

# ALGIDAN GÜVENE: DİJİTAL ÇAĞDA HALKLA İLİŞKİLERİN YENİ İLETİŞİM HARİTASI

İSMAİL KÜÇÜKASLAN

**EĞİTİM**  
yayınevi

## ALGIDAN GÜVENE: DİJİTAL ÇAĞDA HALKLA İLİŞKİLERİN YENİ İLETİŞİM HARİTASI

İsmail Küçükaslan

**Yayınevi Grubu Genel Başkanı:** Yusuf Ziya Aydođan (yza@egitimyayinevi.com)

**Genel Yayın Yönetmeni:** Yusuf Yavuz (yusufyavuz@egitimyayinevi.com)

**Sayfa Tasarımı:** Kübra Konca Nam

**Kapak Tasarımı:** Eğitim Yayınevi tasarım Birimi

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı

**Yayıncı Sertifika No:** 76780

**E-ISBN:** 978-625-8793-05-5

1. Baskı, Nisan 2026

### Kütüphane Kimlik Kartı

## ALGIDAN GÜVENE: DİJİTAL ÇAĞDA HALKLA İLİŞKİLERİN YENİ İLETİŞİM HARİTASI

İsmail Küçükaslan

**E-ISBN:** 978-625-8793-05-5

X+203 s., 160x240 mm

Kaynakça var, dizin yok.

Copyright © Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Eğitim Yayınevi'ne aittir. Bütün hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre kitabı yayımlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik/mekanik yolla, fotokopi yoluyla ya da herhangi bir kayıt sistemi ile çoğaltılamaz, yayımlanamaz.

**EĞİTİM**

yayınevi

### Yayınevi Türkiye Ofis:

**Konya:** Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye

**İstanbul:** Salon Yayınları, Atakent mah., Yasemen sok., No: 4/B, Ümraniye, İstanbul, Türkiye

**Santral:** +90 332 351 92 85

**Editör hatları:** +90 533 151 50 42, +90 507 151 50 43

bilgi@egitimyayinevi.com

### Yayınevi Amerika Ofis:

New York: Eğitim Publishing Group, Inc.  
P.O. Box 768/Armonk, New York, 10504-0768, United States of America  
americaoffice@egitimyayinevi.com

**Lojistik ve Sevkiyat Merkezi:** Kitapmatik Lojistik ve Sevkiyat Merkezi, Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye

**İnternet Satış:** www.kitapmatik.com.tr

**Whatsapp hattı:** +90 553 950 50 37

bilgi@kitapmatik.com.tr

**Kitabevi Şubesi:** Eğitim Kitabevi, Şükran mah. Rampalı 121, Meram, Konya, Türkiye

**Whatsapp hattı:** +90 501 651 92 85

bilgi@egitimkitabevi.com

**EĞİTİM YAYINEVİ**  
**GRUBU**

**EĞİTİM**  
yayınevi

**SALON**  
yayıncılık

**Kitapmatik**  
Eğitim

**kitapmatik**  
Lojistik ve Sevkiyat

**EĞİTİM**  
kitabevi

# İÇİNDEKİLER

Giriş .....	1
-------------	---

## BİRİNCİ BÖLÜM

### HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL TEMELLERİ

1.1. Halkla İlişkiler Kavramına Genel Bakış.....	13
1.1.1. Halkla İlişkilerin Tanımı ve Kapsamı .....	13
1.1.2. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi.....	14
1.1.3. Halkla İlişkilerin Temel İşlevleri .....	15
1.1.4. Halkla İlişkiler, Reklam ve Pazarlama Arasındaki Farklar.....	16
1.1.5. Halkla İlişkilerde Stratejik Yönetim Anlayışı.....	17
1.2. Halkla İlişkilerde Temel Yaklaşımlar.....	18
1.2.1. Basın Ajansı Modeli .....	18
1.2.2. Kamuyu Bilgilendirme Modeli .....	19
1.2.3. Çift Yönlü Asimetrik Model.....	19
1.2.4. Çift Yönlü Simetrik Model .....	20
1.2.5. Diyalog Temelli Halkla İlişkiler Yaklaşımı .....	20
1.3. Halkla İlişkilerin Kurumsal Yönetimdeki Yeri.....	21
1.3.1. Kurumsal İletişim İçinde Halkla İlişkiler.....	22
1.3.2. Yönetim Fonksiyonu Olarak Halkla İlişkiler .....	22
1.3.3. Paydaşlarla İletişim ve Kurumsal Sorumluluk.....	23
1.3.4. Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar İlişkisi .....	23
1.3.5. Halkla İlişkilerde Etik Sorumluluk.....	24

## İKİNCİ BÖLÜM

### ALGI YÖNETİMİ VE İLETİŞİMİN PSIKOLOJİK BOYUTU

2.1. Algı Kavramı ve İletişimle İlişkisi.....	26
2.1.1. Algının Tanımı ve Oluşum Süreci .....	27
2.1.2. Algı, Tutum ve Davranış Arasındaki Bağ .....	28
2.1.3. Bireysel Algı ve Toplumsal Algı Ayrımı.....	29
2.1.4. Algıyı Etkileyen Kültürel, Sosyal ve Medyatik Faktörler.....	30
2.1.5. Halkla İlişkilerde Algının Stratejik Önemi.....	31
2.2. Algı Yönetimi.....	32
2.2.1. Algı Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi.....	32
2.2.2. Algı Yönetimi ve İkna Süreci.....	33
2.2.3. Algı Yönetiminde Mesaj Tasarımı .....	33
2.2.4. Algı Yönetiminde Görsel ve Sözel Kodlar .....	34
2.2.5. Algı Yönetiminin Etik Sınırları .....	35
2.3. Kamuoyu Oluşumu ve Algı .....	35

2.3.1. Kamuoyu Kavramı .....	36
2.3.2. Kamuoyu Oluşumunda Medyanın Rolü.....	36
2.3.3. Dijital Platformlarda Kamuoyu Dinamikleri .....	37
2.3.4. Sosyal Kanıt, Kanaat Önderleri ve Dijital Etki.....	38
2.3.5. Kamuoyu Araştırmaları ve Algı Ölçümü.....	38

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### GÜVEN KAVRAMI VE HALKLA İLİŞKİLERDE GÜVEN İNŞASI

3.1. Güven Kavramına Kuramsal Bakış .....	40
3.1.1. Güvenin Tanımı ve Boyutları .....	41
3.1.2. Bireysel Güven ve Kurumsal Güven.....	42
3.1.3. Güven, İtibar ve Meşruiyet İlişkisi .....	42
3.1.4. Güvenin Sosyal Sermaye Boyutu.....	43
3.1.5. Dijital Toplumda Güvenin Kırılganlaşması .....	44
3.2. Kurumsal Güvenin İnşası .....	44
3.2.1. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik .....	45
3.2.2. Tutarlılık ve Kurumsal Davranış.....	46
3.2.3. Samimiyet ve İletişim Dili.....	46
3.2.4. Katılım ve Karşılıklı Diyalog.....	47
3.2.5. Kriz Sonrası Güvenin Yeniden Kurulması.....	48
3.3. Halkla İlişkilerde Güven Stratejileri .....	48
3.3.1. Güven Temelli Mesaj Geliştirme .....	49
3.3.2. Paydaş Beklentilerini Anlama .....	50
3.3.3. Güven Kaybı Risklerinin Belirlenmesi.....	50
3.3.4. Güven Odaklı İletişim Planlaması.....	51
3.3.5. Kurumsal Güvenin Ölçülmesi .....	52

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE HALKLA İLİŞKİLERİN YENİ YAPISI

4.1. Dijitalleşme ve İletişim Ekosisteminin Dönüşümü.....	53
4.1.1. Dijitalleşmenin Toplumsal Etkileri .....	54
4.1.2. Geleneksel Medyadan Dijital Medyaya Geçiş .....	55
4.1.3. Ağ Toplumu ve Yeni İletişim Biçimleri .....	55
4.1.4. Dijital Platformların Kurumsal İletişime Etkisi .....	56
4.1.5. Dijital Çağda Hız ve Görünürlük Baskısı .....	57
4.2. Dijital Halkla İlişkiler .....	58
4.2.1. Dijital Halkla İlişkilerin Tanımı .....	58
4.2.2. Dijital Halkla İlişkilerin Geleneksel Halkla İlişkilerden Farkları.....	59
4.2.3. Dijital İçerik Yönetimi .....	59
4.2.4. Dijital Paydaş İletişimi.....	60

4.2.5. Dijital İlişki Yönetimi ve Etkileşim.....	61
4.3. Dijital Halkla İlişkiler Araçları.....	61
4.3.1. Kurumsal Web Siteleri .....	62
4.3.2. Sosyal Medya Platformları.....	63
4.3.3. Bloglar ve Dijital Yayıncılık .....	63
4.3.4. E-Bültenler ve Dijital Basın Odaları .....	64
4.3.5. Podcast, Video İçerik ve Canlı Yayınlar.....	64
4.3.6. Mobil Uygulamalar ve Anlık Bildirimler .....	65
4.3.7. Dijital Topluluk Platformları .....	66

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SOSYAL MEDYA ÇAĞINDA HALKLA İLİŞKİLER

5.1. Sosyal Medyanın İletişim Mantiği.....	67
5.1.1. Sosyal Medyanın Temel Özellikleri.....	68
5.1.2. Etkileşim, Katılım ve Paylaşım Kültürü .....	68
5.1.3. Kullanıcı Üretimli İçerik .....	69
5.1.4. Sosyal Medyada Görünürlük Ekonomisi.....	70
5.1.5. Algoritmaların İletişim Üzerindeki Etkisi.....	71
5.2. Sosyal Medyada Kurumsal İletişim.....	71
5.2.1. Kurumsal Sosyal Medya Kimliği .....	72
5.2.2. Sosyal Medyada Dil ve Üslup Yönetimi.....	72
5.2.3. Sosyal Medyada Marka Kişiliği.....	73
5.2.4. Sosyal Medyada Hedef Kitle Segmentasyonu .....	74
5.2.5. Sosyal Medyada Kurumsal Tutarlılık .....	74
5.3. Sosyal Medyada İtibar ve Güven.....	75
5.3.1. Sosyal Medya İtibarının Oluşumu.....	75
5.3.2. Yorumlar, Paylaşımlar ve Dijital Kanaat.....	76
5.3.3. Sosyal Medyada Güven Krizleri .....	77
5.3.4. Sosyal Medyada Olumsuz İçerikle Mücadele.....	77
5.3.5. Sosyal Dinleme ve İtibar Takibi.....	78

## ALTINCI BÖLÜM

### DİJİTAL KRİZ İLETİŞİMİ VE İTİBAR YÖNETİMİ

6.1. Kriz Kavramı ve Halkla İlişkiler .....	79
6.1.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri .....	80
6.1.2. Kriz Türleri .....	80
6.1.3. Kriz Öncesi, Kriz Anı ve Kriz Sonrası Süreç.....	81
6.1.4. Krizlerin Kurumsal Algıya Etkisi.....	82
6.1.5. Krizlerde İletişim Hataları.....	82
6.2. Dijital Krizlerin Yapısı .....	83

6.2.1. Dijital Krizlerin Geleneksel Krizlerden Farkı .....	84
6.2.2. Sosyal Medyada Krizlerin Yayılım Hızı .....	84
6.2.3. Viral Tepkiler ve Dijital Linç Kültürü .....	85
6.2.4. Yanlış Bilgi ve Dezenformasyonun Krizlere Etkisi .....	85
6.2.5. Dijital Krizlerde Algoritmik Görünürlük .....	86
6.3. Kriz İletişimi Stratejileri .....	87
6.3.1. Erken Uyarı ve Risk Takibi.....	87
6.3.2. Kriz Mesajlarının Hazırlanması.....	88
6.3.3. Sözcü Yönetimi ve Kurumsal Ses .....	88
6.3.4. Özür, Açıklama ve Sorumluluk Alma Stratejileri.....	89
6.3.5. Kriz Sonrası Güven Onarımı .....	89
6.4. Dijital İtibar Yönetimi.....	90
6.4.1. Kurumsal İtibarın Dijital Boyutu .....	90
6.4.2. Arama Motoru Görünürlüğü ve İtibar .....	91
6.4.3. Online Yorumlar ve Değerlendirme Platformları .....	91
6.4.4. Dijital İtibar İzleme Araçları .....	92
6.4.5. İtibar Sermayesinin Korunması .....	92

