

ISSN: 2667-422X



SOSYAL, BEŞERİ VE İDARİ BİLİMLER DERGİSİ

JOURNAL OF SOCIAL, HUMAN AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES

Cilt	Volume	9
Sayı	Issue	6
Yıl	Year	2026

SOSYAL, BEŞERİ ve İDARİ BİLİMLER DERGİSİ

2026, Cilt.9, Sayı.6

YAYIN KURULU

BAŞ EDITÖR

Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi,
Turizm Fakültesi Gölbaşı Yerleşkesi, Ankara, Türkiye.
editor@sobibder.org
editor.sobibder@gmail.com
Telefon: +90 312 231 73 60/1847

DİL EDITÖRÜ

Prof. Dr. Ayşe Nevin SERT, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye. nevin.sert@hbv.edu.tr

EDİTÖRLER KURULU

Atatürk İlke ve Cumhuriyet Tarihi: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa EĞİLMEZ, Kastamonu Üniversitesi, Kastamonu, Türkiye. megilmez@kastamonu.edu.tr

Coğrafya: Doç. Dr. Mehmet Fatih DÖKER, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Türkiye. fdoker@sakarya.edu.tr

Çalışma Ekonomisi: Doç. Dr. Seda TEKELİ, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, Türkiye. sakyalcin@anadolu.edu.tr

Çocuk Gelişimi: Prof. Dr. Arzu YÜKSELEN, İstanbul Medipol Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. ayukselen@medipol.edu.tr

Dilbilimi ve Edebiyat: Prof. Dr. İhsan KALENDER, Gazi Üniversitesi, Ankara, Türkiye. kihsan@gazi.edu.tr

Ekonomi: Dr. Öğr. Üyesi Atilla AYDIN, İstanbul Rumeli Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. atilla.aydin@rumeli.edu.tr

Felsefe: Prof. Dr. Hatice Nur ERKİZAN, Muğla Sıktı Koçman Üniversitesi, Muğla, Türkiye. nerkizan@mu.edu.tr

İletişim Çalışmaları: Prof. Dr. Yusuf YURDİGÜL, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye. yusufyurdagul@hotmail.com

İşletme Yönetimi: Dr. Öğr. Üyesi Menekşe ÖZTOPRAK, Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye. tarhan@baskent.edu.tr

Maliye: Prof. Dr. Ali ÇELİKKAYA, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, Türkiye. acelikka@ogu.edu.tr

Muhasebe: Prof. Dr. Seyhan ÇİL, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye. seyhan.cil@hbv.edu.tr

Pazarlama: Prof. Dr. Cevat TOSUN, George Washington Üniversitesi, Washington, ABD. ctosun@gwu.edu

Psikoloji ve PDR: Prof. Dr. Sefa BULUT, İbn Haldun Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. sefa.bulut@ihu.edu.tr

Psikoloji: Doç. Dr. Kemale SALMANOVA, Simqait State University, Simgait, Azerbaycan. salamovak11@gmail.com

Siyasi Tarih: Dr. Öğr. Üyesi Onur ŞEN, Mersin Üniversitesi, Mersin, Türkiye. onursen@mersin.edu.tr

Sosyoloji: Doç. Dr. Suna TEKEL, İnönü Üniversitesi, Malatya, Türkiye. suna.tekel@inonu.edu.tr

Turizm ve Otel İşletmeciliği: Doç. Dr. Sedat YÜKSEL, Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Maskat, Umman sedatyuksel@gmail.com

Temel İslam Bilimleri: Doç. Dr. Harun ÇAĞLAYAN, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale, Türkiye. caglayanharun@gmail.com

Uluslararası İlişkiler: Doç. Dr. Serkan NAKTİYOK, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye. snaktiyok@atauni.edu.tr

Yakın Çağ Tarihi: Prof. Dr. Ahmet GÜNDÜZ, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye. agunduz@gantep.edu.tr

Yönetim Bilişim Sistemleri: Doç. Dr. Ersin KARAMAN, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye. ersinkaraman@atauni.edu.tr

Yönetim ve Strateji: Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, Türkiye. harundemirkaya@kocaeli.edu.tr

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Ahmet GÜNDÜZ, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye.

Prof. Dr. Ahmet TAYFUN, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Ali ÇELİKKAYA, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, Türkiye.

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Arzu KILIÇLAR, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Arzu YÜKSELEN, İstanbul Medipol Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.

Prof. Dr. Cemalettin AKTEPE, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Cevat TOSUN, George Washington Üniversitesi, Washington, ABD.

Prof. Dr. Evren GÜÇER, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Fevzi OKUMUŞ, Central Florida Üniversitesi, Orlando, ABD.

Prof. Dr. Güler SAĞLAM ARI, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Hatice Nur ERKİZAN, Muğla Sıktı Koçman Üni., Muğla, Türkiye.

Prof. Dr. İhsan KALENDER, Gazi Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, Kayseri, Türkiye.

Prof. Dr. Mehmet BAŞ, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye,

Prof. Dr. Metehan TOLON, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.

Prof. Dr. Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
Prof. Dr. Sefa BULUT, İbn Haldun Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
Prof. Dr. Seyhan ÇİL, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
Prof. Dr. Şeyhmus BALOĞLU, Nevada Üniversitesi, Las Vegas, ABD.
Prof. Dr. Yüksel EKİNCİ, Portsmouth Üniversitesi, Portsmouth, İngiltere.
Prof. Dr. Zeynep ASLAN, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın, Türkiye.
Doç. Dr. Ali Turan BAYRAM, Sinop Üniversitesi, Sinop, Türkiye.
Doç. Dr. Ersin KARAMAN, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye.
Doç. Dr. Gül ERKOL BAYRAM, Sinop Üniversitesi, Sinop, Türkiye.
Doç. Dr. Harun ÇAĞLAYAN, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale, Türkiye.
Doç. Dr. Kadri Gökhan YILMAZ, AHBV Üniversitesi, Ankara.
Doç. Dr. Lütfi BUYRUK, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üni., Nevşehir, Türkiye.
Doç. Dr. Mehmet Fatih DÖKER, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Türkiye.
Doç. Dr. Mustafa SOLMAZ, İnönü Üniversitesi, Malatya, Türkiye.
Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU, AHBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
Doç. Dr. Saadet Pınar TEMİZKAN, Osmangazi Üni., Eskişehir, Türkiye.
Doç. Dr. Seda TEKELİ, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, Türkiye.
Doç. Dr. Sedat YÜKSEL, Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Üni., Maskat, Umman
Doç. Dr. Selma KALYONCUOĞLU, Ankara HBV Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
Doç. Dr. Serkan NAKTİYOK, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye.
Doç. Dr. Suna TEKEL, İnönü Üniversitesi, Malatya, Türkiye.
Doç. Dr. Yaşar KAYA, İnönü Üniversitesi, Malatya, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Atilla AYDIN, İstanbul Rumeli Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ATAR, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Halit AKIN, Erciyes Üniversitesi, Kayseri, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Menekşe ÖZTOPRAK, Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa EĞİLMEZ, Kastamonu Üni., Kastamonu, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Onur ŞEN, Mersin Üniversitesi, Mersin, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Seda ÖZDEMİR AKGÜL, Selçuk Üniversitesi, Konya, Türkiye.
Dr. Öğr. Üyesi Zeki YÜKSEKBİLGİLİ, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.

BU SAYIDA HAKEMLİK YAPANLAR

Prof. Dr. Güven BÜYÜKBAYKAL, İstanbul Üniversitesi.
Prof. Dr. Suat GEZGİN, Yeditepe Üniversitesi.
Doç. Dr. Anıl VAREL, Hitit Üniversitesi.
Doç. Dr. Aysel KAYA, Anadolu Üniversitesi.
Doç. Dr. Burak BAŞKAN, Erzurum Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Canan YILMAZ, Sakarya Üniversitesi.
Doç. Dr. Duygu DUMANLI KÜRKCÜ, İstanbul Arel Üniversitesi.

Doç. Dr. Muharrem AKSU, Süleyman Demirel Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Ayhan YİĞİTER, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Çağatay ALAN, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Esra SERDAR TEKELİ, Ankara HBV Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Halil PEÇE, Erzurum Teknik Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Levent ÖZKOÇAK, Anadolu Üniversitesi.
Dr. Öğr. Üyesi Serra ORKAN, İstanbul Okan Üniversitesi.

ODAK VE KAPSAM

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin yayın odağında;
Sosyal Bilimler alanındaki profesyonellere akademik katkı sağlayan, sektörel uygulamalara katkı sağlayan teorik ve uygulama arasında köprü olan, Sosyal Bilimler alanlarında ulusal ve uluslararası karşılaştırmaları inceleyen eserler yer almaktadır.

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin yayın kapsamında;
Arkeoloji, Atatürk İlke ve Cumhuriyet Tarihi, Avrupa Birliği, Bankacılık ve Sigortacılık, Batı Sanatı ve Çağdaş Sanat, Beşeri ve İktisadi Coğrafya, Bilgi ve Belge Yönetimi, Bölgesel Çalışmalar, Çağdaş Dünya Tarihi, Çocuk Gelişimi, Dilbilimi, Eğitim Bilimleri, Ekonometri, Erken Hristiyan ve Bizans Sanatları, Eskiçağ Tarihi, Felsefe, Finans, Fiziki Antropoloji ve Paleoantropoloji, Fiziki Coğrafya, Gazetecilik ve Medya Çalışmaları, Gelişim Psikolojisi, Genel Türk Tarihi, Görsel İletişim Tasarımı, Halkla İlişkiler, İktisadi Düşünce, İktisat Tarihi, İletişim Çalışmaları, Kamu Yönetimi, Makro İktisat, Maliye, Mikro İktisat, Muhasebe, Nicel Karar Yöntemleri, Organizasyon, Ortaçağ Tarihi, Osmanlı Kurumları ve Medeniyeti, Öğrenme-Bilişsel-Biyo-Deneysel Psikoloji, Pazarlama, Reklamcılık, Sanat Tarihi, Sinema, Siyasi Düşünceler, Siyasal Hayat ve Kurumlar, Siyaset Bilimi, Siyasi Tarih, Sosyal Hizmet, Sosyal Politika, Sosyal Psikoloji, Sosyal ve Kültürel Antropoloji, Sosyoloji, Turizm, Türk İslam Sanatı, Uluslararası İktisat, Uluslararası İlişkiler, Uluslararası Ticaret, Uygulamalı Psikoloji, Üretim ve Operasyon Yönetimi, Yakınçağ Tarihi, Yeniçağ Tarihi, Yerel Yönetimler, Kent ve Çevre Politikaları, Yönetim Bilişim Sistemleri, Yönetim ve Strateji, Yükseköğretim Çalışmaları yer almaktadır.

YAYIN SIKLIĞI

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi elektronik ortamda yayın yapan hakemli bir dergidir. Aylık yayın yapan dergide yılda 12 sayı yayınlanmaktadır.

YAYIN DİLİ

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi Türkçe olarak yayın yapmaktadır. Ancak her bir makalede İngilizce başlık, abstract ve keywords bulunmalıdır.

INDEX

SOBIAD Atif Dizini

DRJI | Directory of Research Journals Indexing

RI-ROOTINDEXING

ReseachBib – Academic Resource Index

ROAD | ROAD, The Directory of Open Access Scholarly Resources

ISI | International Scientific Indexing

Eurasian Scientific Journal Index

ICI Index Copernicus International

General Impact Factor

CiteFactor

Asos Index

Scientific Indexing Services

EuroPub Database

SOSYAL, BEŞERİ ve İDARİ BİLİMLER DERGİSİ

2026, Cilt.9, Sayı.6

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Araştırma Makalesi

Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemlerinden 360 Derece Yönteminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkilerinin Araştırılması

(Investigating the Effects of 360 Degree Feedback, One of the Modern Performance Evaluation Methods, on Employees' Organizational Commitment)

Funda ODUNCUOĞLU, Tuğçe DİN

ss.296-312.

Kavramsal Makale

Medya Okuryazarlığını Güçlendirmek: Dijital Dönemde Sivil Toplum Kuruluşlarının Stratejik Rolü

(Enhancing Media Literacy: The Strategic Role of Civil Society Organizations in the Digital Era)

Tuba ÇEVİK ERGİN, Murat SARAÇ

ss.313-326.

Kavramsal Makale

Gözetim Kapitalizminden Enfokrasiye: Blockchain ve Yeni Yurttaşlık Biçimi

(From Surveillance Capitalism to Infocracy: Blockchain and Dataship)

Nur Banu ÇAĞATAY, Ahmet GÜVEN

ss.327-350.

Kavramsal Makale

Gazetecilik ve Kurumsallaşma

(Journalism and Institutionalization)

Hüseyin KILINÇ

ss.351-363.



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemlerinden 360 Derece Yönteminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkilerinin Araştırılması*

Doç. Dr. Funda ODUNCUOĞLU, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi, Aydın, e-posta: funda.cengiz@adu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3273-8651>

Tuğçe DİN, Yüksek Lisans Öğrencisi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, e-posta: tugcedin2@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5041-2094>

Öz

Artan rekabet ortamı, işletmelerde performans verilerinin doğruluğunu ve değerlendirme süreçlerinde adaletin sağlanmasını daha kritik hale getirmiştir. Bu doğrultuda çalışmanın temel amacı, çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinden biri olan 360 derece geri bildirim yönteminin çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Örgütsel bağlılık, duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutlarıyla ele alınmış ve çalışanların işletmeye yönelik tutumları değerlendirilmiştir. Nicel ve ilişkisel (kesitsel) araştırma deseni kapsamında, Sakarya, Kocaeli ve İstanbul illerinde faaliyet gösteren hizmet işletmelerinde çalışan 204 kişiden veri toplanmıştır. Elde edilen veriler Kruskal-Wallis ve Spearman's Rho analizleri ile incelenmiştir. Bulgular, 360 derece geri bildirim yönteminin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını, ancak duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Ayrıca performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, adil ve etkili performans değerlendirme sistemlerinin çalışan bağlılığını güçlendirmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

* Bu çalışma, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında, Tuğçe Din tarafından 2025 yılında hazırlanan "Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemlerinden 360 Derece Geribildirim Yönteminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkilerinin Araştırılması" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilerek hazırlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Performans Değerlendirme, 360 Derece Geri Bildirim Yöntemi, Örgütsel Bağlılık.

Makale Gönderme Tarihi: 02.03.2026

Makale Kabul Tarihi: 04.06.2026

Önerilen Atıf:

Oduncuoğlu, F. ve Din, T. (2026). Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemlerinden 360 Derece Yönteminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkilerinin Araştırılması, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(6): 296-312.



Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences

2026, 9(6): 296-312. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2026.1658>

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: www.sobibder.org



RESEARCH PAPER

Investigating the Effects of 360 Degree Feedback, One of the Modern Performance Evaluation Methods, on Employees' Organizational Commitment

Associate Prof. Dr. Funda ODUNCUOĞLU, Aydın Adnan Menderes University, Söke Faculty of Business Administration, Aydın, e-mail: funda.cengiz@adu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3273-8651>

Tuğçe DİN, MSc. Student, Aydın Adnan Menderes University, Institute of Social Sciences Aydın, e-mail: tugcedin2@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5041-2094>

Abstract

The increasingly competitive environment has made the accuracy of performance data and the fairness of evaluation processes more critical in businesses. Accordingly, the main objective of this study is to reveal the effect of the 360-degree feedback method, one of the contemporary performance evaluation methods, on the organizational commitment levels of employees. Organizational commitment was examined in terms of emotional, normative, and continuance commitment dimensions, and employees' attitudes towards the company were evaluated. Within the scope of a quantitative and correlational (cross-sectional) research design, data was collected from 204 employees working in service businesses operating in Sakarya, Kocaeli, and Istanbul provinces. The obtained data were analyzed using Kruskal-Wallis and Spearman's Rho analyses. The findings show that the 360-degree feedback method has no significant effect on continuance commitment, but it does have an effect on emotional and normative commitment. Furthermore, a positive relationship was found between performance evaluation and organizational commitment. These results demonstrate that fair and effective performance evaluation systems play an important role in strengthening employee commitment.

Keywords: Performance Appraisal, 360-Degree Feedback Method, Organizational Commitment.

Received: 02.03.2026

Accepted: 04.06.2026

Suggested Citation:

Oduncuoğlu, F. and Din, T. (2026). Investigating the Effects of 360 Degree Feedback, One of the Modern Performance Evaluation Methods, on Employees' Organizational Commitment, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(6): 296-312.

GİRİŞ

İşletmeler arasındaki rekabetin hızla artması, performans göstergelerini ve bu göstergelerin objektif biçimde değerlendirilmesini daha kritik hale getirmiştir. İşletmelerin rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmesinde çalışan performansının belirleyici bir unsur olması, performans değerlendirme süreçlerini daha fazla ön plana çıkarmaktadır. Bu doğrultuda, yönetim kararlarında performans verilerinden yararlanılırken bu verilerin adil ve nesnel olması büyük önem taşımaktadır (Üzüm ve Uçkun, 2018: 5). İşletmelerde performans değerlendirme, kurumun başarı düzeyini belirlemek ve başarı ya da başarısızlık durumunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmektedir. Planlı bir süreç olan performans değerlendirmede, çalışanların kendilerinden beklenenleri ne ölçüde yerine getirdiği ve işletme performansına sağladıkları katkı dikkate alınmaktadır (Doğan, 2020: 49).

Teknolojik gelişmeler ve değişen yönetim anlayışıyla birlikte insan kaynağı, rekabet avantajının temel unsuru haline gelmiştir. Bu durum, klasik performans değerlendirme yöntemlerinin yetersiz kalmasına ve daha kapsamlı, esnek çağdaş yöntemlerin gelişmesine zemin hazırlamıştır (Keklik, 2018: 74). Öte yandan artan rekabet, işletmelerde çalışan bağlılığını da daha önemli bir hale getirmiştir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların işletme hedeflerini benimseyerek daha yüksek performans sergilediği ifade edilmektedir (Bilgiç, 2017: 36). Bu bağlamda, adil ve etkili performans değerlendirme uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilediği vurgulanmaktadır (Kumru ve Özkara, 2024: 116).

Çağdaş performans değerlendirme yaklaşımları, klasik yöntemlerin tek yönlü ve öznel ölçüm odaklı yapısının ötesine geçerek performansı çok boyutlu, stratejik ve nesnel kriterlerle değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda en yaygın kullanılan yöntemlerden biri olan 360 Derece Geri Bildirim Sisteminin, çalışanlar, yöneticiler, astlar ve diğer paydaşlardan alınan çoklu geri bildirimlerle, performansı daha kapsamlı bir şekilde ölçülmesini sağladığı ve geleneksel değerlendirmelere göre daha güvenilir sonuçlar sunduğu belirtilmektedir (Kuzulu ve Iyem, 2016:178; (Bapari vd., 2024: 51). Hedeflere Göre Yönetim (Management by Objectives – MBO) yaklaşımının ise, çalışanların bireysel hedeflerini, işletmenin stratejik hedefleriyle ilişkilendirerek performansı ölçtüğü ve karşılıklı hedef belirleme sürecini teşvik ettiği işaret edilmektedir. Bir diğer çağdaş performans değerlendirme yöntemi olan yetkinlik bazlı performans değerlendirme yöntemi ile çalışanların sahip olması beklenen davranışsal ve teknik yetkinlikleri temel alınarak değerlendirme yapılmakta ve gelişim odaklı bir çerçeve oluşturulmaktadır (DeNisi ve Murphy, 2017:426). Ayrıca Dengeli Skor Kartı (Balanced Scorecard), finansal ve finansal olmayan performans göstergelerini bütünleştirerek hem bireysel hem kurumsal performansın stratejik hedeflerle hizalanmasını desteklemektedir (Haaji vd., 2025: 21; Ganang vd., 2025: 155) Bu çağdaş yaklaşımlar, performansın yalnızca sonuçlara değil süreçlere, yetkinliklere ve çoklu paydaş algılarına dayalı olarak değerlendirilmesini sağlayarak örgütsel performans yönetimini daha etkili hâle getirmektedir.

Bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların işletmenin hedeflerine daha fazla katkıda bulunma isteğinin yansması olarak performans göstergeleri iyileşmektedir. Performans değerlendirme açısından bakıldığında ise adil bir yaklaşımın gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Performans değerlendirme sisteminin adil olduğuna güvenen bir çalışanın örgütsel bağlılık düzeyinin yükselmesi yönünde beklentiler mevcuttur. Örgütsel bağlılık ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olması beklenmektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 49). Dolayısıyla örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ilişkisinin pozitif yönlü olması olağan bir beklenti konumundadır.

Bu bağlamda, çalışmanın temel amacı, çağdaş performans değerlendirme uygulamalarından biri olan 360 derece geri bildirim yönteminin çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki

etkilerini kapsamlı bir biçimde incelemektir. Performans değerlendirme süreçlerinin örgütsel etkinlik ve çalışan tutumları üzerindeki rolü, insan kaynakları yönetimi literatüründe uzun süredir tartışılmakta olup; objektif ve çok boyutlu ölçme yaklaşımlarının çalışan bağlılığını güçlendirdiği öne sürülmektedir (DeNisi ve Murphy, 2017:428). Bu bağlamda çalışmanın alt amaçları; performans değerlendirmenin amaçlarının netleştirilmesi, 360 derece geri bildirim yönteminin özgün niteliklerinin belirlenmesi, bu yöntemin avantaj ve sınırlılıklarının ortaya konması, örgütsel bağlılık kavramının boyutlarının açıklanması ve performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki yapının ortaya konmasıdır.

Araştırmada, örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) ile performans değerlendirme sürecine ilişkin algı boyutları (kurumsal faaliyetlere katkı, bireysel gelişime katkı, insan kaynakları etkinliğine katkı, geri bildirimlerin kalitesi ve sonuçların kullanımı) arasındaki ilişkiler değerlendirilecektir. Literatürde 360 derece geri bildirim yönteminin çok boyutlu veri toplama yaklaşımıyla örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğine dair bulgular bulunmaktadır (Kuzulu ve İyem, 2016: 180; Bapar vd., 2024:53), bu çalışma ise söz konusu ilişkinin farklı bağlılık ve geri bildirim alt boyutları üzerinden analiz edilmesini sağlayarak özgün bir katkı sunmayı amaçlamaktadır. Sahadan elde edilecek bulguların benzer alan araştırmaları için referans oluşturması ve performans değerlendirme uygulamalarının etkinliğine dair kapsamlı bilgi sağlaması beklenmektedir.

YÖNTEM

Bu araştırmada nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Nicel yöntem, ilişkileri ve neden-sonuç ilişkilerini ortaya koyma kapasitesi ile öne çıkmakta olup, sıklık, yaygınlık ve miktar gibi nesnel bulguların elde edilmesine imkân tanır ve verilerin sayısallaştırılmasını amaçlar (Akarsu ve Akarsu, 2019: 27).

Araştırma verileri toplanırken Demografik Bilgi Formu, 360 Derece Geri Bildirim Yöntemi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği olmak üzere üç veri toplama aracından yararlanılmıştır. Yapılandırılmış anket, 360 derece geri bildirim sürecinin özelliklerini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik öz bildirimli ölçeklerden oluşmaktadır. Demografik Bilgi Formu yazar tarafından hazırlanmış olup, katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, işyerinde çalışma süresi ve toplam çalışma hayatı süresi gibi temel demografik bilgilerini içermektedir.

360 Derece Geri Bildirim Yöntemi Ölçeği, Şimşek (2019) tarafından geliştirilmiş ve çalışanların 360 derece geri bildirim yöntemine ilişkin tutum ve düşüncelerini ölçmek amacıyla Onat (2019: 46) tarafından kullanılmaktadır. Ölçek, kurumsal faaliyetlere katkı, bireysel gelişime katkı, insan kaynakları faaliyetlerinin etkinliği, geri bildirimlerin kalitesi ve geri bildirim sonuçlarının kullanımı olmak üzere beş alt boyuttan oluşmakta ve toplam 36 madde içermektedir. Değerlendirme, 5'li Likert tipi ölçekle yapılmış; 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 5 "Kesinlikle Katılıyorum" olarak puanlanmıştır (Onat, 2019: 46). Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ile normatif bağlılık alt boyutlarını içeren 22 maddelik bir ölçektir. Ölçek, 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılarak değerlendirilmiş ve Türkçeye uyarlaması Aksayan ve Gözüm (2002) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin uygulanmasında kültürel farklılıklar göz önünde bulundurulmuştur (Özkan, 2010: 111).

Araştırmanın evrenini, Türkiye'nin Marmara Bölgesi'nde faaliyet gösteren hizmet işletmelerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Evrenin genişliği ve coğrafi dağılımı göz önünde bulundurularak, araştırma Sakarya, Kocaeli ve İstanbul illerinde hizmet ve ekonomik faaliyetlerin yoğun olduğu işletmelerle sınırlandırılmıştır. Araştırmanın örneklemini, belirtilen

illerdeki çeşitli hizmet işletmelerinde çalışan ve gönüllülük esasına göre katılım sağlayan 204 kişiden oluşmaktadır. Örneklem, olasılıklı olmayan yöntemlerden kolayda örnekleme tekniği ile belirlenmiş olup, araştırmacının erişebildiği ve araştırma kriterlerini karşılayan bireylerden oluşmaktadır.

Tüm katılımcılara uygulanan yapılandırılmış anket, çevrimiçi olarak dağıtılmış ve gönüllülük esasına göre doldurulmuştur. Çevrimiçi uygulama, geniş coğrafi alanın kapsanmasını ve daha fazla katılımcıya ulaşılmasını sağlamıştır. Toplanan veriler nicel analiz yöntemleri ile işlenmiş ve araştırma sonuçları bu örnekleme dayanarak genelleştirilmiştir. Geniş ve çeşitli bir örneklem kullanılması, bulguların geçerliliğini artırmakta ve çalışmanın bilimsel geçerliliğine katkı sağlamaktadır.

Performans alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler, demografik değişkenler (eğitim düzeyi, işyerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve çocuk sayısı) dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Bu karşılaştırmalar Kruskal-Wallis testi ile yapılmış ve sonuçlar medyan ile çeyrekler arası genişlik (IQR) değerleri olarak sunulmuştur. Performans alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon ise Spearman's Rho katsayısı ile belirlenmiştir. İstatistiksel anlamlılık, $\alpha=0,05$ düzeyinde $p<0,05$ olarak kabul edilmiştir. Tüm istatistiksel analizler ve hesaplamalar, Microsoft Excel 2010 ve IBM SPSS Statistics 22.0 yazılımları kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

İşletmelerde tercih edilen performans değerlendirme yöntemlerinin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğu düşüncesi araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Problem cümlesi ise "360 derece geri bildirim yönteminin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkileri nelerdir" şeklindedir. Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekildedir.

H1: 360 Derece Geri Bildirim Yönteminin alt boyutu olan Kurumsal Faaliyetlere Katkı ile Örgütsel Bağlılığın alt boyutu olan Devam (H1a), Duygusal (H1b) ve Normatif (H1c) bağlılığı arasında ilişki vardır.

H2: 360 Derece Geri Bildirim Yönteminin alt boyutu olan Kendi Bireysel Gelişimine Katkı ile Örgütsel Bağlılığın alt boyutu olan Devam (H2a), Duygusal (H2b) ve Normatif (H2c) bağlılığı arasında ilişki vardır.

H3: 360 Derece Geri Bildirim Yönteminin alt boyutu olan İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı ile Örgütsel Bağlılığın Alt boyutu olan Devam (H3a), Duygusal (H3b) ve Normatif (H3c) bağlılığı arasında ilişki vardır.

H4: 360 Derece Geri Bildirim Yönteminin alt boyutu olan Geribildirimlerin Kalitesi ile Örgütsel Bağlılığın alt boyutu olan Devam (H4a), Duygusal (H4b) ve Normatif (H4c) bağlılığı arasında ilişki vardır.

H5: 360 Derece Geri Bildirim Yönteminin alt boyutu olan Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı ile Örgütsel Bağlılığın alt boyutu olan Devam (H5a), Duygusal (H5b) ve Normatif (H5c) bağlılık arasında ilişki vardır.

H6: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutu olan Duygusal Bağlılık, Cinsiyete (H6a), Yaşa (H6b), Medeni Duruma (H6c), Eğitim Düzeyine (H6d), Çocuk Sayısına (H6e), Bu İşyerindeki Çalışma Süresine (H6f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H6g) göre farklılık göstermektedir.

H7: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutu olan Devam bağlılığı, Cinsiyete (H7a), Yaşa (H7b), Medeni Duruma (H7c), Eğitim Düzeyine (H7d), Çocuk Sayısına (H7e), Bu İşyerindeki Çalışma Süresine (H7f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H7g) göre farklılık göstermektedir.

H8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutu olan Normatif bağlılık, Cinsiyete (H8a), Yaşa (H8b), Medeni Duruma (H8c), Eğitim Düzeyine (H8d), Çocuk Sayısına (H8e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H8f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süresine (H8g) göre farklılık göstermektedir.

H9: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Kurumsal Faaliyetlere Katkı Düzeyi, Cinsiyete (H9a), Yaşa (H9b), Medeni Duruma (H9c), Eğitim Düzeyine (H9d), Çocuk Sayısına (H9e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H9f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süresine (H9g) göre farklılık göstermektedir.

H10: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Kendi Bireysel Gelişimine Katkı düzeyi, Cinsiyete (H10a), Yaşa (H10b), Medeni Duruma (H10c), Eğitim Düzeyine (H10d), Çocuk Sayısına (H10e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H10f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H10g) göre farklılık göstermektedir.

H11: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı düzeyi, Cinsiyete (H11a), Yaşa (H11b), Medeni Duruma (H11c), Eğitim Düzeyine (H11d), Çocuk Sayısına (H11e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H11f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H11g) göre farklılık göstermektedir.

H12: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Geribildirimlerin Kalitesi düzeyi, Cinsiyete (H12a), Yaşa (H12b), Medeni Duruma (H12c), Eğitim Düzeyine (H12d), Çocuk Sayısına (H12e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H12f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H12g) göre farklılık göstermektedir.

H13: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı düzeyi, Cinsiyete (H13a), Yaşa (H13b), Medeni Duruma (H13c), Eğitim Düzeyine (H13d), Çocuk Sayısına (H13e), Bu İşyerinde Çalışma Süresine (H13f), Çalışma Hayatındaki Toplam Süreye (H13g) göre farklılık göstermektedir.

Araştırmaya ilişkin gerçekleştirilen Güvenilirlik Analizine ilişkin bulgular Tablo 1'de aşağıdaki biçimde gösterilmiştir.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Örgütsel Bağlılık	0,857	22
Duygusal Bağlılık	0,849	7
Devam Bağlılığı	0,784	8
Normatif Bağlılık	0,739	7
Performans Değerlendirme Ölçeği	0,953	36
Kurumsal Faaliyetlere Katkı	0,882	7
Kendi Bireysel Gelişimine Katkı	0,854	7
İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı	0,712	5
Geribildirimlerin Kalitesi	0,826	10
Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı	0,779	7

Bu çalışmada, ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği için genel Cronbach's Alpha değeri 0,857 olarak bulunmuş; alt boyutlar itibarıyla Duygusal Bağlılık 0,849, Devam Bağlılığı 0,784 ve Normatif Bağlılık 0,739 değerlerini almıştır. Performans değerlendirme ölçeği için ise genel güvenilirlik katsayısı 0,953 olup, alt boyutlar bazında Kurumsal Faaliyetlere Katkı 0,882, Kendi Bireysel Gelişimine Katkı 0,854, İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı 0,712, Geri Bildirimlerin Kalitesi 0,826 ve Geri Bildirim Sonuçlarının Kullanımı 0,779 olarak tespit edilmiştir.

Bu bulgular, her iki ölçeğin de araştırma kapsamında yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

BULGULAR

Bu bölümde, araştırma kapsamında toplanan verilere uygulanan istatistiksel analizler sonucunda elde edilen bulgular detaylı bir şekilde sunulacaktır. Tablo 2’de yapılan normallik testleri sonucunda, örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ölçeği alt boyut puanlarının normal dağılım sergilemediği, Kolmogorov Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri temel alınarak belirlenmiştir. Normallik testlerinde kullanılan istatistiksel ölçütler: Kolmogorov-Smirnov Testi (K-S Testi) örneklem büyüklüğü 50 ve üzeri olduğunda tercih edilir. Shapiro-Wilk Testi örneklem büyüklüğü 50’nin altında olduğunda daha güçlü bir test olarak kullanılır. Bu testlerin sonucunda $p < 0.05$ ise veri normal dağılmamaktadır, $p > 0.05$ ise veri normal dağılıma uygundur (Shapiro ve Wilk, 1965; Razali ve Wah, 2011:27). Çalışmada yapılan normallik testlerinin sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ölçeği alt boyutlarının p değerleri 0.05’ten küçük çıkmış, yani dağılımın normal olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle parametrik olmayan testlerin kullanılması uygun görülmüştür. Normal dağılım varsayımı sağlanmadığı için Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis testi veya Spearman korelasyon analizi gibi parametrik olmayan testler tercih edilmiştir.

