededir. Yeni gelişmelerin önemini kavrayıp, kriz iletişiminin önemini bilen kurumlar hem kendi geleceklerini hem paydaşlarının geleceklerini güven altına alabilecek konumdadır.

Kriz iletişimi sürecinde proaktif bir yöntem olan sorun/konu yönetimi ile risklerin analizi önceden yapılabilmekte ve kurumlar gelecekte ne gibi risklerin ortaya çıkacağını önceden keşfederek buna dayalı stratejiler geliştirip sorun/konuya müdahale edebilmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'nun yayınladığı "2024 Küresel Riskler Raporu", sorun/konu yönetimi açısından kurumlar için büyük önem taşımaktadır. Raporda yer alan 5 ana kategori arasında, aşırı iklim koşulları yüzde 66 oranla, yapay zekâ kaynaklı dezenformasyon ve mezenformasyon yüzde 53 oranla, siber saldırılar ise yüzde 39 oranla öne çıkmaktadır. Sosyal kategoride yüzde 46 oranla toplumsal ve politik kutuplaşma, yüzde 42 oranla yaşam maliyeti krizleri dikkat çekmektedir.[197] Aynı şekilde raporun içeriğine bakıldığında, kısa sürede krize evrilebilecek risklerin arasında birinci sırada yer alan "dezenformasyon ve mezenformasyon", kurumların geleceklerinde itibar yönetimi açısından ve kriz yönetimi açısından önem arz etmektedir.

Sorun/konu yönetimi başlığının altında risklerin analizinin önem taşıdığını daha önce vurgulamıştık. Bu minvalde bakıldığında riskler krizlere evrilmeden stratejik bir plan dâhilinde üretilen mesajlar kriz iletişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Sonuçta, bilgi kirliliği ve dezenformasyon, kriz yönetiminin en büyük zorluklarından biridir. Dijital çağda, özellikle sosyal medyanın hızlı ve geniş erişim gücü sayesinde, yanlış bilgiler anında yayılabilmekte ve kamuoyunu yanıltarak krizin etkileri-

[197] World Economic Forum. "Global Risks Report 2024", https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/

ni derinleştirebilmektedir. Yapay zekâ destekli dezenformasyon teknikleri, deepfake içerikler ve manipülatif sosyal medya kampanyaları, kriz iletişimi sürecini her zamankinden daha karmaşık bir hale getirmiştir. Bu nedenle, kriz yönetimi yalnızca krize müdahale etmekten ibaret değildir; aynı zamanda bilgi akışını kontrol altında tutmak, doğru bilgiyi hızla yaymak ve dezenformasyona karşı güçlü bir savunma oluşturmak da bu sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Sosyal medyanın dinamik yapısı göz önünde bulundurulduğunda, kriz anlarında yanlış bilgilerin nasıl ele alınacağına dair stratejik bir rehber oluşturmak hayati bir ihtiyaç haline gelmektedir.

Yukarıda da bahsedildiği üzere, her kriz yönetimi süreci, proaktif planlamayla başlamaktadır. Bilgi kirliliği ve dezenformasyonu önlemek için krizden önce alınması gereken bazı temel önlemlerden biri, erken uyarı sistemleri geliştirmektir. Sosyal medya ve dijital medya ortamı sürekli olarak taranmalı, yanlış bilgi üretme ve yayma eğiliminde olan hesaplar tespit edilmelidir. Bu amaçla, yapay zekâ tabanlı içerik analiz sistemleri ve otomatik doğrulama mekanizmaları kullanılmalıdır. Bununla beraber, kurumların stratejik yönetim ve risk analizi ile krize dönüşecek konular üzerinde önceden stratejik planlamalar yapması ve olası dezenformasyon senaryolarına karşı önlemler geliştirmesi gerekmektedir. Kriz anlarında kamuoyunun güveneceği resmi kanalların oluşturulması da büyük önem taşımaktadır. Kurumlar, kriz anında halkı bilgilendirecek yetkin sözcüleri belirlemeli ve resmi sosyal medya hesaplarını etkin bir şekilde yönetmelidir.

Bir kriz başladığında, doğru ve güvenilir bilgiyi hızla yaymak, yanlış bilgileri ise anında tespit edip etkisiz hâle getirmek gerekmektedir. Bu çerçevede, kriz sırasında dezenformatif içerikler anında tespit edilerek, doğrulama süreçleri hızlandırılmalıdır. Gerçek zamanlı içerik analizi yapan algoritmalar ve kurumların kriz yönetim ekipleri bu süreçte kritik rol oynamaktadır. Kamuoyunun güvenini sağlamak için açıklamalar gecikmeden yapılmalıdır. Bilgi kirliliği ile mücadelede sessizlik bir seçenek değildir. Aksi takdirde, boşlukların dezenformatif içeriklerle hızla doldurulması muhtemeldir. Dezenformasyonu etkisiz hâle getirmek için, "doğru bilgiyi öne çıkaran etiketler" (hashtagler) kullanılmalı ve kurumsal sosyal medya hesapları üzerinden geniş kitlelere ulaşacak

içerikler paylaşılmalıdır. Ayrıca, deepfake gibi sahte video içeriklerin etkisini kırmak için, resmî açıklamalar videolar ve canlı yayınlar aracılığıyla yapılmalı, gerektiğinde sahte içeriklerin çürütülmesi için karşılaştırmalı analizler sunulmalıdır. Sosyal medya platformları kapsamında Facebook, X, Tiktok, Instagram ve YouTube gibi platformlarla koordinasyon sağlanarak doğrudan iletişim kurulması ve yanlış bilginin hızla kaldırılması sağlanmalıdır. Dezenformasyona karşı etkili bir mücadele yürütmek için uluslararası ve ulusal doğrulama platformlarıyla iş birliği yapılmalı, yanlış bilgiler anında çürütülmelidir.

Kriz sona erdiğinde, bilgi kirliliğinin yarattığı uzun vadeli etkileri ortadan kaldırmak için atılan adımlar da hayati önem taşımaktadır. İlerleyen süreçlerde benzer krizleri önlemek adına, kriz sürecinde yayılan dezenformatif içerikler analiz edilmelidir. Kriz sonrası kamuoyunun güvenini yeniden tesis etmek için, "doğru bilgilendirme süreçlerine devam edilmeli", basın açıklamaları ve medya kampanyaları aracılığıyla ulusal ve uluslararası kamuoyuyla sürekli iletişim hâlinde olunmalıdır. Aynı zamanda, kurum içindeki kriz yönetim ekipleri ve kamuoyu, sosyal medya dezenformasyonu konusunda bilinçlendirilerek gelecekte benzer krizlerin etkilerinin azaltılması sağlanmalıdır.

Bilgi kirliliği ve dezenformasyon, kriz anlarında kamuoyunu yanıltarak yönetimi daha da zorlaştıran unsurlar arasında yer almaktadır. Sosyal medya platformlarının hızla değişen dinamikleri göz önüne alındığında, kriz sırasında bilgi akışını kontrol altında tutmak için gerçek zamanlı izleme, hızlı müdahale, güvenilir bilgi paylaşımı ve platformlarla iş birliği kritik önem taşımaktadır. Kurumlar, yalnızca kriz anında değil, kriz öncesinde ve sonrasında da bilgi kirliliğini önleyici tedbirler geliştirmeli, sosyal medya ve dijital medya ortamlarını etkili bir şekilde yönetmelidir. Başarılı kriz yönetimi, proaktif ve reaktif stratejilerin dengeli bir şekilde uygulanmasıyla mümkün olacaktır.

Örnek Olay: 6 Şubat 2023 Türkiye'nin Kahramanmaraş İlinde Gerçekleşen Depremler

6 Şubat 2023 tarihinde, Türkiye'nin güneydoğusunda meydana gelen 7,7 ve 7,6 büyüklüğündeki depremler, ülkenin 11 ilini etkileyerek büyük yıkıma ve can kaybına neden olmuştu. Depremin hemen ardından, sosyal medya platformlarında hızla yayılan bilgiler arasında, Hatay'da bir barajın patladığına dair asılsız bir iddia da bulunuyordu. Bu dezenformasyon, bölgede paniğe yol açarak arama kurtarma çalışmalarını olumsuz etkilenmesine sebep olmuştu.

Bir arama kurtarma gönüllüsü, bu asılsız haberin ekiplerin çalışmalarını nasıl sekteye uğrattığını: "Birçok insana müdahale edip kurtarabilecekken bu yalan haber bizi 3 buçuk saat geriye attı. Çok zor bir süreçti." ifadeleriyle açıklamıştır. Bu olay, kriz anlarında bilgi kirliliği ve dezenformasyonun ne denli tehlikeli olabileceğini gözler önüne sermektedir. Sosyal medya platformlarının hızla değişen dinamikleri, yanlış bilgilerin hızla yayılmasına zemin hazırlamakta, bu da hem halkın güvenliğini tehlikeye atmakta hem de kurtarma operasyonlarını aksatmaktadır.

Deprem sonrasında sosyal medyada yayılan diğer dezenformasyon örnekleri arasında, belirli bölgelerde yağma olaylarının yaşandığına dair asılsız iddialar ve bazı yardım kuruluşlarının faaliyetlerini durdurduğuna yönelik yanlış bilgiler de bulunmaktaydı. Bu tür yanlış bilgiler, toplumda korku ve güvensizlik yaratarak, yardım çalışmalarının koordinasyonunu zorlaştırdı. 6 Şubat depremi sırasında yaşanan dezenformasyon örnekleri, kriz yönetiminde bilgi kirliliğiyle mücadelenin ne kadar hayati olduğunu bir kez daha göstermiştir.

Günümüzde yaşanan yapay zekâ kaynaklı dezenformasyon ve mezenformasyondaki artış, risk analizi açısından öneme haiz konulardan bir tanesidir. Yapay zekânın gelişimi ile birlikte üretici yapay zekâ denilen dezenformatif içerikler, kurumları bir krizin içerisine atabilmektedir. Bu yönden yapay zekâ teknolojilerinin iyi bir analizinin yapılması gerekliliği kurumlar tarafından kavranmaya başlamıştır.

Diğer yandan günümüzdeki yapay zekâ destekli dezenformatif içeriklere örnek vermek gerekirse derin sahtecilik (deepfake) ile üretilen içerikler bu konudaki sorunlardan birisidir ve kurumların bu konuda bir an önce etkin stratejileri üretmeleri gerekmektedir. Derin kurgu yöntemleriyle birlikte montajlanan bu video görseller kadar bir diğer risk ise seslerin kurgulanmasıdır[198]. Güncel olaylara bakıldığında, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Eski Başkanı Joe Biden'a benzeyen bir sahte arama teknolojisi yapay zekâ destekli olarak üretilmiş ve Amerika'daki New Hampshire seçmenlerine ulaşarak seçimlerde oy kullanmamaları konusunda telkinlerde bulunmasını kurgulamıştır[199].

Yapay zekâ destekli bu dezenformatif içeriklerin özellikle sosyal medyanın geniş kitlelere ulaşabilme gücüyle birlikte risklerin yıkıcı etkisi daha büyük olmaktadır. Herhangi bir doğal afet durumunda sosyal medyada dezenformatif içerik yaymak isteyen gruplar bu açıdan risk analizi faktöründe büyük önem arz etmektedir. Doğal afetler bir krize dönüştüğünde, ilgili kurumlar daha önceden stratejik planlamalar yapmamış ve bu konuda daha önceden bahsedildiği gibi mesajlar üretememiş iseler krizin yıkıcı etkilerinin yapay zekâ destekli dezenformatif içerikler yüzünden daha büyük olması muhtemeldir.

Sonuç olarak günümüzde yapay zekânın etkileri ve bununla ilişkili dezenformasyon güncel raporlarda sıkça yer bulmaktadır. Kurumlar bu konuda etkin adımlar atmadığı sürece kriz yönetimi ve iletişimi süreçlerini kullanamadıkları gibi itibarlarını kaybetme noktasına gelebilmektedir. Temmuz 2024 itibarıyla dünya genelinde 5,45 milyar sosyal medya kullanıcısının olduğu varsayılmakta ve günümüzde yapay zekâ-

198 Şebnem Özdemir. "Yeni Nesil Tehdit: Derin Kurgu (Deepfake)", *TRT Akademi*. 2021, s. 910.

199 CNN, "Fake Joe Biden robocall urges News Hampshire voters not to vote in Tuesday's Democratic primary." https://edition.cnn.com/2024/01/22/politics/fake-joe-biden-robocall/index.html

nın dezenformatif içeriklerin üretiminde ve sosyal medyada yayılmasında kullanıldığına dair ulusal hükümetler tarafından yapılan açıklamalar, bu konuların öneminin giderek arttığını ve bu tür krizlerin, en yaygın rastlanılan krizler haline geleceğini göstermektedir. Daha önce bahsedildiği gibi sorun/konu yönetimi sürecinin iyi yönetilip proaktif ve reaktif stratejilerle krizlere karşı cevapların oluşturulması büyük önem arz etmektedir.

2.7.6. Yapay Zekâ Destekli Kriz İletişimi

Kriz iletişimi kısaca olası kriz anlarında, paydaş konumundaki kişilerle doğru bir iletişim şekli benimsenmesidir. Kriz yönetiminde, iletişim sürecinin varlığı, krizin başarıyla yönetimi ve içinde bulunulan olumsuz durumdan çıkmakta önemli koşullarından birisi olarak görülmektedir. Öyle ki Coombs'a göre kriz iletişimi, kriz yönetiminin en önemli unsuru olarak göze çarpmaktadır[200]. Kriz iletişiminde dikkat edilmesi gereken iki temel unsur vardır. Bunlar, bilgiyi yönetmek ve anlamı yönetmektir. Bilgiyi yönetmek, kriz bilgilerini toplamak ve yaymakla ilgilidir. Anlamı yönetmek ise insanların krizi veya krizdeki kurumu nasıl algıladığını yönetmekle alakalıdır[201].

Kriz iletişiminde hızlı cevap ve tepki, şeffaflık ve diyalog hayati öneme sahiptir. Kriz dönemi içerisinde olan kurumlar, gelişen durumu ciddi bir şekilde değerlendirerek merak edilen konularda paydaşlarını hızlı bir şekilde bilgilendirmelidir. Bu noktada basın bültenleri, basın toplantıları veya soru – cevap kağıtları gibi tek yönlü ve geleneksel yöntemler ile; bağlantı linkleri, gerçek zamanlı bilgi aktaran sistemler, multimedya efektler ve çevrim içi sohbet gibi çift yönlü ve dialoğa dayalı yöntemler de kullanılmaktadır.

Yapay zekâ ise kullandığı doğal dil işleme, makine öğrenmesi, duygu analizi, adlandırılmış varlık tanıma, metin özetleme, konu sınıflandırma ve çeviri gibi yetilerle, proaktif bir anlayış çerçevesinde hem krizlerin daha oluşmadan önlenebilmesinde hem de kriz anlarında anlık, hızlı ve doğru bir şekilde durum analizi yapılmasında uzmanlara destek olmaktadır.

İlk olarak, yapay zekâ teknolojilerinin kullanımı sayesinde uygulayıcılar, sosyal medya başta olmak üzere dijital ortamlardan toplanan verileri analiz ederek kurum için anlamlı çıktılar haline dönüştürebilmektedir. Böylece duygu analizleri ile krize yol açabilecek konular tespit edilip potansiyel krizlere karşı önlem alınabilmekte ve kurumun itibarına ge-

200 W. Timothy Coombs., Sherry J. Holladay., ve John Wiley., *The handbook of crisis communication*. Wiley-Blackwell, 2010. s, 719-720.

201 W. Timothy Coombs. *The Routledge companion to risk, crisis and emergency management*. Routledge, 2018. s. 54.

lebilecek herhangi bir zarardan kaçınılabilmektedir. Yapay zekânın sosyal medya gibi büyük veri kümelerini analiz etme, toplumsal eğilimleri duygu analizi yöntemiyle ortaya çıkarma ve finansal kalıpları belirleme yeteneği ile krizlerin tahmin edilebilirliği artmıştır. Ayrıca, yapay zekâ eğitim ve modellemeleri üzerinden sürekli yapılan çeşitli kriz simülasyonları ile kurumsal dayanıklılık geliştirilmektedir. Örneğin yapılan çalışmalarda yapay zekânın 1980'ler ve 90'larda yaşanan Tasarruf ve Kredi Krizi, 2007/08 Küresel Finansal Krizi ve en son 2023'teki ABD Bölgesel Bankacılık Krizi gibi olayları, makine öğrenimi yöntemleri kullanılarak tahmin edebileceği saptanmıştır[202]. Benzer şekilde Engincan Yıldız, "Sosyal Medyada Kriz Yönetimine Yönelik Bir Erken Uyarı ve Müdahale Sistemi Modeli" başlıklı tezinde sosyal medyada faaliyet gösteren hedef kitlelerin düzenli olarak takibi, krizlerle ilgili sinyallerin doğru bir şekilde tespiti ve analizi ile krizlerin tahmin edilebileceğini ve geliştirilecek Türkçe duygu analizi ile bağlantılı cevap algoritması aracılığıyla belirlenen etiketler üzerinden olumlu, olumsuz ve nötr duygu durumlarına göre herkese hızlıca cevap verebilecek kapasitede bir sistemin geliştirilmesini önermektedir. Bu sistemde bahse konu kurum hakkında yapılan yorumlar sürekli analiz edilerek duygu durumları kontrol edilmektedir. Eğer olumsuz paylaşımların oranında belirlenen eşik değerinin üzerinde bir artış tespit edilirse, kurum önceden uyarılacaktır. Veriler görselleştirilerek analiz edildikten sonra bir risk durumu oluşabileceği değerlendirilirse, X'de paylaşım yapan kullanıcılara yönelik bir yanıt mekanizması devreye girecektir. Böylece kurumlar, kendileri hakkında yapılan paylaşımlara olumlu, olumsuz veya nötr duygu durumlarına göre yanıt verebilecektir [203].

[202] Merlin Bartel., Michael Hanke., ve Sebastian Petric. "Crisis Identification and Prediction Using Machine Learning: The Case of U.S. Regional Banks", *SSRN*. 2024.

[203] Emircan Yıldız. *Sosyal Medyada Kriz Yönetimine Yönelik Bir Erken Uyarı ve Müdahale Sistemi Modeli*. Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi, 2020. s. 79-103.

Şekil 7: Önerilen Erken Uyarı ve Müdahale Sistemi Modeli[204].

Daha önce de ifade edildiği üzere kriz anlarında doğru bilgi aktarımı, durum analizi ve hızlı cevap verebilirlik adına hayati öneme haizdir. Burada yapay zekâ destekli chatbotlar, müşterilerin veya vatandaşların krizle ilgili sorularını 7/24 yanıtlayabilmekte ve bu da zaman ve insan kaynağının sınırlı olduğu durumlarda kurtarıcı olmaktadır. Özellikle dezenformasyon ve manipülasyon içeriklerinin hızla yayıldığı yeni medya gerçeği çerçevesinde anlık doğru bilgi aktarımı ve direkt iletişimi destekleyen chatbotların önemi artmıştır. Örneğin Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Kamu Diplomasisi Dairesi Başkanı Doç. Dr. Oğuz Güner, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığınca, "İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm" temasıyla dördüncüsü gerçekleştirilen Uluslararası Stratejik İletişim Forumu'nda (Stratcom Summit '24), "Asrın felaketi" olarak nitelendirilen 6 Şubat 2023'teki deprem ve kurtarma çalışmaları esnasında yayılan yalan haberlerin, halkta panik havası estirdiğini dile getirmiştir [205]. Benzer şekilde, 4 Şubat 2025'te Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığınca düzenlenen "Asrın İhyası: Güçlü Yarınlara-6 Şubat Depremleri" Sempozyumuna panelist olarak katılan Haber Global Ankara Haber Müdürü Hasan Uylaş, sosyal medyada yayılan Hatay'da baraj patladığına dair yalanın, kurtarma çalışmalarını sekteğe uğrattığını kaydetmiştir. Uylaş, bölgeyi iyi bilen birisi olarak bölgedeki kişi ve görevlilere il ve çevresinde patlaması ihtimalinde

[204] Emircan Yıldız, a.g.e., s.79.

[205] Sercan İrkin. *Stratcom Summit'24'de kriz anlarında yapay zekanın desteği ele alındı.* https://www.aa.com.tr/tr/gundem/stratcom-summit24de-kriz-anlarinda-yapay-zekanin-destegi-ele-alindi/3424553 Erişim: 2 Temmuz 2025.

dahi kent merkezine zarar verebilecek bir baraj olmadığını anlattığını ancak çok az kişinin yaşanan panik havasından kurtularak işine devam ettiğini kaydetmiştir.

Yapay zekânın kriz anlarında kişi ve kurumlara hız kazandıracak ve verimliliği artıracak bir diğer katkısı ise çeviri özelliğidir. Bu konuyla ilgili olarak Stratcom Forum'24'te konuşan Belçika Ulusal Kriz Merkezi Sözcüsü Yves Stevens, Belçika'da üç resmi dil bulunduğu için kriz anlarında tüm vatandaşların bilgiye ulaşabilmesi için yapay zekânın kullanıldığını açıklamıştır. Ayrıca, Prof. Dr. Tjandra Aditama Endonezya'da 17 binden fazla ada ve 7 binden fazla yerel dil olduğunu vurgulayarak, dillerin çevrilmesinde karşılaşılan sosyal ve kültürel zorlukların yapay zekânın katkısı ile hafifletildiğini belirtmiştir[206].

[206] Sercan İrkin, a.g.e.

2.7.7. Uygulama Örnekleri

Teknolojinin gelişimi ve dönüşümüyle birlikte, kriz iletişiminin uygulama alanları artmış ve kriz yönetimi de dönüşüme uğramıştır. Hibrit tehditlerle birlikte günümüzdeki tehdit ve kriz algısı değişmiştir. 1950'lerde nükleer devrimle başlayan küresel krizler, 2000'lerde terör krizine dönüşmüş ve günümüzde ise dijital alan, en önemli tehdit unsurlarından biri haline gelmiştir. Manuel Castells (2008)'e göre teknolojinin bu denli gelişmesi, farklı aktörlerin hareket alanı kazanmasına yol açmış, hatta bu hareket alanı ulus devletlerin gücünden daha etkili bir güç haline gelmiştir[207].

Krizler artık dijital alanda gerçekleştiği için devletlerin kriz yaşamasına sebep olabilecek unsurlar da artmıştır. Dijital alana bakıldığında bireyler özgürce düşüncelerini ileti yoluyla alıcıya ulaştırabilmektedir ve bu da çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Örneğin, dezenformasyon kampanyaları sonucunda birçok ülke zarar görmüş ve kriz iletişimini kullanmadıkları durumlarda kurumların itibarları zedelenmiştir. Ayrıca, teknolojinin küreselleşmesiyle bazı kurumlar belli sektörlerde hâkim güç haline gelmiş ve bu da bu kurumlara bağımlılığı artırmıştır. Bu bağımlılık ise çok uluslu kurumlara uluslararası düzende krizler oluşturabilecek kadar güç vermiştir.

Buna en büyük örneklerden biri, 17 Temmuz 2024 tarihinde tüm dünyada meydana gelen yazılım krizidir. 17 Temmuz 2024 sabahı, bir teknoloji şirketinin dünya üzerindeki ünlü bir işletim sistemine katkı sağlayan yazılımı için yayınladığı bir güncelleme nedeniyle dünya genelindeki bilgisayarlarda "mavi ekran" adı verilen bir hata oluşmuştur. Bu hata, küresel çapta ticaret, iletişim, finans ve ulaşım gibi sektörlerde büyük krizlere yol açmıştır. 18 Temmuz 2024 tarihinde, kesinti sebebiyle havayolları, bankalar, sağlık hizmetleri ve perakende ödeme terminalleri gibi kritik sektörlerde yeni krizler meydana gelmiştir. Bu kriz sonucunda, dünyadaki toplam 8,5 milyon cihaz etkilenmiş ve küresel ekonomik kayıp 1 milyar doları aşmıştır[208].

---

207 Manuel Castells. *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür - Ağ Toplumunun Yükselişi*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2008, s. 100-113.

208 World Economic Forum, "Global IT Outage: The Cyber Resilience Alarm Heard Around the World."

Bu kriz iki yönlü olarak değerlendirildiğinde kurum, krizin ortaya çıkmasından itibaren düzenli olarak paydaşlarına ve müşterilerine bilgi akışı sağlamıştır. Aynı şekilde kriz sonrası iletişimini de sürdüren kurum, "Temel Neden Analizi" başlığı altında halka açık raporlar yayımlamıştır[209]. Ancak, kriz sonrası iletişimi ne kadar başarılı olsa da kurum kriz öncesinde önleme faktörü ve sorun/konu yönetimi bağlamında değerlendirmelerinde yeterince proaktif olamamıştır. Kriz öncesi gerekli önlemi almaya yarayan bu faktör, ilgili kurum tarafından uygulanmamış ve kriz kaçınılmaz hale gelmiştir. Bununla beraber, müdahale faktöründe de eksiklikler bulunmaktadır ve kurum kendisinden kaynaklanan arıza meydana geldiğinde reaktif bir müdahale gerçekleştirememiş ve itibarını zedelemiştir.

İlgili kurumun uyguladığı kriz iletişimi stratejilerine ve oluşturduğu söylemlere bakıldığında, Şekil 6'da yer alan özür dileme stratejisini kullandıkları görülmektedir. Örneğin, yazılım problemi nedeniyle uluslararası bir havayolu şirketinin günde 7.000 uçuşu iptal edilmiştir. Bu sebeple, yazılımı üreten kurum, havayolu şirketine bir özür mektubu yazmıştır[210]. Kurum, bu bağlamda özür dileme iletişimini kullanmaya çalışsa da yapılan kriz iletişimi yönetimi havayolu şirketi tarafından yeterli görülmemiş ve özrün yetersiz olduğu geri bildirimle belirtilmiştir. Bu açıdan, kriz iletişiminin hem proaktif hem de reaktif alanlarda kurum tarafından eksik uygulandığı söylenebilmektedir.

Ülkelerin kriz iletişimindeki yeni uygulamalarına bakıldığında, Türkiye'nin kriz iletişimi uygulamalarında büyük bir gelişme kaydettiği görülmektedir. Özellikle Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, bu konuda çatı kurumlardan biri olup koordinasyonda etkin bir rol oynamaktadır[211]. Bu kurumun örnek uygulamalarına bakıldığın-

209 CrowdStrike. "Remediatıon and Guidance Hub", https://www.crowdstrike.com/falcon-content-update-remediation-and-guidance-hub/

210 "Delta lashes out at CrowdStrike for its 'vastly inadequate' apology." CNN. https://edition.cnn.com/2024/08/08/business/delta-crowdstrike/index.html

211 T.C Cumhurbaşkanlığı, "İletişim Başkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi."

Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı tarafından 6-7 Mayıs 2023 tariihlerinde düzenlenen "Kriz İletişimi Hekatonu"nda gençler, kriz iletişimi için teknoloji tabanlı çözümler geliştirdiler.

da, Kriz İletişim Hekatonu[212], Afet İletişim Sempozyumu[213], Stratcom Forum[214] ve daha birçok uygulama alanı görülmektedir. İletişim Başkanlığının düzenlediği Kriz İletişim Hekatonu'na göz atıldığında anlatılan kavramsal çerçeveye uygun olarak önleme ve hazırlık faktörlerinin bu konuda etkin bir rol oynadığı görülmektedir. Bu Hekaton'da amaçlanan, bir kriz anında kurumun kapasitelerine uygun olarak yürütülen stratejiler ve risklerin analizi unsurlarıdır. 6-7 Mayıs 2023 tarihlerinde

212 İletişim Başkanlığı. "'Kriz İletişimi Hekatonu' İstanbul'da Başladı," 2023. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/kriz-iletisimi-hekatonu-istanbulda-basladi.

213 İletişim Başkanlığı. "Asrın Afetinin 1. Yılında Afet İletişimi' Sempozyumu Devam Ediyor," 2024, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/asrin-afetinin-1yilinda-afet-iletisimi-sempozyumu-devam-ediyor.

214 İletişim Başkanlığı. "Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Uluslararası Stratejik İletişim Zirvesi (STRATCOM 2023) Basın Bülteni 25 Kasım 2023," 2023. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskanligi-iletisim-baskanligi-uluslararasi-stratejik-iletisim-zirvesi-stratcom-2023-basin-bulteni-25-kasim-2023.

gerçekleştirilen Kriz İletişim Hekatonu'nda, afet vb. krizlerde dijitalleşmenin ve haberleşmenin önemi vurgulanmış olup, ileriye dönük krizlerde kurumların karşı karşıya kalabileceği tehlikeler simüle edilmiştir.

Afet İletişim Sempozyumu'na bakıldığında, Asrın Felaketi olarak adlandırılan Kahramanmaraş Depremleri sonrasında sosyal medyada yayılan dezenformasyon kampanyalarının, Türkiye'nin içinde bulunduğu mevcut durumu daha da zorlaştırarak krizlerin ortaya çıkmasına neden olduğu söylenebilmektedir. Bu bağlamda 6 Şubat 2024 tarihinde gerçekleştirilen Afet İletişim Sempozyumu'nda, deprem sırasında yaşanan dezenformasyon kampanyaları ele alınmış ve bu çerçevede geçmişin bir muhasebesi yapılmıştır. Anadolu Ajansı Türkiye Haberleri Direktörü deprem sırasında koordineli bir şekilde yapılan haberlerin önemine değinmiş ve Anadolu Ajansı Teyit Hattının kriz zamanlarında doğru bilgi akışının sağlanmasındaki önemini vurgulamıştır[215].

Daha önce bahsedildiği üzere, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın görevlerinden birisi de Stratejik İletişim ve Kriz Yönetimi politikalarını belirlemek ve bu kapsamda koordinasyonu sağlamaktır. Krizlerde dezenformasyonla mücadele çok önemli bir role sahiptir. Bu nedenle İletişim Başkanlığı bünyesinde yer alan Dezenformasyonla Mücadele Merkezi (DMM) uzman ekipleriyle haberleri takip ederek hakikati sağlamaktan sorumludur. İletişim Başkanlığı, kriz anlarında etkin ve yenilikçi iletişim stratejileri uygulayarak ve hakikat mücadelesi vererek Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın ilan ettiği "İletişim Seferberliği" kapsamında, "Türkiye İletişim Modeli'ni" hayata geçirmek için çalışmalarını sürdürmektedir[216].

---

215 Anadolu Ajansı. "Asrın Afetinin 1. Yılında Afet İletişimi Sempozyumu," 2024, https://www.aa.com.tr/tr/6-subat-depremlerinin-birinci-yili/asrin-afetinin-1-yilinda-afet-iletisimi-sempozyumu/3129198.

216 *Türkiye İletişim Modeli Hakikatin Peşinde 5 Yıl*. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023. https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/turkiye-iletisim-modeli.pdf.

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

03
Stratejik İletişim Yönetiminde **Kullanılan Yeni Taktikler**

3. Stratejik İletişim Yönetiminde Kullanılan Yeni Taktikler

Halkla ilişkilerin stratejik iletişim yönetimine doğru geçirdiği evrim ve yeni teknolojik gelişmelerin iletişim süreçlerine getirdiği yenilikler yukarıda ele alınmıştır. Stratejik iletişim yönetiminin yeni uygulama alanları, farklı taktiklerin kullanılmasını da beraberinde gerektirmektedir. Günümüz iletişim ortamında hedef kitleye ulaşmak ve mesajın etkili olmasını sağlamak, dikkatli bir stratejik planlama sürecini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, iletişim profesyonelleri hem geleneksel yöntemleri yeniden yorumlamakta hem de yeni yaklaşımlar geliştirmektedir. Bu bölümde yer alan taktikler, stratejik iletişim yönetiminde mesajın hatırlanmasını, akılda kalmasını ve tutum ile davranış değişikliği yaratmasını sağlamak amacıyla kullanılabilecek yeni yöntemler olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.1. Oyunlaştırma

Teknolojik gelişmelerle birlikte yaşanan toplumsal dönüşüm, geleneksel kavramların sanal uzlama taşınması ve bu şekilde toplumsal hayatta yer edinmesi sonucunu doğurmaktadır. Dijitalleşme ile stratejik iletişim alanında karşımıza çıkan önemli kavramlardan biri oyunlaştırmadır. Oyunlaştırmayı en genel anlamıyla "oyun tasarım unsurlarının oyun dışı alanlara uyarlanması" olarak tanımlamak mümkündür[1]. Bir diğer tanıma göre ise oyunlaştırma, oyun kavramına ilişkin araçların, kullanıcıların motive edilmesi, problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesi, öğrenmenin teşvik edilmesi ve bağlanma sağlanması amacıyla kullanılmasını ifade etmektedir[2]. Oyunlaştırma, oyunun kendisi ile değil; oyun oynamaya dair duygularla alakalı bir kavramdır. Oyunlaştırma ile hedeflenen; katılımcı ya da hedef kitlenin oyun vasıtasıyla öğrenmesi, ikna olması ve oyunlaştırma süreci sonucunda hedef kitlenin sahip olması istenen kazanımların elde edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, oyunlaştırma; ulaşılmak istenen kurumsal hedefler ve çözülmesi gereken problemler doğrultusunda, kullanıcı katılımını teşvik eden oyun tasarımı ögelerinin etkin kullanımına dayanmaktadır. Bu tanımlamada kullanıcı; kurum içerisinde

1 Sebastian Deterding., Rilla Khaled., Lennart E. Nacke., ve Dan Dixon. "Gamification: Toward a Definition", 2011, s.12.

2 Karl Kapp. "The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education", *Pfeiffer*, San Francisco, CA: Pfeiffer.

yer alan bir paydaş, herhangi bir ürünün tüketicisi, bireyler ve toplumsal gruplardır[3].

Günümüzde oyunlaştırma yapay zekâ, arttırılmış gerçeklik (AR) ve sanal gerçeklik (VR) gibi yeni teknolojiler aracılığı ile de kullanılmakta, bu sayede kullanıcılara gerçeğe yakın deneyim olanağı sunularak etkileşime dayanan bir iletişim süreci oluşturulmaktadır[4]. Oyunlaştırma sürecinde, ulaşılması beklenen hedeflerin net bir şekilde belirlenmesi ve bu hedefler ile elde edilen sonuçlar arasındaki nedensel bağın kurulması önemlidir[5].

Şekil 8: Oyunlaştırma Süreci[6]

Şekil 8'de görüleceği üzere Lobna Hassan; , oyunlaştırmaya ilişkin süreçleri 3 temel adımda incelemiştir. İlk adım; motivasyonel olanaklardır. Kullanıcıları oyunlaştırma uygulamalarını kullanmaya iten, onları bu yönde motive eden uyarıcılar olarak nitelendirilebilecek olanaklar, psikolojik deneyimler aracılığıyla oyunlaştırmanın davranışsal sonuçlarının ortaya çıkmasını sağlamaktadır[7].

3 S. Singh. "Gamification: A Strategic Tool for Organizational Effectiveness", *Anveshak International Journal of Management*. 2012, s.109

4 Beylüm Aylin Önder. "Reklam Kampanyalarında Etkileşimli İletişimin Silahı: Oyunlaştırma", *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2021, s.45.

5 Karen Robson., Kirk Plangger., Jan H. Kietzmann., Ian McCarthy., ve Leyland Pitt. "Is it all a game? Understanding the principles of gamification", *Business Horizons*. Cilt 58 Sayı: 4, 2015, s.412.

6 Lobna hassan. "Governments Should Play Games: Towards a Framework for the Gamification of Civic Engagement Platforms", *Simulation & Gaming*. Cilt: 48 No:2, 2017, s.249-267.

7 A.g.e. s.253.

Başarılı bir oyunlaştırma uygulaması, ulaşılması hedeflenen sonuçların tekrarını içermektedir. Tekrar eden sonuçlar vasıtasıyla duyguların pekiştirilmesi ve motive edici uyaranlar haline gelmesi ile bu sonuçlar davranış süreçleri ve alışkanlıklar haline gelmektedir[8]. Oyunlaştırma, oluşturulan alışkanlıklar yoluyla katılımcılarda / hedef kitlede istenen davranış değişikliklerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Kevin Werbach ve Dan Hunter, 3 kategoriden oluşan bir oyunlaştırma modeli ortaya koymuştur. Bu kategoriler Şekil 8'de görülebileceği üzere dinamikler, mekanizmalar ve bileşenlerdir.[9] Bu modele göre; oyunlaştırma için öncelikle ulaşılmak istenen hedeflere ve ihtiyaçlara göre temel dinamikler seçilmekte, daha sonra bu dinamiklere uygun mekanizmalar belirlenerek son olarak bu dinamiklere göre bileşenler saptanmaktadır. Modeldeki dinamikler; oyunlara dâhil olmamakla beraber oyun tasarımının temelini oluşturmaktadır. Mekanikler; oyunların hayata geçmesi ve oyuncuların oyuna katılmasını sağlayan etmenleri ifade etmektedir. Son olarak bileşenler ise piramidin üst basamaklarında bulunan dinamikler ve mekaniklerin ayrıntılı örneklerini oluşturmaktadır[10].

Şekil 9: Werbach ve Hunter Oyunlaştırma Modeli[11]

8 Karen Robson., Kirk Plangger., Jan H. Kietzmann., Ian McCarthy., ve Leyland Pitt. "Is it all a game? Understanding the principles of gamification", *Business Horizons*. Cilt: 58 Sayı:4, 2015, s. 411-420.

9 Dan Hunter ve Kevin Werbach. *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*. Wharton Digital Press, 2012, s.45.

10 Mete Yıldız ve Cenay Babaoğlu. *Teknoloji ve Kamu Politikaları*. Gazi Kitabevi, Ankara, 2020, s. 116.

11 Dan Hunter ve Kevin Werbach. a.g.e.

Oyunlaştırma ile kullanıcı davranışlarının etki altına alınması, kurumsal performans ve verimliliğin artırılması, paydaşların kurumsal prosedür ve kurallar hakkında bilgilendirilmesi ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi söz konusu olmaktadır. Oyunlaştırma uygulamalarının stratejik iletişim alanında kullanılması; hizmet kalitesi ve verimliliğinin artırılması, paydaşların olumlu motivasyon kazanmaları ile katılımın desteklenmesi çerçevesinde önem kazanmaktadır[12]. Oyunlaştırma ile kurum çalışanlarının etkin bir şekilde kurum içi süreçlere dâhil edilerek diyalog ortamının oluşturulması ile yöneticiler ile çalışanlar arasında bir iletişim köprüsü kurulması ve çalışanların giderek dijitalleşen çalışma ortamına uyum sağlamaları amaçlanmaktadır. Bu çerçevede oyunlaştırma kavramının söz konusu kurum tarafından hedeflenen amaçlara ulaşılmasında stratejik bir iletişim aracı olarak kullanılabileceğini söylemek mümkündür[13].

Oyunlaştırma kavramına ilişkin yapılan literatür analizi sonucu oyunlaştırmanın en çok eğitim, sağlık ve kitle kaynak alanlarında kullanıldığı ve oyunlaştırma uygulamalarında puan, rozet ve liderlik yarışları yöntemlerinin daha fazla öne çıktığı ortaya konmuştur[14].

Oyunlaştırma kavramı stratejik iletişim bağlamında; dijitalleşen dünyada değişen dinamikler çerçevesinde ele alınmalıdır. Oyunlaştırmanın, kurumların olağan faaliyetlerine ve yerine getirdikleri hizmetlere entegre edilerek teknolojinin etkin kullanımı sayesinde etkileşimin artırılması yoluyla "olumlu, doğal olarak motive edici, eğlenceli" deneyimler ile bir etki oluşturulması öngörülmektedir[15]. Oyunlaştırma, kurumların kurum içi ve dışı iletişim hedeflerine ulaşmalarında yenilikçi özgün yöntemler sunmaktadır. Son yıllarda oyunlaştırma kavramı, oyun ile ilgili ögelerin kullanılarak kullanıcıların motive edilmesi ve

12 Tülin Sepetçi. "Etkili Bir İletişim Aracı Olarak Oyunlaştırmaya Yönelik Bir Alanyazın Değerlendirmesi", *Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi*. 2022, s.45.

13 Burman ve Monstad. *A gameful change: How gamification can be used as a Communication Tool in Change Management*. Konferans, 2018.

14 Jonna Koivisto ve Juho Hamari. "The rise of motivational information systems: A review of gamification research", *International Journal of Information Management*. Cilt: 45, 2019, s.191-210.

15 Vinutha Magal Shreenath., Maksims Kornevs., Jayanth Raghothama., ve Sebastiaan Meijer. "A Feasibility Study for Gamification in Transport Maintenance: Requirements to Implement Gamification in Heterogeneous Organizations", Konferans, 2015, s.5.

katılımlarının artırılması hedefine hizmet eden etkileşim odaklı bir sistem olarak kullanılmaktadır[16]. Oyunlaştırma, gün geçtikçe etkinlik ve verimliliğin artırılması çerçevesinde katılımı destekleme ve davranış şekillerini, karar alma süreçlerini yönlendirme aracı olarak önemini artırmaktadır[17].

Oyunlaştırma uygulamalarına verilebilecek örnekler arasında, bankalar tarafından yürütülen puan toplama kampanyaları, uçak yolculukları ile çeşitli uygulamalar aracılığıyla uçuş mili biriktirilerek çeşitli ayrıcalıklara erişim sağlanması, küresel markalar tarafından yürütülen çekiliş gibi kampanyalar gösterilebilmektedir. Bunun yanında, çeşitli çevrim içi sipariş platformlarında kullanıcıların tekrar ve sürekli olarak alışveriş yapmaları için motive edilmesi amacıyla oyunlaştırma uygulamalarının kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda kullanıcılar, verdikleri sipariş sayılarıyla doğru orantılı olarak puan kazanmaları, satın aldıkları ürünlere yorum yapmaları, düzenli aralıklarla siparişi tekrar etmeleri, yeni ve farklı siparişler içeren çeşitli görevleri tamamlamaları aracılığıyla kazandıkları rozetler ile uygulama içi yarışmalarda üst sıraya yükselmekte ve istikrarlı bir şekilde alışveriş yapmak için motive olmaktadır[18]. Ayrıca, kurum içinde yürütülen sadakat programları, puan toplama sistemleri ve sosyal medya aracılığıyla gerçekleştirilen kampanyalar gibi uygulamalar da bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır[19]. Kurumların oyunlaştırma uygulamaları ile ulaşmaya çalıştığı hedef; kullanıcı sayısını artırmak ve kullanıcılar ile etkileşime dayalı bir iletişim oluşturarak mevcut kullanıcıların sadakatini artırmaktır[20].

Oyunlaştırma kavramının kamu yönetimi anlayışı ve kamu hizmeti sunumunda kullanılması ise henüz çok yeni bir olgudur. Türk kamu yönetiminde oyunlaştırma, bir devlet politikası olarak değil, projeler özelinde kullanılan bir yöntemdir[21]. Türkiye'de oyunlaştırma yönteminin daha

16 Mete Yıldız ve Cenay Babaoğlu, a.g.e., s. 129.

17 Tülin Sepetçi, a.g.e., s.48.

18 Berfu Cihan. *Dijital Kapitalizm Bağlamında Oyunlaştırma Örneği Olarak Yemeksepeti*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Deniz Yeğin, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2021.

19 Karen Robson., Kirk Plangger., Jan H. Kietzmann., Ian McCarthy., ve Leyland Pitt, a.g.e., s.412.

20 Bozkurt ve Genç-Kumtepe. *"Oyunlaştırma, Oyun Felsefesi ve Eğitim",* s. 150.

21 Begen, *"Kamu Yönetiminde Ciddi Oyunlar ve Oyunlaştırma Uygulamaları"*, s. 23.

çok özel sektörde kullanıldığını söylemek mümkündür[22].

Oyunlaştırma uygulamalarının en etkin kullanıldığı alanlardan biri eğitim sektörüdür. Eğitimde oyunlaştırma, başarıya ulaşamayan veya motive olmakta zorlanan öğrencilerin öğrenme süreçlerine daha aktif bir şekilde katılmalarını sağlayarak monotonluktan uzaklaşmalarına yardımcı olmaktadır. Normal oyunlar temel olarak eğlenceyi amaçlamakta ve öğrenme faktörünü ikinci plana atmaktadır. Oyunlaştırmada ise öncelikli amaç öğrenmedir[23]. Ülkemizde, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından 2020 yılı itibarıyla eğitim alanında oyunlaştırma uygulamalarının hayata geçirileceği açıklanmış ve bu çerçevede Eğitim Bilişim Ağı (EBA) platformu tanıtılmıştır[24]. EBA platformu, öğretmen ve öğrencilerin bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak zaman ve mekân kısıtlaması olmadan çok sayıda e-içeriğe erişebilmelerini sağlamaktadır. Platform ile, raporlama ve analiz faaliyetleri daha kolay yapılabilmekte, bu raporlar ise eğitim stratejilerinde veri olarak kullanılmaktadır. EBA platformu, oyunlaştırma yaklaşımı ile çeşitli görevleri tamamlamaları halinde öğrencilerin puan ve arma kazanmalarına olanak sağlamakta, bu şekilde öğrencilerin derslere ve öğrenmeye yönelik motivasyonu artmaktadır. Ayrıca, oyunlaştırma yöntemi ile öğrencilerin ilgi alanları ve yeteneklerini keşfetmelerine olanak sağlanmaktadır[25].

22 Mete Yıldız ve Cenay Babaoğlu, a.g.e., s. 130.

23 Kunduracıoğlu. "Oyunlaştırma Kavramı Üzerine İçerik Analizi Çalışması", s. 38.

24 Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı. "Sıkça Sorulan Sorular." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.meb.gov.tr/sss.php

25 Aksoy ve Usta. "Ortaokul Öğrencilerinin Eğitim Bilişim Ağı (EBA) Sistemindeki Dijital Rozet Kullanımına İlişkin Görüşleri", s.70.

Görsel 6: EBA Platformu[26]

Kamu yönetiminde bir diğer oyunlaştırma örneği geri dönüşüm bilincini artırmak için düzenlenen yarışmalar ve uygulamalardır. Sürdürülebilir üretim ve tüketim alışkanlıklarının toplumda yerleşmesi amacıyla Sayın Emine Erdoğan Hanımefendi himayesinde, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından hayata geçirilen "Sıfır Atık" projesi kapsamında çeşitli belediyeler ve kamu kurumları tarafından atık kumbaraları oluşturulmuştur[27]. "Depozito Yönetim Sistemi" olarak da isimlendirilen bu projeler kapsamında geri dönüştürülebilir atıkların makineye atılması ile atık başına belirli bir ücretin çeşitli şekillerde vatandaşlara iletilmesi söz konusudur[28]. Vatandaşların geri dönüşüm katkılarıyla ödül kazanmaları ve bu yolla motive olmaları, oyunlaştırmaya bir örnek teşkil etmektedir.

26 Eğitim Bilişim Ağı (EBA). "EBA." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.eba.gov.tr

27 Türkiye Cumhuriyeti Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. "Sıfır Atık Nedir?" Erişim: 12 Ağustos 2024. https://sifiratik.gov.tr/sifir-atik/sifir-atik-nedir

28 Anadolu Ajansı. "Depozito İade Sisteminin Pilot Uygulaması Geri Dönüşümü Hızlandırdı." Anadolu Ajansı, 11 Ağustos 2024. https://www.aa.com.tr/tr/gundem/depozito-iade-sisteminin-pilot-uygulamasi-geri-donusumu-hizlandirdi/3256556

Görsel 7: Depozito Yönetim Sistemi[29]

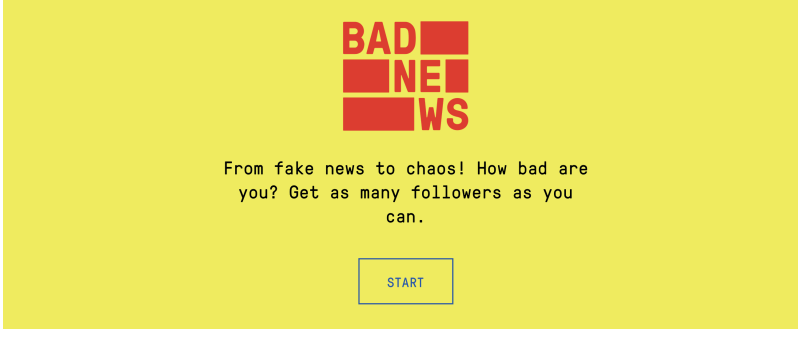
Dünyada oyunlaştırma örneklerine bakıldığında, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde vatandaşların kamusal süreçlere katılımını artırmak ve e-katılımcılık hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla hayata geçirilen 'challenge.gov' dikkat çekmektedir. GSA (General Services Administration) tarafından yönetilen bu program ile federal kurumlar tarafından çözülemeyen önemli sorunlar vatandaşlarla paylaşılmakta, söz konusu sorunlara yenilikçi çözümler bulmak için web sitesi üzerinden bir yarışma düzenlenmektedir. Bu yarışma sonunda problemlere getirilen çözüm önerilerinden kurumlarca birinci seçilmekte ve öneriyi sunan kişi ödüllendirilmektedir. Program ile vatandaşların politika süreçleri içinde yer alması ve devlet ile etkileşiminin artırılması amaçlarına ulaşılması hedeflenmektedir. Programın hayata geçirildiği 2010 yılından bu yana ABD hükümeti tarafından 2000'in üzerinde ödüllü yarışma düzenlenmiş ve yarışmalara tüm dünyadan sorun çözme yeteneğine sahip pek çok insan katılım sağlamıştır[30].

[29] Anadolu Ajansı. "Depozito İade Sisteminin Pilot Uygulaması Geri Dönüşümü Hızlandırdı." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.aa.com.tr/tr/gundem/depozito-iade-sisteminin-pilot-uygulamasi-geri-donusumu-hizlandirdi/3256556

[30] Challenge.gov. "About." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.challenge.gov/about/

Görsel 8: challenge.gov[31]

Bir diğer başarılı oyunlaştırma örneği, "Bad News" isimli simülasyondur. Bu oyun, bireylerde medya okuryazarlığını geliştirmeyi ve yalan haber ile dezenformasyonun önüne geçmeyi amaçlamaktadır. Oyuncular, kamuoyunu yanıltmak için kullanılan yaygın manipülasyon tekniklerini tespit etme becerilerini geliştirmektedir. Ayrıca, sahte haberlerin nasıl yayıldığını ve bu durumun ne gibi etkilere yol açabileceğini görerek bilinç düzeylerini artırmaktadır. Bu sayede, oyuncuların bu tür içeriklerin yayılmasını önleme konusunda daha bilinçli hale gelmeleri hedeflenmektedir[32].



Görsel 9: "Bad News" Simülasyonu[33]

31 Challenge.gov. "Home." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.challenge.gov.

32 Behavior Scientist. "A New Way to Inoculate People Against Misinformation." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://behavioralscientist.org/a-new-way-to-inoculate-people-against-misinformation/.

33 Get Bad News. "Home." Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.getbadnews.com/en.

3.2. Dijital Hikâye Anlatıcılığı

Dijital Hikâye Anlatıcılığı, dijital araçlar aracılığıyla hikâye anlatımı olarak tanımlanmaktadır. Bahse konu dijital araçların başında sesler, görüntüler, videolar ve grafikler yer almaktadır[34]. Diğer bir ifadeyle dijital hikâye, geleneksel hikâye anlatımı ile dijital multimedya türlerinin birleşiminden meydana gelmektedir[35]. Dijital hikâye anlatıcılığının ilk örneklerini sözlü anlatı kayıtları oluşturmaktadır. 1980'li yılların sonlarında Amerika Birleşik Devletleri (ABD) merkezli Dijital Hikâye Anlatıcılığı Merkezi (The Center for Digital Storytelling) kişisel anlatıların kayıt altına alınması için eğitimler düzenlemeye başlamıştır[36]. Dijital Hikâye Anlatıcılığı Merkezi, 2015 yılında Hikâye Merkezi (Story Center) adını almıştır[37]. Merkez, eğitimler aracılığıyla gençlere ve yetişkinlere yazı ve dijital medya araçlarını birlikte kullanarak kişisel anlatılar üretme ve paylaşma noktasında destek vermektedir[38].

Dijital Hikâye Anlatıcılığı Merkezi kurucularından Joe Lambert, dijital hikâye anlatıcılığının yedi unsurunu aşağıdaki gibi belirlemiştir[39].

- ***Bakış açısı:*** *Hikâyenin ana temasını ve anlatıcının perspektifini yansıtır.*
- ***Dramatik bir soru:*** *İzleyicinin dikkatini çeken ve hikâyenin sonunda yanıt bulan önemli bir soruyu içerir.*
- ***Duygusal içerik:*** *İzleyiciyi hikâyeye bağlayan, güçlü ve bireysel olarak hissedilen meseleleri kapsar.*
- ***Sesin armağanı (Sesli anlatım):*** *Hikâyeye kişisel bir dokunuş ekleyerek izleyicinin anlatıyı daha iyi kavramasını sağlar.*

---

34 Melanie Sage, Jonathan B. Singer, Andrea LaMarre ve Carla Rice. "Digital Storytelling: Tools, Techniques, and Traditions," *Digital Social Work*, Oxford University Press, 2018, s. 90–108.

35 Carmen Gregori-Signes. "Practical Uses of Digital Storytelling", 2010, https://www.researchgate.net/publication/253907387_PRACTICAL_USES_OF_DIGITAL_STORY%20TELLING.

36 Melanie Sage et al. a.g.e., s. 90–108.

37 Story Center, "Our Story," t.y., https://www.storycenter.org/history.

38 Bernard R. Robin and Sara G. McNeil. "Digital Storytelling," in The International Encyclopedia of Media Literacy, ed. Renee Hobbs and Paul Mihailidis, JohnWiley & Sons, 2019, s. 1–8.