## YEDİNCİ BÖLÜM

### İÇERİK, HİKÂYE ANLATIMI VE DİJİTAL MARKA İLETİŞİMİ

7.1. İçerik Odaklı Halkla İlişkiler.....	94
7.1.1. İçerik Stratejisinin Önemi.....	95
7.1.2. İçerik Türleri ve Kullanım Alanları .....	95
7.1.3. Bilgilendirici, Duygusal ve Etkileşimli İçerikler .....	96
7.1.4. İçerikte Tutarlılık ve Güven.....	97
7.1.5. İçerik Takvimi ve Yayın Planlaması.....	97
7.2. Hikâye Anlatımı.....	98
7.2.1. Kurumsal Hikâye Anlatımı Kavramı.....	98
7.2.2. Hikâyenin Algı Üzerindeki Etkisi .....	99
7.2.3. Dijital Hikâye Anlatımı Teknikleri.....	100
7.2.4. Marka Hikâyesi ve Duygusal Bağ.....	100
7.2.5. Hikâye Anlatımında Gerçeklik ve Samimiyet.....	101
7.3. Marka İletişimi ve Halkla İlişkiler.....	101
7.3.1. Marka İmajı ve Marka Güveni.....	102
7.3.2. Marka Sadakati ve Halkla İlişkiler.....	102
7.3.3. Dijital Marka Toplulukları.....	103
7.3.4. Marka Savunuculuğu.....	104
7.3.5. Kullanıcı Deneyimi ve Marka Algısı .....	104

## SEKİZİNCİ BÖLÜM

### PAYDAŞ İLETİŞİMİ VE DİJİTAL KATILIM

8.1. Paydaş Kavramı .....	106
8.1.1. Paydaşların Tanımı ve Sınıflandırılması .....	107
8.1.2. İç Paydaşlar ve Dış Paydaşlar.....	107
8.1.3. Stratejik Paydaş Analizi .....	108
8.1.4. Paydaş Beklentileri ve Kurumsal Yanıt.....	109
8.1.5. Paydaş İlişkilerinde Güvenin Rolü .....	110
8.2. Dijital Katılım Kültürü .....	110
8.2.1. Katılımcı İletişim Anlayışı.....	111
8.2.2. Dijital Diyalog ve Geri Bildirim .....	112
8.2.3. Çevrimiçi Topluluk Yönetimi.....	112
8.2.4. Kurumsal Kararlara Katılım ve Açıklık .....	113
8.2.5. Dijital Katılımın Sınırları .....	114
8.3. İç İletişim ve Çalışan Deneyimi.....	114
8.3.1. İç Halkla İlişkiler Kavramı .....	115
8.3.2. Çalışanların Kurumsal İtibara Etkisi.....	115
8.3.3. Dijital İç İletişim Kanalları.....	116
8.3.4. Çalışan Savunuculuğu.....	117
8.3.5. Kurum İçi Güven ve Aidiyet .....	117

## DOKUZUNCU BÖLÜM

### YENİ MEDYA, DEZENFORMASYON VE GÜVEN SORUNU

9.1. Yeni Medya Ortamında Bilgi Akışı .....	119
9.1.1. Yeni Medyanın Yapısı .....	120
9.1.2. Bilginin Hızlanması ve Denetim Sorunu .....	120
9.1.3. Haber Kaynaklarının Çoğalması.....	121
9.1.4. Dijital Yankı Odaları .....	122
9.1.5. Filtre Balonları ve Algı Daralması .....	123
9.2. Dezenformasyon ve Yanlış Bilgi .....	123
9.2.1. Dezenformasyon Kavramı .....	124
9.2.2. Misinformasyon, Dezenformasyon ve Malinformasyon Ayrımı .....	125
9.2.3. Sahte Haberlerin Kurumsal Güvene Etkisi .....	125
9.2.4. Dijital Manipülasyon Teknikleri.....	126
9.2.5. Dezenformasyonla Mücadelede Halkla İlişkilerin Rolü.....	127
9.3. Hakikat Sonrası Çağda Halkla İlişkiler.....	127
9.3.1. Hakikat Sonrası Toplum Kavramı .....	128
9.3.2. Duyguların Bilgiye Üstünlüğü Sorunu.....	128
9.3.3. Kurumsal Gerçeklik ve İnanırcılık.....	129
9.3.4. Güvenilir Kaynak Olma Stratejileri.....	129
9.3.5. Etik İletişim ve Toplumsal Sorumluluk .....	130

## ONUNCU BÖLÜM

### YAPAY ZEKÂ, VERİ VE HALKLA İLİŞKİLERİN GELECEĞİ

10.1. Yapay Zekâ ve İletişim.....	131
10.1.1. Yapay Zekânın Halkla İlişkilerde Kullanımı.....	132
10.1.2. Otomasyon ve İletişim Yönetimi .....	132
10.1.3. Sohbet Robotları ve Dijital Müşteri İlişkileri .....	133
10.1.4. Yapay Zekâ Destekli İçerik Üretimi .....	134
10.1.5. Yapay Zekâ ve Kurumsal Sesin Dönüşümü .....	134
10.2. Veri Temelli Halkla İlişkiler .....	135
10.2.1. Büyük Veri ve Halkla İlişkiler.....	135
10.2.2. Sosyal Dinleme ve Duygu Analizi .....	136
10.2.3. Hedef Kitle Verilerinin Yorumlanması .....	137
10.2.4. Veriyle Algı Ölçümü .....	137
10.2.5. Veri Temelli İletişim Stratejisi .....	138
10.3. Etik, Mahremiyet ve Dijital Sorumluluk .....	139
10.3.1. Kişisel Verilerin Korunması.....	139
10.3.2. Dijital Gözetim ve Güven Sorunu .....	140
10.3.3. Algoritmik Önyargı.....	140
10.3.4. Yapay Zekâ Kullanımında Şeffaflık.....	141
10.3.5. Halkla İlişkilerde Dijital Etik İlkeler .....	141

## ON BİRİNCİ BÖLÜM

### HALKLA İLİŞKİLERDE ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BAŞARI GÖSTERGELERİ

11.1. Halkla İlişkilerde Ölçme İhtiyacı .....	143
11.1.1. Ölçme ve Değerlendirmenin Önemi.....	144
11.1.2. Çıktı, Sonuç ve Etki Ayrımı .....	144
11.1.3. Geleneksel Ölçüm Yaklaşımları .....	145
11.1.4. Dijital Ölçüm Araçları .....	146
11.1.5. Ölçümde Etik ve Güvenilirlik .....	146
11.2. Dijital Başarı Göstergeleri .....	147
11.2.1. Erişim ve Görünürlük .....	148
11.2.2. Etkileşim Oranı .....	148
11.2.3. Duygu Analizi .....	149
11.2.4. İtibar Skoru .....	149
11.2.5. Güven ve Sadakat Göstergeleri.....	150
11.3. Raporlama ve Stratejik Geri Bildirim.....	151
11.3.1. Dijital İletişim Raporları .....	151
11.3.2. Kampanya Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....	152
11.3.3. Paydaş Tepkilerinin Analizi .....	152

11.3.4. Stratejik İyileştirme Süreci .....	153
11.3.5. Ölçüm Sonuçlarının Yönetime Aktarılması .....	153

## ON İKİNCİ BÖLÜM

### SEKTÖREL UYGULAMALAR VE ÖRNEK ALANLAR

12.1. Kamu Kurumlarında Dijital Halkla İlişkiler.....	155
12.1.1. Kamu İletişiminde Güven.....	156
12.1.2. Dijital Kamu Hizmeti ve Vatandaş İlişkileri.....	156
12.1.3. Kriz Dönemlerinde Kamu İletişimi.....	157
12.1.4. Kamu Kurumlarında Şeffaflık.....	158
12.1.5. Dijital Katılım ve E-Yönetişim .....	158
12.2. Özel Sektörde Dijital Halkla İlişkiler .....	159
12.2.1. Rekabet Ortamında Kurumsal Algı .....	160
12.2.2. Marka Güveni ve Müşteri İlişkileri.....	161
12.2.3. Dijital Kampanya Yönetimi.....	161
12.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi.....	162
12.2.5. Tüketici Tepkileri ve İtibar Yönetimi .....	162
12.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Halkla İlişkiler .....	163
12.3.1. Gönüllülük ve Güven İlişkisi.....	164
12.3.2. Dijital Savunuculuk .....	164
12.3.3. Toplumsal Kampanyalar .....	165
12.3.4. Bağışçı İletişimi.....	165
12.3.5. Toplumsal Fayda Odaklı Dijital İletişim .....	166
12.4. Sağlık, Eğitim ve Kültür Alanlarında Halkla İlişkiler .....	166
12.4.1. Sağlık İletişiminde Güven .....	167
12.4.2. Eğitim Kurumlarında Dijital İtibar .....	167
12.4.3. Kültür-Sanat Kurumlarında Hedef Kitle İlişkileri.....	168
12.4.4. Krizlere Duyarlı Sektörlerde Halkla İlişkiler.....	168
12.4.5. Sosyal Fayda ve Kurumsal Sorumluluk.....	169

## ON ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DİJİTAL ÇAĞDA HALKLA İLİŞKİLER UZMANININ YENİ ROLÜ

13.1. Halkla İlişkiler Uzmanlığının Dönüşümü .....	170
13.1.1. Geleneksel Uzmanlıktan Dijital Stratejistliğe .....	171
13.1.2. İçerik Üreticisi Olarak Halkla İlişkiler Uzmanı .....	171
13.1.3. Veri Okuryazarı İletişimci .....	172
13.1.4. Kriz Yöneticisi ve İtibar Danışmanı.....	173
13.1.5. Etik Rehber Olarak Halkla İlişkiler Uzmanı.....	173
13.2. Yeni Yetkinlik Alanları.....	174
13.2.1. Dijital Medya Okuryazarlığı.....	175

13.2.2. Stratejik Düşünme .....	175
13.2.3. Analitik Yorumlama Becerisi .....	176
13.2.4. Hikâye Anlatımı ve İçerik Tasarımı .....	176
13.2.5. Kriz ve Risk Yönetimi Becerisi.....	177
13.2.6. Kültürel Duyarlılık ve Küresel İletişim .....	178
13.2.7. Etik Karar Verme Becerisi.....	178

## ON DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ALGIDAN GÜVENE YENİ İLETİŞİM HARİTASI

14.1. Yeni İletişim Haritasının Temel Bileşenleri .....	180
14.1.1. Algı.....	181
14.1.2. Mesaj.....	181
14.1.3. Kanal .....	182
14.1.4. Etkileşim .....	183
14.1.5. Güven.....	183
14.1.6. İtibar.....	184
14.1.7. Sürdürülebilir İlişki .....	184
14.2. Algıdan Güvene Geçiş Modeli .....	185
14.2.1. Farkındalık Aşaması .....	185
14.2.2. Anlamlandırma Aşaması.....	186
14.2.3. Etkileşim Aşaması .....	187
14.2.4. Güven Oluşumu Aşaması.....	187
14.2.5. Sadakat ve Savunuculuk Aşaması .....	188
14.3. Dijital Halkla İlişkiler İçin Stratejik Yol Haritası .....	188
14.3.1. Durum Analizi .....	189
14.3.2. Hedef Kitle ve Paydaş Analizi.....	189
14.3.3. Mesaj Stratejisi .....	190
14.3.4. Kanal Stratejisi.....	190
14.3.5. İçerik ve Etkileşim Planı.....	191
14.3.6. Kriz ve Risk Planı .....	191
14.3.7. Ölçme ve Değerlendirme Planı.....	192
<b>SONUÇ.....</b>	<b>193</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>201</b>

# GİRİŞ

---

“Algıdan Güvene: Dijital Çağda Halkla İlişkilerin Yeni İletişim Haritası” başlıklı bu kitap, halkla ilişkiler alanını yalnızca kurumların hedef kitlelerine mesaj iletme pratiği olarak değil, toplumsal güvenin, kurumsal meşruiyetin, dijital görünürlüğün ve paydaş ilişkilerinin birlikte üretildiği çok katmanlı bir iletişim alanı olarak ele almaktadır. Çalışmanın temel hareket noktası, dijital çağda halkla ilişkilerin artık tek yönlü tanıtım, basın ilişkileri ya da kurumsal imaj oluşturma çabasına indirgenemeyecek kadar karmaşık bir yapıya kavuşmuş olmasıdır. Halkla ilişkiler, günümüzde kurumların kim olduklarını, ne söylediklerini, nasıl davrandıklarını ve hedef kitleler tarafından nasıl algılandıklarını birbirine bağlayan stratejik bir yönetim işlevi hâline gelmektedir. Bu nedenle kitap, algı ile güven arasındaki ilişkiyi dijital iletişim ortamlarının dönüştürücü etkisi altında yeniden tartışmaktadır. Çalışmada kullanılan 79 kaynaklık resmî kaynak seti; halkla ilişkiler kuramı, güven, şeffaflık, itibar, e-WOM, marka imajı, kamu yönetimi, etik ve yöntem eksenlerinden oluşmaktadır.