Tablo 2. Normallik Sınaması

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	sd	p	Statistic	sd	p
Duygusal Bağlılık	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
Devam Bağlılığı	0,107	0,107	0,107	0,107	0,107	0,107
Normatif Bağlılık	0,193	0,193	0,193	0,193	0,193	0,193
Kurumsal Faaliyetlere Katkı	0,260	0,260	0,260	0,260	0,260	0,260
Kendi Bireysel Gelişimine Katkı	0,289	0,289	0,289	0,289	0,289	0,289
İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı	0,217	0,217	0,217	0,217	0,217	0,217
Geribildirimlerin Kalitesi	0,155	0,155	0,155	0,155	0,155	0,155
Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı	0,227	0,227	0,227	0,227	0,227	0,227

Demografik değişkenler, örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme süreçlerini anlamada önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların iş hedefleri, beklentileri ve vizyonları hem örgütsel bağlılık düzeylerini hem de performanslarını belirleyen faktörler arasında yer almaktadır (Yeşilkaya, 2015: 187). Çalışanlar arasındaki demografik farklılıklar nedeniyle, her bireyin ayrı değerlendirilmesi işletmeler açısından faydalı olmaktadır. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, çocuk ve kardeş sayısı, aylık gelir, çalışma pozisyonu, işyerindeki ve toplam çalışma süresi gibi demografik özellikler, örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ile ilişkili süreçler üzerinde belirleyici etkiye sahiptir (Demir vd., 2023: 270). Ayrıca başarı motivasyonu, deneyim, statü ile bireysel ve işletme değerlerinin uyumu da çalışan tutumlarını ve performansını şekillendiren önemli demografik faktörler olarak öne çıkmaktadır (Bilgiç, 2017: 40). Bu bağlamda demografik bulgular araştırma analizleri açısından önem arz etmektedir. Araştırmadan elde edilen demografik verilere ilişkin frekans analizi bulguları Tablo 3’te aşağıdaki biçimde verilmiştir.

Tablo 3. Demografik Bulgular

		n	%
Cinsiyet	Kadın	82	40,2
	Erkek	122	59,8
	Toplam	204	100
Yaş	18-29	45	22,1
	30-37	88	43,1
	38 ve üzeri	71	34,8
	Toplam	204	100
Medeni Durum	Evli	114	55,9
	Bekar	90	44,1
	Toplam	204	100
Eğitim Durumu	Ön Lisans ve altı	55	27
	Lisans	127	62,3
	Lisans Üstü	22	10,8
	Toplam	204	100
Çocuk Sayısı	Çocuk yok	89	43,6
	1 çocuk	54	26,5
	2 çocuk	50	24,5
	3 çocuk ve üstü	11	5,4
	Toplam	204	100
Çalışma Süresi	0-1 yıl	8	3,9
	2-3 yıl	34	16,7
	4-7 yıl	56	27,5
	8-11 yıl	67	32,8
	12 yıl ve üstü	39	19,1
	Toplam	204	100
Toplam Çalışma Süresi	0-1 yıl	2	1,0
	2-3 yıl	10	4,9
	4-7 yıl	45	22,1
	8-11 yıl	79	38,7
	12 yıl ve üstü	68	33,3
	Toplam	204	100

Araştırmanın demografik bulguları incelendiğinde; %40,2(n=82) oranında kadının ve %59,8 oranında (n=122) erkeğin katılım sağladığı görülmüştür. Yaş dağılımında ise %43,1 oranında (n=88) en yüksek katılımın 30-37 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Medeni durum dağılımında %55,9 oranında (n=114) evli ve %44,1 oranında (n=90) bekâr bireylerin katılım sağladığı görülmüştür. Eğitim durumu dağılımında %62,3'lük en yüksek oranla (n=127) lisans mezunu bireylerin katılım sağladığı görülmüştür. Çocuk sayısı dağılımına bakıldığında ise %43,6 oranında (n=89) çocuğu olmayan katılımcıların çoğunluğu oluşturduğu görülmüştür. Bu işyerindeki çalışma süresi dağılımında 4-7 yıldır çalışan %32,8 oranında çalışan bireylerin ağırlıkta olduğu görülmüştür. Çalışma hayatındaki toplam süre dağılımında yine benzer biçimde 4-7 yıldır %38,7 oranında (n=79) çalışma hayatında olan bireylerin ağırlıkta olduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile 360 Performans Değerlendirme ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman's Rho katsayısından yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık ile 360 Performans Değerlendirme Arasındaki İlişki

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Kurumsal Faaliyetlere Katkı	0,247**	0,247**	0,247**
Kendi Bireysel Gelişimine Katkı	0,245**	0,245**	0,245**
İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı	0,200**	0,200**	0,200**
Geribildirimlerin Kalitesi	0,229**	0,229**	0,229**
Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı	0,210**	0,210**	0,210**

**p<0,01; *p<0,05

Tablo 8’de, 360 Derece Performans Değerlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Spearman’s Rho korelasyon katsayısı ile analiz edilmiştir. Duygusal bağlılık ve 360 Derece Performans Değerlendirme alt boyut puanları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, kurumsal faaliyetlere katkı (0,247), bireysel gelişime katkı (0,245), insan kaynakları faaliyetlerinin etkinliğine katkı (0,200), geribildirim kalitesi (0,229) ve geribildirim sonuçlarının kullanımı (0,210) ile düşük seviyede, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir bağlantı tespit edilmiştir (p<0,05). Böylece H1a, H2a, H3a, H4a ve H5a hipotezleri kabul edilmemiştir. Son olarak, normatif bağlılık ve 360 derece performans değerlendirme alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, kurumsal faaliyetlere katkı (0,280), bireysel gelişime katkı (0,206), insan kaynakları faaliyetlerinin etkinliğine katkı (0,242), geribildirim kalitesi (0,275) ve geribildirim sonuçlarının kullanımı (0,243) ile düşük seviyede, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir bağlantı tespit edilmiştir (p<0,05). Bu, normatif bağlılığın artışının 360 derece performansın artışı ile ilişkilendirilebileceğini göstermektedir. Bu bilgiler eşliğinde H1c, H2c, H3c, H4c ve H5c hipotezleri kabul edilmiştir

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Minimum-Maximum	Ort.±SS	Medyan (IQR)
Duygusal Bağlılık	7-35	27,4±2,7	28,0(1,0)
Devam Bağlılığı	8-40	26,7±4,3	27,0(4,8)
Normatif Bağlılık	7-33	25,4±3,5	26,0(4,0)

Tablo5’te örgütsel bağlılık ölçeği düzeyleri incelenmiş ve en yüksek (27,4±2,7) katılımın “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ve en düşük (25,4±3,5) katılımın “Normatif Bağlılık” olduğu görülmüştür. “Devam Bağlılığı” ise (26,7±4,3) ikinci yüksek katılım sağladığı görülmüştür

360 derece performans değerlendirme ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre ve medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Mann-Whitney U, 360 Derece Performans Değerlendirme ölçeğinin alt boyutlarının yaşa göre, eğitim düzeyine, çocuk sayısına göre, bu işyerindeki çalışma süresine göre ve çalışma hayatındaki toplam süreye göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Kruskal Wallis testleri gerçekleştirilmiştir. Tablo 6’da bu analizler dahil olmak üzere gerçekleştirilen tüm analizler sonucunda elde edilen bulgulardan hareketle hangi hipotezin kabul edildiği hangi hipotezin kabul edilmediği tek bir tabloda derlenerek sunulmuştur.

Tablo 6. Hipotezlerin Değerlendirilmesi

HİPOTEZLER	KABUL /RET
H1: 360 derece geri bildirim yönteminin alt boyutu olan Kurumsal Faaliyetlere Katkı ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan	
Devam (H1a),	Ret
Duygusal (H1b),	Kabul
Normatif (H1c) bağlılığı arasında ilişki vardır.	Kabul
H2: 360 derece geri bildirim yönteminin alt boyutu olan Kendi Bireysel Gelişimine Katkı ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan	
Devam (H2a),	Ret
Duygusal (H2b),	Kabul
Normatif (H2c) bağlılığı arasında ilişki vardır.	Kabul
H3: 360 derece geri bildirim yönteminin alt boyutu olan İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan	
Devam (H3a),	Ret
Duygusal (H3b),	Kabul
Normatif (H3c) bağlılığı arasında ilişki vardır.	Kabul
H4: 360 derece geri bildirim yönteminin alt boyutu olan Geribildirimlerin Kalitesi ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan	
Devam (H4a),	Ret
Duygusal (H4b),	Kabul
Normatif (H4c) bağlılığı arasında ilişki vardır.	Kabul
H5: 360 derece geri bildirim yönteminin alt boyutu olan Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan	
Devam (H5a),	Ret
Duygusal (H5b),	Kabul
Normatif (H5c) bağlılığı arasında ilişki vardır.	Kabul
H6: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutu olan Duygusal bağlılık,	
Cinsiyete (H6a),	Ret
Yaşa (H6b),	Ret
Medeni duruma (H6c),	Ret
Eğitim düzeyine (h6d),	Ret
Çocuk sayısına (h6e),	Ret
Bu işyerindeki çalışma süresine (h6f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (H6g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutu olan Normatif bağlılık,	
Cinsiyete (h8a),	Ret
Yaşa (h8b),	Ret
Medeni duruma (h8c),	Ret
Eğitim düzeyine (h8d),	Ret
Çocuk sayısına (h8e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h8f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (H8g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H9: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Kurumsal Faaliyetlere Katkı Düzeyi,	
Cinsiyete (h9a),	Ret
Yaşa (h9b),	Ret
Medeni duruma (h9c),	Ret
Eğitim düzeyine (h9d),	Ret
Çocuk sayısına (h9e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h9f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (H9g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H10: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Kendi Bireysel 64 Gelişimine Katkı düzeyi	
Cinsiyete (h10a),	Ret
Yaşa (h10b),	Ret
Medeni duruma (h10c),	Ret
Eğitim düzeyine (h10d),	Ret
Çocuk sayısına (h10e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h10f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (H10g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H11: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Etkinliğine Katkı düzeyi,	
Cinsiyete (h11a),	Ret
Yaşa (h11b),	Ret
Medeni duruma (h11c),	Ret
Eğitim düzeyine (h11d),	Ret
Çocuk sayısına (h11e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h11f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (h11g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H12: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Geribildirimlerin Kalitesi düzeyi,	
Cinsiyete (h12a),	Ret
Yaşa (h12b),	Ret
Medeni duruma (h12c),	Ret
Eğitim düzeyine (h12d),	Ret
Çocuk sayısına (h12e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h12f),	Ret
Çalışma hayatındaki toplam süreye (H12g) göre farklılık göstermektedir.	Ret
H13: 360 Derece Performans Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutu olan Geribildirim Sonuçlarının Kullanımı düzeyi,	
Cinsiyete (h13a),	Ret
Yaşa (h13b),	Ret
Medeni duruma (h13c),	Ret
Eğitim düzeyine (h13d),	Ret
Çocuk sayısına (h13e),	Ret
Bu işyerinde çalışma süresine (h13f),	Kabul
Çalışma hayatındaki toplam süreye (h13g) göre farklılık göstermektedir.	Ret

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, 360 derece geri bildirim yöntemi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar ele alınarak, elde edilen bulgular karşılaştırmalı bir biçimde tartışılmaktadır. Literatürde ulaşılan sonuçlar arasındaki benzerlik ve farklılıklar ortaya konulmakta, bu farklılıkların olası nedenleri değerlendirilerek konu bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmaktadır.

Örücü ve Kışlalıoğlu (2014), yaş değişkeni ile örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını tespit etmiştir ($p>0,05$). Bu durum, çalışanların örgütle kurdukları psikolojik ve duygusal bağların farklı yaş gruplarında benzerlik gösterebilmesi ile açıklanabilir. Nitekim bu çalışmada da farklı yaş gruplarına sahip bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özkaya, Kocakoç ve Kara (2006) tarafından yapılan çalışmada ise medeni durumun örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu, özellikle duygusal bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık bulunduğu belirlenmiştir ($p=0,016$). Evli çalışanların bağlılık düzeylerinin daha yüksek olması, iş ve yaşam sorumluluklarının farklılaşmasıyla ilişkilendirilebilir. Babadağ (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılaştığı ve erkek çalışanların bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılığın, araştırmaların yürütüldüğü sosyo-kültürel çevrelerden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca aynı çalışmada, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu ve eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığı belirlenmiştir. Özellikle düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların bağlılık düzeylerinin daha yüksek olması, beklenti düzeylerinin farklılaşması ile açıklanabilir (Babadağ, 2015). Bu bulgular, demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin bağlamsal faktörlere göre değişkenlik gösterebileceğini ortaya koymaktadır.

Parlak ve Sümel (2025), 360 derece geri bildirim yöntemine ilişkin gerçekleştirdikleri çalışmada, kadın ve erkek çalışanların bu yönetime yönelik algılarının benzerlik gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu durumun, yöntemin uygulanmasında belirli standartların sağlanmasından kaynaklandığı değerlendirilebilir. Ayrıca her iki cinsiyet grubunun da iş yükü ve maliyet unsurlarına yönelik benzer kaygılar taşıdığı belirlenmiştir. Araştırmada, farklı eğitim düzeylerine sahip çalışanların da 360 derece geri bildirim yöntemine ilişkin benzer tutumlar sergilediği tespit edilmiş olup, bu durum eğitim düzeyi ile performans değerlendirme beklentileri arasında doğrudan bir ilişki bulunmamasıyla açıklanabilir. Arslan, Baş ve Özler (2016) ise yaş değişkeni ile 360 derece geri bildirim yöntemine yönelik tutumlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını ortaya koymuştur. Performans değerlendirme süreçlerinden beklentilerin yaşa bağlı olarak değişmemesi, bu sonucun temel nedenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Araştırmada farklı yaş gruplarının dengeli bir dağılım göstermesine rağmen yaşın belirleyici bir unsur olmaması dikkat çekici bir bulgudur.

Örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini ele alan Bayraktaroğlu ve Dosaliyeva (2016), yüksek performansın sağlanabilmesi için çalışan bağlılığının kritik bir unsur olduğunu vurgulamış ve bağlılık düzeyi yüksek çalışanların daha yüksek performans sergilediğini ortaya koymuştur. Ancak çalışmada örgütsel performansa ilişkin bulgulara yer verilmemesi, önemli bir ayırım noktası olarak dikkat çekmektedir. Ak ve Sezer (2017) tarafından Türk kamu sektöründe gerçekleştirilen çalışmada ise örgütsel bağlılığın, hizmet verimliliğinin artması, olumlu örgütsel davranışların yaygınlaşması ve devamsızlık ile işgücü devri gibi olumsuz durumların azalması açısından önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sektörel bir karşılaştırma yapılmamış olmasına rağmen, bu bulgular mevcut çalışma ile benzerlik göstermekte ve performans ile bağlılık arasındaki ilişkinin tutarlı bir şekilde ortaya konduğunu göstermektedir.

Çekmecelioğlu ve Pelenk (2015), performans ile örgütsel bağlılık ilişkisini örgütsel engeller değişkenini de dahil ederek incelemiş ve çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinin kullanımının çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini artırdığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, örgütsel engellerin hem performans değerlendirme süreçleri hem de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Bulgulara göre örgütsel engellerin duygusal bağlılık ($t=2,038$; $p<0,05$) ve normatif bağlılık ($t=-10,622$; $p<0,01$) üzerinde negatif, devam bağlılığı ($t=7,976$; $p<0,01$) üzerinde ise pozitif yönde anlamlı etkileri bulunmaktadır. Araştırmanın lastik

sektöründe gerçekleştirilmiş olması ve örgütsel engeller değişkeninin modele dahil edilmesi, çalışmayı farklılaştıran unsurlar olarak öne çıkmakla birlikte, performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair bulgular mevcut çalışma ile benzerlik göstermektedir.

Karadirek (2022) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel performans ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Korelasyon analizi sonuçları, değişkenler arasındaki ilişkinin orta düzeyde ($0,3 \leq r \leq 0,7$) olduğunu ve performansa yönelik doğru uygulamaların örgütsel bağlılığı artırdığını göstermektedir. Çalışmanın ayırt edici yönü ise örgüt kültürünün bu ilişkide aracılık rolü üstlenmesi olarak dikkat çekmektedir. Bilgiç (2017) ise örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele almış ve yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin iş tatminini artırdığını belirlemiştir. Bu bulgu, örgütsel bağlılığın olumlu örgütsel davranışları güçlendirdiğini ortaya koyması açısından mevcut çalışma ile paralellik göstermektedir. Ancak çalışmanın iş tatmini odağında ele alınması, diğer araştırmalardan ayrıştığı noktayı oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte kalma isteğini ve örgüt hedeflerini bireysel hedeflerin önünde tutmasını ifade etmekte olup, bağlılık düzeyi yüksek çalışanların işletme yararına daha yüksek performans sergilemesi beklenmektedir. Nitekim literatürde de benzer bulgular yer almaktadır. Öz (2009), performans değerlendirme sistemlerinin bütüncül biçimde gözden geçirilmesi, çalışanlara etkin şekilde aktarılması ve sistemin geliştirilmesine yönelik çabaların çalışan bağlılığını artıracaklarını vurgulamaktadır. Ayrıca 360 derece geri bildirim yönteminin; hazırlık, değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi, veri kaynaklarının seçimi, veri toplama sürecinin planlanması, verilerin analiz edilmesi ve geri bildirim sağlanması olmak üzere temel aşamalardan oluştuğu ifade edilmektedir. Arslan, Baş ve Özler (2016) tarafından yapılan çalışmada da çalışanların 360 derece performans değerlendirme yöntemine yönelik olumlu tutumlara sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu bulgular, performans değerlendirme süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyerek mevcut çalışma ile benzer sonuçlara işaret etmektedir.

Tunçer (2013), performans değerlendirme süreçlerini motivasyon boyutu çerçevesinde ele aldığı çalışmada, insan kaynağının etkin kullanımında performans değerlendirmenin kritik bir rol üstlendiğini vurgulamıştır. Araştırma bulguları, performans değerlendirme ile örgütsel etkililik ve verimlilik arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermekte olup, bu süreçlerin çalışan tutum ve davranışlarını, dolayısıyla örgütsel bağlılığı da etkilediği anlaşılmaktadır. Bu yönüyle söz konusu bulgular, mevcut çalışma ile örtüşmektedir. Erdoğan ve Yumak (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, 360 derece geri bildirim yönteminin doğru ve etkin biçimde uygulanması durumunda hem bireysel hem de örgütsel performansın arttığı tespit edilmiştir. İşletme içerisindeki tüm paydaşların sürece dahil edilmesi, yöntemin etkinliğini artıran temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmada da benzer şekilde, 360 derece geri bildirim yönteminin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumlu etkiler yarattığı ortaya konulmuş ve yöntemin çağdaş bir performans değerlendirme aracı olarak daha yaygın biçimde kullanılması gerektiği vurgulanmıştır.

Camgöz ve Alperden (2006) ise 360 derece geri bildirim yöntemini örgüt içi iletişim bağlamında ele almış ve iletişim kalitesinin artmasıyla yöntemin başarısının da arttığını belirtmiştir. Sağlık sektörü özelinde gerçekleştirilen bu çalışmada, yöntemin farklı kademelerden veri toplama imkânı sunması sayesinde çalışanların bütüncül biçimde değerlendirilmesine olanak tanıdığı ifade edilmiştir. Özellikle amir, ast ve emsal değerlendirmeleri arasındaki farklılıkların birlikte ele alınması, yöntemin objektif veri sağlamadaki etkinliğini artırmaktadır. Bununla birlikte, performans değerlendirmenin insan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonlarından biri olduğu; performans standartlarının belirlenmesi, çalışan beklentilerinin netleştirilmesi, performansın doğru ölçülmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması gibi amaçlara hizmet ettiği

görülmektedir. Akdoğan ve Demirtaş (2009) tarafından yapılan çalışmada da çalışanların 360 derece performans değerlendirme sistemine yönelik olumlu tutumlara sahip olduğu belirlenmiş; amir, ast, özdeğerlendirme ve emsal değerlendirmeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı ($0,147 > 0,05$) tespit edilmiştir. Ayrıca uygulamalı saha araştırması sonuçları, sistemin uygun koşullarda olumlu sonuçlar üretebileceğini göstermiştir. Tüm bu bulgular, mevcut çalışma ile paralellik göstermekte ve 360 derece geri bildirim yönteminin performans ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkilerini desteklemektedir.

Performans değerlendirme süreçlerinde güncel yaklaşımların takip edilmesi, örgütsel başarının önemli belirleyicilerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda amaçlara göre değerlendirme, 360 derece geri bildirim yöntemi, yetkinlik temelli değerlendirme, dengeli başarı göstergeleri (Balanced Scorecard) ve değerlendirme merkezi gibi çağdaş yöntemler ön plana çıkmaktadır. Murat ve Bağrıaçık (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, çalışanların 360 derece performans değerlendirme sistemine yönelik olumlu tutumlara sahip oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca tek kaynaklı performans değerlendirme ile 360 derece değerlendirme sonuçları arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu ve çok kaynaklı geri bildirim daha kapsamlı sonuçlar sunduğu belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan t testi, tek yönlü ANOVA ve MANOVA analizleri de sistemin işlevselliğini desteklemektedir. Bu bulgular, mevcut çalışma ile paralellik göstermektedir.

360 derece geri bildirim yöntemi, değerlendirme sürecine yalnızca yöneticileri değil; astları, eş düzey çalışanları, iç ve dış müşterileri ve öz değerlendirmeyi de dahil eden çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Yılmaz (2009) tarafından da vurgulandığı üzere bu sistem, tek değerlendiriciye dayalı geleneksel yaklaşımların sınırlılıklarını aşarak daha objektif ve güvenilir sonuçlar sunmaktadır. Geri bildirim temelli yapısı sayesinde çalışanların güçlü ve gelişime açık yönlerinin belirlenmesine katkı sağlamakta, eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesine ve performansın geliştirilmesine imkân tanımaktadır. Nitekim araştırma bulguları, 360 derece performans değerlendirme uygulanan işletmelerde çalışanların duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin departmanlara göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütsel bağlılık ile 360 derece geri bildirim yöntemi arasındaki ilişkiyi destekler niteliktedir.

Akdoğan ve Demirtaş (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da çalışanların 360 derece performans değerlendirme sistemine yönelik olumlu tutumlara sahip oldukları belirlenmiş ve sistemin uygulanabilirliğinin pilot çalışma kapsamında olumlu sonuçlar üretebileceği ifade edilmiştir. Bu bulguların çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine de yansımaları beklenmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, benzer alanda gerçekleştirilen çalışmaların büyük ölçüde birbirini destekleyen sonuçlar ortaya koyduğu görülmektedir. Özellikle 360 derece geri bildirim yöntemi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çoğunlukla pozitif yönlü olduğu belirlenmiştir. Bu durum, çalışan bağlılığı ile performans arasındaki güçlü ilişki ile açıklanabilir. Bununla birlikte, söz konusu iki değişken arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan çalışmaların sınırlı sayıda olması, bu alanda yapılacak yeni araştırmaların önemini ortaya koymaktadır.

360 derece geri bildirim yönteminin çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada, günümüz rekabetçi iş ortamında örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara duyulan ihtiyacın arttığı vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda, bireysel ve örgütsel performansın geliştirilmesinde etkili ve adil performans değerlendirme süreçlerinin önemli bir rol oynadığı; özellikle adil bir değerlendirme sisteminin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu yönde etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık, yüksek performansın temel belirleyicilerinden biri olarak öne çıkmakta; bağlılık düzeyi yüksek çalışanların daha yüksek performans sergileme yönünde daha fazla çaba

gösterdiği görülmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılık ile performans arasında güçlü ve yakın bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir.

Araştırma bulguları, çalışanların demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, işyerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi) örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Benzer şekilde, 360 derece geri bildirim yöntemi kapsamında yapılan değerlendirmelerde de söz konusu demografik değişkenlerin, geri bildirim sonuçlarının kullanımını etkilemediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, işyerinde çalışma süresi arttıkça çalışanların 360 derece geri bildirim süreci kapsamında kurumsal faaliyetlere katkı düzeylerinin arttığı belirlenmiştir.

Demografik değişkenlerin hem örgütsel bağlılık hem de 360 derece geri bildirim süreci üzerindeki etkisinin sınırlı olması dikkat çekici bir bulgu olarak değerlendirilmektedir. Bu durumun, özel sektör çalışanlarının benzer beklenti ve algılara sahip olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Öte yandan, araştırmanın 204 katılımcı ile sınırlı olması, elde edilen bulguların genellenebilirliği açısından dikkate alınması gereken bir sınırlılık olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma bulguları, örgütsel bağlılık ile performans değerlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. Performans değerlendirme süreçlerinin adil ve etkili bir biçimde uygulanması, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırma potansiyeline sahiptir. Bu doğrultuda, performans değerlendirme uygulamalarının yalnızca ölçüm aracı değil, aynı zamanda çalışan tutum ve davranışlarını şekillendiren bir unsur olduğu anlaşılmaktadır.

Elde edilen sonuçlara göre, 360 derece geri bildirim yöntemi ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Bu durum, yöntemin özellikle çalışanların örgüte yönelik duygusal yakınlıklarını ve sorumluluk temelli bağlılıklarını güçlendirdiğini göstermektedir. Dolayısıyla 360 derece geri bildirim yönteminin adil ve sistematik biçimde uygulanması, örgütsel bağlılığın belirli boyutlarının geliştirilmesinde etkili bir araç olarak değerlendirilebilir.

Bu bulgular doğrultusunda, performans değerlendirme süreçlerinin şeffaf ve adil bir şekilde yürütülmesi önerilmektedir. Ayrıca işletmelerin verimlilik ve etkililik düzeylerini artırabilmeleri için çağdaş performans değerlendirme yöntemlerine yönelik gelişmeleri yakından takip etmeleri önem taşımaktadır. Farklı sektörlerde gerçekleştirilecek karşılaştırmalı çalışmaların, elde edilen bulguların genellenebilirliğini artıracakları değerlendirilmektedir.

Sektörel açıdan, işletmelerin 360 derece geri bildirim sistemini yaygınlaştırmaları önerilmektedir. Bu sistem, çoklu veri kaynaklarına dayalı yapısı sayesinde daha kapsamlı ve objektif değerlendirme imkânı sunarak çalışanların örgütsel bağlılıklarını güçlendirebilir. Bununla birlikte, yöntemin etkin uygulanabilmesi için çalışanlara yönelik düzenli eğitimler verilmesi ve geri bildirim süreçlerine ilişkin farkındalık oluşturulması gerekmektedir. Açık ve yapıcı geri bildirim kültürünün teşvik edilmesi, çalışanların gelişim süreçlerini destekleyerek bağlılık düzeylerini artıracaktır. Ayrıca dijital teknolojilerin kullanımıyla geri bildirim süreçlerinin daha hızlı ve geniş katılımlı hale getirilmesi mümkündür.

Akademik açıdan ise, 360 derece geri bildirim yönteminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin daha derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Özellikle disiplinler arası çalışmalarla yöntemin psikolojik, davranışsal ve örgütsel boyutlarının birlikte ele alınması önem taşımaktadır. Farklı sektörlerde yapılacak karşılaştırmalı araştırmalar, yöntemin etkilerinin bağlamsal olarak değerlendirilmesine katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, 360 derece geri bildirim uygulamalarının çalışan bağlılığı üzerindeki uzun vadeli etkilerini inceleyen boylamsal

araştırmaların yapılması, yöntemin sürdürülebilirliğini ve örgütsel katkılarını daha kapsamlı biçimde ortaya koyacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Etik Kurul Onayı: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 21.06.2025 tarih ve 23/13 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

KAYNAKÇA

Ak, M., ve Sezer, Ö. (2017). Türk kamu sektöründe örgütsel bağlılığın etkileri. *The Journal of International Lingual Social and Educational Sciences*, 3(2), 111–119.

Akarsu, B., ve Akarsu, B. (2019). *Bilimsel araştırma tasarımı: nicel, nitel ve karma araştırma yaklaşımları*. İstanbul: Cinius Yayınları.

Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2009). 360 derece performans değerlendirme sistemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 49–71.

Aksayan, S., ve Gözüm, S. (2002). Kültürlerarası ölçek uyarlaması için rehber I: Ölçek uyarlama aşamaları ve dil uyarlaması. *Hemşirelikte Araştırma Dergisi*, 4(1), 9-14.

Arslan, A. E., Baş, M., ve Özler, D. E. (2016). 360 derece performans değerlendirmenin bir işletmedeki örgütsel adalet algısı üzerine etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi, Temmuz*, 78–95.

Babadag, M. (2015). Demografik faktörlerin örgütsel bağlılığa etkisi: bir uygulama. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 313–352.

Bapar, S., Bapar, K., Phulpoto, N. H., and Shah, S. M. A. (2024). 360 Degree Performance Appraisal: A Key Driver of Employee Motivation and Engagement. *Journal of Business Administration and Management Sciences (JOBAMS)*, 6(2), 47–56.

Bayraktaroğlu, S., ve Dosaliyeva, D. (2016). İşkolikliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 9–28.

Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel bağlılık-iş tatmini ilişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 34–49.

Çekmecelioglu, H. G., ve Pelenk, S. E. (2015). Örgütsel engellerin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 143–164.

Camgöz, S. M., ve Alperden, İ. N. (2006). 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 191–212.

DeNisi, A. S., and Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421–433.

Demir, H., Mete, M., ve Erçelik, M. A. (2023). Örgütsel bağlılık ve örgütsel performans arasındaki ilişkide örgütsel kültürün aracı rolü: Bitlis'te özel bir hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(4), 2698–2710.

- Doğan, H. (2020). İş performansı ve performans değerlendirme sistemi üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi*, 2(1), 44–55.
- Erdoğan, A., ve Yumak, H. F. (2019). Metal sektöründe 360 derece performans sistemi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(96), 60–84.
- Ganang, T. D., Simbolon, N. L., and Mangani, K. S. (2025). Evaluating the implementation of balanced scorecard in employee performance appraisal. *Journal The Winners*, 25(2), 151–160.
- Hajji, Z., Chtaoui, A., and Bouhmala, A. (2025). Balanced Scorecard and Performance Management: A literature Review. *International Journal of Research in Economics and Finance*, 2(3), 14–25.
- Keklik, A. (2018). Performans değerlemede klasik ve modern yaklaşımlara kavramsal bir bakış. *Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 65–82.
- Karadirek, G. (2022). Örgüt kültürü, örgütsel performans ve bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 46–58.
- Kumru, A., ve Özkara, B. (2024). Performans değerlendirme örgütsel bağlılığı etkiler mi? Bankalarda bir araştırma. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 7(1), 116–126.
- Kuzulu, E., and Iyem, C. (2016). Is 360-degree feedback appraisal an effective way of performance evaluation? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(5), 172–182.
- Murat, G., ve Bağrıaçık, İ. (2011). Kamuda 360 derece performans değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1–24.
- Örücü, E., ve Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45–66.
- Öz, Ö. (2009). Performans değerlendirme sistemi ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Özkan, S. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı ve iş değerleri. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 77–96.
- Onat, M. (2019). 360 derece performans değerlendirme sisteminin hastanelerde uygulanabilirliği. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Parlak, B., ve Sumel, M. (2025). Türk kamu yönetiminde 360 derece performans değerlendirme sistemine yönelik tutumlar: Osmangazi Belediyesi örneği. *Sayıştay Dergisi*, 36(136), 67–96.
- Razali, N. M., and Wah, Y. B. (2011). Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnov, Lilliefors ve Anderson-Darling testlerinin güç karşılaştırmaları. *İstatistiksel Modelleme ve Analitik Dergisi*, 2(1), 21–33.
- Shapiro, S. S., ve Wilk, M. B. (1965). Normallik için varyans analizi testi (tam örnekler). *Biyometrik*, 52(3/4), 591–611.
- Şimşek, G. (2019). Performans değerlendirme sisteminin çalışanların iş tatminine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87–108.

Yeşilkaya, M. (2015). Örgütsel bağlılık düzeyinin demografik özellikler açısından gösterdiği farklılıkların istatistiksel yöntemlerle incelenmesi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(9), 185–194.

Yılmaz, F. (2009). 360 derece performans değerlendirme sisteminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi SBE, Kütahya.

Üzüm, B., ve Uçkun, S. (2018). Performans değerlendirme yöntemleri üzerine nitel bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 254–275.



KAVRAMSAL MAKALE

Medya Okuryazarlığını Güçlendirmek: Dijital Dönemde Sivil Toplum Kuruluşlarının Stratejik Rolü

Dr. Öğr. Üyesi Tuba ÇEVİK ERGİN, Sakarya Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Sakarya, e-posta: tubacevikergin@sakarya.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4632-7987>

Murat SARAÇ, Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, e-posta: murat.sarac3@ogr.sakarya.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2172-4564>

Öz

Bu makale, dijital dönüşüm süreci ve sosyal ağlardaki çeşitliliğin etkisiyle hızla artan bilgi kirliliği ve dezenformasyon bağlamında medya okuryazarlığının önemini ele almaktadır. Medya okuryazarlığı, bireylerin medya içeriklerini doğru anlamlandırma, sorgulama ve eleştirel bir perspektifle analiz etme yetkinliklerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, sivil toplum kuruluşlarının (STK) medya okuryazarlığını yaygınlaştırma ve toplumsal farkındalık oluşturmadaki stratejik rolleri vurgulanmaktadır. Medya okuryazarlığının tanımı, temel bileşenleri ve eğitim yöntemleri açıklanırken dijital ve sosyal medya okuryazarlığının günümüzdeki önemi üzerinde durulmaktadır. Ayrıca sosyal medyanın manipülatif etkileri, etik sorunlar ve algoritmik yönlendirmeler karşısında STK'ların üstlendiği sorumluluklar değerlendirilmektedir. Ulusal ve uluslararası düzeyde yürütülen eğitim programları, farkındalık kampanyaları ve iş birlikleri örneklerle incelenmektedir. Çalışma, nitel araştırma deseni kapsamında doküman analizi ve Sakarya ilinde gerçekleştirilen gözlemlere dayanmaktadır. Sonuç olarak medya okuryazarlığının demokratik katılım, toplumsal bilinç ve etik değerlerin korunmasındaki kritik rolü ortaya konulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Medya Okuryazarlığı, STK, Dijital Dezenformasyon.