39 Joe Lambert. Digital Storytelling Cookbook and Travelling Companion (Digital Diner Press, 2003).; Bernard R. Robin. "Digital Storytelling: A Powerful Technology Tool for the 21st Century Classroom," Cilt:47, Sayı:3, *Theory into Practice*, 2008, s. 220–28.

- ***Müziğin gücü:*** *Hikâyenin akışını destekleyen ve anlatının duygusal tonunu pekiştiren müzik ve ses efektlerini içerir.*
- ***Ekonomi:*** *Hikâyenin izleyiciyi yormadan, yeterli ve etkili bir içerikle sunulmasını ifade eder.*
- ***Tempo:*** *Anlatının hızını belirleyerek hikâyenin akışını şekillendirir.*

Lambert, mevcut çalışmasını, sonrasında dijital hikâye anlatıcılığının yedi adımı olarak güncellemiştir[40]. Lambert'e göre dijital hikâye anlatıcılığının ilk adımını hikâyenin bakış açısını ortaya koymak oluşturmaktadır. Bu adımda, hikâye anlatıcıları hikâyelerinin ana fikrini belirleyerek açıklamalıdır. Dijital hikâye anlatıcılığının ikinci adımında hikâyenin duygularını belirlemek yer almaktadır. Hikâye anlatıcısı, hikâyesinin duygusal etkisini değerlendirmeli ve hikâyesindeki duyguları tespit ederek hangilerini hedef kitleye iletmek istediğine karar vermelidir. Üçüncü adımda hikâye anlatıcısı hikâyesindeki değişim anını tespit etmelidir. Hedef kitle kendi yaşamlarındaki değişim için cevaplar aramakta ve bu yüzden hikâyedeki değişimi duymak istemektedir. Dördüncü adım hikâyeyi görselleştirmektir. İyi seçilmiş görseller

[40] Robin McNeil. a.g.e., s. 1–8.

hedef kitlenin hikâye ile ilişki kurmasına yardımcı olmaktadır. Beşinci adımda hikâyeye ses ve müzik ekleme yer almaktadır. Lambert'e göre hikâye anlatıcısının sesi dijital hikâyenin olmazsa olmaz bir unsurudur. Anlatıcının hikâyesini anlatırken kaydedilmiş sesi ile birlikte anlatıyı destekleyen ortam ses ve müziği, hikâyenin duygusal tonunu iletmekte önemli rol oynamaktadır. Altıncı adım, hikâyenin yapı, içerik ve temposunu belirleyerek birleştirmedir. Hikâyenin temel yapısı oluşturulduktan sonra senaryo yazımı ve hikâye tahtası yapılarak hikâyenin anlatımı boyunca görsel ve işitsel unsurların birbirlerini nasıl tamamlayacağı belirlenmelidir. Bunları hikâyenin temposunun belirlenmesi takip etmelidir. Örneğin hikâyenin hızlı kurgular ve hareketli müzik ile hızlı bir tempoda ilerlemesi aciliyeti ifade ederken aşamalı geçişler ve uzun çekimler ile yavaş bir tempoda ilerlemesi sakinliği yansıtmaktadır. Yedinci adımda ise hikâyenin paylaşılması yer almaktadır. Anlatıcı, hedef kitlesini dikkate alarak dijital hikâyesini nasıl sunacağını ve paylaşacağını belirlemelidir.

Dijital hikâye anlatıcılığının temelinde geleneksel hikâye anlatıcılığı bulunmakla birlikte üretiminde, gösteriminde ve paylaşımında yeni teknolojilerden faydalanılmaktadır. Video oyunları, sanal gerçeklik, interaktif sinema ve televizyon, internet temelli anlatımlar ve yeni yazım türleri dijital hikâye anlatıcılığı kapsamında değerlendirilmektedir[41].

Handler-Miller dijital teknolojilerin hikâye anlatıcılığını önemli bir biçimde değiştirdiğini altı başlıkta değerlendirmektedir. Birinci olarak, dijital hikâye anlatıcılığı dördüncü duvarı yıkmakta, diğer bir ifade ile karakterlerin izleyiciyle doğrudan etkileşime geçmesine imkân sunmaktadır. İkincisi, dijital hikâyelerde yeni iletişim araçları kullanılmakta ve böylelikle izleyiciler için kurgu ile gerçek arasındaki fark bulanıklaşmaktadır. Üçüncü başlıkta, dijital hikâye anlatıcılığında hikâyelerin pek çok farklı mecrada birden sunulabildiği kaydedilmektedir. Dördüncüsü, dijital hikâyelerde izleyicilerin çeşitli duyularına hitap edilerek çok boyutlu deneyimler sunma imkânı bulunmaktadır. Beşinci başlıkta, dijital hikâye anlatıcılığında izleyicilere hikâyeye dâhil olmak için yeni katılım yollarının sunulduğu kaydedilmiştir. Örneğin, kişiler fiziksel

[41] Carolyn Handler Miller, "Tales from the Digital Frontier: Breakthroughs in Storytelling," Writers Store (blog), 2020, https://writersstore.com/blogs/news/tales-from-the-digital-frontier-breakthroughs-in-storytelling.

ve karakter özelliklerini seçtikleri avatarlar yaratarak hikâyeye dâhil olabilmekte, hatta diğerleriyle birlikte hikâye dâhilinde görevler gerçekleştirilebilmektedir. Altıncı olarak, bilgisayar teknolojisi sayesinde yapay zekâyla desteklenen karakterlerin etkili anlatımlar sunabildiğine dikkat çekilmektedir[42].

Dijital hikâyeler üç ana kategoride ele alınmaktadır. Robin ve McNeil'e göre, dijital hikâyelerin ana kategorilerini kişisel anlatılar, tarihi belgeseller ve bilgilendirici veya eğitici hikâyeler oluşturmaktadır. Kişisel anlatılar, genellikle içerik üreticisinin hayatındaki önemli bir olaya dayanmaktadır. Bu anlatılarda, belirli kişilere veya yerlere dair anılar, yaşanan başarılar ve zorluklar gibi temalara yer verilebilir. Kişisel anlatıların eğitim amacıyla kullanılmasının pek çok olumlu tarafı bulunmaktadır. Kişisel anlatılar, öğrencilere farklı çevrelerden insanların karşılaştıkları zorlukları öğrenme imkânı sunmaktadır. Öte yandan, kişisel anlatılar, çok kültürlülük ve küreselleşme gibi güncel konular hakkındaki tartışmalarda kolaylaştırıcı rol oynayabilmektedir. Diğer taraftan, dijital hikâyeler, önemli tarihi olayları anlatmakta da kullanılmaktadır. Dijital hikâyelere de pek çok disiplinin eğitiminde yer verilmektedir[43].

Dijital hikâye anlatıcılığının sunduğu imkânlar pek çok çalışmanın konusu olmuştur. Öncelikle kişilere değerli olarak gördükleri hikâyelerini hedef kitlelerine ulaştırma fırsatı sunmakla birlikte dijital hikâye anlatıcılığı medya unsurları aracılığıyla daha etkili hikâye anlatılarının ortaya konmasına ve kayıt altına alınmasına imkân tanımaktadır[44]. Öte yandan, hikâyeler öğrenme ve bilgi aktarımı süreçleri için önemli fırsatlar barındırmaktadır. Bunlar arasında hikâyelerin açıklayıcı, dayanıklı ve dikkat çekici olması yer almaktadır. Ayrıca, hikâye anlatımı kişiler arası iletişimde önemli bir yöntem olarak öne çıkmaktadır[45]. Dijital medya araçları, hikâye anlatıcılığı için pek çok imkân sunmaktadır. Dijital hikâye anlatıcılığı anlatıların kolaylıkla kayıt altına alınmasına

42 Carolyn Handler Miller. a.g.e.

43 Bernard R. Robin and Sara G. McNeil. a.g.e., s. 1–8.

44 Hilary McLellan. "Digital Storytelling: Bridging Old and New," Cilt: 46, Sayı:3, *Educational Technology*, 2006, s. 26–31.

45 John Seely Brown."Storytelling: Scientist's Perspective. Storytelling: Passport to Success in the 21st Century," 2001, http://www.creatingthe21stcentury.org/JSB.html.

ve etkili bir şekilde yaygınlaştırılmasına fırsat tanımaktadır[46].

Dijital hikâye anlatıcılığı, eğitimden pazarlamaya pek çok alanda çeşitli kurumlar tarafından kullanılmaktadır. Eğitimde dijital hikâyeler soyut ve kavramsal içerikleri anlaşılabilir kılarak öğrenciler için öğrenme sürecini kolaylaştırmaktadır. Profesyonel alanda ise işletmeler ürünleri ile hedef kitleleri arasında ilişki kurmak adına yürüttükleri pazarlama çalışmalarında dijital hikâye anlatıcılığından faydalanmaktadırlar. Diğer taraftan, sivil toplum kuruluşları dijital hikâyeler aracılığıyla hedef kitlelerine ulaşabilmekte ve desteklerini alabilmektedirler[47]. Sharid ve Khan, dijital hikâyelerin etkili bir eğitim aracı olduğunu detaylarıyla açıklarken aynı zamanda dijital hikâye anlatıcılığının eğitim dışındaki çeşitli kullanımlarına dikkat çekmektedir. Sharid ve Khan'a göre öğrencilerin medya okuryazarlığı, dijital okuryazarlık, eleştirel düşünme ve yaratıcı düşünme kabiliyetlerini geliştirmede dijital hikâye anlatıcılığı önemli bir role sahiptir. Bununla birlikte, dijital hikâye anlatıcılığı kişisel anlatıların paylaşımında, sağlık ve sosyal hizmetlerde, kütüphaneler ve müzelerde, ticari kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarında kullanılmaktadır[48].

Dijital hikâye anlatıcılığının iyi örnekleri arasında kültürel miras alanları bulunmaktadır. Müzeler, teknoloji alanındaki gelişmelerle birlikte internet teknolojileri, arttırılmış gerçeklik (AR), sanal gerçeklik (VR) gibi araçların yaygın olarak kullanıldığı alanlara dönüşmüştür. Yeni teknolojiler sayesinde müzeler, ziyaretçilerine interaktif bir deneyim sunabilmektedir. Teknolojik araçlar, kültürel mirası daha ulaşılabilir ve ilgi çekici hale getirerek dijital hikâye anlatıcılığında önemli bir rol oynamaktadır[49]. Dijital hikâye anlatıcılığının kültürel miras alanındaki etkileyici örneklerinden biri, UNESCO Dünya Mirası listesinde yer alan Efes Antik Kenti'ndeki Deneyim Müzesi'dir. Efes Deneyim Müzesi, 2024 yılında teknoloji, tasarım ve sergi alanında dünyanın en seçkin ödüllerinden

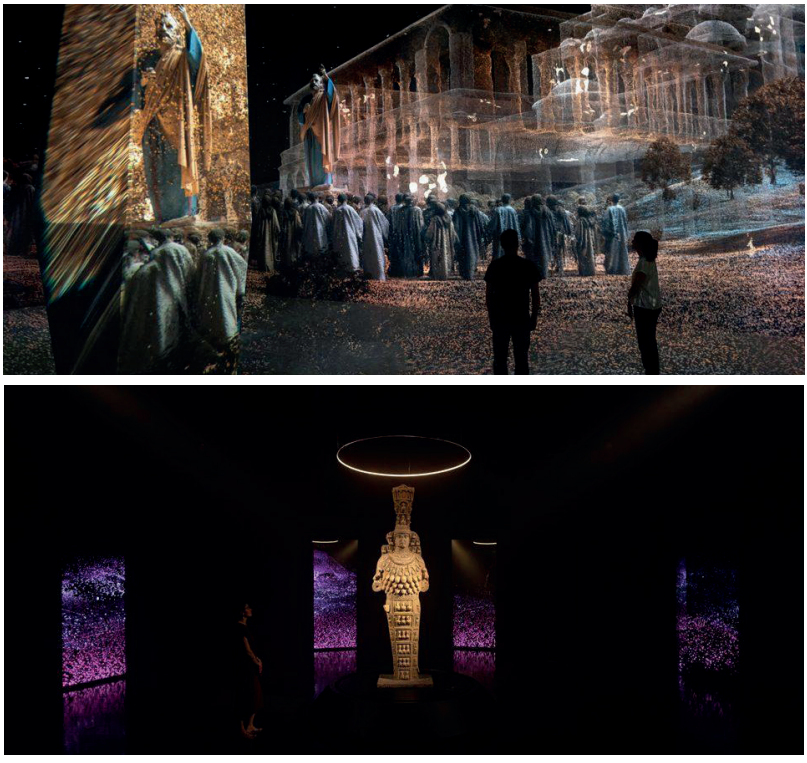
46 Hilary McLellan. a.g.e., s. 26–31.

47 Bernard R. Robin and Sara G. McNeil. a.g.e., s. 1–8.

48 Maria Shahid and Mohd Rizwan Khan. "Use of Digital Storytelling in Classrooms and Beyond," Cilt:51, Sayı:1, *Journal of Educational Technology Systems*, 2022, s. 603–17.

49 Christina Perouli. "Digital Storytelling in the Museum: Bringing Cultural Heritage to Life," *Crossing Conceptual Boundaries* 11, no. 1 (2021): 34–46; Sylaiou Styliani et al., "Virtual Museums, a Survey and Some Issues for Consideration," Cilt:10, Sayı:4, *Journal of Cultural Heritage*, 2009, s. 520–28.

biri olan Mondo-Dr Awards'ta "En İyi Müze" ödülüne layık görülmüştür. Efes Deneyim Müzesi, deneyimsel müzeciliği tarihsel hikâye anlatıcılığı ile birleştiren öncü müzelerden biri olarak değerlendirilmektedir. Efes Deneyim Müzesi'nde ziyaretçilere, ileri teknolojiler aracılığıyla Antik Efes'teki günlük hayatı, mimariyi ve sanatı kişisel olarak deneyimleme imkânı sunulmaktadır[50].



Görsel 10&11: Efes Deneyim Müzesi[51]

[50] Kültür ve Turizm Bakanlığı. "Dünyanın En İyisi 'Efes Deneyim Müzesi", 2024, https://basin.ktb.gov.tr/TR-373944/dunyanin-en-iyisi-efes-deneyim-muzesi.html.; Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı. "Efes Deneyim Müzesi Mondo-Dr Ödülleri'nde 'En İyi Müze' Seçildi," 2024, https://tga.gov.tr/basin-odasi/basin-bultenleri/efes-deneyim-muzesi-mondo-dr-odullerinde-en-iyi-muze-secildi.

[51] DEM Museums. "Ephesus Experience Museum", t.y., https://www.demmuseums.com/museums/ephesus-experience-museum/.

3.3. Çevik Düşünme

Kurumlar, kendi geleceklerinde atacakları adımlarda etkin bir düşünce yürütme sisteminin ihtiyacını duymaktadır. "Agile Mindset" yani Türkçe anlamıyla Çevik Düşünme tam da burada ortaya çıkmıştır. Çevik Düşünme, bir kurumun değişen koşullara hızlı bir şekilde adaptasyon sağlamasına, belirsizliklerle başa çıkmasına ve sürekli olarak gelişme yeteneğine odaklanan bir düşünce yapısıdır. Bu perspektif, başlangıçta yazılım geliştirme süreçlerinde kullanılan *Agile Manifesto*dan[52] doğmuş, ancak zamanla farklı alanlara uygulanmaya başlanmıştır. 1990'lı yıllardan itibaren benimsenmeye başlayan 'Çeviklik Kavramı', yazılım, üretim ve tedarik zinciri yönetimi ile bilgi geliştirme disiplinlerinde uygulanmaya başlanmıştır[53]. Stratejik iletişim yönetimini gerçekleştiren kurumlar ise doğaları gereği değişen koşullara uyum sağlamak, stratejilerini sürekli olarak geliştirmek ve belirsizliklerle başa çıkmak zorunda kalmaktadır. Bu nedenle, stratejik iletişimde çevik düşünmenin rolü göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.

[52] Beck, K. Agile Manifesto, 2001.

[53] Zerfass and Dühring. "Agility in Corporate Communications: Lessons Learned and Future Challenges."

Çeviklik, kurumlara çevrelerinin dışında gelişen olaylara hızlı bir şekilde uyum sağlama ve bu duruma uygun yetenekler geliştirme imkânı sunmaktadır[54]. Sistemlerin içinde farklı yapılar birbiriyle sürekli bir ilişki içinde var olarak düzenli bir model oluşturmaktadır ve bu düzenli ilişki sonucu bütün olarak sistem ortaya çıkmaktadır[55]. Bu sistemlerin bir model oluşturup düzenli bir ilişkiler bütünü kurabildiği durumlarda herhangi bir kriz gerçekleşmemektedir. Ancak bir sistemin parçası olduğunuzda çeviklik, düzenli ve sabit bir yapı kurmayan ilişkilerle başa çıkabilme, beklenmedik çevresel koşullara ve öngörülemeyen durumlara uyum sağlama becerisi kazandırmaktadır[56]. Teknolojinin hızla ilerlemesi, yapay zekâ ve büyük veri teknolojilerinin ortaya çıkmasıyla birlikte, sistemlerde birçok değişiklik ve öngörülemeyen olaylar meydana gelmiştir. İletişim alanında ise, bu teknolojik değişimler iletişimin süresini kısaltmakta ve beraberinde dezenformasyon ve buna bağlı olarak hakikatin görünürlüğünün kaybolması gibi çeşitli sorunlar getirmektedir. Hakikat ötesi çağda, çeviklik kavramı yeniden değerlendirildiğinde sistemin giderek belirsizleştiği, bireylerin gerçekleri ve hakikati bırakarak duygusal olarak kendi hakikatlerini oluşturduğu bir çağa evrildiği görülmektedir.

Çevik Düşünme'nin iletişim alanında sağladığı avantajlara bakıldığında açıkça görülebilecek yansımalar mevcuttur. Özellikle kurumların iletişim süreçlerinde *esneklik ve uyumluluk* sağlayan çeviklik[57], kurumların dış etkenlere karşı hızlı tepkiler geliştirilebilmesine ve kriz zamanlarında daha etkin stratejiler planlanmalarına olanak sağlamaktadır. Böylece, mesajlar hedef kitleye hızlı ve etkili bir şekilde ulaştırılarak kurumların gerçeği sağlaması ve aynı zamanda aktif müdahale yeteneklerini güçlendirmesi mümkün olmaktadır. Çevikliğin temel prensiplerinden bir diğeri, *sürekli gelişim ve geri bildirim döngüleri*ni açık tutmaktır[58].

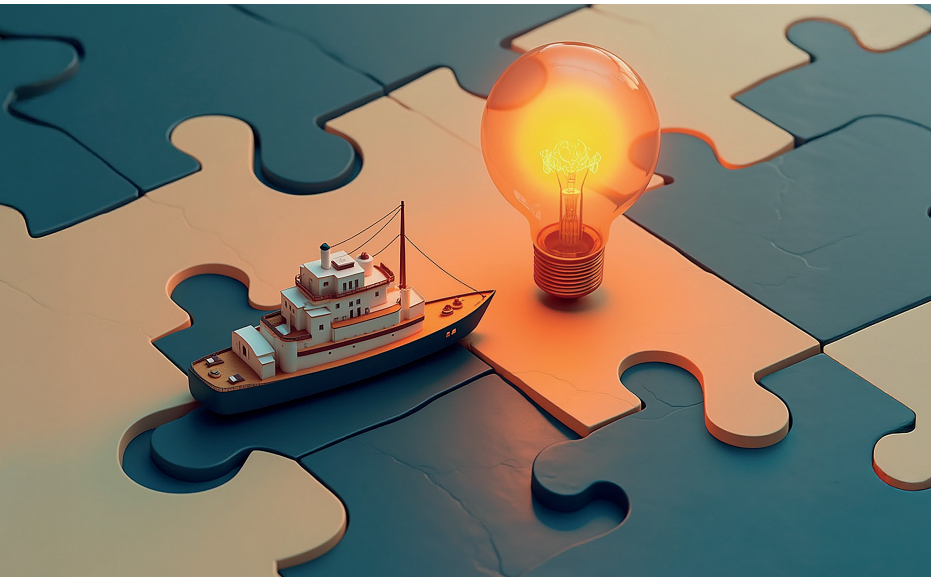
54 Özen ve Koç. "Çevik Yönetime Dair Bazı Tespitler: Yazılım Sektöründe Hazırlanan Raporlar Kapsamında Dönemsel Bir Analiz", s. 385-408.

55 Bertalanffy, Ludwig Von. *General System Theory*, George Braziller: New York, 2018, s. 5.

56 Dev, Graves, ve Mills. "Agile Manufacturing Research: Accomplishments and Opportunities."

57 Matthew Ragas ve Traci Ragas. "Understanding Agile for Strategic Communicators: Foundations, Implementations, and Implications", Volume: 15, Sayı:2, *International Journal of Strategic Communication*, 2021, s. 81.

58 Kent Beck. "Manifesto for Agile Software Development." agilemanifesto.org, 2001. https://agilemanifesto.org.



Bu bağlamda, çeviklik ile birlikte iletişim süreçleri gözden geçirilmekte ve geri bildirimler doğrultusunda yeniden yapılandırılabilmektedir. Özellikle, hakikat mücadelesi göze alındığında sosyal medya platformları aracılığıyla yayılan dezenformatif içerikler hakikat yerine yalanı ön plana çıkarabilmektedir. Bu nedenle, sürekli gelişim ve geri bildirim döngüleri, dezenformatif içeriklere karşı farkındalık yaratılmasını sağlayarak, doğru bilginin iletişim kanalları aracılığıyla yayılmasına imkân tanımaktadır. Ayrıca çeviklik, kurum içinde *iş birliğini ve katılımı* arttırarak iletişim süreçlerinin daha aktif ve verimli bir şekilde işlemesini sağlamaktadır. İletişim ekiplerinin arasındaki açık iletişim kanalları ve katılımcı iş modeli ile birlikte, kurumlar daha hızlı ve etkili iletişim stratejileri geliştirebilmektedirler[59].

Çevik Düşünme, özellikle hızla değişen dijital çağda stratejik iletişim süreçleri için hayati öneme sahiptir. Çevik Düşünme, kurumların belirsizliklerle başa çıkmasına ve değişen koşullara hızla uyum sağlaması-

[59] Rashina Hoda, James Noble ve Stuart Marshall. "Self-Organizing Roles on Agile Software Development Teams", Volume:39, Sayı:3, *IEEE Transactions on Software Engineering*, 2013, s. 426.

na olanak tanımakta ve kriz dönemlerinde kurumların stratejik iletişim süreçlerini optimize etmelerini sağlamaktadır. Örneğin, McKinsey tarafından yapılan bir araştırma, çevik metodolojilerin benimsenmesinin, kurumların hem krizlere karşı daha hızlı ve etkili yanıtlar vermesine hem de stratejileri daha hızlı hayata geçirmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır[60]. Bu da Çevik Düşünme'nin iletişim stratejilerine esneklik ve hız kazandırarak, kurumların kriz durumlarında dahi sürdürülebilir bir iletişim kurmasını sağladığını göstermektedir.

Çevik Düşünme yapısının bir diğer önemli yönü, sürekli geri bildirime dayalı olmasıdır. Bu özellik, stratejik iletişimde etkinliğin artırılmasına katkıda bulunmaktadır. Geri bildirim döngülerinin çevik yaklaşımlar içinde organizasyonel performansı artırdığı vurgulanmaktadır[61]. Çevik yaklaşımlar, aynı zamanda iletişim stratejilerinde sürekli iyileştirme ve uyum sağlama imkânı tanıyarak, kurumların hedef kitleleriyle daha etkili ve anlamlı bir ilişki kurmasına olanak tanımaktadır.

Sonuç olarak, Çevik Düşünme'nin stratejik iletişimdeki rolü, sadece kriz yönetimiyle sınırlı kalmayıp, genel olarak kurumların iletişim süreçlerini daha dinamik ve esnek hale getirmesine yardımcı olması ile fark edilmektedir. Bu durum, Çevik Düşünme'nin modern kurumlar için vazgeçilmez bir stratejik araç olduğunu ve uzun vadede başarı için kritik bir unsur haline geldiğini göstermektedir. Stratejik iletişim açısından düşünüldüğünde Çevik Düşünme, stratejik iletişimin stratejik alanı için hayati bir unsur olup; stratejilerin daha hızlı belirlenmesine ve planlanmasına kolaylık sağlamaktadır. İletişim alanında bakıldığında ise geri dönüş bildirimleriyle Çevik Düşünme, insanların duygu, düşünce ve hissettiklerine göre bir bildirim alıp iletişimin kurulmasına yardımcı olmaktadır.

60 Salo, Olli. "How to Create an Agile Organization" McKinsey, 2017.

61 Rigby, Sutherland, and Takeuchi. "Embracing Agile."

3.4. İnteraktif İçerikler (Quizler, Anketler, İnteraktif Videolar)

Stratejik iletişim yönetimi sürecinde amaçlar birincil öneme sahiptir ve kullanılan iletişim araçları da bu doğrultuda büyük önem taşımaktadır. Shannon ve Weaver'e göre[62] iletişim, sadece yazılı ve sözlü mesajlardan ibaret değildir; geniş bir perspektiften bakıldığında, müzik, sanat, tiyatro gibi etkinlikler de iletişimin bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu geniş bakış açısı, iletişimin dar bir çerçevede ele alınamayacağını göstermektedir. Sözlü ve yazılı iletişim, iletişimin yalnızca küçük bir bölümünü oluşturmakta; mesajlar izleyiciye farklı iletişim yöntemleriyle de aktarılabilmektedir.

Stratejik iletişimin altın kurallarından biri, şeffaf bir şekilde bilgi paylaşırken aynı zamanda karşı tarafı da dikkatle dinlemek ve bu süreci koordineli bir şekilde yürütmektir[63]. Dijital alandaki gelişmeler, karşı

62 Shannon, Claude Elwood, and Warren Weaver. *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press, 1998, s. 3.

63 Paul. *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates*, s. 13–20.

tarafı dinleme süreçlerini de geliştirmekte, farklı yöntemler sunarak izleyicileri daha iyi anlamayı mümkün kılmaktadır. Bu sayede, izleyicilere uygun stratejik iletişim yöntemleri uygulanmaktadır. İnteraktif içerikler, izleyici kitlesinin aktif katılımını teşvik ederek dinlemeyi kolaylaştırmakta ve kurumların itibarlarını iyileştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, interaktif içerikler stratejik iletişim yöntemleri arasında önemli bir yere sahiptir ve dijital alanda stratejiler geliştirebilmektedir. Aşağıda, interaktif içeriklerin bazı örnekleri açıklanmaktadır.

Quizler (bilgi testleri) bu örneklerin başında gelmektedir. İnteraktif quizler, dijital medyada etkili bir öğrenme aracı olarak öne çıkar ve öğrenime önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Bu tür interaktif içerikler, izleyicilerin bilgilerini test etmeye ve kişisel tercihlerini ölçmeye yöneliktir. Kullanıcı verileri toplandıktan sonra, bu veriler doğrultusunda kişiselleştirilmiş stratejik iletişim yöntemleri uygulanabilmektedir. Stratejik iletişim bağlamında, quizler kurumların kendilerini hatırlatmaları için etkili bir araç olarak konumlanmaktadır.

Bir diğer interaktif içerik ise anketlerdir. Anketler, bir kitlenin düşüncelerini anlamak ve marka itibarını ölçmek için önemli araçlardır. Kurumlar, anketler aracılığıyla hedef kitlenin beklentilerini anlayarak stratejik iletişim yöntemlerini bu doğrultuda şekillendirmektedir. Aynı zamanda, anketler kamuoyu algısını anlamak için ideal bir yöntemdir[64]. Stratejik iletişim, doğası gereği hedef kitlenin düşünce ve algılarına büyük önem verdiğinden, anketler bu süreçte hayati bir rol oynar ve stratejik iletişimin araştırma aşamasına önemli bir destek sağlamaktadır.

Son olarak, interaktif videolar da önemli bir interaktif içerik türü olarak öne çıkmaktadır. İnteraktif videolar, bireysel kullanıcıların yaptıkları seçimlere göre ilerleyen bir video sunum sistemini ifade etmektedir. Bu seçimler, sistem tarafından belirlenen iki seçenekle sınırlı olabileceği gibi, tamamen kullanıcının özgün tercihlerini de esas alabilir[65]. Öğrenme süreçlerinde faydalı olan interaktif videolar, stratejik iletişimde de etkili bir rol oynamaktadır. Bu videolar sayesinde kullanıcılara kendi düşüncelerine göre seçim yapma fırsatı sunulmakta ve bu seçimler

64 Berinsky. "Measuring Public Opinion with Surveys", s. 310-313.

65 Smith. "Interactive Video: An Examination of Use and Effectiveness", s. 2.

doğrultusunda hedeflenen iletişim süreci yönetilmektedir. Ayrıca, interaktif videolarda oyunlaştırma taktiği de uygulanarak kullanıcı etkileşimi artırılmaktadır.

Sonuç olarak, stratejik iletişimde interaktif içeriklerin kullanımı, kullanıcıların ilgisini çekerek mesajın etkisini artırma potansiyeline sahiptir. Kullanıcılar, yalnızca mesajı almakla kalmaz, aynı zamanda kendilerini sürece dâhil hissederek mesajlara daha güçlü bir odaklanma sağlamaktadır. Günümüzde dijital dünyada kullanılan bu yeni araçlar, insanların kendilerini ifade etmelerinin yanı sıra, kurumların yürüttüğü stratejik iletişimin sonuçlarını değerlendirmelerine de olanak tanımaktadır. Örneğin, sosyal medyadaki yorumlar, incelemeler ve benzeri içerikler sayesinde hükümetler geri bildirim almakta ve bu geri bildirimlere göre stratejilerini düzenleyebilmektedir[66].

[66] Lindsay, Young., ve Williem, Pieterson. "Strategic Communication in a Networked World," İçinde *The Routledge Handbook of Strategic Communication*, Abingdon, Oxon: New York, NY: Routledge, s. 100.

3.5. Kişiselleştirilmiş İçerik

Günümüzde "kişiselleştirme" kavramı, basit demografik bilgilere dayalı pazarlamanın ötesine geçmekte ve "büyük veri / big data"[67] olgusunu "mikro veri" düzeyine indirgeyerek önemli bir dönüşüm yaşamaktadır. Müşterilerinin ve hedef kitlesinin en hassas duygularını kavrayamayan ve buna uygun iletişim kuramayan bireyler, zamanla unutulmuş birer unsura dönüşmektedir. Sonuç olarak, bugünün pazarlama iletişimi "duygusal ve güvene dayalı" uzun vadeli, sürekli ve etkileşimli bir iletişim tarzına evrilmiştir[68]. Bu doğrultuda stratejik iletişim yönetiminde kişiselleştirilmiş içerik kullanımı giderek yaygınlaşmaktadır. Taybe Topsakal'a göre, *"Kişiselleştirme, bireysel kullanıcıların açıkça kayıtlı veya örtülü olarak belirlenmiş tercihlerine, bir iletişimin içeriğini, dağıtımını ve düzenlemesini uyarlamak için bir dizi teknolojik özelliği kullanan bir kullanıcı-sistem etkileşimi biçimidir[69].*

Kişiselleştirilmiş içerik ise bireylerin tercihleri, davranışları ve ihtiyaçları doğrultusunda özelleştirilmiş dijital deneyimler sunmayı amaçlamaktadır. Bu içerikler, kullanıcı bilgilerini analiz ederek kişiye özel hale getirdiği için geleneksel tek tip iletişim yöntemlerinden ayrılmaktadır[70]. Kullanıcıların dijital platformlar üzerindeki etkileşimlerinden toplanan verilerle oluşturulan kişiselleştirilmiş içerik, veri toplama, veri analizi ve içerik özelleştirme aşamalarını içeren bir süreçten oluşmaktadır. Veri toplama aşamasında, kullanıcıların ziyaret ettiği web siteleri, sosyal medya ve mobil uygulamalar gibi dijital platformlardaki etkileşimleri sistemler tarafından kaydedilmektedir. Bu etkileşimler arasında arama geçmişleri, tıklama davranışları, satın alma geçmişleri ve coğrafi konum bilgileri yer almaktadır[71]. Örneğin, bir e-ticaret sitesinde kul-

---

67 Büyük Veri (Big Data): Yüksek hacimli, çeşitli ve hızla üretilen verilerin, geleneksel yöntemlerle işlenmesi zor olduğu için gelişmiş analitik ve bilişim teknolojileriyle yönetildiği veri kümeleridir (Kaisler vd., 2013).

68 Saadet Uğurlu. a.g.e., s. 147-148.

69 Taybe Topsakal. "Kişiselleştirilmiş Haber Uygulamaları Bağlamında Kullanıcıların Haber Okuma Tercihleri: Bundle Uygulaması Örneği." *BAİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2020, s. 663-666.

70 İbrahim Halil Efendioğlu. "Sistematik Bir Literatür Taraması ile Kişiselleştirilmiş Pazarlama." Cilt:4, *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 2020, s. 30-40.

71 İpek Okkay. "Dijital Gözetim Çerçevesinde Kişiselleştirilmiş Reklamcılık." *OPUS International Journal of Society Researches*, Cilt:16, Sayı:32, 2020, s. 5359-5376.

lanıcıların görüntülediği, sepete eklediği ve satın aldığı ürünler toplanmaktadır. Veri analizi aşamasında ise, toplanan veriler kullanıcıların ilgi alanları ve alışveriş alışkanlıkları gibi kişisel özelliklerini belirlemek amacıyla analiz edilmektedir. Bu sayede kullanıcıların davranış kalıpları anlaşılmakta ve bu bilgiler kişiselleştirilmiş içeriklerin oluşturulmasında kullanılmaktadır[72]. Bir başka örnekte ise bir kullanıcının sıkça spor malzemeleri araması halinde, sistem bu kullanıcıya spor ürünleriyle ilgili öneriler sunmaktadır. Son olarak, içerik özelleştirme sürecinde, analiz edilen veriler doğrultusunda kullanıcılara özel içerikler ve öneriler oluşturulmaktadır. E-ticaret platformlarında, kullanıcıların geçmiş alışverişlerine dayanarak yeni ürünler önerilmekte; sosyal medya platformlarında ise kullanıcıların önceki etkileşimlerine göre haber akışları kişiselleştirilmektedir[73]. Bu tür özelleştirilmiş içerikler, kullanıcıların daha ilgili ve tatmin edici deneyimler yaşamasını sağlayarak katkıda bulunmaktadır.

[72] Tyagi, Neelam. "6 Dynamic Challenges in Formulating the Recommendation System", 2019.

[73] Ferhat, Zengin. "Yapay Zekâ ve Kişiselleştirilmiş Seyir Kültürü: Netflix Örneği Üzerinden Sanat Eserinin Hiper Kişiselleştirilmesi", Cilt:6, Sayı:13, *TRT Akademi Dergisi*, 2021, s. 700-727.

Philip Kotler'in pazarlama ilkeleri, günümüzde kişiselleştirilmiş içeriğin önemini kavramak için kritik bir çerçeve sunmaktadır. Kotler, pazarlama stratejilerinin temelini oluşturan müşteri odaklılık ilkesine vurgu yapmaktadır. Bu ilkeye göre, işletmelerin başarısı için hedef kitlelerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini doğru bir şekilde anlamaları gerekmektedir[74]. Kişiselleştirilmiş içerik, bu anlayışın somut bir tezahürü olarak öne çıkmaktadır; zira işletmeler, bireysel tüketicilerin ilgi alanlarına ve geçmiş davranışlarına göre içerik sunarak daha etkili bir iletişim sağlamaktadır. Ayrıca, Kotler'in pazarlama karması (4P: ürün, fiyat, yer, promosyon) ilkesi, kişiselleştirilmiş içeriğin her bir bileşenini etkileyen bir çerçeve sunmaktadır. Kişiselleştirilmiş içerik, yalnızca ürün tanıtımını değil, aynı zamanda fiyatlandırma stratejilerini ve promosyon faaliyetlerini de etkilemektedir. Örneğin, belirli bir müşteri segmentine yönelik özel kampanyalar oluşturmak, tüketicilerin kendilerini özel hissetmelerini sağlamakta ve böylece marka bağlılığını artırmaktadır[75].

Yine Kotler'in değer yaratma ilkesi[76], kişiselleştirilmiş içerik ile doğrudan ilişkilidir. Müşterilere özel olarak hazırlanmış içerikler sunmak, tüketicilere daha fazla değer kazandırarak onları markaya daha yakınlaştırmaktadır. Bu süreç, müşteri deneyimini zenginleştirirken satın alma kararları üzerinde olumlu bir etki oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, Kotler'in ilişki pazarlaması prensibine göre, müşteri ile sürdürülebilir uzun vadeli ilişkiler geliştirmek, çağdaş pazarlama stratejilerinin temel unsurlarındandır. Kişiye özel içerikler, bu ilişkileri pekiştirerek müşterilerin markaya olan bağlılıklarını artırmaktadır. Müşterilere yönelik kişiselleştirilmiş iletişim, onların marka ile olan bağlantılarını derinleştirerek tekrar eden satışlar için bir zemin hazırlamaktadır[77].

Kişiselleştirilmiş içerikle sağlanan kişiselleştirilmiş deneyimler marka sadakatinin oluşturulmasına da katkı sağlamaktadır. Bir başka deyiş-

74 Philip, Kotler ve Kevin Lane, Keller. *Marketing Management*. 12th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006, s. 704-705.

75 A.g.e., s.19-20.

76 A.g.e., s.37.

77 Serkan, Deniz ve Hilal, Kamer. "İlişkisel Pazarlama Kavramı." Cilt:29, *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 2013, s. 3-16.

le, kişiselleştirilmiş içerik kullanıcı bağlılığını artırarak marka sadakati yaratmaktadır. Örneğin, kişiselleştirilmiş teklifler ve öneriler, kullanıcıların markayla daha sık etkileşimde bulunmalarını teşvik etmektedir. Özelleştirilmiş iletişim, kullanıcıların markaları tercih etme olasılığını da artırmaktadır. Kullanıcılar, kendilerine özel içeriklerle karşılaştıklarında markanın kendilerini anladığını ve ihtiyaçlarına hitap ettiğini düşünmektedirler. Bu durum, yukarıda değinildiği üzere uzun vadeli müşteri ilişkileri ve marka sadakati oluşturmaktadır.

Kişiselleştirilmiş içerikler firmaların yaptıkları çalışmalarda ne kadar başarılı olduklarını gösteren metriklerden birini ifade eden dönüşüm oranlarını da etkilemektedir. Dönüşüm oranı, e-posta bülten aboneliği, sayfa ziyareti, ürün satışı vb. bir aktivite gerçekleştiren kullanıcıların sayısının, bu amaçla gönderilen mesajı alan toplam kişi sayısına olan yüzdesel oranıdır. Söz konusu yüksek dönüşüm oranları, kullanıcıların sunulan içeriğe veya teklife olumlu yanıt verdiğini gösterir[78]. Dolayısıyla kişiselleştirilmiş içerikler dönüşüm oranlarını da etkilemektedir. Kullanıcılara daha çekici ve ilgili teklifler sunarak girişimlerin satışları-

[78] Yasemin, Gedik. "Pazarlamada Yeni Bir Pencere: Dijital Pazarlama," Cilt:3, Sayı:1, *Journal of Business in The Digital Age*, 2020, s. 63-75.

nı artırmaları mümkün hale gelmektedir. Örneğin, bir e-ticaret sitesinde kişiselleştirilmiş ürün önerileri sunulması, kullanıcıların satın alma kararlarını olumlu şekilde etkilemektedir. Son olarak, kişiselleştirilmiş içerik, markaların daha etkili ve hedeflenmiş pazarlama stratejileri geliştirmesine olanak tanımaktadır. Kullanıcıların ihtiyaçlarına yönelik veri odaklı kararlar alarak pazarlama bütçesini daha verimli kullanmalarını sağlamaktadır.

E-ticaret alanında kişiselleştirilmiş içerikler, ürün önerileri, kişisel alışveriş tavsiyeleri ve kampanya duyuruları şeklinde sunulmaktadır. Bu yaklaşım, kullanıcıların alışveriş deneyimlerini zenginleştirerek satışları artırmaktadır. Sosyal medya platformları, kullanıcıların etkileşimde bulundukları içeriklere dayanarak haber akışlarını kişiselleştirmekte, bu sayede kullanıcıların platformda daha fazla zaman geçirmesi ve etkileşimde bulunmasını sağlamaktadır. Eğitim alanında ise eğitim platformları öğrencilerin öğrenme stilleri ve ilerleme hızlarına göre özelleştirilmiş programlar sunmaktadır. Bu uygulama, öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarına uygun eğitim materyalleri ve kaynaklar sağlayarak öğrenme deneyimlerini iyileştirmektedir. Sağlık sektöründe, kişiselleştirilmiş içerikler, hastaların sağlık verileri ve medikal geçmişlerine dayalı olarak sunulmaktadır. Kişisel sağlık tavsiyeleri, uyumlu tedavi planları ve sağlık bilgilendirmeleri, hastaların sağlık yönetimini desteklemektedir.

Kişiselleştirilmiş içerik alanında beklenen gelişmeler, teknolojik ilerlemeler ve yapay zekâ uygulamalarıyla daha derinlemesine deneyimler sunmayı mümkün kılacaktır. Gelişmiş veri analitiği ve makine öğrenimi, kullanıcıların ihtiyaçlarına yönelik daha özelleştirilmiş içeriklerin sunulmasına olanak tanımaktadır. Bu gelişmeler, kişiselleştirilmiş içeriğin daha hassas ve etkili bir şekilde sunulabilmesini sağlayacaktır. Ancak, gizlilik endişeleri ve veri güvenliği konularında da bu anlamda dikkatli olmak gerekmektedir. Kullanıcıların verileri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduğu bir gelecekte veri koruma ve gizlilik konularında daha sıkı düzenlemelerin görülmesi muhtemeldir. Dolayısıyla markalar, kişiselleştirilmiş içeriğin avantajlarını kullanırken kullanıcı verilerinin güvenliğini sağlamak ve gizliliği korumak amacıyla gerekli önlemleri almak zorunda kalacaklardır.

Yukarıda açıklandığı üzere, kişiselleştirilmiş içeriğin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu noktada günümüzdeki uygulama örneklerine de değinmekte yarar vardır. Örneğin, ücretli aboneliğe dayalı video akış hizmeti sunan bir teknoloji ve medya şirketi, kullanıcıların izleme geçmişleri ve tercihlerine dayalı olarak film ve dizi önerileri sunarak izleyicilerin platformda daha fazla zaman geçirmesini teşvik etmektedir. Benzer biçimde, bilgi teknolojisi endüstrisindeki en büyük beş şirketten birisi olan ve elektronik, bilgisayar, akıllı telefon, kitap, oyuncak, yapı market, ev, mutfak, oyun konsolları ürünleri vb. satılan internet alışveriş sitesi, geçmiş satın alma ve tarama verilerini kullanarak kullanıcıların ilgisini çekebilecek ürünleri belirlemekte ve bu sayede satışları artırmaktadır. Geniş kütüphanesiyle meşhur olan popüler müzik dinleme uygulaması, kullanıcıların dinleme alışkanlıklarına ilişkin verilerle kişiselleştirilmiş çalma listeleri oluşturarak yeni müzik keşfetme fırsatları sunmaktadır. E-ticaret platformları da bu trendi benimseyerek, kullanıcının daha önceki alışverişlerine dayalı indirim ve teklifler sun-

makta, sepeti terk eden kullanıcıları da hedeflemektedir. Son olarak, Instagram'ın "keşfet" algoritması, kullanıcıların etkileşimde bulunduğu içeriklere özgü olarak kişiselleştirilmiş içerik sunmakta, böylece her bir kullanıcı için özel ve zengin bir deneyim oluşturmaktadır. Bu örnekler, kişiselleştirilmiş içeriğin iletişim stratejilerindeki etkisini ve bu uygulamaların kullanıcı katılımını nasıl artırdığını net bir şekilde göstermektedir.

Sonuç olarak kişiselleştirilmiş içerik, dijital deneyimlerin daha anlamlı ve etkili hale gelmesini sağlayan güçlü bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kullanıcı bağlılığını artırmak, marka sadakati oluşturmak ve veri odaklı pazarlama stratejileri geliştirmek gibi avantajlarıyla dikkat çekmektedir. Çeşitli uygulama alanlarıyla birlikte e-ticaret, sosyal medya, eğitim ve sağlık gibi sektörlerde etkili olmaktadır. Gelecekte, teknolojik ilerlemeler ve yapay zekâ uygulamaları ile daha derinlemesine ve özelleştirilmiş deneyimler sunulması beklenmektedir. Ancak, veri güvenliği ve gizlilik konularında dikkatli olunması gerektiği unutulmamalıdır. Kişiselleştirilmiş içerik, doğru ve etik bir şekilde kullanıldığında, dijital dünyada sadece daha tatmin edici ve etkili deneyimler sunmakla kalmayıp, aynı zamanda kullanıcı etkileşimini derinleştirerek, sürdürülebilir marka değerleri oluşturulmasına ve veri odaklı inovasyonların önünü açmaya da olanak tanımaktadır.

3.6. Metaverse ve Stratejik İletişim

Metaverse, sanal ve fiziksel dünyaların entegrasyonuyla yeni bir dijital evren oluşturan, kullanıcıların avatarlar aracılığıyla etkileşimde bulunabileceği bir ortam olarak tanımlanmaktadır. Bu yeni dijital ekosistem, bireylerin ve kurumların iletişim biçimlerini köklü bir şekilde dönüştürebilecek potansiyele sahiptir[79]. Stratejik iletişim bağlamında ele alındığında, Metaverse teknolojileri bireyler, kurumlar ve devletler arasındaki etkileşimi yeniden tanımlamaya aday bir yenilik olarak öne çıkmaktadır. Metaverse'ün sunduğu başlıca avantajlardan biri, zaman ve mekândan bağımsız olarak gerçek zamanlı iletişim kurulabilmesi ve etkileşimli platformlar sayesinde stratejik iletişim faaliyetlerinin daha etkili yürütülebilmesidir. Günümüzde özellikle dijital medya, e-ticaret, pazarlama, halkla ilişkiler ve siyasal iletişim gibi alanlarda bu teknolojinin etkin bir şekilde kullanıldığı görülmektedir.

[79] Şehriban Kayacan ve Mikail Batu. "Metaverse Ne Değildir? Sanal Dünya Üzerine Akademik Bir Tartışma", *Türkiye Medya Akademisi Dergisi*. Cilt: 4 Sayı:7, 2024, s.88-110.

Stratejik iletişim, bir kurumun veya bireyin hedef kitleleriyle etkili bir şekilde iletişim kurmasını sağlayan planlı ve sistematik bir süreci ifade etmektedir. Metaverse, stratejik iletişim süreçlerini sanal dünya ile bütünleştirerek farklı iletişim stratejilerinin uygulanmasına olanak tanımaktadır. İnternet ve sosyal medyanın insan yaşamına etkisi gibi, Metaverse'ün de sosyo-kültürel yapıda yeni değişimleri tetikleyeceği öngörülmektedir[80]. Dijital etkileşimi güçlendiren bu teknoloji, kurumlar için küresel erişim imkanı sağlarken bireyler için de daha kişiselleştirilmiş ve gerçek zamanlı iletişim fırsatları yaratmaktadır. İş dünyasından eğitime, sağlık sektöründen kamusal iletişime kadar geniş bir yelpazede kullanım alanı sunan Metaverse, geleneksel iletişim modellerini değiştirerek daha etkileşimli ve dinamik bir yapı ortaya koymaktadır.

Metaverse'ün stratejik iletişim alanında sunduğu fırsatların oldukça çeşitli olduğu görülmektedir. Pazarlama ve reklamcılık sektörleri için sanal mağazalar ve etkileşimli deneyimler sunan Metaverse, tüketiciyle daha yakın ve doğrudan bir bağ kurulmasını sağlamaktadır[81]. Aynı zamanda, eğitim sektöründe sanal derslikler ve üç boyutlu öğrenme ortamları sağlayarak eğitimde etkileşim düzeyini artırmaktadır[82]. Halkla ilişkiler ve kriz yönetimi bağlamında ise Metaverse, kriz anlarında şirketlerin ya da kurumların kullanıcılarla daha şeffaf ve hızlı bir şekilde iletişim kurmasına imkân tanımaktadır[83]. Kurumsal iletişimde, çalışanların sanal ortamda etkileşimlerini artırarak iş verimliliğini destekleyen bu teknoloji, küresel iş dünyasında yeni bir çalışma kültürü oluşturma potansiyeline sahiptir.

Metaverse sağlık sektöründe de büyük fırsatlar sunmaktadır. Uzaktan sağlık hizmetlerinin gelişmesine katkıda bulunarak, sanal klinikler ve arttırılmış gerçeklik destekli teşhis yöntemleri sayesinde hastaların

80 Kayacan. a.g.e., s.100.

81 Çiğdem Bakır. "Metaverse Üzerine Kapsamlı Bir Araştırma", *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, Sayı 45, 2021, s. 64.

82 Christian Peukert vd. "Metaverse: A Real Change or Just Another Research Area?", *Electronic Markets*. Cilt 34, 2024, s. 32.

83 A. Orman, Ö. Sebetci ve H. Atun. "Metaverse'e Akademik Bakış: Sistematik Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt 14, Sayı 2, 2022, s. 184.

tedavi süreçleri daha erişilebilir hale gelmektedir[84]. Eğitim ve öğretim alanında, Metaverse etkileşimli öğrenme ortamları oluşturularak, öğrencilerin daha fazla katılım göstermesine olanak sağlanmaktadır. Özellikle STEM (bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik) eğitiminde, üç boyutlu modeller ve sanal laboratuvarlar öğrencilerin konuları daha iyi anlamalarına yardımcı olmaktadır[85]. Ayrıca, sosyal etkileşim bağlamında Metaverse, küresel çapta insanların sınırları aşarak farklı kültürlerden insanlarla bir araya gelmesine olanak tanımaktadır. Konserler, sanal etkinlikler ve konferanslar gibi geniş çaplı organizasyonlar, fiziksel sınırlamaları ortadan kaldırarak daha kapsayıcı ve geniş erişimli bir sosyal yapı oluşturmaktadır[86]. Bu bağlamda, Metaverse yalnızca bireysel deneyimleri geliştirmekle kalmamakta, aynı zamanda küresel iletişimi ve işbirliğini de artıran bir ekosistem oluşturmaktadır.

Metaverse'ün sunduğu fırsatların yanı sıra, stratejik iletişim açısından birtakım zorluklar da bulunmaktadır. Öncelikle, mahremiyet ve veri güvenliği büyük bir endişe kaynağı olarak öne çıkmaktadır. Kullanıcıların kişisel verilerinin sanal dünyada işlenmesi ve saklanması, siber güvenlik tehditlerine karşı daha hassas bir yapı oluşturabilmektedir[87].Gelişmiş teknolojilerin kullanılması, veri güvenliğini artırma konusunda avantaj sağlasa da kullanıcıların kişisel bilgilerinin korunmasına yönelik yeterli düzenlemelerin yapılmaması, bireysel ve kurumsal düzeyde güvenlik risklerini artırmaktadır. Bunun yanı sıra, dijital bağımlılık ve gerçeklik algısının bozulması, bireylerin sosyal izolasyona sürüklenmesine ve fiziksel dünyayla bağlarının zayıflamasına neden olabilmektedir[88]. Metaverse ortamında uzun süre zaman geçiren bireylerde gerçek dünya ile sanal dünya arasındaki sınırların bulanıklaşması, psikolojik ve sosyal sorunları beraberinde getirebilmektedir. Bu bağlamda, dijital ortamlarda geçirilen sürenin düzenlenmesi ve kullanıcıların bilinçli bir şekilde Metaverse deneyimi yaşamaları büyük önem taşımaktadır.

84 M. Z. Iqbal ve A. G. Campbell. "Metaverse as Tech for Good: Current Progress and Emerging Opportunities", *Virtual Worlds*. Cilt 2, Sayı 4, 2023, s. 326.

85 H. Li ve B. Li. "The State of Metaverse Research: A Bibliometric Visual Analysis Based on CiteSpace", *Journal of Big Data*. Cilt 11, Sayı 14, 2024, https://doi.org/10.1186/s40537-024-00877-x.