Halkla ilişkilerin klasik tanımları, kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış, uyum ve iyi niyet geliştirme fikrine dayanmaktadır. Ancak dijital iletişim ortamları bu ilişkiyi daha görünür, daha hızlı, daha kırılğan ve daha ölçülebilir hâle getirmektedir. Grunig ve Hunt’ın halkla ilişkileri yönetsel bir iletişim faaliyeti olarak ele alan yaklaşımı, bugün hâlâ alanın temel kuramsal dayanaklarından biri olmayı sürdürmektedir; fakat dijitalleşme, bu yönetsel işlevin sınırlarını genişletmektedir (Grunig & Hunt, 1984). Artık kurumların iletişim performansı yalnızca hazırladıkları basın bültenleri, yürüttükleri kampanyalar ya da düzenledikleri etkinliklerle değil; çevrim içi yorumlara verdikleri yanıtlarla, kriz anındaki dijital refleksleriyle, sosyal medya dilinin tutarlılığıyla ve hedef kitlelerin kuruma ilişkin gündelik dijital deneyimleriyle de değerlendirilmektedir. Bu durum, halkla ilişkilerin kurumsal yönetim içindeki stratejik konumunu daha belirgin hâle getirmektedir (Baskin vd., 1997; Tench & Yeomans, 2006; Theaker, 2004).

## Dijital Çağda Halkla İlişkileri Yeniden Düşünmek

Dijital çağda halkla ilişkileri yeniden düşünmek, öncelikle iletişimin yönünü, hızını ve etkisini yeniden yorumlamayı gerektirmektedir. Geleneksel halkla ilişkiler uygulamalarında kurum, çoğu zaman mesajı tasarlayan, dağıtan ve hedef kitlenin tepkisini belirli aralıklarla ölçen merkezî aktör konumundadır. Oysa dijital ortamda hedef kitle yalnızca mesajı alan taraf olmaktan çıkmakta; yorum yapan, içerik üreten, deneyimini paylaşan, kurumsal söylemi onaylayan ya da sorgulayan aktif bir iletişim öznesine dönüşmektedir. Bu dönüşüm, halkla ilişkilerin temel mantığını tek yönlü bilgilendirmeden ilişki yönetimine doğru kaydırmaktadır. Broom ve arkadaşlarının örgüt-kamu ilişkileri üzerine geliştirdiği kuramsal yaklaşım, bu bakımdan önemlidir; çünkü halkla ilişkilerin başarısı, yalnızca mesajın ulaşıp ulaşmadığıyla değil, kurum ile kamuları arasında nasıl bir ilişkinin oluştuğuyla açıklanmaktadır (Broom vd., 1997). Ledingham'ın ilişki teorisi de halkla ilişkilerin merkezine geçici görünürlüğü değil, süreklilik taşıyan ilişki kalitesini yerleştirmektedir (Ledingham, 2009).

Bu bağlamda dijital halkla ilişkiler, teknik araçların kullanımıyla sınırlı bir uygulama alanı değildir. Sosyal medya hesabı açmak, kurumsal web sitesi tasarlamak, çevrim içi kampanya yürütmek veya dijital basın odası oluşturmak, tek başına dijital halkla ilişkiler anlamına gelmemektedir. Asıl mesele, kurumun dijital ortamda nasıl algılandığı, hedef kitleyle nasıl konuştuğu, eleştiriye nasıl yanıt verdiği, güveni nasıl koruduğu ve kamusal görünürlüğünü hangi etik çerçeve içinde yönettiğidir. Mergel'in kamu sektöründe sosyal medya, katılım, iş birliği ve şeffaflık üzerine yaptığı değerlendirmeler, dijital iletişimin yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda yönetişimsel bir mesele olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital halkla ilişkiler, kurumun iletişim teknolojilerini kullanma biçimi kadar, bu teknolojiler üzerinden geliştirdiği ilişki biçimiyle de ilgilidir.

Dijitalleşme, halkla ilişkilerde zaman algısını köklü biçimde değiştirmektedir. Geleneksel iletişim ortamlarında kurumların açıklama yapması, krizlere yanıt vermesi ya da kamuoyunu bilgilendirmesi belirli bir hazırlık sürecine dayanmaktaydı. Günümüzde ise dijital kamular, kurumların neredeyse eş zamanlı biçimde yanıt vermesini beklemektedir. Bu hız baskısı, iletişim kalitesini kimi zaman güçlendirmekte, kimi zaman da kurumsal hataları daha görünür hâle getirmektedir. Hızın yönetilemediği durumlarda kurumlar aceleci, savunmacı ya da tutarsız açıklamalarla güven kaybı yaşayabilmektedir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilime ilişkin tartışması, bu noktada açıklayıcıdır; çünkü kurumlar şeffaf görünmek isterken aynı anda hesap verme sorumluluğundan kaçınma eğilimi gösterebilmektedir (Hood, 2007). Dijital çağda bu ikili tutum kolaylıkla fark edilmekte ve kurumsal güven üzerinde aşındırıcı bir etki yaratmaktadır.

Halkla ilişkilerin yeniden düşünülmesi gereken alanlarından biri de “algı” kavramıdır. Algı, yalnızca kurumun kendisi hakkında ne söylediğiyle oluşmamaktadır; hedef kitlelerin deneyimleri, çevrim içi yorumlar, ağızdan ağıza iletişim, marka imajı, sosyal kanıt, kriz geçmişi ve kurumsal davranış biçimleri algının oluşumunda birlikte rol oynamaktadır. Dobni ve Zinkhan’ın marka imajına ilişkin değerlendirmeleri, imajın yalnızca görsel sembollerle ya da reklam mesajlarıyla kurulmadığını, tüketicinin zihninde oluşan çağrışımlar bütünü olarak şekillendiğini ortaya koymaktadır (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu yaklaşım halkla ilişkiler açısından genişletildiğinde, kurum imajının da yalnızca kurumsal kimlik tasarımıyla değil, kurumun hedef kitleyle kurduğu gündelik temasların toplamıyla oluştuğu görülmektedir. Armutlu’nun halkla ilişkilerin marka değerine etkisine ilişkin çalışması da halkla ilişkilerin marka algısı ve değer üretimiyle doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir (Aramutlu, 2016).

Dijital çağda ağızdan ağıza iletişim, halkla ilişkiler açısından daha merkezi bir konuma yerleşmektedir. Geleneksel ağızdan ağıza iletişim daha sınırlı sosyal çevrelerde gerçekleşirken, elektronik ağızdan ağıza iletişim daha geniş, kalıcı ve görünür bir etki alanı oluşturmaktadır. Avcılar’ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağı üzerine yaptığı çalışma, bireyler arası iletişimin karar süreçleri üzerindeki etkisini ortaya koyarken; Akdoğan ve Akyol, çevrim içi tüketici yorumlarına yönelik tutum ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Avcılar, 2005; Akdoğan & Akyol, 2016). De Bruyn ve Lilien’in viral pazarlama sürecinde ağızdan ağıza iletişimi çok aşamalı bir etki modeliyle açıklaması, dijital ortamda mesajların yalnızca yayılmadığını, aynı zamanda farklı temas noktalarında yeniden yorumlandığını göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle halkla ilişkilerde dijital görünürlük, kontrol edilebilir bir yayın süreci olmaktan çok, sürekli yönetilmesi gereken ilişkiyel bir ekosisteme dönüşmektedir.

Sosyal medya platformları, satın alma niyetinden marka tutumuna, marka bağlılığından olumlu ağızdan ağıza iletişime kadar birçok iletişim sonucunu etkilemektedir. Briliana ve Silaen’in Instagram bağlamında pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim, marka tutumu, memnuniyet ve marka farkındalığı üzerinden satın alma niyetini tartışması; Adila ve arkadaşlarının Instagram’ın bilgi kaynağı olarak satın alma niyetinin gelişimindeki rolünü incelemesi, dijital platformların halkla ilişkiler açısından yalnızca görünürlük alanı değil, tutum ve davranış üretme zemini olduğunu göstermektedir (Adila vd., 2020; Briliana & Silaen, 2019). Dam’ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik bulguları da duygusal bağım dijital çağda iletişim performansını güçlendiren bir değişken hâline geldiğini ortaya koymaktadır (Dam, 2020). Bu çerçevede dijital halkla ilişkiler, marka ile hedef kitle arasındaki duygusal, bilişsel ve davranışsal temasları birlikte ele almak zorundadır.

### **Algıdan Güvene Uzanan İletişim Süreci**

Algıdan güvene uzanan iletişim süreci, basit bir etki-tepki ilişkisi olarak okunmamaktadır. Kurumun hedef kitlede olumlu bir algı oluşturması, otomatik olarak güven yaratmamaktadır. Güven, zaman içinde tutarlı davranış, açık iletişim, etik sorumluluk, karşılıklı anlayış ve deneyimsel doğrulama ile oluşmaktadır. O'Hara güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alırken, Sztompka güveni modern toplumların işleyişinde belirsizliği azaltan sosyolojik bir mekanizma olarak değerlendirmektedir (O'Hara, 2004; Sztompka, 2000). Govier'in sosyal güven ve güven ikilemleri üzerine yaptığı çalışmalar da güvenin kör bir inanç değil, ilişkiel bağlamda oluşan kırılğan fakat gerekli bir toplumsal kaynak olduğunu göstermektedir (Govier, 1997, 1998). Bu bakımdan halkla ilişkiler, kurumun hedef kitle nezdinde yalnızca tanınmasını değil, inanılır, sorumlu ve tutarlı bir aktör olarak kabul edilmesini hedeflemektedir.

Güvenin halkla ilişkilerdeki önemi, kurumsal itibarın sürdürülebilirliğiyle doğrudan ilişkilidir. Karatepe, itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma süreciyle birlikte ele almakta ve kurumsal itibarın hedef kitlelerin kurum hakkındaki birikimli değerlendirmeleri üzerinden şekillendiğini vurgulamaktadır (Karatepe, 2008). Moloney ise güven ile halkla ilişkiler arasındaki ilişkiyi alanın merkezî tartışmalarından biri olarak ele almakta, halkla ilişkilerin yalnızca ikna üretmediğini, aynı zamanda güvenin sınırlarında faaliyet gösterdiğini belirtmektedir (Moloney, 2005). Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak değerlendirmesi, bu kitabın ana eksenini oluşturan "algıdan güvene" geçiş fikrini kuramsal olarak desteklemektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Burada güven, iletişim sürecinin sonunda elde edilen basit bir sonuç değil; kurumun bütün iletişim davranışlarını yönlendiren temel bir ilkedir.