Makale Gönderme Tarihi: 14.11.2024

Makale Kabul Tarihi: 02.06.2026

Önerilen Atf:

Çevik Ergin, T. ve Saraç, M. (2026). Medya Okuryazarlığını Güçlendirmek: Dijital Dönemde Sivil Toplum Kuruluşlarının Stratejik Rolü, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(6): 313-326.



**Journal of Social, Humanities and
Administrative Sciences**

2026, 9(6): 313-326. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2026.1659>
ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: www.sobibder.org



CONCEPTUAL PAPER

**Enhancing Media Literacy: The Strategic Role of Civil Society Organizations in the
Digital Era**

Assistant Prof. Dr. Tuba ÇEVİK ERGİN, Sakarya University, Faculty of Communication, Sakarya,
e-mail: tubacevikergin@sakarya.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4632-7987>

Murat SARAÇ, Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya University, Institute of Social Sciences, Sakarya,
e-mail: murat.sarac3@ogr.sakarya.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2172-4564>

Abstract

This article examines the importance of media literacy in the context of rapidly increasing information pollution and disinformation driven by digital transformation and the diversity of social networks. Media literacy aims to develop individuals' abilities to accurately interpret, question, and critically analyze media content. The study emphasizes the strategic roles of civil society organizations (CSOs) in promoting media literacy and raising public awareness. The definition, core components, and educational approaches of media literacy are discussed, highlighting the growing significance of digital and social media literacy. Furthermore, the responsibilities of CSOs in addressing manipulative content, ethical challenges, and algorithmic influence are evaluated. Educational programs, awareness campaigns, and national and international collaborations are examined with relevant examples. The study is based on a qualitative research design, employing document analysis and observational findings conducted in Sakarya. Ultimately, the article highlights the critical role of media literacy in strengthening democratic participation, social awareness, and the protection of ethical values.

Keywords: Media Literacy, NGOs, Digital Transformation.

Received: 14.11.2024

Accepted: 02.06.2026

Suggested Citation:

Çevik Ergin, T. and Saraç, M. (2026). Enhancing Media Literacy: The Strategic Role of Civil Society Organizations in the Digital Era, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(6): 313-326.

GİRİŞ

Dijitalleşmenin ve sosyal medya platformlarının yaygın kullanımı sebebiyle son yıllarda medya okuryazarlığı kavramı sıkça tartışılmaktadır. Örneğin, Avrupa Konseyi tarafından hazırlanan bilgi bozukluğu raporunda (Wardle ve Derakhshan, 2017), bilgi kirliliğinin özellikle manipülasyon yoluyla yalan haber ekseninde sosyal medya kanalları üzerinden yayıldığı vurgulanmaktadır. Dijital dönüşümün hızlı bir ivme kazanmasıyla birlikte medya içeriklerinin niteliği, çeşitliliği ve sayısı önemli ölçüde artmıştır. İnternete erişimin kolaylaşması ve özellikle sosyal platformların yaygın kullanımı, kişilerin bilgiye ulaşmasını kolaylaştırırken, bir yandan da çarpıtılmış içeriklerin yayılmasına sebep olmuştur. Bu durum, kişilerin medya mesajlarını eleştirel perspektif üzerinden değerlendirme yeteneği kazanması gereksinimini oldukça önemli bir hale getirmiştir (Lazer vd., 2018). Medya okuryazarlığı, kişilerin oluşturulan içerikleri en doğru şekilde anlamalarını, analiz etmelerini ve değerlendirme becerilerini ifade ederken bu sadece geleneksel medya kanalları ile sınırlı kalmayıp, kapsamında sosyal platformları da barındırmaktadır (Aufderheide, 1993).

Medya okuryazarlığının toplumda yaygınlaştırılması ve farkındalık yaratılması hususunda özellikle sivil toplum kuruluşları kilit bir konumda bulunmaktadır. STK'lar, medya okuryazarlığı konusunda eğitim programları düzenleyerek, atölye çalışmaları ve seminerler aracılığıyla bireyleri bu konuda bilinçlendirmekte ve eğitmektedir (Hobbs, 2010). ABD'deki Medya Okuryazarlığı Şimdi (Media Literacy Now) gibi kuruluşlar, medya okuryazarlığı konusunun müfredata dâhil edilmesi konusunda bazı çalışmalar yürütmekte ve siyaseti/politikacıları bu konuda bilgilendirmektedir (Bulger ve Davison, 2018). Türkiye'de de STK'lar benzer şekilde, medya okuryazarlığı konusunda birçok faaliyette bulunmaktadır. Bu STK'lar, özellikle öğrenci ve gençleri medya okuryazarlığı konusunda eğitmeyi hedefleyen bir dizi projeleri ve uygulamaları hayata geçirmektedir. Türkiye'de Eğitim Reformu Girişimi (ERG), medya okuryazarlığı konusundaki birçok çalışmayı organize ederek öncülük etmektedir.

Bu makalede, STK'ların medya okuryazarlığındaki rolü ve önemi, uluslararası ve ülkemizdeki örnekleri ile ele alınacaktır. Medya okuryazarlığının toplum üzerindeki yansımaları incelenecek ve STK'ların bu konudaki katkıları detaylandırılacaktır. Ayrıca, medya okuryazarlığının gelişimi ve yaygınlaştırılması için önerilerde bulunulacaktır. Bu kapsamda araştırmanın temel sorusu, sivil toplum kuruluşlarının dijital çağda medya okuryazarlığının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sürecinde üstlendikleri rollerin neler olduğu ve bu rollerin kamu politikaları, eğitim sistemi ve toplumsal eşitsizlikler bağlamında nasıl şekillendiğidir.

METODOLOJİ VE YÖNTEM

Bu çalışmada, medya okuryazarlığı alanında sivil toplum kuruluşlarının (STK) stratejik rollerini incelemek amacıyla nitel araştırma deseni benimsenmiştir. Araştırma, literatür taraması ve gözlem yöntemleri ile sınırlandırılmıştır.

Bu kapsamda gerçekleştirilen literatür taramasında, ulusal ve uluslararası STK'ların yayımladığı raporlar, eğitim materyalleri ve politika dokümanları incelenmiştir. Ayrıca Sakarya ilinde yerel yönetimler ve STK'lar tarafından gerçekleştirilen etkinlikler, yeni medya ve sosyal medya okuryazarlığı açısından gözlemlenmiştir. Bu etkinliklerde katılımcı profili, sunulan içeriklerin kapsamı ve öğretmenlerin yaklaşımları not edilmiş; medya okuryazarlığı kültürünün yerel düzeyde nasıl inşa edildiği anlaşılmaya çalışılmıştır.

MEDYA OKURYAZARLIĞI

Medya okuryazarlığı, insanın medya içeriklerini doğru bir şekilde anlayabilme ve yorumlama yeteneklerini ifade etmektedir. Bu tanım, insanların yeni ve geleneksel medya platformlarında rastlanan içerikleri eleştirel bir gözle çözümleyebilme, mesajların hangi amaçla üretildiğini, süreçleri ve toplumsal çıktılarını anlayabilme yeteneğinin tümünü kapsamaktadır. Esasen medya okuryazarlığı, insanların medyayla olan etkileşimlerinde bilinçli ve aktif şekilde katılımcı olmalarını sağlamaktır. Bireylerin medya okuryazarlığı becerilerini geliştirmeleri, bilgiye erişim, değerlendirme ve etik kullanım konularında daha donanımlı olmalarına katkıda bulunur (Aufderheide, 1993). Medya okuryazarlığı eğitiminin önemi, günümüzde artan bilgi kirliliği ve dezenformasyonla mücadelede kritik bir rol oynamasından kaynaklanmaktadır. Vraga ve Tully (2021), medya okuryazarlığı, kullanıcıların medya içeriklerini değerlendirme kapasitesini artırarak, yanlış bilgilendirme ve manipülasyonun etkilerini azaltmaya yardımcı olduğunu süreçlerdir. Bu yetenek, bireylerin medyada karşılaştıkları bilgilerin doğruluğunu sorgulamalarına ve daha bilinçli olmalarına yarar.

Medya okuryazarlığı, farklı bileşenlerden oluşur. Bunlar arasında, medya mesajlarının yapısını ve içeriğini analiz etme, medya mesajlarının arkasındaki ekonomik ve politik güçleri anlama, mesajların medya kullanımı için nasıl üretildiğini ve hangi yollarla dağıtıldığını anlayabilme ve içeriklerin birey ve toplumsal etkilerini değerlendirme yer alır (Hobbs, 2010). Bu bileşenler, kişilerin medya içeriklerini tahlil ederek eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirmelerini ve medyanın yaşamlarındaki rolünü daha iyi anlamalarını sağlar. Medya okuryazarlığı eğitimi, bireylerin teknik ve eleştirel becerilerini geliştirerek; medya iletileri hakkında toplumsal bir bilinç oluşmasına ve medyanın kolektif yapı üzerindeki etkilerinin daha isabetli analiz edilmesine olanak sağlamaktadır. Modern toplumda bireylerin bilgiye erişim ve kullanım becerilerini geliştirerek, demokratik katılımı ve eleştirel düşünmeyi destekleyen önemli bir yetenektir. Bireylerin medya okuryazarlığı becerilerini kazanması kişisel gelişimleriyle eşzamanlı olarak toplumsal bilinçlenmeye katkıda bulunur. Bu nedenle, medya okuryazarlığının, eğitim sisteminin içerisine yer alması ve her kesimden bireye ulaşması büyük önem taşımaktadır.

SOSYAL MEDYA OKURYAZARLIĞI

Yirmi birinci yüzyıl, yeni medyanın toplumun neredeyse her alanına eşi benzeri görülmemiş bir biçimde etki ettiği ve bu etkiyle şekillenen bir dönem olarak yaşanmaktadır. Yeni medya okuryazarlığının ise, kişilerin bu yeni yüzyılın toplumsal ortamına katılımında hayati bir rolü vardır. (Livingstone, 2004). Bugün dijital platformlar, sosyal etki alanını genişletmesiyle birlikte medya okuryazarlığının vazgeçilmez bir sahnesi konumuna gelmiştir. Örneğin, İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi gençler için medya okuryazarlığı atölyeleri oluşturmakta ve bu atölyelerde dijital medya içeriklerinin eleştirel olarak analiz edilmesine yönelik beceriler kazandırılmaktadır (İstanbul Bilgi Üniversitesi, 2021). Dijital ve sosyal medya okuryazarlığı, bireylerin dijital mecralarda karşılaştıkları verileri değerlendirmelerini ve dijital medya araçlarını güvenli ve bilinçli bir şekilde kullanmalarını sağlamaktadır. Sosyal medya kullanıcılarının dijital ortamlarda bıraktıkları verilerin farkında olmalarının ve bu içerikleri bilinçli şekilde değerlendirmelerinin, dijital farkındalık ve medya okuryazarlığı düzeyinin önemli bir göstergesi olduğu ifade edilmektedir (Taş ve Bülbül, 2021). Bu yetenekler, bilgi kirliliği, sahte haberler, çevrimiçi yönlendirme ve dijital güvenlik risklerine karşı bireyleri muhafaza etmektedir. Medya okuryazarlığı becerisinin kazandırılmasında eğitim programları, çeşitli yöntemler ve araçlar karşımıza çıkmaktadır. Medya okuryazarlığı eğitiminde verimli araçlar olarak; medya okuryazarlığı kursları, çevrimiçi dersler, web seminerleri, etkileşimli modüller ve dijital araçlar sayılabilir. Bu yöntemler, medya içeriklerinin eleştirel analizini öğretmek için dinamik ve

erişilebilir yollar sunarak, bireylerin medya içeriklerini bilinçli ve sorumlu bir şekilde yorumlamalarını sağlamaktadır. Örneğin, web 2.0 tabanlı çevrimiçi dersler, katılımcılarla etkileşim kurarak onların daha kolay öğrenmelerine imkân tanır ve geniş bir kitle ile etkileşim imkânı sunar. Bu yöntem ile katılımcılar dinamik bir şekilde sürecin içerisinde yer almakta ve öğrendiklerini uygulamalı olarak pekiştirmektedirler. Hiç kuşkusuz; bu yönde düzenlenen eğitim programlarının verimli olabilmesi için programların güncel ve güvenilir bilgiler barındırması önemlidir. Dijital ve sosyal medya hızla değişen ve gelişmekte olan bir evrendir; bu sebeple, eğitim içeriklerinin gelişmelere uygun olacak şekilde sürekli olarak güncellenmesi gerekmektedir. Ayrıca, eğitim programlarının katılımcıların ihtiyaçlarına ve seviyelerine uygun biçimde tasarlanması, programların verimliliğini artırmaktadır.

SOSYAL MEDYANIN ROLÜ

Sosyal medya platformlarının manipüle edilmiş içeriklerin yayılımını kolaylaştırması, içerik üreticileri üzerinde motive edici bir etki oluşturmaktadır. Bu nedenle, dezenformasyon, mezenformasyon ve malenformasyon terimlerinin akademik literatürdeki anlamlarını net bir şekilde tanımlamak gerekmektedir. Dezenformasyon, kasıtlı olarak yanlış ve zarar verme amacıyla oluşturulan ve yayılan bilgi olarak tanımlanmaktadır (Wardle ve Derakhshan, 2017). Mezenformasyon, genel anlamda yanlış bilgiyi ve bilgi bozulmasını tanımlamak için kullanılan bir terimdir (Oxford English Dictionary, 2020). Mantzaris (2018)'e göre, mezenformasyon, art niyet gütmeyen oluşturulmuş veya paylaşılan yanıltıcı içerikleri tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Malenformasyon ise bir kişiye, kuruma, organizasyona veya ülkeye zarar vermek amacıyla kullanılan, gerçeklik temeli olan bilgilerin paylaşılmasıdır (Wardle ve Derakhshan, 2017). Web 2.0 teknolojisi ile kullanıcıların kendilerini ifade etme imkânı buldukları sosyal medya platformları, kontrol edilmesi zor, doğrulama gerektiren ve denetim eksiklikleri barındıran bir ortam olarak öne çıkmaktadır. İnternet kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte, özellikle sosyal medya platformları küresel iletişimin en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Sosyal medya platformlarının bireylerin bilgiye erişim süreçlerini dönüştürdüğü ve bu platformlarda karşılaşılan içeriklerin eleştirel değerlendirilmesinin medya okuryazarlığı becerileri açısından büyük önem taşıdığı belirtilmektedir (Utma, 2019). Sosyal, kültürel, siyasal ve sosyolojik motivasyonlarla tasarlanan bu platformlar, geleneksel medyanın popüleritesini yitirmesinde en büyük etken olmuştur. Sosyal medya platformları üzerinden dolaşıma sokulan bilgilerin yayılma biçimi, bu platformların kuruluş doğasıyla yakından ilişkilidir. Bu mecralar güçlü yazılım altyapıları ve algoritmaları ile küresel ve yerel gündemi belirlemede önemli aktörlerden biri haline gelerek, çoğu zaman ekonomik, sosyal ve siyasal kazanç elde etme amacı taşımaktadırlar. Bugünkü anlamıyla sosyal medya, yaklaşık 26 yıl kadar önce; Bruce ve Susan Abelson'un kurduğu ve çevrimiçi olarak günlük yazanları bir araya getiren ilk sosyal paylaşım sitesi olan "OD" Open Diary ile başlamıştır (Akta ve Ulutaş, 2010). Şimşek (2012)'in sosyal medyanın gelişim sırası olarak tanımladığı listede; 1991'de World Wide Web (tarayıcı), 2004'te Facebook, 2005'te Youtube ve 2006'da Twitter (X) oluşturularak sosyal medyanın temelleri oluşturulmuştur. Sivil toplum kuruluşları (STK'lar) açısından, sosyal mecraların hileli yönlendirme etkisi, medya profesyonellerinin ve izleyicilerin dijital okuryazarlık kapasitelerinin artırılması ve paylaşımların ilk kaynağına ulaşabilme yeteneklerinin geliştirilmesi ile sınırlandırılabilir. STK'lar, dijital okuryazarlık eğitimleri ve farkındalık kampanyaları düzenleyerek bu konuda önemli bir rol üstlenebilirler. Ayrıca, kamu otoritelerinin ve platform kurucularının hileli paylaşımları engellemek ve doğru bilgiye erişimi sağlamak için daha etkili politikalar üretmesi gerekmektedir. Yasal düzenlemeler ile hileyi tespit eden yazılım sistemlerinin gelişimi, bu bağlamda önemini her geçen gün artırmaktadır. STK'lar, dezenformasyonla mücadelede stratejik ortaklıklar kurarak ve doğru bilgi yayılımını teşvik ederek bu sürece katkıda bulunabilirler. Bu çabalar, toplumun

genelinde daha sağlıklı bir bilgi ortamı oluşturulmasına yardımcı olabilir ve sosyal medyanın manipülatif etkilerini azaltmada önemli bir rol de oynayabilir.

ETİK VE AHLAKİ SORUMLULUK

Etik ve ahlak kavramları, hayatın her alanında olduğu gibi sosyal mecralarda da büyük önem taşımaktadır. Medya profesyonelleri, sosyal platform yöneticileri ve kullanıcıların bu ilkeler doğrultusunda bir anlayış benimsemeleri ve bu doğrultuda hareket etmeleri, doğru davranış modelinin bir yansımasıdır. Yeni medya, etik ve ahlaki sorunlar bağlamında özel yaşamın gizliliği, telif hakları, kullanıcının aşırı reklama maruz kalması ve genel ahlaka aykırı paylaşımlar gibi pek çok sorunu beraberinde getirmektedir. Etik sorunların başlıca üç nedeni bulunmaktadır. Bunlar: siyasi, ekonomik ve kültürel nedenlerdir (Fuchs, 2014). Geleneksel medya ortaya çıktığı andan itibaren etik ve ahlaki tartışmalara neden olduğu gibi, yeni medya da farklı etik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Sivil toplum kuruluşları (STK'lar), bu sahada da önemli bir görev üstlenmektedir. STK'lar, medya okuryazarlığını artırarak ve kullanıcıları bilinçlendirerek etik ve ahlaki değerlerin yaygınlaşmasına katkı sunabilirler. Medya içeriklerinin değerlendirilmesi ve denetlenmesi hususunda toplumu bilgilendirici kampanyalar düzenleyebilirler. Ayrıca, etik ihlallerini raporlayabilecekleri platformlar oluşturarak, kullanıcıların olumsuz deneyimlerini ifade edebilecekleri güvenli alanlar sağlayabilirler. STK'lar, medya profesyonelleri ve platform yöneticileri ile iş birliği yaparak, etik kuralların oluşturulmasına ve uygulanmasına katkı sunabilirler. Eğitim programları ve atölye çalışmaları düzenleyerek, bireylerin yeni medya ortamında etik ve ahlaki davranışlar sergilemelerini teşvik edebilirler. Böylelikle hem bireylerin hem de toplumların daha bilinçli ve sorumlu medya tüketicileri olmalarına yardımcı olabilirler. Bu konuda yapılan çalışmalar, STK'ların medya okuryazarlığı eğitimi, farkındalık çalışmaları ve kampanyalar aracılığıyla toplumun medya içeriklerini daha eleştirel ve bilinçli biçimde değerlendirmesine katkı sağlayabileceği söylenebilir (Altun, 2011). Ayrıca, medya okuryazarlığı, bireylerin medya mesajlarını doğru anlayabilmesini, içerikleri sorgulayabilmesini ve medya karşısında daha bilinçli bir konuma gelmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle medya içeriklerinin değerlendirilmesi ve toplumun bu konuda bilinçlendirilmesine yönelik eğitim ve farkındalık çalışmalarının önemli olduğu vurgulanmaktadır (Avşar, 2013). Bu sebeple, medya etiği ve medya okuryazarlığı alanında yalnızca medya profesyonellerinin değil, kamu kurumlarının, yasal düzenleyicilerin ve sivil toplum aktörlerinin de sürece dâhil edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda STK'ların medya profesyonelleri ve düzenleyici kurumlarla iş birliği içinde etik ilkelerin anlaşılması, tartışılması ve uygulanmasına katkı sağlaması, bireylerin medya içeriklerini daha bilinçli, eleştirel ve sorumlu biçimde değerlendirmelerine destek olmaktadır (Frau-Meigs, 2007).

ALGI YÖNETİMİ

Manipülasyonun artmasıyla birlikte dijital okuryazarlık becerileri, manipüle edilmiş paylaşımları tespit etmek için çok büyük önem taşımaktadır. Bu beceriler, kişilerin doğru bilgiye ulaşmasını sağlamakla birlikte toplumun da doğru bilgiye erişimi açısından vazgeçilmezdir. Bağlamından koparılmış görüntü ve videoların renk, ışık, açı ve ses gibi unsurların doğasına uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını değerlendirme ve ilk kaynak tespiti gibi yetkinlikler, dijital okuryazarlığın önemli bileşenleridir. Guess vd., (2019) bu konuda, dijital okuryazarlığın manipülasyonla mücadelede kritik rol oynadığını ve medya okuryazarlığının toplumun doğru bilgiye ulaşmasındaki önemini vurgulamaktadır. STK'lar, dijital okuryazarlık eğitimleri düzenleyerek toplumun geniş kesimlerine ulaşmalı ve manipülasyon teknikleri ile

dezenformasyon yapılması konusunda farkındalık yaratacak çalışmalar yürütmelidir. Bağımsız ve güvenilir kaynak doğrulama platformları kurarak manipüle edilmiş içeriklerin tespit edilmesini sağlamak ve mevcut doğrulama platformlarıyla iş birliği yaparak bilgi doğrulama süreçlerini güçlendirmek de önemli adımlardır. Ayrıca, dijital manipülasyon tekniklerini tespit etmek için yeni yöntemler ve yeni teknolojiler geliştirmek, akademik kurumlarla iş birliği yaparak bu alandaki araştırmalara katkı sağlamak gerekmektedir. Vraga ve Tully (2021) de dijital dünyada medya okuryazarlığının, doğru bilgiye erişim ve dezenformasyonla mücadelede kilit rol oynadığını belirtmektedir. Hükümet ve bürokrasi başta olmak üzere tüm diğer paydaşların iş birliği ile dijital manipülasyonla mücadeleye yönelik politikaların geliştirilmesine katkıda bulunmak ve hukuki düzenlemelerin oluşturulmasında aktif rol almak da STK'ların sorumlulukları arasındadır. Dijital okuryazarlık ve doğru bilgiye erişim konularında topluluklar oluşturmak, gönüllü ağlar kurarak sahada aktif bilinçlendirme ve eğitim çalışmaları yapmak, medya kuruluşları ve sosyal medya platformlarıyla iş birliği yaparak doğru bilgilendirme ve dezenformasyonla mücadeleye yönelik içerikler üretmek de kritik öneme sahiptir. Bu adımlar, STK'ların dijital manipülasyonla mücadelede etkin bir rol üstlenmelerine ve toplumun doğru bilgiye erişimini sağlamada önemli bir katkı sunmalarına yardımcı olacaktır. Wardle ve Derakhshan (2017), Grizzle vd., (2014) ve Bennett ve Livingston (2018), dezenformasyonla mücadelede medya ve bilgi okuryazarlığının geliştirilmesinin kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

GÜVENİLİRLİK VE GERÇEKLİK

Manipülasyona karşı güvenilirlik ve gerçeklik kavramı oldukça önemlidir. Görüntülerin güvenilirliği ve gerçekliği, profesyonel medya çalışanları ve medya kullanıcıları tarafından doğrulanabilmektedir. Medya kullanıcılarının bu doğrultuda dijital okuryazarlık becerilerini geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır. Susan Sontag (1993), manipülasyonun güvenilirlik ve gerçeklik üzerindeki etkisini şu şekilde açıklamaktadır: “Manipülasyon, bir görüntünün gerçekliğini sorgulamamıza neden olmalıdır.” Bu bağlamda, bireylerin karşılaştıkları görsel içerikleri eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirmeleri gerekmektedir. Yanlı ve yanlış bilginin dolaşıma sokulmasını önlemek ve güvenilirliği artırmak için doğrulama süreçlerinin uygulanması büyük önem taşımaktadır. Kurumsal bir perspektif ile yayın anlayışı, belirli etik değerlere göre yapılmalıdır. Bu, sadece bir sorumluluğun parçası olmanın ötesinde, insanların doğru bilgiyle buluşması misyonudur. Yeni medyanın etik ilkelere uzak bir şekilde kullanılması ve yanlış, yanıltıcı bilgilerle doldurulması, çoğu zaman suni bir algı yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle toplumun güvenini kazanmak ve kurum itibarını sağlamak gibi hedefleri olan yeni medya aktörlerinin bu ilkelere uygun hareket etmesi, toplumsal şeffaflık açısından da oldukça önemlidir.

ULUSLARARASI STK'LAR VE FAALİYETLERİ

Dünyada medya okuryazarlığı alanında farkındalık yaratmaya yönelik çalışmalar yürüten birçok sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. Bu makalede, küresel ölçekte faaliyet gösteren, akademik çevreler tarafından referans gösterilen ve medya okuryazarlığı alanında politika, eğitim ve araştırma geliştiren MediaSmarts (Kanada), Common Sense Media (ABD) ve National Association for Media Literacy Education (ABD) gibi kuruluşlar doküman yöntemi ile incelenmiştir.

MediaSmarts, araştırma temelli medya okuryazarlığı stratejileri geliştirmekte, eğitimciler, politika yapımcılar ve hükümetlerle iş birliği yaparak dijital okuryazarlığın geliştirilmesine yönelik

politikaların oluşturulmasına katkı sağlamaktadır (<https://mediasmarts.ca>). Benzer şekilde, Common Sense Media çocuklar, gençler, ebeveynler ve eğitimciler için medya değerlendirme sistemleri, eğitim materyalleri ve araştırmalar sunarak güvenli ve bilinçli medya kullanımını teşvik etmektedir (<https://www.common sense media.org>). NAMLE ise medya okuryazarlığı eğitiminin temel ilkelerini belirleyerek eğitimciler, araştırmacılar ve uygulayıcılar için rehberlik sağlamakta ve medya okuryazarlığını demokratik katılımın temel bileşenlerinden biri olarak tanımlamaktadır (National Association for Media Literacy Education, 2007). Common Sense Media, medya içeriklerini yaş gruplarına göre değerlendirerek, dijital çağda güvenli ve etik medya tüketimi için rehberlik sunar. NAMLE ise medya okuryazarlığını akademik ve profesyonel düzeyde ele alarak eğitim müfredatlarına entegre edilmesini desteklemektedir. MediaSmarts, Kanada'da medya okuryazarlığı bilincini artırmak ve eğitim programları düzenlemek amacıyla faaliyet göstermektedir. Bu kuruluş, çocuklara ve gençlere yönelik medya okuryazarlığı eğitim materyalleri geliştirmekte, öğretmenler için rehberler hazırlamakta ve çeşitli politikalar üretmektedir. MediaSmarts tarafından bu alanda yürütülen en kapsamlı ve uzun soluklu araştırma serisi, Kanada'daki çocukların ve gençlerin dijital medya kullanımını inceleyen Young Canadians in a Wireless World (YCWW) çalışmasıdır. 2000 yılından itibaren düzenli olarak gerçekleştirilen bu araştırmalar, çocukların ve gençlerin internet, sosyal medya ve mobil teknolojilerle olan etkileşimlerini analiz etmektedir. Bu çalışmalar kapsamında dijital medya tüketim alışkanlıkları, gizlilik, güvenlik ve etik kullanım, sosyal medya platformlarındaki davranışlar ve dijital okuryazarlık seviyelerini ölçmek gibi amaçlar doğrultusunda bir yol haritası belirlenmektedir. Elde edilen veriler, eğitimciler, ebeveynler ve politika yapımcılar için önemli bir rehber niteliği taşımakta olup YCWW, dijital çağda gençlerin medya okuryazarlığını anlamak ve geliştirmek için önemli bir bilimsel kaynak olarak kabul edilmektedir.

Common Sense Media ise ABD'de medya okuryazarlığını yaygınlaştırmak ve ebeveynler, öğretmenler ve çocuklar için medya değerlendirme araçları sunmak amacıyla çalışmaktadır. Medya okuryazarlığı konusundaki farkındalık kampanyaları, farklı etkinlikler ve projeler yoluyla da gerçekleştirilebilir. Mesela, Media Literacy Week Haftası gibi etkinlikler, medya okuryazarlığı hususunda dikkat çekmek amacıyla düzenlenmektedir. Bu tür aktiviteler, atölye çalışmaları, seminerler, panel tartışmaları ve film gösterimleri gibi çeşitli etkinlikler içermektedir. Literacy Week Haftası, Kanada'da MediaSmarts ve Teachers Federation tarafından organize edilmektedir ve her yıl geniş katılımlı etkinliklerle medya okuryazarlığı bilincini artırmayı hedeflemektedir.

Medya okuryazarlığı farkındalığını artırmak için kullanılan başka bir yöntem, medya okuryazarlığı konusundaki bilgilendirici materyallerin geliştirilmesi ve dağıtılmasıdır. Broşürler, kılavuzlar, infografikler ve çevrimiçi kaynaklar gibi materyaller, medya okuryazarlığı konusundaki bilgileri geniş kitlelere ulaştırmada etkili araçlardır. Bu materyaller, medya okuryazarlığının temel ilkelerini, medya içeriklerinin nasıl eleştirel bir şekilde değerlendirileceğini ve medya araçlarının bilinçli bir şekilde nasıl kullanılacağını açıklayan bilgiler içermektedir.

Dünyada medya okuryazarlığı eğitim programları düzenleyen STK'lar arasında Media Education Foundation, Media Literacy for Citizenship EAVI, Media Literacy Now gibi kuruluşlar da yer almaktadır. Medya Eğitimi Vakfı, medya okuryazarlığı hususunda farkındalık yaratmak ve eğitim materyalleri hazırlamak amacıyla çalışmaktadır. Kuruluş, medya içeriklerinin eleştirel analizi hususunda belgeseller ve eğitim materyalleri üretmektedir. EAVI, Avrupa'da medya okuryazarlığı hususunda eğitim programları düzenlemekte ve vatandaşların medya içeriklerini eleştirel bir şekilde incelemelerini sağlamayı hedeflemektedir.

Medya okuryazarlığı eğitim programları, çeşitli hedef kitlelere yönelik olarak tasarlanabilir. Çocuklar, gençler, yetişkinler ve medya profesyonelleri gibi farklı gruplar için özel olarak

hazırlanmış dersler, bu toplulukların ihtiyaçlarına ve seviyelerine uygun içerik ve yöntemlerle sunulmalıdır. Çocuklar ve gençlere yönelik hazırlanan eğitimler; onların, medya içeriklerini sorgulayıcı bir bakışla değerlendirme yeteneklerini geliştirmeyi amaçlarken, yetişkinler ve medya profesyonelleri için düzenlenen eğitimler, medya içeriklerinin bilinçli ve etik kurallara uygun bir şekilde üretilmesini ve tüketilmesini sağlamayı hedeflemektedir. Bu eğitim uygulamaları, farklı yöntemler ve araçlar kullanılarak gerçekleştirilebilir. Atölye çalışmaları, seminerler, çevrimiçi kurslar, oyun tabanlı öğrenme ve medya üretim projeleri gibi farklı yöntemler, medya okuryazarlığı eğitiminde etkili araçlardır. Örneğin, oyun tabanlı öğrenme teknikleri, medya okuryazarlığı konusundaki bilgileri daha eğlenceli ve interaktif bir şekilde sunarak, katılımcıların bilgi edinme sürecinde etkin bir rol almalarını sağlar. Medya üretim projeleri ise, katılımcıların medya içeriklerini üretme sürecine dâhil olarak, medya araçlarını bilinçli ve kreatif bir şekilde kullanmalarını mümkün kılar. Bu programların etkili olabilmesi için, derslerin içeriği ve yöntemleri dikkatlice planlanmalı ve hedef kitlenin ihtiyaçları dikkate alınarak tasarlanmalıdır. Ayrıca, eğitim programlarının etkinliğinin ölçülmesi ve güncel tutulması önemlidir. Bu amaçla, katılımcıların geri bildirimleri alınarak programlar gözden geçirilmeli ve iyileştirilmelidir. Medya okuryazarlığının yaygınlaşmasında dersler büyük önem taşır. STK'lar, medya okuryazarlığı konusunda farkındalık yaratmanın yanı sıra, çeşitli hedef kitlelere yönelik dersler düzenleyerek, bireylerin medya içeriklerine eleştirel bir gözle yaklaşma becerilerini geliştirmelerini sağlamalıdır. Bu eğitim uygulamaları, çeşitli yöntem ve araçlar kullanılarak gerçekleştirilip hedef kitleye uygun şekilde tasarlanmalıdır. Medya okuryazarlığı eğitim programlarının etkinliğinin yüksek olması için, dersler düzenli olarak değerlendirilmeli ve iyileştirilmelidir. Tüm bunlara ilave olarak çeşitli iş birlikleri ve ortaklıklar da oluşturulmalıdır. Eğitim kurumları; medya kuruluşları ve hükümetlerle iş birliği yaparak medya okuryazarlığı konusunda ortak projeler geliştirilmelidir. Bu tür iş birlikleri, medya okuryazarlığı farkındalığını artırmada ve medya okuryazarlığı eğitim programlarının yaygınlaştırılmasında büyük önem taşır. Ayrıca, uluslararası iş birlikleri ve ağlar, medya okuryazarlığı konusunda küresel düzeyde farkındalık yaratmada ve bilgi paylaşımında etkili olabilir. Örneğin, Küresel Medya ve Bilgi Okuryazarlığı İttifakı (GAPMIL), medya okuryazarlığı ve bilgi okuryazarlığı konularında küresel iş birliklerini teşvik etmek amacıyla UNESCO tarafından kurulmuş bir platformdur.