86 Peukert, a.g.e., s.4.

87 A.g.e., s.7.

88 Kayacan. a.g.e., s.94.

Ayrıca, dijital erişim uçurumu, yüksek donanım maliyetleri ve teknik bilgi gereksinimi sebebiyle Metaverse'e erişimi sınırlandıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır[89]. Teknolojik altyapı açısından gelişmemiş bölgelerde yaşayan bireyler için Metaverse'e erişim kısıtlı olabilmektedir. Bu durum, dijital eşitsizliği artırarak yalnızca belirli bir kesimin bu teknolojinin sunduğu avantajlardan yararlanabilmesine neden olabilmektedir. Bu bağlamda, hükümetlerin ve teknoloji şirketlerinin, dijital uçurumu kapatmak adına eğitim ve altyapı yatırımlarına öncelik vermesi gerekli olabilmektedir. Etik ve hukuki düzenlemeler konusunda da belirsizlikleri bünyesinde barındıran Metaverse içerisindeki mülkiyet hakları, kimlik doğrulama süreçleri, sanal suçlar ve kişisel verilerin korunması gibi konuların yasal çerçevede netleştirilmesi gerekmektedir. Özellikle büyük teknoloji şirketlerinin Metaverse ekosistemi üzerindeki kontrolü, tekelleşme riskini artırarak rekabeti olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Son olarak, sosyal manipülasyon ve dezenformasyon, Metaverse'ün önemli zorlukları arasında yer almaktadır. Dijital medya ortamlarında olduğu gibi, Metaverse içerisinde de bilgi manipülasyonu, propaganda ve sahte haberlerin yayılması gibi riskler bulunmaktadır[90]. Bireylerin doğru bilgiye ulaşmalarını sağlamak adına şeffaf içerik politikalarının oluşturulması ve yapay zekâ destekli doğrulama sistemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

89 Li. a.g.e., s.8.

90 Peukert. a.g.e., s.7.

Metaverse, dijitalleşmenin hız kazandığı günümüz dünyasında, stratejik iletişim pratiklerini yeniden şekillendiren devrim niteliğinde bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Geleneksel iletişim yöntemlerinin sınırlarını aşarak sanal ortamlarla entegre olan bu teknoloji, pazarlamadan eğitime, halkla ilişkilerden kriz yönetimine kadar geniş bir yelpazede kullanılmaktadır. Stratejik iletişim bağlamında ele alındığında, Metaverse teknolojisinin, kurumların hedef kitleleriyle etkileşim kurma, marka algısını güçlendirme ve kriz anlarında etkili iletişim stratejileri geliştirme süreçlerini yeniden tanımladığı görülmektedir[91]. Metaverse'ün sunduğu bu yenilikçi imkanlar, stratejik iletişim süreçlerinin daha etkileşimli, veri odaklı ve hedef kitleyle doğrudan bağlantı kurmasını mümkün kılmaktadır. Dijitalleşmenin hızlanmasıyla kamu ve özel sektör kuruluşları, Metaverse üzerinde sanal etkinlikler düzenleyerek marka bilinirliğini artırmakta, müşterileriyle doğrudan ve kişiselleştirilmiş bir iletişim kurmaktadır[92]. Bunun yanı sıra, kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri, sosyal sorumluluk projelerini ve kamusal bilgilendirme kampanyalarını sanal ortama taşıyarak daha geniş kitlelere ulaşabilmektedir. Stratejik kriz iletişimi açısından Metaverse, kurumların kriz anlarında gerçek zamanlı ve interaktif çözümler sunmalarına olanak tanımaktadır[93]. Ancak Metaverse'ün sunduğu fırsatların yanı

91 Peukert. a.g.e., s.4.

92 Li. a.g.e., s.22.

93 Orman. a.g.e., s.184.

sıra, stratejik iletişim süreçlerini olumsuz etkileyebilecek çeşitli zorluklar da bulunmaktadır. Mahremiyet ve veri güvenliği, Metaverse'ün en büyük endişelerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Kullanıcıların kişisel verilerinin korunması, siber saldırılar ve kimlik hırsızlığı gibi tehditlere karşı alınacak önlemler, stratejik iletişim açısından kritik bir unsur olup, kurumların güvenilirliğini doğrudan etkilemektedir[94]. Ayrıca, bilgi manipülasyonu ve dezenformasyon, Metaverse ortamında stratejik iletişimi tehdit eden bir diğer önemli konudur. Dijital ortamlarda olduğu gibi, Metaverse'te de yanlış bilginin hızla yayılma potansiyeli bulunmaktadır ve bu durum, marka itibarı yönetimi, kamuoyu algısı ve kriz iletişimi açısından önemli riskler barındırmaktadır[95]. Metaverse'ün stratejik iletişim alanında başarılı bir şekilde kullanılabilmesi için etik ve hukuki düzenlemelerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Sanat, ticaret ve akademik alanlarda içerik üreticilerinin haklarının korunması, sanal mülkiyet hakları ve telif konularında adil bir sistem oluşturulması büyük önem taşımaktadır[96]. Bununla beraber, büyük teknoloji şirketlerinin Metaverse üzerindeki tekelleşme eğilimleri, rekabetin korunması adına dikkatle ele alınması gereken bir diğer kritik noktadır.

Sonuç olarak; Metaverse, stratejik iletişim süreçlerinde devrim niteliğinde değişiklikler yaratmaktadır. Ancak, bu dijital ekosistemin sürdürülebilir, güvenli ve kapsayıcı bir yapıya sahip olabilmesi için kurumların, iletişim profesyonellerinin ve düzenleyici otoritelerin işbirliği içinde hareket etmesi gerekmektedir. Stratejik iletişim uzmanları, Metaverse'teki etkileşim süreçlerini doğru yöneterek hem hedef kitleyle daha etkili bağlar kurmalı hem de dijital etik ilkelerine bağlı kalarak kurumsal güvenilirliği artırmalıdır. Gelecekte, yapay zekâ ve gelişmiş veri analitiği teknolojileri ile Metaverse daha kişiselleştirilmiş, güvenilir ve etkili bir iletişim aracı haline gelecektir. Bu sürecin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi için uluslararası iş birlikleri, düzenleyici politikalar ve etik standartların oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Sonuç olarak, Metaverse yalnızca dijital bir platform değil, aynı zamanda stratejik iletişimin yeni paradigmasını şekillendiren, devrim niteliğinde bir ortam olarak ele alınmalıdır.

94 Iqbal. a.g.e., s.341.
95 Peukert. a.g.e., s.9.
96 Peukert. a.g.e., s.10.

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

04
Stratejik İletişim Bağlamında **Yapay Zekânın Kullanımı**

4. Stratejik İletişim Bağlamında Yapay Zekânın Kullanımı

Önceki bölümlerde vurgulandığı gibi teknolojik gelişmeler, aracı ve hatta mesajı belirleyen en önemli etkenlerden biridir. Durum bu iken gelişen internet ve yapay zekâ teknolojilerinin iletişim çalışmalarının dışında tutulması mümkün değildir. Yapay zekâ herhangi bir haberin hazırlanması ve dağıtılması aşamasında zamandan ve maliyetten ciddi tasarruf sağlamaktadır. Ayrıca, en iyi geri dönüşlerin alınacağı içerik aktarımlarında mikro-hedefleme alanında yapay zekâ, makine öğrenmesi ve dil işleme teknikleri adeta çığır açmıştır. Yapay zekânın stratejik iletişim üzerindeki etkileri değerlendirilirken, herhangi bir yeniliğin filtreden, analiz veya düzenlemeden geçirmeksizin doğrudan almayı ifade eden 'parlak nesne sendromu' ile karşılaşmamak önemlidir. Daha önceki kısımlarda bahsedilen 2016 ABD Başkanlık Seçimi, 6 Ocak 2021 ABD Kongre Baskını ve son olarak 2024 Venezuela Seçimleri ardından yaşanan güvensizlik ortamının oluşmasında, yapay zekâ destekli mikro hedefleme, yalan haber, dezenformasyon, bot hesaplarla dezenformasyon yayılımının hızlandırılması ve derin sahte (deepfake) içeriklerin rolü şüphesi vardır. Buradan hareketle yapay zekânın içerik üretiminden, duygu ve davranış analizlerine, suç, olay ve toplumsal krizlere kadar çok yönlü etki alanı vardır.

4.1. Büyük Veri

Büyük veri son yıllarda dijitalleşmenin ve teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla birlikte, işletmelerin karar alma süreçlerinde kritik rol oynamaya başlamıştır. Dijital platformlarda kullanıcı sayısındaki artış, sosyal medya etkileşimleri, veri üretiminin artmasına yol açmakta ve büyük veri bileşenlerini oluşturmaktadır. Dokümanlar, videolar, fotoğraflar, sosyal ağ içerikleri gibi çeşitli veri türleri, dijitalleşmenin etkisiyle büyük bir veri yığınları oluşturmaktadır[1]. Yapılan araştırmalar, 2025 yılı itibarıyla dünyadaki veri miktarı 163 zettabayta ulaşabileceğini

[1] Ali Özcan. "Büyük Veri: Fırsatlar ve Tehditler." *TRT Akademi Dergisi, Cilt:6 Sayı:1, 2021,* s. 15-20.

göstermektedir. Bu da 163 trilyon adet 1 gigabayt'lık USB flash diskte saklanan veriyi ifade etmekte ve bu boyuttaki verilere neden büyük veri adının verildiğini ortaya koymaktadır[2].

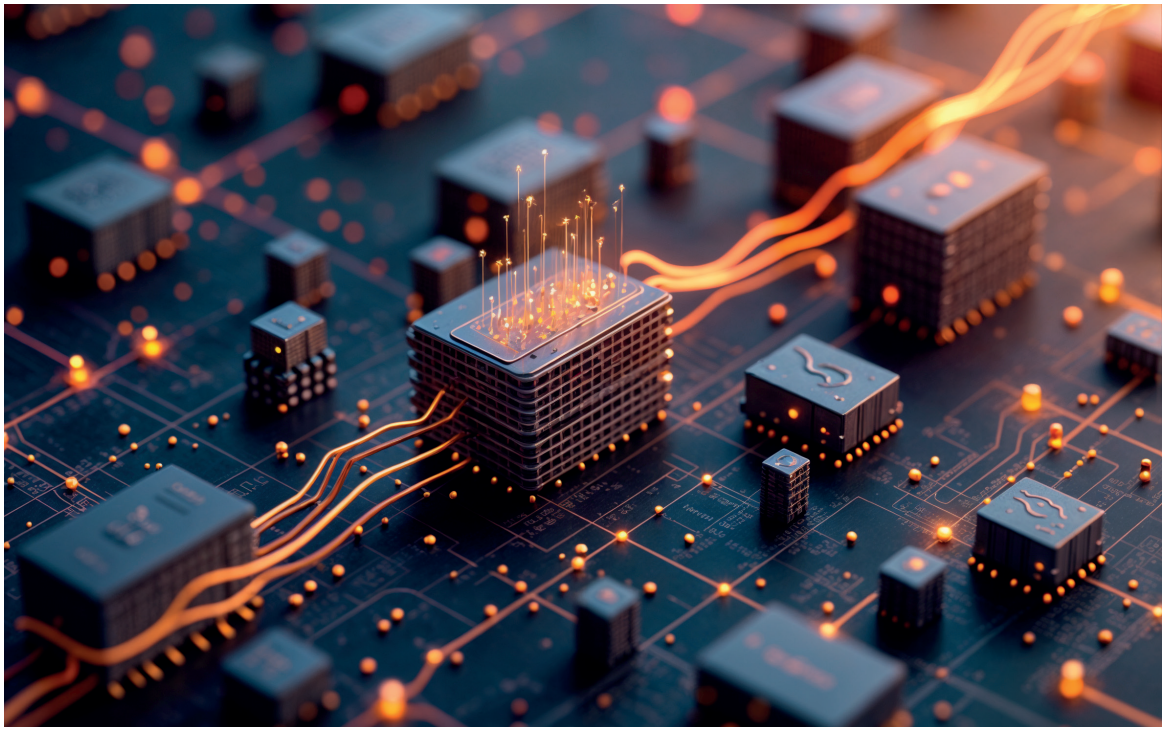
Dijitalleşmenin etkisiyle her geçen gün daha fazla veri üretilirken bu veriler, işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmelerini sağlamaktadır. Ancak, geleneksel veri işleme yöntemleri, büyük veri setlerinin karmaşıklığı ve hacmi karşısında yetersiz kalmakta, bu da yeni analitik yöntemlerin ve teknolojilerin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Verinin aşağıda açıklanan çeşitli türleri -yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış- arasındaki farklılıklar da söz konusu veri analizi süreçlerini daha da karmaşık hale getirmektedir. Bununla birlikte, büyük veri yalnızca işletmeler için değil, kamu yönetimi, sağlık hizmetleri ve finans gibi birçok alanda da önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu nedenlerle, büyük verinin etkili bir şekilde yönetilmesi ve analiz edilmesi kurumların stratejik karar alma süreçlerini daha verimli hale getirmek için hayati bir öneme sahiptir. Ancak, verinin kalitesi ve doğruluğu, elde edilecek bilgilerin değerini belirleyen önemli faktörler arasında yer almaktadır.

Büyük Veri kavramı, başta "bilgi patlaması" ifadesiyle 1941 yılında ortaya çıkmıştır. Fremont Rider, 1944 yılında kütüphane verilerinin hızla artacağını öngörmüşken, 1964 yılında Henry Ruston ve Harry J. Gray, bilgi patlaması ile başa çıkma teknikleri üzerine yayımlar yapmışlardır[3]. 1967'de Marron ve ekibi, verilerin otomatik sıkıştırılmasına yönelik bir sistem geliştirmiştir. Bu sistem, bilgisayar yardımıyla veri ve bilgi aktarım hızını artırmak ve dışarıdan depolanan ihtiyaçları azaltmak amacıyla, tüm verilerde kullanılabilen tamamen otomatik bir kompresör sistemini tanımlayan bir çalışmayı içermiştir. Bu çalışma, literatürde "Automatic data compression" olarak yerini almıştır[4]. 1996 yılında dijital veri depolamanın daha ekonomik hale geldiği anlaşılmış ve internetin yayılmasıyla verilerin miktarı hızla artmıştır. 1998'de John

2 Volkan Dilsiz. "Rızanın İmalatında Büyük Veri Etkisine Ekonomi Politik Bir Yaklaşım." *İstanbul Marka Bilim Topluluğu Dergisi*, 2022, s. 7-10.

3 Ertuğrul Aktan. "Büyük Veri: Uygulama Alanları, Analitiği ve Güvenlik Boyutu." *Bilgi Yönetim Dergisi*, Cilt:1 Sayı:1, 2018, s. 1-22.

4 Oren Hamami. "Big Data Security: Understanding the Risks." *Business Intelligence Journal*, Cilt:19 Sayı:2, s. 20-26.



Mashey, büyük veri kavramını literatüre kazandırmış, 2000 yılında ise akademik bir çalışma bu kavramı kullanmıştır.

İlk kez Ağustos 2000'de Francis Diebold tarafından Seattle'da gerçekleştirilen 8. Dünya Ekonometri Kongresi'nde "Makroekonomik Ölçümler ve Kestirim İçin Büyük Veri Dinamik Faktör Modelleri" başlıklı bildiri ile tanıtılan büyük veri, sosyal medya platformlarının kurulmasıyla birlikte 2012 yılı itibarıyla daha sık gündeme gelmeye başlamıştır[5].

Büyük veri, esas olarak farklı veri kaynaklarından elde edilen büyük hacimli verilerin analizi, depolanması ve işlenmesi ile ilişkilidir. Yine bir başka tanıma göre büyük veri; çeşitli, karmaşık ve büyük ölçekli büyük veri kümelerinden saklı değerleri keşfetmek için yeni uyum sağlama

[5] Korcan Doğan ve Sacit Arslantekin. "Büyük Veri: Önemi, Yapısı ve Günümüzdeki Durum." *DTCF Dergisi, Cilt:56 Sayı:1, 2016,* s.15-36.

biçimleri gerektiren bir dizi teknoloji ve tekniklerdir[6]. Ancak Schönberger, Mayer ve Cukier'e göre büyük verinin net bir şekilde tanımı bulunmamaktadır[7].

Tablo 2: Veri Kullanımı ve Analizi Terminolojisi[8]

Terim	Zaman Aralığı	Özel Anlam
Karar için Destek	1970-1985	Veri analizinin karar vermeyi desteklemek için kullanımı
Yönetici için Destek	1980-1990	Veri analizinin üst düzey yönetici kararları için kullanımı
Online Analitik İşlem	1990-2000	Veri tablolarının (çok boyutlu) analizi için kullanılan yazılımlar
İş Zekâsı	1989-2005	Raporlama ağırlıklı araçlar-veri odaklı karar vermek için
Analitik	2005-2010	Matematiksel analiz odaklı karar verme (istatistiksel vb.)
Büyük Veri	2010-günümüz	Hızlı hareket eden, çok büyük, yapılandırılmamış verilerin kullanımı

Kaynak: Davenport ve Dyche, 2013: 17

Büyük veriyi oluşturan veri türleri yapılandırılmamış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmış veriler olarak üçe ayrılmaktadır. Yapılandırılmamış veriler, belirli bir formatı olmayan metin veya video gibi dosyaları içerirken; yarı yapılandırılmış veriler, kısmen yapılandırılmış bir veri

6 Youssef Gahi. Mouhcine Guennoun ve Hussein T. Mouftah. "Big Data Analytics: Security and Privacy Challenges." İçinde *2016 IEEE Symposium on Computers and Communication (ISCC)*, Messina, Italy, Haziran 2016, s. 952-957.

7 Viktor Mayer, Schönberger ve Kenneth Cukier, *Büyük Veri - Yaşama, Çalışma ve Düşünme Şeklimizi Dönüştürecek Bir Devrim*. Çev. Banu Erol, İstanbul: Paloma, 2013.

8 Davenport, T. *Big Data @ Work*. Çev. M. Çavdar, İstanbul: Türk Havayolları Yayınları, 2018.

kategorisini ifade etmektedir. Yapılandırılmış veriler ise kolayca modellenecek ve saklanabilecek veri türleridir[9]. Bir başka deyişle, üzerinde işlem yapmaya imkân tanıyan verilere yapısal veri denir. Herhangi bir düzen veya yapı içerisinde yer almayan verilere ise yapısal olmayan veri adı verilmektedir. İnternet ve sosyal medya aracılığıyla elde edilen veriler, yapısal olmayan veri özellikleri taşımaktadır. Yarı yapısal veriler ise kendine özgü bir düzen ve yapı barındırmaktadır. XML dosyaları, RSS verileri ve işlem tabloları gibi dosyalardan elde edilen veriler yarı yapısal verilere örnek oluşturur[10].

Veri üretimi sadece bireyler ve kullanıcılarla sınırlı kalmayıp, sensörler ve diğer teknolojik araçlarla da gerçekleşmektedir. Bu gelişmeler, medya sektöründen karayolları planlamasına kadar her alanda veri kaydını sağlamış ve teknolojinin ilerlemesiyle büyük verinin önemi artmıştır. Büyük veri, günümüzün en önemli teknoloji trendlerinden biri haline gelmiş, kurumların hedef kitleleriyle etkili etkileşim kurmasına olanak tanımaktadır. Geleneksel veri işleme yöntemlerinin ötesine geçerek, stratejik karar alma süreçlerini daha verimli hale getirmektedir. Literatürde büyük veri, geniş veri formatları ve farklı kaynaklardan elde edilen büyük hacimlerde bilgiler içeren veri setleri olarak da tanımlanmaktadır. Yine veri, tek başına anlam taşımayan ve gözlem ya da ölçüm ile elde edilen ham bilgidir[11]. Geleneksel veri işleme teknikleriyle analiz edilmesi mümkün olmayan veri kümeleri büyük veri olarak adlandırılmaktadır[12]. 21. yüzyılın başlarından itibaren internet alışverişleri, sosyal medya etkileşimleri ve çeşitli cihazlar sayesinde büyük miktarda veri üretilmeye başlanmıştır. Büyük veri teknolojileri, bu verileri toplamak, analiz etmek ve sınıflandırarak daha anlaşılabilir nihai verilere dönüştürmek yeteneğine sahiptir[13].

Günümüzde birçok şirket ve devlet, büyük veri olanaklarından yararlanmakta ve bu veriler büyük kurumlarda çeşitli amaçlarla kullanıl-

9 Aktan, a.g.e., s. 1-22.

10 Ayşegül İrem, Uladi ve Emin Sertaç Arı. "Büyük Veri, Büyük Veri Analizi ve Uygulama Alanları." *Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi*, Cilt:9 Sayı:1, 2023, s.1-14.

11 Doğan ve Arslantekin, a.g.e., s. 15-36.

12 Aktan, a.g.e., s. 1-22.

13 Bekir Aksoy, Hasan Cenk Bayrakçı, Eylem Bayrakçı ve Sinan Uğuz. "Büyük Verinin Kurumlarda Kullanımı." *Süleyman Demirel İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2017, s. 22.

maktadır[14]. Ancak, büyük veri analizi konusunda geleneksel yöntemlerin yetersiz kaldığı durumlar sıklıkla yaşanmaktadır. Şirketlerin rekabet avantajı elde edebilmeleri için büyük veri analizi yapabilen teknolojileri kullanmaları gerekmekte; bu, verimliliği artırma, maliyetleri düşürme ve müşteri iletişimini geliştirme açısından kritik bir öneme sahiptir[15].

Bugün, geçmişe oranla daha fazla veri sağlanabilen çeşitli kaynaklar mevcuttur. Tabletler, akıllı telefonlar, tıbbi cihazlar, sensörler, ağ trafiği geçmiş verileri, bilimsel araştırmalar ve sosyal medyada gerçekleşen etkileşimler gibi birçok kaynak, meteoroloji, eczacılık, simülasyon gibi alanlarda büyük veri sağlamaktadır[16]. Ayrıca, internet ağlarının ve sunulan hizmetlerin çeşitliliği, internet sayfalarında farklı iletişim formatlarında (metin, resim, video), türlerinde (ansiklopedi, haber, bloglar) ve konularında (eğlence, spor, teknoloji) büyük miktarda veri içeriğinin elde edilmesine olanak tanımaktadır[17]. Çeşitli veri kaynakları, büyük veri çeşitliliğini etkili bir şekilde artırmıştır. Elde edilen verilerin bir kısmını tamamen yeni veriler oluştururken, diğer bir kısmı mevcut verilerin ayrıştırılması ve dijital ortama aktarılması sonucunda oluşmaktadır. Pek çok endüstriyel alan, yeni veri üretimi ve mevcut verilerin dijitalleştirilmesi sürecine dahil olmuş ve her alan kendi büyük veri kaynağını oluşturmuştur. Büyük veriyi genişleten sektörler aşağıda sıralanmıştır:

14 Aras Bozkurt. "Öğrenme Analitiği: E-öğrenme, Büyük Veri ve Bireyselleştirilmiş Öğrenme", *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, Cilt:2 Sayı:4, s. 55-81.

15 Serkan Ayvaz ve Yücel Batu Salman. "Türkiye'de Firmaların Büyük Veri Teknolojileri Bilinirliği ve Kullanımı Analizi." *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 2020, s. 728-737.

16 Robert Schneider. *Hadoop for Dummies*. Special Edition. Mississauga, Canada: John Wiley & Sons, 2012.

17 Sanae Achsas ve El Habib Nfaoui. "Improving Relational Aggregated Search from Big Data Sources Using Deep Learning." In *2017 Intelligent Systems and Computer Vision (ISCV)*, 1-6. Fez, Morocco, 17-19 Nisan 2017.

Lojistik, taşımacılık, telekomünikasyon, perakendecilik ve kamu hizmetleri: *Bu alanlar, GPS alıcı-vericileri, RFID etiket okuyucuları, akıllı sayaçlar ve endüstriyel sensörler vasıtasıyla yüksek hızlarda veri toplayabilmektedir. Toplanan veriler, operasyonları optimize etmek, anlık iş fırsatlarını analiz etmek ve iş imkânlarını yürütmek amacıyla kullanılabilmektedir.*

Sağlık hizmetleri: *Sağlık sektörü, hızlı raporlama ve elektronik tıbbi görüntüleme uygulamalarına yönelmektedir. Bu veriler, kısa vadeli halk sağlığı gözlemleri ve uzun vadeli salgın araştırmaları için kritik öneme sahiptir.*

Devlet: *Çeşitli ulusal kurumlar, enerji kullanımı, nüfus sayımı, yasa uygulama sonuçları, seçim sonuçları ve bütçe raporları gibi kamuya açık verileri dijitalleştirerek kamuoyuna sunmaktadır. Bu veriler, bölgesel topluluklara ve kamu kurumlarına ait olup çeşitli yönetim ve iş uygulamalarında kullanılabilir. Bu verilerin çoğuna internet üzerinden ücretsiz erişim sağlanabilmekte, ancak bir kısmı ücretli olarak edinilmektedir.*

Eğlence medyası: *Gazeteler, kitaplar, televizyon, dergiler, filmler, radyo, müzik, sinema ve oyunlar gibi birçok alanda faaliyet gösteren eğlence sektörü, son beş yıl içinde dijital kayıt, prodüksiyon ve dağıtım süreçlerine hızla yönelmiştir. Günümüzde, bireylerin ve toplulukların davranışlarına ilişkin veriler eğlence medyasında toplanmaktadır.*

Yaşam bilimleri: *Gen sayımlarının maliyetinin düşük olması, yaşam bilimi endüstrisindeki veri üretiminin bir örneği olarak değerlendirilebilir. Gen sayımının gerçekleştirme maliyeti, 5.000 dolardan az olup, onlarca megabayt veri ortaya çıkarabilir. Bu veriler, genetik çeşitliliği araştırırken ve potansiyel terapötik etkinliği değerlendirirken analiz edilebilir.*

Video görüntüleme: *Video gözetim endüstrisinde IP tabanlı televizyon kameraları, altyazı teknolojileri ve kayıt sistemleri gibi gelişmeler gözlemlenmektedir. Güvenliği ve hizmet kalitesini artırmak amacıyla, IP tabanlı yeni teknoloji kamera verileri toplanmaktadır*[18].

[18] Ohlhorst. F. *Big Data Analytics: Turning Big Data into Big Money*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2013.

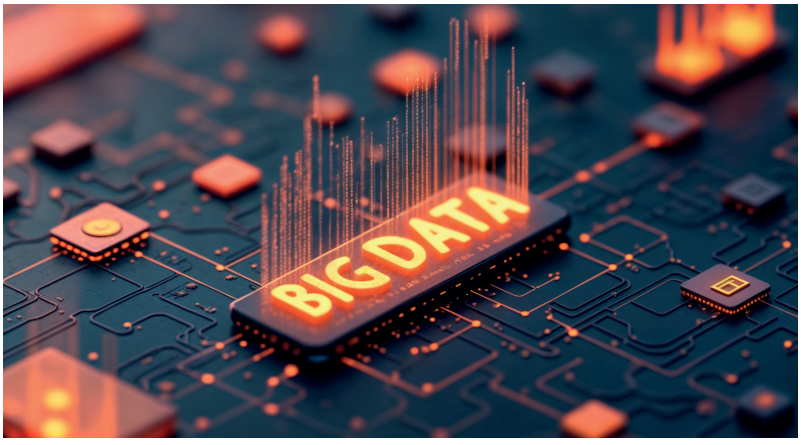
İnternet, büyük verinin tek kaynağı olmasa da, birçok verinin ortaya çıkması ve gelişmesine öncülük eden bir platformdur. Veri üretimi yalnızca internet kullanımı ile değil, aynı zamanda kurumlar, bilgisayarlar, sensörler ve otomatik ekipmanlar aracılığıyla da gerçekleştirilmektedir ve bu veriler sürekli olarak üretilmektedir. Son zamanlarda bu durum hızla artış göstermektedir. Bu büyümenin nedenlerinden biri, makineler ve cihazlar arasındaki etkileşimin artması, iletişim olanaklarının genişlemesi ve sosyal platformların küresel ölçekteki başarısıdır[19]. Büyük verinin ortaya çıkmasında belirleyici rol oynayan bir diğer kaynak sosyal medya olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer mobil cihazlar ve akıllı telefonlar da büyük verinin oluşumuna önemli derecede katkı sağlamıştır[20].

Büyük veri üç temel özelliği üzerinden tanımlanmaktadır. Bunlar hacim, hız ve çeşitliliktir. Bazı çalışmalarda doğruluk ve değer gibi özellikler de temel özellikleri arasında sayılmaktadır[21]. Bu kavramlar aşağıdaki şekilde açıklanabilmektedir:

19 A. McStay. "Profiling Phorm: An Autopoietic Approach to the Audience as Commodity." *Surveillance & Society*, Cilt:8 Sayı:3, 2011, s. 310-322.

20 Jeanne G. Harris ve Vijay Mehrotra. "The Recent Emergence of the Digital Enterprise Has Created a Seemingly Insatiable Management Appetite to Amass and Analyze Data." *MIT Sloan Management Review*, 2015.

21 Viktor Mayer Schönberger ve Kenneth Cukier. *Büyük Veri - Yaşama, Çalışma ve Düşünme Şeklimizi Dönüştürecek Bir Devrim*. Çev. Banu Erol. İstanbul: Paloma, 2013.



Veri hacmi, bir işletmenin erişebildiği veri miktarını ifade eder ve büyük verinin "büyük" kavramı bu hacim ile ilişkilidir. Günümüzdeki veri üretimi, mevcut veri tabanlarının kapasitesini zorlayacak seviyelere ulaşmıştır. Akıllı telefonlar, bilgisayarlar ve GPS sensörleri, her gün terabayt düzeyinde veri üreterek bu sürece katkıda bulunmaktadır[22]. Artan veri hacmi, araştırmacıların yeni çözümler geliştirme gerekliliğini gündeme getirmiştir[23]. Bankacılık işlemleri, bilimsel deneyler ve sosyal medya verileri, büyük veri hacminin genişlemesine katkıda bulunan önemli veri kaynaklarındandır[24].

Veri hızı, büyük veri setlerinin genelde gerçek zamanlı veri akışlarından kaynaklandığını ve sürekli olarak genişlediğini belirtir[25]. Veriler sürekli hareket halinde olduğu için hız unsuru araştırmacılar açısından önemlidir. Hızlı veri üretimi sayesinde veriler kısa sürede büyük boyutlara ulaşmaktadır. Bu büyüme, işlenmesi gereken veri miktarını da artırmaktadır.

22 Ertuğrul Aktan. "Büyük Veri: Uygulama Alanları, Analitiği ve Güvenlik Boyutu." *Bilgi Yönetim Dergisi*, Cilt:1 Sayı:1, 2018, s. 1-22.

23 Bekir Aksoy, H. Cenk Bayrakçı, Eylem Bayrakçı ve Sinan Uğuz. "Büyük Verinin Kurumlarda Kullanımı", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:22, 2017.

24 Doygun Demirol, Resul Das, ve Davut Hanbay. "Büyük Veri Üzerine Perspektif Bir Bakış." In *2019 International Artificial Intelligence and Data Processing Symposium (IDAP)*, IEEE, Eylül 2019, s. 1-9.

25 Abdulkhaliq Alharthi, Vlad Krotov, ve Micheal Bownman. "Addressing Barriers to Big Data", *Business Horizons*, Cilt:60 Sayı:3, 2017, s. 285–292.

Veri çeşitliliği; büyük verinin farklı tür ve formatlarda üretildiğini ve aralarında belirli bir düzen bulunmadığını ifade eder. Veri çeşitliliği, aynı zamanda verinin zenginliğini ifade eder; metin, görüntü, video, ses gibi unsurları içerir[26]. Büyük verilerin analizinde en büyük zorluklardan biri veri çeşitliliğidir. Üretilen veriler, geleneksel verilerin yanı sıra web sayfaları, günlük dosyaları, sosyal medya, e-postalar, belgeler ve sensörler gibi çeşitli kaynaklardan gelen yarı yapılandırılmış verileri de kapsamaktadır ve bu durum verilerin sınıflandırılmasını güçleştirmektedir[27].

Veri doğruluğu, büyük verinin doğruluğu ve güvenilirliği, büyük veri aracılığıyla değerli bilgiler elde edilmesi açısından da kritik bir öneme sahiptir. Kullanılan Büyük Veri, hatalara ve yanlış değerlendirmelere yol açabileceği için veri doğruluğu büyük önem arz etmektedir. Geçerliliği olmayan verilerin analizi ve veri gürültüsünün temizlenmesi, veri doğruluğu açısından önem taşımaktadır.

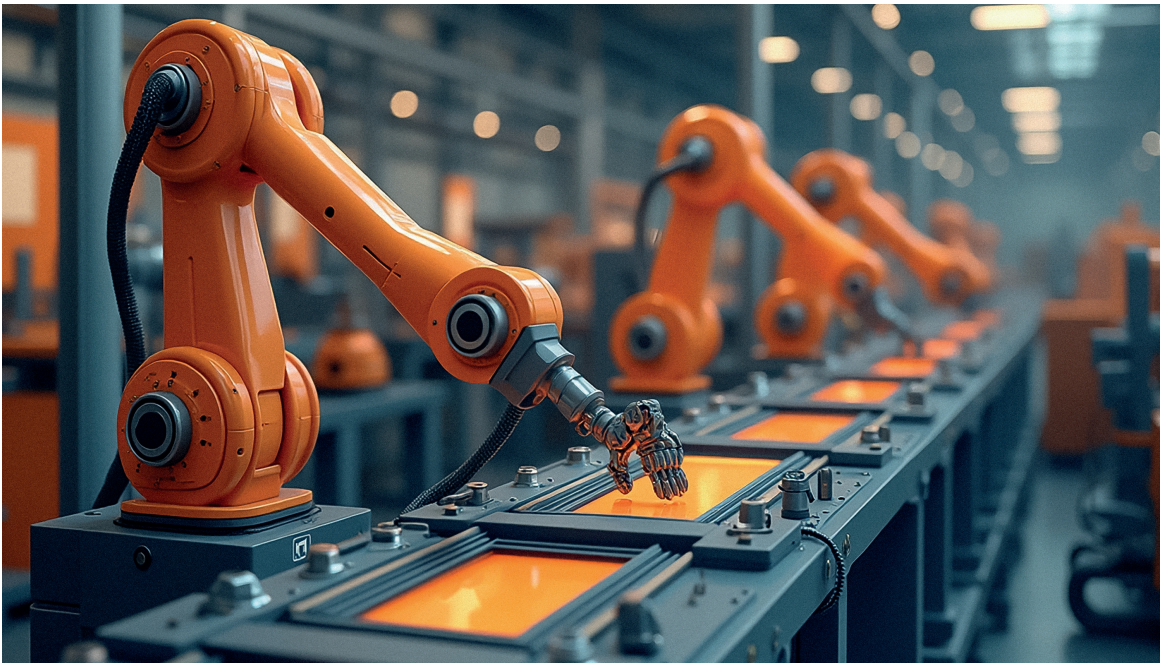
Veri değeri ise analiz sonrası işletmeye sağlanan fayda olarak tanımlanabilir. Değer ve doğruluk unsurları arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır; ne kadar doğru veriler elde edilirse, o kadar değerli bilgiler çıkarılabilir[28].

Büyük veri, "insanlar tarafından üretilen dijital ayak izleri" ve "makine verileri" olmak üzere iki ana kategoride sınıflandırılmaktadır. İnsanlar tarafından üretilen dijital ayak izleri, internet üzerindeki etkileşimlerin artışıyla ortaya çıkan verilerden oluşmaktadır. Bireyler, dijital sistemlerde günlük olarak gerçekleştirdikleri tıklamalar ve etkileşimler sonucunda geride bıraktıkları verilerin farkında olmayabilir. Bu dijital ayak izleri zamanla devasa boyutlara ulaşmaktadır. İkinci kategori ise makine verileridir. Bireylerin dijital ayak izlerini destekleyen pek çok

[26] Stephen Kaisler, Frank Armour, J. Alberto Espinosa, ve William Money. "Big Data: Issues and Challenges Moving Forward." In *2013 46th Hawaii International Conference on System Sciences*, *IEEE*, 2013, s. 995-1004.

[27] Avita, Katal, Mohammad, Wazid, ve R. H. Goudar. "Big Data: Issues, Challenges, Tools and Good Practices." In *2013 Sixth International Conference on Contemporary Computing (IC3), IEEE*, 2013, s. 404-409.

[28] Doygun Demirol, Resul Das, ve Davut Hanbay. "Büyük Veri Üzerine Perspektif Bir Bakış", In *2019 International Artificial Intelligence and Data Processing Symposium (IDAP), IEEE,* 2019, s. 1-9.



güvenlik duvarı, yük dengeleyici, anahtar ve bilgisayar bulunmaktadır. Bu sistemler, güvenlik ve denetim günlük dosyalarından, çevrim içi alışverişlerde sepete eklenip daha sonra vazgeçilen ürün bilgilerine kadar geniş bir veri yelpazesini kaydetmektedir[29].

Dördüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 4.0) ile birlikte, karmaşık problemlerin çözümüne yönelik büyük veri analizi için yeni yazılımlar geliştirilmiş ve bu durum, büyük veri analizinin yaygın kullanımını teşvik etmiştir. Büyük veri analizi, geniş ve farklı türlerde verilere yönelik kullanılan yöntemleri ifade etmektedir. Bu analizin amacı, geleneksel yöntemlerle işlenemeyen yapısal, yarı yapısal ve yapısal olmayan verileri analiz etmektir[30]. İşletmelerin büyük veri analizi, performansı artıracak, maliyetleri düşürecek ve verimliliği yükseltecek şekilde gerçekleştirilmelidir. Büyük veri projeleri için kaynaklar belirlenmeli ve eğitimler düzen-

29 Peter Zadrozny, ve Raghu Kodali. *Big Data Analytics Using Splunk*. Berkeley: Apress, 2019.

30 Ertuğrul Haktan. "Büyük Veri: Uygulama Alanları, Analitiği ve Güvenlik Boyutu." *Bilgi Yönetim Dergisi*, Cilt:1 Sayı:1, 2018, s. 1-22.

lenmelidir[31]. Büyük veri analizinin işletmelere önemli faydaları vardır. Bu faydalar arasında; fabrika operasyonları ve üretimin iyileştirilmesi, makinelerin arıza sürelerinin azaltılması, ürün kalitesinin artırılması, tedarik zincirinin verimliliğinin yükseltilmesi ve müşteri deneyiminin geliştirilmesi gibi unsurlar yer almaktadır[32]. Büyük veri analizinin amacı, organizasyonel karar alma ve uygulama süreçlerini geliştirmektir. Dünya genelindeki kurumlar, büyük ve karmaşık veri setlerini analiz etme ve kullanabilme yeteneğinin 21. yüzyılda rekabet avantajı sağlayacağını düşünmektedir. Büyük verinin, müşteri deneyimini iyileştirme, iç verimliliği artırma ve tüm sektörlerdeki kârlılığı yükseltme potansiyeli bulunmaktadır[33]. Büyük veri iş dünyasından kamu yönetimine, ulusal güvenlikten bilimsel araştırmaya ve sağlığa kadar birçok alanda kullanılmaktadır[34].

Son yıllardaki teknolojik gelişmeler, büyük veri analizinin geleneksel yöntemlerden ayrılan en önemli özelliği olan her türlü veriyi analiz edebilme yeteneğini gündeme getirmiştir. Büyük veri analizi konusunda en iyi sonuçları almak ve bu veriden maksimum faydayı sağlamak için kurumların kaliteli insan kaynağına ihtiyacı vardır[35].

Özellikle iş dünyasında büyük veri, karar alma süreçlerini daha bilinçli ve veriye dayalı hale getirmektedir. Ayrıca sağlık, finans, perakende ve diğer alanlarda daha etkili stratejilerin geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Verinin gelecekteki olayları öngörmedeki önemi, kurumlarda veri kullanımına yeni boyutlar kazandırmaktadır. Sağlık, finans, üretim ve perakende gibi birçok alanda büyük veri analizi, yeni iş fırsatları yaratmaktadır. Yönetimlerin büyük verilerin kurum operasyonlarını na-

31 İlhan Özdemir ve Şeref Şatıroğlu. "Denetimlerde Büyük Veri Kullanımı ve Üzerine Bir Değerlendirme", *Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Part C: Tasarım ve Teknoloji*, Cilt:6 Sayı:2, 2018, s. 470-480.

32 Hong-Ning Dai, Hao Wang, Guanquan Xu, Jiafu Wan ve Muhammad Imran. "Big Data Analytics for Manufacturing Internet of Things: Opportunities, Challenges and Enabling Technologies", *Enterprise Information Systems*, 2019, s. 1-25.

33 Abdulkhaliq Alharthi, Vlad Krotov, ve Micheal Bowman. "Addressing Barriers to Big Data." *Business Horizons*, Cilt: 60 Sayı:3, 2017 s. 285 – 292.

34 Bilal Jan, Haleem Farman, Murad Khan, Muhammad Imran. Ihtesham Ul, Islam, Awais, Ahmad., Shaukat, Ali, ve Gwanggil, Jeon. "Deep Learning in Big Data Analytics: A Comparative Study", *Computers & Electrical Engineering*, Cilt:75, 2019, s. 275-287.

35 Serkan Ayvaz, ve Yücel Batu Salman. a.g.e., s. 728-737.

sıl geliştireceğini anlamakta zorluk çekmeleri, veri aktarımını karmaşık hale getirmektedir. Çoğu kurum veri toplamada kolaylık sağlarken, bu verilerin analizi için yeterli teknik altyapı ve beceriye sahip değildir[36]. Doğru verileri etkili bir şekilde yöneten kurumlar, rekabet avantajı elde edebilir. Büyük verinin yönetimi, tüketici eğilimlerinin öngörülmesine olanak tanırken, kurumların dijital çağda çevresel değişikliklere hızlıca cevap vermesi önemlidir. Özellikle inovasyona odaklanan kurumlar, büyük verinin stratejik önemini fark etmiş ve bu alanda çaba sarf etmektedirler. Veriler, işletmelere yeni iş modelleri oluşturma ve karar alma süreçlerini geliştirme konusunda potansiyel taşımaktadır[37].

Sonuç olarak büyük veri, çağımızın en önemli gelişmelerinden biri olup şirketlerin ve devletlerin stratejik karar alma süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır. Geleneksel veri işleme tekniklerinin yetersiz kaldığı bu alanda, yeni teknolojik çözümler sayesinde büyük veri analizi daha etkili bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda, büyük verinin anlaşılması ve yönetilmesi, gelecekteki başarı için önemli bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, büyük veri kümelerinin işlenmesi için yeni ve yenilikçi araçlar ile yöntemler gereklidir. Büyük veri, sahip olduğu özellikler ve sunduğu fırsatlar ile günümüz bilişim dünyasında önemli bir rol üstlenmektedir. Bu bağlamda, kurumların büyük veri teknolojilerini etkin bir şekilde kullanabilmeleri, rekabet avantajı sağlamalarına da olanak tanımaktadır.

---

36 Bill Schmarzo. *Big Data: Understanding How Data Powers Big Business*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2013.

37 Tunay Deniz Akbulut. "Big Data Kavramı ve Türkiye Reklamcılık Sektöründe Kullanımı ve Etkileri." *Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,* 2021.

4.2. Yapay Zekâ Kavramı

Yapay zekâ, belirli bir program çerçevesinde tanımlanan görevleri yerine getiren, doğal zekâyı taklit eden ve tekrarlanan görevlerden elde edilen verileri kaydederek kendini geliştirebilen sistemler veya makineler olarak tanımlanır[38]. Her ne kadar yapay zekânın öncül çalışmaları İkinci Dünya Savaşı öncesinde başlamış olsa da, yapay zekâ kavramı ilk olarak 1956 yılında, bu konuya özel olarak düzenlenen Darthmouth Konferansı'nda, John McCarthy tarafından dile getirilmiştir. 1962 yılında Arthur Samuel isimli IBM çalışanı satranç oynayabilen bir bilgisayar programı geliştirmiştir. 1963 yılında ise MIT'de (Massachusetts Teknoloji Enstitüsü) IQ sorularını çözebilen *Analogy* programı geliştirmiştir. Aynı yıl, Edward A. Feigenbaum ve Julian Feldmnan konuyla ilgili ilk akademik makale olan "Bilgisayarlar ve Düşünce"yi kaleme almıştır. Ertesi yıl, yine MIT'de yapılan bir araştırmada, bilgisayarların doğal dili, basit matematik problemleri çözebilecek kadar algıladığı kanıtlanmıştır. 1971 yılında İngilizce iletilen komutlarla çalışabilen robot kol geliştirilmiştir. 1997 yılında Deep Blue isimli satranç programı, satranç şampiyonu Garry Kasparov'u yenmiştir. 1998 yılında internetin yaygınlaşması ile yapay zekâ teknolojilerinin geniş kitlelere ulaşmasının önü açılmıştır. Yapay zekâ çalışmalarının 1980 ve sonrası dönemde, bilhassa gündelik ihtiyaçları karşılamayı hedefleyen, girişimcilik dönemi başlamıştır[39].

Yapay zekâ teknolojilerinin geliştirilmesinde doğal dil öğrenimi (NLP) ve makine öğrenme sistemleri adeta bir devrim niteliğindedir. Bugün, O*pen AI, Deepmind, Google, Meta, Baidu, Pekin Yapay Zekâ Akademisi (BAAI), Amazon, Hugging Face, Yandex* ve *Anthropic* yapay zekâ teknolojileri alanında faaliyet gösteren belli başlı firmalardır[40].Yapay zekâ teknolojilerinin gündelik hayatımıza sirayet etmesi ve güncel tartışmalara konu olması, Kasım 2022'de *Open AI*'nin *ChatGPT 3,5* isimli

[38] Süleyman Dönmez. "Felsefi Bağlamda Yapay Zekâ ve 2025 Sendromu", *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt:20 Sayı:2, 2020, s. 748-760.

[39] Teyfik Karaduman. Academia, 2019, (Erişim: 9 Ocak 2024) https://www.academia.edu/16703256/Yapay_zeka_makale_09_06, 3-4.

[40] Başak Değerli. "Sosyal Medya Ölçümlerinin Geleceği: Yapay Zekâ Dil Modeli İle Duygu Analizi" *Yapay Zekâ ve İletişim* içinde, yazan Necmi Emel Dilmen ve Çiğdem Aytekin, İstanbul, Kriter, 2023, s. 33-62.

“sohbet yoluyla etkileşim kuran” ve “insan geri bildiriminden takviyeli öğrenme (RLHF)” yetisine sahip uygulamasının tanıtımı ile yaşanmıştır. İlgili programın gelişmiş versiyonu olan ChatGPT-4 ise 2023 yılı başında piyasaya sürülmüştür. ChatGPT-4, önceki versiyonunun aksine yalnızca metin değil, görsel içerikleri de işleyebilmektedir. Ayrıca, Chat GPT-3.5’in 17 GB’lik veri tabanına ek olarak 45 GB’lik bir veri haznesine sahiptir. Böylelikle çok daha yaratıcı ve yanıt verme kapasitesi yüksektir. ChatGPT-4, şarkı sözü ve senaryo yazmak, sanatsal ve teknik yazım işlemlerine yardımcı olmak gibi pek çok alanda kullanılabilmektedir. Doğruluk analizi testlerinde, selefine göre yüzde 40 daha başarılı olduğu da iddia edilmektedir.

Yapay zekâ, günümüzde her devletin, aktörün ve bireyin etkili bir şekilde nasıl kullanabileceğini tartıştığı stratejik bir araç haline gelmiştir. Tarımdan sağlığa, gazetecilikten reklamcılığa kadar pek çok alanda zamandan ve finansmandan tasarruf etmek vaadiyle kullanılan yapay zekâ teknolojileri, neredeyse tüm ülkelerin gündemindedir. Bu konuda, Türkiye Cumhuriyeti de kapsayıcı çözümler üretmektedir. Örneğin, 20 Ağustos 2021'de Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı iş birliğiyle hazırlanan 'Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025,' On Birinci Kalkınma Planı ve Cumhurbaşkanlığı yıllık programları çerçevesinde, 'Dijital Türkiye' vizyonu ve 'Milli Teknoloji Hamlesi' ile uyumlu olarak oluşturulmuştur. Stratejinin esas amacı, yapay zekâ alanında Türkiye'nin güçlenmesini sağlamak, teknolojik gelişmelere ayak uydurmasını desteklemek ve sürdürülebilir bir yapay zekâ ekosistemi oluşturarak küresel düzeyde rekabet avantajı elde etmektir [41].

Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Sayın Fahrettin Altun'un Stratcom Forum 24'te bu konu hakkında kullandığı ifadeler bu kapsamda önemlidir: "Yapay zekâ teknolojileri, ne yazık ki mevcut haliyle de haklının değil güçlünün çıkarlarına göre konumlandırılıyor. Yapay zekâ teknolojileri sınıflar ve uluslararası adaletsizliği, küresel adaletsizliği artırıyor."[42]

Türkiye Cumhuriyeti, yapay zekânın getirdiği olumlu ve olumsuz etkileri yönetmek ve bu alanda kapsamlı bir dizi politika oluşturmak için bazı bürokratik düzenlemelerde bulunmuştur. 2020 yılında yayınlanan 59 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesindeki Millî Teknoloji Genel Müdürlüğü'nün (MTGM) görevlerine çeşitli eklemeler yapılmıştır. Bu çerçevede, ilgili birime büyük veri, yapay zekâ, siber güvenlik gibi kritik alanlarda bireylerin ve işletmelerin AR-GE ve üretim yetkinliklerini artırmak amacıyla politika önerileri ve stratejiler oluşturmak, belirlenen politika ve stratejilerin uygulanmasını sağlamak, ilgili alanlarda AR-GE ve yatırım faaliyetlerini ve girişimcileri desteklemek, ilgili alanlara ve desteklere dair dü-

41 Ali Yalçın. "Türkiye'de Kamu Kurumlarının Toplum için Geliştirdiği Yapay Zekâ Uygulamaları", *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2023, s. 207.

42 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Fahrettin Altun, İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm, *Stratcom Forum'24, Açılış Konuşması,* İstanbul, Türkiye, 2024.

zenleme ve denetlemeler yapmak görevi verilmiştir. Bunun yanı sıra TÜBİTAK ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı gibi çeşitli kurumlar aracılığıyla da yapay zekâ alanında faaliyet gösteren kişi ve kurumların çalışmaları desteklenmektedir. 2020 yılında kurulan TÜBİTAK Yapay Zekâ Enstitüsü, yapay zekâ teknolojilerinin yaygınlaştırılmasına liderlik etmeyi misyon edinmiştir. Bu doğrultuda Enstitü, yapay zekâ alanında uzman araştırmacıların yetişmesine katkıda bulunmak, ilgili teknolojilerin girişimcilik ekosistemini geliştirmesinde etkin bir rol oynamak ve farklı disiplinlerdeki araştırma birimleriyle iş birliği yaparak 'sistemlerin sistemi' kavramına hizmet etmek için çalışmalarını sürdürmektedir. Aynı zamanda strateji belgesinde yapay zekâ teknolojilerinin istihdam ve meslekler üzerindeki etkisi ile geniş anlamda sosyo-ekonomik ve hatta demografik sonuçlarının yönetilmesine yönelik çeşitli politika analiz ve önerileri de yer almaktadır[43].

Şekil 10: "Türkiye Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025 "Temel Sac Ayakları[44]

[43] A.g.e., s. 206-207.

[44] Yalçın, a.g.e., s. 208.

Ayrıca, çeşitli bakanlıkların kamu hizmetine sunduğu yerli ve milli yapay zekâ uygulamaları mevcuttur. Aşağıda bu uygulamaların temel işlevleri hakkında bilgi verilmektedir.

Kamu Kurumlarında Kullanılan Yerli ve Milli Yapay Zekâ Uygulamalarından Örnekler[45]:

» **T.C. İçişleri Bakanlığı**

Güvenlik ve Acil Durumlar Koordinasyon Merkezi (GAMER PROJESİ)

Sistem, kamu düzenini ve güvenliğini tehdit eden olayların önlenmesi ve acil durumlarda etkili koordinasyon sağlanmasını amaçlamaktadır. Uygulama, ihbar anından başlayarak olayın sonuçlanmasına dek güvenli bir şekilde veri toplamaktadır. Toplanan tüm bilgiler, diğer tüm veri tabanlarındaki içeriklerle birleştirilerek analiz edilmektedir.

T.C. İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
GAMER
GÜVENLİK VE ACİL DURUMLAR KOORDİNASYON MERKEZİ

Muhatap

Bakanlık bünyesinde kullanılan sistem, güvenli, video görüntülü, sesli ve metin tabanlı haberleşme imkanı sunmaktadır. Sistem, kriptolu mobil GAMER projesinin bir parçasıdır. Uygulama, Bakanlık bünyesindeki üst düzey yöneticiler, valiler ve il emniyet müdürleri tarafından kullanılmaktadır.

muhatap GÜVENLİ HAT

[45] Ali Yalçın. "Türkiye'de Kamu Kurumlarının Toplum için Geliştirdiği Yapay Zekâ Uygulamaları", *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2023, s. 195-204.

KAAN EGM Mobil

Sistem, kamu kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanarak, vatandaşların aidiyet duygularını geliştirmek, suçu önlemek, herhangi bir olay anında kolluk kuvvetlerinin hızla durumdan haberdar olmasını ve delillerin sağlıklı bir şekilde muhafaza edilmesini sağlamak ve nihayetinde kamu güvenliğinin pekiştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

Analiz Sistemleri Narkotik Ağı (ASENA)

Mart 2021 tarihinden bu yana aktif olarak kullanılan sistem sayesinde, narkotik suçlar başta olmak üzere 3795 suçun çözülmesinde katkı sağlanmıştır.

Uyuma

Sistem, kullanıcıların kişisel verilerinin gizli tutularak, uyuşturucu ticaretine dair ihbarların iletilmesine olanak tanımaktadır.

Kadın Destek Uygulaması (KADES)

KADES, kadınların ve çocukların maruz kaldığı şiddet, taciz gibi kötü eylemleri engellemek adına kullanılan resmi bir uygulamadır. Eşinden veya bir başkasından şiddet gören ya da şiddete maruz kalma ihtimali bulunan kadınlar, akıllı telefonları üzerinden yapacakları ihbarlarla Emniyet Teşkilatı içerisinde bu iş için özel olarak kurulan Kadın Acil Destek İhbar Sistemi'ne ulaşmaktadır. Bu sayede kullanıcılar tek tuşla 155 Polis İmdat Acil Çağrı Merkezine ulaşmaktadır. Böylece yardım çağrısının yapıldığı olay yerine en yakın ekip ya da devriye sevk edilerek olaya hızla müdahale edilmektedir.

» **T.C. Dışişleri Bakanlığı**

HIZIR

Hızır, 10 Kasım 2020 tarihindeki açıklama akabinde hayata geçirilen ve dijital diplomasi girişimi kapsamında faaliyet gösteren uygulama, vatandaşlarımızın herhangi bir bürokratik, idari ve hukuki sorunu olması durumunda 7/24 hizmet alabilecekleri yapay zekâ destekli sohbet robotudur.

» **T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı**

GİBİ

Sistem, 7/24 hizmet veren yapay zekâ destekli bir vergi danışma hattı olarak çalışmaktadır. Bu uygulama ile herhangi bir sisteme giriş işlemi gerekmeksizin mükelleflerin sorularına hızla cevap bulması hedeflenmiştir. Uygulamanın bilgi havuzunda halihazırda 461 cevap ve 8300 soru türü yer almaktadır.

» T.C. Sağlık Bakanlığı

Neyim Var?