Halkla ilişkilerde güvenin oluşması, mesajların ikna edici biçimde tasarlanmasına bağlı olduğu kadar, kurumun davranışsal tutarlılığına da bağlıdır. Bir kurumun dijital ortamda şeffaflık söylemini benimseyip çevrim dışı pratiklerinde kapalı, savunmacı ve hesap vermekten uzak davranması, güvenin hızla aşınmasına yol açmaktadır. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, şeffaflığın yalnızca dış hedef kitlelere yönelik bir görünürlük politikası olmadığını, kurum içi güven ilişkileri açısından da belirleyici olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2008). Rawlins'in halkla ilişkiler pratiğinde güvene ilişkin değerlendirmesi ise güvenin kurumsal iletişimde ölçülmesi, izlenmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu nedenle dijital çağda güven, kurumun yalnızca ne anlattığına değil, neyi ne ölçüde açık ettiği, hangi sorumluluğu üstlendiği ve hedef kitleyi hangi düzeyde muhatap aldığına bağlı olarak gelişmektedir.

Güven ile şeffaflık arasındaki ilişki, dijital halkla ilişkiler açısından özel bir önem taşımaktadır. Şeffaflık, kurumların bilgi paylaşımına açık olmasını, karar süreçlerini anlaşılır kılmasını ve paydaşların bilgiye erişimini kolaylaştırmasını içermektedir. Finkelstein'in kamu politikalarında şeffaflık üzerine yaklaşımı, şeffaflığın demokratik hesap verebilirlik açısından taşıdığı önemi ortaya koymaktadır (Finkelstein, 2000). Demirkıran ve arkadaşları, bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik bağlamında yönetsel açıklığın toplumsal güven açısından değerini tartışmaktadır (Demirkıran vd., 2011). Kalkan ve Alparslan'ın şeffaflık, iletişim ve hesap verebilirliğin yerel yönetim başarısına etkisini ele alan çalışması ise iletişim kalitesi ile yönetsel başarı arasındaki ilişkiyi görünür kılmaktadır (Kalkan & Alparslan, 2009). Bu çerçevede halkla ilişkiler, şeffaflığı yalnızca kurumsal prestij söylemi olarak değil, güven inşasının işlevsel koşulu olarak ele almaktadır.

Bununla birlikte şeffaflık, kendi başına güveni garanti eden mekanik bir unsur değildir. Grimmelikhuijsen, yerel karar alma süreçlerinde şeffaflığın her zaman güveni artırmadığını, bazı durumlarda yönetimi daha görünür fakat aynı zamanda daha tartışmalı hâle getirdiğini belirtmektedir (Grimmelikhuijsen, 2009, 2012). Bu yaklaşım, dijital çağda sıkça karşılaşılan bir gerçeği açıklamaktadır: Daha fazla bilgi, her zaman daha fazla güven üretmemektedir. Bilginin bağlamından kopuk, geç verilmiş, savunmacı ya da teknik jargonla yüklü biçimde paylaşılması, hedef kitlede açıklık duygusu yaratmak yerine kuşku doğurabilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde şeffaflık, bilginin niceliğiyle değil, erişilebilirliği, anlaşılabilirliği, zamanlaması ve sorumluluk duygusuyla birlikte düşünülmektedir. Kurumların dijital ortamda güven üretmesi, yalnızca çok konuşmasına değil, neyi nasıl, ne zaman ve hangi etik sorumlulukla söylediğine bağlıdır.

Algıdan güvene geçişin bir başka boyutu da marka imajı ve kurumsal itibar arasındaki ilişkidir. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modeliyle inceleyen çalışması, halkla ilişkiler algısının marka itibarını etkileyen bir değişken olduğunu göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, pozitif ağızdan ağıza iletişim ve marka imajı arasındaki aracılık ilişkisini ele alan çalışması da bu kitabın temel savını destekleyen güncel bir dayanak sunmaktadır: Halkla ilişkiler algısı, marka imajı üzerinden pozitif ağızdan ağıza iletişimi etkileyebilmektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu sonuç, dijital çağda algının yalnızca zihinsel bir izlenim olmadığını, davranışsal iletişim sonuçları üreten bir aracı alan olduğunu göstermektedir.

Algı ve güven arasındaki ilişki, turizm, hizmet, sağlık, kamu yönetimi ve ticari marka bağlamlarında farklı biçimlerde görünür hâle gelmektedir. Ateşoğlu ve Bayraktar'ın ağızdan ağıza pazarlamanın turistlerin destinasyon

seçimindeki etkisine ilişkin çalışması, güvenilir kişisel iletişimin karar verme süreçlerinde etkili olduğunu göstermektedir (Ateşoğlu & Bayraktar, 2011). Canoğlu'nun otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırması ise algının deneyim, hizmet kalitesi ve davranışsal niyetle ilişkilendiğini ortaya koymaktadır (Canoğlu, 2008). Goldberg'ın sağlık sisteminde kamu güveninin yeniden tesis edilmesine yönelik değerlendirmesi, güven kaybının yalnızca ticari kurumları değil, toplum açısından hayati işlev taşıyan hizmet alanlarını da etkilediğini göstermektedir (Goldberg, 2002). Bu nedenle kitapta güven, yalnızca marka iletişimi bağlamında değil, kurumsal varlığın toplumsal kabulü açısından da tartışılmaktadır.

### **Amaç, Kapsam ve Temel Sorular**

Bu kitabın amacı, dijital çağda halkla ilişkilerin dönüşen doğasını “algı” ve “güven” kavramları üzerinden bütünlüklü biçimde incelemektir. Kitap, halkla ilişkiler alanını yalnızca kurumsal tanıtım, medya ilişkileri, kampanya yönetimi veya kriz iletişimi başlıklarıyla sınırlamamakta; bu alanların tamamını dijital toplumda güven inşası, şeffaflık, paydaş katılımı, e-WOM, itibar yönetimi ve etik sorumluluk çerçevesinde yeniden okumaktadır. Crable ve Vibbert'in halkla ilişkileri iletişim yönetimi olarak konumlandıran yaklaşımı, halkla ilişkilerin yalnızca uygulama becerilerinden ibaret olmadığını; planlama, analiz, ilişki kurma ve anlam üretme süreçlerini içerdiğini göstermektedir (Crable & Vibbert, 1986). Bu kitap da halkla ilişkileri, kurum ile hedef kitle arasındaki anlam ve güven trafiğini yöneten stratejik bir alan olarak ele almaktadır.

Kitabın kapsamı, halkla ilişkilerin kuramsal temellerinden dijital iletişim pratiklerine, güven ve şeffaflık tartışmalarından marka imajı ve ağızdan ağıza iletişim süreçlerine kadar geniş bir çerçeveye yayılmaktadır. Özdönmez ve arkadaşlarının halkla ilişkiler üzerine temel yaklaşımı, alanın kurumsal iletişim ve hedef kitle ilişkileri bağlamındaki klasik çerçevesini ortaya koyarken; Barry'nin halkla ilişkilerin gücüne ilişkin değerlendirmesi, bu alanın kurumlar açısından stratejik değerini vurgulamaktadır (Barry, 2003; Özdönmez vd., 1999). Ancak bu kitap, klasik halkla ilişkiler anlayışını dijital platformlar, sosyal medya, şeffaflık beklentisi, çevrim içi yorumlar ve katılımcı kamular bağlamında genişletmektedir. Böylece halkla ilişkiler, geçmişin basın ilişkileri ağırlıklı pratiğinden bugünün çok yönlü dijital ilişki mimarisine uzanan bir gelişim çizgisi içinde ele alınmaktadır.

Bu çalışmanın temel sorularından biri şudur: Dijital çağda kurumlar hedef kitleleri nezdinde nasıl güvenilir aktörler hâline gelmektedir? Bu soru, yalnızca iletişim kampanyalarının başarısıyla değil, kurumsal davranışın bütünlüğüyle ilgilidir. Paliszkiwicz'in güven yönetimi literatürüne ilişkin değerlendirmesi, güvenin yönetilebilir fakat kolayca üretilemeyen karmaşık bir örgütsel kaynak

olduğunu göstermektedir (Paliszkievicz, 2011). Shurtleff'in iş başarısı için güven inşasına yaptığı vurgu da güvenin kurumsal sürdürülebilirlikle doğrudan bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır (Shurtleff, 1998). Stateman'ın güveni evrensel bir yönlendirici olarak ele alması, güvenin sektörler üstü önemini göstermektedir (Stateman, 2004). Bu bağlamda kitap, güveni halkla ilişkilerin yan ürünü değil, merkezi hedefi olarak konumlandırmaktadır.

Kitabın yanıt aradığı bir başka soru, dijital iletişimde şeffaflığın kurumsal güveni hangi koşullarda güçlendirdiğidir. Her açıklık biçimi güven üretmemektedir; her görünürlük de kurumsal itibarı desteklememektedir. Searson ve Johnson'ın Latin Amerika hükümet web siteleri üzerinden şeffaflık yasaları ve interaktif halkla ilişkiler üzerine yaptığı çalışma, dijital araçların şeffaflık iddiasını destekleyebildiğini, fakat bunun etkileşim düzeyiyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). OECD'nin vatandaşların politika yapımına bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesine ilişkin yaklaşımı da halkla ilişkilerde katılımın yalnızca iletişimsel değil, yönetimsel bir değer taşıdığını göstermektedir (OECD, 2001). Bu çerçevede kitap, şeffaflığı tek taraflı bilgi açıklaması olarak değil, hedef kitleyi muhatap alan ve geri bildirim önemseyen bir ilişki biçimi olarak tartışmaktadır.

Kitabın kapsamına dâhil edilen konulardan biri de kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinde güvenin farklı biçimlerde inşa edilmesidir. Cheema, kamu yönetiminde güven inşasını yönetim reformlarıyla birlikte ele alırken; Popovski, güvenin kamu yönetimi için vazgeçilmez bir unsur olduğunu belirtmektedir (Cheema, 2010; Popovski, 2010). Baum'un devlet hesap verebilirliği üzerine çalışması, demokratik yanıt verebilirlik ile güven arasında güçlü bir bağ bulunduğunu göstermektedir (Baum, 2011). De Ferranti ve arkadaşları ise yönetişimin iyileştirilmesi için hesap verebilirlik, analiz ve reform çerçevesinin önemini ortaya koymaktadır (De Ferranti vd., 2009). Bu kaynaklar, halkla ilişkilerin kamu yönetimi bağlamında yalnızca duyuru ve bilgilendirme işlevi görmediğini; meşruiyet, katılım ve güven üretimi açısından da işlevsel olduğunu göstermektedir.

Çalışmanın temel soruları arasında dijital ortamda marka imajı ile halkla ilişkiler algısı arasındaki ilişki de yer almaktadır. Marka imajı, tüketicinin ya da hedef kitlenin zihninde oluşan sembolik ve deneyimsel çağrışımlar bütünüdür. Erciş'in pazarlama iletişimi kavramlarına ilişkin yaklaşımı, marka iletişiminin hedef kitleyle kurulan bütün temas noktaları üzerinden şekillendiğini göstermektedir (Erciş, 2011). East ve arkadaşlarının pozitif ve negatif ağızdan ağza iletişimin farklı kategorilerdeki görülme sıklığına ilişkin çalışması ise olumsuz iletişim deneyimlerinin yayılım kapasitesinin halkla ilişkiler açısından ciddi biçimde dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (East vd., 2007). Dolayısıyla bu kitap, halkla ilişkileri marka imajının dışsal süsü olarak değil,

marka güveninin ve kamusal itibarın oluştuğu temel iletişim zemini olarak değerlendirilmektedir.