TÜRKİYE'DE MEDYA OKURYAZARLIĞI EĞİTİMİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİ

İletişimin toplumsal hayattaki öneminin giderek arttığı bir dönemde, kamu paydaşlarının görüş ve önerilerini paylaşabilmeleri amacıyla Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nun organizasyonu, Basın-Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü ve TRT iş birliğiyle 2003 yılında İletişim Şûrası düzenlenmiştir. Bu şûranın en önemli sonuçlarından biri, ilk ve orta dereceli okulların eğitim müfredatına medya okuryazarlığı dersinin eklenmesi önerisi olmuştur. Bu tarihten iki yıl sonra, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi tarafından düzenlenen Uluslararası Medya Okuryazarlığı Konferansı'nda, medya okuryazarlığının neden gerekli olduğuna ilişkin resmi bir bildiri sunulmuştur. Nihayetinde, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK) ile Millî Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı arasında "Orta Öğretim Kurumlarına Medya Okuryazarlığı Dersi Konulmasına Dair İşbirliği Protokolü" imzalanmış ve beş pilot ilde uygulamaya geçilmiştir. Sonraki yıllarda yapılan komisyon ve çalıştay raporlarına göre müfredat düzenli olarak güncellenmektedir.

ULUSAL STK'LAR VE FAALİYETLERİ

Türkiye'de medya okuryazarlığı konusunda çalışan birçok STK mevcuttur. Bu STK'lar, medya okuryazarlığının yaygınlaşması ve toplumda farkındalık yaratılması hedefiyle bir dizi etkinlik, farkındalık projeleri ve eğitici sunumlar düzenlemektedir. Bu STK'lar, özellikle gençler arasında medya okuryazarlığını artırmayı hedefleyen projeler geliştirmekte ve uygulamaktadır. Örneğin, Eğitim Reformu Girişimi (ERG), medya okuryazarlığı konusundaki farkındalık çalışmalarına öncülük etmektedir. ERG, medya okuryazarlığının eğitim sistemine dâhil edilmesi için politika önerileri geliştirmekte ve bu konuda kamuoyu bilinci yaratmaktadır. Türkiye'de de dijital ve sosyal medya okuryazarlığı konusunda faaliyet gösteren STK'lar arasında, Habitat Derneği ve Bilgi Üniversitesi bünyesindeki Gençlik Çalışmaları Birimi gibi organizasyonlar bulunmaktadır. Bu organizasyonlar, dijital ve sosyal medya okuryazarlığı eğitim programları düzenleyerek, bireylerin dijital platformlardaki içerikleri eleştirel bir gözle değerlendirmelerini ve güvenli bir şekilde dijital medya araçlarını kullanmalarını sağlamayı hedeflemektedir.

Türkiye Gazeteciler Cemiyeti (TGC): TGC, yeni medya okuryazarlığı hakkında farkındalık oluşturma ve yeni medya etiği ile ilgili eğitimler düzenlemek amacıyla projeler yürütmektedir. TGC, medya okuryazarlığı eğitim programları ve seminerler düzenleyerek, gazetecilerin ve medya profesyonellerinin medya içeriklerini bilinçli ve etik kurallara uygun bir şekilde üretmelerini ve tüketmelerini sağlamayı hedeflemektedir.

Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV): TEGV, çocuklara ve gençlere yönelik medya okuryazarlığı eğitim programları düzenlemekte ve çocukların, gençlerin bu içerikleri eleştirel bir gözle değerlendirme ve bilinçli medya tüketicileri olma becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. TEGV, medya okuryazarlığı konusunda çeşitli atölye çalışmaları, seminerler ve projeler düzenlemektedir.

Habitat Derneği, Türkiye'de medya ve dijital okuryazarlık alanında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarından biri olarak, özellikle genç nüfusun dijital yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik kapsamlı eğitim programları yürütmektedir. Dernek tarafından tasarlanan bu programlar; dijital medya kullanımı, sosyal medya güvenliği ve çevrimiçi içeriklerin eleştirel analizi gibi temel başlıklar çerçevesinde yapılandırılmakta ve katılımcıların dijital ortamlarda bilinçli, güvenli ve sorumlu bireyler olarak hareket edebilme kapasitelerini artırmayı amaçlamaktadır. Habitat Derneği, gençlerin dijital ekosistem içerisindeki konumlarını güçlendirmeyi ve onları yalnızca içerik tüketicisi olmaktan çıkararak eleştirel düşünebilen, üretken ve etik sorumluluk bilincine sahip dijital yurttaşlar hâline getirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda, ulusal ve uluslararası paydaşlarla iş birliği içinde yürütülen projelerden biri olan ve UNICEF ortaklığıyla gerçekleştirilen Geleceği Eşitle Projesi çerçevesinde, Türkiye'de 15-24 yaş aralığındaki gençlerin sosyal girişimcilik becerilerini ve dijital yetkinliklerini geliştirmeye yönelik Dijital Medya Okuryazarlığı Eğitimleri düzenlenmektedir. Söz konusu eğitimlerin içeriği; dijital medyanın tanımı ve önemi, dijital medya türleri ve özellikleri, içerik ve kaynak değerlendirme süreçleri, dijital güvenlik, dijital reklamcılık ve pazarlama, dijital medya bağımlılığı ve bilinçli kullanım ile dijital içerik üretimi gibi çok boyutlu temaları kapsamakta olup, bireylerin dijital ortamda eleştirel değerlendirme yapabilen ve güvenli kullanım pratikleri geliştirebilen aktörler olarak güçlendirilmesine katkı sunmaktadır.

Bilgi Üniversitesi Gençlik Çalışmaları Birimi: Gençler için medya okuryazarlığı atölyeleri ve eğitici programları hayata geçirmektedir. Bu programlar, gençlerin dijital içerikleri daha iyi analiz etme, kavrayabilme, değerlendirebilme becerilerini geliştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, Bilgi Üniversitesi, medya okuryazarlığı konusunda araştırmalar ve projeler yürüterek, akademik katkılar da sunmaktadır.

Aydın Doğan Ticaret Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Aydın Doğan Lisesi): Aydın Doğan Lisesi, medya okuryazarlığı konusunda eğitimler, seminerler ve farkındalık oluşturan bir dizi etkinlik düzenlemektedir. Bu etkinlikler; medya profesyonelleri, öğrencilere ve öğretmenlere yönelik tasarlanmış olup, medya içeriklerinin eleştirel analizi ve etik medya üretimi konularında eğitimleri içermektedir. Aydın Doğan Lisesi, medya okuryazarlığı bilincinin artırılmasına ve medya profesyonellerinin bilinçli medya üretimi yapmalarına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Türkiye'deki STK'lar, medya okuryazarlığı konusunda önemli çalışmalar yürütmekte ve toplumda medya okuryazarlığı bilincinin yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktadır. Bu STK'lar, farkındalık yaratma, eğitim programları düzenleme, dijital ve sosyal medya okuryazarlığı konusunda faaliyetler yürütme ve medya profesyonelleri için etik medya üretimi eğitimleri sunma gibi çeşitli alanlarda çalışmalar yapmaktadır. Türkiye'deki medya okuryazarlığı çalışmalarının etkinliği, bu STK'ların çabalarıyla artmakta ve toplum genelinde medya okuryazarlığı bilincinin yaygınlaşmasını sağlamaktadır.

STK'LARIN KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR

Medya okuma yazma sahasında sivil toplum kuruluşları (STK'lar), çeşitli finansal, politik ve toplumsal sıkıntılarla yüzleşmektedir. Finansal sıkıntılar, genellikle fon kaynaklarının kısıtlılığı ve sürdürülebilir gelir elde etme hususundaki zorluklardan ileri gelmektedir. Mesela, Salomon ve arkadaşları (2017) araştırmalarında, STK'ların medya okuma yazma projelerine yeterli parasal destek bulmakta zorlandıklarını ve bu durumun projelerin sürdürülebilirliğini tehlikeye soktuğunu ifade etmektedirler. Politik sıkıntılar ise, medya okuma yazma çalışmalarının hükümetler ve siyasi otoriteler tarafından manipüle edilmesi veya bu çalışmaların engellenmesi şeklinde meydana gelebilir. Özellikle otoriter rejimlerde, medya okuma yazma eğitimi, mevcut güç yapısına tehdit olarak algılanabilmektedir (Guriev ve Treisman, 2019). Toplumsal sıkıntılar arasında ise toplumun çeşitli kesimleri arasında medya okuma yazma farkındalığının ve bu konudaki eğitim fırsatlarının yetersizliği yer alabilir. Van Dijk (2006) medya okuma yazma eğitimlerinin genellikle kentsel alanlarda yoğunlaştığını, kırsal kesimlerde ise bu tür eğitimlerin yeterince yaygın olmadığını belirtmektedirler. Bu durum, toplumdaki dijital uçurumu derinleştirerek medya okuma yazma konusunda eşitsizliklere sebep olmaktadır.

BULGULAR VE SONUÇ

Sakarya ilinde gerçekleştirilen etkinliklerde yapılan gözlemler, yerel düzeyde medya okuryazarlığı farkındalığının artırılmasına yönelik önemli bulgular ortaya koymaktadır. Gözlemlenen etkinliklerin katılımcı profili ağırlıklı olarak lise ve üniversite öğrencilerinden oluşmakta olup, bu durum medya okuryazarlığı çalışmalarının özellikle genç kuşaklara odaklandığını göstermektedir. Etkinliklerde sunulan içeriklerin “dijital güvenlik”, “sosyal medya bağımlılığı”, “kişisel verilerin korunması” ve “sahte haber tespiti” gibi başlıklarda yoğunlaştığı ve bu içeriklerin bireylerin dijital ortamlarda karşılaşılabilecekleri risklere karşı bilinçlenmelerini ve eleştirel değerlendirme becerilerini geliştirmeyi amaçladığı gözlemlenmiştir. Ayrıca Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından düzenlenen etkinliklerde üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları ve bağımsız uzmanlar ile iş birliği yapıldığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda düzenlenen seminer, panel ve bilgilendirme toplantılarının bireylerin dijital medya kullanımı, doğru bilgiye erişim ve medya içeriklerini eleştirel değerlendirme becerilerinin geliştirilmesine katkı sağladığı ve yerel yönetimlerin medya okuryazarlığının yaygınlaştırılmasında tamamlayıcı ve destekleyici bir rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yeni medya okuryazarlığı, dijitalleşmenin etkisiyle daha dinamik bir yapıya evrilmiş ve bireylerin medya içeriklerini eleştirel bir farkındalıkla değerlendirmelerini sağlayan temel bir yetkinlik haline gelmiştir. Sivil toplum kuruluşları, medya okuryazarlığının yaygınlaştırılması ve toplumsal farkındalığın artırılması sürecinde önemli bir rol üstlenmektedir. Ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösteren STK'lar; eğitim programları, farkındalık kampanyaları ve iş birlikleri yoluyla bireylerin medya içeriklerini eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirme becerilerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Dijital platformların geniş kitlelere ulaşabilme kapasitesi, bu platformların yalnızca bilgi paylaşımı aracı değil, aynı zamanda algı yönetimi ve yönlendirme aracı olarak da kullanılabilmesini göstermektedir. Manipülatif içeriklerin algoritmik sistemler aracılığıyla yayılması, medya okuryazarlığının demokratik katılım, toplumsal bilinç ve etik değerlerin korunması açısından kritik önemini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, yerel yönetimler ve STK'lar tarafından yürütülen eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin, toplumun doğru bilgiye erişim kapasitesini artırdığı ve bilinçli medya kullanımının yaygınlaşmasına önemli katkı sunduğu değerlendirilmektedir.

STK'ların medya okuryazarlığı alanındaki etkisini artırabilmesi için geleneksel farkındalık çalışmalarının ötesine geçerek yenilikçi ve kullanıcı odaklı modeller geliştirmesi gerekmektedir. Bu kapsamda önerilen ilk model, tematik bilgi ve farkındalık alanları oluşturulmasına dayanmaktadır. Bu model ile sahte içeriklerin üretim süreçleri, yapay zekâ ve algoritmaların yönlendirme mekanizmaları ve yanlış bilginin dolaşıma girme aşamaları somut örneklerle açıklanarak bireylerin farkındalık ve analiz becerilerinin güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Önerilen ikinci model ise oyunlaştırma merkezli dijital medya okuryazarlığı modelidir. Bu model kapsamında, kullanıcıların karşılaştıkları içerikleri analiz edebilme, kaynak doğrulama yapabilme, içerik tutarlılığını değerlendirebilme ve manipülasyon tekniklerini ayırt edebilme becerilerine dayalı olarak bireysel medya okuryazarlığı düzeylerini ölçen ve geliştiren dijital uygulamaların geliştirilmesi öngörülmektedir. Bu modellerin uygulanması, medya okuryazarlığını pasif bir bilgi alanı olmaktan çıkararak aktif, katılımcı ve sürdürülebilir bir öğrenme sürecine dönüştürebilecek ve STK'ların bilgi ekosisteminde daha etkin ve öncü aktörler olarak konumlanmasına katkı sağlayacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Etik Kurul Onayı: Çalışma kamuya açık ikincil verilerin kullanılmasıyla oluşturulmuştur.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

KAYNAKÇA

Aktaş, H. ve Ulutaş, S. (2010). Tekno nevrotik kaçış: Web 2.0. *Yeditepe Üniversitesi İletişim Fakültesi İletişim Çalışmaları Dergisi*, 12: 126-147.

Altun, A. (2011). UNESCO'nun medya okuryazarlığı eğitimi faaliyetlerine toplu bir bakış. *Millî Eğitim*, 191, 86-107.

Aufderheide, P., and Firestone, C. M. (1993). *Media literacy: A report of the National Leadership Conference on Media Literacy*. Washington, DC: Aspen Institute. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED365294.pdf>

- Avşar, Z. (2013). Medya okuryazarlığı. *İletişim ve Diplomasi*, 2, 5–17.
- Bennett, W. L., and Livingston, S. (2018). The disinformation order: Disruptive communication and the decline of democratic institutions. *European Journal of Communication*, 33(2), 122-139.
- Bulger, M., and Davison, P. (2018). The promises, challenges, and futures of media literacy. *Journal of Media Literacy Education*, 10(1), 1-21.
- Frau-Meigs, D. (Ed.). (2006). Media education: A kit for teachers, students, parents and professionals. UNESCO, Paris. Fransa.
- Fuchs, C. (2014). Social media: A critical introduction. SAGE Publications Ltd. London, United Kingdom. <https://doi.org/10.4135/9781446270066>
- Grizzle, A., Moore, P., Dezuanni, M., Asthana, S., Wilson, C., Banda, F., and Onumah, C. (2014). *Media and information literacy: Policy and strategy guidelines*. Unesco. Paris. Fransa
- Guess, A., Nagler, J., and Tucker, J. (2019). Less than you think: Prevalence and predictors of fake news dissemination on Facebook. *Science Advances*, 5(1), eaau4586.
- Guriev, S., and Treisman, D. (2019). Informational autocrats. *Journal of Economic Perspectives*, 33(4), 100-127.
- Hobbs, R. (2010). Digital and media literacy: A plan of action. The Aspen Institute, Communications and Society Program. The Aspen Institute, Washington, ABD.
- <https://mediasmarts.ca/sites/default/files/publication-report/full/youth-summit-may-2015.pdf>
Retrieved June 7, 2025.
- <https://www.common sense media.org/about-us/our-mission> Retrieved June 12, 2025.
- İstanbul Bilgi Üniversitesi (2021). Çalışmalar. Retrieved from <https://cocuk.bilgi.edu.tr/tr/calismalar/> Erişim Tarihi: 30 Haziran 2025
- Lazer, D. M., Baum, M. A., Benkler, Y., Berinsky, A. J., Greenhill, K. M., Menczer, F., ... and Zittrain, J. L. (2018). The science of fake news. *Science*, 359(6380), 1094-1096.
- Livingstone, S. (2004). Media literacy and the challenge of new information and communication technologies. *The Communication Review*, 7(1), 3-14.
- Mantzaris, A. (2018). Fact-checking 101. En Ireton, C. and Posetti, J. (Eds.), *Journalism, fake news & disinformation: Handbook for journalism education and training* (85-100). UNESCO. Paris, Fransa.
- National Association for Media Literacy Education. (2007). Core principles of media literacy education in the United States. NAMLE. Retrieved June 21, 2025 from <https://namle.net/publications/core-principles/>
- Oxford English Dictionary, (2020). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Salamon, L. M., Sokolowski, S. W., and Haddock, M. A. (2017). *Explaining civil society development: A social origins approach*. JHU Press. Baltimore, Maryland, ABD.
- Sontag, S. (1993). Fotoğraf Üzerine (Çev. R. Akçakaya). İstanbul: Altıkırkbeş Yayınları.
- Şimşek, A. (2012). *İletişim araştırmalarının tarihi*. İletişim Araştırmaları. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Taş, A., ve Bülbül, H. İ. (2021). Sosyal medya kullanıcılarının dijital ayak izi farkındalığı. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(3), 205-216.

UNESCO. (2013). Global media and information literacy assessment framework: Country readiness and competencies. Paris: UNESCO. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000224655> Erişim Tarihi: 24 Haziran 2025

Utma, S. (2018). Sosyal medya bağımlılığı üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 118-130.

Van Dijk, J. A. (2006). Digital divide research, achievements and shortcomings. *Poetics*, 34(4-5), 221-235.

Vraga, E. K., and Tully, M. (2021). News literacy, social media behaviors, and skepticism toward information on social media. *Information, Communication & Society*, 24(2), 150-166.

Wardle, C., and Derakhshan, H. (2017). Information disorder: Toward an interdisciplinary framework for research and policy making. Council of Europe, Strasbourg Cedex, France. Retrieved 24 June, 2025 from <https://edoc.coe.int/en/media/7495-information-disorder-toward-an-interdisciplinary-framework-for-research-and-policy-making.html>.



KAVRAMSAL MAKALE

Gözetim Kapitalizminden Enfokrasiye: Blockchain ve Yeni Yurttaşlık Biçimi*

Nur Banu ÇAĞATAY, Doktora Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tokat, e-posta: nurbanu.cagatay4622@gop.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1272-9363>

Prof. Dr. Ahmet GÜVEN, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tokat, e-posta: ahmet.guven@gop.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5073-6345>

Öz

Dijitalleşme süreci, veri üretimi, işlenmesi ve dolaşımı üzerinden siyasal iktidarın doğasını köklü biçimde dönüştürmektedir. Bu çalışma, söz konusu dönüşümü “enfokrasi” kavramı çerçevesinde ele almakta ve veri temelli yönetim biçimlerinin siyasal sonuçlarını analiz etmektedir. Bu kapsamda enfokrasi, veri üretimi, algoritmik yönetim ve dijital gözetim mekanizmaları üzerinden işleyen bir rejim tipi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Çalışmanın, enfokrasi kavramını analitik ve ölçülebilir bir çerçevede incelemekte ve Blockchain teknolojisini bu süreçte oynadığı çift yönlü rolü ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda araştırma, açıklayıcı, yorumlayıcı ve keşfedici nitel bir yöntem benimsemekte; kapsamlı literatür taraması ve kavramsal analiz tekniğine dayanmaktadır. Elde edilen bulgular, blockchain teknolojisini merkeziyetsizlik, şeffaflık ve veri kontrolü sağlama potansiyeliyle enfokrasiye karşı bir direnç alanı oluşturduğunu; ancak aynı zamanda veri izlenebilirliği ve değiştirilemezlik özellikleri sayesinde gözetim kapasitesini artırarak enfokratik yapıyı güçlendirebildiğini göstermektedir. Bu çift yönlü etki, teknolojinin normatif olarak nötr olmadığını ve kullanım noktasına bağlı olarak farklı siyasal sonuçlar ürettiğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede bu araştırmanın temel amacı, dijital çağda ortaya çıkan veri temelli yönetim sistemlerinin devlet-vatandaş ilişkileri üzerindeki etkilerini analiz ederek dijital yönetim dönüşümünü açıklayan teorik bir model geliştirmektir.

* Bu çalışma, birinci yazarın doktora tezinden türetilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Enfokrasi, Blockchain, Dijital Devlet, Gözetim Kapitalizmi, Veri Egemenliği

Makale Gönderme Tarihi: 12.03.2026

Makale Kabul Tarihi: 05.06.2026

Önerilen Atıf:

Çağatay, N. B. ve Güven, A. (2026). Gözetim Kapitalizminden Enfokrasiye: Blockchain ve Yeni Yurttaşlık Biçimi, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(6): 327-350.



Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences

2026, 9(6): 327-350. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2026.1660>

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: www.sobibder.org



CONCEPTUAL PAPER

From Surveillance Capitalism to Infocracy: Blockchain and Dataship

Nur Banu ÇAĞATAY, Ph.D. Student, Tokat Gaziosmanpaşa University, Institute of Graduate Programs, Tokat, e-mail: nurbanu.cagatay4622@gop.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1272-9363>

Prof. Dr. Ahmet GÜVEN, Tokat Gaziosmanpaşa University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Tokat, e-mail: ahmet.guven@gop.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5073-6345>

Abstract

The process of digitalization fundamentally transforms the nature of political power through the production, processing, and circulation of data. This study addresses this transformation within the framework of the concept of “infocracy” and analyzes the political implications of data-driven governance forms. In this context, infocracy is conceptualized as a regime type that operates through data production, algorithmic governance, and digital surveillance mechanisms. The study aims to examine the concept of infocracy within an analytical and measurable framework, while also revealing the dual role played by blockchain technology in this process. Accordingly, the research adopts an explanatory, interpretative, and exploratory qualitative methodology, based on an extensive literature review and conceptual analysis. The findings indicate that blockchain technology, with its potential to provide decentralization, transparency, and data control, creates a sphere of resistance against infocracy; however, it can also reinforce infocratic structures by increasing surveillance capacity through features such as data traceability and immutability. This dual effect demonstrates that technology is not normatively neutral and can produce different political outcomes depending on its mode of use. Within this framework, the primary objective of the study is to develop a theoretical model that explains the transformation of digital governance by analyzing the effects of data-driven governance systems emerging in the digital age on state-citizen relations.

Keywords: Infocracy, Blockchain, Digital State, Surveillance Capitalism, Data Sovereignty.

Received: 12.03.2026

Accepted: 05.06.2026

Suggested Citation:

Çağatay, N. B. and Güven, A. (2026). From Surveillance Capitalism to Infocracy: Blockchain and Dataship, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(6): 327-350.

GİRİŞ

Dijitalleşme süreci, yalnızca teknolojik altyapıların dönüşümünü değil, aynı zamanda siyasal iktidarın üretim ve işleyiş biçimlerinin yeniden yapılandırılmasını da beraberinde getirmiştir. Veri üretimi, işlenmesi ve dolaşımı, günümüzde ekonomik değer yaratımının ötesine geçerek siyasal meşruiyetin ve yönetim kapasitesinin temel belirleyicilerinden biri haline gelmiştir. Bu bağlamda Surveillance Capitalism literatürü, dijital platformların birey davranışlarını izleme, analiz etme ve yönlendirme kapasiteleri üzerinden yeni bir iktidar biçimini ortaya koymaktadır (Zuboff, 2019: 8). Bu yeni iktidar formu, klasik otoriterlik ya da liberal demokrasi kategorileriyle tam olarak açıklanamamakta; daha çok veri temelli yönetim biçimlerinin hâkim olduğu hibrit bir rejim yapısına işaret etmektedir.

Bu çalışmada söz konusu dönüşüm, “enfokrazi” kavramı çerçevesinde ele alınmaktadır. Enfokrazi, veri üretimi, algoritmik analiz ve dijital gözetim mekanizmalarının siyasal karar alma süreçlerinde belirleyici hale geldiği bir yönetim formu olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu yönüyle enfokrazi, Algorithmic Governance literatürü ile de kesişmekte; siyasal süreçlerin giderek teknik sistemlere devredildiği bir yapıyı ifade etmektedir (Danaher vd., 2017: 3). Bununla birlikte, enfokrazi yalnızca teknik bir dönüşüm değil; yurttaşlık, meşruiyet ve egemenlik kavramlarının yeniden tanımlandığı daha kapsamlı bir paradigma değişimini temsil etmektedir.

Bu dönüşüm sürecinde Blockchain teknolojisi hem alternatif bir yönetim aracı hem de mevcut veri temelli iktidar ilişkilerini yeniden üretebilecek bir altyapı olarak öne çıkmaktadır. Blockchain’in merkeziyetsizlik, şeffaflık ve değiştirilemezlik gibi özellikleri, veri egemenliğinin yeniden dağıtılması açısından önemli fırsatlar sunarken; aynı zamanda veri izlenebilirliğini artırarak gözetim kapasitesini derinleştirme potansiyeli de taşımaktadır (De Filippi ve Wright, 2018: 12). Bu nedenle blockchain, enfokraziye karşı bir direnç aracı olabileceği gibi, onun teknik altyapısını güçlendiren bir unsur olarak da değerlendirilebilir.

Bu çalışmanın temel amacı, enfokrazi kavramını analitik ve ölçülebilir bir çerçevede ele almak; veri temelli yönetim biçimlerinin siyasal sonuçlarını tartışmak ve blockchain teknolojisinin bu süreçte oynadığı çift yönlü rolü incelemektir. Bu kapsamda çalışma, klasik devlet, dijital devlet ve enfokrazi ayrımı üzerinden siyasal dönüşümü karşılaştırmalı bir perspektifle analiz etmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, yurttaşlık kavramının “veri üreticisi özne” (*veridaş/dataship*) formuna evrilmesi ve bu dönüşümün demokratik meşruiyet üzerindeki etkileri de çalışmanın temel tartışma eksenlerinden birini oluşturmaktadır.

Yöntemsel olarak bu çalışma, nitel araştırma desenine dayanmaktadır. Araştırma, açıklayıcı (explanatory), yorumlayıcı (interpretive) ve keşfedici (exploratory) bir yaklaşım benimsemektedir. Açıklayıcı boyut, enfokrazi ve blockchain kavramlarının kuramsal temellerini ortaya koymayı; yorumlayıcı boyut, bu kavramların siyasal ve toplumsal zemindeki anlamlarını analiz etmeyi; keşfedici boyut ise literatürde henüz sınırlı biçimde ele alınan enfokrazi-blockchain ilişkisini yeni bir analitik çerçevede tartışmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda çalışma, kapsamlı bir literatür taramasına ve kavramsal analiz yöntemine dayanmaktadır. Uluslararası raporlar, akademik çalışmalar ve kuramsal yaklaşımlar sistematik biçimde incelenmiş; elde edilen bulgular karşılaştırmalı ve bütüncül bir çerçevede değerlendirilmiştir.

Sonuçta bu makale, dijital çağda ortaya çıkan yeni yönetim biçimlerini anlamlandırmayı amaçlamakta; enfokrazi kavramını literatüre katkı sunacak biçimde kavramsallaştırırken, blockchain teknolojisinin bu yapıyı nasıl dönüştürdüğünü ve yeniden ürettiğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu yönüyle çalışma hem siyaset bilimi hem de dijital toplum çalışmalarına disiplinlerarası bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Gözetimden Enfokrazi'ye Geçiş

Gözetim, insanlık tarihinin en eski ve aynı zamanda yeniliğe açık araçlarından biri olarak, toplumsallığın işleyişi ve bireylerin birbirleriyle etkileşiminde önemli bir yer tutmuştur. Gözetim yalnızca tehditleri izlemekle sınırlı olmayıp, aynı zamanda toplumun düzenli ve uyumlu işleyişini sağlamak için de kullanılan bir araçtır. Bu izlekte gözetimi basit bir tahakküm pratiğinden ayıran temel fark, toplumu yalnızca kontrol etmek değil, aynı zamanda onu yönlendirebilme amacıdır. Bu, yönetim ilişkisini tahakkümden ayrı tutarak, toplumla olan etkileşimin istikrarlı ve meşru bir biçimde sürdürülmesini hedefler (Foucault, 2013: 304-305).

Gözetim, toplumsal yapıları yalnızca denetleme amacıyla değil, aynı zamanda toplumun düzenli ve uyumlu işleyişini sağlamak amacıyla kullanılan bir iktidar ilişkisi olarak değerlendirilebilir. Bu bakış açısı, yönetim ve tahakküm arasındaki ayrımı net bir şekilde ortaya koyar ve toplumu yönlendirebilme kapasitesine sahip bir ilişki biçimi olarak gözetimin işlevini anlamamıza olanak tanır.

Gözetim, toplumsal yapıları kat eden ve diğer unsurlarla birleşerek güç dengesini sürdüren bir dinamiğin temelini oluşturur. Böylelikle, gözetim yalnızca bir denetleme aracı değil, aynı zamanda toplumsal ilişkilerin, özellikle de iktidar ilişkilerinin kurulumunda belirleyici bir rol oynar. Panoptikon,¹ bu sürecin somutlaştığı ve iktidar ilişkilerinin görünür hale geldiği bir düzlem olarak tarihsel anlam kazanmıştır. Gözetim ile iktidar arasında kurulan ilişki, özellikle panoptikonun iktidar pratiğiyle eş anlamlı hale gelmesiyle belirginleşmiştir (Foucault, 2013: 310).

Panoptikon, bir mekânsal düzen içerisinde özneleşme süreçlerini üreten ve iktidarı mekân ve özne düzeyine bağlayan bir yönetim rasyonelitesine işaret eder (Han, 2017: 10). Bu rasyonelitenin amacı, bireylerin bedenlerini üretken ve itaatkâr kılmaktır. Gözetimin panoptik çerçevesi, normların toplumsal düzeyde yayılması ve bu normların bireylerin özneleşme süreçlerine dönüşümü üzerine kurulu bir pratiktir. Bu pratik, normun şekillendirdiği bedenleri toplumsal bir uyum çerçevesi içinde organize etme dinamiğini belirler. Burada, özneleşme süreçleri ile bu süreçleri şekillendiren söylemler arasındaki dışsallık ilişkilerinin inşa edilmesi önemli bir yer tutar. Normalleştirici alanlarda iktidarın işleyiş biçimlerini söylemler aracılığıyla kavrayan bireyler, anormalliğin tespit ve düzeltilmesinin yapıldığı panoptik mekânlarda, iktidarın gözlemcileri aracılığıyla güç ilişkilerini anlayan kişilerle bir araya gelirler. Bu noktada, toplumsal yaşam, bir fabrikaya, bazen bir hapishaneye, hatta bir okula dönüşen bir mekân olarak sembolize edilir (Foucault, 2012: 187).

Post-panoptikon ise teorik olarak gözetimin bireysel bir davranış pratiği veya kendilik oluşturma süreci olarak tanımlandığı bir evreyi ifade eder. Bu evre, bakış olgusundaki değişikliklerin izlenebileceği bir düzlemde tartışılabilir. Gözetimdeki dönüşüm ya da bakış fenomeninin bireysel bir bağlama karşılık gelmesi, iki düzeyde ele alınabilir: Birincisi, gözetim tekniklerinin ve uygulamalarının bireyselleşmesiyle ilgilidir. İkincisi ise bakış fenomeninin, bireyselliği

¹ Panoptikon kavramı, Michel Foucault'un gözetim ve disiplin mekanizmalarını analiz ettiği çalışmalarında merkezi bir yer tutar. Foucault (1975: 198), Jeremy Bentham tarafından tasarlanan panoptikon cezaevi modelini, modern toplumlarda güç, denetim ve gözetim ilişkilerinin metaforu olarak ele alır. Panoptikon, bir merkezi gözetleme kulesinden sürekli izlenme olasılığı ile bireylerin kendi davranışlarını içselleştirmesini sağlayan mimari bir yapı olarak tanımlanır. Bu yapı, doğrudan fiziksel gözlem yerine gözetim olasılığı yoluyla disiplin ve kontrol mekanizmalarını işler; birey, sürekli izlenme ihtimali nedeniyle kendi davranışını denetler ve toplumsal normlarla uyumlu hale getirir. Foucault, panoptikon kavramını yalnızca cezaevleri özelinde değil, eğitim, sağlık, işyerleri ve dijital gözetim sistemleri gibi modern toplumsal kurumlarda iktidarın nasıl yapılandığını açıklamak için de kullanır. Bu perspektifle, panoptikon hem bireysel davranışın disiplin altına alınmasını hem de iktidarın görünmez fakat etkili biçimde işlediği mekanizmaları kavramsallaştırmak için kullanılan temel bir teorik araçtır (Foucault, 1975; Lyon, 2007: 11).

şekillendiren bir özneleşme süreciyle olan ilişkisini yansıtır. Birincisi, gözetim araçlarının ve tekniklerinin kişisel kullanıma tahsis edilmesiyle ilgili metalaşma süreçlerine göndermede bulunurken, ikincisi gözetimin daha geniş bir toplumsal ilişki biçimine dönüşümünü ifade eder. Burada odaklandığımız temel problem, gözetimin, asimetrik bir iktidar ilişkisi olarak panoptik rejimden uzaklaşarak gündelik bir dile dönüşmesinin neden olduğu yeni bir iktidar anlayışının ortaya çıkmasıdır (Best ve Kellner, 2011: 81).

Yerliyurtlulaştırma² süreci, postmodern çağın sunduğu bireysel özgürleşme ve biricikleşme³ eğilimleriyle ilişkilidir. Bu süreç, bedensel hareketlerin serbestleşmesine ve özgünleşmesine yönelik müdahalelerle, kökenselleştirici hamleleri reddederek, yine de bu hareketlere belirli yol çizgileri sunar (Deleuze ve Guattari, 1987: 20). Bu müdahalelerin amacı, olabildiğince serbest ve tekil bir hareket alanı yaratırken, bireylerin bu hareketlerini şekillendiren belirli normları ve yönelimleri dayatmak ve bu sayede onların arzularını öngörülebilir, kontrol edilebilir ve metalaştırılabilir hale getirmektir.