Esasında 7/24 hizmet veren bir chatbot olan Neyim Var? uygulaması, kullanıcıların ilettiği şikayet ve bulgulara dayanarak kişilerin doğru tıbbi branşın doktorundan randevu oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.

» **T.C. Milli Eğitim Bakanlığı**

MEB Asistan

Doğal dil işleme ve makine öğrenmesi teknolojilerinden faydalanan bir sohbet robotudur.

EBA Asistan

Milli Eğitim Bakanlığı Yetkilileri tarafından belirlenen 10 ana başlık altındaki 1000'den fazla soruya cevap verebilen sohbet robotudur. EBA Asistan, öğrencilerin, öğretmenlerin ve velilerin şifre alma, şifre yenileme, ders programı ve sınav durumu sorgulama gibi temel ihtiyaçlarına cevap vermektedir.

Öte yandan, yapay zekâ ve kullanılan algoritmaların tekelleşme riski, erişim zorlukları, kamu güvenliği, istikrar ve kişisel verilerin korunması gibi konularda yarattığı potansiyel riskler de bulunmaktadır. İlerleyen bölümlerde yapay zekâ ve içerik üretimi, sosyal ağ analizi, dezenformasyonla mücadele ve yapay zekâ okuryazarlığı konularına değinilecektir.

4.3. Yapay Zekâ Aracılığıyla İçerik Üretimi

Yapay zekâ yakından ilişkili olduğu makina öğrenme ve doğal dil işleme teknolojileri ile içerik üretiminde gelişmektedir. Yapay zekâ ile üretilen içerikler, yeni medyadaki içerik üretimi yarışında kurumsal ve bireysel üreticilere önemli avantajlar sağlamaktadır. Öncelikle makina öğrenimi kavramı en basit ifade ile bilgisayarların yeni bilgi ve beceriler edinmek, hafızadaki bilgileri yeniden düzenlemek ve performansı sürdürülebilirlik esasıyla iyileştirmek temelinde kullanılmaktadır. Makina öğrenimi, bilgisayar sistemlerinin herhangi bir programlama olmaksızın yeni bilgileri öğrenebilmesi ve buna göre işleyiş sistemini revize etmesini ifade etmektedir[46]. Büyük dil öğrenme (LLM) teknolojileri ise insan dilini anlayabilen, yorumlayabilen ve üretebilen bilgisayar sistemlerini belirtmektedir. Bu iki temel yeterlilik sayesinde yapay zekâ aracılığıyla hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde yeni içerikler üretilebilmektedir[47]. Aynı zamanda yapay zekâ teknolojileri arama motorlarının işleyişi ile sosyal medya ve dijital platformlarda kullanıcıların beğeni ve paylaşımlarını analiz ederek, yapay zekâ optimizasyonu (SEO) sayesinde hem daha geniş bir kitleye hitap edebilmekte hem de kişiselleştirilmiş içerik üretimi ve paylaşımı yaparak habercilikten reklamcılığa kadar pek çok sektörde verimliliği artırmaktadır[48]. Özetle Lu ve Nam'ın ifadesi ile yapay zekâ algoritması, fazlasıyla hızlı, her içeriği çabuk eskiten internet çağındaki geleneksel bilgi yayma paradigmasının aşırı yükleme krizini çözmekte, bilgi üretimi, dağıtımı ve yönetimindeki iş verimliliğini artırmaktadır[49].

Yapay zekâ, yaratıcılığın geliştirilmesi, tasarımın kolaylaştırılması ve hızlandırılması, içeriğin uyarlanması ve erişilebilirliğin artırılması hususunda içerik üretiminde adeta çığır açmıştır. İçerik üretimi başlığı altında yapay zekâ modelleri, kullanıcıların metin şeklinde kendisine

46 İlker Cem Güzeldemirci. "İçerik Üretiminde Yapay Zekâ Araçlarının Kullanımı", *ENTIS Journal of Social Sciences*, Cilt:3 Sayı:46, 2024.

47 A.g.e., s. 47-48.

48 İlker Cem Güzeldemirci. "İçerik Üretiminde Yapay Zekâ Araçlarının Kullanımı", *ENTIS-Sosyal Bilimler Dergi*si Cilt:2 Sayı:3, 2024, s. 49.

49 Lu Zhiqin, and Inyong Nam. "Research on the Influence of New Media Technology on Internet Short Video Content Production under Artificial Intelligence Background." *Complexity*, 2021, s. 1-14.

ilettiği hayal ve düşüncelerini, herhangi bir kodlama bilgisine gerek kalmaksızın, benzersiz ve orijinal görüntüler haline getirebilmektedir. Hafızasındaki görselleri ve görüntü işleme/değiştirme teknolojilerini kullanarak özgün ve çarpıcı görseller yaratabilmektedir[50]. Yapay zekâdan önce teknik veya dijital çizim teknikleri ile oluşturulabilen ya da üzerinde uzun süre farklı programlarla çalışılan fotoğraflar yerine, saniyeler içerisinde tarif edilen özgün içeriği yapay zekâ aracılığıyla birkaç dakika içerisinde oluşturmak mümkündür. Yapay zekâ teknolojileri daha düşük istihdam bedeli, daha kısa süre ve çaba ile tasarım süreçlerini oldukça kolaylaştırmıştır. Ayrıca, yapay zekânın yaygınlaşması ile ilgili tasarım programlarına hâkim olmayan kullanıcıların da içerik üretmesine imkân tanınmıştır. Bununla birlikte, bugün dünya üzerinde neredeyse herkesin temel bilgiye erişim kaynağı olan çevrim içi arama motorlarının algoritmalarına ve işleyişine hâkim olan yapay zekâ teknolojileri, üretilen herhangi bir içeriğin ilgili arama motorlarında ön plana çıkarılmasını sağlayacak şekilde düzenlenmesini de yapabilmektedir[51].

50 Güzeldemirci, a.g.e., s. 49.

51 Güzeldemirci, A.g.e, s. 49-50.

Özellikle 2020'deki Covid-19 pandemisi sonrasında, stratejik iletişimde sosyal medya ve dijital platformların dışında yapay zekâ devrimi yaşanmaktadır. 2010'lu yıllarda sosyal medyanın yaratıcılığı desteklediği ve yayıncılığı özgürleştirdiğine dair tartışmaların ötesinde bugün yapay zekâ ile içerik üretimi yayıncılığın yeni normali olmak yolunda hızla ilerlemektedir. Özetle, yapay zekâ ile içerik üretimi çeşitli adımlardan oluşan bir süreçtir. Bu adımlardan ilki, sosyal medya ve dijital platformlar başta olmak üzere erişilebilir olan tüm verilerin analizidir. Bu aşamada, makine öğrenimi algoritmaları kullanılarak hedeflenen kitleye uygun bir içerik oluşturmak için kullanıcı verileri, alışkanlıkları ve geçmiş hareketleri incelenmekte ve çeşitli içerik kalıpları belirlenmektedir. Daha sonra, analiz edilen verilerden yola çıkarak kişiselleştirilmiş içerikler üretilmektedir. Bu sayede hedef kitlede yankı uyandıracak içerikler planlanmaktadır. Yapay zekâ, otomatik gazetecilik gibi yöntemlerle, verileri insan müdahalesi olmadan haber metinlerine dönüştürmektedir. Bu sayede içerik üretimi daha hızlı bir şekilde ve düşük maliyetle tanımlanabilmektedir. Benzer şekilde, arama motorlarının ve sosyal medya platformlarının algoritmalarına uygun bir şekilde ilgili içeriklerin öne çıkarılması için optimizasyon çalışmaları yapay zekâ sayesinde kolayca tanımlanabilmektedir. Son olarak, yapay zekâ sayesinde üretilen içeriklerin kullanıcı etkileşimleri analiz edilerek, içeriklerin performansı değerlendirilmekte ve bu veriler doğrultusunda içerik stratejileri sürekli olarak geliştirilmektedir[52]. Örneğin Ceber'in reklam ajansı çalışanlarının verdiği röportajlar çerçevesinde şekillenen, reklamcılıkta yapay zekâ kullanımına ilişkin kaleme aldığı çalışmada hem metin hem de ses ve görüntü içeriklerini üretmek ve iç görü analizi yapmak için *Chat GPT* ve *Midjourney* gibi çeşitli yapay zekâ uygulamalarının yoğunlukla kullanıldığı saptanmıştır. Bu sayede görev akışının hızlandığı ve verimliliğin artırıldığı ifade edilmiştir [53].

Benzer bir dinamik, gazetecilik sektöründe de gözlemlenmektedir. Yapay zekâ, gazetecilik alanında bilgi toplama, yabancı metinlerin otomatik çevirisi, toplumsal eğilimler, okuyucu alışkanlıkları ve sosyal medya

[52] Güzeldemirci, A.g.e., s. 47-50.

[53] Burak Ceber. "Reklam Ajanslarında Yapay Zekâ Kullanımı: Sektör Profesyonellerinin ChatGPT ve Midjourney Deneyimlerine Yönelik Bir Araştırma", *Erciyes İletişim Dergisi,* Cilt:11, Sayı:2, 2024, s. 586-587.

analizlerine paralel bir şekilde hangi konudaki içeriklerin daha fazla ilgi göreceğine dair haber öneri sistemleri geliştirme gibi birçok fayda sağlamaktadır. Örnek vermek gerekirse, *Reuters* ve *Associated Press* gibi uluslararası haber kuruluşları, yapay zekayı haber toplama süreçlerinde etkin bir şekilde kullanmaktadır. Ayrıca yapay zekâ tek başına, spor, hava durumu, ekonomi gibi konularda topladığı verileri kısa bir süre içinde bilgilendirici haber metinlerine dönüştürmektedir [54].

[54] Kudret Gül. "Yapay Zekâ Teknolojilerinin Gazetecilik Alanında Kullanımı: Avantajlar ve Dezavantajları", *İletişim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 4, Sayı:2 2024, s. 306-310.

4.4. Yapay Zekâ Destekli Dezenformasyon Üretimi ve Yayılımı

Yapay zekâ, en temel ifadesi ile makinelerin insan zekâsını taklit etme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Yapay zekâ uygulamaları aracılığıyla, özellikle büyük dil modelleri (LLM) kullanılarak, yüksek kaliteli, gerçekçi ve inandırıcı sahte haberler, makaleler ve sosyal medya gönderileri oluşturulabilmektedir. Benzer şekilde, çevrimiçi ortamda servis edilen fotoğraf ve verilerin de desteğiyle yapay zekâ, otomatikleştirilmiş sahte sosyal medya hesapları üretip yönetmektedir. Halihazırda veri analizi, kişiselleştirilmiş içerik üretimi, sosyal medya algoritmaları ve arama motoru optimizasyonu hizmetlerini de karşılayabilen çeşitli yapay zekâ araçları, bu otomatikleştirilmiş sahte hesaplar üzerinden hızlı ve ucuz bir şekilde sahte içerik üretimi ve yayılımını sağlayarak yapay gündemlerin oluşturulmasına zemin hazırlamaktadır.

Yapay zekâ destekli dezenformasyon stratejileri kamuoyunu etkilemek ve bireyleri itibarsızlaştırmak için kullanılmaktadır. Bahadır Avşar, "Yapay Zekâ ve Dezenformasyon: OpenAI Raporu Doğrultusunda Küresel Dezenformasyon Kampanyalarının Analizi" başlıklı çalışmasında yapay zekâ destekli dezenformasyon yayılımının özellikle Rusya, Çin, İran ve İsrail gibi ülkelerde kullanıldığını belirtmektedir. Örneğin, Rusya'da "Bad Grammar" ve "Doppelganger" kampanyaları ile, dil bilgisi hataları olan içerikler üretilerek ve çoklu sahte hesaplar kullanılarak dezenformasyon yayılımı yapılmaktadır. Bu kampanyalar, özellikle Telegram uygulaması üzerinden Ukrayna, ABD ve Baltık ülkelerini hedef almaktadır. İçerikler, politik tartışmaları kışkırtmak amacıyla düşük kaliteli ve hacimli bir şekilde dağıtılmıştır[55]. Çin'de ise "Spamouflage" kampanyası aracılığıyla, çok dilli ve yüksek hacimli içerikler üreterek kimi zaman hükümet kimi zaman da Batı karşıtı mesajlar yayınlanmıştır. Fakat kampanyanın yüksek erişim sayılarına rağmen, izleyicilerle anlamlı bir etkileşim sağlanamamıştır[56]. İsrail' de ise "Zero Zeno" adı verilen kampanya ile, yapay zekâ kullanılarak Hamas karşıtı ve İsrail yanlısı içerikler üretilmektedir. Bu kampanya, sosyal medya platformlarında sahte profiller ve kurgusal kişilikler aracılığıyla yürütülmekte, ancak

[55] Bahadır Avşar. "Yapay Zekâ ve Dezenformasyon: OpenAI Raporu Doğrultusunda Küresel Dezenformasyon Kampanyalarının Analizi", *TRT Akademi*,Cilt: 10, Sayı:23, 2025, s. 226-227.

[56] A.g.e, s.228-229.

sahte etkileşimlerin fark edilmesi nedeniyle etkinliği azalmış bir uygulamadır[57]. Son olarak İran'da Uluslararası Sanal Medya Birliği (IUVM) üzerinden, yapay zekâ desteğiyle İsrail ve ABD karşıtı içerikler üretilmektedir. Bu içerikler, çok dilli olarak hazırlanmakta ve çeşitli sosyal medya platformlarında yayımlanmaktadır. Ancak, IUVM'nin içeriklerinin kalitesi emsallerine göre düşük kalmakta ve bu durum, kampanyanın etkisini zayıflatmaktadır[58].

Bunların yanı sıra yapay zekâ, gerçek fotoğraf ve metinleri hafızasına kaydederek yalan haber ve bunların toplumda daha çabuk kabul görmesi amacıyla destekleyici sahte içerik hazırlanmasında da kullanılmaktadır. Örneğin, deepfake (derin sahte) teknolojisi ile bahse konu yapay zekâ uygulamalarının bilgi dağarcığında gerçek kişi ve olaylara

57 Bahadır Avşar, a.g.e. s. 229-230.
58 A.g.e, s. 228-229.

ilişkin yer alan görsel ve bilgiler çarpıtılarak, kara propaganda ve itibar suikasti amaçlı kullanılabilmektedir. Deepfake teknolojisi ilk olarak Hollywood'da, yapay zekâya dayalı makine öğrenimi yetisi ile vefat etmiş oyuncuların yeniden sinema salonlarında izleyici ile buluşturulması amacıyla kullanılmıştır.

Dijital görüntü üretimi ve manipülasyonu DNN'lerin (derin sinir ağları) hızlı gelişimi ile yapay zekânın iletişim alanındaki art niyetli kullanımını artırmıştır. Deepfake teknolojisi bir kişinin yüz ifadelerini, tavırlarını, sesini ve tonlarını taklit etmeyi öğrenmek için büyük veri örneklerini analiz eden sinir ağlarına dayanmaktadır. Bu teknoloji ile derin öğrenme algoritmalarının ana bileşeni olan bir dizi yapay sinir ağlarının, aktör ve hedef yüzlerin çoklu örnekleri üzerinde eğitilmesi ile sinir ağları her yüzün özelliklerinin sayısal temsillerini oluşturabilmektedir. Böylece, belirlenen aktörün yüzünü hedefle eşleştirmek için sinir ağlarının yeniden düzenlenmesi neticesinde deepfake içerikler kolaylıkla üretilebilmektedir[59]. Yüz değiştirme, kafa kuklası[60], dudak senkronizasyonu ve görüntü veya ses oluşturma, derin sahteciliğin en yaygın versiyonları arasındadır[61].

Bu hususta güncel bazı örneklere de Hande Ulusoy ve Çağla Kaya İlhan'ın 2024 ABD Başkanlık Seçimlerinde yapay zekâ ve deepfake teknolojilerinin etkisi üzerine kaleme aldığı makalede erişilebilir. Yapılan araştırmada 1 Ocak 2024 - 29 Temmuz 2024 tarihleri arasında, doğrulama platformlarında yer alan toplamda 32 siyasi içerikli derin sahte içeriğin nicel ve nitel incelemesi yer almaktadır. Buna göre belirlenen tarihler arasında dolaşıma sokulan 32 derin sahte içerik tespit edilmiştir. Bunların yüzde 44,2'si Donald Trump'a, yüzde 32,3'ü Joe Biden'a ve yüzde 17,6'sı Kamala Harris'e yöneliktir. Bu içeriklerin yüzde 71,9'u X platformunda, yüzde 15,6'sı TikTok'ta ve yüzde 6,2'si Instagram'da yayımlanmıştır. İçeriklerin yüzde 43,8'i fotoğraf, yüzde 40,6'sı video-ses ve yüzde 15,6'sı yalnızca ses olan derin sahte içeriklerdir. Bu derin sah-

59 A.g.e, 113-128.

60 Siwei Lyu. Deepfake Detection: Current Challenges and Next Steps. *International Conference on Multimedia &Expo Workshop (ICMEW), IEEE*, 2022, s. 1-6.

61 Marian Oancea. AI and Deep Fake - Video and Audio Manipulation Techniques Capable of Altering the Political Process, *Revista de* Ştiinţe *Politice, Revue des Sciences Politiques*, 2024, s. 70-82.

te içeriklerden en çarpıcıları Kamala Harris'in Jeffrey Epstein ile sahilde kucaklaştığı, Snopes doğrulama platformunda 23 Temmuz 2024 tarihinde yayımlanan fotoğraf; Politifact platformunda 21 Ocak 2024 tarihinde yayımlanan, eski ABD Başkanı Joe Biden'ın "Teksas'a karşı savaş açmak için F-15'ler göndereceğini" söylediği iddia edilen video; ve Snopes platformunda 13 Temmuz 2024 tarihinde yayınlanan, Donald Trump'ın "Cumhuriyetçilere en aptal seçmen grubu" dediği iddia edilen ses kaydıdır[62].

Dijitalliğin şafağında her kullanıcı potansiyel bir manipülatör olabilmektedir[63]. Örneğin Romanya'da, İletişimde Yönetim ve Düzenleme Ulusal Otoritesi (ANCOM) Başkan Yardımcısı Pavel Popescu, Rusya Federasyonu'nun sosyal huzursuzluğu artırmak için çevrim içi ortamda derin sahteciliği (deepfake) teşvik ettiğini savunmuştur. Yine, Ulusal Liberal Parti (PNL) üyesi olan Romanya Enerji Bakanı Sebastian Burduja, Ocak 2024'te iddia edildiği üzere derin sahteciler tarafından hedef alınmıştır[64]. Tüm bunlara ek olarak 2020 ABD Başkanlık seçimi başta olmak üzere hemen hemen her ülkedeki seçimlerde adaylara yönelik deepfake içeriklerin kullanılmasından endişe edilmektedir.

Özetle; yapay zekâ teknolojileri, genellikle resmi haber kanallarının hazırladığı görsel içerikler ve esasında gönüllü olarak sosyal medya üzerinden kişilerin sunduğu görsellerin de yardımıyla, son derece hızlı, kolay, ucuz ve arama motoru optimizasyonu (SEO) ilkelerine uygun bir şekilde içerik üretimi yapabilmektedir. Ancak, herhangi bir karalama kampanyası dâhilinde deepfake ve benzeri teknolojilerin art niyetli kullanımı da aynı düzeyde kolaylaşmıştır. Bu gibi teknolojilerin kullanımı, otorite ve kurumlara duyulan güvenin sarsılmasına, hakikate olan inancın zedelenmesine, toplumsal kutuplaşmanın artmasına ve demokratik süreçlerin sekteye uğrama riskine yol açabilmektedir.

---

62 Hande Ulusoy ve Çağla Kaya İlhan." Siyasal İletişimde Yapay Zekâ Etkisi ve Deepfake (Derin Sahte) Dezenformasyonu: 2024 ABD Başkanlık Seçimleri Örneği, *TRT Akademi*, Cilt: 10, Sayı:23, 2025, s. 59-63.

63 Elitaş, a.g.e., s. 117.

64 Oancea, a.g.e., s. 73.

4.5. Yapay Zekâ ve Gizlilik

Yapay zekâ teknolojileri, özellikle son yıllarda hızla gelişmiş ve birçok alanda faydalanılmaya başlanmıştır. Ancak bu teknolojilerin yaygın kullanımı, gizlilik ihlalleri konusunda önemli endişelere yol açmıştır. Yapay zekâ sistemleri en temel ifade ile büyük miktarda veriyi toplamakta ve bu veriler üzerinde analizler yaparak karar almaktadır. Yapay zekânın kullandığı kaynaklar sosyal medya platformları, arama motorları ve diğer çevrimiçi hizmetler, kullanıcı etkileşimleri; akıllı telefonlar, akıllı ev cihazları ve diğer Nesnelerin İnterneti (Internet of Things) cihazları, aracılığıyla kullanıcıların konum, hareket, konuşma gibi özgün bilgilteri; yüz tanıma ve diğer biyometrik verileri ve sağlık ve finansal kuruluşlarda toplanan hassas veriler şeklinde sıralanmaktadır.

Örneğin, bankacılık sektöründe sıklıkla kullanılan chatbot servislerinin, olası veri ihlallerine karşı ne denli korunaklı olduğu bilinmemektedir. Örneğin, Fatma Başkaya ve Hacer Karacan'ın kaleme aldığı çalışmaya göre katılımcıların yüzde 62.1'i chatbot servisinin kişisel verileri kaydedip işleyebilme ihtimalinden habersiz olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların yüzde 45'i kullandıkları uygulamanın güvenilirliğinden şüphe duyduklarını ifade etmiştir[65].

Yapay zekâ sistemleri bağımsız kararlar alabilme ve veri toplama yetkinliğine sahiptir. Bu durum BM İnsan Hakları Bildirgesinde temel bir hak olarak kaydedilmiş olan mahremiyet hakkı ile çelişmektedir. Burada kişiler sistemin otomatikleştirilmiş yapısı dolayısıyla çoğunlukla olan bitenden habersizdir. Bu denklemde bireyler kendileri hakkında toplanan verilerin ne amaçla kullanıldığını bilmemekte ve bu verilerin kontrolünü kaybetmektedir. Günlük hayatımızın önemli bir kısmında faydalandığımız çevrimiçi hizmetler, geliştirilen ve uygulanan hukuk kurallarından daha hızlı bir şekilde yapay zekâ lehine veri toplama ve işleme yetkinliğini desteklemektedir [66].

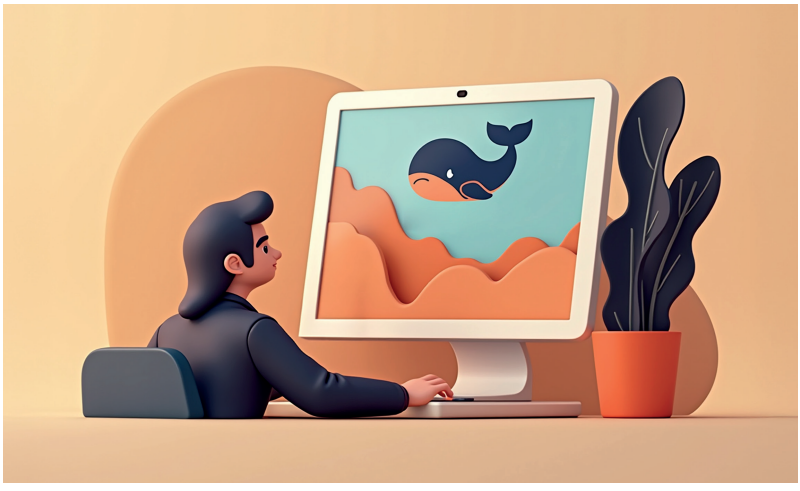
---

[65] Fatma Başkaya ve Hacer Karacan. "Yapay zekâ tabanlı sistemlerin kişisel veri mahremiyeti üzerine etkisi: Sohbet robotları üzerine inceleme", *Bilişim Teknolojileri Dergisi,* Cilt: 15, Sayı: 4 2022, s. 490.

[66] Hüseyin Ensari Eryılmaz. "Yapay zekâ çağında kişisel veri mahremiyet". *UMAY Sanat ve Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, 2023, s.16-17.

Sosyal medya ve yapay zekâ gibi gelişmekte olan teknolojilerin gizlilik ihlallerine olan eğilimini gözler önüne seren ilk büyük olay Cambridge Analytica skandalıdır. Buna göre, kişilerin Facebook'ta profil oluşturmak ve yönetmek için gönüllü olarak sunduğu veriler, Cambridge Analytica isimli bir veri analitiği şirketi tarafından gruplandırılarak siyasal iletişim kampanyalarında kullanılmış ve iddiaya göre 2016 ABD Başkanlık Seçimleri ve Brexit referandumu gibi önemli siyasi olayların gidişatını değiştirmiştir. 2018 yılında ortaya çıkarılan bu olay sonrası Avrupa Birliği (AB) kişisel verilerin toplanması, depolanması ve işlenmesi konusunda katı kurallar getiren Genel Veri Koruma Yönetmeliğini (GDPR) kabul etmiştir. Buna göre, kişisel verilerin korunabilmesi için AB vatandaşları veri taşınabilirliği, veri silme hakkı ve veri işleme işlemlerinde şeffaflık gibi haklar elde ederken, bu kuralları ihlal eden küresel şirketlere ise ağır cezai yaptırımlar yüklenmiştir. Bu çerçevede, Cambridge Analytica skandalı ile ilgili Avrupa Birliği üyesi ülkelerde bir dizi cezai soruşturma ve dava açılmıştır. Örneğin, İngiltere Bilgi Komiseri Ofisi (ICO), Cambridge Analytica'ya 500.000 sterlinlik bir ceza vermiştir. Ayrıca, yaşananlardan ötürü Facebook da, veri koruma yasalarını ihlal etmekten dolayı milyonlarca dolar ceza ödemek durumunda kalmıştır.

Çin'deki High-Flyer Capital Management tarafından desteklenen DeepSeek, 20 Ocak 2025 tarihinde küresel çapta ilgi gören diğer yapay zekâ şirketlerine göre daha düşük maliyetle ve daha az çip kullanarak geliştirdiği yeni açık kaynaklı modelini, DeepSeek-R1'i tanıtmıştır.



Ancak, bu yeni ürün de yapay zekâ teknolojilerine dair gizlilikle ilgili şüphelerden kaçamamıştır. Örneğin, İtalya'daki Kişisel Verileri Koruma Kurumu (GPDP), yerel kullanıcıların verilerini işlemeyi engellemek amacıyla DeepSeek'in yapay zekâ uygulamasına erişimi durdurmuştur. Bunun yanı sıra, İrlanda, Fransa ve Güney Kore gibi ülkeler, kişisel veri politikaları konusunda soruşturmalar başlatmışlardır. İrlanda'nın Veri Koruma Komisyonu, firmadan İrlandalı kullanıcıların verilerinin işlenişiyle ilgili bilgi talep ettiğini duyurmuştur. Fransa'nın Ulusal Bilişim ve Özgürlükler Kurumu (CNIL), DeepSeek'in yapay zekâ sistemlerinin veri gizliliği riskleri üzerine inceleme yaptığını bildirmiştir. Güney Kore'deki Kişisel Bilgileri Koruma Komisyonu (PIPC), DeepSeek'in Çin'deki merkezine resmi bir soruşturma başlatarak, şirketin kişisel veri toplama süreçlerine dair detaylı bilgi istemiştir. Diğer yandan, Çin ile egemenlik tartışmalarına sahip Tayvan, DeepSeek'in geliştirdiği yapay zekâ teknolojisinin devlet kurumlarında kullanımını yasaklamıştır [67].

[67] Emre Aytekin. Çinli yapay zekâ uygulaması DeepSeek, kişisel veri güvenliği talepleriyle karşı karşıya kaldı. Anadolu Ajansı. 2025. https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/cinli-yapay-zeka-uygulamasi-deepseek-kisisel-veri-guvenligi-talepleriyle-karsi-karsiya-kaldi/3468143 Erişim: 31.01.2025.

4. 6. Yapay Zekânın Sosyal Medya Analizinde Kullanılması

Yapay zekâ sosyal medya analizinde giderek artan bir kullanım ağırlığına sahiptir. Bugün makine öğrenme teknolojileri anormallik tespiti, davranış analizi, sosyal medya pazarlaması ile birlikte kullanılan iş zekâsı, sosyal medya paylaşımlarına dayalı olarak salgınlar ve doğal afetler gibi olayların tespiti ya da trafik durumu, suç tespiti, görüntü analizi, öneri sistemleri ve duygu analizi amacıyla sıklıkla kullanılmaktadır[68]. X, Facebook, Instagram, TikTok gibi servis sağlayıcılar düzenli olarak sosyal medya analizi yapan yapay zekâ teknolojilerini kullanmakta ve geliştirmektedir. Sosyal medyada yapılan paylaşımların kelime ve görsel içeriklerine dayanarak fikir ve metin madenciliği yapılırken, kullanıcıların beğenileri ve paylaşımları üzerinden davranış analizi ve tahmin modelleri geliştirilmektedir. Bu alanda özellikle spam tespitinde lojistik regresyon, Bayes çıkarımı, AdaboostM1, J48 ve Rastgele orman algoritmaları yoğunlukla kullanılmaktadır[69].

Bunun yanı sıra sosyal medya üzerinden işlenen suçların tespitinde Egele, Stringhini, Kruegel ve Vignel'in geliştirdiği Compa algoritması kullanılmaktadır. Bu algoritma, sosyal medya hesapları üzerinden daha önce yapılan beğeni ve paylaşımların yenileriyle karşılaştırılması sonucu çalınan hesapları ve diğer güvenlik ihlallerini ortaya koymakta iyi bir yardımcıdır[70].

Bu alanda kuşkusuz en çarpıcı kullanımlardan biri Covid-19 pandemisi sürecinde ülkelerin içinde bulunduğu durumun, neredeyse tüm dış etmenlerle birlikte, vatandaşların sosyal medya hesaplarından yaptığı paylaşımların analizi ile önemli ölçüde resmedilebilmiş olmasıdır. Bu hususta makine öğrenme yöntemleri ve basit lineer regresyon teknikleri kullanılmıştır. Öyle ki, virüsün yayılma hızı ve eğilimi X platformu üzerinden yapılan paylaşımlarla ortaya çıkarılmıştır[71].

---

68 M. A Ocak, Ö. Çakır. Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları. T. Parlar, & F. S. Esen içinde, Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları, s.1-19. Ankara: *Nobel Akademik Yayıncılık*, 2023, s. 14-18.

69 Ocak, a.g.e., s. 14-15.

70 M. Stringhini, C. G. Kruegel, ve G. Vigna. "Towards detecting compromised accounts on social networks", *IEEE trans. Dependable Secure Comput*, 2017, *Cilt:14 Sayı:4, s.* 447-460.

71 M. Hung, E. Lauren, S. Hons, W. C. Birmingham, J. Xu, S. Su, ve M.S. Lipsky. Social media network analysis of COVID-19 sentiments: Application of artificial intelligence. *Journal of Medical Internet Research, 22(8), 2020, e22590.*

Ayrıca günümüzde, bütçe, finans, eğitim, enerji, çevre, sağlık, göçmenlik, silah kontrolü ve sivil özgürlükler alanında pek çok ülkenin gündemi, sosyal ağlardan veri toplama, veri kümeleme, destek vektör makinesi, maksimum entropi ilkesi ve bayes ağları gibi sınıflandırma teknikleri ile sunulabilmektedir[72].

Sosyal medya analizinde Bayes yaklaşımı ise kişilerin sosyal medyadaki profil ve paylaşımları üzerinden bireysel niteliklerine dayalı olarak yürütülmektedir. Bu nitelikler yaş, cinsiyet, din, inanç, sosyal geçmiş vb. olabilmektedir. Bayes yaklaşımı bu nitelikler ile kişiler arasındaki bağıntıyı ortaya çıkarmaya dayalıdır. Bayes yaklaşımının bağlantıları ortaya çıkarma süreci, ağda bilinen pozitif ya da negatif bağlantı örneklerine karşı etkileşim kanıtlarının değerlendirilmesine bağlıdır. Pozitif bağlantılar, popülasyondaki herhangi iki düğümü birbirine bağlayanları, negatif bağlantılar ise herhangi bir bağın bulunmamasını ifade

[72] M. A Ocak, Ö. Çakır. Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları. T. Parlar, & F. S. Esen içinde, Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları, s. 1-19. Ankara: *Nobel Akademik Yayıncılık*, s. 18.

etmektedir. Burada, bilinen örnek veya standart veri kümesi, öznitelik verileri ve etkileşimin varlığına veya yokluğuna ilişkin kanıt elde etmek için ayrıntılı gözetime tabi tutulan grubun sınırlı bir alt kümesi olacaktır. Devamında ise geri kalan bireylerin bilinen özelliklerine göre ağın neresine uyduğunun belirlenmesi gerekmektedir[73]. Yang ve diğerleri çalışmalarında, dinamik bir sosyal ağda kullanıcı toplulukları ve onların davranışlarını bulmak için dinamik bir stokastik blok modeli kullanılmasını önermiştir. Buna göre model dâhilindeki belirli kenar yoğunluklarıyla birbirine bağlı olarak karakterize edilen düğümlerin alt kümeleri olan toplulukları içeren grafikler üretilmektedir. Bu model, ağdaki bireysel düğümler için topluluk üyelerinin geçişini açıkça modelleyerek toplulukların gelişimini yakalamayı hedeflemektedir.[74] Sonuç olarak sosyal ağ analizinde X, Meta gibi platformlara bağlı olarak çalışan API'ler ile başlayan analiz çalışmaları giderek genişlemekte ve sunulan seçenekler çeşitlenmektedir. Sosyal ağ paylaşımlarının analizi, tehdit ve trend yakalamada hem devletler hem de firmalar için vazgeçilmez bir kaynak olarak yükselmeye devam etmektedir.

[73] A.g.e., 13.

[74] T. Yang, Y. Chi, S. Zhu, Y. Gong, ve R. Jin. detecting communities and their evolutions in dynamic social networks-a Bayesian approach, *Machine Learning, Cilt:8 Sayı:2, 2011, s. 157-189.*

4. 7. Yapay Zekâ ve Dezenformasyonla Mücadele

Daha önceki kısımlarda da bahsedildiği üzere bazı yapay zekâ uygulamalarının da dâhil olduğu yeni teknolojilerin sahte içerik üretimindeki başarısı, dezenformasyonla mücadelede yeni yaklaşımların benimsenmesini zorunlu kılmıştır.

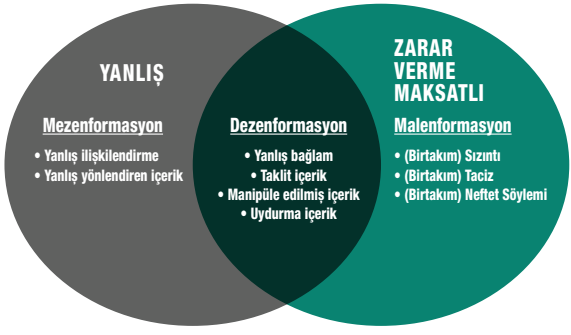
Yeni medya teknolojilerinin gelişmesi ile haber içeriklerinin hazırlanması ve paylaşılması belirli sorumluluklara sahip kurumsal eşik bekçilerinin elindeyken, günümüzde gerekli teknolojik imkânlara sahip her birey haber verme döngüsünün başlangıç noktasında yerini alabilmektedir. Sosyal medya ve dijital platformların yaygınlaşması ile medya ve "yayım" süreci yerini "yayılım" sürecine bırakmıştır[75]. Buna ek olarak, etkili ortam tasarımı, algoritmik düzenlemeler ve yapay zekâ ile kişiselleştirilmiş içeriklerin kullanıcılara sunulması, ilgili uygulamaların artan yoğunlukla kullanımı, servis sağlayıcı firmanın birincil ve reklam gelirlerinin artırılmasının dışında kullanıcıların farkında olmadan yankı odasına hapsolmasına ve toplumsal kutuplaşmanın artmasına yol açmaktadır. Bu denklemde, kullanıcılar her ne kadar yeni medyanın sağladığı imkânlarla yeni nesil eşik bekçisi konumuna yükselmişlerse de Aral'a göre işleyen bu "furya makinası", dezenformasyonun yayılmasına imkân veren teknik ve sosyal temeller neticesinde giderek daha da çetinleşmektedir. Dolayısıyla, bu sistemde para, normlar, yasalar, algoritmalar ve kodlar gibi unsurlar kaldıraç görevi görürken; dijital-sosyal alan (temel katman), akıllı telefonlar (iletişim ortamı) ve makine zekâsına dayalı teknolojiler, kişiselleştirilmiş kitle iknası, aşırı sosyalleşme ve gündem kontrolü yoluyla dikkat ekonomisini besleyen unsurlar olarak öne çıkmaktadır[76].

[75] Burak Polat. Yapay Zekânın Sosyal Medyada Dezenformatif Kullanımı Üzerine Bir Değerlendirme. N. E. Dilmen, & Ç. Aytekin içinde, Yapay Zekâ ve İletişim, İstanbul: *Kriter*, 2024, s.237-261.

[76] A.g.e, s. 243.

Şekil 11: Furya Makinesi[77]

Bu döngü yalan haber ve genel anlamıyla dezenformasyonun etkisini perçinlemektedir. Dezenformasyon, sahte haber ve manipüle edilmiş içeriklerin art niyetli kullanımını ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, yanlış istatistikler, eksik bilgiler, çerçeveleme, mizah yoluyla eleştiriler, şehir efsaneleri ve yanlış ilişkilendirilmiş içeriklerin art niyet olmaksızın yayılmasını ifade eden 'mezenformasyon' ve iletişim gizliliği ve özel hayatın gizliliğinin ihlali, casusluk, taciz amaçlı paylaşılan içerikler ve nefret söyleminin zarar vermek amacıyla paylaşılmasına işaret eden 'malenformasyon' kavramları da bulunmaktadır.



Şekil 12: Dezenformasyon, Mezenformasyon ve Malenformasyon[78]

77 Polat, a.g.e., s. 244.

78 Halil Saç ve Aslıhan Ardıç Çobaner. İnfodemide Sorumlu Habercilik: Covid-19 Salgının Haberleştirilmesine Yönelik Yayımlanan İlke ve Rehberler Üzerine Bir Değerlendirme. *Aksaray İletişim Dergisi*, Cilt:3 Sayı:2, 2021, s. 308.

Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri António Guterres, 2022 yılında dezenformasyonla mücadelenin önemine işaret etmiş ve bu hususta hem dijital teknolojiler üzerine çalışan özel şirketler hem de devletlere bazı uyarı ve önerilerde bulunmuştur. Şirketler özelinde, insan haklarına aykırı hareket edilmemesi, benimsenen iş modellerinin insan haklarına uyumu hususunda gerekli kontrollerin yapılması ve çözümlerin ortaya konması, ilgili uygulama ve hizmetlerin çalışma sisteminin şeffaflaştırılması ve gerekli enformasyona erişimin açılması, içerik denetleme uygulamalarının tutarlılığının tesisi ve tüm dillerde hizmet ve kaynak sunumunun gerçekleştirilmesine özen gösterilmesi gerektiğini hatırlatmıştır. Genellikle konuya egemenlik hakları ve kamu güvenliği açısından yaklaşan ulus devletlere ise ifade özgürlüğü, bilgiye erişim ve medya çoğulculuğunu koruma ve teşvik etme tavsiyesi verilmiştir. Bu kapsamda, orantısız yaptırımlara yol açabilecek muğlak düzenlemelerden kaçınılması, meşru içeriklere suçlu muamelesi yapılmaması, internet kısıtlamaları ve erişim yasaklarından kaçınılması önerilmiştir. Ayrıca, kamu görevlilerinin doğru bilgi sağladığından emin olunması, aksi yönde davrananların cezai sorumluluğa tabi tutulması ve sivil toplumun dezenformasyonla mücadeleye etkin bir şekilde katılması da öneriler arasında yer almaktadır [79].

Yapay zekânın rolü burada, bazı ilaçların hem hastalığa sebep olma hem de iyileştirme özelliğine sahip olması gibidir. Teknolojiyle mücadele etmenin en etkili yolu da yine teknolojiyi kullanmaktır[80]. Diğer taraftan, küresel haberleşmede neredeyse tekel konumuna yükselmiş belirli hizmet sağlayıcıların ticari karakterleri yahut kuruldukları ve merkezlerinin bulunduğu ülke hükümetlerinin olası baskıları, dezenformasyonla mücadelede ikircikli bir tavrın sergilenmesine yol açmaktadır.

Son yıllarda, çeşitli sosyal medya ve dijital platformlar üzerinden belirli ülke yahut çıkar gruplarının tezlerini doğrulayan ve yaygınlaştıran inisiyatiflerin olduğuna dair iddia ve eleştirilerin popülerleşmesi sonu-

[79] Anadolu Ajansı. *BM gözüyle dezenformasyon ve çözüm önerileri, 2023,* Anadolu Ajansı Teyit Hattı:https://www.aa.com.tr/tr/teyithatti/blog/bm-gozuyle-dezenformasyon-ve-cozum-onerileri-/1816598 adresinden alındı.

[80] İlayda Anıkaydın. Deepfake Uygulamaların Hukuki Boyutu. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, s. 736-742.

cunda ulus devletler, egemenlik hakları çerçevesinde küresel pazarda etkin olan hizmet sağlayıcılarına karşı çeşitli kontrol ve cezai yaptırımları artıran yasa ve düzenlemeler getirmiştir. Bunun yanı sıra, bu hizmet sağlayıcılarını sistem şeffaflığını artırmak, milli güvenlik ve kamu sağlığını tehdit eden içeriklerin yayılmasını önlemek amaçlı sistemsel tedbirler almak konusunda teşvik etmişlerdir. Örneğin Facebook terör ile ilişkili sahte hesapların yüzde 99,5'inin sahte hesapların yüzde 98,5'inin, müstehcen içeriklerin yüzde 96'sının, şiddet içeriklerinin yüzde 86'sının geliştirilen yapay zekâ tarafından tespit edilip kaldırıldığını açıklamıştır[81]. Bu bağlamda mühendis, veri bilimci, akademisyen, stratejik iletişim uzmanı ve gazetecilerin yoğunlukta olduğu bir gruba, yapay zekânın dezenformasyonla mücadeledeki rolü üzerine bir anket çalışması yapılmıştır. Buna göre bu kişiler, ilgili teknolojiler veri etiketleme, deepfake (derin sahte) ve dezenformasyon algılama, filtreleme, dezenformasyon yayılımında kullanılan bot hesapları tespit etme, içerik etiketleme ve izleme gibi noktalarda çevrim içi dezenformasyonla mücadelede önemli roller üstlenebilecektir.

Ancak bunun için sürekli iyileştirme yaklaşımını esas alan girişimlere ağırlık verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. İçerik filtreleme ve doğrulama platformlarının işleyişi de bu süreçte kritik öneme sahiptir.[82]. Yanlış ve yanıltıcı içeriklerin tespit edilmesi ve düzenlenmesi amacıyla yapay zekâ kullanılmaktadır. Bu kapsamda, yanlış ve doğru bilgi içeren etiketlenmiş veriler kullanılarak makine öğrenmesiyle içerik üretim modelleri baştan sona eğitilmektedir. Ayrıca, doğruluk kontrolü dış kaynaklardan gelen bireylerin katkılarıyla kolaylaşmaktadır. Konuya hâkim uzmanlar ve makine öğrenmesi algoritmaları yardımıyla içeriklerin üslubu analiz edilerek yanıltıcı anlatım tarzı belirlenmektedir. Bunun yanı sıra, içeriğin kendisinden ziyade paylaşan kişinin profili, uzmanlık alanı ve diğer meta verileri incelenerek güvenilirlik değerlendirmesi yapılabilmektedir[83]. Bunun dışında, duygu analizi ile de dezenformatif içeri-

81 Burak Polat. Yapay Zekânın Sosyal Medyada Dezenformatif Kullanımı Üzerine Bir Değerlendirme. N. E. Dilmen, & Ç. Aytekin içinde, *Yapay Zekâ ve İletişim*, İstanbul: Kriter, 2024, s. 249.

82 Derya Gül Ünlü ve Zafer Küçüşabanoğlu. Dezenformasyon ve Yapay Zekâ: Dezenformasyonla Mücadele Yollarına Yapay Zekâ Uzmanlarının Gözünden Bakmak. *İletişim ve Diplomasi,* 2023, s. 83-106.

83 A.g.e., s. 91.

ğin tespiti mümkündür. Yapılan çalışmalarda dezenformasyon ve yalan haber içeriklerinde olumsuz ifadeler, öfke ve tiksinti gibi duyguların daha yoğun olduğu saptanmıştır[84].

Diğer taraftan, yapay zekânın dezenformasyonla mücadelede kullanımında hâlâ bazı zorluklar yaşanmaktadır. Örneğin, yapay zekâ, ima edilen ifadeler, ironi, karmaşık cümle yapıları, bağlamsal ve kültürel ipuçları, alay, dil engelleri ve politik ortamlar gibi incelikli dezenformasyon biçimlerini algılamakta zorlanmaktadır. Özellikle, doğrulama (fact-checking) üzerine çalışan sivil toplum kuruluşları ve diğer kurumlar tarafından kullanılan yapay zekâ uygulamalarının bile insan eliyle düzenlendiği ve insan gözetiminde işletildiği göz önüne alındığında, bu gibi inisiyatiflerin de önyargı veya kötü niyetli kullanım içerme riski olduğu unutulmamalıdır. Ayrıca, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Sayın Fahrettin Altun'un belirttiği üzere bugün artık sadece tek tuşla, anında 'sentetik' olarak tanımlanan içeriklerin oluşturulup sosyal ağlar üzerinden hızla yayıldığı; Derin Sahtecilik (deepfake) teknolojisi sayesinde video ve ses kayıtlarının kolaylıkla gerçeğe yakın bir şekilde manipüle edilebildiği ve daha etkili dezenformatif içerikler üretilebildiği[85] durumda, sosyal medya platformlarındaki bilgi kirliliği ve dezenformasyon riski alenileşmiştir. Bu bağlamda, İletişim Başkanlığı'nın hakikat mücadelesi yaklaşımının bir parçası olan Türkiye İletişim Modeli, bu tür içeriklerin yayılmasını engellemekte ve dezenformasyonla mücadelede proaktif bir rol üstlenmektedir.

Dezenformasyonla mücadelede yaşanan sorunlara dair dikkat edilmesi gereken bir diğer konu da bu alanda çalıştırılan yapay zekâ sistemlerinin sadece kendisine öğretilen içeriği öğrenmesi gerçeğidir. Sınırlı yahut önyargılı bir bilgi havuzu üzerinden işletilen sistemlerin otomatikleşmiş eşik bekçisi konumuna yükselmesi ise teknolojinin insanoğluna sağladığı erişilebilirlik idealini zedeleyerek bu teknolojilerin meşruiyetine zarar vermektedir. Çeşitli sosyal medya servis sağlayıcıları ve dijital platformların dezenformasyonla mücadelede, uluslararası

[84] Mehmet Akif Ocak ve Özlem Çakır. Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları. T. Parlar, & F. S. Esen içinde, *Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları*, s. 1-19. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2023, s. 11.

[85] Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Fahrettin Altun, İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm, Stratcom Forum'24, Açılış Konuşması, İstanbul, Türkiye, 2024.

konjonktüre bağlı olarak ikircikli bir tavır sergilediği söylenebilir.

Yaklaşık altı milyon takipçisi olan, önde gelen sosyal medya ve dijital insan hakları aktivisti Shaun King'in Instagram hesabı, Gazze'deki insan hakları ile ilgili paylaşımlarının ardından kapatılmıştır. Bu minvalde, Gazze'de yaşananlara yönelik haklı öfkesini dile getiren kullanıcılara dair sistematik baskı ve algoritmik kontrol yoluyla uygulanan kurumsal bir otoriterlik olduğuna dair kanı yaygınlaşmıştır[86] . Yine, 7 Ekim 2023 sonrası İsrail'in Filistin'e karşı yaptığı saldırılara dair "Mondoweiss" haber platformunun TikTok hesabı Filistin haberleri nedeniyle kalıcı olarak kapatılmıştır[87]. Ayrıca, 31 Temmuz 2024'te Hamas'ın Siyasi Büro Şefi İsmail Haniye'nin İsrail tarafından İran'ın başkenti Tahran'da öldürülmesinin ardından Instagram'da yapılan anma paylaşımları, Instagram tarafından hazırlanan algoritma ile otomatik olarak kaldırılmıştır.

Görsel 12: Mondoweiss haber sitesinin, Filistin haberleri nedeniyle TikTok hesabının kalıcı olarak kapatılmasına karşı paylaşımı.[88]

[86] Burak Elmalı. *https://www.aa.com.tr/tr/analiz/metanin-filistin-sansurleri-algoritma-diktatorlugu/3294582 . Erişim Tarihi: 10.02.2025.*

[87] T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. *Filistin Davasının Hakikat Cephesi.* İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2024, s. 72.

[88] A.g.e.

Bunların yanı sıra tarihte pek çok algoritmik yanlılık örneği mevcuttur. Örneğin ABD'deki yargı sisteminde sanığın yeniden suça bulaşma ihtimalini tahmin eden yapay zekâ uygulaması Alternatif Yaptırımlar için Ceza İnfaz Kurumu Profili Oluşturma detaylı bir gerekçelendirme yapmaksızın siyahi suçlular için ortalama yüzde 45 gibi bir oranda suçun yineleneceğini savunurken, beyaz suçlular için yüzde 23 gibi bir oran ortaya koymuştur[89]. Bunun dışında bazen sistemlerde aşırıya kaçtığında da hukuken herhangi bir sorun teşkil etmeyen içeriklerin silinmesine yol açan aşırı kapsayıcılık (over inclusiveness) sorunuyla karşılaşılmaktadır[90]. Yine, bahsi geçen sistemler yanlış ve doğru haberlerin tespitinde ilgili içerikleri paylaşan hesapların sahte mi gerçek mi olduğu hususunda ikileme düşüp yanlış karar verebilmektedir[91]. Sonuç olarak yapay zekâ yalan haber ve dezenformasyonun oluşturulma ve yayılım aşamasında etkili olduğu kadar dezenformasyonla mücadelede de etkili olabilen bir araçtır. Önemli olan tarihin pek çok dönüm noktasında olduğu gibi, bilimin bu nimetini kimin, hangi amaçlarla kullandığıdır.

89 Bilge Şenyüz. "Algoritma Okuryazarlığı." içinde *Yapay Zekâ ve İletişim*, düzenleyen N. E. Dilmen ve Ç. Aytekin, İstanbul: Kriter, s. 175-205.

90 Burak Polat "Yapay Zekânın Sosyal Medyada Dezendormatif Kullanımı Üzerine Bir Değerlendirme." içerisinde *Yapay Zekâ ve İletişim*, düzenleyen N. E. Dilmen ve Ç. Aytekin, 2024, s. 237-261

91 Katarina Kertysova. Artificial Intelligence and Disinformation: How AI Changes the Way Disinformation is Produced, Disseminated and Can Be Countered. *Brill Nijhoff Security and Human Rights*, 2018, s. 55-81.

4. 8. Yapay Zekâ Okuryazarlığı

Yapay zekâ ofis, ev ve hatta özel hayatımızda yer tutan önemli bir alternatif araç haline gelmiştir. Öyle ki, yeni tasarlanan A18 çipler ile cep telefonları gibi pek çok teknolojik cihazda yapay zekâ destekli işletim sistemi olması öngörülmektedir. Dolayısıyla, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde insanoğlu, gün içerisinde yapay zekâ destekli içerik ve uygulamalar ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durumda her bireyin, en temel ifadesi ile anlama, kullanma ve değerlendirmeden oluşan yapay zekâ okuryazarlığına sahip olması gerekmektedir. Yapay zekâ okuryazarlığı, bireyin yapay zekâ uygulamalarıyla etkili iletişim kurma, değerlendirme yapma, iş yerinde, evde, çevrim içi araç olarak kullanma kabiliyetlerini içeren bir yetenek seti olarak tanımlanmaktadır [92].

Yapay zekânın gelecek dönemde daha da yaygınlaşacağı düşünüldüğünde, özellikle genç nesillerin eğitiminde yapay zekâ okuryazarlığının adeta temel bir gereklilik olacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda, bireylere yapay zekânın nasıl çalıştığına dair temel bir anlayış kazandırmak, yapay zekânın yalnızca bilgisayar uzmanlarına yönelik olmadığını anlatmak, yapay zekâ ile etkili etkileşim kurma yollarını göstermek, çeşitli uygulama fırsatları sunmak ve yapay zekâ ile ilgili etik soruları tartışarak analiz etmek gerektiği önerilmektedir[93].

Bunun yanı sıra, Ng, Leung, Chu ve Qiao, Bloom Taksonomisinin bilişsel düzeylerine uygun olarak yapay zekâ okuryazarlığı için bir taksonomi oluşturmuştur. Buna göre, yapay zekâ okuryazarlığının kişiye kazandıracağı en temel iki beceri yapay zekâyı bilmek ve anlamak iken, ilerleyen adımlar ilgili kavram ve sistemlerin analiz edilmesi ve uygulanması üzerinedir. Son iki basamakta ise yapay zekâ verilerini değerlendirmek ve yeni çalışmalar üretmek yer almaktadır[94].

---

92 Mondal Bhaskar. "Artificial Intelligence: State of Art." In *Recent Trends and Advances in Artificial Intelligence and Internet of Things*, düzenleyen Valentina E. Balasa, Raghvendra Kumar and Rajshree Srivastava, 2020, s. 398-425.

93 Alyson Klein. "AI Literacy Explained." *Education Week.* 10 05". https://www.edweek.org/technology/ai-literacy-explained/2023/05.

94 Davy Tsz Kit Ng., Jac Ka Lok Leung, Samuel Kai Wah Chu, ve Maggie Qiao Shen. "Conceptualizing AI Literacy: An Explanatory Review", omputers and Education: Artificial Intelligence, Cilt:2, s. 1-11.