### **Dijital Toplumda Kurum–Hedef Kitle İlişkisinin Dönüşümü**

Dijital toplumda kurum–hedef kitle ilişkisi, merkezden çevreye doğru işleyen klasik iletişim modelinin sınırlarını aşmaktadır. Kurumlar artık hedef kitlelerine yalnızca bilgi gönderen yapılar değildir; aynı zamanda dinleyen, izleyen, yanıt veren, açıklayan, özür dileyen, tartışan ve gerektiğinde kendini yeniden konumlandıran aktörlerdir. Bu dönüşüm, halkla ilişkilerin örgütsel yönetim içindeki önemini artırmaktadır. Akdağ ve Arklan'ın toplam kalite yönetimi ilkelerine halkla ilişkiler penceresinden yaklaşması, kalite, iletişim ve hedef kitle memnuniyeti arasındaki bağı görünür kılmaktadır (Akdağ & Arklan, 2009). Eren'in örgütsel davranış ve yönetim psikolojisine ilişkin yaklaşımı da kurumların iletişim performansının yalnızca dış hedef kitleyle değil, örgüt içindeki davranış kalıplarıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir (Eren, 2007). Bu nedenle dijital halkla ilişkiler, kurumun dışarıya dönük vitrininden çok, örgütsel kültürün görünür hâle geldiği iletişim alanı olarak düşünülmektedir.

Hedef kitle kavramı da dijital çağda değişmektedir. Geleneksel yaklaşımda hedef kitle, kampanyanın ulaşmayı amaçladığı belirli demografik ya da sosyografik gruplar olarak tanımlanırken, dijital ortamda hedef kitleler geçici, akışkan, çok sesli ve etkileşimli topluluklara dönüşmektedir. Bir kullanıcının kuruma ilişkin yorumu, yalnızca bireysel bir tepki olarak kalmamakta; başka kullanıcıların algısını etkileyen kamusal bir veri hâline gelmektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları üzerine çalışması, bu nedenle halkla ilişkiler açısından özel bir değer taşımaktadır; çünkü çevrim içi yorumlar, kurumun kendi ürettiği söylemin dışında gelişen fakat kurumsal algıyı doğrudan etkileyen iletişim içerikleridir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu durum, halkla ilişkiler uzmanını yalnızca mesaj tasarımcısı olmaktan çıkarıp dijital kamuları okuyan, yorumlayan ve ilişkiyi yöneten bir stratejiste dönüştürmektedir.

Dijital toplumda hedef kitle, kurumsal iletişimin doğruluğunu yalnızca kurumun açıklamalarından değil, çok sayıda alternatif kaynaktan kontrol etmektedir. Bu durum, kurumsal söylemin güvenilirliğini daha kırılgan hâle getirmektedir. Bourne'un finansal elitler tarafından üretilen güven söylemini iletişim perspektifinden ele alan çalışması, güvenin yalnızca kurumsal aktörler tarafından ilan edilen bir değer olmadığını; söylem, güç ve toplumsal kabul ilişkisi içinde üretildiğini göstermektedir (Bourne, 2009). Tsetsura ve Luoma-aho'nun gazetecilik, güven ve yenilik ilişkisi üzerine çalışması da güvenin medya ortamlarında mesleki pratikler, inovasyon ve toplumsal beklentilerle birlikte oluştuğunu ortaya koymaktadır (Tsetsura & Luoma-aho, 2009). Bu açıdan dijital halkla ilişkiler, hedef kitlenin bilgi doğrulama kapasitesini, eleştirel katılımını ve alternatif anlatılar üretme gücünü dikkate almak zorundadır.

Kurum–hedef kitle ilişkisinin dönüşümünde katılım kavramı belirleyici bir yere sahiptir. Dijital toplumda hedef kitleler yalnızca kurumların ne söylediğini duymak istememekte; karar süreçlerine, geri bildirim mekanizmalarına ve toplumsal sorumluluk pratiklerine de dâhil olmak istemektedir. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yaptığı vurgu, kurumların toplumsal beklentiler karşısında yalnızca iletişimsel değil, ahlaki ve sosyal sorumluluk taşıdığını göstermektedir (Daugherty, 2001). Çamdereli'nin yönetim ve reklam iletişimi eksenindeki yaklaşımı da iletişimin yalnızca mesaj iletimi değil, yönetsimsel bir ilişki alanı olduğunu düşündürmektedir (Çamdereli, 2004). Bu nedenle dijital halkla ilişkiler, hedef kitleyle konuşmanın ötesinde, hedef kitleyle birlikte anlam üretmeye yönelmektedir.

Kamu kurumları açısından bu dönüşüm daha da kritik hâle gelmektedir. Dijital vatandaşlık, e-yönetişim, çevrim içi başvuru sistemleri, kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi ve sosyal medya üzerinden kamu bilgilendirmesi, kurum–vatandaş ilişkisini yeniden biçimlendirmektedir. Ojha ve Gupta'nın e-yönetişimin hükümete duyulan güveni artırıp artırmadığına ilişkin sorusu, bu alandaki temel tartışmayı doğrudan ortaya koymaktadır (Ojha & Gupta, t.y.). Sarker'in gelişmekte olan ülkelerde yeni kamu yönetişimi ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, dijitalleşmenin yalnızca teknik modernleşme değil, hesap verebilirlik ve kamu güveni tartışmalarıyla birlikte ele alınması gerektiğini göstermektedir (Sarker, 2009). UNDP'nin yönetim deneyimleri ve çıkarılan dersler üzerine yaklaşımı da kamu iletişiminin demokratik katılım ve kurumsal kapasiteyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (United Nations Development Programme, 2006).

Özel sektör açısından kurum–hedef kitle ilişkisindeki dönüşüm, müşteri deneyimi, marka güveni ve dijital itibar üzerinden görünür hâle gelmektedir. Kullanıcıların çevrim içi platformlarda marka deneyimlerini paylaşması, markaların iletişim performansını daha şeffaf ve daha tartışılabilir kılmaktadır. Dam'ın marka imajı ve marka sevgisi üzerinden marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişimi ele alması, duygusal bağın davranışsal sonuçlar ürettiğini göstermektedir (Dam, 2020). Kömür ve Köroğlu'nun çalışması, halkla ilişkiler algısının marka imajı aracılığıyla pozitif ağızdan ağıza iletişimi etkilediğini ortaya koyarak, halkla ilişkilerin marka iletişimi içindeki stratejik rolünü güçlendirmektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu bağlamda hedef kitle, artık yalnızca satın alan ya da hizmet alan bir kitle değil; markanın itibarını taşıyan, yeniden üreten ve gerektiğinde sorgulayan bir iletişim ortağıdır.

Kurum–hedef kitle ilişkisindeki dönüşüm, iç iletişim ve çalışan deneyimi bakımından da önemlidir. Çalışanlar, dijital çağda kurumun görünmeyen iç aktörleri olmaktan çıkmakta; kurum kültürünün ve itibarının dış dünyaya yansımada etkili temsilciler hâline gelmektedir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık

ve çalışan güveni ilişkisine yönelik çalışması, çalışanların kuruma duyduğu güvenin dış iletişim performansını da etkileyebilecek bir unsur olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2008). Morgan ve arkadaşlarının yerel yönetimlerde orta kademe yöneticilerin rolüne ilişkin çalışması da kurum içi aktörlerin yönetsel süreçlerdeki önemini ortaya koymaktadır (Morgan vd., 1996). Bu nedenle halkla ilişkiler, yalnızca dış hedef kitleyi ikna etmeye odaklanmamakta; kurum içi güven, çalışan bağlılığı ve örgütsel tutarlılık gibi unsurları da iletişim stratejisinin parçası hâline getirmektedir.

Toplumsal değişme, aile, okul ve kurumsal yapılar arasındaki ilişkinin dönüşümü de halkla ilişkilerin hedef kitle anlayışını etkilemektedir. Özdemir'in toplumsal değişme karşısında aile ve okul üzerine değerlendirmesi, kurumların toplumsal çevreden bağımsız düşünülmemeyeceğini göstermektedir (Özdemir, 2007). Secor ve O'Loughlin'in İstanbul ve Moskova'da sosyal ve siyasal güven üzerine karşılaştırmalı çalışması ise güvenin bireysel özelliklerin yanı sıra mekânsal, toplumsal ve çevresel koşullarla birlikte şekillendiğini ortaya koymaktadır (Secor & O'Loughlin, 2005). Bu bakımdan halkla ilişkilerde hedef kitle analizi, yalnızca yaş, cinsiyet, eğitim ya da gelir gibi değişkenlerle sınırlanmamakta; toplumsal güven düzeyi, kültürel kodlar, yerel deneyimler ve dijital medya alışkanlıkları da analizin parçası hâline gelmektedir.

### **Halkla İlişkilerin Yeni Gerçekliği: Hız, Şeffaflık ve Katılım**

Dijital çağda halkla ilişkilerin yeni gerçekliği üç temel eksende yoğunlaşmaktadır: hız, şeffaflık ve katılım. Hız, kurumların iletişim süreçlerinde gecikmeye tahammülün azaldığı bir ortamı ifade etmektedir. Şeffaflık, kurumların bilgi paylaşımında açıklık, erişilebilirlik ve hesap verebilirlik beklentisiyle karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Katılım ise hedef kitlelerin yalnızca bilgilendirilmek değil, dikkate alınmak ve sürece dâhil edilmek istediğini ortaya koymaktadır. Bu üç unsur birlikte düşünüldüğünde, halkla ilişkiler artık kampanya dönemlerinde etkinleşen bir uygulama alanı değil, kurumun sürekli açık tuttuğu bir ilişki yönetimi sistemi hâline gelmektedir. Kent ve Taylor'ın uluslararası halkla ilişkiler bağlamında genel yaklaşımı genişletme çabası, halkla ilişkilerin bağlama duyarlı, ilişkisel ve çok kültürlü bir çerçevede ele alınması gerektiğini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007).

Hız, dijital iletişimde çift yönlü bir etki yaratmaktadır. Kurumlar hızlı yanıt verdiğinde hedef kitle nezdinde duyarlı ve sorumluluk sahibi görünebilmektedir; ancak yeterince düşünülmeden yapılan açıklamalar, krizi derinleştirebilmektedir. Bu nedenle hız, stratejik hazırlıkla birlikte yönetilmelidir. Halkla ilişkiler uzmanı, kriz anında yalnızca hızlı davranan kişi değil, doğru bilgiyi zamanında, uygun tonla ve güveni koruyacak biçimde ileten profesyoneldir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi ve Baker'in halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, hız baskısı altında bile etik ilkenin göz ardı

edilmemesi gerektiğini düşündürmektedir (Atkin, 2003; Baker, 2002). Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması da alanda etik sorumluluğun yalnızca teorik bir konu olmadığını, uygulama pratiğinin merkezinde yer aldığını göstermektedir (Bayar, 2006).

Şeffaflık, halkla ilişkilerin yeni gerçekliğinde güvenin en görünür bileşenlerinden biridir. Ancak şeffaflık, plansız bilgi paylaşımı ya da her şeyi açıklama zorunluluğu anlamına gelmemektedir. Etkili şeffaflık, kurumun hedef kitleye gerekli, doğru, anlaşılır ve bağlamı açık bilgiyi sunmasıdır. Eryılmaz ve Biricikoğlu'nun kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik üzerine çalışması, şeffaflığın etik yönetimle birlikte düşünülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011). Kara, Sarıkaya ve Temizel'in yatırımcı ilişkileri yönetiminde güven ve ekonomi üzerine değerlendirmesi de finansal iletişimde güvenin bilgi açıklığı ve kurumsal tutarlılıkla ilişkili olduğunu göstermektedir (Kara vd., 2009). Bu doğrultuda halkla ilişkilerde şeffaflık, yalnızca itibar artırma aracı değil, kurumsal sorumluluğun görünür biçimidir.

Katılım ise dijital halkla ilişkilerin en dönüştürücü boyutlarından biridir. Hedef kitlelerin yorum yapması, içerik üretmesi, kampanyalara katılması, çevrim içi topluluklar oluşturması ve kurumların kararlarını eleştirmesi, halkla ilişkilerde kontrol fikrini yeniden tartışmaya açmaktadır. Kurumlar artık kamusal algıyı bütünüyle kontrol edememekte; ancak bu algının oluştuğu ilişki zeminini yönetebilmektedir. OECD'nin vatandaş katılımı yaklaşımı ve Mergel'in kamu sektöründe sosyal medya kullanımına ilişkin değerlendirmeleri, dijital katılımın yalnızca teknik bir iletişim pratiği değil, güven ve meşruiyet üreten bir yönetim biçimi olduğunu ortaya koymaktadır (Mergel, 2012; OECD, 2001). Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde katılım, hedef kitleyi yalnızca kampanya etkileşimine çağırarak değil, onu anlamlı bir iletişim ortağı olarak kabul etmektir.