Bu noktada, post-panoptik gözetimin özgül dinamiği, bireyleri belli bir mekânda sabitlemek ya da kapatmak yerine, onların bilinçlerini çevreleyen göstergelerle uyumlaştırmayı amaçlayan bir yaklaşım sergiler. Geleneksel panoptik iktidar, özneyi belirli bir mekânda izleyerek onun davranışlarını kontrol etmeye çalışırken, post-panoptik iktidar, öznenin çevresindeki mekânsal bağlamları, sembolik göstergeler aracılığıyla etkileşim içine sokar. Bu doğrultuda, baskıdan ziyade açıklık, kapatmadan çok serbestlik, yasaktan öte sınırsız arzular öne çıkar. Post-panoptik yönetim biçimi, bireyi değil, onun sürekli değişen ve oluş halindeki kimlik süreçlerini hedef alır.

Bunun anlamı şudur: panoptik iktidar, sadece belirli bir zemine oturmuş olanları (örneğin deli, hasta, öğrenci, asker gibi kimlikler) denetlerken, post-panoptik iktidar, olabilecek olanları, henüz belirli bir kategoriye yerleşmemiş olanları da kapsayacak şekilde gözetim yapar. Yani, normlar ve kategoriler dışındaki, kaygan ve sürekli değişen kimlikler ile ilişkiler, post-panoptik gözetim biçimlerinde daha esnek ve uyarlanabilir bir şekilde kontrol edilmeye çalışılır (Foucault, 2012: 188). Postmodern kapitalizmde bu süreç, bireyin öznelliğini sermaye ve göstergebilimsel ilişkilerle birleştirir ve arzuların sürekli olarak metalaştırılmasını sağlar (Best ve Kellner, 2011: 35).

² Yerliyurtlulaştırma kavramı ekseninde tekillik (singularity), bireyin toplumsal yapılar ve dayanışmalar içinden çıkıp kendi özgün yaşam denemelerini oluşturma çabasıdır; bu kavram, modernitenin bireyi tanımlayan sabit kimlik kategorilerinden kurtulma isteği ile ilişkilidir (Bauman, 2000: 19). Hâlihazırda modern toplumlarda sosyolojik yapının akışkanlaşması ve bireysel kimliklerin sabit normlardan bağımsızlaşması sürecini *Liquid Modernity* adlı eserinde, özellikle akışkan modernitenin normatif belirsizliği üzerinde işler (Bauman, 2000: 12).

³ Biricikleşme, bireyin kökenselleştirici veya evrensel kimlik kodları yerine kendi özgün yaşam tarzını inşa etme potansiyelini ifade eder. Yerliyurtlulaştırma ise bu özgünleşme yönelimlerini, neoliberal ekonomik ve normatif güçlerin kontrol, yönlendirme ve metalaştırma pratikleri aracılığıyla yeniden şekillendiren süreçler olarak tanımlar. Buna göre neoliberal düzen, bireylerin arzularını, davranışlarını ve seçimlerini öngörülebilir, denetlenebilir ve ekonomik olarak sermayeleştirilebilir hâle getirmek üzere bu özgünleşme eğilimlerini kendi mekanizmalarına çeker; böylece serbestleşme vaat ederken aynı zamanda yeniden normatif yönelimler ve disipliner yapılandırmalar üretir (Hardt ve Negri, 2000: 200). Deleuze ve Guattari'nin kavramsal çerçevesi ise arzunun toplumsal üretimini ve farklılaşma süreçlerini "akışlar" ve "deterritorializasyon" özelinde ele alır; bu perspektif, bireysel tekillik eğilimlerini neoliberal yönlendirme mekanizmaları ile ilişkilendirirken özgün arzuların kendi başına sabit kimliklere dönüşmeyen üretken süreçler olduğunu vurgular (Deleuze ve Guattari, 1987: 20-21). Böylece yerliyurtlulaştırma, postmodern bireysel özgürleşme ile kapitalist yönlendirme arasındaki gerilim ve yeniden kodlama ilişkisini kavramsallaştırmak için kullanılan bir teorik araç hâline gelir.

Günümüzde gözetim, bireylerin ve toplumun izlenmesi, kaydedilmesi ve denetlenmesi sürecini ifade eden çok boyutlu bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu kavram, tarihsel olarak siyasi ve ekonomik iktidar mekanizmaları ile yakından ilişkili olup, modern teknolojilerin gelişimiyle birlikte daha karmaşık ve yaygın bir hale gelmiştir (Lyon, 2006: 17).

David Lyon (2006: 18) gözetimi, bireylerin farkında olarak ya da olmadan izlenmesini, bilgilerin toplanmasını ve bu bilgilerin farklı amaçlarla kullanılmasını içeren bir toplum düzeni olarak tanımlar. Shoshana Zuboff (2019: 42) ise modern dönemde bu kavramı “gözetim kapitalizmi” olarak adlandırmakta ve büyük teknoloji şirketlerinin bireylerin kişisel verilerini ticari amaçlarla nasıl kullandığını gözler önüne sermektedir. Bu yeni ekonomik model, geleneksel gözetim yöntemlerinden farklı olarak, kullanıcı verilerinin manipülasyonu yoluyla bireylerin davranışlarını öngörme ve yönlendirme üzerine kuruludur (Zuboff, 2019: 43).

Gözetimin modern dönemde kazandığı yeni boyutlar, dijital platformlar ve algoritmalar aracılığıyla bireylerin izlenmesini daha incelikli ve yaygın hale getirmiştir. John Cheney-Lippold (2017: 29), dijital ortamdaki gözetimin, bireylerin veri profillerine dönüştürülmesi süreciyle kimliklerini yeniden tanımladığını belirtmektedir. Benzer şekilde, Virginia Eubanks (2018: 190), algoritmik gözetimin özellikle dezavantajlı gruplar üzerinde ayrımcı etkiler yaratabileceğine dikkat çekerek, dijitalleşen sosyal yardım sistemlerinin yoksulları cezalandırıcı bir yapıya dönüşebileceğini ortaya koymaktadır.

Zuboff (2019: 88), gözetim kapitalizmini, bireylerin dijital davranışlarının artık yalnızca izlenmediği, aynı zamanda yönlendirildiği bir ekonomik yapı olarak tanımlar. Ona göre “davranışsal fazla değer” (*behavioral surplus*), platform kapitalizminin temelini oluşturmakta ve yurttaş, ekonomik-politik çıkarlar uğruna bir “veri kaynağı”na indirgenmektedir. Lyon (2018: 42), bu süreci “gözetim kültürü”nün yaygınlaşması olarak tanımlar; burada gözetim sadece yukarıdan aşağıya değil, gündelik yaşamın içine nüfuz eden yatay bir ilişki biçimine bürünmüştür.

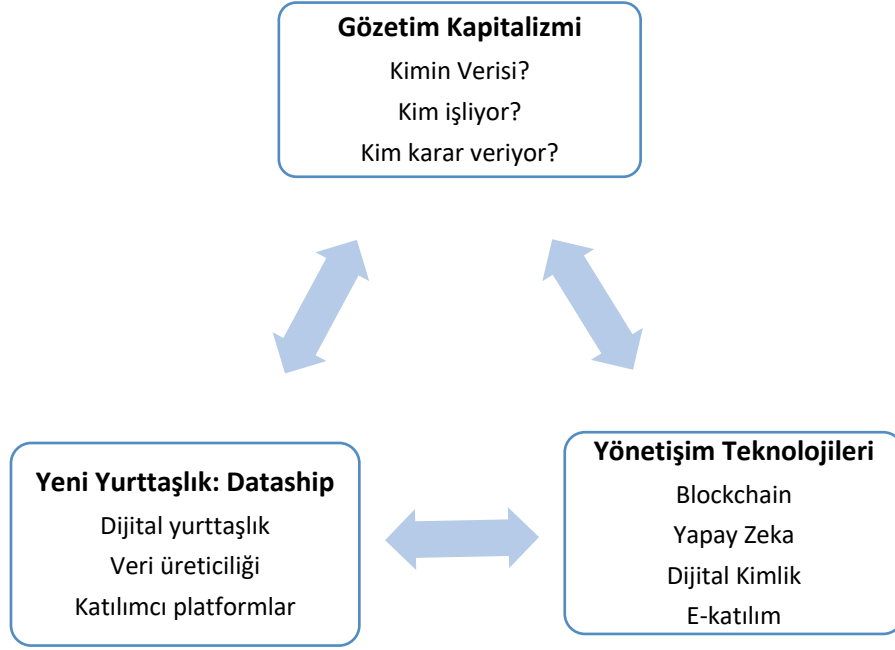
Foucault'nun (1977: 195) klasik “panoptikon” modeli, bu dönüşümün tarihsel temelini sunar. Ancak Enfokrasi rejimi, yalnızca bireylerin davranışlarını denetlemekle kalmayıp, onları önceden tahmin etmeye ve yönlendirmeye çalışan bir “meta-panoptik” yapıdır (Zuboff, 2019: 166).

Primavera De Filippi ve Wright (2018: 193), blockchain teknolojisinin yönetim ve hukuk sistemleriyle olan ilişkisini ele alırken, “code is law” (*kod kanundur*) ifadesiyle teknolojik altyapıların hukukun yerini almaya başladığını ileri sürer. Blockchain tabanlı akıllı sözleşmeler (*smart contracts*), klasik kamu bürokrasisinin hiyerarşik işleyişini kırmakta; merkezizetsiz karar alma süreçlerini mümkün kılmaktadır.

Eubanks (2018: 191), yapay zekâ sistemlerinin otomatik karar sistemlerinin tarafsız olmadığına dikkat çekerek, bu süreçlerin kamu yönetimi etiği açısından yeni sorun alanları doğurduğunu belirtmektedir. Bu ifade teknolojinin nötr olduğu varsayımının tutarlı olmadığını yansıtmaktadır.

Insin ve Ruppert (2015: 174), dijital yurttaşlığı sadece e-devlet hizmetlerine erişim değil, aynı zamanda yurttaşlığın dijital olarak üretildiği ve yeniden biçimlendiği bir pratik olarak tanımlar. Dijital yurttaş, dijital platformlarda temsil edilen, izlenen, sınıflandırılan ve sıklıkla yönlendirilen bir aktördür. Bu yaklaşımla, klasik yurttaşlık hakları veri akışları ve algoritmik kararlar yoluyla yeniden biçimlenmektedir.

Devletin klasik egemenlik anlayışı, 21. yüzyılda dijital veri üretimi ve yönetimiyle yeniden tanımlanmaktadır. Artık toprak egemenliği kadar “veri egemenliği” de iktidarın temel dayanağı haline gelmiştir. Bu çerçevede önerilen *Veri Egemenliği Rejimi Modeli (VERM)*, dijital çağın yönetim araçları, yurttaşlık biçimi ve egemenlik anlayışını bütüncül bir şekilde analiz etmeyi amaçlamaktadır.



Şekil 1: Gözetimin Dijital Döngüsü

Kaynak: Model, klasik yurttaşlık ve egemenlik anlayışını dijital çağda yeniden tanımlar. Veri üretimi, paylaşımı ve yönetimi devletin temel egemenlik unsuru haline gelirken, yurttaşlık ise dijital ağlara katılım ve veri hakkı üzerinden yeniden biçimlenmektedir. Bu model, dijital çağda veri egemenliği, yeni yurttaşlık (dataship) ve yönetim teknolojileri arasındaki karşılıklı ilişkiyi betimlemek amacıyla geliştirilmiştir. Veri egemenliği kavramı, kimin veri ürettiğini, işlettiğini ve karar süreçlerini kontrol ettiğini sorgulayarak dijital alanın gücünü analiz eden literatüre dayanmaktadır. Veri egemenliği, dijital altyapının toplumsal düzen üzerindeki etkisini tartışan Taylor, Floridi ve van der Sloot'un çalışmasında ayrıntılı olarak ele alınmaktadır (Taylor, Floridi ve Sloot, 2017: 15). Veridaşlık (dataship), bireylerin veri üreticiliği ve platform katılımı üzerinden dijital toplumsal varlıklarını ifade eden bir kavramdır; bu bakış açısından, dijital gözetim kapitalizmini tanımlayan Zuboff, bireylerin veri üretimi ve gözetim ilişkilerini analiz ederken "veridaşlık" benzeri dijital katılım ve üretim süreçlerini tartışmaktadır (Zuboff, 2019: 121-124). Yönetişim teknolojileri ise blockchain, yapay zekâ, dijital kimlik ve e-katılım gibi araçların yönetim ve karar alma süreçlerini dönüştürme potansiyelini ifade eder; Bu ifadeden hareketle Tapscott ve Tapscott (2016: 27), blockchain teknolojisinin ekonomik ve kurumsal karar süreçlerini merkezî olmayan yapılara dönüştürme kapasitesini inceler ve Coglianese ve Lehr (2017: 1150), yapay zekâ destekli karar mekanizmalarının kamu yönetimi üzerindeki etkilerini tartışırken e-katılım ve dijital kimlik uygulamalarını örneklemektedir. Bu modellerin bir araya gelmesiyle oluşturulan Şekil 1, dijital egemenlik ile dijital yurttaşlık ve yönetim teknolojileri arasındaki dinamik ilişkileri bir arada göstermektedir. Model, Taylor, Floridi ve Slot (2017); Zuboff (2019) kaynaklarından esinlenilerek araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Bu çalışma kapsamında geliştirilen model, dijital çağda ortaya çıkan yeni güç ilişkilerini üç temel eksen üzerinden kavramsallaştırmaktadır: veri egemenliği, veridaşlık (*dataship*) ve yönetim teknolojileri. Modelin merkezinde yer alan veri egemenliği, dijital sistemlerde verinin üretimi, işlenmesi ve kontrolü üzerinden şekillenen iktidar ilişkilerini ifade eder. Yani veri, yalnızca teknik bir unsur değil, aynı zamanda ekonomik ve politik bir güç kaynağıdır. Nitekim Shoshana Zuboff (2019: 94), gözetim kapitalizmi analizinde bireylerin davranışsal verilerinin şirketler tarafından sistematik biçimde toplanarak öngörü ve kontrol mekanizmalarına

dönüştürüldüğünü belirtmekte ve bu sürecin yeni bir egemenlik biçimi yarattığını vurgulamaktadır. Benzer şekilde Floridi (2014: 64), dijital çağda bilginin ve verinin etik, politik ve yönetsel boyutlarının yeniden tanımlandığını ifade ederek veri temelli bir egemenlik anlayışının ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Bu çerçevede modelde yer alan “kimin verisi, kim işliyor, kim karar veriyor?” soruları, dijital egemenliğin temel analitik eksenini oluşturmaktadır.

Modelin ikinci boyutu olan yönetim teknolojileri, bu yeni egemenlik ve yurttaşlık ilişkilerini mümkün kılan teknik altyapıyı temsil eder. Özellikle blockchain, yapay zekâ, dijital kimlik ve e-katılım araçları, karar alma süreçlerini dönüştüren ve yeniden yapılandıran mekanizmalar olarak öne çıkmaktadır. Don Tapscott ve Alex Tapscott, blockchain teknolojisinin merkezi otoriteleri zayıflatarak güveni dağıttık sistemler üzerinden yeniden inşa ettiğini ve yönetim süreçlerinde şeffaflık ve katılımı artırma potansiyeline sahip olduğunu belirtmektedir (Tapscott ve Tapscott, 2016: 56). Bununla birlikte Cary Coglianese ve David Lehr, yapay zekâ temelli karar alma sistemlerinin kamu yönetiminde düzenleme, denetim ve karar süreçlerini yeniden şekillendirdiğini ve bu durumun yönetim anlayışını dönüştürdüğünü ifade etmektedir (Coglianese ve Lehr, 2017: 1154). Bu teknolojiler, modelde gösterildiği üzere yalnızca araçsal değil, aynı zamanda normatif ve kurumsal etkiler üreten yapılardır.

Modelin üçüncü boyutu olan veridaşlık (dataship), bireyin klasik yurttaşlık tanımının ötesine geçerek veri üreticisi ve dijital sistemlerin aktif bir bileşeni hâline gelmesini ifade eder. Bu yaklaşım, bireyin yalnızca hak ve yükümlülükler çerçevesinde değil, aynı zamanda veri üretimi ve dijital katılım üzerinden tanımlandığı bir dönüşüme işaret etmektedir. José van Dijck, platform toplumunu analiz ettiği çalışmasında bireylerin dijital platformlar aracılığıyla sürekli veri üreten aktörlere dönüştüğünü ve bu durumun toplumsal ilişkileri yeniden yapılandırıldığını belirtmektedir (Dijck, 2018: 44). Bu minvalde dataship, dijital yurttaşlığın ötesinde, bireyin veri üzerinden tanımlandığı yeni bir ontolojik statüye işaret eder. Ayrıca Nick Srnicek, platform kapitalizmi çerçevesinde veri üretiminin ekonomik değer üretiminin merkezine yerleştiğini vurgulayarak bireyin üretici rolünün dönüşümünü ortaya koymaktadır (Srnicek, 2017: 39). Dolayısıyla modelde yer alan “veri üreticiliği” ve “katılımcı platformlar” unsurları, bireyin dijital sistem içindeki aktif ve üretken konumunu açıklamaktadır.

Bu model, dijital çağda egemenliğin yalnızca devlet merkezli bir yapı olmaktan çıkarak veri akışları, platformlar ve algoritmik sistemler üzerinden yeniden kurulduğunu; bireyin ise klasik yurttaşlık statüsünden veri temelli bir varoluş biçimine (dataship) evrildiğini göstermektedir.

Blockchain Teknolojisi ve Enfokrası

Dijital ortamda üretilen herhangi bir veri kaydının kopyalanması yalnızca zaman meselesi olarak değerlendirilirken, Blockchain teknolojisi bu soruna radikal bir yaklaşım getirerek veri bütünlüğünü ve güvenliğini esas alan yenilikçi bir çözüm sunmuştur. Temel olarak Blockchain teknolojisi, verinin kopyalanmasını tamamen engelleyen bir yapı sunmamaktadır. Ancak, dağıttık defter sistemi sayesinde yetkisiz veya mükerrer kopyaların ağ içinde barınmasına olanak tanımamaktadır (BCTR, 2019b: 11). Bu mekanizma, dijital varlıkların aynı anda birden fazla kez harcanmasını (çift harcama problemi) önleyerek sistem içindeki dijital enflasyon riskini ortadan kaldırmakta ve veri bütünlüğünü güvence altına almaktadır.

Blockchain teknolojisinin kavramsal temelleri ve bileşenleri yalnızca Satoshi Nakamoto'nun makalesine özgü olmayıp, daha önceki akademik çalışmalarla da şekillenen bir yapıya sahiptir. Bu kapsamda, Blockchain'in temel bileşenleri 1990'lı yıllarda yayımlanan üç önemli akademik çalışmada ele alınmıştır:

Stuart Haber ve W. Scott Stornetta tarafından 1991 yılında yayımlanan çalışmada, belgelerin zaman damgası ile birlikte kriptografik imzalar kullanılarak nasıl güvence altına alınabileceği tartışılmıştır. Ross Anderson'ın 1996 tarihli makalesinde, kaydedilen güncellemelerin silinemeyeceği ve merkezi bir otoriteye bağlı olmayan bir veri depolama sisteminin nasıl inşa edilebileceği ele alınmıştır. Bruce Schneier ve John Kelsey'nin 1998 yılında yayımladığı çalışmada ise, güvenilmeyen makinelerde tutulan günlük dosyalarındaki (log files) hassas bilgilerin korunması için şifreleme yöntemlerinin nasıl uygulanması gerektiği açıklanmıştır. Bu çalışmalar, Nakamoto'nun ortaya koyduğu Blockchain yapısının teorik altyapısını oluşturan önemli katkılar arasında yer almakta ve dağıtık defter teknolojisinin tarihsel gelişimini anlamak açısından kritik bir çerçeve sunmaktadır (BCTR, 2019a: 8-9).

İngilizce ve Latince dillerinde aynı biçimde kullanılan ve günümüzde Türkçede de yaygınlaşan "data" kelimesi, işlenmemiş ham bilgi parçacıklarını ifade etmektedir. Elde edilmiş biçimine bağlı olarak, sayısal bir değer içeren veriler nicel veri, sayısal bir değer içermeyen veriler ise nitel veri olarak sınıflandırılmaktadır. Her sembolik gösterimde olduğu gibi, veri de belirli bir nesne, birey ya da olguya ilişkin soyut ifadeler kümesi olarak değerlendirilmektedir (Ackoff, 1989: 3; Kitchin, 2014: 2; OECD, 2013: 12).

Tek başına bir anlam ya da işlev taşımayan veriler, ancak belirli işlemlerden geçirildiklerinde anlam kazanmaktadır. Verilerin gruplanması, sıralanması ve özetlenmesiyle birlikte, manuel veya dijital ortamda işlenerek enformasyona dönüştürülmesi, onların belirli bir izlek içinde yorumlanmasını mümkün kılmaktadır. Böylece, veriler ait oldukları konuyu açıklama gücüne erişmekte ve problem çözme ile karar verme süreçlerinde işlevsel hale gelmektedir (BCTR, 2019a: 12).

Verinin enformasyona dönüşüm sürecine ilişkin bu teknik ve işlevsel çerçeve, dijital çağda bilginin yalnızca pasif bir çıktı değil, aynı zamanda ekonomik ve siyasal güç üretiminin temel girdisi haline geldiğini göstermektedir. Nitekim dijital platformlar aracılığıyla sürekli üretilen, işlenen ve dolaşıma sokulan veriler, birey davranışlarının öngörülmesi ve yönlendirilmesi çerçevesinde stratejik bir kaynak olarak konumlanmaktadır. Bu durum, verinin yalnızca bilgi üretiminde değil, aynı zamanda iktidar ilişkilerinin yeniden yapılandırılmasında merkezi bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır (Couldry ve Mejias, 2019: 3; Srnicek, 2017: 39). Dolayısıyla, verinin enformasyona dönüşümünü açıklayan mikro düzeydeki süreçlerin, makro düzeyde yeni bir yönetim ve iktidar formunun yani enfokrasinin analitik temellerine nasıl zemin hazırladığının incelenmesi gerekmektedir.

Gözetim kapitalizmi literatürü, dijital platformların ekonomik ve siyasal gücünü açıklamakta güçlü teorik araçlar sunmakla birlikte (Zuboff, 2019: 247), "enfokrasi" kavramının rejim tipi olarak analitik olarak ölçülebilir kriterlere bağlanması gerekmektedir. Siyasal rejim literatüründe (Dahl, 1971: 49; Levitsky ve Way, 2010: 17) olduğu gibi, bir rejimin tanımlanabilmesi için normatif değil, karşılaştırmalı ve işlevselleştirilebilir göstergelere ihtiyaç vardır. Bu çerçevede enfokrasi; veri üretimi, veri mülkiyeti, algoritmik yönetim, karar otomasyonu ve dijital egemenlik yoğunluğu eksenlerinde ölçülebilir bir yönetim formu olarak kavramsallaştırılmalıdır.

Enfokrasiyi diğer rejim tiplerinden ayıran temel özellik, siyasal meşruiyetin doğrudan yurttaş iradesinden değil, veri akışlarının kontrolü ve algoritmik karar süreçlerinin teknik otoritesinden türemesidir. Bu durum, Foucault'nun (2008: 4) biyopolitika kavramının dijital çağdaki karşılığı olarak yorumlanabilir; ancak burada iktidar, nüfusu değil, veri izlerini yönetmektedir (Couldry ve Mejias, 2019: 66).

Freedom House'un (2023) "Freedom on the Net" raporları da dijital gözetim kapasitesi ile siyasal özgürlük göstergeleri arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir. Yüksek düzeyde dijital gözetim teknolojileri kullanan ülkelerde ifade özgürlüğü, çevrim içi örgütlenme ve siyasal katılım

skorlarının görece daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum doğrudan nedensellik kanıtı sunmasa da, dijital kontrol kapasitesi arttıkça liberal-demokratik göstergelerde gerileme eğilimi ortaya çıkabildiğini göstermektedir. Böylece enfokrazi ile liberal demokrasi arasında potansiyel bir gerilim hattı nicel verilerle de desteklenmektedir.

Bu ampirik çerçeve, enfokrazinin rejim tipolojisindeki konumunu tartışmayı gerekli kılmaktadır. Dahl'ın (1971: 17) poliarsi modeli, demokratik rejimleri rekabetçi seçimler, siyasal katılım ve kamusal muhalefet kapasitesi üzerinden tanımlar. Enfokrazi bu kriterleri biçimsel düzeyde tamamen ortadan kaldırmaz; seçimsel temsil mekanizmaları çoğu zaman varlığını sürdürür. Ancak karar üretim süreçleri giderek algoritmik merkezleşmeye kayar ve siyasal katılım, temsil temelli etkileşimden ziyade veri üretimi üzerinden dolaylı biçimde gerçekleşir. Bu durumda yurttaş, aktif kamusal tartışma öznesi olmaktan ziyade, veri izi bırakan bir dijital aktöre dönüşür.

Bu özellikleriyle enfokrazi, klasik otoriterlikten ayrılır. Otoriter rejimlerde baskı ve açık siyasal kontrol mekanizmaları belirgindir. Enfokratik yapılarda ise kontrol çoğu zaman davranışsal yönlendirme, öngörülebilirlik analizi ve mikro hedefleme teknikleri üzerinden işler. Crouch'un (2004: 2) post-demokrasi kavramı, biçimsel demokratik kurumların varlığını sürdürürken karar süreçlerinin dar bir elit yapı tarafından yönlendirilmesini ifade eder. Enfokrazi bu modeli dijital düzlemde derinleştirir. Zuboff'un (2019: 89; 363) ortaya koyduğu davranışsal modifikasyon mantığı, bu sürecin ekonomik ve siyasal boyutunu açıklamaktadır: bireylerin davranışları yalnızca gözlemlenmez, aynı zamanda öngörülür ve yönlendirilir. Böylece siyasal meşruiyet, kamusal müzakere ve rızadan ziyade veri analitiği kapasitesi üzerinden yeniden üretilir.

Dolayısıyla Enfokrazi, Habermas'ın (1996: 359) iletişimsel eylem kuramında tanımladığı "kamusal aklın kurumsallaşması" idealinden uzaklaşır. Yönetişim, teknik uzmanlık alanına dönüşürken; siyasal meşruiyet, kamusal onaydan ziyade teknik yeterliliğe indirgenir. Örneğin seçimler yerine anket verileri, kamuoyu yoklamaları veya kullanıcı davranışları siyasal kararlar için yeterli addedilir hâle gelir (O'Neil, 2016: 69). Bu durum, siyasal sorumluluğun ve hesap verebilirliğin zayıflamasına neden olur.

Üstelik Enfokrazi, yalnızca kamusal yaşamı değil, bireyin iç yaşamını da etkiler. Deleuze'ün (1992: 8) "denetim toplumu" kavramsallaştırmasında belirttiği gibi, bireyler artık sabit kimliklerle değil, sürekli güncellenen veri profilleriyle tanımlanır. Bu veri profilleri, bireylerin gelecekteki davranışlarını öngörmek ve onları belirli yollara yönlendirmek için kullanılır. Sonuçta özgürlük, seçim kapasitesi değil, veri setlerinin öngördüğü seçenekler dizisi hâline gelir. Bu öngörüsellik, Arendt'in (1958) "çoğulluk ve eylem özgürlüğü" düşüncesine karşıt bir yön taşır. Çünkü eylem, öngörülemezliği mümkün kılar; oysa Enfokrazi, öngörülemezliği ortadan kaldırmayı hedefler.

Enfokrazi rejiminin bir diğer krizi, demokratik meşruiyetin zayıflamasıdır. Rancière (1999: 96), demokrasinin temelini "eşit konuşma hakkı" ve "görünürlük" üzerine kurar. Enfokrazi ise görünürlüğü teknikleştirerek eşitliği değil, erişim ve kodlama kapasitesi olanların ayrıcalığını üretir. Böylece dijital uçurum, yalnızca teknolojik değil, siyasal bir eşitsizlik rejimi hâline gelir. Bireylerin siyasal katılımı, platformlar tarafından yapılandırılan dijital etkileşimlere indirgenirken; gerçek siyasal karar alma mekanizmaları kapalı teknik odalarda şekillenir (Pasquale, 2015: 141).

Bu yeni rejim formu, aynı zamanda veri egemenliği üzerinden gerçekleşen "sessizleşme" pratiklerini de doğurur. Brown (2015: 115), neoliberal aklın her alanı ekonomik rasyonaliteye tabi kıldığını belirtirken; Enfokrazi'de bu rasyonalite artık veri merkezli bir "bilgi kapitalizmi" biçiminde tezahür etmektedir. Bilginin değeri, doğruluğundan çok tahmin gücüyle ölçülür ve yurttaşlar, etik ya da siyasal kaygılarla değil; algoritmik verimlilikle değerlendirilir. Bu durum,

siyasal karar süreçlerinin rasyonellik yerine araçsal rasyonelite⁴ başarısı üzerinden meşrulaştırılması anlamına gelir.

Sonuç olarak Enfokrasi rejimi, görünüşte katılımcı, şeffaf ve veri temelli olsa da; temelde siyasal alanın teknikleşmesi, yurttaşlığın edilgenleşmesi ve meşruiyetin çöküşü gibi krizleri barındırmaktadır. Bu rejim, klasik siyaset teorilerinin temel kabullerini -karar, temsil, öznellik ve özgürlük gibi- yeniden düşünmeyi zorunlu kılmaktadır. Enfokrasi, çağdaş dijital çağın siyasal paradigması olarak karşımıza çıkarken, aynı zamanda yeni direniş biçimlerinin de teorik zeminini oluşturmaktadır.

Enfokrasi özelinde veri temelli yönetişimin dönüşümü, yalnızca merkezi dijital platformlarla sınırlı olmayıp, Blockchain teknolojisi gibi merkeziyetsizlik iddiası taşıyan yapılar üzerinden de yeniden düşünülmelidir. Blockchain, verinin tek bir otorite yerine dağıtık bir ağ tarafından doğrulanmasını ve saklanmasını sağlayarak klasik veri tekelleşmesine karşı alternatif bir model sunmaktadır (Nakamoto, 2008: 1). Bu yönüyle, veri mülkiyetinin bireylere veya ağ katılımcılarına yayılması, enfokrasinin dayandığı merkezi veri yoğunlaşmasını zayıflatma potansiyeli taşımaktadır. Nitekim dağıtık defter teknolojileri, güvenin kurumsal yapılardan ziyade kriptografik doğrulama mekanizmalarına dayanmasını mümkün kılarak yönetişim süreçlerinde yeni bir şeffaflık ve hesap verebilirlik zemini oluşturur (Tapscott ve Tapscott, 2016: 56).

Bununla birlikte, blockchain teknolojisinin sunduğu bu merkeziyetsizlik vaadi, enfokratik kontrol biçimlerini ortadan kaldırmaktan ziyade, onları farklı bir düzlemde yeniden üretebilir. Özellikle zincir üzerinde gerçekleştirilen işlemlerin değiştirilemez ve izlenebilir olması, birey davranışlarının kalıcı veri izlerine dönüşmesine yol açmaktadır. Bu durum, gözetim kapitalizmi ekseninde tartışılan davranışsal izleme ve öngörü mekanizmalarının daha da derinleşmesine imkân tanıyabilir (Zuboff, 2019: 76). Her ne kadar blockchain anonimlik veya takma ad (pseudonymity) sağlasa da, gelişmiş veri analitiği teknikleriyle bu verilerin yeniden kimliklendirilmesi mümkündür. Böylece, dağıtık yapı içinde dahi bireylerin davranışlarının izlenmesi ve modellenmesi, enfokratik yönetişimin teknik altyapısını güçlendirebilir (Kshetri, 2017: 1030).

Öte yandan, akıllı sözleşmeler (smart contracts) aracılığıyla karar alma süreçlerinin otomatikleştirilmesi, enfokrasinin “karar otomasyonu” boyutunu somutlaştırmaktadır. Smart Contract mekanizmaları, belirli koşullar gerçekleştiğinde insan müdahalesine gerek kalmaksızın işlemleri yürütmekte ve böylece yönetişimi teknik kurallar dizisine indirgemektedir (Christidis ve Devetsikiotis, 2016: 2296). Bu durum, Habermasçı anlamda kamusal müzakere alanını daraltırken, siyasal kararların algoritmik kodlara gömülmesine yol açar. Dolayısıyla, blockchain tabanlı yönetişim modelleri (örneğin DAO’lar), katılımı artırma iddiasına rağmen, teknik bilgiye sahip aktörlerin avantajlı olduğu yeni bir elitizm biçimini de beraberinde getirebilir (Atzori, 2017: 6).

Blockchain teknolojisinin veri egemenliği ve dijital kimlik alanındaki kullanımları, enfokrasinin “dijital egemenlik yoğunluğu” boyutunu yeniden yapılandırmaktadır. Self-sovereign identity (kendi kendine egemen kimlik) modelleri bireylere veri üzerinde daha fazla kontrol sağlama potansiyeli taşıırken, bu sistemlerin yaygınlaşması aynı zamanda bireylerin tüm etkileşimlerinin zincir üzerinde kayıt altına alınmasına neden olabilir (Allen, 2016: 5). Bu açıdan blockchain, bir yandan veri üzerindeki merkezi kontrolü dağıtarak özgürleşme imkânı sunarken; diğer yandan

⁴ Max Weber’in amaç-araç ilişkisine dayalı akıl anlayışına dayanmakta olup, eylemin değerlerden ziyade etkili sonuçlara ulaşma kriterine göre düzenlenmesini ifade eder (Weber, 1978: 24). Bu kavram, daha sonra Jürgen Habermas tarafından genişletilerek modern toplumlarda iletişimsel rasyonelliğin yerini teknik ve araçsal aklın alması şeklinde eleştirilmiştir (Habermas, 1984: 286).

verinin kapsamını, sürekliliğini ve analiz edilebilirliğini artırarak enfokratik gözetim kapasitesini genişletebilir. Dolayısıyla blockchain, enfokrasinin alternatifi olmaktan ziyade, onun hem sınırlarını zorlayan hem de yeni biçimlerde yeniden üreten çift yönlü bir teknolojik altyapı olarak değerlendirilmelidir.