Yapay zekâ okuryazarlığı eğitimi güçlü bir uygulama ve proje gerektirmektedir. Bazı yaş gruplarının soyut kavramları ve matematiksel işlemleri anlamakta zorlanması nedeniyle, yetişkinlere yönelik yapılan yapay zekâ okuryazarlığı eğitim programları ile genç ve çocuklara yönelik olanlar arasında farklılıklar bulunmaktadır[95]. Hedef kitle farketmeksizin, özellikle dezenformatif içeriklerin üretimi ve yayılımında kullanılan yapay zekâ teknolojilerinin izler kitle tarafından tespiti, kamu barışı ve ifade özgürlüğünün sürdürülebilirliği açısından hayati öneme haizdir.

Şekil 13: Bloom Taksonomisi[96]

95 Matthias Carl Laupichler, Alexandra Aster, Jana Schirch, Tobias Raupach. "Artificial intelligence literacy in higher and adult education: A scoping literature review", *Computers and Education: Artificial Intelligence*, Cilt:3, 2022, s. 1-15.

96 Ng ve diğerleri, a.g.e., s. 5.

4.9. Uygulama Örnekleri

Görüldüğü üzere büyük veri ve yapay zekâ, dijital çağın öncü teknolojileri olarak karşımıza çıkmakta ve stratejik iletişim alanına inovasyon getirmektedir. Bu teknolojiler halkla ilişkiler, kriz iletişimi, marka yönetimi, dijital pazarlama ve kamu diplomasisi gibi çeşitli alanlarda yeni uygulama yöntemleri sunmaktadır. Bu bölümde, yapay zekâ ve büyük verinin stratejik iletişimdeki güncel uygulanma yöntemleri ve gerçek hayattaki yansımaları ele alınacaktır.

Büyük veri günümüzde birçok yere nüfuz etmiş; yönetim, planlama ve en önemlisi iletişim açısından devrim yaratmıştır. Büyük veri sayesinde birçok teamül değişmiş ve bu yüzden kurumlar, planlamalarını yeni gelişen dijital dünyaya göre uygulayarak iletişim stratejilerini oluşturmuşlardır. Büyük verinin hacmi ne kadar önemli olsa da analiz ve değerlendirme bu konuda çok önemlidir. Değerlendirilemeyen ve analiz edilemeyen veri, iletişim alanına hiçbir katkı sağlamamakta tam tersine iletişimi karmaşıklaştırmaktadır. Kurumların yönetim alanına baktığımızda büyük veri, karar verme süreçlerine dönüştüğünde oldukça faydalı bir araçtır.[97] Diğer yandan, iletişim alanında baktığımızda, büyük veri özellikle stratejik iletişimde bilgiye dayalı kararlar almayı mümkün kılmaktadır. Büyük veri, stratejik iletişimin etkileri hakkında yeni perspektifler sunduğundan[98] iletişim alanını destekleyici ve geliştirici bir araçtır. Özellikle sosyal medyadaki kullanıcıların rızası olarak alınan veriler, müşteri geri bildirimleri ve haber içerikleri gibi çeşitli kaynaklardan elde edilen büyük veri, hedef kitlelerin davranışlarını ve eğilimlerini analiz etmede ve buna bağlı iletişim stratejisi geliştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu analizler, iletişim stratejilerinin daha hedeflenmiş ve etkili hale getirilmesini sağlamaktadır[99]. Günümüzde, büyük veri ile ilgili güncel olaylara baktığımızda çeşitli örnekler karşımıza çıkmaktadır:

---

97 Claudia Loebbecke ve Arnold Picot. "Reflections on Societal and Business Model Transformation Arising from Digitization and Big Data Analytics: A Research Agenda", *The Journal of Strategic Information Systems*, Cilt:24 Sayı:3, 2015, s. 149-157.

98 Christian Wiencierz ve Ulrike Röttger. "The Use of Big Data in Corporate Communication." *Corporate Communications: An International Journal*, Cilt:22 Sayı:3, 2017 s. 258-272.

99 Fotis C Kitsios ve Maria Kamariotou. "Artificial Intelligence and Business Strategy towards Digital Transformation: A Research Agenda", s. 6-7.

Büyük verinin stratejik iletişim alanındaki kullanımına dair yakın geçmişteki en önemli örneklerden biri, daha önceki bölümlerde de kısaca bahsedildiği üzere 2016 Amerikan Seçimleri esnasında ortaya çıkmıştır. Bu olayı anlamak için Cambridge Analytica şirketine bakmak gerekmektedir. Cambridge Analytica, Alexander Nix tarafından 2013 yılında Londra'da kurulmuş bir veri danışmanlık şirketidir. Şirket, veri tabanlı davranış analizi yöntemiyle bireylerin motivasyon kaynaklarını belirleyip, bu doğrultuda hedeflenen etkileşimi sağlama konusunda uzmanlaşmıştır. Şirketin bağlı olduğu ana kuruluş olan SCL Group (Strategic Communication Laboratories), stratejik iletişim alanında araştırma yapmak amacıyla 1990 yılında Nigel Oakes tarafından Behavioural Dynamics Institute (BDI) adıyla kurulmuştur[100]. SCL Group, 25 yılı aşkın bir süredir 60'tan fazla ülkede davranış değişikliği programları yürütmüş olup, misyonunu dünya genelindeki hükümetler ve askeri kurumlara veri, analiz ve strateji desteği sunmak olarak tanımlamaktadır[101].

Şirket 2016'ya kadar bu kadar tanınmış değilken, 2016 ABD Seçimleri ile tanınmaya başlamıştır. Büyük verinin de içinde olduğu belirli veri analiz yöntemini kullanan Cambridge Analytica şirketinin, 2016 ABD Seçimlerinde Donald Trump'ın seçimleri kazanmasına olumlu bir rolü olmuştur. Şirket elinde bulundurduğu büyük veriyi bu yolda kullanarak belirli bir manipülasyon yöntemi izlemiştir. İlk bakışta büyük verinin seçimlerde kullanılması yasal gibi gözükse de aslında kişisel verilerin kullanımına yönelik büyük bir ihlaldir. Cambridge Analytica, 2016 Amerikan Seçimlerinde oy kullanacak kullanıcıların Facebook'ta bıraktığı beğenilerini, yorumlarını, duygusal ifadelerini toplayarak aslında büyük bir veri ihlalinde bulunmuş ve demokrasiyi yanıltma tehdidinde bulunmuştur.[102] Düşünüldüğünde, büyük verinin bu kadar gelişmesi ve dijital alanda önemi haiz olması, güvenlik açıklarına neden olabilecek bir konudur. Büyük veri analiz edilerek, psikolojik olarak tahliller yapılabilir ve izleyici kitle bu doğrultuda yönlendirilebilmektedir.[103]

---

100 Onurcan Güden. "Küresel Kuruluşların Kriz Yönetimi ve İletişimi Süreçlerine Yönelik Bir Değerlendirme: Facebook & Cambridge Analytica Veri Skandalının Retoriksel Arena Kuramı Bağlamında İncelenmesi." *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 2019, s. 217.

101 SCL Group. Erişim: 28 Ağustos 2024. https://web.archive.org/web/20190111195059/https://sclgroup.cc/home.

102 Mustafa Eren Akpınar. "A Review on the Relationship of Big Data and Cambridge Analytica", s. 57.

103 Shoshana, Zuboff. *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*, s. 377-392.

Yaşanan bu olaydan çıkarılabilecek önemli sonuçlardan biri, iletişim sürecinde yardımcı olarak kullanılan büyük verinin ülkelerin demokratik değerlerine, barışçıl ortamına hatta milli güvenliklerine sorun olabilecek nitelikte olmasıdır. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr. Sayın Fahrettin Altun'un bu konuya ilişkin değerlendirmelerinde şu ifadeler[104] dikkat çekmektedir: "Bu süreçte en önemsediğimiz konulardan biri veri mahremiyetidir. Bu bağlamda yine yapay zekâ modellerinin hırçın veri politikalarına karşı da kendi 'Bulut Strateji'mizi tesis etmeye çalışıyoruz." Bu ifadeler, dijitalleşme sürecinde veri güvenliğinin stratejik iletişim yönetimindeki merkezi rolüne vurgu yapmaktadır. Görsel 16'da görüleceği üzere, dünyaca ünlü magazin sayfaları bu konunun ciddiyetinin farkına varmış ve buna uygun görseller hazırlamışlardır. Sonuç olarak büyük veri yeteri kadar sorgulanmazsa ülkelerin geleceklerine tehdit olabilecek seviyededir. Bu nedenle ülkeler, verilerine sahip çıkmalı ve bunu bir güvenlik meselesi haline getirmelidir.

Yapay zekâ (YZ) da büyük veri gibi iletişim süreçlerinde sıkça kullanılan bir diğer araçtır. Özellikle YZ'nin en büyük özelliklerinden birisi büyük veri ile uyumlu çalışarak büyük veriyi analiz edebilmesi ve buna bağlı olarak sonuçlar ortaya koyabilmesidir. YZ yardımı ile mesajı verenler, hedef kitleye uygun iletişim taktikleri bulmakta ve buna bağlı olarak doğru bir iletişim süreci yürütebilmektedir. Yine yapay zekâ yardımıyla çıkan farklı inovatif uygulamalar, kurumların hedef kitleleriyle buluşma fırsatını inovasyonla sağlayabilmektedir.[105] Koehler farklı bir şekilde YZ'nin ortaya çıkışı ile bireylerin rolünün toplumda değiştiğini ve artık YZ sayesinde işlerin otomatikleştiğini belirtmiştir.[106] YZ'nin işleri otomatikleştirmesi ve hızlandırmasıyla bireyler daha karmaşık işleri ayrıntılı yapabilmekte ve bu da onların iş verimliliğini arttırabilmektedir.

---

104 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Prof. Dr., İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm, *Stratcom Forum'24, Açılış Konuşması*, İstanbul, Türkiye, 2024.

105 Belinda Osei-Mensah. "Strategic Communication and Artificial Intelligence: Reviewing Emerging Innovations and Future Directions", Cilt:11, Sayı:1, *Archives of Business Research*, 2023, s. 85–102.

106 Jana Koehler. "Business Process Innovation with Artificial Intelligence: Levering Benefits and Controlling Operational Risks", s. 55-66.

Yapay zekânın iletişim süreçlerindeki kolaylaştırıcı rolü üretken yapay zekâ ile mümkün olmaktadır: Üretken Yapay Zekâ (Generative AI), veri girdisine bağlı kalınarak istenilen içeriğin yapay zekâ yardımı ile üretilmesidir. Üretici yapay zekâ uygulamaları sayesinde içerik üretim süreci daha hızlı ve rahat bir şekilde gerçekleşmektedir[107].

Günümüzde bu uygulamaya örnek verilebilecek olaylardan birisi Endonezya Seçimlerinde kullanıldığı iddia edilen üretken yapay zekâ uygulamasıdır. Buna göre[108], eski Endonezya Savunma Bakanı Prabowo Subinto'nun, seçimlerdeki iletişim stratejisinin yardımcı unsurlarından birisi üretici yapay zekâ uygulaması Midjourney'dir. Yapay zekâ destekli girdiye göre fotoğraf üreten uygulama,[109] seçimlerde Prabowo'nun avatarını Görsel 13'de görüleceği üzere yapay zekâ destekli üreterek seçimlerde iletişim stratejisi olarak kullanmıştır. Bu örnek YZ'nin en hafif tehdit içeren risklerinden biri olarak görülebilir ancak siyasal iletişim sürecini bu kadar etkileyebilen bir içerik üretiminin gelecekte nelere sebep olabileceğini sorgulamak gerekmektedir.

[107] Tina Mccorkindale. "Generative AI in Organizations: Insights and Strategies from Communication Leaders." *Institute for Public Relations*, 2024.

[108] Kat Duffy. "AI in Context: Indonesian Elections Challenge GenAI Policies." https://www.cfr.org/blog/ai-context-indonesian-elections-challenge-genai-policies

[109] Midjourney. https://www.midjourney.com/home.

Görsel 13: YZ Destekli Üretildiği İddia Edilen Prabowo'nun Fotoğrafı[110]

Yapay zekâ kriz iletişimi sürecinde de önemli bir araç olarak görülmektedir. Günümüzde bazı YZ destekli uygulamalar sayesinde krizi önceden tespit edip krizin farkına varmak ve proaktif iletişim stratejileri oluşturmak mümkün hale gelmiştir. Örneğin, YoloV5 adlı YZ ve derin öğrenme destekli uygulama krizlerin önceden tespit edilip uygun önlemler alınmasında önemli bir örnektir[111]. Uygulamanın en çok kullanıldığı alan orman yangınlarıdır. Derin öğrenme ve YZ sayesinde, yangın fotoğraflarını tespit edip buna uygun erken uyarı sistemi geliştirilmesi şeklinde çalışabilmektedir. Buna örnek Görsel 14'de yer almaktadır.

Buna benzer yapay zekâ uygulamalarından bir diğeri Türkiye'de kullanılmaya başlanan, Başarsoft'un geliştirdiği "Orman Yangın Karar Destek Sistemi" adlı uygulamadır[112]. Başarsoftun geliştirdiği uygulama sayesinde ortaya çıkmakta olan orman yangınlarının hangi stratejik alan-

110 Kate Lamb, Fanny Potkin ve Ananda Teresia. *"Generative AI May Change Elections This Year. Indonesia Shows How."* Reuters, 2024.

111 Kuldoshbay Avazov, An Eui Hyun, Sarwarr Sami ve Azizbek Khaitov. "Forest Fire Detection and Notification Method Based on AI and IoT Approaches", *Future Internet*, Cilt:15 Sayı:2, 2023, s. 61.

112 Başarsoft. "*Orman Yangınlarına Müdahalede Yapay Zekâ Dönemi*", https://www.basarsoft.com.tr/orman-yanginlarina-mudahalede-yapay-zeka-donemi/ Erişim: 4 Kasım 2024).

ları etkileyeceği, yangınların ne kadar ve ne derece yayılacağı önceden tespit edilebilmekte ve izlenebilmektedir. Özellikle Marmaris'te ortaya çıkan orman yangınlarında uygulama yüzde 90 oranında başarılı olmuş ve yangınların etki alanını azaltmıştır. [113] Görsel 14'den de görüleceği üzere Başarsoft'un uygulamasının kullanım alanları şunlardır:

Görsel 14: Başarsoft Adlı Uygulamanın Kullanım Alanları[114]

[113] Başarsoft. *"Orman Yangınlarına Müdahalede Yapay Zekâ Dönemi"*, https://www.basarsoft.com.tr/orman-yanginlarina-mudahalede-yapay-zeka-donemi/ Erişim: 4 Kasım 2024.

[114] https://x.com/basarsoft/status/1770071634709250390/photo/1.

Bu doğrultuda kullanılan YZ destekli uygulamalardan gelecekte krizlerin niteliğine ve niceliğine göre proaktif kriz iletişimi stratejilerinin geliştirilmesi için yararlanılabilmektedir. Yine günümüzde sosyal medyada yer alan dezenformatif içerikler krizlere sebep olabilmektedir. YZ destekli uygulamalar bu dezenformatif içerikleri önceden keşfederek buna uygun proaktif iletişim stratejileri üretme potansiyeli taşımaktadır.

Görsel 15: YoloV5 Adlı Uygulamanın Erken Uyarı Sistemiyle Yangını Bildirmesi[115]

Yapay zekânın bu denli gelişmesiyle birlikte sesli asistanlar ve sohbet botları piyasaya sürülmüştür. Bu uygulamalar, kullanıcılarının kendilerine yazılı veya sözlü sorduğu soruları analiz ettikten sonra bir yazılı veya sözlü geri dönüt vermeye başlamışlardır[116]. Aslında bu uygulamalar, stratejik iletişim yönetimi çerçevesinde kurumların hedef kitleleri olan müşterilerine ne kadar önem verdiğini de göstermektedir. 7/24 hizmet veren bu yapay zekâ tabanlı uygulamalar, müşterilerin problemlerine hızlı ve verimli bir şekilde cevap vererek onların ihtiyaçlarına anında çözüm bulmalarını sağlamaktadır.

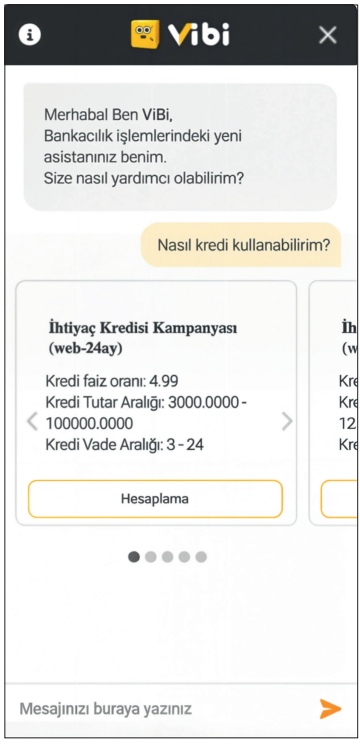
Bu uygulamalara verilecek örneklerden birisi VakıfBank'ın YZ destekli uygulaması ViBi'dir. VakıfBank'ın YZ temelli akıllı asistanı ViBi,[117] fatura ödemelerinin analizinden hesap hareketleri analizine kadar birçok

115 Avazov ve diğerleri, a.g.e., s. 11.

116 Osei-Mensah, a.g.e., s. 95-100.

117 Anadolu Ajansı. "VakıfBank, Mobildeki Sesli Asistanı ViBi'ye Yeni Fonksiyonlar Ekledi." aa.com.tr, 2022. https://www.aa.com.tr/tr/isdunyasi/finans/vakifbank-mobildeki-sesli-asistani-vibiye-yeni-fonksiyonlar-ekledi/676046.

yelpazede işlem gerçekleştirmektedir. Görsel 16'da görüleceği üzere müşterilerin sorularına cevap veren ViBi uygulaması bu noktada iletişim sürecinde müşterilerine hizmet vermektedir.



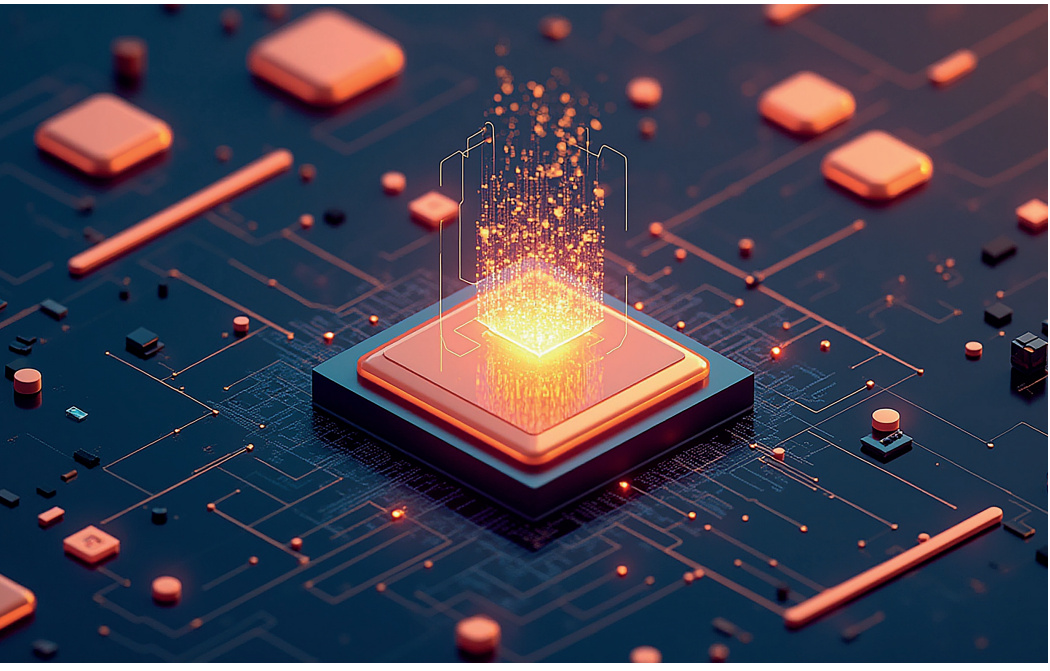
Görsel 16: VakıfBank'ın YZ Temelli Uygulaması ViBi

Devletler de yapay zekânın önemini kavrayarak bu alanda uygulamalar geliştirmeye başlamışlardır. T.C. Dışişleri Bakanlığı'nın bir uygulaması olan "Hızır"[118], YZ destekli bir sesli sohbet uygulamasıdır. Özellikle konsolosluk işlemlerinde vatandaşlara yardım etmek amacıyla kurgulanmış olan uygulama Dışişleri Bakanlığı'nın internet sitesinde kullanılmaktadır.

[118] Dışişleri Bakanlığı. *T.C. Dışişleri Bakanlığı Konsolosluk İşlemleri*. https://www.konsolosluk.gov.tr.

Görsel 17: Dışişleri Bakanlığı'nın YZ Temelli Chatbot uygulaması Hızır

Görüldüğü gibi Yapay Zekâ (YZ) ve Büyük Veri, iletişim alanında önemli yenilikler getirmiştir. Bulut depolama sistemlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, kurumların veri biriktirme kapasitesi büyük ölçüde artmıştır ve bu da gelecekte Büyük Veri'nin stratejik önemini artırmaktadır. Günümüzde birçok kurum, topladıkları veriyi YZ tabanlı analizlerle işleyerek sektörlerine yön verme imkânı bulmaktadır. Bu durum, veri ile yapay zekâ arasındaki karşılıklı bağımlılığı açıkça ortaya koymaktadır: Veri olmadan yapay zekâ etkili bir şekilde çalışamaz; aynı şekilde, yapay zekâ olmadan veri işlenip anlamlı hale getirilemez. Bu nedenle, verinin stratejik önemini kavrayarak, YZ tabanlı uygulamalardan en verimli şekilde yararlanmak kritik bir gerekliliktir. İletişim alanında da bu ilişki benzer bir şekilde kendini göstermektedir. Büyük Veri, YZ'yi besleyerek daha sağlam ve etkili iletişim stratejilerinin geliştirilmesini sağlamaktadır. Veri, YZ uygulamalarına güç katarak, hedef kitlelerin ihtiyaçlarını daha iyi anlamaya ve bu doğrultuda özelleştirilmiş iletişim stratejileri oluşturmaya yardımcı olur. Örneğin, tüketici davranışları ve tercihleri üzerine yapılan veri analizleri, iletişim kampanyalarının daha etkili ve hedefe yönelik olmasına olanak tanımaktadır. YZ'nin sunduğu bu olanaklar, veriyi sadece bir bilgi yığını olmaktan çıkarıp, stratejik ka-



rarların temelini oluşturan değerli bir kaynağa dönüştürmüştür. Sonuç olarak, stratejik iletişimde başarı elde etmek için veri ve YZ'nin birbirini tamamlayan gücünden yararlanmak önemlidir ancak yapay zekânın avantajlarının olduğu kadar dezavantajlarının da farkında olunması gerekmektedir.

4.10. Yapay Zekâ ve Etik

Yapay zekâ devrimi hemen hemen tüm sektörlere sirayet etmiştir. Doğal olarak, her yenilikte olduğu gibi yapay zekânın da çeşitli dezavantajları ve eksiklikleri mevcuttur. Yapay zekânın hızlı ve düşük maliyetli analizleri, içerik üretimi ve yayımı gibi artılarına karşın olası veri ve telif hakkı ihlalleri, kompleks çalışma sistemlerinin arama motoru ve sosyal medya algoritmalarının da olduğu gibi şeffaflıktan uzak yapısı, çeşitli önyargıları yansıtma ihtimali olan bilgi havuzu, tüketilen yüksek enerjinin yol açabileceği çevresel sorunlar ve otomatikleşmiş yapının getirdiği hukuki sorumlu bulamama sorunu, yapay zekânın yol açtığı temel etik sorunlardır.

İlk olarak gizlilik problemine değinmek gerekirse, *Kaspersky*'nin Aralık 2024'te yayınlanan son raporuna göre, android telefonlara entegre sistemler gibi gelişmeler neticesinde yapay zekâ günlük hayatın ayrılmaz bir parçası haline gelirken, 2025 yılında biyometrik verilerin ve gelişmiş teknolojilerin kullanımının giderek artması ve bunun da gizlilik sorunlarını tetiklemesi beklenmektedir[119].

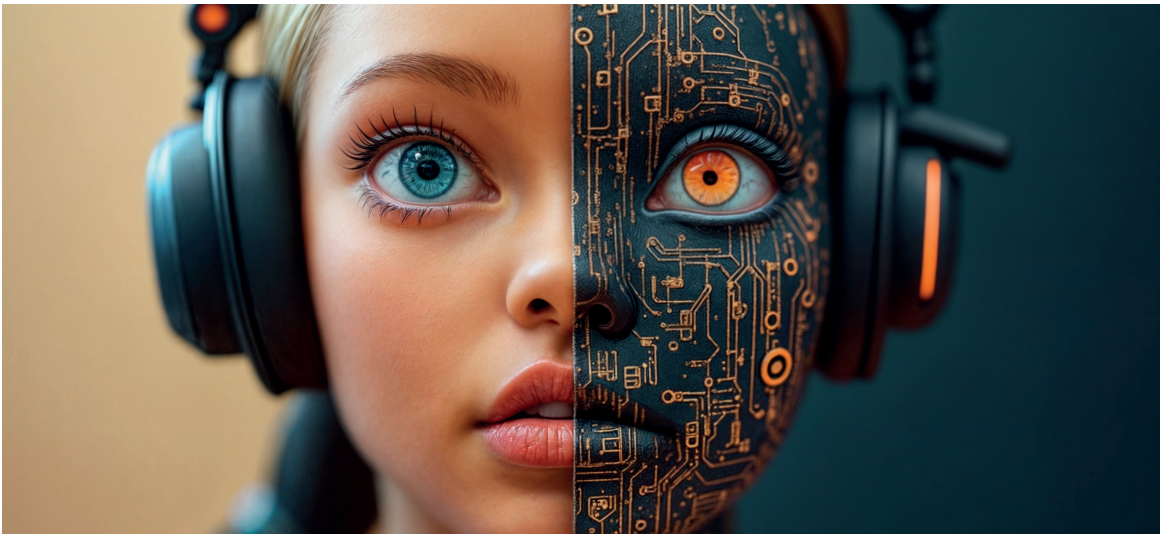
Bunun yanı sıra, yapay zekâ uygulamalarının kullandığı algoritmalara dair ciddi endişeler mevcuttur. Teknolojik gelişmelere koşut olarak gelişen makine öğrenmesi ve yapay zekâ uygulamaları kamu yönetiminde de giderek daha aktif hale gelmiştir. Bu nedenle bürokrasilerin "algokrasiye" dönüştüğü ve dönüşmeye devam edeceği iddia edilmektedir. Algokrasi ise kısaca bürokrasiden esinlenerek gücün algoritmalar aracılığıyla kullanılması olarak ifade edilmektedir. Polat'ın çalışmasında ise kamu yönetimine de sirayet eden yapay zekâ devriminin getirdiği algokrasinin, yönetimi daha fazla merkezileştirdiği, algoritmalara gereğinden fazla güvenmenin sorunsallaştığı iddia edilmiş ve meşruiyet ve ahlakilik olgusu tartışılmıştır. Yapay zekâ eğitiminde ve işletiminde kullanılan algoritmaların, insanlığın yaklaşık 200 yıldır kurtulmaya çalıştığı ırkçı, ayrımcı bakış açısını tazeleyebileceği iddia edilmektedir. Örnek vermek gerekirse, Hollanda'daki bazı yerel yönetimlerin sosyal yardım alanlarındaki potansiyel dolandırıcılığı tespit etmek için kul-

[119] Handan Aybars. 2025 gündemi yapay zekâ ve gizlilik olacak. BT Haber. https://www.bthaber.com/2025-gundemi-yapay-zeka-ve-gizlilik-olacak/ Erişim: 09.02.2025.

landıkları makine öğrenimi algoritması (Systeem Risicoindicatie, SyRI), mahkeme tarafından ayrımcı olduğu ve şeffaflık eksikliği taşıdığı gerekçesiyle eleştirilmiştir. Mahkeme, bu sistemin göçmen kökenli vatandaşları haksız yere fişlediğini ve sosyal yardım dolandırıcılığından yersiz şekilde şüphelenildiğini tespit etmiştir[120]. Benzer şekilde, yapay zekânın önyargıları yineleyebileceği, Nijeryalı yapay zekâ sanatçısı Malik Afegbua tarafından da ifade edilmiştir. "İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm" temasıyla bu yıl 4'üncüsü gerçekleştirilen Uluslararası Stratejik İletişim Zirvesi'ne katılan Afegbua, 1800'lerdeki Afrika fotoğrafçılığının eserleri ile eğitilen ve beslenen yapay zekânın, Afrika'yı layıkıyla temsil etmediğini, bu sebeple ünlü Yaşlılar serisi üzerinde çalışırken film endüstrisindeki 16 yıllık verilerine dayanarak büyük dil modelini eğiterek Afrikalıların aslında nasıl göründüğünü yapay zekâya göstermek durumunda kaldığını belirtmiştir.

Bunların yanı sıra, yapay zekâ tarafından üretilen eserlerin telif hakları, günümüz hukuk sisteminde oldukça karmaşık bir mesele haline gelmiştir. Bu karmaşıklığın temelinde, mevcut yasal çerçevenin bu yeni teknolojilere uyum sağlamakta yetersiz kalması yatmaktadır. Yapay zekâ ile üretilen eserlerin sahipliği ve telif hakkı durumu, geleneksel telif hakkı anlayışını derinden sorgulamaktadır; çünkü bu tür eserler, genellikle insan yaratıcılığından bağımsız bir şekilde, algoritmalar ve veri setleri kullanılarak yaratılmaktadır. Bu, özellikle yaratıcılığın insan zekâsından doğduğuna inanan geleneksel fikri mülkiyet anlayışını geçersiz kılmaktadır. Yani, bir eserin arkasında doğrudan bir insanın emeği olmadığı durumlarda, o eserin telif hakkına sahip olma hakkı kimin olacak sorusu gündeme gelmektedir. Türkiye'de telif hakkı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu ile düzenlenmektedir. Bu kanun, yaratıcı eserlerin korunmasını sağlamakta ve eserin sahibi hayattayken ve ölümünden sonra 70 yıl boyunca telif hakkı koruması sağlamaktadır. Ancak, yapay zekâ ile üretilen eserler söz konusu olduğunda, eserin yaratılmasında insan katkısı olup olmadığı, bu tür eserlerin telif hakkı kapsamında korunup korunamayacağı gibi sorular, yasal boşluklar nedeniyle cevapsız kalmaktadır. Yapay zekâ, insan müdahalesi olmadan

[120] Mehmeti Polat. "Kamu yönetiminde algoritmaların egemenliği: Algokrasi ve tehditleri". *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, Cilt: 6, Sayı:2 , 2024, s. 205-206.



eserler üretebildiği için, kimin telif hakkı talep edeceği, eserin sahibi olup olmayacağı ve telif haklarının kimlere ait olacağı konusunda ciddi belirsizlikler yaşanmaktadır. Bu belirsizliklerin dışında, yapay zekâ ile üretilen eserlerin yaratım aşamasında kullanılan verilerin niteliği de etik sorunları gündeme getirmektedir. Özellikle bu verilerin içerisinde kişisel bilgiler yer alabilmektedir. Türkiye'de kişisel verilerin korunması, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile düzenlenmiştir ve bu yasa, kişisel verilerin işlenmesi, saklanması ve paylaşılması konularında sıkı denetim mekanizmaları getirmektedir. Yapay zekâ, genellikle büyük veri setlerinden öğrenir ve bu veriler için kişisel bilgilerden faydalanılma ihtimali saklıdır. Bu durum, hem kişisel verilerin korunması açısından hem de bu verilerin izinsiz bir şekilde kullanılması ile ilgili etik problemler yaratmaktadır. Sonuç olarak, yapay zekânın yaratıcı katkısının hukuki olarak nasıl değerlendirileceği, bu eserlerin telif hakkının nasıl korunacağı ve kimlerin bu hakları talep edebileceği gibi sorular üzerinde ciddi çalışmalar yapılması gerekmektedir[121].

Yapay zekâ ile ilgili bir diğer endişe kaynağı ise daha önceki kısımlarda

[121] Mehmet Akif Özdal. "Yapay zekâ ile üretilen görsel ve illüstrasyon eserlerinin telif hakları ve kişisel veri güvenliği". *Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi*. Cilt:4, Sayı:1, 2024, s. 12-15.

sıklıkla değinilen dezenformasyon ve manipülatif içeriğin yayılımıdır. Bu noktada zaman içerisinde çeşitli tedbir ve sistemler geliştirilmiştir. Örneğin, 2009 yılında domuz gribi salgınının ardından yayımlanan haberler, Türkiye'de ilk doğruluk kontrolü girişimlerinin gelişmesine zemin hazırlamıştır. Ülkemizde, ilki 2009 yılında kurulan yaklaşık sekiz adet popüler doğrulama platformu faaliyet göstermektedir. Ayrıca, TRT 1 kanalında yayınlanan "İddiaların Aksine" adlı televizyon programı da doğruluk kontrolü alanında katkı sağlamaktadır. Tüm bunlara ek olarak, 5 Ağustos 2022 tarihinde Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı bünyesinde "ülkemize karşı yürütülen sistematik dezenformasyon kampanyalarına karşı" mücadele etmek amacıyla bağımsız bir birim olarak Dezenformasyonla Mücadele Merkezi (DMM) kurulmuştur. Burada proaktif bir anlayışla, 7/24 çevrimiçi izleme ve Türkçe, İngilizce, Arapça, Fransızca ve Yunanca dillerinde hedef kitlesine uygun doğrulama ve doğru bilgi yayma işlemleri gerçekleştirilmektedir. Merkez, yalan haberlerin görsellerini ve doğru bilgileri içeren düzenli bültenler yayınlamaktadır. 2023 yılı sonuna kadar 107 bülten yayınlanmış ve yaklaşık 1.700 yanlış bilgi vakası ele alınmıştır. Bunun yanı sıra, Anadolu Ajansı (AA) Teyit Hattı, yanıltıcı içeriklerin ve bilgi kirliliğinin izlenmesi ve bunlarla mücadele edilmesi amacıyla 13 Eylül 2022'de faaliyete başlamıştır[122].

Ayrıca, yapay zekânın çevre ve sürdürülebilirlik ile ilgili de sorunlu gösterilen belirli özellikleri vardır. Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (BMİDÇS) ve Paris İklim Anlaşması süreçlerine bakıldığında, sera gazı emisyonlarının azaltılması, mevcut ve muhtemel iklim değişikliği etkilerine uyum sağlanması, iklim değişikliğiyle mücadelede iki önemli strateji olarak öne çıkmaktadır. Bu minvalde yapay zekâ sunduğu çeşitli olanaklar sayesinde büyük miktarda veriyi işleyerek iklim ve çevre projeksiyonlarının oluşturulmasına ve politika geliştirme süreçlerine destek olmakla birlikte, veri işletim merkezlerindeki enerji tüketimi, hızlı tüketim alışkanlıklarının pekiştirilmesi ve düzensiz yapay zekâ donanımlarının atık yönetim prosedürleri iklim değişikliğine neden olan sera gazı emisyonlarının artışına da sebep olmaktadır [123].

[122] Zeynep Zelan. "Sağlık İletişiminde Dezenformasyonun Rolü: Maymun Çiçeği Hastalığı Örneği", *TRT Akademi*, Cilt: 10, Sayı:23, 2025, s.157-159.

[123] Çiğdem Tuğaç. "İklim değişikliği ve yapay zekâ: fırsatlar ve sorunlar". *Hitit Sosyal Bilimler*

Tüm bu etik tartışmaların ışığında Türkiye Cumhuriyeti, ilk harekete geçen aktörlerden biri olmak ve norm belirleyici, oyun kurucu olmak amacını güderek, milli yapay zekâ stratejisini geliştiren ve kamuoyuna açıklayan ilk ülkelerden biri olmuştur. 2021 yılında, 11. Kalkınma Planı çerçevesinde, "Dijital Türkiye" vizyonu ile "Milli Teknoloji Hamlesi"ne paralel olarak, en başta Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın vurguladığı şekilde insan odaklı bir yaklaşım benimsenmiş ve Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi hazırlanmıştır. Bu strateji, altı stratejik öncelik etrafında yapılandırılmıştır. Bu öncelikler sırasıyla:

1. Yapay Zekâ (YZ) Uzmanlarının Yetiştirilmesi ve Alandaki İstihdamın Artırılması
2. Araştırma, Girişimcilik ve Yenilikçiliğin Desteklenmesi
3. Kaliteli Veriye ve Teknik Altyapıya Erişim İmkanlarının Genişletilmesi
4. Sosyoekonomik Uyumu Hızlandıracak Düzenlemelerin Yapılması
5. Uluslararası İş Birliklerinin Güçlendirilmesi
6. Yapısal ve İşgücü Dönüşümünün Hızlandırılmasıdır.

Bugün, Türkiye'de yaklaşık 350 yapay zekâ girişimi bulunmaktadır. Bu girişimlerin çoğunluğu, yapay görme, öngörü ve veri analitiği ile makine öğrenmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Çeşitli teşviklerle Türkiye'deki yapay zekâ girişimlerinin sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca, Milli Savunma Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Adalet Bakanlığı ve diğer birçok kamu kurumu, yerli ve milli imkanlarla geliştirilen yapay zekâ teknolojileri ile sağlıklı dijitalleşme üzerine yoğunlaşmıştır. Tabii ki bu teknolojilerin geliştirilmesi sürecinde şeffaflık, yasallık, etik ilkelere ve değerlere bağlılık, meşru amaç ve hedeflerin dışına çıkılmaması ve hem teknik hem de sosyal açıdan mevcut yapının güçlendirilmesi esas alınmaktadır. Atılan her adımda yapay zekâ yaşam döngüsünün her aşamasında bu ilkelere sadık kalınması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu çerçevede, teknolojik determinizm anlayışı-

*Dergis*i, Cilt: 16, Sayı:1, 2023, s. 89-92.

nın, tarihte daha önce pek çok araç için olduğu gibi, yapay zekâ için de olumsuz bir biçimde kullanılması yerine, egemen devlet haklarına saygılı, yüksek hesap verebilirlik ve sorumluluk anlayışıyla, insani değerler ışığında uygulanması hedefi için çalışmalar sürdürülmektedir. Ayrıca, sektörlerin insansızlaşması yerine yapay zekâ ve insanın birlikte çalışarak daha kaliteli içerikler üretmesi ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda Türkiye'yi öne çıkaracak şekilde kullanılması politika önceliklerindendir. Buradan hareketle, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK ve çeşitli sivil toplum kuruluşlarının desteğiyle eğitim ve sertifika programları düzenlenmiş, Türkçe büyük dil modelinin geliştirilmesi, küresel firmalarla bilgi ve tecrübe paylaşımına yönelik iş birliklerinin artırılması, yapay zekâ girişim ekosisteminin güçlendirilmesi, yapay zekâ alanında nitelikli iş gücünün artırılması ve yerli yapay zekâ uygulamalarının çoğaltılması için önemli çalışmalar yürütülmektedir.

05
Dijitalleşme Çağında **Devlet ve İletişim**

5. Dijitalleşme Çağında Devlet ve İletişim

Dijital teknolojilerin yaşamın hemen hemen tüm süreçlerinde etkili hale geldiği bir çağda yaşarken devletlerin bahse konu teknolojiler ile bürokratik süreçleri yeniden düzenlemesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Dijital teknolojilerin ve çevreci yaklaşımların yaygınlaşması ile klasik dosya takibi esasıyla yapılan bürokratik işlemlerin ve kırtasiye masraflarının en aza indirilmesi ile zamandan tasarruf için dijital dönüşüm çalışmaları başlatılmıştır. İlk olarak 1998 yılında *Kamunet* projesi başlatılmış ve devlet ile vatandaş arasında doğrudan, daha hızlı ve düşük maliyetli iletişim kurulması, bürokratik işlemlerin kolaylaştırılması amaçlanmıştır. Takip eden süreçte, 2001 yılında e-Türkiye Girişim Eylem Planı hazırlanmış, 2002 sonunda MERNİS (Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi) Projesi, 2003 yılında e-Dönüşüm Türkiye Projesi ve 2008 yılında e-Devlet Kapısı Projesi tamamlanmıştır[124]. E-devlet kapısı, vatandaşın her türlü bürokratik işlemini 7/24 takip edebileceği bir platform olarak karşımıza çıkmaktadır. Bugün yaklaşık 65.9 milyon vatandaş tarafından kullanılan e-devlet hâlihazırda ülkemizin prestijini artıran, Azerbaycan başta olmak üzere çeşitli ülkelerce ihracı talep edilen kıymetli bir sistemdir.

Bürokrasinin genel işleyişinin yanı sıra, internetin yaygınlaşması ile kamuda halkla ilişkiler de şekil değiştirmiştir. Türkiye'de modern anlamda gerçekleştirilen ilk kurumsal halkla ilişkiler uygulamaları, 1961'de kurulan Devlet Planlama Teşkilatı'nın Koordinasyon Dairesi bünyesinde faaliyet gösteren Temsil Şubesi, Silahlı Kuvvetler'de faaliyet gösteren Halkla Münasebetler Çalışmaları, Dışişleri Bakanlığı Enformasyon Genel Müdürlüğü, Millî Savunma Bakanlığı Basın ve Halkla Münasebetler Daire Başkanlığı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde 1994 yılında faaliyete başlayan Beyaz Masa olarak sıralanabilir. Buna ek olarak, 20 Ocak 2006 tarih ve 26055 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Başbakanlık Genelgesi ile kurulan ve 24 Şubat 2006 tarihinde işbaşı yapan

[124] Tuncay, Sevindik, Zülfü, Genç, Korhan, Kayışlı, ve Zafer Cömert. "E-Devlet Uygulamalarında Eğitim Platformu", *5th International Computer & Instructional Technologies Symposium*. Elazığ: Fırat Üniversitesi, s. 319-320.

bir diğer halkla ilişkiler yapılanması ise BİMER'dir[125](Başbakanlık İletişim Merkezi). Aynı zamanda BİMER, bilişim ve iletişim teknolojileri kullanılarak hayata geçirilen ilk halkla ilişkiler uygulamasıdır. BİMER Projesi dâhilinde bakanlıklar ve valilikler içerisinde Halkla İlişkiler Müracaat Büroları ve valilikler bünyesinde "ALO 150" iletişim hattı kurulmuştur. Bu proje ile vatandaş tarafından oluşturulan taleplerin eşzamanlı olarak bilgisayarda kayıt altına alınıp, ilgili kamu idaresine iletilmesi sağlanmıştır. Yine bu proje ile vatandaşların ALO 150 hattından başvurularının durumu ile ilgili bilgi almasına olanak tanınmıştır.

2015-2018 yılları arasında Cumhurbaşkanlığı'nın resmi internet sayfasında "Cumhurbaşkanına yazın" şeklinde bir kısım yer almıştır. Bu bölümde e-posta adresi ile kayıt oluşturarak her türlü görüş ve öneriyi devletin en üst merciine iletmek mümkün kılınmıştır. Takip eden dönemde, 2018 yılı itibariyle Cumhurbaşkanlığı yönetim sistemine geçilmesi sonrasında ise BİMER, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı altında çalışan CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi)'e dönüşmüş ve çalışma kapsamı da fazlasıyla genişletilmiştir. Örneğin, CİMER dâhilindeki "Yönetime Katıl" uygulamasıyla her kesimden vatandaşın kamu ile ilgili faaliyetlerde yerel ve ulusal katkıları kabul edilmektedir.

Bunlara ek olarak, yukarıda da belirtildiği gibi, kullanıcı odaklı Web 2.0; içerik ve anahtar kelimelerin birbirine bağlandığı, akıllı ve kişiselleştirilmiş arama yapma imkanı sunan Web 3.0.; ve makine-makine ile makine-insan etkileşimi sayesinde, bulut teknolojileri ile sistemlerin her yerden, yer ve zaman fark etmeksizin yönetilebilmesini sağlayan Web 4.0[126], halkla ilişkiler alanını değiştirmiştir. Bu gelişmeler, üst düzey bürokratların ve liderlerin ilgili platformlarda kişisel varlık göstermelerini zorunlu hale getirmiştir. Özellikle dezenformasyon ve yalan haberlerin sıkça görüldüğü dijital kamusal alanda, devlet kurumlarının temsili ve çift-yönlü simetrik iletişimi garanti altına alan sistemlerin oluşturulması, halkın devletle olan bağını korumak ve güçlendirmek, etkili yönetişimde gelişim sağlamak isteyen her devlet için bir zorunlu-

125 Erol Turan, Emre Aydilek, ve Alper Tunga, Şen. "Bimer Uygulaması ve Türk Kamu Yönetimi Sistemine Etkileri." *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2015, s. 219.

126 Betül, Ersöz. "Yeni Nesil Web Paradigması: Web 4.0." *Bilgisayar Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, 2020, s. 58-65.

luk haline gelmiştir. Bu doğrultuda devletler bahsi geçen sosyal medya uygulamaları ve dijital platformlarda kurumsal kimlikleriyle kendilerini en iyi şekilde temsil etme yarışına girmişlerdir. Günümüzde siyasetçilerden, cumhurbaşkanı ve hatta genelkurmay başkanlarına dek, devletin genellikle gizli tutulması beklenen üst politika karar alıcılarının dahi önemli bir kısmı bu platformlarda varlık göstermektedir.

Ayrıca, Türkiye Cumhuriyeti 2019 yılında dijital diplomasi inisiyatifini devreye sokarak dış temsilciliklerin sosyal medyada aktif varlık göstermesini sağlamıştır. Bu çerçevede, elektronik vize, e-nota, *Konsolosluk.net* gibi hizmetlerin yanı sıra sanal ortamda sunulan konsolosluk hizmetlerinde kullanıcıların canlı destek alabileceği *Hızır* platformu

hayata geçirilmiştir[127]. Bununla birlikte, yeni teknolojinin dış politika üzerindeki etkilerini araştırmak, küresel eğilimleri daha etkin bir şekilde takip etmek ve erken uyarı sistemleri ile krizleri önceden tespit etmek yolunda kıymetli bir adım atılmıştır. Bu noktada, Kalev Leetaru'nun sunduğu "Culturomics" (Kültür Bilimi) tekniğine değinmek gerekmektedir. Buna göre, yeni medya araçlarının da kullanıldığı bir ortamda, medya raporlaması büyük veri analizleri ile yapılmaktadır. Bu analizler sayesinde, radikalleşme veya olası çatışmaların ne zaman ve nerede gerçekleşeceği, üretilen hükümet politikalarına halkın nasıl tepki vereceği gibi önemli sorular, sosyal medya ve dijital platformlarda devlet kurumlarının ve çalışanlarının aktif varlığı ve sürekli takibi ile yanıtlanmaktadır[128]. Dolayısıyla, kamu kurum ve kuruluşları ile kamu çalışanlarının sosyal medya ve dijital platformlar kanalıyla da halkla ilişkiler süreçlerini desteklemesi, ülkenin dış politika ve milli güvenlik politikalarına uygun olarak sanal dünyanın düzenli takibi, çağın gereklilikleri çerçevesinde platform devlet olgusunun olmazsa olmazları olarak karşımıza çıkmaktadır.

[127] Dışişleri Bakanlığı Stratejik Araştırma Merkezi (SAM). "Türk Diplomasisinin Yeni Çağa Cevabı: Dijital Diplomasi Girişimi." *www.sam.gov.tr.* https://www.sam.gov.tr/bilgi-notlari/turk-diplomasisinin-yeni-caga-cevabi-dijital-diplomasi-girisimi-0. Erişim: 9 Ağustos 2024

[128] Fergus Hanson. *Baked in and wired: eDiplomacy @ State*. Washington D.C.: Brookings Institution, 2012.

5.1 Dijital Diplomasi ve Siber Güvenlik

Yirmi birinci yüzyılda iletişim alanı, köklü bir dönüşüm sürecine girmiştir. Bu dönüşüm, David Harvey'nin "zaman-mekân sıkışması"[129]ve Marshall McLuhan'ın "Küresel Köy"[130] kavramlarıyla açıklanmaktadır. Zaman ve mekân arasındaki sınırların bulanıklaşmasıyla birlikte, bireyler dünyanın herhangi bir köşesinde meydana gelen olaylara anında erişim imkânı elde etmiş, böylece bilgiye ulaşma süreci basit bir sanal "tık" mesafesine indirgenmiştir. Bu gelişme her ne kadar olumlu gibi görülse de beraberinde birçok sorunu da getirmiştir. Bunlardan en önemlisi, "hakikat ötesi"[131] kavramıdır. Bu kavram, ilk olarak Steve Tesich tarafından kullanılmış ve doğru bilginin, yani hakikatin yerine, duyguların ve inançların önem taşıdığı bir döneme işaret etmiştir. Dijitalleşme sürecinin başlaması ve Web 2.0 ile Web 3.0 gibi teknolojilerin ortaya çıkışıyla birlikte, "hakikat ötesi çağ" belirginleşmiş ve insanlar dezenformasyon kampanyalarını dijital alanın her yerinde görür hale gelmiştir.

Yirmi birinci yüzyılda iletişim paradigmasının küresel medya kartelleri tarafından yönlendirildiği açıkça görülmekte olup, bu karteller kendi çıkarlarını ve ideolojik hedeflerini desteklemek amacıyla ürettikleri dezenformasyonları sistematik bir şekilde dolaşıma sokarak kamuoyunu yönlendirme ve bilgiyi manipüle etme stratejileri izlemektedirler[132]. Böylesi bir iletişim paradigmasının hâkim olduğu bir dünyada, doğru bilgiye ulaşmak gittikçe zorlaşmaktadır. Ancak bu yeni paradigma, birtakım zorlukların yanı sıra yeni fırsatlar da sunmaktadır.

Bu fırsatlardan biri dijital diplomasidir. Dijital diplomasinin ortaya çıkışı, veri transfer teknolojilerindeki gelişmeler ve özellikle internetin yaygınlaşmasıyla birlikte gerçekleşmiştir[133]. Dijital diplomasi, sosyal

---

129 David Harvey. *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change,* Blackwell, Oxford, 1989, p. 240.

130 Marshall McLuhan. T*he Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man, University of Toronto Press,* Toronto, 1962, s. 31.

131 Steve Tesich, "A Government of Lies," *The Nation*, 6 Ocak 1992.

132 Fatmanur Altun, "The Organisation of Turkic States' Digital Communication and Digital Diplomacy Perspective," *Bilig*, Sayı 106, 2023, s. 2-5.

133 A.g.e., s.2-3.

medya, sanal iletişim ağları ve metaverse gibi dijital teknolojilerin dışişleri bakanlıkları ve uluslararası organizasyonlar tarafından diplomatik süreçleri yönetmek, bilgi paylaşımını kolaylaştırmak ve iş birliğini artırmak amacıyla kullanılmasıdır[134]. Bu teknolojiler, sadece devletler ve uluslararası aktörler arasındaki resmi iletişimi hızlandırmakla kalmayıp, aynı zamanda doğrudan halklarla etkileşim kurarak kamu diplomasisi faaliyetlerini desteklemek ve küresel ölçekte daha geniş kitlelere ulaşmak için etkin bir araç haline gelmiştir. Bu faaliyetler arasında resmi belgelerin gönderimi, sanal toplantı ve konferanslara katılım ve halkla sosyal medya üzerinden etkileşim gibi eylemler bulunmaktadır[135].

Dijital diplomasinin gelişim süreçleri üç temel aşamaya ayrılmaktadır: Dijital Diplomasi 1.0, 2.0 ve 3.0. Dijital Diplomasi 1.0, dijital araçların ve sosyal medyanın dış politikada ve diplomatik süreçlerde ilk kez entegre edildiği süreci ifade eder. Nordik ve Baltık ülkelerinde bu sürece dair çeşitli örnekler bulunmaktadır[136]. Özellikle İsveç'te Dışişleri Bakanı Carl Bildt'in öncülüğünde başlatılan bu süreç, elçiliklerin ve büyükelçiliklerin Twitter ve Facebook gibi sosyal medya platformlarında aktif hale gelmelerini zorunlu kılmış ve sosyal medya içeriklerinde beğeni ve etiket gibi araçların stratejik olarak kullanılmasını tavsiye etmiştir.

Dijital Diplomasi 2.0 ise etkileşimin önemsendiği ve kamuoyuyla karşılıklı diyalog kurmaya odaklanılan bir evredir. Ronit Kampf, Ilan Manor ve Elad Segev tarafından kaleme alınan çalışmada[137], dijital diplomasinin bu ikinci aşaması detaylandırılmıştır. Bu aşamada, sosyal medya devletlerin dış politikalarını sadece duyurmakla kalmayıp, aynı zamanda yabancı kamuoylarıyla uzun vadeli ilişkiler kurmak ve bu kamuoylarının ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak mesajlarını bu doğrultuda şekillendirmek için kullanılmaktadır.

---

134 Corneliu Bjola ve Ilan Manor (ed.), *The Oxford Handbook of Digital Diplomacy*, Oxford University Press, Oxford, 2024, s. 3-4.

135 A.g.e. s.3-5.

136 A.g.e., s. 297.

137 Ronen Kampf, Ilan Manor ve Elad Segev, "Digital Diplomacy 2.0? A Cross-National Comparison of Public Engagement in Facebook and Twitter," *The Hague Journal of Diplomacy*, 2015, s. 331-336.

Dijital Diplomasi 3.0[138], fiziksel elçiliklerin sanal ortama taşınmasıyla birlikte egemenlik kavramını yeniden tanımlayan bir yaklaşımdır. Bu model, ülkelerin sanal elçilikler aracılığıyla uluslararası tanınırlıklarını ve egemenlik haklarını sürdürmelerine olanak tanır. Özellikle Tuvalu ve Kiribati gibi alçak rakımlı ada devletlerinin, iklim değişikliği nedeniyle topraklarının tamamen sular altında kalma riski, dijital diplomasiye olan ihtiyacı artırmaktadır. Dijital Diplomasi 3.0, bu devletlerin sanal ortamda varlıklarını devam ettirerek egemenlik haklarını kaybetmeden uluslararası toplumda yer almalarını sağlayacak bir çözüm olarak öne sürülebilir.