Hız, şeffaflık ve katılımın birlikte işlediği dijital ortamda kriz iletişimi de yeni bir anlam kazanmaktadır. Krizler artık yalnızca kurumun içinden dışarıya yayılan olaylar değildir; bazen tek bir kullanıcı yorumu, video kaydı, ekran görüntüsü ya da çevrim içi deneyim paylaşımı kurumsal krizi tetikleyebilmektedir. East ve arkadaşlarının negatif ağızdan ağıza iletişimin etkisine ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma kapasitesinin halkla ilişkiler açısından ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (East vd., 2007). De Bruyn ve Lilien'in viral etki modelinden hareketle düşünüldüğünde, dijital krizler doğrusal biçimde değil, ağ yapıları içinde çok aşamalı ve öngörülmesi güç biçimde yayılmaktadır (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, krizleri yalnızca açıklama metniyle değil, sosyal dinleme, duygu analizi, paydaş haritalama ve güven onarımı stratejileriyle yönetmektedir.

Dijital çağda halkla ilişkilerin yeni gerçekliği, kurumsal itibarın da daha hassas biçimde ele alınmasını gerektirmektedir. Picci'nin itibar temelli

yönetişim yaklaşımı, itibarın kurumlar için bir denetim ve yönetim mekanizması olarak işlediğini göstermektedir (Picci, 2011). İtibar, hedef kitlelerin kurumla ilgili geçmiş deneyimleri, duydukları bilgiler, gördükleri davranışlar ve başkalarının değerlendirmeleriyle oluşmaktadır. Bu bakımdan kurumsal itibar, yalnızca kurumun anlattığı hikâye değil, başkalarının o kurum hakkında anlattığı hikâyelerin toplamıdır. Halkla ilişkiler, bu toplamı yöneten, anlamlandıran ve mümkün olduğunca güven lehine dönüştüren stratejik bir alandır. Theaker'ın halkla ilişkiler el kitabında vurgulanan uygulama çeşitliliği ve Tench ile Yeomans'ın alanın keşfine yönelik yaklaşımı, halkla ilişkilerin günümüzde tek bir uygulama biçimine indirgenemeyeceğini göstermektedir (Tench & Yeomans, 2006; Theaker, 2004).

Bu kitap, halkla ilişkilerin yeni iletişim haritasını çizerken güveni yalnızca kavramsal bir ideal olarak değil, dijital çağın en kritik kurumsal sermayesi olarak ele almaktadır. Güven, kimi zaman açık bir özürle, kimi zaman zamanında verilen doğru bilgiyle, kimi zaman çalışanlara gösterilen tutarlılıkla, kimi zaman hedef kitlenin eleştirisini ciddiye alan bir iletişim diliyle güçlenmektedir. Solomon ve Flores'in güven yaratmaya ilişkin yaklaşımı, güvenin pasif bir duygu değil, aktif olarak kurulan bir ilişki biçimi olduğunu göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle halkla ilişkilerde algıdan güvene uzanan süreç, yalnızca mesajın ikna ediciliğine değil, kurumun iletişimsel karakterine bağlıdır. Dijital çağda hedef kitle, kurumun ne söylediğine bakmakta; fakat daha önemlisi, söylediğiyle yaptığı arasındaki mesafeyi ölçmektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

# HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL TEMELLERİ

### 1.1. Halkla İlişkiler Kavramına Genel Bakış

Halkla ilişkiler, modern kurumların yalnızca görünür olma ya da tanıtım yapma ihtiyacından doğan teknik bir faaliyet değildir; kurumların toplumsal çevreleriyle kurdukları anlam, güven, meşruiyet ve karşılıklı kabul ilişkisinin stratejik düzeyde yönetilmesidir. Bu nedenle halkla ilişkileri basit biçimde “kurumun kendini anlatması” olarak tanımlamak, alanın bugünkü kapsamını daraltmaktadır. Halkla ilişkiler, kurumun kim olduğunu, ne söylediğini, neyi temsil ettiğini, hangi toplumsal değerlere yaslandığını ve hedef kitlelerle nasıl bir ilişki kurduğunu birlikte düzenleyen bir iletişim disiplindir. Klasik halkla ilişkiler literatüründe alanın yönetsel niteliğine yapılan vurgu, günümüzde dijitalleşmeyle daha da güçlenmektedir; çünkü kurumların iletişim performansı artık yalnızca medya görünürlüğüyle değil, şeffaflık düzeyi, paydaşlarla ilişki kalitesi, krizlere verdiği yanıt, çevrim içi itibar yönetimi ve hedef kitlelerde oluşturduğu güvenle birlikte değerlendirilmektedir (Grunig & Hunt, 1984; Baskin vd., 1997; Theaker, 2004).

Bu kitapta halkla ilişkiler, “algıdan güvene” uzanan bir iletişim süreci olarak ele alınmaktadır. Algı, hedef kitlenin kurum hakkında zihninde oluşturduğu izlenimler, çağrışımlar ve değerlendirmeler bütünü olarak düşünüldüğünde; güven, bu algının zaman içinde tutarlılık, açıklık, sorumluluk ve deneyimle pekişmiş daha güçlü bir biçimi olarak görünmektedir. Kurumun hedef kitle nezdinde tanınması önemli olmakla birlikte, bu tanınırlığın güvene dönüşmesi daha karmaşık ve uzun soluklu bir süreçtir. Halkla ilişkiler de tam bu noktada, yalnızca mesaj üretme değil, ilişki kurma ve ilişkiyi sürdürülebilir kılama işleviyle öne çıkmaktadır. Broom, Casey ve Ritchey’nin örgüt-kamu ilişkilerine yönelik yaklaşımı, halkla ilişkilerin kurumsal iletişimdeki asıl değerinin, kurum ile kamuları arasında anlamlı ve sürdürülebilir bağlar kurmasında yattığını göstermektedir (Broom vd., 1997). Bu bağlamda halkla ilişkiler, kurumsal algının güvene dönüşmesini sağlayan temel iletişim mimarisi olarak değerlendirilmektedir.

#### 1.1.1. Halkla İlişkilerin Tanımı ve Kapsamı

Halkla ilişkilerin tanımı, alanın tarihsel gelişimi boyunca değişmiş; başlangıçta duyurum, tanıtım ve kamuoyu oluşturma gibi daha sınırlı

faaliyetlerle ilişkilendirilen kavram, zamanla stratejik yönetim, ilişki yönetimi, etik sorumluluk, kurumsal itibar ve paydaş katılımı gibi daha geniş boyutlar kazanmıştır. Geleneksel anlamda halkla ilişkiler, kurumların hedef kitleleriyle karşılıklı anlayış ve iyi niyet geliştirme çabası olarak görülmektedir. Ancak güncel yaklaşımda bu tanım, kurumların çevreleriyle sürdürülebilir ilişki kurma, toplumsal beklentileri anlama, riskleri öngörme, güven oluşturma ve kurumsal karar süreçlerini iletişim perspektifiyle destekleme işlevlerini de kapsamaktadır. Crable ve Vibbert'in halkla ilişkileri iletişim yönetimi olarak konumlandırması, alanın yalnızca mesaj iletimiyle değil, iletişim sürecinin planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesiyle de ilgili olduğunu göstermektedir (Crable & Vibbert, 1986).

Halkla ilişkilerin kapsamı, kurumun iç ve dış çevresiyle yürüttüğü çok boyutlu iletişim faaliyetlerini içermektedir. Medya ilişkileri, kriz iletişimi, kurumsal sosyal sorumluluk, iç iletişim, paydaş yönetimi, dijital iletişim, itibar yönetimi, kamuoyu araştırmaları, etkinlik iletişimi ve toplumsal katılım bu kapsamın önemli parçalarıdır. Bu alanların ortak noktası, kurumun hedef kitleleriyle yalnızca bilgi alışverişi yapması değil, onlarla anlamlı ve güvene dayalı bir ilişki geliştirmesidir. Özdönmez, Akesen ve Ekizoğlu'nun halkla ilişkiler üzerine temel değerlendirmeleri, alanın kurum ile çevresi arasındaki ilişkileri düzenleyen bir disiplin olarak kavranması gerektiğini ortaya koymaktadır (Özdönmez vd., 1999). Tench ve Yeomans da halkla ilişkilerin çok disiplinli yapısını vurgulayarak, alanın hem yönetim hem iletişim hem de toplumsal sorumluluk boyutlarını birlikte taşıdığını göstermektedir (Tench & Yeomans, 2006).

Bu tanım ve kapsam genişliği, dijital çağda daha da belirginleşmektedir. Kurumlar artık yalnızca basın açıklamaları, reklam kampanyaları veya kurumsal raporlarla hedef kitlelerine ulaşmamaktadır; sosyal medya hesapları, çevrim içi yorumlar, dijital haber akışları, kullanıcı deneyimleri ve elektronik ağızdan ağıza iletişim de kurumsal algıyı doğrudan etkilemektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, hedef kitlelerin artık kurumlar hakkında yalnızca kurumun ürettiği mesajlara değil, diğer kullanıcıların deneyimlerine de önem verdiğini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle halkla ilişkilerin kapsamı, dijital ortamda kurumun doğrudan kontrol ettiği iletişim alanlarının ötesine geçerek, hedef kitlelerin ürettiği içerikleri, yorumları ve etkileşimleri de içine almaktadır.

### **1.1.2. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi**

Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi, kurumların kamularıyla kurdukları ilişkinin niteliğindeki değişim üzerinden okunmaktadır. Erken dönem halkla ilişkiler uygulamalarında temel amaç, kamuoyunun dikkatini çekmek, kurum

veya kişi lehine görünürlük sağlamak ve olumlu izlenim oluşturmaktır. Bu dönemde iletişim daha çok tek yönlü, ikna edici ve çoğu zaman tanıtım ağırlıklıdır. Zamanla kamuoyunun güçlenmesi, medya sistemlerinin çeşitlenmesi, demokratik katılım beklentilerinin artması ve kurumların toplumsal sorumluluklarının daha görünür hâle gelmesi, halkla ilişkileri yalnızca duyurum faaliyeti olmaktan çıkarmıştır. Grunig ve Hunt'ın geliştirdiği halkla ilişkiler modelleri, bu tarihsel dönüşümü anlamak bakımından temel bir çerçeve sunmaktadır (Grunig & Hunt, 1984).

Tarihsel gelişim çizgisinde halkla ilişkiler, propaganda ve basın ajansı ağırlıklı uygulamalardan kamuyu bilgilendirme anlayışına, oradan da çift yönlü iletişim ve ilişki yönetimi yaklaşımına doğru evrilmektedir. Bu dönüşüm, kurumların hedef kitleyi pasif alıcı olarak değil, iletişim sürecinin aktif tarafı olarak görmeye başlamasıyla yakından ilişkilidir. Baskin, Aronoff ve Lattimore'un halkla ilişkileri meslek ve uygulama alanı olarak ele alan çalışması, halkla ilişkilerin profesyonelleşme sürecinde yönetim, medya, kamuoyu, etik ve uygulama becerilerinin birlikte geliştiğini ortaya koymaktadır (Baskin vd., 1997). Bu profesyonelleşme, halkla ilişkilerin kurumsal yönetimde daha ciddi bir konum kazanmasını sağlamaktadır.

Dijitalleşme, halkla ilişkilerin tarihsel gelişiminde yeni bir eşik oluşturmaktadır. Geleneksel dönemlerde iletişim araçları sınırlı ve merkezî iken, dijital toplumda hedef kitlelerin kurumsal söyleme katılması, onu yeniden üretmesi ya da sorgulaması daha kolay hâle gelmektedir. Mergel'in sosyal medyanın kamu sektöründeki katılım, iş birliği ve şeffaflık boyutlarına ilişkin değerlendirmesi, dijitalleşmenin halkla ilişkileri teknik araç kullanımından çok daha geniş bir dönüşüme zorladığını göstermektedir (Mergel, 2012). Dolayısıyla halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi, yalnızca mesleğin geçmişteki uygulamalarını anlatan bir çizgi değildir; aynı zamanda kurumların toplumsal çevreyle ilişki kurma biçimlerinin nasıl değiştiğini gösteren önemli bir göstergedir.