Yukarıda tartışılan enfokratik yönetim biçimleri ile blockchain teknolojisinin çift yönlü etkisi birlikte değerlendirildiğinde, çağdaş siyasal yapıların yalnızca teknolojik dönüşüm geçirmediği, aynı zamanda ontolojik olarak yeniden tanımlandığı görülmektedir. Devletin klasik egemenlik anlayışı, hukuksal rasyonaliteye dayanırken; dijitalleşme süreciyle birlikte bu yapı, teknik altyapılar ve veri işleme kapasitesi ile bütünleşmiştir. Information Society literatüründe de vurgulandığı üzere, bilgi ve veri üretimi modern iktidarın temel kaynaklarından biri haline gelmiş, bu durum devletin işleyişini doğrudan dönüştürmüştür (Castells, 2010: 21; Floridi, 2014: 94). Dolayısıyla, klasik devlet formundan dijital devlete ve oradan enfokrasie uzanan süreç, yalnızca araçsal bir dönüşüm değil, aynı zamanda egemenlik, yurttaşlık ve meşruiyet kavramlarının yeniden yapılandırılması anlamına gelmektedir.

Bu dönüşüm sürecinde yurttaşlık statüsü de önemli bir değişim geçirmektedir. Klasik siyaset teorisinde yurttaş, hak ve yükümlülükler temelinde tanımlanan aktif bir siyasal özne iken; dijital devlet özelinde bu özne giderek hizmet tüketicisine indirgenmektedir. Enfokrasie aşamasında ise birey, esas olarak veri üreten ve sistem tarafından sürekli izlenen bir "dataship" formuna evrilmektedir (Couldry ve Mejias, 2019: 6). Bu minvalde, bireyin siyasal varlığı, katılım ve temsil kapasitesinden ziyade, ürettiği verinin hacmi ve işlenebilirliği ile ölçülür hale gelmektedir. Bu dönüşüm, Datafication sürecinin siyasal alandaki yansımaları olarak değerlendirilebilir (Dijck, 2014: 198).

Meşruiyet ve denetim mekanizmaları açısından da benzer bir kırılma söz konusudur. Temsile dayalı meşruiyet anlayışı, dijital devlet aşamasında performans ve hizmet etkinliği kriterleriyle desteklenirken; enfokrasie özelinde bu yapı, algoritmik rıza üretimi üzerinden yeniden kurulmaktadır (Zuboff, 2019: 376). Denetim ise klasik dönemde hukuksal ve siyasal mekanizmalar aracılığıyla sağlanırken, dijitalleşme ile birlikte süreç temelli izleme ve veri analitiğine dayalı kontrol biçimlerine evrilmiştir. Enfokrasie aşamasında ise bu denetim, büyük ölçüde otomatikleşmiş algoritmik gözetim sistemleri üzerinden işlemektedir (Pasquale, 2015: 142). Bu durum, Algorithmic Governance kavramının işaret ettiği üzere, siyasal karar alma süreçlerinin teknik sistemlere devredilmesi anlamına gelmektedir (Danaher vd., 2017: 5).

Bu dönüşüm karşısında ortaya çıkan direnç biçimleri de farklılaşmaktadır. Klasik devlet yapısında siyasal muhalefet ve kolektif eylem temel direnç araçları iken; dijital devlet özelinde bu alan, dijital katılım ve platform temelli itiraz mekanizmalarıyla genişlemiştir. Enfokrasie düzeyinde ise direnç, doğrudan teknolojik altyapıya müdahale eden araçlar üzerinden şekillenmektedir. Bu noktada blockchain ve kriptografik sistemler, yalnızca alternatif yönetim modelleri değil, aynı zamanda denetim ve şeffaflık talebinin teknik araçları olarak öne çıkmaktadır (De Filippi ve Wright, 2018: 33). Ancak yukarıda da belirtildiği üzere, bu teknolojilerin aynı anda gözetim kapasitesini artırabilme potansiyeli, direnç ile kontrol arasındaki sınırın giderek belirsizleştiğini göstermektedir.

Bu çok katmanlı dönüşüm dinamiklerini sistematik biçimde karşılaştırabilmek amacıyla aşağıdaki tabloda, klasik devlet, dijital devlet ve enfokrasie arasındaki temel ayrımlar kavramsal boyutlar üzerinden sunulmaktadır.

Klasik devlet, dijital devlet, enfokrasie ayrımları şu şekilde özetlenebilir:

Tablo 1: Klasik Anlamda Devlet, Dijital Devlet ve Enfokrazi Ayrımı

Boyut	Klasik Devlet	Dijital Devlet	Enfokrazi
Egemenlik Kaynağı	Hukuk	Hukuk + Teknoloji	Veri
Yurttaş	Hak öznesi	Hizmet kullanıcısı	Veri üreticisi (Dataship)
Meşruiyet	Temsil	Performans	Algoritmik rıza
Denetim	Hukuk + siyaset	Dijital süreçler	Algoritmik gözetim
Direnç Alanı	Siyasal muhalefet	Dijital katılım	Blockchain / kriptografik denetim

Kaynak: Bu tablo; Foucault (1980), Zuboff (2019), Pasquale (2015), Floridi (2018, 2019), De Filippi ve Wright (2018) ile OECD (2025) ve UNESCO (2025) raporlarında ortaya konan kuramsal çerçevelerden hareketle araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Vatandaşlıktan Veridaşlığa: Dataship

Citizen ve *citizenship* kelime kökü olarak şehirli olmaktan gelmektedir. *Citizen* şehirde yaşayanı ifade ederken, şehrin imkânlarını yaşayabilmek ve buradaki kurallara bağlılık gösterme edimi de *citizenship* olmayı ifade etmektedir. Her iki kavramın özü şehre ve şehirli olmaya aittir (Holston, 1998: 156). Modernleşme ile birlikte bu kavramlar, devletin iktidarı karşısında belirli özgürlüklere sahip olmayı kapsayan ve muhafaza eden bir anlama dönüşmüştür. Özellikle İngiltere’de, yerel belediye kuruluşunun üyesi olmayı ifade etmek için kullanılmıştır. Kavramsal dönüşüm, özneye ve özne olmaya işaret etmektedir. Toprağı, yani aynı ulusu paylaşmaktan doğan *citizenship*, toprak hakkı olarak tanımlanan *jus soli* ile ifade edilirken, kan bağından kaynaklı kazanılan *citizenship*, *jus sanguinis* ile ifade edilmektedir (Brubaker, 1992: 24). Bu kavramlara modernleşmenin etkileri ile birlikte bir yenisi eklenmiştir, bu algoritmik veri tabanlı vatandaşlığı ifade etmek için kullanılan: *Jus algoritmi’dir*. Bu vatandaşlık, gözetim kapitalizminin yeni vatandaşlık yapısıdır (Lippold, 2016: 164).

Citizenship, *vatandaşlık*, *yurttaşlık* dediğimiz kavramlar içeriğinde, öznelarasılığ ve iletişimsel eylemi (Habermas, 1997: 77) barındırır. Bu iletişimsel eylem, başkasının mevcudiyeti ve başka olanla aradaki mesafeyi ve söylemin imkânlı olmasını sağlar. Bu mesafeyle birbirine bağlı başkalar, temsili (demokrasiyi) ve bunu yaparken de aynı zamanda benlik’i muhafaza edebilmeyi özneye sunar (Arendt, 2012: 290). Öznenin verileşmesinde ise, başkasının mevcudiyetinden kaynaklı mesafe ortadan kalkar. Ayrıca veriye indirgenme sürecinde bir öznenin değil, nesnenin bahsetmeye başlanır. Böylelikle, artık başkasının mevcudiyeti olmadan, benlerin görüşleri ne söylemsel ne de temsildir; aksine dogmatik, otistik ve doktrinlerdir. Dolayısıyla, olgusalıktan koparılmış bu alan, artık nesne olan öznelerin kabileleştirildiği bir alandır (Han, 2022: 31-32). Bu alanda bir dosyanın bölmelere ayrıldığı ve sınırlandırıldığı gibi, nesnelere yani vatandaşlar, eşleşen veri türlerine göre sınıflandırılırlar. Belli verilerden doğan benzerliklerin yarattığı bu verilere bölünmüş vatandaşlar, kendi veri benzerliğini taşımayan diğer verileri artık görmez ve kabul etmez. Onlar artık bir şehrin, vatanın, kan bağının birliğinden doğan vatandaşlar değil, verilerin benzerliğinden, ayrışmasından, sınıflandırılmasından doğan *veridaşlar*dır.

Gözetlemenin güç kaynaklarından biri, kimliklerin yerine bağımlılıkları yaratmasıdır. Birbirine haklar dolayısıyla bağlı olan vatandaşlar, anlam üretiminin mülkiyetinden dolayı verilere bağ(ım)lı hale getirilir (Zuboff, 2021: 491). Yani veriler arası bir bağ oluşur. Bunun anlamı ise piyasa için fırsat oluşturmaktır (Loubere ve Brehm, 2018: 41). Pentland’e göre insanlar arasındaki

bağ ise veri benzeri bir ilişkiyle oluşur. İnsanların davranışları birer veridir ve diğer insanlar bu davranışları kopyalar ve ilgili veriyi kendi benliğine benimsemiş olur (Pentland, 2015: 21).

Pentland, davranış verilerinin ticari ilişkisini ilk fark edenlerden biridir. Onun için insan davranışları çoğu zaman kusurlu ve bozuktur. Bu yüzden yönlendirilmeye, şekil verilmeye ve sınırlandırılmaya ihtiyaç duymaktadır. Davranış verilerinin önemi, eyleme dökülen bozuk ve kusurlu davranışları ehlileştirme için kullanılmasındadır (Pentland, 2015: 23). Bu demek oluyor ki vatandaşlar birbiriyle doğru biçimde etkileşime geçemez ve bu yüzden bilgi yanlış yayılır. Bu da onların hatalı eylemlerde bulunmasına sebebiyet verir. Bunu aşmak için ise üst kontrol gerekmektedir.

Toplum yerine nüfusu tercih eden Pentland, nüfusu da kendi içinde ırk, gelir, meslek, cinsiyet gibi kategorilere değil, 'davranış alt grupları'na⁵ ayırmaktadır. Yani vatandaşlar davranışlarına göre kodlanmaktadır (Pentland, 2013: 3). Bu bakış açısının sosyal kredi sisteminin mantığından çok uzak olmadığı söylenebilir.

Pentland *Social Physics* kitabında, yönetimler, hükümetler ve diğer insanlar nasıl işbirliğinde olur? sorusunu irdelemiş ve *sociometric badge* uygulamasını bulmuştur. Sosyometrik rozet (*sociometric badge*) sayesinde, şirketler çalışanlarına giyilebilir bir sensör takmış olur. Bu sensör, kişinin davranışlarını her an kaydeder durumdadır. Böylelikle organizasyonlar, bozuk davranışları kolayca onarmaya başlayabilir ve kendi kurallarına (piyasasına) uygun davranışların gelişmesini sağlayabilir (Berman, 2016). Ancak, bu ortak davranışın belirleyeni ve meşruiyeti nedir, kim buna karar vermektedir? Skinner, Pentland benzeri bir fikirden hareketle, insanların davranışlarının birbirlerini etkilediğini düşünmektedir. Skinner için başarılı bir toplumsal fayda yaratma girişimi bireyler üzerinden değil, gruplar üzerinden olmalıdır (Skinner, 2002: 160).

Skinner (2002: 241), çoğunluğun iyiliği için davranışları kontrol etmenin zorunlu olduğunu savunur. Ona göre gelişim ancak, insan davranışlarını kontrol ederek yaratılacak bir toplumun varlığıyla mümkün olabilir. Ayrıca, "akıllı birey yerine, toplumun iyiliği için akıllı doğru yolda tutmak" planlı topluma en önemli faydadır (Skinner, 2005: 162). O halde bu şöyle de ifade edebilir; *karar veren vatandaşlar yerine, vatandaşları doğru kararda tutmak* gözetim kapitalizmine en önemli katkıdır.

Buradan şu yorum çıkarılabilir; iyilik, vatandaşın iyiliği değil, vatandaşın davranışlarını değiştiren araçların sahiplerinin iyiliğidir (Zuboff, 2021: 530). Bireysel ve bireylerarası ilişkileri içeren algoritmik, öngörülebilir bir toplum bilimine sahip olmak devletin ve kurumlarının, şirketlerin ve vatandaşların düşünme ve hareket etme biçimlerini büyük ölçüde değiştirme potansiyeline sahip olma anlamına gelmektedir (Pentland, 2015: 191).

Sistem, vatandaşları iyiye yönlendirme ve toplumu ortak eylem içerisinde olmaya itme iddiasında olsa da, bu özünde vatandaşları cahilleştirme ve onun cahilliğinden faydalanma anlamına gelmektedir (Zuboff, 2020: 200). Çünkü bu sistem politika içermemektedir. Politika, hem devletin hem vatandaşın yönünü belirleyebilmektedir (Zuboff, 2021: 532). Yani eylem (sözde) şuur içerir, artık algoritma vardır. Eylemleri politikleştirmek aynı zamanda sorgulama içerir. Sorgulamayla

⁵ Davranış alt grupları" ifadesi, bireylerin sabit demografik kategoriler (ırk, sınıf, cinsiyet vb.) yerine dijital izler, etkileşim kalıpları ve ölçülebilir davranış verileri temel alınarak sınıflandırılmasını ifade etmektedir. Bu yaklaşımda bireyler, sosyal kimliklerinden ziyade veri temelli davranış örüntülerine göre kümelenmekte; örneğin tüketim alışkanlıkları, hareketlilik verileri, iletişim ağları ve dijital etkileşim sıklığı gibi değişkenler üzerinden algoritmik olarak kategorize edilmektedir. Böylece toplumsal analiz, kimlik temelli sosyolojik sınıflandırmadan ziyade, sürekli güncellenen davranışsal veri segmentlerine dayalı dinamik bir modellemeye dönüşmektedir (Pentland, 2013: 3; Mayer-Schönberger ve Cukier, 2013: 78).

birlikte hâk iddia ediş de mümkün hâle gelmektedir. Dolayısıyla, sürece politik bir eylemle katılmayan vatandaş, araçsallaşır. Bu araçsallaşma onu devlete bağımlı hale getirir ve vatandaş böylelikle seçim yapma gücünü elinden kaybetmiş olur.

Pentland'e göre insanlar arasındaki bağ ise veri benzeri bir ilişkiyle oluşur. İnsanların davranışları birer veridir ve diğer insanlar bu davranışları kopyalar ve ilgili veriyi kendi benliğine benimsemiş olur (Pentland, 2015: 21).

Pentland, davranış verilerinin ticari ilişkisini ilk fark edenlerden biridir. Onun için insan davranışları çoğu zaman kusurlu ve bozuktur. Bu yüzden yönlendirilmeye, şekil verilmeye ve sınırlandırılmaya ihtiyaç duymaktadır. Davranış verilerinin önemi, eyleme dökülen bozuk ve kusurlu davranışları ehlileştirme için kullanılmasındadır (Pentland, 2015: 23). Bu demek oluyor ki vatandaşlar birbiriyle doğru biçimde etkileşime geçemez ve bu yüzden bilgi yanlış yayılır. Bu da onların hatalı eylemlerde bulunmasına sebebiyet verir. Bunu aşmak için ise üst kontrol gerekmektedir.

Veridaş, yurttaşın yalnızca seçmen veya hizmet alıcısı değil, aynı zamanda dijital ağlarda veri üreten, paylaşan ve bu veri üzerinden kimliklenen bir varlık olarak yeniden tanımlanmasıdır. Bu modelde yurttaşlık;

- i. Veri üretme kapasitesi
- ii. Algoritmik temsil
- iii. Dijital katılım ile tanımlanır (Çağatay ve Güven, 2024: 269).

Dataship kavramı, klasik yurttaşlık (*citizenship*) kategorisinin dijital çağda geçirdiği yapısal dönüşümü açıklamayı amaçlayan analitik bir çerçeve sunmaktadır. Ancak kavramın teorik gücünün artırılabilmesi için hukuki statü, siyasal katılım ve yönetim içindeki konum bakımından açık biçimde konumlandırılması gerekmektedir. Burada dataship, pozitif hukuki bir kategori olmaktan ziyade, veri üretimi ve algoritmik profilizasyon süreçleri üzerinden şekillenen fiili-siyasal bir konum olarak değerlendirilmelidir.

Marshall'ın yurttaşlık kuramında (1950: 2) yurttaşlık; medeni, siyasal ve sosyal hakların kurumsal güvence altına alınmasıyla tanımlanan bir statüdür. Bu statü, bireyin devlete karşı hak ve yükümlülükler çerçevesinde tanınmasını ve siyasal katılım kanallarına erişimini ifade eder. Yurttaş, bu modelde hukuken tanınmış, siyasal olarak temsil edilen ve kamusal karar süreçlerine katılım hakkına sahip özne konumundadır. Buna karşılık dijital platform kapitalizmi⁶ özelinde birey, giderek hak öznesi olmaktan ziyade veri üretim birimi hâline gelmektedir (Couldry ve Mejias, 2019: 65). Bu dönüşüm, siyasal öznenin yerini veri temelli öngörülebilirlik üzerinden tanımlanan algoritmik profile bırakması anlamına gelmektedir.

Dataship tam da bu kırılma noktasını kavramsallaştırmaktadır. Bu noktada birey, hukuki statüsünden bağımsız olarak; dijital izleri, davranış kalıpları ve veri akışları üzerinden yönetim sistemlerine entegre edilmektedir. Siyasal temsil mekanizmaları yerini veri temelli sınıflandırmaya bırakmakta; kamusal deliberasyon yerine tahmine dayalı davranışsal yönlendirme mekanizmaları öne çıkmaktadır. Zuboff'un (2019: 87) "davranışsal artık değer" kavramı, bu sürecin ekonomik boyutunu açıklarken; siyasal düzlemde bireyin özerk karar verici

⁶ Platform kapitalizmi; dijital altyapıların ekonomik faaliyetin merkezine konumlandığı, verinin temel bir üretim faktörü haline geldiği ve platform sahiplerinin ağ etkileri (network effects) aracılığıyla piyasada tekeli bir güç elde ettiği ekonomik modeli ifade eder (Srniczek, 2017: 48). Bu modelde platformlar, kullanıcı faaliyetlerini gözetim mekanizmalarıyla veriye dönüştürerek "davranışsal artık" üretmekte ve bireyi özgür bir siyasal öznenin ziyade, algoritmik olarak yönetilen ve metalaştırılan bir veri kaynağına indirgemektedir (Zuboff, 2019: 75).

olmaktan çıkarak tahmin edilebilir bir davranış nesnesine dönüşmesini ifade etmektedir. Bu durum, yurttaşlıktan dataship'e geçişin temel yapısal dönüşümüdür.

Hukuki açıdan değerlendirildiğinde dataship'in mevcut anayasal sistemlerde pozitif bir statüye sahip olmadığı görülmektedir. Yurttaşlık doğum, soy bağı veya vatandaşlığa kabul yoluyla kazanılır ve kamu hukuku tarafından tanınır. Buna karşılık dataship, veri üretimi yoluyla fiilen oluşur; devletler ve özel platform altyapıları tarafından tanımlanır; çoğu zaman bireyin açık ve bilinçli rızasına dayanmayan profilizasyon süreçleri içerir. Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) çerçevesinde bireyin "veri öznesi" olarak tanımlanması, dataship'in hukuki boyutuna dair sınırlı bir normatif zemin oluştursa da, bu düzenleme bireyi aktif siyasal özne olarak değil, korunması gereken veri kaynağı olarak konumlandırmaktadır. Dolayısıyla burada söz konusu olan yeni bir yurttaşlık statüsü değil, düzenlemeye tabi bir veri konumudur.

Ampirik göstergeler de bu dönüşümü desteklemektedir. Freedom House'un (2023) raporuna göre 70'ten fazla ülkede devletler gelişmiş dijital gözetim teknolojileri kullanmaktadır. OECD (2023) verileri, kamu yönetiminde yapay zekâ destekli karar sistemlerinin hızla yaygınlaştığını göstermektedir. Siyasal kampanyalarda mikro hedefleme tekniklerinin kullanılması ve Cambridge Analytica vakasında milyonlarca kullanıcının verisinin manipülasyon amacıyla işlenmiş olması, siyasal katılımın giderek veri davranışlarına indirgenebildiğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede siyasal temsil, klasik anlamdaki seçim ve kamusal müzakere süreçlerinden ziyade, veri akışlarının yönetimi üzerinden şekillenmektedir.

Bu dönüşüm, Crouch'un (2004) post-demokrasi tezini dijital düzleme taşımaktadır. Siyasal kurumlar biçimsel olarak varlığını sürdürse de karar süreçleri giderek veri yoğunlaşması ve algoritmik analizler üzerinden yönlendirilmektedir. Dataship bu nedenle normatif bir yurttaşlık modeli değil; bireyin dijital iktidar yapılarına entegre edilme biçimini tanımlayan analitik bir kategoridir.

Bu çerçevede dataship şu şekilde ifade edilebilir: Dataship, bireyin hukuki yurttaşlık statüsünden bağımsız olarak, dijital veri üretimi ve algoritmik profilizasyon süreçleri aracılığıyla yönetim sistemlerine entegre edilmesini ifade eden fiili-siyasal bir konumdur. Bu konum, temsil temelli siyasal katılımın yerine veri temelli öngörülebilirliği koyarak dijital çağda yeni bir iktidar biçiminin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır.

Dataship'in fiili-siyasal bir konum olarak ortaya çıkışı, bireyin veri üretim süreçleri aracılığıyla yönetim sistemlerine entegre edilmesini ifade etmektedir. Ancak bu entegrasyon yalnızca bireyin statüsünü dönüştürmemekte; aynı zamanda veri üzerindeki mülkiyet, kontrol ve düzenleme yetkisinin kimde toplandığı sorusunu da gündeme getirmektedir. Eğer birey artık veri temelli bir siyasal konum içinde tanımlanıyorsa, bu durumda veri üzerinde egemenlik kime aittir? Devlete mi, platformlara mı, yoksa bireyin kendisine mi? Dataship'in analizi, kaçınılmaz olarak veri mülkiyeti ve kontrol kapasitesine ilişkin daha geniş bir egemenlik tartışmasına kapı aralamaktadır.

Yurttaşın bu dönüşümünü kavramak için öncelikle Rousseau'nun "genel irade" (volonté générale) anlayışına dönmek gerekir. Rousseau, bireylerin özgür iradeleriyle katıldıkları kolektif bir aklın, siyasal meşruiyetin temeli olduğunu savunur (Rousseau, 2002). Ancak enfokrasi rejiminde bu kolektif irade, bireylerin rızasına değil, onların dijital izlerine dayanır. Yurttaşın tercihi, oylamayla değil, algoritmaların verileri işlemesiyle temsil edilir. Böylece meşruiyet, katılımın yerini "tıklama"nın aldığı bir zemine kayar.

Kant'ın insanı "amaç olarak" görme ilkesi (Kant, 1993: 37), bireyin özgürlük ve akıl temelinde değerlendirildiği bir etik düzeni ima eder. Oysa dijital rejimlerde birey, amaç değil araç hâline

gelir; yani veri üretimi için kullanılan bir nesneye indirgenir. Bu, Kantçı anlamda insan onurunun ve ahlaki özerkliğin ciddi bir ihlali anlamına gelir.

Byung-Chul Han (2022: 19), bu süreci “veri-feodalizm” olarak adlandırır. Ona göre bireyler, dijital sistemlerde sürekli şeffaflık ve performans baskısıyla karşı karşıyadır. Han’ın “şeffaflık toplumu” tanımı, yurttaşın gönüllü olarak kendini açtığı, ama bu açılımın denetlenemez yapay zekâ sistemleri tarafından yönlendirildiği bir durumu tarif eder. Bu durumda yurttaş artık *bir hak öznesi değil*, veri zincirinde optimize edilmesi gereken bir nesneye dönüşmüştür.

Marx’ın yabancılaşma kavramı da burada yeni bir yorum kazanır. Emekçinin üretim sürecinden yabancılaşması gibi (Marx, 2009: 90), dijital yurttaş da kendi kimliğini oluşturan dijital ayak izlerinden yabancılaşmaktadır. Her “like”, her paylaşım, her konum verisi, yurttaşın kimliğinden koparak, onun aleyhine kullanılacak bir gözetim ağına dönüşmektedir. Bu gözetim ağı, yalnızca ekonomik çıkarlar için değil, aynı zamanda siyasal yönlendirme ve davranış mühendisliği için de kullanılmaktadır (Zuboff, 2019: 91).

Bu dönüşümün doğurduğu temel sorunlardan biri de *aidiyet krizidir*. Yurttaş, geleneksel kamusal alanlarda toplulukla kurduğu bağ sayesinde kimliğini inşa ederdi. Ancak dijital çağda birey, yankı odalarında yalnızlaştırılır; kimliğini onaylayan içeriklerle sınırlı bir dünyada, ötekiyle temas kurmaksızın yaşamaya başlar (Pariser, 2011: 64). Bu, Hannah Arendt’in (1958: 17) “çoğulluk” ilkesine doğrudan bir tehdittir. Arendt’e göre kamusal alanın varlığı, farklıların birlikte yaşama iradesine dayanır. Dijitalleşen enfokrazi rejiminde ise farklılıklar bastırılır, algoritmalar bireye benzeyeni sunar ve kamusal alan daralır.

Tüm bu dönüşümler, dijital yurttaşlığın artık klasik demokratik formlarla sürdürülemeyeceğini göstermektedir. Yurttaşlık, yalnızca devletle olan ilişkiyi değil, aynı zamanda bireyin *veriyle olan ilişkisinin etik, hukuki ve siyasal boyutlarını* da kapsamak zorundadır. Bu noktada “veri egemenliği” (data sovereignty) kavramı ön plana çıkar. Bireylerin ürettiği veriler üzerindeki sahiplik hakkı, hem bireysel özerkliğin hem de kamusal karar alma süreçlerinin demokratik niteliğinin korunması için elzemdir (Couldry ve Mejias, 2019: 70).

Buradan hareketle, enfokrazi rejiminde dijital kimliğin inşası, yalnızca teknolojik bir mesele değildir. Aynı zamanda siyasal ve ahlaki bir meseledir. Katılım, yalnızca etkileşim değil, karar alma süreçlerine gerçek erişimle mümkündür. Yurttaşlık, yalnızca bir vatandaşlık numarası değil, *kararların ortaklaşa inşasına dayanan bir aidiyet hissi* ile mümkündür.

Dijital çağın sunduğu olanaklar, yurttaşlığı yeni biçimlerde hayal etmeye zorlamaktadır. Ancak bu hayal, ancak veri üretiminin sömürüye değil *ortak akla*, izlenmenin değil *hesap verebilirliğin*, dijital etkileşimin değil *kamusal muhakemenin* ön plana çıktığı bir düzenle mümkündür. Enfokrazi rejimini sorgulamak, aynı zamanda dijital kamusal alanı yeniden kurma iradesini ortaya koymaktır. Bu, yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda etik, politik ve felsefi bir zorunluluktur.

Bu kapsamda, klasik yurttaşlık modelinden dijital yurttaşlığa geçiş, veriyle kuşatılmış bir yaşam alanında özerkliğin yeniden tarifini gerekli kılar. Arendt’in (1958: 53) vurguladığı kamusal alan ideali, ancak “görünürlük” ve “eylem” üzerinden anlamlıdır. Enfokrazi’de bu görünürlük, veriyle manipüle edildiği için; yurttaşın kamusal alana katılımı da estetik ve etik bir yeniden inşa

süreci gerektirir. Dijital sanat, eleştirel medya, siberfeminizm⁷ ve hacktivizm⁸ gibi hareketler, bu yeniden inşa sürecinde hem estetik ifade hem de politik pozisyon üretirler (Terranova, 2004: 115).

Dijital direniş, yalnızca platformlara ya da algoritmalara karşı bir isyan değil; aynı zamanda etik bir yurttaşlık anlayışının inşasıdır. Bu anlayış, veriyle kurulan ilişkiyi şeffaflık yerine özerklik, gözetim yerine etik sorumluluk temelinde yeniden tanımlar. Böylece Enfokrazi'nin verisel egemenliğine karşı, kolektif bir etik direniş hattı örülebilir. Yurttaş, artık yalnızca bir veridaş değil; dijital kamusal alanda kendi varlığını ve siyasal özerkliğini yeniden kuran etik bir özne hâline gelebilir.

Dijitalleşmenin küresel ölçekte yarattığı en büyük kırılmalardan biri, yurttaşlık kavramının veri üzerinden yeniden tanımlanması olmuştur. Devletlerin dijitalleşme stratejileri, kamusal hizmet sunumundan toplumsal gözetim sistemlerine kadar geniş bir spektrumda, bireyi hem bir veri üreticisi hem de dijital tüketici olarak konumlandırmaktadır. Bu durum, Zuboff'un (2019: 130) tanımladığı gözetim kapitalizminin devletleşmiş versiyonunu, yani bir *gözetim bürokrasisini* doğurmuştur. Yurttaş, bu düzende yalnızca idari bir birim değil; öngörülen, denetlenen ve yönlendirilen bir "veri profili"ne dönüşür. Bu dönüşüm karşısında veri temelli özerkliğin yeniden tesisi, yalnızca normatif bir tartışma değil, aynı zamanda teknolojik araçlarla mümkün hâle gelebilecek yapısal bir dönüşümdür. Bu noktada, *blockchain teknolojisi*, veri egemenliğine karşı yurttaş özerkliğinin yeniden inşasında önemli bir olanak alanı sunmaktadır.

Blockchain teknolojisi, merkeziyetsiz ve şeffaf veri yapısıyla, Enfokrazi'nin merkezi gözetim ve tahakküm mekanizmalarına karşı bir alternatif oluşturur. Bu teknoloji, sadece bir finansal devrim değil; aynı zamanda yönetim, kimlik doğrulama, oy verme ve mülkiyetin dağıtık kaydı gibi alanlarda da yeni yurttaşlık pratiklerini mümkün kılmaktadır (Tapscott ve Tapscott, 2016: 56). Estonya örneği, bu dönüşümün en kapsamlı uygulamalarından biridir. Estonya'da "X-Road" adlı dijital altyapı, yurttaşların sağlık verilerinden eğitim geçmişine kadar her türlü bilginin dijital ortamda yönetilmesine olanak tanırken; bu verilerin kim tarafından, ne zaman ve hangi amaçla erişildiği blockchain tabanlı bir sistemle yurttaş tarafından izlenebilmektedir (E-Estonia, 2021). Böylece yurttaş, sadece veri üreticisi değil; aynı zamanda verisinin kullanımı üzerinde denetim yetkisine sahip bir özne olarak yeniden konumlanmaktadır.

Benzer şekilde, Hindistan'daki Aadhaar sistemi, yurttaşların biyometrik kimlik bilgilerini merkeze alarak dijital kamu hizmetlerine erişimi kolaylaştırmayı hedeflese de, bu sistemin merkezi yapısı veri ihlallerine ve ayrımcı uygulamalara zemin hazırlamaktadır (Khera, 2019: 1; Masiero, 2018: 45). Buradaki eleştiri, teknolojinin kendisinden ziyade, onun otoriterleşmiş bir dijital rejimin aracı hâline gelmesidir. Blockchain'in sunduğu dağıtık yapı, tam da bu merkezî egemenlik modeline karşı bir teknik alternatif oluşturur. Örneğin, Güney Kore'de Seul Belediyesi'nin pilot uygulamalarında, kamu katılım süreçleri blockchain ile güvence altına alınmış, yurttaşların oylarının ve geri bildirimlerinin değiştirilemez biçimde kayda geçmesi

⁷ Siberfeminizm, dijital teknolojiler ve internet ortamını, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerine karşı eleştirel bir müdahale ve alternatif ifade alanı olarak kullanan feminist yaklaşımları ifade eder. Bu kavram, özellikle Sadie Plant'ın çalışmalarıyla teorik bir çerçeve kazanmış olup, teknolojinin patriyarkal yapılarla ilişkisini sorgularken aynı zamanda dijital alanın kadınlar için yeni özgürleşme imkânları sunduğunu ileri sürer (Plant, 1997: 39). Ayrıca siberfeminizm, dijital ağlar aracılığıyla kimlik, beden ve temsil meselelerini yeniden düşünerek, sanal alanı politik bir mücadele sahasına dönüştürür (Wilding, 1998: 8).

⁸ Hacktivizm ise "hacking" ile "aktivizm" kavramlarının birleşiminden türeyen ve dijital araçlar yoluyla politik, etik veya toplumsal amaçlarla müdahalede bulunmayı ifade eden bir eylem biçimidir. Tim Jordan ve Paul A. Taylor, hacktivizmi bilgiye erişim, ifade özgürlüğü ve dijital haklar gibi konular etrafında şekillenen, çoğu zaman devlet ve kurumsal güç yapılarına karşı geliştirilen bir dijital direniş pratiği olarak tanımlar (Jordan ve Taylor, 2004: 10). Buradan hareketle hacktivizm, dijital kamusal alanın yeniden politize edilmesinde önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir.

sağlanmışır (Seoul Metropolitan Government, 2021). Bu uygulamalar, dijital yurttaşlık pratiklerinin daha katılımcı ve hesap verebilir biçimlerde kurgulanabileceğini göstermektedir.