Dijital diplomasinin bu aşamaları, gelecekte hem tehdit hem de fırsatlar içermektedir. Dijital diplomasi, aynı zamanda siber güvenlik sorunlarına da yol açabilmektedir. Dijital alanı aktif kullanan devletlerin siber güvenlik uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir. Dijital diplomasi yürüten ülkeler, siber tehditlere açık hale gelmektedir. Resmi sosyal medya hesaplarının siber saldırılara maruz kalması, kurumsal itibar ve diplomatik ilişkiler açısından ciddi riskler taşımaktadır[139]. Bu tür saldırıların faillerinin tespit edilmesi ise dijital ortamda çoğu zaman zorluk arz etmektedir. Bu nedenle, dijital diplomasiyi siber güvenlikten bağımsız düşünmek mümkün değildir.

138 Bjola, a.g.e., s. 262-265.

139 Barış Özdal, "Dijital Diplomasi ve Uluslararası İlişkilerde Yeni Dönem," *TESAM Akademi Dergisi*, 2023, s. 27.

5.1.1. Türkiye'nin Dijital Diplomasi ve Gelişen Siber Güvenlik Uygulamaları

Türkiye'de dijital diplomasi ve siber güvenlik uygulamalarına bakıldığında, bu alanlarda önemli gelişmeler gözlemlenmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı'nın uhdesinde 2019 yılında düzenlenen XI. Büyükelçiler Konferansı'nda[140] "Dijital Diplomasi" girişimi ilan edilmiştir. Bu girişimin temel misyonu, dijital çağın gerektirdiği dijital diplomatik yetkinlikleri yeni diplomatlara kazandırmak, konsolosluk hizmetlerinden kamu diplomasisine, siber güvenlikten dış politika analizine kadar çeşitli alanlarda kazanımlar elde etmektir. Özellikle 2019'dan itibaren gelişen Türkiye'nin dijital diplomasisi, Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın dijital platformlardaki etkinliği ile de desteklenmektedir. 2025 Şubat itibarıyla, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın X platformundaki takipçi sayısı 21,7 milyona ulaşırken, kendisi dünya çapındaki en çok takip edilen liderler arasındadır[141].

Türkiye'nin siber güvenlik uygulamaları kapsamında ise son olarak, 8 Ocak 2025 tarihinde T.C. Cumhurbaşkanlığı uhdesinde Siber Güvenlik Başkanlığı kurulmuştur. Başkanlığın görev ve yetkileri arasında, "Siber güvenlik zafiyetlerinin tespit edilmesi amacıyla çalışmalar yürütmek" gibi maddeler yer almakta olup, bu tür tehditlerin bertaraf edilmesi hedeflenmektedir[142].

---

140 Dışişleri Bakanlığı, "Türk Diplomasisinin Yeni Çağa Cevabı: Dijital Diplomasi Girişimi", SAM, https://www.sam.gov.tr/bilgi-notlari/turk-diplomasisinin-yeni-caga-cevabi-dijital-diplomasi-girisimi-0, Erişim: 8 Şubat 2025.

141 Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Sn. Recep Tayyip Erdoğan, X Hesabı, https://x.com/RTErdogan, Erişim: 26 Şubat 2025

142 T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete, https://resmigazete.gov.tr/08.01.2025, Erişim: 8 Şubat 2025.

Görsel 18: Siber Güvenlik Başkanlığı Görev Alanları[143]

[143] TRT Haber, "Siber Güvenlik Başkanlığı Kuruldu İşte Görevleri", https://www.trthaber.com/haber/gundem/siber-guvenlik-baskanligi-kuruldu-iste-gorevleri-894015.html, Erişim: 8 Şubat 2025.

Sonuç olarak, dijital diplomasinin hızla gelişen yapısı, devletlerin uluslararası ilişkilerini yürütme biçimlerini kökten değiştirmiştir. Dijital Diplomasi 1.0'dan 3.0'a kadar uzanan bu evrim süreci, sadece bilgi akışını hızlandırmakla kalmamış, aynı zamanda devletlerarası etkileşimi daha erişilebilir ve yaygın hale getirmiştir. Ancak bu gelişmelerle birlikte, beraberinde siber güvenlik alanında ciddi riskler ve tehditler de ortaya çıkmıştır. Devletlerin resmi sosyal medya hesaplarının hedef alınması hem kurumsal itibar hem de diplomatik ilişkiler üzerinde yıkıcı etkiler yaratma potansiyeline sahiptir. Bu nedenle, dijital diplomasinin sürdürülebilirliği, güçlü ve etkili siber güvenlik stratejilerinin oluşturulmasına bağlıdır.

Türkiye örneğinde olduğu gibi, dijital diplomasi faaliyetlerinin güçlendirilmesi ve siber güvenlik altyapılarının geliştirilmesi, devletlerin hem kendi vatandaşlarıyla hem de uluslararası toplumla daha güvenli ve etkili bir iletişim kurmalarını sağlamaktadır. Türkiye'nin bu alandaki girişimleri, dijital diplomasi ile siber güvenliğin birbirinden ayrı düşünülemeyeceğini ve bu iki alanın birlikte ele alınmasının ulusal güvenlik ve dış politika açısından ne denli önemli olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Geleceğin diplomasisi, dijital ortamda güvenli bir şekilde var olabilen, siber tehditlere karşı dirençli ve etkili iletişim kurabilen devletlerin başarısıyla şekillenecektir. Bu doğrultuda, dijital diplomasinin sunduğu fırsatları en iyi şekilde değerlendirebilmek için siber güvenlik uygulamalarının sürekli olarak güçlendirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir.

5.2 Kriz Dönemlerinde Devletlerin Dijital İletişim Politikaları

Manuel Castells'e göre[144], çağımızda gücün temel kaynağı, artık fiziksel emek veya hammaddeler değil, bilginin üretilmesi, işlenmesi ve sembollerin iletimidir. Sanayi toplumlarında üretkenlik fiziksel emeğe dayanırken, bilgi toplumunda verimlilik ve üretkenlik, bilginin etkin şekilde üretilmesi ve yönetilmesiyle sağlanmaktadır[145]. Bu bağlamda bilgi, yalnızca bir araç değil, aynı zamanda bir güç kaynağı olarak değerlendirilir.

Manuel Castells'in vurguladığı üzere[146], günümüzde ağ toplumu, Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin (BİT) gelişimi ve bu teknolojilerin küresel ölçekteki ağlarla entegrasyonu sayesinde dünya çapında sosyal ve ekonomik yapıları dönüştürmektedir. Bu durum, bilginin dijital alanda üretilip dolaşıma girdiğini ortaya koymaktadır. Ancak bu süreç, farklı aktörlerin bilgiyi manipüle etme ve dijital ortamda dezenformasyon yayarak krizler oluşturma ya da mevcut krizleri derinleştirme girişimlerine de zemin hazırlamaktadır.

144 Manuel Castells, *The Information Age: Economy, Society and Culture*, Cilt 1, Oxford, Blackwell Publishers, 1996, s. 17.

145 A.g.e., 18.

146 Aras Bozkurt, "Ağ Toplumu ve Bilgi", *Türk Kütüphaneciliği*, Cilt: 28, Sayı: 4, 2014, s. 510–525.

Ağ toplumunun temel özelliklerinden biri, bilginin hızlı ve esnek bir şekilde iletilebilmesidir. Özellikle World Wide Web (WWW) gibi ağların kurulmasıyla birlikte bilginin saklanması, dağıtılması ve iletilmesi süreçleri hız kazanmıştır. Bu gelişmeler, "ağ toplumu" kavramının giderek daha görünür hale gelmesine ve önem kazanmasına yol açmıştır[147].

Günümüzde Web 2.0 ve sosyal medya gibi teknolojiler, çağımızın en önemli iletişim araçları arasında yerini almıştır. Bu dijital ağlar, evrensel iletişimi kolaylaştırırken iletişimin doğasını da dijitalleştirmiştir. McLuhan'ın ortaya koyduğu "küresel köy"[148] kavramı, bilgi akışının hızlanmasıyla birlikte daha somut hale gelmiş; böylece zaman ve mekân algısı büyük ölçüde ortadan kalkmıştır[149].

Dijital alandaki bilginin manipülasyona açık olduğu ve sosyal medyanın karteller tarafından yönlendirildiği bir çağda[150], dezenformasyon, mezenformasyon ve malenformasyon gibi olguların yaygınlaşması, krizlerin daha hızlı ortaya çıkmasına ve derinleşmesine neden olmaktadır. Krizler, paydaşların ve organizasyonların beklentilerinin ihlal edildiği algısını doğurarak, taraflar için olumsuz sonuçlar doğurma potansiyeli taşır[151]. Dijital medyanın etkisiyle bu krizler, tüm paydaşların görebileceği şekilde büyüyebilir ve organizasyonları daha büyük operasyonel krizlerle karşı karşıya bırakabilir[152]. Timothy Coombs'un belirttiği gibi, sosyal medyada ortaya çıkan hiçbir kriz göz ardı edilmemelidir; zira görmezden gelinen dijital krizler, kamuoyu tarafından daha da büyütülerek farklı alanlara sıçrayabilir[153].

Bu bağlamda, dijital alanlarda yaşanan krizler, devletleri iletişim politikalarını yeniden şekillendirme ve hem proaktif hem de reaktif düzeyde

147 Bozkurt, a.g.e., s. 519-520.

148 Marshall McLuhan, Çeviren G. Ç. Güven, *Gutenberg Galaksisi*. İstanbul, Yapıkredi Yayınları, 2001, s. 307.

149 Ahmet Koçyiğit. "*Dijital Çağda Sosyal Medya Kullanımı ve Kriz İletişimi.*" Dijital Çağda Halkla İlişkiler içinde, Paradigma Akademi Yayınları, 2023, s. 60.

150 Fatmanur Altun. "The Organisation of Turkic States' Digital Communication and Digital Diplomacy Perspective," *Bilig*, Sayı 106, 2023, s. 2-5.

151 W. Timothy Coombs. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*, 5. Baskı, Los Angeles, SAGE Publications, 2021, s. 4.

152 A.g.e., s. 6.

153 A.g.e., s.7.

söylem geliştirme zorunluluğuyla karşı karşıya bırakmıştır. Devletler, kriz dönemlerinde dijital iletişim politikalarını kriz eylem planları çerçevesinde geliştirmekte, özellikle proaktif kriz yönetimi için kapsamlı planlar hazırlamaktadır[154]. Ani gelişen kriz durumlarında ise bu politikalar reaktif uygulamalara indirgenerek hızlı bir şekilde devreye sokulmaktadır.

5.2.1 Türkiye'nin Kriz Dönemlerindeki Dijital İletişim Politikaları

Türkiye, iç ve dış politikadaki dinamik gelişmeler doğrultusunda dijital iletişim alanındaki etkinliğini artırmış ve bu alanda çok boyutlu stratejiler geliştirmiştir. Son yıllarda yaşanan siyasi, ekonomik ve toplumsal krizler, dijital iletişim araçlarının ve stratejilerinin önemini daha da belirgin hale getirmiştir. Türkiye, bu süreçlerde yalnızca geleneksel yöntemlerle değil, aynı zamanda dijital platformlar üzerinden yürütülen iletişim stratejileriyle de müdahalelerde bulunmuş; hem proaktif hem de reaktif yaklaşımlar geliştirerek kriz yönetimine yönelik çeşitli uygulamaları hayata geçirmiştir.

15 Temmuz 2016 tarihinde Fetullahçı Terör Örgütü (FETÖ) tarafından gerçekleştirilen darbe girişimi, Türkiye'nin karşı karşıya kaldığı en ciddi krizlerden biri olmuştur. Bu süreçte Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliği ve devlet kurumlarının kararlı duruşu, krizin bertaraf edilmesinde önemli rol oynamıştır. Özellikle Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın bir televizyon kanalında canlı yayın esnasında FaceTime uygulaması üzerinden yaptığı çağrı, dijital iletişim araçlarının kriz dönemlerinde nasıl etkili bir şekilde kullanılabileceğinin çarpıcı bir örneği olarak öne çıkmaktadır[155]. Bu çağrı, halkın sokağa çıkarak darbe girişimine karşı durmasını sağlamış ve iletişimin kriz yönetimindeki kritik rolünü gözler önüne sermiştir.

---

154 Adem Abbas ve diğerleri, "Okullarda Kriz Yönetimi: Nitel Bir Çalışma Örneği", *Erciyes Journal of Education*, Cilt 8, No 2, 2024, s.69-70.

155 İnci Secem Avcı, "Echoes of Division: Social Media, Disinformation, and Emotional Politics in Turkey's 2023 Elections," *Social Review of Technology and Change*, Cilt: 2, Sayı: 2, 2024, s. 39.

Görsel 19: Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın 15 Temmuz Darbe Girişimi esnasında yaptığı FaceTime Görüşmesi[156]

COVID-19 pandemisi, Türkiye için sağlık alanında yaşanan en önemli krizlerden biri olmuştur. Pandemi sürecinde ortaya çıkan haksız fiyat artışları, dezenformasyon kampanyaları ve diğer sorunlar, toplumda ciddi bir endişe ve huzursuzluk yaratmıştır. Türkiye Cumhuriyeti Devleti, bu krizlere karşı dijital mecralardaki denetim ve takip faaliyetlerini yoğunlaştırmış ve çeşitli politikalar geliştirmiştir. Özellikle Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi'ne (CİMER) COVID-19 döneminde bir hafta içinde 4.415 başvuru yapılmış[157], bu başvurular etkin bir şekilde değerlendirilerek devlet ile toplum arasında güçlü bir iletişim köprüsü kurulmuştur. Ayrıca İletişim Başkanlığı koordinasyonunda kurulan turkiyestopcovid.com internet sitesi, Türkiye'nin pandemi sürecindeki mücadelelerini ve alınan önlemleri kamuoyuna aktarmada önemli bir araç olmuştur[158].

156 TRT World. "How did Erdogan handle the coup on the night of July 15?", 2017, https://www.trtworld.com/turkey/how-did-erdogan-handle-the-coup-on-the-night-of-july-15--8759, Erişim: 9 Şubat 2025.

157 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. "CİMER'e Kovid-19 ile ilgili bir haftada 4 bin 415 başvuru yapıldı", 2020, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cimere-kovid-19-ile-ilgili-bir-haftada-4-bin-415-basvuru-yapildi, Erişim: 9 Şubat 2025.

158 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. "Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, Türkiye'nin Kovid-19 ile etkin mücadelesini anlatan "turkiyestopscovid.com" internet sitesini açtı", 2020, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/stratejik_iletisim_calismalari/detaylar/cumhurbaskanligi-iletisim-baskanligi-turkiyenin-kovid-19-ile-etkin-mucadelesini-anlatan-turkiyestopscovid.com-internet-sitesini-acti, Erişim: 9 Şubat 2025.

6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen ve "Asrın Felaketi" olarak adlandırılan Kahramanmaraş merkezli depremler, Türkiye'nin karşılaştığı en yıkıcı doğal afetlerden biri olmuştur. Depremler sonucunda ortaya çıkan insani ve lojistik krizlerin yanı sıra dijital mecralarda yayılan dezenformasyon kampanyaları, kriz yönetimini zorlaştırmıştır. Bu süreçte Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösteren Dezenformasyonla Mücadele Merkezi, düzenli olarak yayımladığı dezenformasyon bültenleri ile kamuoyunun doğru bilgilendirilmesini sağlamıştır[159]. Ayrıca "CİMER-Deprem Acil" uygulamaları devreye alınarak, afet mağdurlarının ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde tespit edilmesi ve kriz yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde koordine edilmesi sağlanmıştır[160].

Görsel 20: CİMER Deprem Acil Butonu

159 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, "Deprem Dezenformasyon Bülteni yayımlandı", 2023, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/deprem-dezenformasyon-bulteni-yayimladi, Erişim: 9 Şubat 2025.

160 Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, "İletişim Başkanı Altun: "Türkiye, Asrın Felaketi karşısında asrın birlikteliğini ortaya koydu", 2025, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/iletisim-baskani-altun-turkiye-asrin-felaketi-karsisinda-asrin-birlikteligini-ortaya-koydu, Erişim: 9 Şubat 2025.

Kriz dönemlerinde dijital iletişim politikaları, devletlerin krizlere hızlı yanıt verme ve kamuoyunu doğru bilgilendirme süreçlerinde kritik bir araç haline gelmiştir. Manuel Castells'in ağ toplumu teorisinin de ortaya koyduğu üzere, bilgi üretimi ve dağıtımı artık dijital ağlar üzerinden gerçekleşmekte ve bu durum bilginin manipülasyonunu kolaylaştırmaktadır. Türkiye'de 15 Temmuz 2016 darbe girişimi ve 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş depremleri gibi örneklerde dijital iletişim araçlarının kriz yönetimindeki etkinliği açıkça görülmektedir. FaceTime üzerinden yapılan çağrılar, Dezenformasyonla Mücadele Merkezi'nin faaliyetleri ve CİMER-Deprem Acil gibi uygulamalar, krizlerin yönetiminde dijital iletişimin önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda dijital iletişim stratejileri, krizlerin derinleşmesini önlemek ve kamuoyunda güven tesis etmek için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir.

06
Stratejik İletişim Yönetiminde **Dijital Güvenlik**

6. Stratejik İletişim Yönetiminde Dijital Güvenlik

Ekonomik ve stratejik olarak değerli veriler, siber saldırıların hedefi olmaktadır. Söz konusu bilginin korunması ve güvenli bir şekilde iletilmesi dijital güvenlik açısından büyük önem taşımaktadır. Dijital güvenlik alanında, çevrim içi ve çevrim dışı veri güvenliğini sağlamak amacıyla çeşitli stratejiler geliştirilmiştir. Teknik, hukuki ve ekonomik boyutlarıyla karmaşık bir süreç olan dijital güvenlik stratejileri, gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik gibi temel ilkelere dayanmaktadır. Bilginin sınıflandırılması, güvenli belgenin depolanması ve güvenlik politikaları gibi uygulamalar bu süreçte kritik bir rol oynamaktadır. Kötü amaçlı yazılımlar, phishing saldırıları ve veri ihlalleri gibi dijital tehditler, bilgi güvenliği stratejilerinde dikkate alınmalıdır.

Phishing saldırıları, kişisel bilgilerin çalınmasına yönelik önemli bir tehdit olmakla birlikte, sistemlerin aşırı yüklenmesine neden olan DDoS saldırıları ve yetkisiz erişimlerle gerçekleşen veri ihlalleri de cid-

di riskler taşımaktadır. Sosyal mühendislik, bireyleri gizli bilgileri ifşa etmeye yöneltirken, kötü yazılımlar ve fidye yazılımları gibi tehditler korunma önlemleri almayı zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla etkili dijital güvenlik, kurumsal itibarı korumak ve sorunların krize dönüşmeden yönetimini sağlamak açısından hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle, güvenlik önlemlerinin sürekli olarak uygulanması ve güncellenmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda, birey ve kurumlara ait tüm veri ve dijital varlıkların korunmasına yönelik çeşitli stratejik yaklaşımlar ve uygulamalar geliştirilmiştir. Söz konusu yöntem ve uygulamaları konu alan dijital güvenlik alanı, geniş bir çerçeveye sahiptir. Hem çevrim içi hem de çevrim dışı ortamlarda, veri ve sistem güvenliğinin sağlanması amacına hizmet etmektedir[1]. Bununla birlikte, dijital güvenliğin korunması yalnızca teknik değil, aynı zamanda hukuki ve ekonomik boyutlarıyla da karmaşık bir süreçtir[2].

Dijital veri ve varlıkları koruma amacıyla yürütülen güvenlik stratejilerinin ve kullanılan teknolojilerin odağında, muhtelif temel ilkeler bulunmaktadır. Kullanıcı verilerinin ve dijital sistemlerin etkinliğinin korunmasında önemli olan esaslar; gizlilik (confidentiality), bütünlük (integrity) ve erişilebilirlik (availability) olmak üzere üç ana başlık altında ele alınmaktadır[3]. Bu temel ilkelerin yanı sıra; kimlik doğrulama, yetkilendirme, saldırı tespiti ve karşılık verme, risk yönetimi ile eğitim/farkındalık gibi unsurlar da dijital varlıkların korunmasında önemlidir. Tüm bunlar, sistemlerin güvenliğini sağlamak ve kullanıcı verilerini korumak için bir temel çerçeve sunmaktadır. Gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik kavramları aşağıdaki şekilde açıklanabilir:

Gizlilik, yalnızca bilgiye erişim hakkı ve ayrıcalığı bulunan bireyler ile kurumların, bu bilgilere ulaşabilmesini temin etmektedir. Yetkisi olmayan kişilerin veya sistemlerin bu bilgilere ulaşması durumunda gizli-

1 Michael E. Whitman ve J. Mattord Herbert. *Principles of Information Security*. Boston: Course Technology, 2012. s. 10-15.

2 Christoph Meinel ve Harald Sack. 2009. "Digitale Sicherheit." *Digitale Kommunikation* içinde, 307-317. Heidelberg: Springer.

3 Mark Stamp. *Information Security: Principles and Practice*. Hoboken, NJ: Wiley-Interscience, 2005. s. 2-3.

liğin ihlal edildiği kabul edilmektedir. Ayrıca, gizliliğin korunması için çeşitli önlemler alınmaktadır. Bilginin sınıflandırılması, güvenli belgelerin depolanması, genel güvenlik politikalarının uygulanması gibi çeşitli işlemler söz konusu tedbirlere gösterilebilecek başlıca örneklerdir[4].

Verilerin hassasiyetine ve önem derecesine bağlı olarak kategorilere ayrılması ve akabinde gizli veriler için güçlü şifreleme ve erişim kontrolü uygulanmasının yanı sıra, kamuya açık verilerin daha hafif önlemlerle korunması, bilginin sınıflandırılması sürecinde izlenen aşamalardır[5]. Güvenli belgelerin depolanması işlemi ise dijital verilerin ve belgelerin yetkisiz erişimden korunmasını temin etmektedir. Bu işlem çerçevesinde şifreleme, belgelere kimlerin erişebileceğinin belirlenerek erişimin kontrol altında tutulması ve veri kaybını önlemek amacıyla

4 Whitman ve Mattord. a.g.e., s. 10-15.

5 Harold F. Tipton, and Micki Krause. *Information Security Management Handbook*. Auerbach Publications, 2014.

düzenli olarak yedekleme yapılır[6]. Bir kurumun tüm dijital varlıklarını ve bilgilerini korumaya yönelik oluşturulan kurallar ve süreçler bütünü, o kurumun genel güvenlik politikalarını oluşturur. Bu politikalar ile kurumun güvenlik hedefleri net bir şekilde tanımlanır, kullanıcılara eğitim verilerek farkındalık düzeyleri artırılır ve söz konusu politikaların etkili bir şekilde uygulandığını teyit etmek amacıyla sürekli izleme ve denetim faaliyetleri gerçekleştirilir[7].

Bütünlük ilkesi, bilginin yetkisiz müdahalelere karşı korunması ile verilerin doğruluğu ve tutarlılığını temin etmektedir. Bütünlük çerçevesinde; veri bütünlüğü, hash fonksiyonları ve dijital imzalar aracılığıyla kontrol edilmektedir[8].

Son olarak erişilebilirlik ilkesi ise yetkilendirilmiş kullanıcıların bilgilere ve sistemlere sürekli erişimini sağlar. Bu durum, sistemlerin ve verilerin kesintisiz işleyişini güvence altına almaktadır. Erişilebilirlik; yedekleme sistemleri, felaket kurtarma planları ve yüksek erişilebilirlik çözümleriyle sağlanmaktadır[9].

Bu bilgiler ışığında, dijital güvenliğin sağlanmasında esas alınan gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri ile bu çerçevede gerçekleştirilen bilginin sınıflandırılması, güvenli belgelerin depolanması ve genel güvenlik politikalarının oluşturulması gibi uygulamalar, kurumsal iletişim süreçlerinin korunması ve kurumların güvenlik risklerinin azaltılması açısından hayati bir öneme sahiptir.

Dijital güvenliğe karşı temel tehditlerin belirlenmesi, doğru ve isabetli stratejilerin geliştirilmesi açısından elzemdir. Bilgisayar teknolojilerinin hızlı gelişimi ve yaygınlaşması, dijital ortamlarda gerçekleştirilen günlük iş ve işlemlerin kolaylaşmasını sağlamış olsa da, bu durum bilgi güvenliği ihtiyacının artması ve karşılaşılan tehditlerin çeşitlenmesi gibi sonuçları da beraberinde getirmiştir[10]. Temel dijital tehditler ara-

6 Matt Bishop. *Computer Security: Art and Science*. Addison-Wesley Professional. 2022.

7 Whitman ve Mattord. a.g.e., s. 55-60.

8 Stam a.g.e., s. 10.

9 Whitman ve Mattord. a.g.e., s. 13.

10 Gürol Canbek ve Şeref Sağıroğlu. "Kötücül ve Casus Yazılımlar: Kapsamlı Bir Araştırma." *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi*, 2007 s. 121-136.

sında kötü amaçlı yazılımlar (malware), oltalama (phishing) saldırıları, dağıtılmış hizmet engelleme (DDoS) saldırıları, veri ihlalleri ve sosyal mühendislik saldırılarını saymak mümkündür. Bu tehditler aşağıda daha ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir.

Kötü amaçlı yazılımlar, bilgisayar sistemlerine zarar verme, veri çalma veya yetkisiz erişim sağlama amacıyla geliştirilmiş yazılımlardır. Bu yazılımlar arasında virüsler, truva atları, solucanlar ve fidye yazılımları bulunmaktadır. Virüsler, kendilerini diğer dosyalara veya programlara kopyalayarak yayılma ve sistemleri etkileme yeteneğine sahiptir. Truva atları, genellikle zararsız görünen yazılımlar olsa da, sisteme sızarak zararlı kodların çalışmasına sebep olur. Solucanlar ise ağ üzerinden kendiliğinden yayılan yazılımlar olarak tanımlanmakta ve sistemlerin performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Fidye yazılımları ise ve-

rileri şifreleyerek kullanıcılarından fidye talep etme amacıyla kullanılmaktadır[11].

Dijital tehditler arasında oltalama saldırıları da önemli bir yere sahiptir. Oltalama saldırıları, kullanıcıların kişisel bilgilerini, şifrelerini veya finansal verilerini çalmayı amaçlayan bir saldırı türüdür ve genellikle sahte e-posta veya web siteleri aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu tür saldırılar, genellikle güvenilir bir kaynaktan geldikleri izlenimini vererek kullanıcıları yanıltmayı hedeflemektedir. E-posta oltalama saldırıları, kullanıcıları sahte e-postalar ile bilgilerini açıklamaya zorlamaktadır. Buna karşın Spear Phishing (Hedefli Oltalama Saldırıları), belirli bir birey veya kurumu hedef alarak daha kişiselleştirilmiş bir yaklaşım sergileyen saldırılara işaret etmektedir[12].

Belirli bir hedefe, aşırı trafik akışı sağlanarak hedef sistemin veya ağın erişilemez duruma gelmesine yol açan, dağıtılmış hizmet engellemede (DDos) ise genellikle web siteleri ya da çevrim içi hizmetler hedef alınmaktadır. Bu şekilde, sistem ya da hizmet, yoğun trafik neticesinde kullanılamaz hale getirilmektedir[13].

Veri ihlalleri, hassas bilgilerin yetkisiz kişiler tarafından ele geçirilmesi olayıdır. Bu tür ihlaller genellikle veri tabanları, dijital sistemler ya da ağlar üzerinden gerçekleşmektedir. Çalınan veriler kişisel bilgileri, finansal bilgileri ya da kurumsal verileri kapsayabilmektedir. Sızdırılan bilgiler, kötü niyetli kişiler tarafından açığa çıkartılabilir ya da kamuya sızdırılabilir[14].

Sosyal mühendislik, bireyleri gizli bilgilere erişim sağlamaları veya bu bilgileri paylaşmaları yönünde manipüle etmek amacıyla etkileme, baskı yapma, yanıltıcı ilişkiler kurma gibi yöntemlerin kullanıldığı bir aldatma sürecidir. Bu süreç, genellikle sorumluluk bilincini, etik değerleri, dürüstlük anlayışını veya bağlılık duygusunu zayıflatmaya

11 Matt Bishop. *Computer Security: Art and Science*. Boston: Addison-Wesley Professional, 2002, s. 210-215.

12 Whitman ve Mattord. a.g.e., 125-130.

13 Tipton ve Krause. a.g.e., s. 200-205.

14 Charles J. Brooks. *Cybersecurity Essentials*. Hoboken: Sybex, 2018, s. 75–80.

yönelik stratejileri içermektedir[15]. Bir başka deyişle, bu tür saldırılar insan psikolojisini hedef alarak veri elde etmeyi sağlar. Bahane Uydurma (Pretexting) saldırganın bir birey ya da kuruluş taklidi yaparak bilgi toplaması süreci iken, yemleme (baiting) ise kullanıcıları sahte teklifler aracılığıyla yanıltarak zararlı yazılımların yüklenmesine teşvik etme eylemidir[16]. Bu amaçlarla bir fail, daha yüksek bir organizasyonel hiyerarşideki kişi gibi davranma fırsatı bularak bu yanlış temsilin daha inandırıcı hale gelmesine olanak sağlayacak, ilgisiz bilgiler toplayabilir. Örneğin, bir birey bir kurumun web sitesini inceleyebilir ya da ana santrali arayarak CEO'nun adını öğrenebilir. Daha sonra saldırgan, kurumdaki diğer bireyleri arayıp CEO'nun adını anarak otoritesini ileri sürebilir[17].

15 Hasan Bağcı. "Sosyal Mühendislik ve Denetim." *Denetişim*, Cilt:1, 2016, s. 42–51.

16 Christopher Hadnagy. 2018. *Social Engineering: The Art of Human Hacking*. Hoboken: Wiley, s. 83.

17 Whitman ve Mattord. a.g.e., s. 70.

Yukarıda belirtildiği üzere, temel dijital tehditler arasında kötü amaçlı yazılımlar, phishing, fidye yazılımları, sosyal mühendislik ve DDoS saldırıları yer almaktadır. Bu tehditlere karşı etkin koruma stratejileri, antivirüs yazılımları, kullanıcı eğitimi, veri yedekleme, şifreleme, güvenlik duvarları ve yük dengeleme gibi önlemler alınabilir. Söz konusu tedbirler, bilgi güvenliği uygulamalarının etkin bir şekilde sürdürülmesine katkıda bulunmaktadır.

Sonuç olarak, stratejik iletişim yönetimi sürecinde dijital güvenliğin sağlanması; başta bilgi ve veri yönetimi, kriz iletişimi ve kamu ilişkileri gibi alanlarda önemli bir rol üstlenerek, kurumların güvenilirliğini ve kurumsal itibarı korumakta; veri sızıntıları veya güvenlik ihlallerinin marka imajına zarar vermesini engellemektedir. Dolayısıyla, stratejik iletişim yönetimi sürecinde, bahse konu önlemler etkin bir şekilde uygulanmalı ve sürekli olarak gözden geçirilmelidir.

6.1. Kurumsal Dijital Güvenlik

Dijitalleşmenin hız kazanmasıyla birlikte kurumlar, verilerini ve operasyonlarını siber tehditlere karşı koruma gerekliliğiyle karşı karşıya kalmaktadır. Kurumsal dijital güvenlik, kurumların dijital varlıklarını, hassas bilgileri ve altyapılarını yetkisiz erişim, veri sızıntıları ve siber saldırılara karşı koruma süreçlerini kapsamaktadır. Dijital güvenlik stratejileri; güvenlik politikaları, risk değerlendirmeleri, siber tehdit istihbaratı, şifreleme yöntemleri ve çalışan farkındalığını artırmaya yönelik eğitimler gibi bileşenlerden oluşmaktadır[18].

Kurumsal dijital güvenlik, yalnızca teknik önlemlerle sınırlı olmayıp, kurumsal yönetim ve stratejik iletişim açısından da büyük bir öneme sahiptir. Bir güvenlik ihlali, kurumların itibarına zarar verebilmekte ve yasal yükümlülükler doğurabilmektedir.[19] Özellikle finans, sağlık, savunma ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlar için siber tehditlerin önlenmesi hayati bir gereklilik haline gelmiştir[20].

Kurumlar, siber saldırılar karşısında savunmasız kaldıklarında yalnızca maddi kayıplarla değil, aynı zamanda itibar zedelenmesi ve düzenleme ihlalleri nedeniyle yasal yaptırımlarla da karşı karşıya kalabilmektedir. Örneğin, 2017 yılında Equifax veri ihlali sonucu 147 milyon kullanıcının kişisel verilerinin çalınması, şirkete 700 milyon dolardan fazla ceza getirmiştir[21]. Bu durum, kurumsal dijital güvenliğin yalnızca teknik bir sorun değil, aynı zamanda kurumsal risk yönetiminin temel unsurlarından biri olduğunu göstermektedir[22].

---

18 Daniel Schatz, Rabih Bashroush ve Julie Wall. "Towards a More Representative Definition of Cyber Security," *Journal of Digital Forensics, Security and Law*, Vol: 12, 2017, s. 53.

19 Mikko Siponene ve Robert Wilison. "Information Security Management Standards: Problems and Solutions," *Information & Management*, 46(5), 2009, s. 267-270.

20 Rossouw Von Solms ve Johan Van Niekerk. "From Information Security to Cyber Security," *Computers & Security*, Vol: 38, 2013, s. 97-102.

21 Federal Trade Commission. "Equifax Data Breach Settlement," https://www.ftc.gov, Erişim: 8 Şubat 2025.

22 J. H. P. Eloff ve M. M. Eloff. "Information Security Architecture," *Computer Fraud & Security*, 2005(11), 2005, s. 10-16.

6.1.1 Kurumsal Dijital Güvenlik Stratejileri

Kurumsal dijital güvenliğin sağlanması için çok katmanlı bir güvenlik yaklaşımı gereklidir. Bu stratejiler şu şekilde özetlenebilmektedir:

Siber Risk Değerlendirmesi ve Güvenlik Politikaları: Kurumlar tarafından siber güvenlik politikaları oluşturulması, risk değerlendirme süreçlerinin belirlenmesi ve güvenlik açıklarının tespit edilerek önlem alınması gerekmektedir. Veri erişim yetkilerinin belirlenmesi, siber güvenlik prosedürlerinin güncellenmesi ve düzenli güvenlik denetimlerinin yapılması bu sürecin temel unsurlarıdır[23].

Gelişmiş Tehdit Tespit ve Önleme Sistemleri: Yapay zekâ destekli siber tehdit istihbaratı sistemleri, anomali tespiti ve otomatik tehdit yanıtı mekanizmalarıyla kurumların saldırılara karşı daha hızlı ve etkili önlemler almasını sağlamaktadır. Özellikle fidye yazılımı (ransomware) saldırılarının arttığı günümüzde, saldırı tespit ve önleme sistemleri kritik önem taşımaktadır[24].

Çalışan Farkındalık Eğitimleri ve İç Tehditlerin Önlenmesi: Yapılan araştırmalar, kurumsal veri ihlallerinin büyük bir kısmının insan hatasından kaynaklandığını göstermektedir. Kimlik avı (phishing) saldırıları, sosyal mühendislik teknikleri ve zayıf parola kullanımı gibi güvenlik zafiyetleri, çalışan farkındalık eğitimleri ile minimize edilebilmektedir[25].

Şifreleme ve Veri Koruma Yöntemleri: Hassas verilerin korunması için güçlü şifreleme tekniklerinin kullanılması ve verilerin anonimleştirilmesi, siber saldırılar karşısında kurumları daha dayanıklı hale getirmektedir. Ayrıca, veri kaybı önleme sistemleri, yetkisiz veri erişimini engelleyerek kurum içi ve dışı veri sızıntılarının önüne geçmektedir[26].

---

23 Peter Trim ve Yag-ım Lee. *Stratejik Siber Güvenlik Yönetimi*, Çev. Cem Şen ve Korhan Arun, Ankara: Nobel Yayınevi, 2023.

24 Beyza Özdemir. "Siber Tehdit İstihbaratında Yapay Zekâ ve Makine Öğrenmesi", *Savunma ve Güvenlik Araştırmaları Dergisi*. Cilt 1, Sayı 1, 2024, s. 75.

25 Angela Sasse, Sacha Brostoff ve D. Weirich. "Transforming the 'Weakest Link' — A Human/Computer Interaction Approach to Usable and Effective Security," *BT Technology Journal,* 2001.

26 William Stallings ve Lawrie Brown. *Computer Security Principles and Practices*, 2. Baskı, Microsoft Corporation, Boston, Upper Saddle River, New Jersey, 2012, s. 10.

Sıfır Güven (Zero Trust) Modeli: Geleneksel güvenlik yaklaşımlarının yetersiz kaldığı günümüzde, "Sıfır Güven" modeli, tüm kullanıcıların ve cihazların sürekli olarak kimlik doğrulamasını gerektiren bir güvenlik stratejisidir. Microsoft ve Google gibi büyük teknoloji şirketleri, Zero Trust mimarisini benimseyerek, kurumsal ağ güvenliğini artırmaktadır[27].

Kurumsal dijital güvenlik, siber tehditlerin sürekli evrim geçirdiği bir dünyada, kurumların sürdürülebilirliği ve itibarı açısından kritik bir öneme sahiptir. Siber güvenlik politikalarının güncellenmesi, çalışanların bilinçlendirilmesi, güçlü kimlik doğrulama ve şifreleme sistemlerinin uygulanması, kurumların siber saldırılara karşı dayanıklılığını artıracaktır. Özellikle yapay zekâ destekli güvenlik çözümlerinin benimsenmesi, tehdit tespit sistemlerinin geliştirilmesi ve uluslararası standartlara uygun siber güvenlik politikalarının uygulanması, kurumların dijital ekosistem içinde güvenliğini sağlayabilecek güçlü tedbirler olarak öne çıkmaktadır. Siber saldırıların maliyetlerinin ve etkilerinin giderek arttığı günümüzde, kurumsal dijital güvenlik, sadece teknik bir mesele değil, aynı zamanda kurumsal yönetişimin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır.

[27] John Kindervag. "No More Chewy Centers: Introducing the Zero Trust Model of Information Security," *Forrester Research Report*, 2010.

6.2 Siber Saldırılara Karşı Stratejik İletişim Planları

Dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte siber saldırılar, kurumlar için ciddi bir tehdit unsuru haline gelmiştir. Kurumsal altyapıları hedef alan saldırılar yalnızca teknik zararlarla sınırlı kalmayıp, kurumsal itibarı, toplumsal güveni ve iş sürekliliğini de olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle kurumların siber güvenliği yalnızca teknik bir mesele olarak ele almamaları, aynı zamanda etkili bir stratejik iletişim planı ile bütünleştirmeleri gerekmektedir[28].

Siber saldırılara karşı geliştirilecek stratejik iletişim planları; genellikle önleme, müdahale ve toparlanma olmak üzere üç temel aşamadan oluşmaktadır. Önleme aşamasında, farkındalık artırıcı iletişim kampanyaları ve kriz senaryoları geliştirilirken, müdahale aşamasında açık ve şeffaf kriz iletişim stratejileri uygulanmaktadır. Toparlanma sürecinde ise kurumsal itibarı yeniden inşa etmek için iç ve dış paydaşlara yönelik iletişim stratejileri devreye alınmaktadır[29]. Bu bağlamda, stratejik iletişim planları, kriz yönetimi prensipleri doğrultusunda oluşturulmalı ve kurumsal itibarın korunmasını hedeflemektedir.

6.2.1 Örnek Stratejik İletişim Planları

Siber saldırılara karşı bir kurumun geliştirebileceği stratejik iletişim planı aşağıdaki bileşenlerden oluşmaktadır:

Kriz Öncesi Planlama ve Hazırlık

Risk Analizi ve Senaryo Çalışmaları: Kurumun karşılaşabileceği siber tehditler belirlenmeli ve çeşitli senaryolar oluşturulmalıdır.

Kriz İletişim Ekibinin Belirlenmesi: Bilgi işlem birimi, hukuk müşavirliği, halkla ilişkiler ve üst yönetimden temsilciler içeren bir kriz yönetim ekibi oluşturulmalıdır[30].

---

28 W. Timothy Coombs. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding,* SAGE Publications, 2015.

29 Kathleen Fearn-Banks ve Kevin Kawamoto. *Crisis Communications: A Casebook Approach*, Routledge, 2016.

30 W. Timothy Coombs, a.g.e.

İç Paydaşlarla İletişim Kanallarının Oluşturulması: Çalışanlara yönelik eğitim programları düzenlenmeli ve olası saldırılar karşısında nasıl hareket edecekleri konusunda rehberler hazırlanmalıdır.

Dış Paydaşlarla İletişim Stratejilerinin Belirlenmesi: Vatandaşlar, iş ortakları, medya ve müşteriler ile nasıl iletişim kurulacağına dair önceden hazırlık yapılmalıdır.

Siber Saldırı Sırasında İletişim Stratejileri

Hızlı Karşılık Verme ve Bilgilendirme: Siber saldırının gerçekleştiği andan itibaren, kamuoyunu paniğe sevk etmeyecek ancak durumu şeffaf bir şekilde açıklayacak resmi bir bilgilendirme metni hazırlanmalıdır.

Medya Yönetimi: Medyada dezenformasyonun yayılmasını engellemek için doğrulama mekanizmaları oluşturulmalı ve basın açıklamaları düzenli olarak güncellenmelidir.

Sosyal Medya Yönetimi: Sosyal medya üzerinden yayılan olası spekülasyonlara karşı kurumsal sosyal medya hesapları aktif bir şekilde kullanılmalı, güvenilir ve gerçek bilgiler paylaşılmalıdır.[31]

Kriz Sonrası İyileştirme ve İtibar Yönetimi

Kamuoyu ile Güven Yeniden İnşa Edilmelidir: Siber saldırının ardından kurum, alınan güvenlik önlemleri hakkında kamuoyunu bilgilendirmelidir.

Paydaşlarla Kriz Sonrası İletişim: Kamuoyu ve ortaklara yönelik güven tazeleyici mesajlar oluşturulmalı ve süreçle ilgili şeffaflık sağlanmalıdır.

İç Değerlendirme ve Raporlama: Kriz yönetim süreci analiz edilerek ilerleyen dönemler için daha etkili kriz iletişimi stratejileri oluşturulmalıdır.

Siber saldırılara karşı başarılı bir stratejik iletişim planı oluşturmak, krizleri en az zararla atlatabilmek ve kurumsal güveni koruyabilmek için gereklidir. Kurumların, hızlı, şeffaf ve etkili bir iletişim stratejisi benimsemesi, siber saldırılara karşı en önemli savunma mekanizmalarından biri haline gelmiştir. Kurumların, kriz anlarında net bir mesaj ile kamuoyuna açıklamalar yapması, olası bilgi kirliliğini önleyerek güven kaybını en aza indirmektedir. Bunun yanı sıra, çalışan eğitimi, siber risk analizleri ve düzenli tatbikatlar, siber saldırılara karşı proaktif bir savunma mekanizması oluşturulmasına katkı sağlayan yöntemler olarak göze çarpmaktadır. Bu çerçevede, siber güvenlik politikaları, yalnızca bilgi işlem birimleri ile teknik olarak ele alınmamalı; stratejik iletişim ekipleriyle koordineli çalışarak, güvenilir ve sürdürülebilir bir kriz yönetimi planı oluşturmalıdır.

[31] W. Timothy Coombs, a.g.e.

6.3 Veri İhlallerinin Kriz İletişimi

Dijital çağın getirdiği avantajların yanı sıra kurumlar artan veri ihlali riskleriyle de karşı karşıya kalmaktadır. Veri ihlalleri, kurumların itibarını zedeleyebilir, müşteri güvenini sarsabilir ve finansal kayıplara yol açabilir. Bu nedenle, veri ihlallerine karşı etkili bir kriz iletişim stratejisi geliştirmek, kurumların bu tür olayları en az zararla atlatmalarını sağlamaktadır.

Veri ihlallerine karşı kriz iletişimi konusunda dikkat çeken bir örnek, 2024 yılında yaşanan büyük çaplı veri sızıntısıdır. Bu olayda, LinkedIn, X (eski adıyla Twitter) ve Adobe gibi platformlardan toplamda küresel ölçekte, 26 milyar kişisel verinin sızdırıldığı tespit edilmiştir. Bu durum, Türkiye'deki birçok kullanıcıyı da etkilemiş ve geniş çapta endişeye yol açmıştır[32].

Olayın ardından, siber güvenlik uzmanları ve ilgili kurumlar, çeşitli adımlar atmıştır. Kamuoyunu hızla bilgilendirmek amacıyla basın açıklamaları yapılmış ve medya aracılığıyla geniş kitlelere ulaşılmıştır. Ar-

[32] Abdulkadir Günyol, Emirhan Yılmaz "*Uzmanlar Büyük Veri Sızıntısı Sonrası Sosyal Medya Şifrelerinin Değiştirilmesini Öneriyor*," Anadolu Ajansı, https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/uzmanlar-buyuk-veri-sizintisi-sonrasi-sosyal-medya-sifrelerinin-degistirilmesini-oneriyor/3119295, Erişim: 9 Şubat 2025.

dından, siber güvenlik uzmanları, kullanıcıların sosyal medya hesapları ve mesajlaşma uygulamalarındaki parolalarını değiştirmeleri gerektiğini belirterek, alınması gereken önlemler konusunda tavsiyelerde bulunmuştur. Platformlar, kullanıcıların benzer durumlarda nasıl hareket etmeleri gerektiği konusunda bilgilendirici içerikler paylaşmış ve farkındalık kampanyaları düzenlemiştir.

Kriz iletişimi sürecinde, hızlı ve şeffaf bilgilendirme sayesinde kamuoyunun güveni korunmaya çalışılmış, uzmanların yönlendirmeleriyle kullanıcıların alması gereken önlemler net bir şekilde aktarılmıştır. Buna karşın, daha proaktif bir yaklaşım sergilenmesi ve önleyici tedbirlerin vurgulanması, benzer olayların etkisini azaltmada daha faydalı olacağı gözlemlenmiştir. Bu vaka, veri ihlallerine karşı etkili kriz iletişiminin önemini ve doğru stratejilerin uygulanmasının kurumların itibarını korumadaki rolünü göstermektedir.

07
Stratejik İletişim Yönetiminde **Etik**

7. Stratejik İletişim Yönetiminde Etik

Etik kavramı, felsefi kökenleriyle derin bir geçmişe sahip olup, bireylerin ve toplumların davranışlarını şekillendiren temel ilkeler bütünü olarak büyük bir öneme sahiptir. Antik Yunan'da doğan bu kavram, zamanla modern dünyada iletişim stratejileri ile birleşerek, güven inşa etmenin ve kurumlarla paydaşlar arasında olumlu ilişkilerin kurulmasının merkezine yerleşmiştir. Bu kapsamda, Aristoteles'in ethos, logos ve pathos kavramları, etik anlayışının hem teorik hem de pratik yönlerini anlamak için kritik bir çerçeve sunmaktadır. Ethos, bireyin karakterini temsil ederken, logos mantıklı argümanlar oluşturmayı ve pathos ise duygusal etkileşimi ifade etmektedir. Etik ilkelerin evrenselliği ve bağlamdan bağımsız geçerliliği bu konunun önemini daha da artırmaktadır. Aristoteles'in etik anlayışı, bireylerin karakterleri ve toplumsal normlar üzerinde yoğunlaşırken modern etik, ahlaki ilkelerin sistematik incelenmesini içermektedir. Günümüzde, yalnızca yöneticilerin ahlaki sorumlulukları açısından değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlama ihtiyacıyla da etik ilkelerin önemli bir rol üstlendiği anlaşılmaktadır. Stratejik iletişime dâhil edilen şeffaflık, dürüstlük ve sorumluluk gibi ilkeler güven inşa ederek paydaşlarla kamu arasındaki ilişkileri güçlendiren sağlam bir temel sunmakta ve iletişimin doğru ve dürüst bir şekilde yürütülmesine olanak tanımaktadır. Bu noktada, söz konusu etik ilkelerin ve profesyonel davranışların belirlenmesi maksadıyla uluslararası kurumlar eliyle yapılan düzenlemeler önem taşımaktadır. Bu belirlemeler sadece bireylerin değil, tüm mesleklerin sosyal hayatta nasıl hareket etmesi gerektiğini belirleyen bir çerçeve sunmaktadır.

Etik kavramının kökeni, felsefi ve dilbilimsel açıdan zengin bir tarihî arka plana sahiptir. Türkçedeki "etik" kelimesi, Eski Yunan'daki "ethos" (ἦθος) kavramına dayanmaktadır. Aristoteles'in *Nikomakhos'a Etik* adlı eserinde "ethos" kavramı, bireylerin karakterini, alışkanlıklarını ve ahlaki tutumlarını ifade eden bir kavram olarak ele alınmıştır[1]. Bu kavram, Latince'de "ethica" olarak geçmekte olup Roma döneminde ahlaki de-

[1] Aristotle. *Nikomakhos'a Etik*. Çev. W. Rhys Roberts. Dover Publications, 2004. s. 7-28, 2-23, 42-75.

ğerler ve davranış kuralları üzerine düşünceleri ifade etmek amacıyla kullanılmıştır[2]. Aristoteles'in etik anlayışı ise bireysel ve toplumsal davranışların değerlerini inceleyen bir felsefi disiplin olarak şekillenmiştir. Modern İngilizcede ise "ethics" kavramı, ahlaki ilkeler ve değerler üzerine sistematik bir inceleme anlamına gelir ve bu kavram, bireysel karakterin ve toplumsal normların değerlendirilmesinde temel bir rol üstlenmektedir[3].

Etik, bireylerin ve toplumların davranışlarını yönlendiren, neyin doğru ve neyin yanlış olduğunu belirleyen temel ilkeler dizisidir. Bu kavram, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde moral yargılar, normlar ve değerlerle ilgilidir ve felsefi düşüncenin merkezinde yer almaktadır. Antik çağlardan günümüze kadar etik; filozoflar, teologlar ve bilim insanları tarafından geniş bir yelpazede ele alınmış ve tartışılmıştır. Sadece bireylerin kişisel davranışlarını değil, aynı zamanda toplumsal kuralları, yasaları ve organizasyonel politikaları da şekillendirmektedir.

Felsefi bir perspektiften bakıldığında, etik genellikle iki ana alanda incelenmektedir: normatif etik, hangi davranışların doğru veya yanlış olduğunu belirlemeye çalışırken; uygulamalı etik, belirli meslek gruplarının veya toplum kesimlerinin karşılaştığı etik sorunları ele almaktadır[4]. Etik ilkelerin evrenselliği ve bağlamdan bağımsız geçerliliği üzerine yapılan tartışmalar, bu kavramın karmaşıklığını ve önemini daha da derinleştirmektedir. Örneğin, Kant'ın kategorik imperatif anlayışı, eylemlerin ahlaki değerini evrensel yasalar çerçevesinde değerlendirirken, Aristoteles'in erdem etiği, bireylerin karakter gelişimine ve erdemli yaşam biçimlerine odaklanır[5].

Geniş kapsamlı bu literatürde, Aristoteles'in etik anlayışı *Retorik* adlı eserinde ortaya koyduğu ethos, logos ve pathos kavramları aracılığıyla detaylandırılmıştır. Bu eserinde tanımladığı ethos, logos ve pathos kavramları, etik anlayışının hem teorik hem de pratik boyutlarını anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır.

---

2 George A. Kennedy. *Aristotle On Rhetoric: A Theory of Civic Discourse*. Oxford University Press, 2007. s. 36-50.

3 Jeanne D. Fahnestock. *Rhetorical Figures in Science*. Oxford University Press, 1999. s. 15-30.

4 Peter Singer. *Practical Ethics*. 3. baskı. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. s. 12-14.

5 Immanuel Kant. *Groundwork of the Metaphysics of Morals*. Çev. Mary Gregor. Cambridge: Cambridge University Press, 1996. (Orijinal basım 1785). s. 33-40.

Ethos, bireyin karakterini ve ahlaki duruşunu temsil etmektedir. Aristoteles, bir argümanın etkili olabilmesi için konuşmacının veya yazarın güvenilir ve erdemli bir karaktere sahip olması gerektiğini belirtir. Bu güvenilirlik, toplumsal etik normlarıyla uyumlu bir davranış sergilemeyi ve kişisel tutarlılığı içerir. Akademik literatürde, ethos'un etik bağlamdaki rolü, bir bireyin ya da kurumun ahlaki sorumluluklarını yerine getirmesiyle doğrudan ilişkilidir[6]. Etik bir birey, bu bağlamda dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi değerlerle hareket eder ve bu değerler, toplumdaki etik standartları yansıtmaktadır.

Logos, mantıklı bir argüman oluşturmanın yanı sıra etik tartışmalarda bilgi ve kanıtların nasıl sunulması gerektiğini de belirler. Aristoteles, logos'u bir argümanın mantıklı, sistematik ve rasyonel bir şekilde yapılandırılması olarak tanımlar. Modern etik çalışmalarında, logos'un önemi, özellikle bilgi temelli ve kanıta dayalı karar alma süreçlerinde vurgulanmaktadır. Beauchamp ve Childress'ın *Principles of Biomedical Ethics* adlı eserinde, etik kararların rasyonel bir temele dayanması ge-

[6] Alasdair MacIntyre. *After Virtue: A Study in Moral Theory*. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1981, s. 75-80.

rektiği ve mantıklı bir analiz sürecinin zorunlu olduğu belirtilir[7]. Bu yaklaşım, etik argümanların sadece duygusal ya da kişisel önyargılardan arınmış olması gerektiğini değil, aynı zamanda sağlam bir mantık çerçevesinde sunulması gerektiğini vurgulamaktadır.