### **1.1.3. Halkla İlişkilerin Temel İşlevleri**

Halkla ilişkilerin temel işlevleri, kurumun çevresiyle sağlıklı, sürdürülebilir ve güvене dayalı ilişkiler kurmasını destekleyen faaliyetlerden oluşmaktadır. Bu işlevlerin başında bilgilendirme, tanıtma, kamuoyu oluşturma, itibar yönetimi, kriz iletişimi, iç iletişim, paydaşlarla ilişki geliştirme ve kurumsal sosyal sorumluluk gelmektedir. Ancak bu işlevler birbirinden kopuk teknik işler olarak görülmemelidir. Bilgilendirme, kurumun görünürlüğünü artırırken; itibar yönetimi, bu görünürlüğün güvenilir ve tutarlı bir anlam kazanmasını sağlamaktadır. Kriz iletişimi, güven kaybını önlemeye veya onarmaya çalışırken; iç iletişim, kurumun dışarıya verdiği mesajlarla içerideki kurumsal davranış arasında uyum kurulmasına katkı sunmaktadır.

Halkla ilişkilerin bilgilendirme işlevi, özellikle kamu yararı ve şeffaflık bağlamında önemlidir. Kamuyu bilgilendirme anlayışı, kurumların hedef kitlelerine doğru, açık ve anlaşılır bilgi sunmasını gerektirmektedir. Ancak bilgilendirme, yalnızca veri aktarma değil, hedef kitlenin anlamlandırabileceği bir iletişim zemini oluşturma sürecidir. OECD'nin vatandaşların politika yapımına bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesine ilişkin yaklaşımı, bilgilendirmenin demokratik iletişim ve katılım açısından taşıdığı değeri ortaya koymaktadır (OECD, 2001). Bu çerçevede halkla ilişkiler, kurumun bilgiyi saklayan değil, paylaşan; hedef kitleyi dışarıda bırakan değil, sürece dâhil eden bir iletişim kültürü geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

İtibar yönetimi de halkla ilişkilerin temel işlevleri arasında yer almaktadır. Kurumsal itibar, kurumun uzun süreli davranışları, iletişim tarzı, toplumsal sorumlulukları ve paydaş deneyimleri sonucunda oluşmaktadır. Karatepe'nin halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında itibar yönetimine yaptığı vurgu, itibarın yalnızca olumlu imaj üretmekten ibaret olmadığını; güven, tutarlılık ve sorumlulukla birlikte oluştuğunu göstermektedir (Karatepe, 2008). Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı da kurumların itibar sermayesinin, kamusal denetim ve hesap verebilirlik süreçlerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Picci, 2011). Bu bağlamda halkla ilişkiler, kurumun yalnızca bugün nasıl görüldüğünü değil, zaman içinde nasıl hatırlandığını ve nasıl değerlendirildiğini de yönetmektedir.

#### **1.1.4. Halkla İlişkiler, Reklam ve Pazarlama Arasındaki Farklar**

Halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama çoğu zaman birbirine yakın alanlar gibi görülmektedir; ancak bu üç alanın amaçları, yöntemleri, iletişim biçimleri ve başarı ölçütleri arasında önemli farklar bulunmaktadır. Reklam, genellikle ücretli medya alanları üzerinden ürün, hizmet ya da marka hakkında belirli bir mesajın hedef kitleye iletilmesini amaçlamaktadır. Pazarlama ise tüketici ihtiyaçlarını belirleme, ürün veya hizmet geliştirme, fiyatlandırma, dağıtım ve tutundurma süreçlerini içeren daha geniş bir yönetim alanıdır. Halkla ilişkiler ise kurum ile kamuları arasında güven, anlayış, itibar ve ilişki kalitesi oluşturmaya odaklanmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler, doğrudan satış hedefinden çok, kurumsal kabul ve sürdürülebilir ilişki üretimiyle ilgilenmektedir.

Bu fark, dijital çağda daha da belirginleşmektedir. Reklam mesajı çoğu zaman kurum tarafından tasarlanmakta ve hedef kitleye belirli bir stratejiyle sunulmaktadır. Halkla ilişkilerde ise mesajın etkisi, yalnızca kurumun ne söylediğiyle değil, hedef kitlenin bu mesaja nasıl karşılık verdiğiyle, çevrim içi yorumların nasıl şekillendiğiyle ve kamusal konuşmanın hangi yönde ilerlediğiyle ilgilidir. Çamdereli'nin yönetim ve reklam iletişimine ilişkin değerlendirmesi, reklamın da toplumsal ve yönetsimsel bağlam içinde düşünülmesi gerektiğini gösterse de halkla ilişkiler, hedef kitleyle daha kapsamlı

ve karşılıklı bir ilişki arayışına sahiptir (Çamdereli, 2004). Bu nedenle halkla ilişkiler, reklamdaki farklı olarak yalnızca ikna edici mesajla değil, kurumun davranışının inandırıcılığıyla ilgilenmektedir.

Pazarlama ile halkla ilişkiler arasındaki ilişki ise özellikle marka imajı, tüketici davranışı ve ağızdan ağıza iletişim bağlamında kesişmektedir. Erciş'in pazarlama iletişimi kavramlarına ilişkin yaklaşımı, marka iletişiminin çoklu temas noktaları üzerinden kurulduğunu göstermektedir (Erciş, 2011). Ancak halkla ilişkiler, pazarlamanın satış ve tüketici yönelimli hedeflerini aşarak kurumun toplumsal meşruiyetini, etik sorumluluğunu, kriz yönetimini ve kamularıyla ilişki kalitesini de içermektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarıyla ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye ilişkin bulguları, pazarlama iletişimi ile halkla ilişkiler arasındaki sınırların dijital ortamda daha geçirgen hâle geldiğini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Ancak bu geçirgenlik, iki alanın aynı olduğu anlamına gelmemektedir; halkla ilişkiler, iletişimin güven ve itibar boyutunu daha merkezî biçimde üstlenmektedir.

### **1.1.5. Halkla İlişkilerde Stratejik Yönetim Anlayışı**

Halkla ilişkilerde stratejik yönetim anlayışı, iletişimin rastlantısal, dönemsel ya da yalnızca krizlere verilen tepkisel bir faaliyet olarak görülmemesini gerektirmektedir. Stratejik halkla ilişkiler, kurumun amaçları, değerleri, paydaş beklentileri, toplumsal çevresi ve risk alanlarıyla uyumlu biçimde planlanan uzun vadeli bir iletişim yaklaşımıdır. Bu anlayışta halkla ilişkiler uzmanı yalnızca basın bülteni hazırlayan ya da etkinlik düzenleyen teknik personel değildir; kurumun karar süreçlerine iletişim perspektifiyle katkı sunan stratejik bir aktördür. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetim fonksiyonuyla ilişkilendiren yaklaşımı, bu stratejik rolün kuramsal temelini oluşturmaktadır (Grunig & Hunt, 1984).

Stratejik yönetim anlayışı, hedef kitle analizini, çevre taramasını, mesaj stratejisini, kanal seçimini, risk yönetimini, kriz hazırlığını ve iletişim sonuçlarının ölçülmesini birlikte ele almaktadır. Bu noktada halkla ilişkiler, yalnızca iletişim çıktılarıyla değil, iletişim sonuçlarıyla da ilgilenmektedir. Örneğin bir kampanyanın kaç kişiye ulaştığı önemli bir çıktıdır; ancak hedef kitlenin kuruma duyduğu güvenin, marka algısının veya ilişki kalitesinin değişip değişmediği daha derin bir sonuçtur. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin halkla ilişkilerde stratejik olarak ölçülmesi ve yönetilmesi gereken bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu yaklaşım, halkla ilişkilerde stratejik yönetimin yalnızca görünürlük değil, güven ve ilişki değeri üretmeye yöneldiğini göstermektedir.

Stratejik halkla ilişkiler anlayışı, dijital çağda veri, hız ve etkileşimle daha güçlü biçimde ilişkilendirilmektedir. Sosyal medya yorumları, çevrim içi

değerlendirmeler, dijital etkileşim oranları ve kullanıcı deneyimleri, kurumlara hedef kitle algısını izleme olanağı vermektedir. Ancak strateji, yalnızca veri toplamakla kurulmamaktadır; verinin doğru yorumlanması, etik biçimde kullanılması ve kurumun iletişim kararlarına anlamlı şekilde aktarılması gerekmektedir. Gegez'in pazarlama araştırmalarına ilişkin yaklaşımı ve George ile Mallery'nin istatistiksel analiz süreçlerine dair çalışması, sosyal bilimlerde ölçme ve değerlendirme duyarlılığının önemini göstermektedir (Gegez, 2007; George & Mallery, 2010). Halkla ilişkiler açısından bu duyarlılık, iletişim faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve sürekli geliştirilmesi bakımından önem taşımaktadır.

## **1.2. Halkla İlişkilerde Temel Yaklaşımlar**

Halkla ilişkilerde temel yaklaşımlar, alanın yalnızca uygulama çeşitliliğini değil, kurumların hedef kitleyi nasıl gördüğünü de yansıtmaktadır. Bir kurum hedef kitesini pasif bir alıcı olarak görüyorsa, iletişim anlayışı daha çok tek yönlü ve ikna odaklı biçimlenmektedir. Hedef kitleyi bilgi alma hakkına sahip bir kamu olarak gördüğünde kamuyu bilgilendirme yaklaşımı öne çıkmaktadır. Hedef kitleyi anlamaya çalışmakla birlikte onu daha etkili ikna etmeyi amaçladığında çift yönlü asimetrik model devreye girmektedir. Kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış, müzakere ve uyum arandığında ise çift yönlü simetrik iletişim daha güçlü bir çerçeve sunmaktadır. Bu modeller, halkla ilişkilerin tarihsel ve kuramsal gelişimini anlamak bakımından temel niteliktedir (Grunig & Hunt, 1984).

Günümüz dijital toplumunda bu yaklaşımlar birbirinden tamamen kopuk değildir. Kurumlar kimi zaman duyurum amacıyla basın ajansı mantığına yakın uygulamalar yürütmekte, kimi zaman kamuyu bilgilendirmekte, kimi zaman hedef kitle tepkilerini analiz ederek daha etkili ikna stratejileri geliştirmekte, kimi zaman da paydaşlarla karşılıklı diyalog kurmaya yönelmektedir. Ancak dijital çağın temel eğilimi, tek yönlü modellerin sınırlılığını daha görünür hâle getirmektedir. Hedef kitlelerin yorum yapabildiği, eleştirebildiği, içerik üretebildiği ve kurumları kamuoyu önünde hesap vermeye zorlayabildiği bir ortamda halkla ilişkiler, giderek daha fazla ilişki, şeffaflık ve katılım eksenine yerleşmektedir (Mergel, 2012; Searson & Johnson, 2010).

### **1.2.1. Basın Ajansı Modeli**

Basın ajansı modeli, halkla ilişkilerin erken dönem uygulamalarını temsil eden tek yönlü ve tanıtım odaklı bir yaklaşımdır. Bu modelde temel amaç, kurum, kişi, ürün veya olay hakkında dikkat çekmek, görünürlük sağlamak ve kamuoyunun ilgisini belirli bir yöne çekmektir. Mesajın doğruluğundan çok etkileyciliğinin öne çıktığı durumlarda bu model, halkla ilişkileri duyurum ve propaganda çizgisine yaklaştırmaktadır. Grunig ve Hunt'ın sınıflandırmasında basın ajansı modeli, halkla ilişkiler tarihinde en eski ve en tek yönlü yaklaşım

olarak değerlendirilmektedir (Grunig & Hunt, 1984). Bu modelde hedef kitle, daha çok etki altına alınması gereken geniş bir kamu olarak görülmektedir.