Öte yandan, blockchain teknolojisinin otoriter sistemlerde yurttaş daha sıkı denetim altına almak için de kullanılabileceği göz ardı edilmemelidir. Çin’de geliştirilen *Social Credit System*, henüz doğrudan blockchain tabanlı olmasa da, veri temelli yurttaş skorlaması fikri, bu teknolojinin potansiyel olarak ne tür otoriterleştirici uygulamalara yöneltilebileceğini göstermektedir (Liang, 2018: 416). Dolayısıyla, blockchain’in kendisi nötr değildir; nasıl tasarlandığı ve kim tarafından kontrol edildiği, onun yurttaş özerkliği üretip üretmeyeceğini belirler. Judith Butler’ın (1997: 19) “etik fail” kavramı çerçevesinde düşünüldüğünde, blockchain uygulamaları ancak etik bir tasarım ve kamusal sorumlulukla ilişkilendirildiğinde özgürleştirici bir nitelik taşıyabilir.

Özetle, blockchain teknolojisi Enfokrasi’nin gözetimci düzenine karşı güçlü bir teknik direnç noktası oluştursa da, bu potansiyel yalnızca etik tasarım, kamusal müzakere ve yurttaş katılımı ile gerçekleştirilirse anlamlı olacaktır. Yurttaşın yalnızca veri üreticisi değil, verisinin ve yönetim süreçlerinin sahibi olduğu yeni bir dijital kamusal alan tahayyülü, ancak bu bütünsel dönüşümle mümkündür. Hannah Arendt’in (1958: 73) kamusal alanı özgür eylemin ve eşit yurttaşlık deneyiminin mekânı olarak tanımlaması, blockchain tabanlı sistemlerin bu ideale ne ölçüde yaklaşabileceğini sorgulamak açısından kritik bir çerçeve sunmaktadır. Bu sorgulama, bizi teknik çözümlerden çok, etik, politik ve kolektif yurttaşlık tahayyüllerine yönlendirmektedir.

Gözetim teknolojilerinin tarihsel evrimi dikkate alındığında, disiplinler denetim biçimlerinden veri temelli izleme ve yönlendirme mekanizmalarına doğru belirgin bir dönüşüm yaşandığı görülmektedir. Bu dönüşüm, yalnızca teknik araçların gelişimiyle açıklanamaz; aynı zamanda iktidarın işleyiş mantığının yeniden yapılandığını göstermektedir. Enfokrasi, bu bağlamda, gözetimin yoğunlaşmış ve sistematikleşmiş bir biçimi olarak ortaya çıkmakta; bireylerin davranışlarını yalnızca izlemekle kalmayıp, onları öngörülebilir ve yönlendirilebilir hale getirmektedir (Zuboff, 2019: 201). Böylece gözetim, klasik anlamda dışsal bir kontrol mekanizması olmaktan çıkarak, veri analitiği ve algoritmik modelleme aracılığıyla içselleştirilmiş bir yönetim formuna dönüşmektedir.

Bu noktada blockchain teknolojisinin rolü çift yönlü bir karakter taşımaktadır. Bir yandan merkezi veri tekelleşmesini kırma, şeffaflık sağlama ve bireylere veri üzerinde daha fazla kontrol imkânı sunma potansiyeli taşıırken; diğer yandan verinin kalıcı, izlenebilir ve doğrulanabilir biçimde kayıt altına alınması, gözetim kapasitesini daha da derinleştirebilmektedir (De Filippi ve Wright, 2018: 78). Özellikle zincir üzerindeki işlemlerin değiştirilemezliği, bireylerin dijital izlerinin silinemez hale gelmesine neden olmakta; bu durum, enfokratik düzenin ihtiyaç duyduğu sürekli veri akışını ve davranışsal modelleme kapasitesini güçlendirmektedir. Dolayısıyla blockchain, yalnızca bir özgürleşme aracı değil, aynı zamanda enfokrasinin teknik altyapısını pekiştirebilecek bir mekanizma olarak da değerlendirilmelidir.

Bu karşılıklı etkileşim, yurttaşlık kavramının dönüşümünü daha da görünür kılmaktadır. Klasik yurttaşlık, hak, temsil ve katılım ekseninde tanımlanırken; enfokratik düzende birey, giderek veri üreten, izlenen ve algoritmik olarak değerlendirilen bir özneye indirgenmektedir (Couldry ve Mejias, 2019: 5). Blockchain tabanlı sistemler ise bu dönüşümü hem tersine çevirebilecek hem de derinleştirebilecek bir eşikte konumlanmaktadır. Self-sovereign identity gibi uygulamalar birey veri üzerinde kontrol imkânı sunarken, aynı zamanda tüm etkileşimlerin kayıt altına alınması, bireyin dijital varlığını bütünüyle ölçülebilir ve analiz edilebilir hale getirmektedir (Allen, 2016: 6). Bu durum, yurttaşın “veri öznesi” olma halini ortadan kaldırmamakta; aksine onu daha sistematik bir biçimde yeniden üretmektedir.

Gözetimden enfokrasiye ve oradan blockchain destekli yönetim modellerine uzanan bu süreç, çağdaş siyasal düzenin temel dinamiklerini yeniden tanımlamaktadır. Bu yeni yapı içerisinde

yurttaşlık, yalnızca siyasal hak ve yükümlülükler çerçevesinde değil; veri üretimi, veri kontrolü ve algoritmik görünürlük ekseninde şekillenmektedir. Enfokrasi, blockchain teknolojisiyle birlikte hem daha şeffaf hem de daha kapsamlı bir gözetim rejimine dönüşme potansiyeli taşımakta; bu durum, özgürlük, özerklik ve siyasal katılım kavramlarının yeniden düşünülmesini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla mesele, yalnızca teknolojik araçların yaygınlaşması değil; bu araçların hangi etik, siyasal ve kurumsal çerçevede kullanıldığıdır. Bu çerçeve belirlenmeden, blockchain'in sunduğu olanaklar ile enfokrasinin ürettiği riskler arasındaki gerilim, çağdaş yurttaşlığın en temel açmazlarından biri olmaya devam edecektir.

SONUÇ

Sonuç olarak bu çalışma, dijitalleşmenin yalnızca teknik bir dönüşüm süreci olmadığını; aksine siyasal iktidarın doğasını, işleyiş mekanizmalarını ve meşruiyet kaynaklarını köklü biçimde yeniden şekillendiren bir paradigma değişimine işaret ettiğini ortaya koymaktadır. Bu minvalde enfokrasi, veri üretimi, algoritmik analiz ve davranışsal yönlendirme kapasitesi üzerinden işleyen yeni bir yönetim formu olarak kavramsallaştırılmıştır. Surveillance Capitalism literatürünün de gösterdiği üzere, bu yeni yapı, bireylerin yalnızca gözlemlenen değil; aynı zamanda öngörülen ve yönlendirilen varlıklar haline geldiği bir iktidar ilişkisini ifade etmektedir.

Çalışmanın temel bulgularından biri, enfokrasinin klasik otoriterlikten farklı olarak açık baskı mekanizmalarından ziyade, veri temelli ve çoğu zaman görünmez işleyen kontrol biçimlerine dayanmasıdır. Bu durum, siyasal meşruiyetin kamusal müzakere ve temsil süreçlerinden uzaklaşarak, veri analitiği ve performans ölçütleri üzerinden yeniden üretildiğini göstermektedir. Algorithmic Governance (algoritmik yönetim) çerçevesinde değerlendirildiğinde, siyasal karar alma süreçlerinin giderek teknik sistemlere devredildiği; bunun da hesap verebilirlik, şeffaflık ve yurttaş katılımı açısından yeni sorun alanları yarattığı tespit edilmiştir.

Bu dönüşüm sürecinde Blockchain teknolojisinin rolü ise indirgemeci biçimde tek yönlü olarak değerlendirilemeyecek kadar karmaşıktır. Blockchain, merkeziyetsizlik, şeffaflık ve veri kontrolünün dağıtılması gibi özellikleriyle enfokratik yapıya karşı potansiyel bir direnç aracı sunmaktadır. Ancak aynı teknoloji, verinin değiştirilemezliği, izlenebilirliği ve sürekli analiz edilebilirliği sayesinde gözetim kapasitesini derinleştirerek enfokrasinin teknik altyapısını güçlendirebilmektedir. Bu çift yönlü yapı, teknolojinin normatif olarak nötr olmadığını; aksine tasarım biçimi, yönetim modeli ve kullanım bağlamına göre farklı siyasal sonuçlar ürettiğini açıkça göstermektedir.

Yurttaşlık kavramı açısından değerlendirildiğinde ise ortaya çıkan tablo daha da çarpıcıdır. Klasik yurttaşlık anlayışı, haklar, temsil ve siyasal katılım temelinde şekillenirken; enfokrasi bağlamında birey, giderek veri üreten, analiz edilen ve yönlendirilen bir "veri öznesi"ne indirgenmektedir. Blockchain tabanlı sistemler bu dönüşümü hem sınırlandırabilecek hem de pekiştirebilecek bir potansiyel taşımaktadır. Bu nedenle çağdaş yurttaşlık, yalnızca hukuki statü veya siyasal katılım üzerinden değil; veri egemenliği, dijital özerklik ve algoritmik görünürlük ekseninde yeniden düşünülmelidir.

Bu çalışma, enfokrasi kavramını analitik bir çerçevede ele alarak, dijital çağın siyasal yapısını anlamaya yönelik kavramsal bir katkı sunmaktadır. Bununla birlikte, elde edilen bulgular, gelecekte yapılacak ampirik çalışmalar için de önemli bir araştırma gündemi ortaya koymaktadır. Özellikle blockchain tabanlı yönetim modellerinin farklı ülkelerdeki uygulamalarının karşılaştırmalı analizi, enfokrasinin somut tezahürlerini daha net biçimde ortaya koyabilecektir.

Sonuç itibarıyla, dijitalleşme süreci ne yalnızca özgürleştirici ne de bütünüyle baskıcı bir karakter taşımaktadır. Asıl belirleyici olan, bu teknolojilerin hangi etik, siyasal ve kurumsal çerçevede şekillendirildiğidir. Enfokrazi ile blockchain arasındaki gerilim, çağdaş siyaset teorisinin temel meselelerinden biri olarak, özgürlük, özerklik ve yurttaşlık kavramlarının yeniden tanımlanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, dijital çağın siyasal düzenini anlamak, yalnızca teknolojiyi analiz etmekle değil; aynı zamanda bu teknolojilerin ürettiği yeni iktidar ve direnç biçimlerini bütüncül bir perspektifle değerlendirmekle mümkün olacaktır.

Gelecek çalışmalar açısından; enfokrazi ile gözetim kapitalizmi arasındaki ilişkinin daha derinlikli biçimde incelenmesi, dijital çağın siyasal ekonomisini anlamak açısından yeni açılımlar sağlayacaktır. Bu izlekte, büyük veri şirketleri, devletler ve ulusötesi dijital platformlar arasındaki güç ilişkilerinin analiz edilmesi; dijital egemenlik tartışmalarını daha bütüncül bir çerçevede ele alma imkânı sunacaktır. Gelecek çalışmaların, bu çok boyutlu ilişkileri hem teorik hem de ampirik düzeyde ele alması, enfokrazi literatürünün gelişimine önemli katkılar sağlayacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Etik Kurul Onayı: Çalışma kamuya açık ikincil verilerin kullanılmasıyla oluşturulmuştur.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Ackoff, R. L. (1989). From Data to Wisdom, *Journal of Applied Systems Analysis*, 16: 3-9.
- Allen, C. (2016). The Path to Self-Sovereign Identity, *Life with Alacrity*, <https://www.lifewithalacrity.com/article/the-path-to-self-sovereign-identity/> Erişim Tarihi: 02/08/2025
- Arendt, H. (1958). *The Human Condition*. Chicago: University of Chicago Press.
- Arendt, H. (2012). *Geçmişle Gelecek Arasında*. (Çeviren, Şener, B. S.), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Atzori, M. (2017). Blockchain Technology and Decentralized Governance: Is the State Still Necessary?, *Journal of Governance and Regulation*, 6(1): 45-62.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- BCTR (2019a). Blockchain için Kavramsal Mimari, Blockchain Türkiye Platformu Teknoloji Çalışma Grubu Raporu, *TBV*, 1-20.
- BCTR (2019b). Açık Veri, Hukuk, Düzenlemeler ve Kamu İlişkileri Çalışma Grubu, *TBV*: 1-46.
- Berman, E. Alison (2016). MIT's Sandy Pentland: Big Data Can Be a Profoundly Humanizing Force in Industry, <https://singularityhub.com/2016/05/16/mits-sandy-pentland-big-data-can-be-a-profoundly-humanizing-force-in-industry/>, Erişim tarihi: 09/01/2025.
- Best, S. ve Kellner, D. (2011). *Postmodern Teori Eleştirel Soruşturmalara*. (Çeviren, Küçük, M.), İstanbul: Ayrıntı.
- Brown, W. (2015). *Undoing The Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. New York: Zone Books.
- Brubaker, R. (1992). *Citizenship And Nationhood in France and Germany*. Harvard University Press.

- Butler, J. (1997). *The Psychic Life of Power: Theories in Subjection*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Castells, M. (2010). *The Rise of The Network Society*. Oxford: Blackwell.
- Coglianesi, C., and Lehr, D. (2017). Regulating by robot: Administrative decision making in the machine-learning era. *Georgetown Law Journal*, 105(5), 1147-1223.
- Couldry, N., and Mejiias, U. A. (2019). *The Costs of Connection: How Data Is Colonizing Human Life and Appropriating It for Capitalism*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Christidis, K., and Devetsikiotis, M. (2016). Blockchains and Smart Contracts for the Internet of Things. *IEEE Access*, 4, 2292-2303.
- Çağatay, N. ve Güven, A. (2024). Gözetim Kapitalizminin Yeni Yerel Yönetimleri, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 79(2): 251-280.
- Dahl, R. A. (1971). *Polyarchy: Participation and Opposition*. New Haven, Connecticut: Yale University Press.
- Danaher, J., Hogan, M. J., Noone, C., Kennedy, R., Behan, A., De Paor, A., ... Shankar, K. (2017). Algorithmic governance: Developing a research agenda through the power of collective intelligence. *Big Data & Society*, 4(2): 1-21.
- De Filippi, P., and Wright, A. (2018). *Blockchain And the Law: The Rule of Code*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Deleuze, G. (1992). *Postscript on the Societies of Control*. October, 59: 3-7.
- Deleuze, G., and Guattari, F. (1987). *A Thousand Plateaus: Capitalism and Schizophrenia*. (Translate, Massumi, B.). Minneapolis, Minnesota: University of Minnesota Press.
- Dijck, J., Poell, T., and de Waal, M. (2018). *The Platform Society: Public Values in A Connective World*. Oxford: Oxford University Press.
- E-Estonia. (2021). *X-Road: The Backbone of E-Estonia*. <https://e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road/>, Erişim Tarihi: Erişim tarihi: 04/02/2025.
- Eubanks, V. (2018). *Automating Inequality: How High-Tech Tools Profile, Police, And Punish the Poor*. New York: St. Martin's Press.
- Floridi, L. (2014). *The 4th Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality*. Oxford: Oxford University Press.
- Floridi, L., and Sloat, B. (2017). *Group Privacy: New Challenges of Data Technologies*. Dordrecht: Springer.
- Freedom House. (2023). *Freedom on The Net 2023: The Global Internet Freedom Report*. Freedom House.
- Foucault, M. (1977). *Discipline And Punish: The Birth of The Prison*. New York: Vintage Books.
- Foucault, M. (1980). *Power/Knowledge: Selected Interviews And Other Writings*, (C. Gordon, Ed.). New York: Pantheon Books.
- Foucault, M. (2008). *The Birth of Biopolitics: Lectures at the Collège de France*, (Translate, Burchell, G.). New York: Palgrave Macmillan.
- Foucault, M. (2012). *İktidarın Gözü Seçme Yazılar 4*, Işık Ergüden ve Tuncay Birkan (der), İstanbul: Ayrıntı.

- Foucault, M. (2013). *Kelimeler ve Şeyler İnsan Bilimlerinin Bir Arkeolojisi*. (Çeviren, Kılıçbay, A., M.), Ankara: İmge.
- Habermas, J (1997). *Kamusallığın Yapısal Dönüşümü*. (Çeviren, Bora, T.), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Han, B., C. (2017). *Psychopolitics: Neoliberalism and New Technologies of Power* (Translate, Butler, E.). Londra: Verso.
- Han, B., C. (2022). *Enfokrasi, Dijitalleşme ve Demokrasinin Krizi*. (Çeviren, Özdemir, M.). İstanbul: Ketebe Yayınları.
- Hardt, M. and Negri, A. (2000). *Empire*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Isin, E. F., and Ruppert, E. (2015). *Being Digital Citizens*. Londra: Rowman & Littlefield.
- Kant, I. (1993). *Groundwork of the Metaphysics of Morals*. (Translate, Paton, H. J.). Londra: Routledge.
- Khera, R. (2019). *Dissent on Aadhaar: Big Data Meets Big Brother*. Hyderabad, India: Orient BlackSwan.
- Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures and Their Consequences*. London: Sage.
- Kshetri, N. (2017). Blockchain's Roles in Meeting Key Supply Chain Management Objectives. *International Journal of Information Management*, 39: 80-89.
- Levitsky, S., and Way, L. A. (2010). *Competitive Authoritarianism: Hybrid Regimes After the Cold War*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Liang, F., Das, V., Kostyuk, N., and Hussain, M. M. (2018). Constructing A Data-Driven Society: China's Social Credit System as a State Surveillance Infrastructure. *Policy & Internet*, 10(4), 415-453.
- Lippold, C., J. (2016). Jus Algorithmi: How the National Security Agency Remade Citizenship, *International Journal of Communication*, 10: 1721-1742.
- Loubere, N. and Brehm, S. (2018). The Global Age of Algorithm: Social Credit and the Financialisation of Governance in China, *Made in China Journal*, 3(1): 38-43.
- Lyon, D. (2006). *Gözetlenen Toplum Günlük Hayatı Kontrol Etmek*, (Çeviren, Soykan, G.), İstanbul: Kalkedon.
- Marshall, T. H. (1950). *Citizenship And Social Class*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Marx, K. (2009). *Economic and Philosophic Manuscripts of 1844*. (Translate, Milligan, M.). Moscow: Progress Publishers.
- Masiero, S. (2018). *Datafying citizenship in India: Aadhaar and exclusion risks*. *Information Technology for Development*, 24(4): 676-690.
- Mayer-Schönberger, V., and Cukier, K. (2013). *Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live, Work, And Think*. New York: Houghton Mifflin Harcourt.
- Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A Peer-To-Peer Electronic Cash System*. <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>

- OECD (2013). *Exploring Data-Driven Innovation as a New Source of Growth: Mapping the Policy Issues Raised By "Big Data"*. Paris: OECD Publishing.
- Pariser, E. (2011). *The Filter Bubble: What The Internet is Hiding from You*. New York: Penguin Press.
- Pasquale, F. (2015). *The Black Box Society: The Secret Algorithms That Control Money and Information*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Pentland, A. (2013). Society's Nervous System: Building Effective Government, Energy, and Public Health Systems, *MIT Open Access Articles*, 45(1): 1-14.
- Pentland, A. (2015). *Social Physics: How Social Networks Can Make Us Smarter*, London: Penguin Books.
- Rousseau, J. J. (2002). *The Social Contract*. (Translate, Cole, G., D., H.). New York: Dover Publications.
- Seoul Metropolitan Government. (2021). *Blockchain-Based Voting and Public Participation Pilot Program Report*. Seoul, South Korea: Seoul Metropolitan Government.
- Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Taylor, L., Floridi, L., and van der Sloot, B. (Eds.). (2017). *Group Privacy: New Challenges of Data Technologies*. Cham: Springer.
- Terranova, T. (2004). *Network Culture: Politics For the Information Age*. Londra: Pluto Press.
- Weber, M. (1978). *Economy And Society: An Outline of Interpretive Sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds.). Berkeley, California: University of California Press.
- Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism*. New York: PublicAffairs.
- Zuboff, S. (2021). *Gözetleme Kapitalizmi Çağı*. (Çeviren. Uzunçelebi, T.). İstanbul: Okuyan Us Yayınları.
- Zuboff, S. (2020). You are Now Remotely Controlled, *New York Times*, <https://www.nytimes.com/2020/01/24/opinion/sunday/surveillance-capitalism.html>, Erişim tarihi: 09/08/2022.



KAVRAMSAL MAKALE

Gazetecilik ve Kurumsallaşma*

Hüseyin KILINÇ, Doktora Öğrencisi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
e-posta: hkilinc@windowslive.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8476-7043>

Öz

Gazetecilik bir kurumdur. Kurum, temelinde sosyal ilişkilerin olduğu bir sistemdir. Kurumların temel amacı istikrar sağlamaktır. Küreselleşmenin yoğun bir şekilde yaşandığı günümüz dünyasında rekabet çok üst düzeydedir. Her alanda çok hızlı değişimler ve yenilenmeler yaşanmaktadır. Gazetecilik de değişim ve yenilenmelerden yoğun bir şekilde etkilenmektedir. Böylesine zorlu şartların yaşandığı bir ortamda bir kurumun istikrar sağlayabilmesi için rekabet gücünü en üst düzeye çıkarması gerekmektedir. Bu bağlamda gazeteciliğe istikrar sağlayacak temel unsur kurumsallaşmadır. Diğer kurumlarda olduğu gibi gazetecilik de kurumsallaşmanın temel bileşenleri olan; kurum kültürü, profesyonelleşme, sosyal sorumluluk, formelleşme ve otonomi, tutarlılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ile meşrulaşma, uyum, tahmin edilebilirlik, ekonomik kâr ve istikrar amaçlarına ulaşmaktadır. Bu çalışmada gazeteciliğin kurumsal karakteri ve kurumsallaşmanın gazeteciliğe sağladığı yararlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

* Bu çalışma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gazetecilik Anabilim Dalı'nda Prof. Dr. H. Emre BAĞCE'nin danışmanlığında Hüseyin KILINÇ tarafından hazırlanmakta olan, 2022 yılında başlanan ve şu an devam eden "Türkiye'de Yerel Medyada Kurumsallaşma Sorunu" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Gazetecilik, Kurum, Kurumsallaşma, Meşruiyet, İstikrar.

Makale Gönderme Tarihi: 20.03.2026

Makale Kabul Tarihi: 03.06.2026

Önerilen Atıf:

Kılınç, H. (2026). Gazetecilik ve Kurumsallaşma, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(6): 351-363.



**Journal of Social, Humanities and
Administrative Sciences**

2026, 9(6): 351-363. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2026.1661>

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: www.sobibder.org



CONCEPTUAL PAPER

Journalism and Institutionalization

Hüseyin KILINÇ, Ph.D. Student, Marmara University, Institute of Social Sciences, İstanbul, e-mail: hkilinc@windowslive.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8476-7043>

Abstract

Journalism is an institution. An institution is a system based on social relations. The main goal of institutions is to be stable and long-lasting. In today's world where globalization is intense, competition is at a very high level. There are rapid changes and renewals in every field. Journalism is also heavily affected by change and renewal. In order for an institution to maintain stability in such a challenging environment, it must maximize its competitive power. In this context, the main element that will provide stability to journalism is institutionalization. Like other institutions, journalism also achieves the fundamental components of institutionalization, such as institutional culture, professionalization, social responsibility, formalization and autonomy, consistency, transparency and accountability, as well as legitimacy, conformity, predictability, economic profit and stability. This study attempts to identify the institutional character of journalism and the benefits that institutionalization provides to journalism.

Keywords: Journalism, Institution, Institutionalization, Legitimacy, Stability.

Received: 20.03.2026

Accepted: 03.06.2026

Suggested Citation:

Kılınç, H. (2026). Journalism and Institutionalization, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(6): 351-363.

GİRİŞ

Kurumlar, belirli hedefler ve ilkeler doğrultusunda zaman içerisinde gelişen, kendini yenileyerek çevreye uyum sağlayabilen yapılardır. Günümüzün küresel, rekabetçi dünyasında kurumların gelişmesi, yeniliklere ayak durarak çevre ile uyumlu olması, meşruiyet kazanarak istikrar sağlaması uzun ömürlü olabilmek adına büyük önem arz etmektedir.

Gazetecilik de bir kurumdur. Diğer kurumlarda olduğu gibi gazeteciliğin de ana hedefi meşruiyet ve istikrar kazanmaktır. Peki kurumlar nasıl meşruiyet kazanmaktadır? Kurumların istikrar sağlamasında temel unsur nedir?

Kurumların meşruiyet ve istikrar kazanmasında temel unsur kurumsallaşmadır. Kurumsallaşma, bir kurumun adil ve sorumlu bir şekilde davranış sergilemesini, kurumun kâr sağlayarak başarılı bir şekilde büyümesini, çevreye uyum sağlamasını, böylece kurumun istikrar kazanmasını ve kurumla bağlantılı tüm kesimlerin haklarının korunmasını sağlamaktadır.

Bu bağlamda kurumsallaşma gazeteciliğin istikrar kazanması adına hayati öneme sahiptir. Gazetecilik kurumsallaşmanın temel unsurları olan; kurum kültürü, profesyonelleşme, sosyal sorumluluk, formelleşme ve otonomi, tutarlılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik sayesinde meşrulaşma, uyum, tahmin edilebilirlik, ekonomik kâr ve istikrar amaçlarına ulaşmaktadır.

GAZETECİLİĞİN KURUMSAL KARAKTERİ

Küreselleşmeyle birlikte hayatın her alanında yenilikler ve değişimler çok hızlı ve yoğun bir düzeyde yaşanmaktadır. Rekabetin çok üst düzeyde olduğu günümüz dünyasında uyum ve istikrar sağlayıp uzun ömürlü olabilmek bütün kurumlar için büyük önem arz etmektedir. Bu durum gazetecilik için de aynı şekilde geçerlidir. Bu bağlamda en önemli kavram kurumsallaşmadır.

Gazetecilik bir kurumdur. Gazetecilik temel ürünü haber olan bir kurumdur. "Gazeteciliğin bir meslek, bir zanaat ya da ticaret olup olmadığı konusunda pek çok tartışma bulunmaktadır. Bizce gazetecilik büyük, kurumsal bir çerçevede yürütülmektedir." (Hanitzsch ve Vos, 2017: 115).

Kurum, temelinde sosyal ilişkilerin olduğu bir sistemdir. Kurum, toplumsal yaşamda belirli ihtiyaçları yerine getirmek amacıyla örgütlenmeyi, yerleşmiş ve genel kabul görmüş süreçlerdir (Koçel, 2007: 361). Kurum; bireylerin; eylemlerini, değerlerini, alışkanlıklarını, davranışlarını, inançlarını ve geleneklerini ifade etmektedir. Kurumlar çok aktif yapılardır.

Kurum, "Maddi, manevi, sosyal olgu ve değerler için oluşturulan ve belirli amaç, kural, hedef, ilke, temayül ve inisiyatifler doğrultusunda süreklilik göstererek hareket eden, gelişmeler doğrultusunda kendini yenileyen, denetleyen ve tatmin yaratan, özgün yapılanma biçimi"dir. Bu niteliklere sahip olmak, "kurumsal" terimini, bu niteliklerin kazanılma süreci ise "kurumsallaşma" kavramını ifade etmektedir (İşçi vd., 2013: 63).

Kurumsallaşma, "... örgütsel istikrar, meşruluk, tahmin edilebilirlik, çok kaynak ve uyumluluk elde etmek için, kararlı olmayan ya da gevşek organize olmuş ve dar teknik eylemler ve yapılardan düzenli, kararlı ve sosyal olarak kurumsal çevreye entegre olmuş yapılanmaya giderek, bunun içselleştirilmesi ve bütün çalışanlarca ve yöneticilerce aynı algılama düzeyine ulaşıp, değişik şartlarda ve ortamlarda, bu yapılanma ve buna bağlı davranış biçimlerinin otomatik olarak uygulanması"dır (Apaydın, 2007: 4).

Kurumun uzun vadede başarılı ve kârlı bir büyüme sağlamasını, başarının süreklilik arz etmesini, kurumla bağı olan tüm kesimlerin çıkarlarını korumasını, adaletli ve sorumlu

davranmasını ifade etmektedir. Kurumsallaşmada çalışanlar talimatla değil, kendi istekleriyle çaba göstermekte ve işe değer katmaktadır (Esen, 2014: 17).

"Toplumsal bir ürün olarak basın içeriği içinden çıktığı toplumu yansıtır. Kurumsal bir ürün olarak ise, basının içeriği, işlevi haber toplama ve yazma olan uzmanlaşmış, kurumlaşmış çalışmaların sonucudur" (Roshco, 1975: 4). Bu bağlamda "Basında, yazarlar, muhabirler, teknik alanda çalışanlar da kurumsallaşmışlardır" (Girgin, 2000: 52).

Bütün kurumlarda olduğu gibi gazetecilikte de kurumsallaşma hayati önem arz etmektedir. Kurumsallaşmış medya kuruluşları hem editoryal hem de ekonomik bağımsızlığa sahiptir. Dolayısıyla kurumsallaşmış medya kuruluşları, gazeteciliğin işlevlerini tam anlamıyla yerine getirebilme olanağına sahiptir.

Kurumsallaşmayı başaran kurumların temel yapı taşları; bağımsızlık, kamu yararı, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi temel değerlerdir (Reese, 2021: 12). Apaydın da kurum kültürü, sosyal sorumluluk, profesyonelleşme, formalleşme ve otonomi, tutarlılık, şeffaflık ve hesap verebilirliğe sahip kurumların kurumsallaşmayı başarabildiğine vurgu yapmaktadır (Apaydın, 2007).

Kurumsallaşmanın bütün unsurları meşruiyet ve istikrar sağlama hedefinde gazetecilik için de büyük öneme sahiptir. Bu bağlamda gazeteciliğin kurumsal karakterine ışık tutabilmek adına ilk olarak kurum kültürünü incelemek yararlı olacaktır.

Kurum Kültürü

Kurumsallaşmış medya kuruluşları güçlü bir kurum kültürüne sahiptir. Kurumsallaşmanın temel unsurlarından biri olan kurum kültürü, gerek kurumsal aidiyetin gerekse de toplumsal meşruiyetin oluşmasında önemli rol oynayan, kurumda üyelerin ortak hedeflere ulaşması için gerekli ortamı ve mücadele gücünü yaratan değerler bütünüdür. Kurum kültürü; kurum üyelerinin insanlara, nesnelere ve olgulara yükledikleri ortak anlamlar setinden oluşmaktadır (Seymen, 2005: 6).

"Kurumların giderek karmaşık hale gelen toplumsal yapı içindeki temel önceliği, insan ihtiyaç ve beklentilerine yanıt vermektir. Bu işlevlerini yerine getirişleri sırasında kurumlar, bireyler gibi kimliklere sahip olmakta; bu kimliğin yansıtılması ve yaşatılması ile de kurumsal kültür ortaya çıkmaktadır." (Şeker ve Bulduklu, 2018: 16).

Kurum kültürü, koordinasyonun sağlanmasında ve bilginin kullanılmasında en önemli unsurlardan biridir. Kurum kültürü; etik kurallar, normlar, değerler ve inançlardan oluşmaktadır. Normlar, kurumda bireylerin davranışlarına belirlemektedir. Kurum kültürünün en önemli yapı taşı değerlerdir. Kurum kültürünün temel unsurlardan bir diğeri ise adil, doğru ve uygun ayırımını belirleyen etik kurallardır (Gottlieb ve Sanzgiri, 1996: 1275).

Bütün kurumlar kendine özgü; değerlere, inanışlara, normlara ve felsefeye sahiptir (Şeker ve Bulduklu, 2018: 15). Gazetecilik bir kurumdur. Dolayısıyla gazetecilik de etik kurallar, normlar, değerler ve inançlara sahiptir. Gazetecilik, "... paylaşılan inançlar ve normlar, gayri resmi kurallar ve rutinler ve açık kurallardan oluştuğu ölçüde bir kurumdur" (Vos, 2019: 2).

Kurum kültürü, kurumun belirli normlarla hareket etmesini sağlamaktadır (Gottlieb ve Sanzgiri, 1996: 1279). Normlar sayesinde kurumda çalışanların davranışları belirli bir düzene kavuşmaktadır. Kurum kültürünün gelişmesi normların çalışanlar tarafından benimsenip kabul edilmesiyle doğru orantılıdır. Kurum kültürünün gelişmesi hem kurumda çalışanlar arasında güveni ve motivasyon artmakta hem de çalışanların kuruma olan bağlılığını güçlendirmektedir

(Langan ve Tan, 1997: 286). Bağlılık ise kurumda etkileşimin atması ve hedeflere ulaşılmasında dolayısıyla da kurumsallaşmada önemli bir etkiye sahiptir.

Diğer kurumlarda olduğu gibi normlar, gazeteciliğin kurumsallaşmasında ve istikrar kazanmasında en önemli unsurlardan biridir. Gazeteciliğin temel normları doğruluk, tarafsızlık ve objektifliktir. Normlar, kurallar ve inançlar gazeteciliğin meşruiyet kazanmasında en önemli unsurlardır. Gazetecilik meşruiyet kazandığı ölçüde kurumsallaşmakta ve istikrar sağlamaktadır. Dolayısıyla gazetecilik normlarının temel unsuru meşruiyet kazanmaktır (Vos, 2019: 8).

Gazeteciliğin kurumsallaşmasında en önemli unsurlardan biri de gazeteciliğin değerleridir. Bir mesleğin sahip olduğu değerler, o mesleği diğer mesleklerden ayırt etmeyi sağlamaktadır (Köylü, 2006: 1). Değerler, bireysel ve toplumsal anlamda önem kazanmış inanç, tutum ve davranışlardır. İnsanlar arasında etkileşim ve birlik duygusunun bir sonucu olan değerler, insanların davranışlarına yön vermekte, toplumları bir arada tutmakta, birlik ve beraberlik duygusunun aktarılmasını sağlamaktadır (Şeker ve Bulduklu 2018: 15).