Pathos ise etik tartışmalarda duygusal etkileşimin önemini ortaya koymaktadır. Aristoteles, pathos'un dinleyicinin duygularına hitap ederek etkili bir iletişim kurma yöntemi olduğunu belirtir. Ancak, bu duygusal etkileşimin etik sınırlar içinde kalması gerektiği, yani duyguların manipülatif bir şekilde kullanılmaması gerektiği vurgulanır. Bu bağlamda, etik bir yaklaşım pathos'u, dinleyicinin empati kurmasını ve daha derin bir anlayış geliştirmesini sağlamak için kullanır[8]. Duygusal etkileşimlerin etik sınırlarını belirlemek, bireylerin ve toplumların adil ve samimi bir şekilde iletişim kurmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak, Aristoteles'in ethos, logos ve pathos kavramları, etik anlayışının hem teorik hem de uygulamalı boyutlarını anlamada kritik bir rol oynamaktadır. Etik, bu üç unsurun dengeli bir şekilde bir araya gelmesiyle güçlenir: güvenilirlik ve karakter (ethos), mantıklı ve rasyonel bir analiz (logos), ve duyguya dayalı etkili iletişim (pathos). Bu kavramlar hem bireylerin hem de toplumların etik standartlarını belirlemede ve uygulamada önemli bir temel oluşturmaktadır. Etik kavramının bu çerçeveden ele alınması hem felsefi hem de pratik açıdan derinlemesine bir anlayış sağlamakta ve çağdaş etik tartışmalarına önemli katkılarda bulunmaktadır.

Günümüz modern toplumunda meydana gelen değişiklikler, etik kavramını daha da önemli hale getirmiştir. Bu etkiyi sağlayan başlıca unsurları tüketici hareketlerindeki artış, çevre hareketlerinin yükselişi, eğitim seviyesinin artışı ve yeni teknolojilerin gelişimi şeklinde sıralamak mümkündür[9]. Temel sosyal yapılar üzerindeki bu değişimler, etik ve etik konularına yönelik düşüncelerin çeşitlenmesine yol açmaktadır.

---

7 Tom Beauchamp ve James F. Childress. *Principles of Biomedical Ethics*, Cilt:7, Oxford: Oxford University Press, 2013, s. 45-50.

8 Martha C. Nussbaum. *Upheavals of Thought: The Intelligence of Emotions*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001, s. 90-95.

9 Dilaver Tengilimoğlu ve Yüksel Öztürk. *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: Seçkin, 2008, s. 159-160.

Halkla ilişkilerin şeffaflık, dürüstlük, bilgi verme, sorumluluk ve güvenilirlik gibi temel ilkeleri, stratejik iletişim yönetimi etiğinin de çerçevesini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, etik sorumluluk taşıyan kurumlar olmak, etik bilinç sahibi bireyler yetiştirmek, marka etiği geliştirmek ve etik medyayı teşvik etmek, halkla ilişkilerin ve stratejik iletişim yönetiminin önemli dinamikleridir[10]. Bölünmüş sadakat sorunu burada öne çıkmaktadır. Bir uygulayıcı, kurumun çıkarları ile hedef kitlenin çıkarları arasında bir denge sağlamakta zorlanabilir. Kamuoyunu hangi noktada dikkate alması gerektiği ve kişisel etik ile profesyonellik ilkelerini kararlarında nasıl uygulaması gerektiği soruları önem kazanmaktadır[11]. Halkla ilişkilerin etik sorunları, faaliyetlerin sahte imajlar yaratma, hedef kitleleri yanıltma ve gerçeği sunmak yerine gerçeği üretme eğilimleri etrafında şekillenmektedir. Amerikan halkla ilişkiler deneyimi incelendiğinde, bilinçli yanıltma, hedef kitle üzerinde psikolojik oyunlar oynama ve propaganda kullanımı önemli ölçüde gözlemlenmektedir[12].

Halkla ilişkilere yönelik etik kodlar, belirli unsurlarla sistematik bir şekilde yapılandırılmaktadır. Bu çerçevede, Uluslararası Halkla İlişkiler

[10] Özgür Selvi ve Servet Altan. "Halkla İlişkiler Etiği ve Medya", *Selçuk Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt 19, Sayı 1, 2016, s. 277.

[11] İdil Sayımer. "Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi." *Küresel İletişim Dergisi*. 2006, s. 1-19.

[12] İrfan Erdoğan. *Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler*. ERK, Ankara, 2006, s. 257-272.

Derneği (IPRA)'nin etik kodları öne çıkmaktadır. Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği, mesleği düzenleyici kurallar belirlemek amacıyla Mayıs 1961'de Venedik'te bir genel oturum gerçekleştirmiştir. Bu toplantıda derneğe bağlı halkla ilişkiler uzmanları tarafından bağlayıcı kararlar alınmıştır. Alınan kararlar; profesyonel bütünlüğü sağlayan kurallar, müşteriye yönelik kurallar, halka ve basına yönelik davranış kuralları ve meslektaşlara yönelik kurallar olarak dört grupta toplanmıştır. Bu kuralları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür[13].

Profesyonel Bütünlüğü Sağlayan Kurallar: Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanı ünvanını iyi ve yüksek ahlaki değerler ışığında ve IPRA'nın belirlediği görgü ve ahlak kurallarına uygun bir şekilde taşımalıdır.

Müşteriye Yönelik Kurallar: Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanı bütün müşterilerine görev anlayışı açısından adil ve eşit davranmalıdır.

- Bir üye, ilgili tarafın onayı olmaksızın taraf tutamaz ve rekabet edemez.
- Bir üye eski ya da yeni müşterisine ait gizli bilgileri ilgili tarafın onayı olmadan açıklayamaz.
- Bir üye diğer bir üyenin müşteri ve işverenini tenkit edici davranışlarda bulunamaz.
- Bir üye bir müşterinin işini yaparken başka hiçbir kimseden değerli hediye, komisyon, maaş alamaz.
- Bir üye başarıyla neticelendirdiği işlerin sonunda hiçbir şekilde fiyat ve ücret tartışmasına girmez.

Halka ve Basına Yönelik Davranış Kuralları: Bir üye daima kamuoyunun çıkarları doğrultusunda hareket etmelidir.

- Derneğe üye bir halkla ilişkiler uzmanı asla medyayı birbirine düşürecek hareketlerde bulunamaz.
- Bir halkla ilişkiler uzmanı yanlış veya çarpıtılmış bilgiyi basına veremez.

[13] Ruhdan Uzun. *İletişim Etiği: Sorunlar ve Sorumluluklar*. Ankara: Dipnot Yayınları, 2018, s. 353-360.

- Bir üye çalıştığı organizasyon adına daima tutarlı ve iyi bir temsilci olmalıdır.
- Bir üye hiçbir zaman bir derneği kendi çıkarları için kullanamaz.

Meslektaşlara Yönelik Kurallar: Bir üye hiçbir zaman diğer bir üyenin kişiliğini zedeleyecek ve onu rencide edecek davranışlarda bulunmamalıdır.

- Bir üye kötü amaçlı bir meslektaş hakkında bir şeyler biliyorsa bu bildiklerini mutlaka IPRA'ya bildirmelidir.
- Bir üye başka bir üyenin işine talip olamaz.

Toplumu bir arada tutan temel değerler sistemi olarak ele alındığında etiğin diğer tüm toplum sistemleriyle uyumlu bir şekilde işlemesi gerektiği açıktır[14]. Toplum ve bireyler, iş dünyasının etik bir şekilde hareket etmesini bekleme hakkına sahiptir[15]. Meslek örgütlerinin yasa, düzenleme ve kararları, etik kurallar ve mesleki davranışları tanımlamaktadır. Meslek üyeleri ve kurumsal yönetim, profesyonel davranışların sorumluluğunu birincil olarak taşımaktadır. Yönetimin, belirli

[14] Şevki Özgener. *İş Ahlakının Temelleri: Yönetsel Bir Yaklaşım.* Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara: 2020, s. 5-28.

[15] İbrahim Sezgül. "*Public Relations Ethics*". Cilt:48, Sayı:222, Millî Eğitim, 2019, s. 277-292.

etik sorunları çözmesi beklenmektedir[16]. Bir meslek üyesinin davranışı, belirli bir noktadan sonra meslektaşlarını da etkilemektedir. Suistimal yalnızca failin itibarını zedelemekle kalmaz, aynı zamanda o mesleğe yönelik kamusal güveni de sarsar. Bir meslek onurunu kaybettiğinde tüm toplum zarar görmektedir çünkü tüm meslekler sosyal yaşam için vazgeçilmezdir. Meslek etiği, meslek üyelerinin mümkün olan en iyi şekilde hareket etmesi ilkesine dayanmaktadır[17].

Stratejik iletişim yönetiminde etik, iletişim stratejileri ve uygulamalarının etik değerler ile toplumsal normlara uygunluğunu sağlamayı hedeflemektedir. Etik ilkeler, iletişimin doğru ve dürüst bir şekilde gerçekleştirilmesinin yanı sıra, ilişkilerin adil ve şeffaf bir biçimde yönetilmesini de kapsar. Bu alandaki etik anlayışı, disiplinlerarası araştırmalarla şekillenmiştir. Örneğin, iş etiği uzmanları iş dünyasına yönelik küresel etik ilkeleri geliştirmektedir. Bunlar arasında adil tazminat, dürüstlük, dolandırıcılıktan kaçınma, eşitlik ve adaleti gözetme gibi unsurlar bulunmaktadır. Ayrıca çevrenin korunması, zayıfların desteklenmesi ve hukuk kurallarına saygı da bu ilkelere eklenmiştir. Kurumsal iletişim araştırmacıları, etik ilkelerin kurum kültürü, iletişim iklimi ve stratejik yönetim süreçlerinde kurumsallaşmasının önemine dikkat çekmektedir.

Etik, güven inşa etmenin ve kurumlarla paydaşlar arasında olumlu ilişkiler kurulmasının temel unsuru olarak değerlendirildiğinde, etik analizlerin sadece yöneticilerin ahlaki yükümlülükleri için değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlamak açısından da gerekli olduğu anlaşılmaktadır. Etik ilkelerin stratejik iletişime entegrasyonu, iletişimin etik doğasını geliştiren ve paydaşlar ile kamu arasındaki ilişkileri kuvvetlendiren sağlam bir felsefi temel oluşturmaktadır[18].

Etik ilkelerin yukarıda ifade edilen önemi üzerinde durulduktan sonra, genel kabul gören dört temel ilkesine odaklanmak gerekmektedir:

---

16 Hüseyin Ali Kutlu. *Meslek Etiği*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2020, s. 69-100.

17 Nuran Öztürk Başpınar ve Demet Çakıroğlu. *Meslek Etiği*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2021, s. 59-150.

18 Shannon Bowen. "*Strategic Communication, Ethics of*". içinde *International Encyclopedia of Strategic Communication*. düzenleyen W. Timothy Coombs and Sherry J. Holladay. Wiley, 2018, s. 10.

Bu ilkeler: şeffaflık, doğruluk ve dürüstlük, sorumluluk, adalet, gizlilik ve hesap verebilirliktir. Şeffaflık, iletişimin açık ve dürüst olma ilkesini yansıtarak kurumların bilgilerini eksiksiz bir şekilde paylaşmalarını gerektirir ve bu durum güven inşasının temel taşıdır. Bu sayede paydaşların bilgiye erişimi kolaylaşır ve iletişimdeki güvenilirlik artar. Doğruluk ve dürüstlük ise iletilen bilgilerin doğruluğunu ve eksiksizliğini ön planda tutmaktır; stratejik iletişimde bu ilkelere riayet etmek, yanlış bilgilendirmelerin önüne geçerek kurumların güvenilirliğini pekiştirmektedir. Sorumluluk ilkesi, kurumların çevresel, sosyal ve ekonomik yükümlülüklerini yerine getirmelerini ifade etmektedir ve kurumsal itibarın korunmasına yardımcı olmaktadır. Gizlilik ilkesi çerçevesinde kişisel ve kurumsal bilgilerin korunması sağlanarak stratejik iletişimde paydaşların güvenini kazanmak ve yasal yükümlülüklere uymak gerekmektedir. Adalet ilkesi ise tüm paydaşlara eşit ve adil muamele edilmesini belirtmektedir; stratejik iletişimde adil olmak, ayrımcılığı önlemektedir ve tüm paydaşların eşit bilgiye erişimini sağlamaktadır. Son olarak, hesap verebilirlik, kurumsal iletişim süreçlerinde yapılan seçimlerin sonuçlarını açıklama yükümlülüğünü ifade etmektedir ve bu, şeffaflıkla birlikte çalışarak güvenilirliği artırırken kurumların eylemlerine dair sorumluluklarını yerine getirmelerini kolaylaştırmakta-

dır. Etik kodların benimsenmesi, geliştirilmesi ve sürdürülmesi güven inşa etmek ve kurumlarla paydaşlar arasında olumlu ilişkiler kurmakta temel bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte, etik analizlerin yöneticilerin ahlaki yükümlülükleri ile birlikte rekabet avantajı elde etmek için de gerekli olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla etik ilkelerin stratejik iletişime entegre edilmesi, iletişimin etik doğasını geliştiren ve paydaşlarla kamu arasındaki ilişkileri güçlendiren sağlam bir felsefi altyapı sunmaktadır.

Etik anlayışları, kültürel ve sektörel bağlama göre değişmektedir. Örneğin, bazı kültürlerde gizliliğin korunması çok daha önemli olabilirken, diğer kültürlerde şeffaflık ve açıklık ön plana çıkabilmektedir. Aynı şekilde, teknoloji ve dijital medya araçları, etik ilkelerin nasıl uygulanacağını etkileyebilmektedir. Bir sektörün etik anlayışı, işin doğasına göre farklılık gösterebilmektedir. Örneğin, finans sektörü ile sağlık sektörü arasındaki etik ihtiyaçlar, müşteri bilgilerini koruma açısından farklı olabilmektedir. Bu tür farklılıklar, küresel ölçekte yapılan iletişim stratejilerinde dikkate alınmalıdır[19].

Örneğin dijital propaganda, özellikle manipülasyon içeren stratejilerle kamuoyunun şekillendirilmesi anlamına gelmekte ve bu durum, şeffaflık ve doğruluk ilkeleriyle doğrudan çelişmektedir. Stratejik iletişimde etik ile pratik uygulamalar arasındaki bu çatışma, genellikle kısa vadeli kazançlar sağlamak isteyen bazı kurumlar tarafından göz ardı edilebilmektedir. Dijital ortamda, bilgi kirliliği ve manipülasyon oldukça yaygındır ve bu da etik ilkelerle çelişmektedir.

Etik ilkeler ile dijital propagandayı bir arada değerlendirdiğimizde, etik ilkelerin ve şeffaflık ilkesinin dijital ortamda uygulanması oldukça zordur. Stratejik iletişimde, etik ilkelerin uygulanması genellikle uzun vadeli güven inşa etmeye dayanırken, dijital propaganda genellikle anlık sonuçlar almaya yöneliktir ve güveni zedeleyebilmektedir. Bu nedenle, stratejik iletişimde etik ilkeler, dijital ortamda bile pratik uygulamalara entegre edilmelidir; aksi halde, bu tür manipülatif uygulamalar uzun vadede kurumun itibarını zedelemektedir.

[19] Mahmut Mert Aslan. "*Propagandada Etik Kaygı*." *OPUS International Journal of Society Researches,* Vol: 13, No: 19 , 2019, s. 2663-2678. https://doi.org/10.26466/opus.566782

Stratejik iletişime etik ilkelerin etkili bir şekilde entegre edilmesi için, sadece teorik ilkelerin öne çıkarılması değil, bu ilkelerin günlük pratiklerde nasıl uygulanacağına dair somut kurallar ve yönergeler oluşturulması gerekmektedir. Etik analizler yapılırken şu kriterler göz önünde bulundurulabilir:

- **Kültürel Farklılıklar**: İletişim stratejileri, hedef kitlelerin kültürel normlarına uygun olarak şekillendirilmeli ve bu farklılıklar göz önünde bulundurulmalıdır.
- **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:** Dijital ortamlarda bile şeffaflık ilkesine sadık kalmak ve paydaşlara karşı hesap verebilir olmak önemlidir.
- **Sosyal Sorumluluk**: Kurumların toplumsal sorumlulukları ve etik ilkeler doğrultusunda hareket etmeleri, hem itibarlarını güçlendirmekte hem de toplumda güven oluşturmaktadır.
- **Dijital Ortamlarda Etik**: Dijital medya stratejileri ve reklamcılıkta manipülasyonun önüne geçmek için etik sınırları net bir şekilde belirlemek ve uygulamak gerekmektedir.
- **Eğitim ve Bilinçlendirme**: Etik ilkelerin uygulanması için kurum içindeki çalışanların düzenli eğitimlerden geçmesi sağlanarak etik değerlerin pratikte nasıl hayata geçirileceğini anlamaları sağlanmalıdır.

Sonuç olarak, stratejik iletişimde etik ilkelerin entegrasyonu, bir taraftan toplumsal değerlerle uyumlu olmak adına önemlidir, diğer taraftan dijital çağda bu ilkelerin dijital propaganda gibi manipülatif uygulamalarla çelişmemesi gerekmektedir. Etik ilkeler ile pratik uygulamalar arasındaki çatışmayı aşmak için stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir[20].

[20] Jacquie L'Etang, *Public Relations: Critical Debates and Contemporary Practice* . Sage Publications.2008.

7.1 İletişim Teknolojilerinde Etik Tartışmaları

İletişim teknolojilerindeki hızlı gelişim, modern toplumların sosyal, kültürel ve ekonomik yapılarında köklü değişiklikler yaratmıştır. Dijital medya, internet ve sosyal medya platformları, bireylerin iletişim biçimlerini dönüştürürken, aynı zamanda bu teknolojilerin getirdiği etik sorunlar, toplumsal düzeyde tartışmalara neden olmaktadır. Bu bağlamda, iletişim teknolojilerindeki etik tartışmalar, bireylerin ve kurumların dijital alanlarda nasıl davranmaları gerektiğine dair önemli sorular ortaya koymaktadır.

Veri Gizliliği ve Güvenliği: İletişim teknolojilerindeki etik sorunların başında kişisel veri güvenliği gelmektedir. Dijital platformlar üzerinden kullanıcıların kişisel bilgileri hızla toplanmakta ve saklanmaktadır. Ancak bu verilerin izinsiz bir şekilde kullanılabilmesi, büyük etik sorunları doğurmaktadır. Özellikle sosyal medya ve çeşitli uygulamalar aracılığıyla kişisel verilerin toplanması, bu bilgilerin izinsiz paylaşılma-

sı veya ticari amaçlarla satılması, kullanıcıların özel hayatlarının ihlali anlamına gelmektedir. Kişisel verilerin korunması, dijital güvenlik önlemleri ile doğrudan ilişkilidir ve bu durum, etik bir sorumluluk olarak her dijital platformun önceliklendirmesi gereken bir konu olmalıdır[21].

Dijital Manipülasyon ve Propaganda: Dijital çağda, bilginin hızlı yayılması büyük avantajlar sağlasa da aynı zamanda bilgi kirliliği ve manipülasyon gibi etik sorunları da beraberinde getirmektedir. Özellikle sosyal medya üzerinden yayılan sahte haberler (fake news) ve dezenformasyon, toplumun doğru bilgiye ulaşmasını engellemektedir. Dijital manipülasyon, bireylerin düşüncelerini şekillendirme amacı güden etik dışı uygulamalardır ve bu durum, toplumun özgür iradesini ve karar verme yetisini zedeleyebilmektedir. Bunun yanı sıra, dijital propaganda da özellikle siyasi ve ticari alanlarda etik sınırları zorlamakta ve bireylerin bilinçli tercihler yapabilme yetisini kısıtlamaktadır. Dijital medya, çeşitli çıkar gruplarının ve devletlerin toplumu yönlendirme amacıyla kullandığı bir araç haline gelmiştir ancak bu durum şeffaflık ve doğruluk ilkeleriyle çatışmaktadır[22].

Sosyal Medyanın Etik Kullanımı: Sosyal medya, insanların fikirlerini hızla paylaştığı ve etkileşimde bulunduğu bir platform haline gelmiştir. Ancak, sosyal medya kullanımının etik boyutları da önemli tartışma konularıdır. Sosyal medya üzerinden yayılan nefret söylemi, siber zorbalık ve taciz gibi etik dışı davranışlar, bireylerin dijital dünyada yaşadığı ciddi sorunlar arasında yer almaktadır. Bu platformlarda, özgürce düşünce ifade etme hakkı ile sorumlu iletişim arasındaki dengeyi kurmak zordur. Aynı zamanda influencer pazarlama stratejileri, şeffaflık ve dürüstlük ilkeleriyle örtüşmeyebilecek şekilde manipülatif bir içerik sunumuna yol açabilmektedir. Bu da sosyal medya kullanıcılarının yanıltılmasına ve etik dışı reklamların yayılmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, sosyal medya kullanımında etik değerlerin korunması, kullanıcıların doğru bilgiye erişim haklarını güvence altına almak için büyük önem taşımaktadır[23].

---

21 Andrej Zwitter. Big Data Ethics.*Big Data & Society*, Vol: 1, No:2, 2014, s. 1-6.

22 Nick Couldry and Andreas Hepp. *The Mediated Construction of Reality*. Polity Press.2017.

23 Christian Fuchs . *Social Media: A Critical Introduction*. Sage Publications. 2017.

Yapay Zekâ ve Otomasyon: İletişim teknolojilerinin geleceğini şekillendiren yapay zekâ ve otomasyon sistemleri, etik açıdan yeni zorluklar yaratmaktadır. Yapay zekâ, özellikle dijital platformlarda karar alma süreçlerine dâhil edildiğinde, adalet, eşitlik ve özgür irade gibi temel insan haklarıyla ilişkili etik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Algoritmalar aracılığıyla bilgi sunumu ve içerik önerileri, kullanıcıları manipüle edebilmekte ve onların tercihlerinin dışındaki seçenekleri görmelerine engel olabilmektedir. Bu durum, kullanıcıların gerçek anlamda özgür seçim yapabilme haklarını tehdit etmektedir. Aynı zamanda, yapay zekâ ile gerçekleştirilen içerik düzenlemeleri, bireylerin ifade özgürlüğünü kısıtlayabilmekte ve algoritmaların objektifliğini sorgulatan etik bir ikilem yaratabilmektedir.

Erişilebilirlik ve Dijital Ayrımcılık: Dijital iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatlar, her bireye eşit şekilde ulaşmamaktadır. Dijital uçurum, yani teknolojik altyapıya erişim konusunda yaşanan eşitsizlikler, sosyal adalet açısından ciddi etik sorunlara yol açmaktadır. Gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler arasındaki dijital farklar, eğitim, sağlık ve diğer sosyal hizmetlere erişim konusunda ayrımcılığa neden olabilmektedir. Dijital teknolojilere erişimin kısıtlı olduğu toplumlarda, bireylerin bu teknolojilerin sunduğu fırsatları kullanamaması, toplumsal eşitsizliği derinleştirebilmektedir. Bu bağlamda, dijital eşitlik sağlanması, etik bir sorumluluk haline gelmektedir.

İletişim teknolojilerinde etik tartışmaları, yalnızca bireyler için değil, aynı zamanda toplumlar ve kurumlar için de büyük bir önem taşımaktadır. Dijital çağda, bu teknolojilerin etik kullanımı, toplumsal güven, şeffaflık ve eşitlik gibi değerlerin korunması açısından kritik rol oynamaktadır. Veri gizliliği, dijital manipülasyon, sosyal medya kullanımı ve yapay zekâ gibi konular, yalnızca teknolojinin gelişim süreciyle ilgili değil, aynı zamanda bu teknolojilerin toplum üzerindeki etkilerinin de sorumluluğunu taşıyan bir etik yaklaşım gerektirmektedir. Bu nedenle, dijital medya ve iletişim teknolojilerinin etik bir çerçeve içinde kullanılması, hem bireylerin haklarının korunması hem de toplumların sağlıklı gelişimi açısından hayati bir öneme sahiptir.

7.2 Etik İhlallerin İletişim Stratejilerine Etkisi

Etik, bir meslek alanında doğru ve yanlış arasındaki sınırları çizen bir dizi ilkedir ve özellikle iletişim stratejilerinin oluşturulmasında kritik bir rol oynamaktadır. İletişim stratejilerinin temelinde şeffaflık, doğruluk, güvenilirlik ve dürüstlük gibi etik ilkeler yer alırken, bu ilkelere aykırı hareket edilmesi, sadece bireysel ve kurumsal itibar üzerinde değil, aynı zamanda iletişim stratejilerinin etkinliği ve başarısı üzerinde de derin etkiler yaratabilmektedir. Etik ihlallerinin iletişim stratejileri üzerindeki olumsuz etkileri, organizasyonların toplumsal algılarını bozmakta, paydaş ilişkilerini zedelemekte ve sonuçta uzun vadeli rekabet avantajlarını kaybetmelerine yol açabilmektedir[24].

İletişim stratejileri, hedef kitlelerle sağlıklı ilişkiler kurmayı ve belirli bir amaca yönelik mesajlar iletmeyi amaçlamaktadır. Bu süreçte, bir organizasyonun duygu durumunun ve mesajlarının tutarlılığı büyük bir önem taşır. Etik ihlaller, bu stratejilerin başarısını büyük ölçüde etkileyebilmektedir. Örneğin, bir organizasyonun yaptığı bir etik ihlal, ilgili kurumun şeffaflık ve güvenilirlik gibi temel iletişim ilkelerini sorgulatabilmekte ve böylece uzun vadede olumsuz bir algı oluşturabilmektedir. Etik ihlallerin sıkça görüldüğü sektörlerde, bu tür hatalar, daha fazla dikkatle izlenen ve tartışılan stratejik sorunlara yol açabilmektedir.

Bir etik ihlali, örneğin bir medya kuruluşunun yanıltıcı haberler yapması ya da bir reklam şirketinin tüketiciye yanlış bilgi sunması gibi durumlar, güvenin kaybolmasına neden olabilmektedir. Bu tür ihlaller, hedef kitlenin kurum hakkında sahip olduğu algıyı sarsmakta ve organizasyonun genel iletişim stratejilerini sorgulamaya açmaktadır. Yıllar boyunca güven inşa etmeye çalışan bir marka, kısa bir sürede güven kaybı yaşayabilmektedir. Güven kaybı, sadece dış paydaşları değil, aynı zamanda iç paydaşları da etkilemektedir. Çalışanlar, kurumun etik değerlerine olan güvenlerini kaybetmeleriyle motivasyon kaybı yaşayabilir ve bu durum, kurumsal iletişimde de zayıflamalara yol açabilmektedir.

Örnek vermek gerekirse *Facebook*'un kullanıcı verilerini izinsiz bir şe-

[24] James E. Grunig ve Thomas Hunt. *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.1984

kilde üçüncü taraflara sızdırmasıyla ilgili yaşanan *Cambridge Analytica* skandalıdır. Bu durum, Facebook'un güven ve gizlilik gibi temel etik ilkelere aykırı hareket ettiğini göstermiştir. Sonuç olarak, Facebook'un kullanıcılarıyla olan güven ilişkisi sarsılmış ve şirketin iletişim stratejileri büyük bir darbeye uğramıştır. Şirket, sosyal medya kullanıcıları ve düzenleyicilerle ilişkilerini yeniden inşa etmek amacıyla ciddi bir değişim sürecine girmiştir. Bunu, marka imajını onarmaya yönelik yapılan büyük çaplı şeffaflık ve hesap verebilirlik stratejileriyle birleştirmiştir[25].

Etik ihlallerin iletişim stratejileri üzerinde uzun vadeli olumsuz etkileri bulunmaktadır. Kurumlar, etik ilkelere ne kadar sadık kalırlarsa, iletişim stratejilerinin etkinliği de o kadar güçlü olmaktadır. Etik ihlaller, sadece bir marka ya da organizasyonun kısa vadede maddi kayıplar yaşamasına yol açmakla kalmamakta, aynı zamanda uzun vadede güven kaybına ve hedef kitledeki olumsuz algıya neden olabilmektedir. Bu durum, iletişim stratejilerinin yeniden tasarlanması ve uzun süreli güven inşası gerektiren bir süreci başlatmaktadır. Bu sebeple, etik ilkelere bağlı kalmak, sadece toplum nezdinde iyi bir itibar inşa etmek için değil, aynı zamanda etkin bir iletişim stratejisinin temellerini oluşturmak için de gereklidir.

[25] Övünç Kutlu. "*Facebook Parent Meta to Pay $725M to Settle Cambridge Analytica Lawsuit*," *Anadolu Agency*, https://www.aa.com.tr/en/economy/facebook-parent-meta-to-pay-725m-to-settled-cambridge-analytica-lawsuit/2771443, Erişim: 23 Aralık 2024.

SONUÇ

Stratejik iletişim yönetimi, günümüzün post-truth dünyasında ayakta kalmak isteyen tüm kurum ve kuruluşların iş yapış biçimlerine entegre etmeleri gereken önemli bir yönetim süreci olarak öne çıkmaktadır. Çalışmanın başında belirtildiği gibi, içinde yaşadığımız dünyada her an yeni bir risk ve krizle karşılaşmakta ve belirsizliklerle mücadele etmek zorunda kalmaktayız. Dünyanın kontrolümüzden çıktığı bu dönemde, kurumlar riskleri ve krizleri öngörmeli, hedef kitle ve paydaşlarına karşılıklı anlayış ve güven inşa etmek için iki yönlü iletişimi etkin bir şekilde kullanmalıdır.

Bu belirsizlik çağında, sosyal medyada karşılaşılan dezenformasyon ve yapay zekâ aracılığıyla üretilen sahte içerikler, kurumların iş yapış biçimlerini tehdit etmektedir. Bu bağlamda, stratejik iletişim yönetimine önemli bir görev düşmektedir.

Stratejik iletişim yönetiminin yeni uygulama alanları olarak kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, başta iklim krizine yönelik farkındalık yaratılması olmak üzere, ekonomik, sosyal ve çevresel kaynakların verimli kullanılması için farkındalık yaratılması, tutum ve davranış değişikliğine yönelik kararlar alınması için çalışmaktadır.

Dijital propaganda ve dijital lobicilik kavramları ile yine günümüzde devletlerin iletişim biçimleri değişmiştir. Bu doğrultuda bu stratejilerin yanıltıcı biçimde değil aksine hedef kitleye doğru zamanda ve doğru yerde ulaşmak ve mesajların daha yaratıcı bir biçimde verilmesi için kullanılması gerekmektedir.

Mesajların daha hızlı iletilmesi ve kamuoyunun doğru bir şekilde aydınlatılması için dijital medya ilişkileri kavramı da stratejik iletişim yönetiminin sıkça başvurduğu bir stratejidir. Bu amaçla sanal basın odaları, sanal basın gezileri ve internet ortamı için yazarlık önemli konulardır.

Stratejik iletişim yönetiminin planlı iletişim çalışmalarının bir diğer önemli özelliği hedef kitlesinin özelliklerini araştırıp mesajını ona göre

kurgulamasıdır. Bu doğrultuda finansal halkla ilişkiler uygulamaları, yatırımcılara ve hissedarlara yönelik gerçekleştirilen iletişim çalışmaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Elbette güçlü bir stratejik iletişim yönetimi için olmazsa olmaz öğe lider iletişimidir. Başarılı bir lider iletişimi kurumların ve devletlerin başarısı üzerinde büyük rol oynamaktadır. Liderin kimliği ve imajı, imaj transferi ile kurumların veya devletlerin imajına yansıyacaktır. Yine güçlü bir lider kurum içi iletişimde çalışan motivasyonu ve aidiyeti açısından da olumlu bir rol oynamaktadır. Bu anlamda kurumların ve devletlerin stratejik lider iletişimi süreçlerini iyi yönetmeleri gerekmektedir.

Yukarıda da belirtildiği gibi içinde yaşadığımız bu belirsizlik çağında sürekli olarak risk ve krizlerle baş başa kalmaktayız. Dolayısıyla sorun/konu yönetimi gerçekleştirilerek olası riskler önceden yönetilebilmekte ve kriz haline gelmeleri yine stratejik iletişim yönetimi ile önlenebilmektedir. Kriz yönetimi ve kriz iletişimi süreçleri sosyal medyada yer alan dezenformasyonla mücadelede de kullanılmaktadır.

Stratejik iletişim yönetimi tüm bu alanlara uygulanırken, geleneksel iletişim taktikleri kullanılabileceği gibi yeni taktikler de kullanılabilmektedir. Oyunlaştırma, dijital hikâye anlatıcılığı, çevik düşünme, interaktif içerikler ve kişiselleştirilmiş içerikler bu yeni taktiklerin başında gelmekte ve mesajın hedef kitleye iletilmesinde kolaylaştırıcı bir rol oynamaktadırlar. Yine bu taktikler yapay zekâ ile bir araya getirilerek kullanıldığında iletişim süreçlerinde uygulayıcının işini kolaylaştırma potansiyeline sahiptir.

Stratejik iletişim yönetiminde yapay zekâ kullanımının avantajları olduğu kadar dezavantajları da bulunmaktadır. Özellikle yapay zekâ aracılığıyla kurgulanan içerikler sorgulanmalı ve yapay zekâ okuryazarlığının tüm bireylerde geliştirilmesi gerekmektedir. Dijitalleşme ile dikkat edilmesi gereken bir diğer konu dijital güvenliktir. Kurumların ve devletlerin büyük veriyi korumak için dijital güvenliklerini korumaya yönelik politikalar geliştirmeleri gerekmektedir.

Son olarak stratejik iletişim yönetimi uygulayıcıları bu kadar yeni teknoloji ile birlikte iş süreçlerini yönetmeye çalışırken aynı zamanda etik dışı davranmamaya da özen göstermelidirler. Halkla ilişkiler mesleğinin gerektirdiği etik kurallara uymalıdırlar.

Sonuç olarak günümüzün belirsizlik çağında stratejik iletişim yönetimi, belirsizliklerin getirdiği korku kültürü ile mücadelede, krizleri yönetmede, mesajları doğru yer ve zamanda ilgili hedef kitle ve paydaşlara iletmede anahtar bir yönetim fonksiyonudur. Bu çalışmada, günümüzün yeni teknolojilerinin stratejik iletişim yönetimini nasıl dönüştürdüğü ele alınmış olup stratejik iletişim yönetimi uygulayıcılarına kavramsal bir rehber niteliği taşıması amaçlanmıştır. Çalışmanın en büyük sınırlılığı ise ele alınan her bir konunun başlı başına bir rehber olacak kadar önemli olduğudur. Bu sınırlılıklarına karşın alanda önemli bir boşluğu doldurduğuna inandığımız Stratejik İletişimde Yeni Akımlar kitabının stratejik iletişim alanında çalışan tüm profesyonellere rehberlik etmesi ve bu alanda farklı çalışmalara ilham vermesi temennisiyle...

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI

KAYNAKÇA

Abbas, Adem ve diğerleri. "Okullarda Kriz Yönetimi: Nitel Bir Çalışma Örneği." *Erciyes Journal of Education*. Cilt: 8, Sayı: 2, 2024, s. 69-70.

Achsas, S, & Nfaoui, E. H. "Improving relational aggregated search from big data sources using deep learning", *2017 Intelligent Systems and Computer Vision (ISCV)*. Fez, Morocco, s. 1-6.

Adams ve Thomas'tan aktaran, Bayraktutan, Y. ve Uçak, S. "Çevresel İktisat ve Kalkınmanın Sürdürülebilirliği", *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*. Cilt:3 Sayı: 4, s. 17-36.

Ajayi, Oyindamola Abiola, and Mmutle Tsietsi. "Corporate Reputation Through Strategic Communication of Corporate Social Responsibility." *Corporate Communications: An International Journal*. Cilt: 25 Sayı: 5, 2021, s.1-15.

Akbulut, T. D. *Big data kavramı ve Türkiye reklamcılık sektöründe kullanımı ve etkileri*. Yüksek lisans tezi, Danışman: Doç. Dr. İsmail Ayşad Güdekli, Antalya, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2021.

Akbulut, "Halkla İlişkilerde 'Oyunlaştırma Yaklaşımının Kullanımı", *Uluslararası Dijital Çağda İletişim Sempozyumu Bildiriler E-Kitabı*. 2018, s. 96.

Akdağ, Mustafa. "Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt:14 Sayı: 14, 2005, s. 1 – 20.

Akdeniz, Büşra, and Hüdayar Cihan. "Gaslighting and Interpersonal Relationships: Systematic Review." *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*. Sayı:16, Cilt: 1, 2024, s. 146-158.

Aksoy, B, Bayrakçı, H. C, Bayrakçı, E, ve Uğuz, S. "Büyük verinin kurumlarda kullanımı", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2017, s. 22.

Akyüz, Ahmet Mutlu. "Reklamlarda Algılanan Yeşile Boyamanın Yeşil Tüketicilerin Tüketim Değerlerinin Farklılaşmasındaki Olası Rolü." *The Journal of International Scientific Researches*. Cilt: 5, Sayı: 1, 2020, s. 22-37.

Aktan, E. "Büyük veri: Uygulama alanları, analitiği ve güvenlik boyutu", *Bilgi Yönetim Dergisi*. Cilt:1(1), 2018, s. 1-22.

Aksoy, Niyazi ve Usta, Ertuğrul. Ortaokul Öğrencilerinin Eğitim Bilişim Ağı (EBA) Sistemindeki Dijital Rozet Kullanımına İlişkin Görüşleri. s.70.

Alharthi, A, Krotov, V, ve Bowman, M. "Addressing barriers to big data", *Business Horizons*. Cilt: 60(3), 2017, s. 285 – 292.

Alikılıç Aşman, Özmen. *Halkla ilişkiler 2.0*. Ankara: Efil Yayınları, 2011.

Allen, M. W. ve Caillouet, R. H. "Legitimation endeavors: Impression management strategies used by an organization in crisis", *Communication Monographs*, Cilt: 61(1), 1994, s. 44 – 62.

Altuğ, Bayram, *Erdoğan'ın 'one minute' çıkışının üzerinden 10 yıl geçti*. Anadolu Ajansı, https://www.aa.com.tr/tr/dunya/erdoganin-one-minute-cikisinin-uzerinden-10-yil-gecti/1378042

Altun, Fatmanur. "The Organisation of Turkic States' Digital Communication and Digital Diplomacy Perspective." *Bilig*. Sayı 106, 2023, s. 2-5.

Anadolu Ajansı, *AB'den Facebook ve Instagram'ın sahibi Meta'ya soruşturma*. Anadolu Ajansı, 2024 https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abden-facebook-ve-instagramin-sahibi-metaya-sorusturma/3206302

Anadolu Ajansı, *Asrın Afetinin 1. Yılında Afet İletişimi Sempozyumu*. 2024, https://www.aa.com.tr/tr/6-subat-depremlerinin-birinci-yili/asrin-afetinin-1-yilinda-afet-iletisimi-sempozyumu/3129198

Anadolu Ajansı. Depozito İade Sisteminin Pilot Uygulaması Geri Dönüşümü Hızlandırdı. Anadolu Ajansı, 11 Ağustos 2024. https://www.aa.com.tr/tr/gundem/depozito-iade-sisteminin-pilot-uygulamasi-geri-donusumu-hizlandirdi/3256556

Anadolu Ajansı, *VakıfBank, mobildeki sesli asistanı ViBi'ye yeni fonksiyonlar ekledi*. 2022, https://www.aa.com.tr/tr/isdunyasi/finans/vakifbank-mobildeki-sesli-asistani-vibiye-yeni-fonksiyonlar-ekledi/676046

Anadolu *Ajansı, BM gözüyle dezenformasyon ve çözüm önerileri*. Anadolu Ajansı Teyit Hattı, 2023, https://www.aa.com.tr/tr/teyithatti/blog/bm-gozuyle-dezenformasyon-ve-cozum-onerileri-/1816598.

Anadolu Ajansı. *Uzmanlar büyük veri sızıntısı sonrası sosyal medya şifrelerinin değiştirilmesini öneriyor.* Anadolu Ajansı, 2024, https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/uzmanlar-buyuk-veri-sizintisi-sonrasi-sosyal-medya-sifrelerinin-degistirilmesini-oneriyor/3119295

ANCA. ANCA_DC. X: https://x.com/anca_dc

Anıkaydın, İ. "Deepfake Uygulamaların Hukuki Boyutu", *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2022, s. 736-742.

Aplanet. *Sustainability Communication: Strategies and Good Practices*. 2023. https://aplanet.org

Aristotle. *Nikomakhos'a etik* Çeviren. W. Rhys Roberts. Dover Publications, 2004, s. 7-75.

Aslan, B. *Web 2.0 teknikleri ve uygulamaları*. içinde 12. Türkiye'de İnternet Konferansı. Ankara, 2007.

Ava Cohen, Unveiling the Future: Top Trends in the Virtual Tour Software. *Verified Market Reports*. Mayıs 2024, https://www.verifiedmarketreports.com/blog/top-7-trends-in-the-virtual-tour-software-market/

Avcı, İnci Secem. "Echoes of Division: Social Media, Disinformation, and Emotional Politics in Turkey's 2023 Elections." *Social Review of Technology and Change*. Cilt: 2, Sayı: 2, 2024, s. 39.

Avcı, Ö. "Propaganda Çeşitleri". çeviren M. Karaca, ve C. Çakı içinde *İletişim ve Propaganda*. Konya: Eğitim Yayınevi, 2018 s. 75-114.

Avrupa Komisyonu. *Corporate Social Responsibility*. 2009. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/memo_09_109

Avşar, Bahadır. "Yapay Zekâ ve Dezenformasyon: OpenAI Raporu Doğrultusunda Küresel Dezenformasyon Kampanyalarının Analizi." *TRT Akademi*. Cilt:10, No: 23, 2025, s. 208-237.

Aybars, Handan. "2025 Gündemi Yapay Zekâ ve Gizlilik Olacak." BT Haber. Accessed February 9, 2025. https://www.bthaber.com/2025-gundemi-yapay-zeka-ve-gizlilik-olacak/.

Aygün Özsalih. "İnternet Tabanlı Finansal Halkla İlişkiler Çalışmaları ve Türkiye'deki Finans Kuruluşlarına İlişkin Bir Araştırma", *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*. Cilt:1, Sayı:1, 2012, s. 16.

Aytekin, Emre. *Çinli Yapay Zekâ Uygulaması DeepSeek, Kişisel Veri Güvenliği Talepleriyle Karşı Karşıya Kaldı*. Anadolu Ajansı, 2025. Accessed January 31, 2025. https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/cinli-yapay-zeka-uygulamasi-deepseek-kisisel-veri-guvenligi-talepleriyle-karsi-karsiya-kaldi/3468143.

Shegaonkar, Ayush. *The Evolving Role of Media in the Digital Age*. Medium.com, 8 Temmuz 2023, https://medium.com/@ayushshegaonkar2020/the-evolving-role-of-media-in-the-digital-age-cec38a949c80

Ayvaz, S., ve Salman, Y. B., "Türkiye'de firmaların büyük veri teknolojileri bilinirliği ve kullanımı analizi", *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*. Cilt:18, 2020, s. 728-737.

Aziz, Aysel. *Siyasal İletişim*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

Bağcı, Hasan. "Sosyal mühendislik ve denetim", *Denetişim*. Cilt:1, 2003, s. 42-51.

Bajpai, D., Turgut, D., Arce-Amare, F., Shingada, K. A., Lerma, V. E., & Bek Gokcay, S. "Pos-988 Interactive online quizzes as an effective educational tool on social media in nephrology", *Kidney International Reports*. Cilt: 7(2), 2022.

Bakır, Çiğdem. "Metaverse Üzerine Kapsamlı bir Araştırma. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*. Sayı: 45, 2021, s. 64-73.

Bansal, Pratima. "Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development", Strategic Management Journal, Cilt: 26(3), 2005, s. 197-218.

Barış Yetkin., *Siyasal İletişimde Yeni Bir Boyut: 24 Haziran 2018 Cumhurbaşkanlığı Seçimleri Örneğinde Sosyal Medya Kampanyaları*. Sosyal Bilimler Üzerine Araştırmalar içinde, İksad Yayınları, s.201-249.

Bartel, Merlin, Michael Hanke, ve Sebastian Petric. "Crisis Identification and Prediction Using Machine Learning: The Case of U.S. Regional Banks." *Liechtenstein Business School*. August 5, 2024.

Başarsoft.@Basarsoft,https://x.com/basarsoft/status/1770071634709250390/photo/1

Başarsoft. *Orman Yangınlarına Müdahalede Yapay Zekâ Dönemi*. https://www.basarsoft.com.tr/orman-yanginlarina-mudahalede-yapay-zeka-donemi/ (Erişim: 4 Kasım 2024)

Başkaya, Fatma, ve Karacan, Hacer. "Yapay Zekâ Tabanlı Sistemlerin Kişisel Veri Mahremiyeti Üzerine Etkisi: Sohbet Robotları Üzerine İnceleme." *Bilişim Teknolojileri Dergisi*. 15, Cilt:2, 2022, s. 481-491.

Başpınar, N. Ö, ve Çakıroğlu, D. Meslek etiği, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2021, s. 59-150.

Beauchamp, T. L., Childress, J. F. Principles of biomedical ethics, 7.baskı, Oxford University Press, 2013, s. 45-50.

Beck, K. Manifesto for Agile Software Development. 2001, https://agilemanifesto.org

Begen, Mustafa. *Kamu Yönetiminde Ciddi Oyunlar ve Oyunlaştırma Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi. Danışman: Prof. Dr. Mete Yıldız, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi. s. 23.

Behavior Scientist. *A New Way to Inoculate People Against Misinformation*. https://behavioralscientist.org/a-new-way-to-inoculate-people-against-misinformation/. Erişim: 12 Ağustos 2024.

Benn, Suzanne., ve Bolton, Dianne. *Key concepts in corporate social responsibility*. London: Sage Publications, 2011.

Berinsky, A. J. "Measuring Public Opinion with Surveys", *Annual Review of Political Science*. Cilt: 20(1), 2017, s. 309–329.

Bernstein, Jonathan. *The 10 Steps of Crisis Communications,* Bernstein Crisis Management. 2018. https://www.bernsteincrisismanagement.com/the-10-steps-of-crisis-communications/

Bertalanffy, Ludwig Von. *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. Braziller, 1968.

Bhaskar, M. Artificial Intelligence: State of Art. In V. E. Balas, R. Kumar, ve R. Srivastava. *Recent Trends and Advances in Artificial Intelligence and Internet of things, Springer*. 2020, s. 398-425.

Bilgin, Y., Bilgin, G. D., ve Kılınç, I. "Strategic Leadership in Civil Society Organizations: A Research on Turkish Charities Performing International Operations", *VOLUNTAS International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2017, s. 839-863.

Bishop, M. Computer security: Art and science. Addison-Wesley Professional, 2003.

Bjola, Corneliu ve Ilan Manor (ed.). *The Oxford Handbook of Digital Diplomacy*. Oxford: Oxford University Press, 2024.

Boehme, R., Laube, S., & Riek, M. "The economics of cybersecurity risk management." *Journal of Cybersecurity*. 7(1), 2021, s. 1-18.

Bowen, "S. Strategic communication, ethics of", Düzenleyen W. T. Coombs & S. J. Holladay, içinde *International encyclopedia of strategic communication*. Wiley, 2018.

Bozkurt, Aras. "Öğrenme analitiği: E-öğrenme, büyük veri ve bireyselleştirilmiş öğrenme", *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*. Cilt: 2(4), 2016, s. 55-81.

Bozkurt, Aras. "Ağ Toplumu ve Bilgi." *Türk Kütüphaneciliği*. Cilt: 28, Sayı: 4, 2014, s. 510–525.

Bozkurt, Aras ve Genç-Kumtepe, Evrim. "Oyunlaştırma, Oyun Felsefesi ve Eğitim: Gamification", *Akademik Bilişim'14 - XVI. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*. 2014 s. 150.

Brooks, C. J. Cybersecurity essentials, *Sybex*. 2018, s. 75-80.

Brown, J. S. Storytelling: Scientist's perspective. In Storytelling: Passport to success in the 21st century. 2001, http://www.creatingthe21stcentury.org/JSB.html

Brundtland Report, Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. 1987, s. 16-17.

Bruno, Marco,Lambiotte, Renaud, Saracco, Frances, "Brexit and Bots: Characterizing the Behaviour of Automated Accounts on Twitter During the UK Election", *EPJ Data Science*, 2022.

Burman, Sanna ve Monstad, Therese. "A gameful change: How gamification can be used as a Communication Tool in Change Management", *International Communication Association (ICA) 68th Annual Conference*. 24-28 May, 2018 Prague, Czech Republic.

Callison, C. "Media Relations and the Internet: How Fortune 500 Company Web Sites Assist Journalist in News Gathering", *Public Relations Review*. Cilt: 29, 2003, s. 29-41.

Canbek, G., ve Sağıroğlu, Ş. "Kötücül ve casus yazılımlar: Kapsamlı bir araştırma", *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*. 2007, s. 121-136.

Castells, M, ve Juris, J. S. The Network Society. Edward Elgar Publishing, 2004, s.3-5.

Castells, M, Çeviren Ebru Kılıç. *Enformasyon çağı*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları: İstanbul, 2007.

Castells, Manuel. *The Information Age: Economy, Society and Culture*. Cilt 1. Oxford: Blackwell Publishers, 1996.

Ceber, Burak. "Reklam Ajanslarında Yapay Zekâ Kullanımı: Sektör Profesyonellerinin ChatGPT ve Midjourney Deneyimlerine Yönelik Bir Araştırma." *Erciyes İletişim Dergisi*. Cilt:11, Sayı: 2 ,2024, s.583-606.

Shaove, Chengcheng ve Varol Onur, vd. "The spread of low-credibility content by social bots." *Nat Commun*. Cilt: 9(1), 2018, s. 47-87.

Cihan, Berfu. *Dijital Kapitalizm Bağlamında Oyunlaştırma Örneği Olarak Yemeksepeti*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Deniz Yeğin. İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2021, s. 84.

Clamen, Michel. *Pratique du Lobbying*, 3. Basım, Paris, Dunod, 2000.

CNN. *Delta lashes out at CrowdStrike for its 'vastly inadequate'.* apology.https://edition.cnn.com/2024/08/08/business/delta-crowdstrike/index.html

CNN, *Fake Joe Biden robocall urges News Hampshire voters not to vote in Tuesday's Democratic primary.* https://edition.cnn.com/2024/01/22/politics/fake-joe-biden-robocall/index.html

Constantinides, E. ve Fountain, J. S. "Web 2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues", *Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*. Cilt: 9 (3), 2008, s.231-244.

Coombs, T. ve Holladay, S. *PR Strategy and Application*. England: Wiley Blackwell, 2010.

Coombs, W. T. *Ongoing crisis communication : planning, managing, and responding*. Thousand Oaks Sage Publications, 2012.

Coombs, W. Timothy. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. 5. Baskı. Los Angeles: SAGE Publications, 2021.

Coombs, W. T., ve Holladay, S. J. *The Handbook of Crisis Communication*. Wiley-Blackwell, 2010.

Combs, W. Timothy. "Crisis Communication: The Best Evidence from Research." In *The Routledge Companion to Risk, Crisis and Emergency Management*. Routledge, 2018, s.51-66.

Cornelissen, J. *Corporate Communication*. SAGE, 2020.

Confetto, Maria Giovanna, ve Claudia Covucci. "A Taxonomy of Sustainability Topics: A Guide to Set the Corporate Sustainability Content on the Web." The TQM Journal ,2021, s.106-130..

Couldry, N., ve Hepp, A. *The Mediated Construction of Reality*. Polity Press, 2017.

CrowdStrike. *Remediation and Guidance Hub*. https://www.crowdstrike.com/falcon-content-update-remediation-and-guidance-hub/

Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. "Türkiye İletişim Modeli Hakikatin Peşinde 5 Yıl", https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/turkiye-iletisim-modeli.pdf

Cutlip, S. M., Center, A., H., ve Broom, G. M. "Effective Public Relations". 7. Basım, Prentice Hall, New Jersey.

Çelebi, Engin. Halkla İlişkiler Uygulamaları Nasıl Olmalı?. Ankara: Nobel Yayınları, 2019.

Challenge.gov. "About". Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.challenge.gov/about/

Challenge.gov. "Home". Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.challenge.gov./

Çınarlı, İnci. *Stratejik İletişim Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 2009.

Çiğdem Karakaya Şatır, Fulya Erendağ Sümer, ve Zuhal Gök Demir, *Stratejik Halkla İlişkiler ve Uygulamaları*. Nobel Yayıncılık: Ankara, 2015.

Çolak, R. Stratejik İletişim ve Gastrodiplomasi, Çizgi Yayınları, Konya, 2023.

Dai, H.N., Wang, H., Xu, G., Wan, J., Imran, M. "Big data analytics for manufacturing Internet of Things: Opportunities, challenges and enabling technologies", *Enterprise Information Systems*, 2019, s. 1-25.

Dearing, James W. *Agenda-Setting.* Sage Publication, 1996.

Dedeoğlu, B. *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*. İstanbul, Derin Yayınları, 2003.

Değerli, B. "Sosyal Medya Ölçümlerinin Geleceği: Yapay Zekâ Dil Modeli İle Duygu Analizi", N. E. Dilmen, & Ç. Aytekin içinde, *Yapay Zekâ ve İletişim*, İstanbul: Kriter, 2023, s. 33-62.

Demir, Y. "Siyasal İletişimde Dijital Propaganda Araçları: Botlar", Y. Demir içinde, Siyasal İletişim Çalışmaları, s. 157-176. Konya: Tablet Kitabevi, 2022, 167-168.

Demirol, D., Das, R., ve Hanbay, D. "Büyük veri üzerine perspektif bir bakış", içinde *2019 International Artificial Intelligence and Data Processing Symposium (IDAP)*, IEEE, 2019, s. 1-9.

Deniz, S, ve Kamer, H. İlişkisel Pazarlama Kavramı. Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, 29, 2013, s. 3-16.

Deterding ve diğerleri. "Gamification: Toward a Definition", s. 12.

Devor, R., Graves, R., & Mills, J. J. Agile manufacturing research: accomplishments and opportunities. IIE Transactions, Cilt: 29(10), 1997, s. 813–823.

Diarmaid, Byrne. The Evolving Use of Social Media for Political Campaigns. Social Media Today, 2011, https://www.socialmediatoday.com/diarmaid-byrne/338242/evolving-use-social-media

Dilsiz, V. Rızanın imalatında büyük veri etkisine ekonomi politik bir yaklaşım. *İstanbul Marka Bilim Topluluğu Dergisi*, 2022, s. 7-10

Dimension Market Research. https://www.globenewswire.com/news-release/2024/12/11/2995471/0/en/Green-Technology-Sustainability-Market-Is-Expected-To-Reach-A-Revenue-Of-USD-193-9-Bn-By-2033-At-23-5-CAGR-Dimension-Market-Research.html, 2024, Erişim: 7 Şubat 2025.

Dijital Dönüşüm Ofisi, *Dijital Türkiye Projesi*, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, t.y ,https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-turkiye-v1.0

Dijital Dönüşüm Ofisi, *Ulusal Yapay Zekâ Strateji Belgesi (2021-2025),* Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı (t.y), https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/TR-UlusalYZStratejisi2021-2025.pdf)

Dışişleri Bakanlığı Stratejik Araştırma Merkezi (SAM). *Türk Diplomasisinin Yeni Çağa Cevabı: Dijital Diplomasi Girişimi*. Dışişleri Bakanlığı Stratejik Araştırma Merkezi (SAM), 2023, https://www.sam.gov.tr/bilgi-notlari/turk-diplomasisinin-yeni-caga-cevabi-dijital-diplomasi-girisimi-0. adresinden alındı

Doğan, İ. "Devlet ve Siyaset Bağlamında Siyasal İletişim Aktörü Olarak Baskı Grupları ve Lobicilik", *The Journal of Communication and Social Studies (JCSS),* Cilt: 3(2), 2023, s. 335-336.

Doğan, K., ve Arslantekin, S. "Büyük veri: Önemi, yapısı ve günümüzdeki durum", *DTCF Dergisi*, Cilt: 56(1), 2016, s. 15-36.

Dolphin, R. The Strategic Role of Investor Relations, *Corporate Communications: An International Journal*. Cilt: 9, 2004, s. 25-42.

Dönmez, Ahmet. *Savaş Temalı Dijital Oyunlarda Egemen İdeolojinin Temsili*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Doç. Dr. Lale Kabadayı, İzmir, Türkiye: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.

Dow Jones Sustainability Index. 2012, http://www.sustainability-index.com/07_htmle/sustainability/corpsustainability.html

Duffy, K. AI in Context: Indonesian Elections Challenge GenAI Policies. Council on Foreign Relations, 2024. https://www.cfr.org/blog/ai-context-indonesian-elections-challenge-genai-policies

Dutton, W. H., Rohland, L., ve World Economic Forum. *Global IT outage: A cyber alarm heard around the world*. World Economic Forum. 2024. https://www.weforum.org/agenda/2024/07/global-outage-it-cyber-resilience-alarm-world/

Dyllick, T., ve Hockerts, K. "Beyond the business case for corporate sustainability". *Business Strategy and the Environment*, Cilt: 11(2), 2002, s. 130-141

Efendioğlu, İ. H. Sistematik bir literatür taraması ile kişiselleştirilmiş pazarlama. *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, Cilt: 4(Özel), 2023, s. 30-40.

Eğitim Bilişim Ağı (EBA). EBA. Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.eba.gov.tr

Constantinides, Efthymios ve Fountain, Stefan J. Web 2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues. *Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*. Cilt: 9 (3), 2008, s. 232.

Egele, M. Stringhini, G. Kruegel, C., ve Vigna, G. Towards detecting compromised accounts on social networks, IEEE trans.*Dependable Secure Comput*, 14(4), 2017, s. 447-460.

Ekici, M., ve Şahım, T. Z. *Reklamcılık ve Propaganda*. Yargı Yayınevi, 2013.

Elitaş, İ. "Dijital Manipülasyon 'Deepfake' Teknolojisi ve Olmayanın İnandırıcılığı", *Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2022, s. 120.

Ellul, Jacques, *Propaganda: The Formation of Men's Attitudes New York: Vintage Books, 1973.

Elmalı, Burak. *Meta'nın Filistin sansürleri: Algoritma diktatörlüğü*. Anadolu Ajansı, https://www.aa.com.tr/tr/analiz/metanin-filistin-sansurleri-algoritma-diktatorlugu/3294582, Erişim Tarihi: 10 Şubat 2025.

Elmlearning. *The Power of Leadership Communication: Strategies for Success*. https://elmlearning.com/hub/leadership-culture/leadership-communication/

Emilio Ferrara., ve Onur Varol. "The rise of social bots." Communications of the ACM, Cilt: 59(7), 2016, s. 96-104.

Erdoğan, İrfan. *Teori ve pratikte halkla ilişkiler*. Ankara: ERK, 2006.

Erdoğan Tarakçı, İnci ve Bora Göktaş. "Pazarlamanın Yeni Rengi: Yeşil Aklama." Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, Cilt: 54, Sayı: 3, s. 1096.

Eren, E., ve Özdemirci, A. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Yayıncılık, 2024.

Erol, T., Aydilek, E., ve Şen, A. T. ""Bimer" Uygulaması ve Türk Kamu Yönetimi Sistemine Etkileri", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2015, s.215-225.

Ersöz, B. "Yeni Nesil Web paradigması Web 4.0", *Bilgisayar Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi*, Cilt: 1(2), 2020, s. 58-65.

Eryılmaz, Hüseyin Ensari. "Yapay Zekâ Çağında Kişisel Veri Mahremiyet", *UMAY Sanat ve Sosyal Bilimler Dergisi,* Cilt: 1, Sayı: 2, 2023, s.6-25.

Türk, Ezel. Ezel Türk, "Sanal Basın Odalarının Kullanımı Üzerine Bir Araştırma: Fortune 500 Türkiye Örneği", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,* Sayı: 50 Cilt: 111, 2016.

"Facebook Parent Meta to Pay $725M to Settle Cambridge Analytica Lawsuit." Anadolu Agency, December 23, 2022. https://www.aa.com.tr/en/economy/facebook-parent-meta-to-pay-725m-to-settled-cambridge-analytica-lawsuit/2771443.

Fahrettin Altun, İletişimde Yapay Zekâ: Eğilimler, Tuzaklar ve Dönüşüm, Stratcom Forum 24, Açılış Konuşması, İstanbul, Türkiye, 2024.

Fahnestock, J. Rhetorical figures in science, Oxford University Press, 2009, s.15-30.

Falkheimer, J. ve Heide, M., From Public Relations to Strategic Communication in Sweden, Nordicom Review, Cilt: 35 (2), 2014, s. 123-138.

Fearn-Banks, K. (2016). Crisis Communications: A Casebook Approach. Routledge.

Federal Court of Australia. 2024. https://www.judgments.fedcourt.gov.au/judgments/Judgments/fca/single/2024/2024fca1086

Federal Trade Commission. (2019). "Equifax data breach settlement." https://www.ftc.gov adresinden alınmıştır. (08.02.2025)

Filiz, Şükrü., & Sancar Demren, Ayşe, G. A. Stratejik İletişim Bağlamında Dijital Lobicilik: Vote Leave Kampanyasının Astroturf Taktikler Üzerinden Niteliksel Analizi. Yeni Medya Dergisi, Cilt: (14), 2023, s. 178-196.

Fındık, F. *Lobicilik, ABD ve AB Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Doç. Dr. Ahmet Tunç, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002.

Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press, 1984.

Fuchs, C. Social *Media: A Critical Introduction*. Sage Publications, 2017.

Gahi, Y., Guennoun, M., Mouftah, ve H. T. "Big data analytics: Security and privacy challenges", *IEEE Symposium on Computers and Communication (ISCC) Messina*, Italy, 2016, s. 952-957.

Garg, A., Curtis, J., & Halper, H. Managing Cybersecurity Risk: Cases, Challenges, and Strategies. CRC Press, 2020.

Sancar Demren, Gaye Aslı. *Kurumsal İletişim Bağlamında Kurumsal Sürdürülebilirlik İletişimi*, Beta Yayınları, Ankara, 2007, s. 47.

Gedik, Y. Pazarlamada yeni bir pencere: Dijital pazarlama. Journal of Business in The Digital Age, Cilt: 3(1), 2020, s. 63-75.

Genç, N.,ve Tutar, H. Yönetim ve Organizasyon. Seçkin Yayıncılık, 2017.

Gershoff, Andrew D. ve Judy K. Frels. "What Makes It Green? The Role of Centrality of Green Attributes in Evaluations of the Greenness of Products." *American Marketing Association*, Cilt: 79, Sayı: 1, s. 97-112.

Global Sustainable Tourism Council. *Türkiye Develops a National Sustainable Tourism Program with the Global Sustainable Tourism Council (GSTC)*. 2017. https://www.gstcouncil.org/turkiye-national-sustainable-tourism-program/

Godemann J, Michelsen G. *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations*. 2016.

Göksu, Oğuz. "Siyasal Liderlikte Yeni Bir Model Önerisi: Recep Tayyip Erdoğan Örneği", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, Cilt: 18 Sayı:3, 2019, s. 1068-1069.

Goldman, D. *Delta Lashes out at CrowdStrike for Its "vastly Inadequate" Apology*. 2024. CNN; CNN. https://edition.cnn.com/2024/08/08/business/delta-crowdstrike/index.html

Golob, U., Verk, N., Ellerup Nielsen, A., ve Thomsen, C. "The communicative stance of the multi-stakeholder network in CSR communication", *Corporate Communications: An International Journal*, Cilt:18 Sayı:4, 2013, s. 451-476.

Gray, R., Owen, D., ve Adams, C. Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting. Prentice Hall, 1996.

Greenwood, M. "Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility". *Journal of Business Ethics*. Cilt: 74 Sayı:4, 2007, s. 315-327.

Güden, Onurcan . *Hakikat sonrası dönemde siyasal iletişim yönetimini yeniden düşünmek üzere niteliksel bir araştırma*. Danışman: Gaye Aslı Sancar Demren, Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2020.

Gül, Kudret. "Yapay Zekâ Teknolojilerinin Gazetecilik Alanında Kullanımı: Avantajlar ve Dezavantajları." *İletişim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*. Sayı: 4, Cilt: 2, 2024, s. 306-331.

Gül Ünlü, D., ve Küçüşabanoğlu, Z. "Dezenformasyon ve Yapay Zekâ : Dezenformasyonla Mücadele Yollarına Yapay Zekâ Uzmanlarının Gözünden Bakmak", *İletişim ve Diplomasi*, 2023, s. 83-106.

Güzeldemirci, İlker Cem. İçerik Üretiminde Yapay Zekâ Araçlarının Kullanımı. *ENTIS Journal of Social Sciences*, 2024, s. 44-52.

Grunig, J. E., & Hunt, T. *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston, 1984.

Hadnagy, C. *Social engineering: The art of human hacking*. Wiley, 2018, 83.

Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., ve Sriramesh, K. "Defining Strategic Communication", *International Journal of Strategic Communication*. Cilt: 1, 2007, s. 3-35.

Halloran, R. Strategic Communication, Parameters, Cilt:37, Sayı: 3, 2007, s. 4-14.

Hamami, O. Big data security: Understanding the risks. *Business Intelligence Journal*, Cilt: 19 Sayı:2, 2014, s. 20-26.

Hansen, A., ve Cox, R. *The Routledge Handbook of Environment and Communication*. Routledge, 2015.

Hanson, F. Baked in and wired: eDiplomacy@State. Washington D.C.: Brookings Institution, 2012.

Harris, J. G., Mehrotra, V. The recent emergence of the digital enterprise has created a seemingly insatiable management appetite to amass and analyze data. MIT Sloan Management Review, 2015.

Harvey, David. *The Condition of Postmodernity*. Wiley-Blackwell, 1989.

Hasanoğlu, O., ve Saygılı, N. "Digital Analysis of the Lobbying Activity of the Turkic World: TURKSOY Case", *Turkish Online Journal of Education Technology (TOJET)*, 2024, s. 46-52.

Hassan, Lobna. "Governments Should Play Games: Towards a Framework for the Gamification of Civic Engagement Platforms", *Simulation & Gaming*, 2017 s. 250.

Heinrichs, H. *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations*. Springer, 2016.

Heldenbergh, A., ve Scobeau, C. "The role of financial communication in public share issues: An analysis of the Belgian experience", *Corporate Communications: An International Journal*, Cilt: 10 Sayı:3, 2005, s. 189-200.

Hiller, J. S., & Russell, R. S. (2013). "Privacy protection and technology adoption: Theories and applications." *MIS Quarterly*, Cilt:37 Sayı:2, s. 219-233.

Hinterhuber, H. H., ve Friedrich, S. A. "The technology dimensions of strategic leadership: The Leadership challenge for production economists", *International Journal of Production Economics*, Cilt: 77(3), 2002, s. 191-203.

Hoda, R., Noble, J., ve Marshall, S. Self-Organizing Roles on Agile Software Development Teams. *IEEE Transactions on Software Engineering*, Cilt: 39 Sayı:3, 2013, s. 422–444.

Holmes, D. E. *Big data: A very short introduction*. Oxford: Oxford University Press, 2017.

Hung, M., Lauren, E., Hons, S., Birmingham, W. C., Xu, J., Su, S. ve Lipsky, M.S. *Social media network analysis of COVID-19 sentiments: Application of artificial intelligence. Journal of Medical Internet Research*. Cilt: 22(8), 2020, s, e22590.

Dan, Hunter ve Werbach. Kevin For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business. s. 45.

IIENSTITU, Online İçerik Yazarlığı Nedir? https://www.iienstitu.com/blog/online-icerik-yazarligi-nedir

Ihlen O. ve van Ruler, B. "Applying Social Theory to Public Relations", Øyvind Ihlen, Betteke van Ruler ve Magnus Fredrickson. *Public Relations and Social Theory* içinde. New York: Routledge, 2009, s. 1-20.

İş ahlakının temelleri (2. baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık. Özsalih A. İnternet Tabanlı Finansal Halkla İlişkiler Çalışmaları ve Türkiye'deki Finans Kuruluşlarına İlişkin Bir Araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, Yıl 2, Sayı:1, 2012, s. 1-18.

İletişim Başkanlığı. *CİMER'e Kovid-19 ile ilgili bir haftada 4 bin 415 başvuru yapıldı.* 2020. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cimere-kovid-19-ile-ilgili-bir-haftada-4-bin-415-basvuru-yapildi, Erişim: 9 Şubat 2025.

İletişim Başkanlığı. *Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, Türkiye'nin Kovid-19 ile etkin mücadelesini anlatan 'turkiyestopscovid.com' internet sitesini açtı.* 2020. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/stratejik_iletisim_calismalari/detaylar/cumhurbaskanligi-iletisim-baskanligi-turkiyenin-kovid-19-ile-etkin-mucadelesini-anlatan-turkiyestopscovid.com-internet-sitesini-acti, Erişim: 9 Şubat 2025.

İletişim Başkanlığı. *Deprem Dezenformasyon Bülteni yayımlandı.* 2023. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/deprem-dezenformasyon-bulteni-yayimladi, Erişim: 9 Şubat 2025.

İletişim Başkanlığı, *İletişim Başkanı Altun: "Küresel adaletsizlikle mücadelenin yolu, onun karşısında küresel bir bilinç inşa etmektir", Prof. Dr. Fahrettin Altun*. 25 Kasım 2023, Erişim: 9 Şubat 2025, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/iletisim-baskani-altun-kuresel-adaletsizlikle-mucadelenin-yolu-onun-karsisinda-kuresel-bir-bilinc-insa-etmektir

İletişim Başkanlığı. *İletişim Başkanı Altun: 'Türkiye, Asrın Felaketi karşısında asrın birlikteliğini ortaya koydu*. 2025. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/iletisim-baskani-altun-turkiye-asrin-felaketi-karsisinda-asrin-birlikteligini-ortaya-koydu, Erişim: 9 Şubat 2025.

İletişim Başkanlığı. *Kriz İletişimi Hekatonu" İstanbul'da başladı*. 2023, https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/kriz-iletisimi-hekatonu-istanbulda-basladi

İletişim Başkanlığı. *Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Uluslararası Stratejik İletişim Zirvesi (STRATCOM 2023)*. Basın Bülteni 25 Kasım 2023. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskanligi-iletisim-baskanligi-uluslararasi-stratejik-iletisim-zirvesi-stratcom-2023-basin-bulteni-25-kasim-2023

İletişim Başkanlığı. *Asrın Afetinin 1. Yılında Afet İletişimi" Sempozyumu devam ediyor*. 2024. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/asrin-afetinin-1-yilinda-afet-iletisimi-sempozyumu-devam-ediyor

İrkin, Sercan. 2024. *Stratcom Summit'24'de Kriz Anlarında Yapay Zekânın Desteği Ele Alındı*. *Anadolu Ajansı*. Accessed July 2, 2025. https://www.aa.com.tr/tr/gundem/stratcom-summit24de-kriz-anlarinda-yapay-zekanin-destegi-ele-alindi/3424553.

Iqbal, M. Z., ve Campbell, A. G. "Metaverse as Tech for Good: Current Progress and Emerging Opportunities." *Virtual Worlds*, Cilt: 2, Sayı: 4, 2023, s: 326-342. https://doi.org/10.3390/virtualworlds2040019

Ireland, R. D., ve Hitt, M. A. "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership", *Academy of Management Executive*, Cilt: 13(4), 1999, s. 43-57.

Iyu, S. Deepfake Detection: Current Challenges and Next Steps. International Conference on Multimedia and Expo Workshop (ICMEW), *IEEE*, 2020, s. 1-6.

Jan, B., Farman, H., Khan, M., Imran, M., Islam, I., Ahmad, A. and Jeon, G." *Deep Learning in Big Data Analytics: A Comparative Study*, Computers & Electrical Engineering Cilt: 75, 2019, s. 275-287.

Falkheimer, J. ve Heide, M. "From Public Relations to Strategic Communication in Sweden", *Nordicom Review,* Cilt:35, Cilt: 2, 2014, s. 128-32.

Johnson, E. J., ve Tversky, A. Affect, Generalization, and the Perception of Risk. *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt: 45(1), 1989, s. 20–31.

Jooste, C., ve Fourie, B. The role of strategic leadership in effective strategy implementation: Perceptions of South African Strategic Leaders. *South African Business Review,* Cilt: 13(3), 2009, s. 51-68.

JSI Research & Training Institute. DREAMS Innovation Challenge: Silence speaks -grantee stories.

https://publications.jsi.com/JSIInternet/Inc/Common/_download_pub.cfm?id=22424&lid=3

Kaczynski, E. S., Andrew. Fake Joe Biden robocall urges New Hampshire voters not to vote in Tuesday's Democratic primary | CNN Politics. CNN, 2022. https://edition.cnn.com/2024/01/22/politics/fake-joe-biden-robocall/index.html

Kahraman, Sümeyye, ve Faruk Temel. "Sosyal İçerik Üreten İnternet Sitelerinde Clickbait Yansımaları". *Erciyes Akademi*. 2022, s. 539-558.

Kaisler, S., Armour, F., Espinosa, J. A., Money, W. "Big data: Issues and challenges moving forward", *2013 46th Hawaii International Conference on System Sciences, IEEE*. 2013, s. 995–1004.

Kampf, Ronen, Ilan Manor ve Elad Segev. "Digital Diplomacy 2.0? A Cross-National Comparison of Public Engagement in Facebook and Twitter", *The Hague Journal of Diplomacy*, 2015, s. 331-336.

Kant, I. Groundwork of the metaphysics of morals. Çeviren M. Gregor, Cambridge University Press, 1996, s. 33-40.

Kapp, "The Gamification of Learning and Instruction", s. 45.

Karaduman, T. 09 2024 tarihinde Academia, 2019. https://www.academia.edu/16703256/Yapay_zeka_makale_09_06, s. 3-4.

Karkın, N. & Çubukcu, A. Oyunlaştırma ve Kamu Politikaları. M. Yıldız & C.

Babaoğlu içinde, Teknoloji ve Kamu Politikaları Ankara: Gazi, 2020, s. 130.

Katal, A., Wazid, M., Goudar, R. H. Big data: Issues, challenges, tools and good practices. In 2013 Sixth International Conference on Contemporary Computing (IC3), IEEE, 2013, s. 404-409.

Kayacan, Ş. ve Batu, M. "Metaverse Ne Değildir? Sanal Dünya Üzerine Akademik Bir Tartışma." Türkiye Medya Akademisi Dergisi, Cilt:4, Sayı: 7 , 2024, s.88-110. https://doi.org/ 10.5281/zenodo.10715739

Kazancı, M. *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. 7. Basım, Ankara, Turhan Kitabevi, 2007.

Kennedy, G. A. *Aristotle on rhetoric: A theory of civic discourse*. Oxford University Press, 2007.

Kertysova, K. "Artificial Intelligence and Disinformation: How AI Changes the Way Disinformation is Produced, Disseminated and Can Be Countered", *Brill Nijhoff Security and Human Rights*, 2018, s. 55-81.

Kindervag, J. "No more chewy centers: Introducing the zero trust model of information security." Forrester Research Report, 2010.

Kirat, M. Promoting Online Media Relations: Public Relations Departments's Use of Internet in the UAE. Public Relations Review, Cilt: 33, 2007, s. 166-174.

Klein, A. *AI Literacy Explained*, 2023, https://www.edweek.org/technology/ai-literacy-explained/2023/05.

Koçyiğit, Ahmet. "Dijital Çağda Sosyal Medya Kullanımı ve Kriz İletişimi." *Dijital Çağda Halkla İlişkiler* içinde. Paradigma Akademi Yayınları, 2023, s. 60.

Koçyiğit, M. ve Salur, N. "Stratejik Kurumsal İletişim Aracı Olarak Finansal Halkla İlişkiler: Bist'te Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı: 31, 2014, s. 241-250.

Koehler, J. Business Process Innovation with Artificial Intelligence: Levering Benefits and Controlling Operational Risks. European Business & Management, Cilt: 4 Sayı:2, 2018, 55–66.

Kotler, P., ve Keller, K. L. *Marketing management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006, s.704-705.

Koivisto, Janna ve Hamari, Juho. The rise of motivational information systems: A review of gamification research. *International Journal of Information Management*, 2019, s. 191-210.

Kovic, M., Rauchfleisch, A., Sele, M., ve Caspar, C. Digital Astroturfing in politics: Definition, Typology, and Countermeasures. Studies in Communication Sciences, Sayı: 18 Cilt: 1, 2018, s. 70-71.

Küçüksaraç, B. Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yaratıcılık ve Yenilik, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2018.

Kuldoshbay A., An E. H., Sami, A., Azizbek K., Akmalbek A., ve Young M. C. Forest Fire Detection and Notification Method Based on AI and IoT Approaches. Future Internet, Sayı: 15 Cilt:2, 2023, s. 61.

Kunduracıoğlu, İsmail. *Oyunlaştırma kavramı üzerine içerik analizi çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Gürhan Durak, Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir, 2018, s. 38.

Kurt, Ö. Bilgisayar Oyunlarının Propaganda Amaçlı Kullanımı: Arap Baharı Bağlamında "A Force More Powerful" Oyunu Üzerine Örnek Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Türkiye: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.

Kuşay, Y. Proaktif ve reaktif kriz iletişiminde alışveriş merkezlerinin iletişim stratejileri. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, Cilt: 3 Sayı:2, 2016, s. 379–379. https://doi.org/10.24289/ijsser.273012

Kutlu, H. A. *Meslek Etiği*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2020, s.69-100.

Kyung Hyan Yoo ve Jangyul Robert Kim, "How US State Tourism Offices Use Online Newsrooms and Social Media in Media Relations" Cilt:39, *Public Relations Review*, 2013, s. 534.

Lamb, K., Potkin, F., & Teresia, A. Generative AI may change elections this year. Indonesia shows how. Reuters, 2024. https://www.reuters.com/technology/generative-ai-faces-major-test-indonesia-holds-largest-election-since-boom-2024-02-08/

Laswell, H. "The Political Theory of Propaganda", *The American Political Science Review*, Cilt: 21 Sayı:3, 1927, s. 627-631.

Laupichler, M., Carl, A. A., Jana, S., ve Tobias, R. Artificial intelligence literacy in higher and adult education: A scoping literature review. Computers and Education: Artificial Intelligence, 2022, s. 1-15.

Lauzen, M. M. "Public Relations Practitioner Role Enactment in Issues Management", Journalism Quarterly. Cilt: 71 Sayı:2, 1994, s. 356–369.

Lear, W. L. *The Relationship between Strategic Leadership and Strategic Alignment in High- Performing Companies in South Africa*. M.A. Thesis. South African Republic: University of South Africa graduate School of Business Leadership, 2012.

Leiser, M. "AstroTurfing, 'CyberTurfing' and Other Online Persuasion Campaigns", *European Journal of Law and Technologies*, Cilt: 7 Sayı:1, 2016, s. 4.

L'Etang, J. *Public Relations: Critical Debates and Contemporary Practice*. Sage Publications, 2008.

Li, H., & Li, B. "The state of metaverse research: A bibliometric visual analysis based on CiteSpace", *Journal of Big Data*, Cilt: 11, Sayı: 14, 2024. https://doi.org/10.1186/s40537-024-00877-x

Lipton, E., ve Brooke, W. How Think Tanks Amplify Corporate America's Influence. 10 02, 2024 tarihinde The New York Times: Lipton, Eric and Williams, Brooke. "How Think Tanks Amplify Corporate America's Influence." New York Times. January 20. 2016 https://www.nytimes.com/2016/08/08/us/politics/think-tanks-research-and-corporate-lobbying.html adresinden alındı

Lockwood, M. "Good governance for terrestrial protected areas: A framework, principles, and performance outcomes", *Journal of Environmental Management*, Cilt: 91 Sayı:3, 2010, s. 754-766.

MacIntyre, A. *After virtue: A study in moral theory*. University of Notre Dame Press, 1981, s. 75-80.

Aslan, Mahmut Mert. "Propagandada Etik Kaygı." *OPUS International Journal of Society Researches* Cilt: 13, Sayı: 19, 2019 s. 2663-2678. https://doi.org/10.26466/opus.566782.

Mark, Leiser. "AstroTurfing, 'CyberTurfing' and Other Online Persuasion Campaigns", *European Journal of Law and Technology*, Volume:7, Sayı:1, s. 4.

Marshall, McLuhan. *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. Toronto: University of Toronto Press, 1962

Marshall, McLuhan. *Gutenberg Galaksisi*, Çev. G. Ç. Güven. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 2001.

Mel Bunce, Kate Wright, Martin Scott, "'Our newsroom in the cloud': Slack, virtual newsrooms and journalistic practice" New Media & Society, 2017, s. 3.

McCorkindale, T. *Generative AI in Organizations: Insights and Strategies from Communication Leaders*. Institute for Public Relations, Instituteforpr.org, 2024 https://instituteforpr.org/ipr-generative-ai-organizations-2024/

McIntyre, L. *Post-Truth*. MIT Press, 2018 https://mitpress.mit.edu/9780262535045/post-truth/

McKinsey. *The role of feedback for the improvement of sustainability strategies*. 2023 https://www.mckinsey.com

McLellan, H. Digital storytelling: Bridging old and new. Educational Technology, Vol: 46 Sayı: 3, 2006, s. 26–31. https://www.jstor.org/stable/44429328

McStay, A. "Profiling Phorm: An autopoietic approach to the audience as commodity", Surveillance & Society, Cilt: 8 Sayı: 3, 2011, s. 310-322.

Medipol Üniversitesi. Basın odası. 27 Eylül 2024, https://www.medipol.edu.tr/universite/genel-sekreterlik/basin-yayin-ofisi/basin-odasi.

Meinel, C., Sack, H. Digitale Sicherheit. içinde *Digitale Kommunikation*. Heidelberg: Springer, 2009, s. 307-317.

Mesud, Ü. *Stratejik Yönetim ve Liderlik. İstanbul*: Beta, 2012.

Miller, C. H. Tales from the digital frontier: Breakthroughs in storytelling. Writers Store(blog), 2020. https://writersstore.com/blogs/news/tales-from-the-digital-frontier-breakthroughs-in-storytelling

Mitroff, I. I., Pearson, C. M., & Pauchant, T. C. "Crisis Management and Strategic Communication." *California Management Review*, Cilt: 34 Sayı: 4, 1992, s. 31-49.

Mix, T. L., & Waldo, K. G. Know (ing) your power: risk society, astroturf campaigns, and the battle over the red rock coal-fired plant. *The Sociological Quarterly*, Cilt: 56 Sayı:1, 2015, s. 125-151.

Morsing, M., ve Schultz, M. "Corporate social responsibility communication: Stakeholder involvement strategies", *Business Ethics: A European Review*, Cilt 15 Sayı: 4, 2006, s. 323-338.

Moser, S. C., ve Dilling, L. "Communicating Climate Change: Closing the Science-Action Gap", içinde *The Oxford Handbook of Climate Change and Society*, 2011.

Ng, D. T., Jac Ka Lok Leung, C. S., ve Maggie, S. Q. "Conceptualizing AI Literacy: An Explanatory Review", Computers and Education: Artificial Intelligence, 2021, s. 1-11.

Nguyen, D. T., Hoang, D. T., Nguyen, D. N., Hwang, W. J., ve Niyato, D. "Artificial Intelligence for Intrusion Detection and Prevention Systems." *IEEE Internet of Things Journal*, Cilt: 9 Sayı:2, 2022, s. 1543-1559.

Nielsen Media Research. 2015. Erişim: 07.02.2025. https://www.supplychain247.com/images/pdfs/nielsen_global-sustainability-report-oct-2015.pdf

Nussbaum, M. C. *Upheavals of thought: The intelligence of emotions*, Cambridge University Press, 2011.

Oancea, M. "AI and Deep Fake - Video and Audio Manipulation Techniques Capable of Altering the Political Process. Revista de Ştiinţe Politice", *Revue des Sciences Politiques*, 2024, s. 70-82.

Ocak, M. A., ve Çakır, Ö. Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları. T. Parlar, & F. S. Esen içinde, *Sosyal Ağ Analizinde Yapay Zekâ Yaklaşımları*, s. 1-19. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2023, s. 14-18.

Ohlhorst, F. J. *Big data analytics: Turning big data into big money*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2013.

Okkay, İ. Dijital gözetim çerçevesinde kişiselleştirilmiş reklamcılık. *OPUS International Journal of Society Researches*, Cilt: 16 Sayı:32, 2020, s. 5359-5376.

Onat, F. Dijital Çağda Halkla İlişkiler Yazarlığı. Nobel Yayınları, Ankara, 2014.

Orman, A., Sebetci, Ö. & Atun, H. "Metaverse'e Akademik Bakış: Sistematik Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:14, Sayı: 2, 2022, s: 172-201.

Osei-Mensah, B. Strategic Communication ve Artificial Intelligence: Reviewing Emerging Innovations and Future Directions. *Archives of Business Research*, Cilt: 11 Sayı: 1, 2023, s. 85–102.

Oxford English Dictionary. www.oed.com, Erişim: 07.02.2025.

Ömer Dinçer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Yayıncılık, İstanbul, 2004.

Ömür Kurt. *Bilgisayar Oyunlarının Propaganda Amaçlı Kullanımı: Arap Baharı Bağlamında 'A Force More Powerful' Oyunu Üzerine Örnek Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gizem Çakmak, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, s. 2016.

Önder, Begüm Aylin. "Reklam Kampanyalarında Etkileşimli İletişimin Silahı: Oyunlaştırma", İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 13 Sayı:1, 2023, s.1-40.

Öymen, O. Bir Propaganda Silahı Olarak Basın. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2014.

Özcan, A. Büyük Veri: Fırsatlar ve tehditler. TRT Akademi Dergisi, Cilt: 6(11), 2021, s. 15-20.

Özdal, Mehmet Akif. "Yapay Zekâ ile Üretilen Görsel ve İllüstrasyon Eserlerinin Telif Hakları ve Kişisel Veri Güvenliği." Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi 4, no. 1 ,2024, s.7-31..

Özdemir, İ., Sağıroğlu, Ş. Denetimlerde büyük veri kullanımı ve üzerine bir değerlendirme. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Part C: Tasarım ve Teknoloji, 6(2), 2018, s. 470-480.

Özdemir, Şebnem. "Yeni Nesil Tehdit: Derin Kurgu (Deepfake)", *TRT Akademi*, Cilt: 6(13), 2021, s. 910.

Özen, M. T., ve Koç, M. "Çevik Yönetime Dair Bazı Tespitler: Yazılım Sektöründe Hazırlanan Raporlar Kapsamında Dönemsel Bir Analiz", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, Cilt: 2 Sayı:4, 2021, s. 385-408.

Özer, M. A., ve Kartal, M. Eylem ve Katılım İlişkisi Açısından Siyasal İletişim, Dijital Propaganda ve Sosyal Medya. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13 Sayı:8, 2023, s. 1602-1603.

Özgener, Ş. *İş ahlakının temelleri: Yönetsel bir yaklaşım*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2020, s. 5-28.

Öztemel, İ. Ş. Digital Hegemony and the Russia-Ukraine War. *İletişim ve Diplomasi*, 2022, s. 43-57.

Özüdoğru, F. "Bir Web 2.0 Uygulaması Olarak Bloglar: Blogların Dinamikleri ve Blog Alemi", *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*. Cilt: 4, Sayı: 1, 2014, s. 36-50.

Panagopoulos, C. Technology and the Transformation of Political Campaigning Communications. *Social Science Computer Review*, Sayı: 25 Cilt: 4, 2007, s. 424-425.

Paul, C. *Strategic communication : Origins, Concepts, and Current Debates*. Praeger, 2011, s. 13-20.

Pearson, Jason. "Turning Point: Are We Doing the Right Thing? Leadership and Prioritisation for Public Benefit." *Journal of Corporate Citizenship*. Sayı: 37, 2010, s. 37-40.

Peltier, T. R. *Information Security Policies, Procedures, and Standards: A Practitioner's Reference*. CRC Press, 2016.

Peukert, C., Qahri-Saremi, H., Schultze, U., Thatcher, J. B., Cheung, C. M. K., Frenzel-Piasentin, A., Greve, M., Matt, C., Trenz, M., ve Turel, O. Metaverse: A real change or just another research area? Electronic Markets, Cilt: 34 Sayı: 32. https://doi.org/10.1007/s12525-024-00711-5, 2014, s.3.

Pira, A., ve Sohodol, Ç. Kriz Yönetimi. Iletisim.com.tr., 2020, https://iletisim.com.tr/kitap/kriz-yonetimi/7859?srsltid=AfmBOortpPs4VB50GyQEnUhguHWM_pPUuUN29rUWiJSTx7mkETx3RsTK

Polat, B. Yapay Zekânın Sosyal Medyada Dezenformatif Kullanımı Üzerine Bir Değerlendirme. N. E. Dilmen, ve Ç. Aytekin içinde, Yapay Zekâ ve İletişim, İstanbul: Kriter, 2024, s.237-261.

Polat, Mehmeti. "Kamu Yönetiminde Algoritmaların Egemenliği: Algokrasi ve Tehditleri." Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi Cilt: 6, No: 2 ,2024, s.194-219.

Porter, Micheal E. ve Mark R. Kramer. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review*. Volume 84, s. 78-85.

Ragas, M., ve Ragas, T. Understanding Agile for Strategic Communicators: Foundations, Implementations, and Implications. *International Journal of Strategic Communication*. Cilt: 15 Sayı: 2, 2021, s. 80–92. https://doi.org/10.1080/1553118x.2021.1898147

Regester, M., ve Larkin, J. *Risk Issues and Crisis Management* : a Casebook of Best Practice , 4. Baskı, Kogan Page, 2008.

Resmi Gazete. *İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi Ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun*. 31 Temmuz 2020, https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/07/20200731-1.htm)

Phillips, Tom. "Hershey, Nestlé, Mars Face Pressure Over Child Labor in West Africa's Cocoa Industry." The Washington Post, April 4, 2019. https://www.washingtonpost.com/graphics/2019/business/hershey-nestle-mars-chocolate-child-labor-west-africa/.

Rigby, D., Sutherland, J., ve Takeuchi, H. (2016, May). Embracing Agile. Harvard Business Review. https://hbr.org/2016/05/embracing-agile

Robin, B. R., & McNeil, S. G. (2019). Digital storytelling. In R. Hobbs & P. Mihailidis (Eds.), The international encyclopedia of media literacy. John Wiley & Sons. s. 1–8.

Robson ve diğerleri, Is It All a Game? Understanding the principles of gamification, 2015, s. 412.

Ryan Holiday, *Trust Me, I'm Lying: Confessions of a Media Manipulator*. Portfolio, New York, 2012.

Saç, H., ve Ardıç Çobaner, A. İnfodemide Sorumlu Habercilik: Covid-19 Salgınının Haberleştirilmesine Yönelik Yayımlanan İlke ve Rehberler Üzerine Bir Değerlendirme. *Aksaray İletişim Dergisi*, Cilt: 3 Sayı: 2, 2021, s. 303-330.

Sage, M., Singer, J. B., LaMarre, A., & Rice, C. Digital storytelling: Tools, techniques, and traditions. içinde *Digital social work*. Oxford University Press, 2018, s. 90–108.

Salo, O. *How to create an agile organization*, McKinsey, 2017. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/how-to-create-an-agile-organization

Sasse, Angela & Brostoff, Sacha & Weirich, D. Transforming the 'Weakest Link' — a Human/Computer Interaction Approach to Usable and Effective Security. *BT Technology Journal*. 2001.

Sayımer, İ. Halkla ilişkiler etiğinde öne çıkan modellerin etik sistemler açısından değerlendirilmesi. *Küresel İletişim Dergisi*. Cilt: 2, 2006, s. 1-19.

Schaltegger, S., ve Wagner, M. "Managing and measuring the business case for sustainability: Capturing the relationship between sustainability performance, business competitiveness and economic performance". *International Journal of Productivity and Performance Management*, Cilt: 55 Sayı:3/4, 2006, s. 204-222.

Schatz, Daniel & Bashroush, Rabih & Wall, Julie. Towards a More Representative Definition of Cyber Security. *Journal of Digital Forensics, Security and Law*. 2017, s. 12. 53.

Schmarzo, B. Big data: Understanding how data powers big business. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2013.

Schneider, R. D. Hadoop for dummies (Special Edition). Mississauga, Canada: John Wiley & Sons, 2012.

Schönberger, V. M., & Cukier, K., Büyük veri: Yaşama, çalışma ve düşünme şeklimizi dönüştürecek bir devrim (B. Erol, Çev.). İstanbul: Paloma, 2013.

Selvi, Ö., Altan, S. Halkla ilişkiler etiği ve medya. *Selçuk Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 19(1), s. 277-301, 2016.

Sepetçi. "Etkili Bir İletişim Aracı Olarak Oyunlaştırmaya Yönelik Bir Alanyazın Değerlendirmesi", *Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi*. s. 48.

Shahid, M., & Khan, M. R. Use of digital storytelling in classrooms and beyond. *Journal of Educational Technology Systems*. Sayı 51 Cilt:1, 2022, 603–617.

Shannon, C. E., ve Weaver, W. The Mathematical Theory of Communication. University of Illinois Press, 1998, s. 3.

Singh, S. "Gamification: A Strategic Tool for Organizational Effectiveness", *Anveshak International Journal of Management,* 2012, s. 109.

Şenyüz, B. Algoritma Okuryazarlığı. N. E. Dİlmen, & Ç. Aytekin içinde *Yapay Zekâ ve İletişim*, s. 175-205. İstanbul: Kriter, s.186-187.

Sevindik, T., Genç, Z., Kayışlı, K., ve Cömert, Z. 5th International Computer & Instructional Technologies Symposium. E-Devlet Uygulamarında Eğitim Platformu, Elazığ: Fırat Üniversitesi, s. 319-320.

Sezgül, İ. "Public Relations Ethics", *Millî Eğitim*, Cilt: 48 Sayı: 222, 2019, s. 277-292.

Shannon, C. E., ve Weaver, W. The mathematical theory of communication. University of Illinois Press, 1998.

Shreenath, Vinutha Magal., Kornevs, Maksims., Raghothama, Jayanth., ve Meijer, Sebastiaan. "A Feasibility Study for Gamification in transport maintanence: requirements to implement gamification in heterogenous organizations" *7th International Conference on Games and virtual worlds for serious applications*.

Siano, Alfonso ve diğerleri. "More Than Words: Expanding the Taxonomy of Greenwashing after the Volkswagen Scandal." *Journal of Business Research*, Cilt: 71, 2017, s. 27.

Singer, P. Practical ethics. Cambridge University Press, 2011.

Smith, E. E. Interactive video: An examination of use and effectiveness. *Journal of Instructional Development*, Cilt: 10 Sayı: 2, 1987, s. 2–10.

Stallings, W. and Brown, L. Computer Security Principles and Practices. 2nd Edition, Microsoft Corporation United States of America, Boston, Upper Saddle River, New Jersey, 2012, 10.

Stamp, M. Information security: Principles and practice. Hoboken, NJ: Wiley-Interscience, 2005.

Statista. *Internet and social media users in the world 2024*. https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/#:~:text=As%20of%20July%202024%2C%20there

Statista. *Total number of registered lobbyists in the United States from 2000 to 2023*. www.statista.com: https://www.statista.com/statistics/257340/number-of-lobbyists-in-the-us/.

Storvik, E. F. Women's Mobilization in the Digital Era: Lobbying and Advocating for European Women's Rights. Yüksek Lisans Tezi. NTNU, 2022.

Strategy & Cultural change as a key to ESG transformation, 2023. https://www.strategyand.pwc.com

Stürme, K. B. Doktora Tezi. Lighting Up the Black Box – Digital Transformation in German Lobbying. Munster: Munster Technological University, 2021.

Şüküroğlu, V. K. Lobicilikte Yeni Gelişmeler ve Halkla İlişkiler. M. A. Özer içinde, Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Ankara: Ekin Yayıncılık, 2023, s. 301-322.

Sülün, S., ve Ceyhan, B. Şirketler için Lider İletişimi Neden Önemli? *Harvard Business News Türkiye*, 2023. https://hbrturkiye.com/blog/sirketler-icin-lider-iletisimi-neden-onemli

Kumar, Srijan, Leskovec, Jure, Cheng, Justin, Justin Cheng, Subrahmanian, V.S, "An Army of Me: Sockpuppets in Online Discussion Communities", Stanford University, https://cs.stanford.edu/~srijan/pubs/sockpuppets-www2017.pdf , Erişim: 2017

Stern, Robin. *The Gaslight Effect: How to Spot and Survive the Hidden Manipulation Others Use to Control Your Life*. New York: Broadway Books, 2007.

Tarhan, Ahmet, "Medyayla İlişkilerde Kurumsal Web Sayfalarının Kullanımı: Halkla İlişkiler Odaklı Bir Değerlendirme", Selçuk İletişim, Cilt:8, Sayı:2, 2014, s. 61-89, https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/178071

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. Bölgesel İşbirliği ve İstikrarın Güçlendirilmesinde Türkiye'nin Merkezi Rolü. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023.

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. Lider Diplomasisi. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları, 2023.

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. Filistin Davamız. İstanbul: T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları, 2024.

Tekinalp, Z. Ermenistan ve Ermeni Diasporasının Türkiye ve Azerbaycan Karşıtı Kamu Diplomasisi Faaliyetleri. Yüksek Lisans Tezi. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 2023.

Tengilimoğlu, D., ve Öztürk, Y. İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ankara: Seçkin, 2008, s. 159-160.

TerraChoice. "The Sins of Greenwashing: Home and Family Edition." https://www.twosides.info/wp-content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing_-_Home_and_Family_Edition_2010.pdf, Erişim: 7 Şubat 2025.

Tesich, Steve. *A Government of Lies, The Nation*. Cilt: 254 Sayı:1, 1992, s. 11 – 15.

The White House. "National Framework for Strategic Communication", U.S. Public Diplomacy: Background and Current Issues. Matthew B. Morrison, New York, Nova Science Publishers, 2010.

Tilbury, D. Education for sustainable development: An expert review of processes and learning. UNESCO, 2011.

Tipton, H. F., Krause, M. Information security management handbook. Auerbach Publications, 2014.

Tokyay, Y. Sosyal Medyada Dezenformasyon, Manipülasyon ve Propaganda Etkisi: Zeytin Dalı Harekatı Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi *Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2019.

Topsakal, T. Kişiselleştirilmiş haber uygulamaları bağlamında kullanıcıların haber okuma tercihleri: bundle uygulaması örneği. *BAİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:20 Cilt:3, 2020, s. 659 - 686.

Townsley, J., Turnbull-Dugarte, S. J., Florian, F., ve Denise, B. Mobilizing supporters when the (Brexit) Stakes are High: A Large-Scale Experiment on Mass Email Lobbying. 2021. florianfoos.net: http://www.florianfoos.net/resources/mass_emails_TTBF.pdf adresinden alındı.

Türk Hava Yolları. Basın odası. 27 Eylül 2006. https://www.turkishairlines.com/tr-tr/basin-odasi/.

TRT Haber., . Çıkara giden küresel yol: Lobicilik. 09 26, 2024 tarihinde TRT Haber: https://www.trthaber.com/haber/dunya/cikara-giden-kuresel-yol-lobicilik-688858.html adresinden alındı

TRT HABER. "Siber Güvenlik Başkanlığı Kuruldu İşte Görevleri." , Erişim: 8 Şubat 2025. https://www.trthaber.com/haber/gundem/siber-guvenlik-baskanligi-kuruldu-iste-gorevleri-894015.html

TRT World. "How did Erdogan handle the coup on the night of July 15?" 2017. https://www.trtworld.com/turkey/how-did-erdogan-handle-the-coup-on-the-night-of-july-15–8759

Tuğaç, Çiğdem. "İklim Değişikliği ve Yapay Zekâ: Fırsatlar ve Sorunlar." Hitit Sosyal Bilimler Dergisi 16, no. 1 ,2023, s.74-94.

Türkiye Cumhuriyeti Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. Sıfır Atık Nedir? Erişim: 12 Ağustos 2024. https://sifiratik.gov.tr/sifir-atik/sifir-atik-nedir

Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı. Sıkça Sorulan Sorular. Erişim: 12 Ağustos 2024. https://www.meb.gov.tr/sss.php

Tyagi, N. 6 dynamic challenges in formulating the recommendation system, 2019. https://www.analyticssteps.com/blogs/6-dynamic-challenges-formulating-imperative-recommendation-system

Uğurlu, S. *Yeni Medyada Stratejik İletişim Yönetimi*, İstanbul, Beta Yayınları, 2017.

UK Government. Online Disinformation and AI Threat Guidance for Electoral Candidates and Officials. GOV.UK, 2024. https://www.gov.uk/government/publications/security-guidance-for-may-2021-elections/online-disinformation-and-ai-threat-guidance-for-electoral-candidates-and-officials.

Uladi, A. İ., & Arı, E. S. Büyük veri, büyük veri analizi ve uygulama alanları. Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi, 9(1), 2023, s. 1-14.

Ulaş, Sevilay. "Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Sosyal Medya İlişkisi: Türk Hava Yolları Örneği." Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi 2020, s. 37-49.

Ulusoy, Hande ve Çağla Kaya İlhan. "Siyasal İletişimde Yapay Zekâ Etkisi ve Deepfake (Derin Kurgu) Dezenformasyonu: 2024 ABD Başkanlık Seçimleri Örneği." TRT Akademi 10, No. 23, 2025, s. 42-73.

United Nations Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development. 2015, https://sdgs.un.org/.

Uzun, R. İletişim etiği: Sorunlar ve sorumluluklar. Ankara: Dipnot Yayınları, 2018, s. 353-360.

Vollero, Agostino, Maria Palazzo, Alfanso Siano ve Wim J.L. Elving. "Avoiding the Greenwashing Trap: Between CSR Communication and Stakeholder Engagement." International Journal of Innovation and Sustainable Development, Cilt: 10, Sayı: 2, s. 120.

Walker, E. T. *Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy*. Cambridge University Press, 2014.

Ware, B. L., ve Linkugel, W. A. They Spoke in Defense of themselves: on the Generic Criticism of Apologia. *Quarterly Journal of Speech*, Cilt: 59 Sayı: 3, 1973, s. 273–283.

Whitman, M. E., & Mattord, H. J. *Principles of information security*. Boston: Course Technology, 2012.

Whitt, C. M. Building A Proactive Crisis Communications Program. University Business, Cilt: 17(11), 2014.

World Commission on Environment and Development. Report of the world commission on environment and development: Our common future. United Nations, 1987. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf

World Economic Forum. *Global IT outage: The cyber resilience alarm heard around the World*. 2024, https://www.weforum.org/stories/2024/07/global-outage-it-cyber-resilience-alarm-world/

World Economic Forum. *Global Risks Report 2024*. World Economic Forum, 2024. https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/

Worldometer. Erişim: 07.02.2025. https://www.worldometers.info/co2-emissions/co2-emissions-by-country/

Yalçın, A. Türkiye'de Kamu Kurumlarının Toplum için Geliştirdiği Yapay Zekâ Uygulamaları. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2024, s. 185-215.

Yalım, F. "Bir Finansal Halkla İlişkiler Aracı Olarak Yıllık Faaliyet Raporları: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Ulaştırma Sektör Şirketleri Üzerinden Bir İnceleme" Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 2/6, 2018, s. 1128-1154.

Yang, T., Chi, Y., Zhu, S.,Gong, Y., ve Jin, R. Detecting Communities and Their Evolutions in Dynamic Social Networks-a Bayesian Approach, Machine Learning, 82(2), 2011, s.157-189.

Yasir, Yasir, Nurjanah Nurjanah, and Samsir Samsir. "Environmental Communication of Corporate Social Responsibility (CSR) in Fire Disaster Mitigation on Peatlands." Anuário do Instituto de Geociências 46 ,2023, s. 1-13..

Yetkin, Barış. "Siyasal İletişimde Yeni Bir Boyut: 24 Haziran 2018 Cumhurbaşkanlığı Seçimleri Örneğinde Sosyal Medya Kampanyaları." *Sosyal Bilimler Üzerine Araştırmalar* içinde. İksad Yayınları, 2023, s. 201-249.

Yıldız, Emircan. Sosyal Medyada Kriz Yönetimine Yönelik Bir Erken Uyarı ve Müdahale Sistemi Modeli. Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi, Türkiye, 2020.

Yılmaz, T. Türkiye'nin Kullanamadığı Stratejik Güç; Lobicilik. 22 Temmuz 2009, TASAM: https://tasam.org/tr-TR/Icerik/1109/turkiyenin_kullanamadigi_stratejik_guc_lobicilik%E2%80%A6 Erişim: 26 Ağustos 2024.

Yılmaz, T. Stratejik Güç: Lobicilik, www.kamudiplomasisi.org, 2018. http://www.kde.tasam.org/pdf/lobiciliktulayyilmaz.pdf.

Yoo, KH, and Kim, R. J. How US State Tourism Offices Use Online Newsrooms and Social Media in Media Relations, *Public Relations Review*, 39, 2013, s. 534-541.

Zadrozny, P., Kodali, R. Big Data Analytics Using Splunk. Berkeley: Apress, 2013.

Zelan, Zeynep. "Sağlık İletişiminde Dezenformasyonun Rolü: Maymun Çiçeği Hastalığı Örneği." *TRT Akademi* Cilt: 10, Sayı: 23, 2025, s. 140-181.

Zengin, F. Yapay zekâ ve kişiselleştirilmiş seyir kültürü: Netflix örneği üzerinden sanat eserinin hiper kişiselleştirilmesi. *TRT Akademi Dergisi*, Cilt: 6 Sayı:13, 2021, s. 700-727.

Zerfass, A. ve Huck, S. "Innovation, Communication, and Leadership: New Developments in Strategic Communication", *International Journal of Strategic Communication*. Cilt: 1 Sayı:2, s. 107-122.

Zerfass, A., ve Dühring, L. Agility in Corporate Communications: Lessons Learned and Future Challenges. *Institute for Public Relations*, 2018. https://instituteforpr.org/agility-in-corporate-communications-lessons-learned-and-future-challenges/.

Tekinalp, Zeynep. "Ermenistan ve Ermeni Diasporasının Türkiye ve Azerbaycan Karşıtı Kamu Diplomasisi Faaliyetleri", Yüksek Lisans Tezi. Danışman: Doç. Dr. Yavuz Cankara, Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 2023, s.123.

Zwitter, Andrej. "Big Data Ethics", *Big Data & Society*, Cilt: 1 Sayı: 2, 2014, s. 1-6.

Stratejik İletişimde Yeni Akımlar

Dijitalleşmenin hayatın her alanını dönüştürdüğü hakikat ötesi çağda, stratejik iletişim disiplininin araçları, taktikleri ve uzmanlık alanları da köklü bir değişim geçiriyor. Yanlış bilgilerin hızla yayıldığı ve gerçek ile kurgu arasındaki sınırların bulanıklaştığı bu çağda, yapay zekâdan oyunlaştırmaya, dijital hikâye anlatıcılığından kriz yönetimine kadar birçok yenilikçi yaklaşımla, iletişim stratejileri yeniden tanımlanıyor.

Stratejik iletişimde ortaya çıkan yeni akımları derinlemesine ele alan bu kitap, stratejik iletişim uzmanlarının yetkinliklerini artırmalarına ve disiplinin gelecekteki yönelimlerini kavramalarına yardımcı bir rehber olmayı hedefliyor.

CUMHURBAŞKANLIĞI
İLETİŞİM BAŞKANLIĞI YAYINLARI

ISBN 978-625-6281-52-3
9 786256 281523