Değerler, kurumlarda tutumlar ve davranışların temel unsurudur. Bir kurumda bireylerin nelere önem ve kıymet vermesi gerektiği konusunda değerler yol göstermektedir (Giddens, 2005: 22). Değerler, bir kurumda gerçekleşen bütün eylemlerin nedenini açıklayarak anlam kazandırmaktadır (Gülseren, 2009: 40).

Kurum kültürü, birçok değere sahiptir (Şeker ve Bulduklu, 2018: 28). Bu değerlerden bazıları; güven, doğruluk, dürüstlük, bağımsızlık, eşitlik, sorumluluk, bağlılık, saygı, hoşgörü, yardımseverliktir (Şişman 2002 Akt. Vurgun ve Öztop, 2011: 222). Bu bağlamda gazeteciliğin değerleri, halka doğru, ayrıntılı ve dengeli haberler aktarmayı ifade etmektedir (Köylü, 2006: 1).

Bir kurumun oluşması ve gelişmesi değerlerin üretilmesi sayesinde gerçekleşmektedir. Bu anlamda değerler, verimlilik ve istikrar adına hayati bir önem arz etmektedir (Vurgun ve Öztop, 2011: 218). Değerler, toplumsal meşruiyetin sağlanmasını temin etmektedir (Şeker ve Bulduklu, 2018: 28). Bütün kurumlar gibi gazeteciliğin istikrar sağlanmasında değerler hayati öneme sahiptir. "Gazetecilik kendini değerli ilan ettiğinde değil, ortak değerler etrafında birleşen yerleşik oluşumlara kavuştuğunda kurumsallaşır" (Reese, 2021: 3). Bu bağlamda gazeteciliğin kurumsal kimliğinin oluşmasında değerler büyük bir öneme sahiptir.

Etik kurallar, gazeteciliğin kurumsallaşma ve istikrar kazanma hedefinde en önemli unsurlardan biridir. Felsefenin bir alt disiplini olan etik, bireylerin ahlaki davranışlarını ve toplumda iyi şekilde tanımlanan eylemlerin özelliklerini araştırmaktadır (Uzun, 2007: 11).

Etik, "... ahlakın belli bir disiplin altında çözümlenmesinin yapılması ve bu çözümlenme sonucunda elde edilenden çeşitli veriler ışığı altında bir senteze varılarak, ahlaki bir disiplin ya da yaklaşım elde edilmesi çabasıdır" (Özgen, 1998: 19). Etik kurallar ise profesyonel çalışanların davranışlarını belirli şartları referans alarak sınırlayan ilkelerdir (Yeşil, 2014: 1672). Etik kurallar, meslek profesyonellerinin mesleklerine güven kazandırmasını, dürüstçe çalışılmasını, toplumsal çıkarların korunmasını ve değerlere saygı duyulmasını amaçlamaktadır (Yeşil, 2014: 1665).

Diğer kurumlarda olduğu gibi gazetecilik de kendine özgü etik kurallara sahiptir. Gazetecilik etik kuralları; gazetecilik meslek örgütleri, medya kurumları ve kamu temsilcilerinin çabaları sonucunda oluşturulmuştur. "... gazeteciler, insanların hem çok takdir ettikleri hem de eleştirdikleri bir mesleğin mensupları haline gelmiştir. Gazetecilerin zaman zaman yaptıkları yanlış ve yanıltıcı haberler, toplumları gazeteciler ile ilgili uyulması zorunlu bir dizi etik kurallar ortaya koyma yoluna itmiştir" (Yeşil, 2014: 1669).

Gazetecilik etik kuralları, "... güvenilirliği sağlamak için muhabirlerden yalnızca niteliği belirli olan malzemeleri aktarmalarını ister. Muhabirlerden gerçeği vermeleri, doğru ve objektif yazı yazmaları, gerçekleri çarpıtmadan, ayıklamadan, yanlış sunmadan vermeleri, yanlılıktan ve taraf tutmaktan uzak kalmaları, varsayımları ve görüşleri gerçeklerden ayırmaları istenir" (Harris, 1998: 94).

Gazetecilik, kurumsallaşma sürecinde güven kazanmak zorundadır. Çünkü bütün kurumlarda olduğu gibi güvenin olmadığı bir ortamda kurumsallaşmadan söz etmek mümkün değildir. Bu bağlamda gazetecilik etik kuralları, gazeteciliğin güven kazanması dolayısıyla da kurumsallaşması adına büyük önem arz etmektedir.

Sosyal Sorumluluk

Kurumsallaşmanın temel unsurlarından biri sosyal sorumluluktur. Kurumsallaşmış medya kuruluşları sosyal sorumluluğa sahiptir. Diğer kurumlarda olduğu gibi gazetecilikte de kamu yararı esastır. Gazetecilik faaliyetlerinin temelinde toplumun çıkarlarının korunmasını yer almaktadır.

Gazeteciliğin temel işlevleri; haber ve bilgi verme, eleştirme, denetleme, kamuoyunun oluşumuna katkı sağlama, toplumsallaştırma, eğitme ve eğlendirmedir (Işık, 2007: 18). Gazetecilik bu görevini yerine getirirken sosyal sorumluluk anlayışıyla hareket etmelidir. Sosyal sorumluluk gazeteciliğin temel unsurudur. Gazetecilik her zaman toplumun çıkarlarını korumayı hedeflemektedir. Bu bağlamda gazetecilerin sürekli olarak doğru, objektif ve tarafsız haberciliği benimsemeleri gerekmektedir (Tokgöz, 1981: 92). Gazeteciliğin kurumsallaşmasında kamu yararı büyük öneme sahiptir. Kurumların güven kazanması ve devamlılık sağlamasında gerçekleştirdikleri faaliyetler önemli rol oynamaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 191-192).

Kurumlar genel olarak insana odaklanmakta ve sorunlara çözüm üretebilmek için mücadele etmektedir. Bu anlamda gazetecilik kurumsal görevi gereği toplumun haber ve bilgiye ulaşmasını sağlamak için çaba sarf etmektedir.

"... haberleşme özgürlüğü kurumsal olarak toplumsal haberleşme örgütlerince kullanılmaktadır. Toplumsal kurumlar olarak çalışan haberleşme örgütleri de çağımızda enformasyon gereksinimi sağlamaktan sorumludurlar" (Tokgöz, 1981: 24). Haberleşme örgütleri; haber ajansları, gazeteler, televizyonlar, radyolar, çevrimiçi gazeteler gibi yaygın medya, yerel medya ve dijital medya kurumlarıdır.

Gazeteciliğin kurumsal anlamda temel işlevlerinden biri denetimdir. "... medya, yönetenleri halkın ne düşündüklerini anlamaları ve hesaba katmaları noktasında zorlamaktadır. Bundan dolayı medya halk adına devletin ve hükümetin resmi olmayan denetimini yapan bir araç durumundadır" (Işık, 2007: 17).

Gazetecilik kurumsal olarak toplumun eğitimine katkıda bulunmaktadır. Medya kurumları, "Zaman, zaman uyuşumcu zaman zaman eleştiri ile yüklü olarak olguların ve değerlerin toplumda yerleştirilmelerini sağlarlar. Bu işlevleriyle bilgi verme yanında, fikirlerin, değerlerin aktarımını yapmaları, aslında kitle haberleşme araçlarının eğitim işleviyle bütünleşmektedir" (Tokgöz, 1981: 12).

Organizasyon ve Koordinasyon

Her kurumun kendine has özellikleri bulunmaktadır. Gazetecilik de bir kurum olarak kendine özgü organizasyon yapısına sahiptir. Gazetecilikte birçok kurumda olduğu gibi idari yönetim birimi yer almaktadır. Gazeteciliği kurumsal anlamda farklı kılan yanı ise yazı işler yönetim

birimine sahip olmasıdır. Dolayısıyla gazeteciliğin kurumsal organizasyon yapısı idari ve yazı işleri olmak üzere iki ayrı birimde örgütlenmiştir. Bütün kurumlarda olduğu gibi gazeteciliğin kurumsallaşmasında da profesyonelleşme, formelleşme, otonomi, şeffaflık ve tutarlılık önemli rol oynamaktadır.

Gazetecilikte formelleşme esastır. Gazetecilikte haber formel niteliktedir. Gazetecilerin sorumlulukları gerek medya tarafından gerekse de yasal çerçevede tanımlanmıştır (Merrill, 1986: 49). Haber üretim aşaması yazılı etik kurallar çerçevesinde belirlenmiştir. Haber röportaj teknikleri, yazım kuralları, haber formatları gibi haberin temel unsurları belirli yazılı etik kurallara bağlıdır. Etik kurallar ise gazetecilik meslek kuruluşlarının uzun yıllar süren çalışmaları ve yasal çerçeve doğrultusunda oluşturulmuştur ve gazeteciliğin kurumsallaşmasında büyük önem arz etmektedir.

Gazetecilikte çalışanların verimli olmasını sağlayan ve kuruma bağlılığı artıran dolayısıyla da kurumsallaşmasında önemli rol oynayan bir diğer unsur otonomidir. Otonomi, kurumdaki hiyerarşik düzeni ve karar mekanizmasının işleyişini ve boyutlarını kapsamaktadır. Kurumda karar ve denetim mekanizmasının profesyonel kişiler tarafından sağlıklı bir şekilde yürütülmesi normlara bağlılığı artırmaktadır. Böylece kurumun meşruluğu da artmaktadır. Bundan dolayı otonomi, meşruiyetin sağlanmasında büyük önem arz etmektedir (Wallace, 1995: 232).

Kurumsallaşmada bir diğer unsur profesyonelleşmedir. Profesyonelleşme eğitilmiş ve tecrübeli çalışanları ifade etmektedir. Gazetecilik de profesyonelleşmeyi gerektiren bir meslektir. "... gazeteci bir iletici olduğu kadar, bir filtre edici; bilgi toplayan ve sunan kişi olduğu kadar bir düzene sokucu ve yorumlayıcı olma durumundadır. Gazeteci, bilgiyi nasıl basılır ya da yayımlanır hale getireceğini bilmenin yanı sıra alıcının kafasının içine nasıl yerleştireceğini de kestirmek zorundadır. Özetle, gazeteci olmak özel bir eğitim gerektirmektedir" (Girgin, 2002: 36-37). Kurumların profesyonelleşme düzeyi arttıkça kurumsallaşma düzeyi de artmaktadır (Karabulut, 2008: 92). Bu bağlamda gazeteciliğin kurumsallaşmasında profesyonelleşme önemli rol oynamaktadır.

Gazetecilik, şeffaflığın büyük önem arz ettiği bir kurumdur. Şeffaflık, meşruluk kazanmak adına kurumların gerçekleştirdikleri eylemleri tam, doğru ve önyargısız bir şekilde toplumla paylaşması ve açık hale getirmesidir. Şeffaflık, kurumsallaşmanın temel unsurlarından biridir (Waddock, 2004: 313). Şeffaflık meşruiyeti, meşruiyet ise kurumsallaşmayı sağlamaktadır (Zajac ve Westphal, 2004: 433). Gazetecilik meslek etiğinin temelinde şeffaflık yer almaktadır. Meslek ilkelerinin sağlam bir temele oturması şeffaflık ile mümkündür (Ertekin, 2006: 222). Bu bağlamda medyada özdenetimin etkin bir biçimde uygulanması, haberlerin doğru, tam, objektif ve tarafsız olması, açık ve sade bir dille yazılması, haberde kaynak gösterilmesi kurumsallaşma adına büyük önem arz etmektedir.

Gazetecilik hesap verebilirliğin temel olduğu bir kurumdur. Hesap verebilirlik, kurumların iç ve dış çevreye karşı duyarlı olması ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sorumluluğunu üstlenmeleridir. Kurumların sorumluluk bilincine sahip olmaları, belirli ilkelere bağlı kalarak faaliyetlerini gerçekleştirmeleri ve hesap verebilir olmaları meşruiyetin (Apaydın, 2009: 15) ve kurumsallaşmanın sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda gazetecilikte hesap verebilirlik, gazetecilerin ürettikleri haberlerden sorumlu olmalarını ifade etmektedir.

Gazetecilikte hesap verebilirlik; saygı, sorumluluk, güvenilirlik, adil olmak gibi ilkelere dayanmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 23). Bir medya kuruluşunun hesap verebilir olması kurumsallaşma ve istikrar kazanma hedefinde önemli bir yol kat etmesi anlamına gelmektedir. Hesap verebilir olmayan bir medya kuruluşunun istikrar sağlaması beklenemez. Çünkü hesap verebilir olmayan kurumlar, güven ve meşruiyet kazanamamakta ve çevreden destek görememektedir (Greening ve Gray, 1994: 470).

Gazetecilik tutarlı olmayı gerektiren bir kurumdur. Tutarlılık, farklı zamanlarda meydana gelen benzer olaylar karşısında kurumların benzer şekilde tepkiler göstermesidir. Tutarlılık, kurumların hedefleri ile eylemlerinin birbirine paralel olmasıdır (Tefek, 2016: 19). "... gazeteci meslek etiği kodlarına ve ilkelerine uyma konusunda tutarlı olmalıdır. Bir anlamda, yapacağı her türlü hata gazetecilik mesleğine gölge düşürebileceği gibi, yapacağı her türlü katkı da gazetecilik meslek etiğinin uyulması konusunda örnek oluşturacaktır" (Ertekin, 2006: 218). Gazetecilik, mesleki etik ilke ve kurallara uyum sağladığı ölçüde tutarlıdır. Tutarlılık, gazeteciliğin kurumsallaşmasında en önemli unsurlardan biridir.

GAZETECİLİKTE KURUMSALLAŞMANIN YARARLARI

Diğer kurumlar gibi gazetecilik de kurumsallaşma ile amaçlarına ulaşmaktadır. Bu amaçlardan bazıları; "... meşruluk kazanma, tahmin edilebilir olma, istikrara ulaşma, kaynak artırma ve uyumlu olma" (Apaydın, 2007: 31). Kurumsallaşmış medya kuruluşları, profesyonel kadrolar ile kurum kültürü başta olmak üzere kurumsallaşmanın temel unsurlarını çok güçlü bir şekilde uygulayarak meşruiyet ve itibar kazanmakta, tahmin edilebilir olmakta, ekonomik kâr elde etmekte, böylece iç ve dış çevreye uyum sağlayarak istikrarlı olmaktadır. Kurumsallaşmış medya kuruluşları editoryal ve ekonomik bağımsızlığa sahiptir. Dolayısıyla kurumsallaşma, gazetecilik için hayati öneme sahiptir.

Meşrulaşma

Gazetecilik kurumsallaşma sayesinde meşruluk amacına ulaşmaktadır. Çünkü bütün kurumlar gibi gazetecilik kurumunun da uyum ve istikrar kazanmasını sağlayan temel unsurlardan biri meşruluktur. Meşruluk; etik ilkelere, normlara, düzenlemelere uygun eylemler ve sistem geliştirerek (Warren, 2003: 154), yasal olmayı, iç ve dış çevrede kabul edilebilir olmayı ifade etmektedir (Zajac ve Westphal, 2004: 443). Dolayısıyla kurumların çevreye uyum sağlamasında meşruluk büyük önem arz etmektedir.

Gazetecilik kurumunun uyum sağlaması; istikrarlı olması, özerk olması meşru kabul edilmesiyle doğru orantılıdır (Vos, 2019: 9). Çünkü kabul edilebilirlik hem kuruma olan aidiyeti hem de kurumun diğer kurumlar ile iletişim kurarak sosyalleşmesini sağlamaktadır. Kurumlar, toplumsal kurallara uygun bir şekilde faaliyet gösterdikleri ölçüde kurumsallaşmakta (Burns ve Wholey, 1993: 124), meşru kabul edilerek devamlılık sağlanmaktadır. Bu bağlamda meşruluk, toplumsal kurallarla uyumlu normlar, düzenlemeler yapılmasını ve bunlara uyulmasını gerektirmektedir (Burns ve Wholey, 1993: 112).

Gazeteciliğin kurum kültürünü oluşturan normlar, etik kurallar, inançlar ve değerler, toplumsal kurallara uyumlu olarak geliştirilmiştir. Meşruluk, bütün kurumlarda olduğu gibi gazetecilik normlarının da temelini oluşturmaktadır. Gazetecilikte normlar, meşru kabul edildikçe sürdürülebilir olmakta, kurumsallaşmakta ve istikrarını korumaktadır (Vos, 2019: 9-10).

Uyum

Gazetecilik kurumsallaşma ile uyum sağlamayı amaçlamaktadır. Çünkü kurumların devamlılık sağlaması iç çevre ile dış çevre arasında bir bütünlük kurulabilmesine bağlıdır (Türk ve Yıldız, 2015: 3). Kurumların içinde buldukları çevre sürekli ve çok hızlı bir şekilde değişmekte ve dönüşmektedir. Bu durum kurumları kendi bünyelerinde değişime ve dönüşüme zorlamaktadır

(Scott, 1987: 510). Gazetecilik de diğer kurumlar gibi ekonomik, siyasal, hukuki, sosyal, kültürel ve teknolojik çevrede yaşanan gelişmelere uyum sağlamak zorunda olan bir kurumdur.

Kurumlar, kurumsallaşma sayesinde uyum hedefine ulaşmaktadır (Scott, 1987: 493). Kurum kültürü, gazeteciliğin zorluklar karşısında nasıl tepki verdiğini ve uyum sağladığını anlamak adına önemlidir (Kaplan, 2006: 173-174). Çünkü gazeteciliğin normları, etik ilkeleri ve değerleri meşruluğu sağlamaktadır. Gazetecilik kurumu diğer kurumlar gibi meşru kabul edildiği ölçüde uyum sağlama becerisine sahiptir (Vos, 2019: 9). Kurum kültürü uyumu, uyum ise kurumsallaşmanın devamlılığını (Scott, 1987: 510) ve gazeteciliğin istikrarını sağlamaktadır.

Gazetecilik, çevreye uyum sağlama çabası sonucunda zamanla aynı sektörde faaliyet gösteren diğer kurumlara benzemektedir. Bu benzerlik izomorfizm (Benzeşme) olarak tanımlanmaktadır. "İzomorfizm, işletmelerin hayatta kalabilmeleri ve değişen çevre koşullarındaki belirsizliği giderebilmeleri için piyasadaki diğer başarılı işletmelerin imitasyonu gibi davranmalarıdır. Bu bağlamda izomorfizm kurumsallaşmada işletmelerin kabul edilebilirliklerini sağlama yetisi olarak değerlendirilmektedir" (Selznick, 1996: 276).

Küresel çapta haber ve bilgi akışını sağlayan, reklam, pazarlama, dağıtım ağları, gazete, radyo, TV ve internet medyasıyla endüstrileşmiş olan medya kurumları hem yerel hem de ulusal ve uluslararası anlamda birbirlerinden etkilenmektedir. Bu etkilenme yapısal olduğu kadar işlevsel anlamda da benzerliklere sahiptir.

"Ulusal ve uluslararası medyada görülen; medya siyaset ilişkisi, çalışanların eğitim durumu, istihdam süreçleri, tiraj ve rating kaygısı, medya çalışanlarının çalışma koşulları, haber üretim süreçleri gibi benzerlikler yerel medyada da görülmektedir" (Özdemir, 2022: 952). Dolayısıyla izomorfizm hem yaygın hem de yerel medya kuruluşları için kaçınılmaz bir gerçekliktir.

Tahmin Edilebilirlik

Gazetecilikte kurumsallaşmanın temel amaçlarından biri tahmin edilebilir olmaktır. Tahmin edilebilirlik, gerek kurum faaliyetlerinin gerekse de farklı gelişmelerde kurumun vereceği tepkinin çalışanlar ve diğer kurumlar tarafından öngörülebilmesidir (Feldman, 1984: 47). Tahmin edilebilirlik, bütün kurumların beklentisi olan bir unsurdur (Greening ve Gray 1994: 470).

Diğer kurumlarda olduğu gibi gazetecilik de kurumsallaşma ile tahmin edilebilir olmaktadır. Kurumların sahip olduğu normlar ve ilkeler belirsizliği azaltarak (Han vd., 1998: 30) tahmin edilebilirliğin sağlanmasında büyük katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla gazetecilik kurumunun tahmin edilebilir olmasında gazetecilik etik ilkeleri ve normları diğer bir ifadeyle kurum kültürü önemli rol oynamaktadır. Kurum kültürü, tahmin edilebilirliği sağlamakta, tahmin edilebilirlik de kuruma duyulan güveni artırmaktadır. Güven ise medya kuruluşlarında istikrarın temel unsurudur.

Ekonomik Kâr

Bütün kurumlar gibi gazeteciliğin de temel amaçlarından biri ekonomik kâr elde etmektir. Çünkü ekonomik anlamda kâr sağlayamayan medya kuruluşlarının hayatta kalması mümkün değildir. Gazeteciliğin ekonomik kâr elde etmesinde kurumsallaşma büyük rol oynamaktadır.

Kurumlar, ekonomik kaynak elde etme noktasında çevreye bağımlıdır. Bundan dolayı kurumlar çevresel faktörlere mümkün olduğunca çok uyum sağlayıp, aynı derecede çok ekonomik kazanç elde etmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla kurumsallaşma sayesinde meşruluk, uyum ve tahmin

edilebilirliği sağlayan kurumlar, güven kazanmakta ve kaynaklara ulaşmada sorun yaşamamaktadır (Burns ve Wholey, 1993: 112).

Bu bağlamda medya kuruluşlarının temel gelir kaynağı olan reklam gelirlerini artırmada, istikrarlı bir okuyucu/izleyici/dinleyici kitlesine sahip olmak, dolayısıyla da gazetecilik etik ilkeleri, profesyonelleşme, şeffaflık vs. ile kurumsallaşarak güven ve meşruluk kazanmak, ekonomik kâr sağlamak adına büyük önem arz etmektedir.

İstikrar

Diğer kurumlarda olduğu gibi gazetecilikte de istikrarlı olmak temel amaçlardan biridir. İstikrar, kurumların değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilmek amacıyla kapasitelerini geliştirmelerini, daha fazla müşteriye ulaşmalarını, uzun ömürlü bir değişim gerçekleştirmelerini ve bütün bunların yeni beceriler geliştirilerek elde edilmesini ifade eden kurumsal bir durumdur (Boynton ve Victor, 1991: 53). Kurumlar, kurumsallaşma ile istikrar hedeflerine ulaşmaktadır. Çünkü kurumsallaşma bir değişim süreci ve istikrar kazanma gayretidir (Scott, 1987: 493).

Gazetecilik de bir kurum olarak kurumsallaşma sayesinde çevresel koşullara cevap vererek uyum ve istikrar sağlamaktadır. Kurumsallaşan medya kuruluşları, güven ve meşruluk kazanmakta, ekonomik kâr elde etmekte, çevreye uyum sağlamakta ve böylece istikrar kazanmaktadır. Kurumsallaşmayan medya kuruluşlarında ise belirsizlik hakim olmaktadır. Bu tür medya kuruluşları güven ve meşruluk kazanamamakta, ekonomik kâr elde etmede zorlanmakta, çevreye uyum sağlayamamakta, bunun sonucunda ise uzun ömürlü olamamaktadır.

SONUÇ

Gazetecilik bir kurumdur. Bir kurum olarak gazeteciliğin ana hedefi meşruiyet ve istikrar kazanmaktır. Diğer kurumlarda olduğu gibi gazeteciliğin istikrar kazanmasında “kurumsallaşma” hayati öneme sahiptir. Kurumsallaşma sahip olduğu temel yapı taşları olan; kurum kültürü, profesyonelleşme, sosyal sorumluluk, formalleşme ve otonomi, şeffaflık ve tutarlılık ile kurumlara meşruiyet ve istikrar kazandırmaktadır.

Kurum kültürü, medya kuruluşlarında koordinasyonun sağlanmasında ve bilginin kullanılmasında en önemli unsurlardan biridir. Kurum kültürü; etik kurallar, normlar, değerler ve inançlardan oluşmaktadır. Her kurumda olduğu gibi gazeteciliğin kendine özgü ve onu diğerlerinden farklı kılan etik kuralları, değerleri ve normları bulunmaktadır.

Diğer kurumlar gibi gazetecilik de sosyal sorumluluğa sahip bir kurumdur. Gazetecilikte kamu yararını temel almak esastır. Bu anlamda gazeteciliğin profesyonel kadrolar tarafından yapılması büyük önem arz etmektedir. Profesyonelleşme, kurum kültürüne bağlılığı, kurumun işlevselliğini ve istikrarını artıran bir unsurdur. Dolayısıyla gazeteciliğin kurumsallaşması profesyonelleşme ile doğru orantılıdır.

Gazetecilikte haber ‘formel’ niteliktedir. Haber üretimi belirli yazılı etik ilke ve kurallar çerçevesinde gerçekleşmektedir. Gazetecilerin hak ve sorumlulukları hem mesleğin kendi alanı hem de yasal çerçevede tanımlanmıştır.

Gazeteciliğin kurumsallaşmasında ‘şeffaflık’ önemli rol oynamaktadır. Şeffaflık, kurumsallaşmanın temel bileşenlerinden biridir. Şeffaflık kurumların gerçekleştirdikleri eylemlerin herkese açık olmasını ve tam, doğru ve önyargısız bir biçimde toplumla paylaşımını gerektirmektedir.

Gazetecilik 'hesap verebilirlik' ile kurumsallaşmaktadır. İç ve dış çevreye karşı duyarlı olan ve gerçekleştirdikleri eylemlerin sorumluluğunu üstlenen kurumlar hesap verebilir olmakta, güven ve meşruluk kazanarak kurumsallaşmaktadır.

Gazeteciliğin kurumsallaşmasında en önemli unsurlardan biri tutarlıdır. Tutarlılık, kurumların farklı zamanlarda gerçekleşen benzer olaylara karşı benzer davranış ve tutum sergilemeleridir. Kurumlar, hedefleri ile eylemleri doğru orantılı olduğu ölçüde tutarlıdır.

Gazeteciliğin kurumsallaşmasında 'otonomi' önemli rol oynamaktadır. Otonomi, kurumda hiyerarşik düzenin, karar ve denetim mekanizmasının sağlıklı işlenmesini, çalışanların verimliliğini ve kuruma bağlılığını artırmakta böylece gazeteciliğin meşruiyet ve istikrar kazanmasında büyük önem arz etmektedir.

Sonuç olarak gazetecilik bir kurumdur. Bütün kurumlarda olduğu gibi gazetecilik de meşruiyet, uyum, ekonomik kâr, tahmin edilebilirlik ve istikrar sağlama amaçlarına kurumsallaşma ile ulaşmaktadır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Etik Kurul Onayı: Çalışma kamuya açık ikincil verilerin kullanılmasıyla oluşturulmuştur.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Çalışma tek yazarlı olup katkı oranı %100'dür.

KAYNAKÇA

Apaydın, F. (2007). *Örgütlerde Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine ve Örgütsel Performansa Etkileri*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Gebze.

Apaydın, F. (2009). Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1): 8-18.

Boynton, Andrew C. and Bart V. (1991). Beyond Flexibility: Building and Managing the Dynamically Stable Organization, *California Management Review*, 34(1): 53-66.

Burns, Lawton R. and Wholey, Douglas R. (1993). Adoption and Abandonment of Matrix Management Programs: Effects of Organizational Characteristics and Interorganizational Networks. *Academy of Management Journal*, 36(1): 106-138.

Esen, D. (2014). Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma. *Kobi Trend*, Ağustos, 16-21, https://www.nmt.com.tr/intro/basin/KobiTrend_Didem_Esen_Makale.pdf (Erişim Tarihi: 12.04.2025).

Ertekin, Bülend A. (2006). *Gazetecilik Meslek Etiğinin Kuramsal Açidan İncelenmesi ve Bir Uygulama Olarak 11 Eylül 2001 Olayının Türkiye ve Kanada Gazetelerindeki Yansıması*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Haziran, Eskişehir.

Feldman, D. (1984). The Development and Enforcement of Group Norms. *The Academy of Management Review*, 9(1): 47-53.

Giddens, A. (2005). *Sosyoloji*. (Çeviren: Güzel, C.). Ankara: Ayraç Yayınevi.

- Gottlieb, J. and Sanzgiri, J. (1996). Towards an Ethical Dimension of Decision Making in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 15(12): 1275-1285.
- Greening, D. W. and Gray B. (1994). Testing a Model of Organizational Response to Social and Political Issues, *Academy of Management Journal*, 37(3): 467-498.
- Girgin, A. (2000). *Yazılı Basında Haber ve Habercilik Etik*, İstanbul: İnkılâp.
- Girgin, A. (2002). *Haber Yazmak*, İstanbul: Der Yayınları.
- Gülseren, H. Ö. (2009). Değerlerimiz ve Eğitimde Kalite Ödülü. *I. Uluslararası İyilik Sempozyumu*, 20-21 Haziran. Elazığ, 39-51.
- Han, Jin K., Namwoon K. and Rajendra K. S. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?. *Journal of Marketing*, 62(4): 30-45.
- Hanitzsch, T. and Vos, TP (2017). Gazetecilik Roller ve Kurumsal Kimlik Mücadelesi: Gazeteciliğin Söylemsel Yapısı. *İletişim Teori*, 27: 115-135.
- Harris, N. ve G. E. (1998). Gazeteciler İçin Davranış Kodları, *Medya ve Gazetecilikte Etik Sorunlar içinde* (ss. 85-101), (Çeviren, Türkoğlu N.) İstanbul: Ayrıntı yayınları.
- Işık, M. (2007). *Televizyon ve Çocuk*. Konya: Eğitim Kitapevi.
- İşçi, E., Seçil Bal T. ve Mediha Aysin K. (2013). Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(3): 61-83.
- Kaplan, R. L. (2006). Yeni Kurumsalcılıkla İlgili Haberler. Gazeteciliğin Nesnellik Etiği ve Politik Kökenleri. *Siyasal İletişim*. 23(2): 173-185. doi: <https://doi.org/10.1080/10584600600629737> (Erişim Tarihi: 02.02.2025).
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11. Baskı, İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Kurt, Ö. G. (2013). *Türkiye'de Soruşturmacı Gazetecilik*. İstanbul: Evrensel Kültür Kitaplığı.
- Köylü, H. (2006). *Press Ethics and Practice of Journalism in Turkey: A Case Study on Turkish Journalists' Self Evaluation of Their Codes of Practice*, Unpublished Master of Science Thesis. etd.lib.metu.edu.tr/upload/12607793/index.pdf (Erişim Tarihi: 20.03.2025).
- Langan, J. and Tan, P. (1997). Images of a Culture in Transition; Personal Constructs of Organizational Stability and Change. *Journal Occupational and Organizational Psychology*, 70(3): 273-293.
- Merill, John C. (1986). Three Theories of Press Responsibility and the Advantages of Pluralistic Individualism, Responsible Journalism, Editör: Elliott D.: Beverly Hills, Sage Publications.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. H. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3): 20-38.
- Özdemir, M. (2022). Yerel-Ulusal ve Uluslararası Medya Arasındaki Benzeşmeler. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 8(3): 940-957.
- Reese, Stephen D. (2021). The Institution of Journalism: Conceptualizing the Press in a Hybrid Media System. *Dijital Journalism*, 10 (2): 1-14. doi: <https://doi.org/10.1080/21670811.2021.1977669> (Erişim Tarihi: 08.02.2025).
- Roshco, B. (1975). *Newsmaking*. Chicago: The University of Chicago Press.

- Scott, W. R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4): 493-511.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism Old and New. *Administrative Science Quarterly*, 41(2): 270-277.
- Seymen, O. A. (2005). Örgütlerde Kültürel Çeşitlilik Olgusu, Boyutları ve Etkin Yönetimi Konusunda Farklı Yaklaşımlar: Yazınsal Bir Derleme, *İÜ İşletme İktisadi Ens. Yönetim Dergisi*, 16(50): 3-23.
- Şeker, M. ve Bulduklu, Y. (2018). Kurum Kültürü ve Değerler, (Editör) Şeker, M., Bulduklu, Y., Dilmaç, B.: *Kurumlarda Değerler* içinde (ss.15-30) Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Yayınları.
- Tefek, A. (2016). *Kobilerde Kurumsallaşma ve Örgütsel Performans İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi, Konya. <http://acikerisimarsiv.selcuk.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/4332/448082.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Erişim Tarihi: 18.02.2025).
- Tokgöz, O. (1981). *Temel Gazetecilik*. Ankara: S.B.F. Basın ve Yayın Yüksekokulu Basımevi.
- Türk, U. ve Yıldız, G. (2015). İşletmelerin Büyümeleri ile Kurumsallaşma Gereksinimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sakarya İli Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2): 1-21.
- Uzun, R. (2007). *İletişim Etiği Sorunlar ve Sorumluluklar*. Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. S. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Basım.
- Vos, Tim P. (2019). Journalism as Institution. *Journal of Oxford Research Encyclopedia of Co.*, 1-19.
- Vurgun, L ve Öztop, S. (2011). Yönetim ve Örgüt Kültüründe Değerlerin Önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3): 217-230.
- Wallace, J. E. (1995). Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 40(2): 228-255.
- Warren, Richard C. (2003). The Evolution of Business Legitimacy. *European Business Review*, 15(3): 153-163.
- Yeşil, M. (2014). Gazeteciliğin Etik Kuralları, İhlaller ve Olası Önlemler: Gazetecilerin Etik Algılaması, Görüş ve Önerileri - Nitel Bir Araştırma. *Electronic Turkish Studies*, 9(2): 1665-1684.
- Zajac, E. J. and Westphal, J. D. (2004). The Social Construction of Market Value: Institutionalization and Learning Perspectives on Stock Market Reactions. *American Sociological Review*, 69(3): 433-457.