Basın ajansı modelinin günümüzde tamamen ortadan kalktığını söylemek doğru değildir. Dijital platformlarda dikkat çekmeye dayalı kampanyalar, viral içerikler, sansasyonel başlıklar ve görünürlük odaklı iletişim pratikleri, bu modelin güncel biçimleri olarak değerlendirilebilmektedir. Ancak dijital toplumda bu tür yaklaşımların riskleri daha fazladır. Çünkü hedef kitleler, abartılı ya da yanıltıcı mesajları hızla sorgulayabilmekte, çevrim içi ortamda karşı anlatılar üretebilmekte ve kurumun güvenilirliğini tartışmaya açabilmektedir. Bu nedenle basın ajansı modelinin günümüzde kullanımı, etik sınırlar ve doğruluk ilkesiyle birlikte düşünülmelidir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin değerlendirmesi, dikkat çekme kaygısının etik sorumluluğu gölgelememesi gerektiğini açıkça göstermektedir (Baker, 2002).

### **1.2.2. Kamuyu Bilgilendirme Modeli**

Kamuyu bilgilendirme modeli, halkla ilişkilerde tek yönlü olmakla birlikte daha nesnel ve bilgi temelli bir yaklaşımı temsil etmektedir. Bu modelde kurumun amacı, hedef kitleye doğru ve anlaşılır bilgi sunmaktır. Basın ajansı modelinden farklı olarak burada ikna edici abartıdan çok, bilgilendirme sorumluluğu öne çıkmaktadır. Kurumsal raporlar, basın açıklamaları, kamu duyuruları, faaliyet raporları ve bilgilendirici web içerikleri bu modelin uygulama alanları arasında yer almaktadır. Kamuyu bilgilendirme modeli, özellikle kamu kurumları, sağlık kuruluşları, eğitim kurumları ve toplumsal sorumluluk yürüten örgütler açısından önem taşımaktadır.

Bu modelin en güçlü yönü, halkla ilişkileri bilgi açıklığı ve sorumlulukla ilişkilendirmesidir. Ancak kamuyu bilgilendirme yaklaşımı, hedef kitlenin geri bildirimini sınırlı ölçüde dikkate aldığı için dijital çağın katılımcı iletişim beklentilerini tam olarak karşılamamaktadır. Yine de şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bir temel oluşturmaktadır. Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, kamuoyunun doğru bilgiye erişiminin demokratik yönetim açısından taşıdığı değeri göstermektedir (Demirkıran vd., 2011). Eryılmaz ve Biricikoğlu'nun kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik üzerine değerlendirmeleri de bilgilendirmenin yalnızca teknik bir iletişim değil, etik ve yönetsel bir sorumluluk olduğunu ortaya koymaktadır (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011).

### **1.2.3. Çift Yönlü Asimetrik Model**

Çift yönlü asimetrik model, halkla ilişkilerde hedef kitle tepkilerinin dikkate alındığı, ancak bu bilginin çoğu zaman kurum lehine daha etkili ikna stratejileri geliştirmek için kullanıldığı bir yaklaşımdır. Bu modelde iletişim iki yönlüdür; kurum hedef kitleden veri toplamakta, araştırma yapmakta ve tepkileri analiz

etmektedir. Ancak ilişkinin amacı karşılıklı uyumdan çok, hedef kitlenin kurumun istediği yönde etkilenmesidir. Bu nedenle asimetrik model, modern araştırma tekniklerini kullanmasına rağmen etik açıdan tartışmalı bir zemine sahiptir. Grunig ve Hunt'ın modeli açıklarken vurguladığı temel nokta, iletişim akışının çift yönlü olmasına karşın güç dengesinin kurum lehine kurulmuş olmasıdır (Grunig & Hunt, 1984).

Dijital çağda çift yönlü asimetrik model, veri temelli iletişim stratejilerinde sıkça görülmektedir. Kurumlar hedef kitlenin beğenilerini, yorumlarını, çevrim içi davranışlarını ve duygu tepkilerini analiz ederek daha etkili mesajlar üretmektedir. Bu durum stratejik açıdan değerli olmakla birlikte, mahremiyet, manipülasyon ve etik sorumluluk sorunlarını da beraberinde getirmektedir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi ve Bayar'ın halkla ilişkiler etiği üzerine çalışması, hedef kitle verilerinin kullanılmasında yalnızca etkinliğin değil, etik meşruiyetin de dikkate alınması gerektiğini göstermektedir (Atkin, 2003; Bayar, 2006). Bu nedenle çift yönlü asimetrik model, dijital çağda ölçme ve analiz açısından güçlü; fakat güven inşası açısından dikkatli yönetilmesi gereken bir yaklaşımdır.

#### **1.2.4. Çift Yönlü Simetrik Model**

Çift yönlü simetrik model, halkla ilişkilerde kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış, diyalog ve uyum arayan yaklaşımı temsil etmektedir. Bu modelde kurum yalnızca hedef kitleyi etkilemeye çalışmamakta; aynı zamanda hedef kitlenin beklentilerini, eleştirilerini ve önerilerini dikkate alarak kendi davranışlarını da gözden geçirmektedir. Bu yönüyle çift yönlü simetrik model, halkla ilişkileri daha demokratik, etik ve ilişki temelli bir zemine taşımaktadır. Grunig ve Hunt'ın kuramsal çerçevesinde bu model, halkla ilişkilerin en gelişmiş ve ideal biçimi olarak değerlendirilmektedir (Grunig & Hunt, 1984).

Çift yönlü simetrik modelin günümüz dijital toplumu açısından önemi büyüktür. Çünkü sosyal medya, çevrim içi topluluklar ve dijital katılım araçları, hedef kitlelerin kurumlarla daha doğrudan iletişim kurmasını sağlamaktadır. Ancak burada önemli olan, kurumun bu geri bildirimini yalnızca görünüşte dikkate alması değil, karar süreçlerine anlamlı biçimde yansıtmasıdır. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, güvenin açık ve karşılıklı iletişimle güçlendiğini göstermektedir (Rawlins, 2008). OECD'nin katılım odaklı politika iletişimi yaklaşımı da çift yönlü simetrik anlayışın kamu yönetimi bağlamındaki önemini desteklemektedir (OECD, 2001). Bu nedenle simetrik iletişim, dijital halkla ilişkilerde güvenin en güçlü kuramsal dayanaklarından biri olarak öne çıkmaktadır.

#### **1.2.5. Diyalog Temelli Halkla İlişkiler Yaklaşımı**

Diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, kurum ile hedef kitle arasındaki ilişkinin yalnızca bilgi alışverişi değil, karşılıklı tanıma, dinleme ve anlam

üretme süreci olduğunu kabul etmektedir. Bu yaklaşımda hedef kitle, yönetilmesi gereken bir kitle değil, kurumun iletişimsel varlığını birlikte kurduğu bir paydaştır. Diyalog, yalnızca kurumun sorulara yanıt vermesi anlamına gelmemektedir; kurumun eleştiriye açık olması, hedef kitlenin deneyimini ciddiye alması, kararlarında toplumsal beklentileri dikkate alması ve ilişkiyi tek taraflı fayda üzerinden değil, karşılıklı güven üzerinden kurması anlamına gelmektedir. Kent ve Taylor'ın halkla ilişkilerde diyalog ve uluslararası bağlam üzerine geliştirdiği yaklaşım, bu düşüncenin kuramsal zeminini güçlendirmektedir (Kent & Taylor, 2007).

Diyalog temelli yaklaşım, ilişki teorisiyle de yakından bağlantılıdır. Ledingham'ın ilişki teorisine yönelik değerlendirmesi, halkla ilişkilerin temel amacının yalnızca mesaj yönetimi değil, kurum-kamu ilişkilerinin niteliğini geliştirmek olduğunu ortaya koymaktadır (Ledingham, 2009). Broom ve arkadaşlarının örgüt-kamu ilişkileri kavramsallaştırması da halkla ilişkilerin başarı ölçütünün, kurum ile hedef kitle arasında kurulan ilişkinin kalitesiyle değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Broom vd., 1997). Dijital çağda diyalog temelli yaklaşım daha da önemli hâle gelmektedir; çünkü hedef kitleler artık yalnızca kurumların konuşmasını değil, dinlemesini, cevap vermesini ve gerektiğinde değişmesini beklemektedir. Bu beklentinin karşılanmadığı durumlarda, kurumsal iletişim görünür olabilir; fakat güven üretmekte zorlanmaktadır.

### **1.3. Halkla İlişkilerin Kurumsal Yönetimdeki Yeri**

Halkla ilişkiler, kurumsal yönetimin dışına eklenen yardımcı bir tanıtım faaliyeti değildir; kurumun çevresiyle ilişkilerini anlamlandıran ve yöneten stratejik bir yönetim işlevidir. Kurumsal kararların toplumsal etkileri, hedef kitle beklentileri, paydaş tepkileri, kriz olasılıkları ve itibar sonuçları dikkate alındığında, halkla ilişkilerin yönetim süreçlerinden ayrı düşünülmesi mümkün değildir. Bu nedenle çağdaş halkla ilişkiler anlayışı, iletişimi kurumun yalnızca dış yüzü olarak değil, karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirmektedir. Tench ve Yeomans'ın halkla ilişkileri yönetim, iletişim ve toplumsal bağlam içinde ele alan yaklaşımı, bu bütünlüğü açık biçimde ortaya koymaktadır (Tench & Yeomans, 2006).

Kurumsal yönetimde halkla ilişkilerin rolü, özellikle güven ve meşruiyet üretimi bakımından belirgindir. Kurumlar yalnızca hukuki olarak var oldukları için değil, toplumsal çevreleri tarafından kabul edildikleri ölçüde güçlüdür. Bu kabul, çoğu zaman kurumun ne yaptığı kadar, yaptığını nasıl anlattığı ve eleştirilere nasıl yanıt verdiğiyle de ilişkilidir. Cheema'nın hükümete güven inşası üzerine yaklaşımı ve Popovski'nin kamu yönetiminde güvenin zorunluluğuna yaptığı vurgu, yönetim ile güven arasındaki güçlü ilişkiyi göstermektedir (Cheema, 2010; Popovski, 2010). Özel sektör, kamu kurumları

ve sivil toplum örgütleri açısından farklı biçimlerde işlese de halkla ilişkiler, kurumsal yönetimin toplumsal karşılığını güçlendiren ana mekanizmalardan biridir.

### **1.3.1. Kurumsal İletişim İçinde Halkla İlişkiler**

Kurumsal iletişim, kurumun iç ve dış hedef kitleleriyle yürüttüğü bütün iletişim faaliyetlerini kapsayan geniş bir alandır. Halkla ilişkiler bu alanın merkezî bileşenlerinden biridir; çünkü kurumun medya, çalışanlar, müşteriler, kamuoyu, yerel toplum, yatırımcılar, kamu kurumları ve diğer paydaşlarla ilişkilerini anlamlı bir bütün içinde yönetmektedir. Kurumsal iletişim içinde halkla ilişkilerin rolü, kurumun farklı mesajlarını tutarlı bir kurumsal kimlik ve güvenilir bir itibar çerçevesinde birleştirmektir. Bu yönüyle halkla ilişkiler, kurumsal iletişimin yalnızca dışa dönük sesi değil, kurumun anlam üretme kapasitesidir.

Kurumsal iletişimde tutarlılık, güvenin temel koşullarından biridir. Kurumun reklamlarında söylediği, sosyal medyada paylaştığı, çalışanlarına aktardığı ve kriz anında savunduğu şeyler birbirini desteklemiyorsa, hedef kitlede güven kaybı oluşmaktadır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alan yaklaşımı, kurumsal iletişimde tutarlılığın neden bu kadar önemli olduğunu açıklamaktadır (Bentele & Seidenglanz, 2008). Rawlins'in şeffaflık ve çalışan güveni ilişkisine yönelik bulguları da kurumsal iletişimin yalnızca dış hedef kitleyle değil, iç paydaşlarla kurulan güven ilişkisiyle de bağlantılı olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle halkla ilişkiler, kurumsal iletişimde iç ve dış söylem arasındaki uyumu koruyan kritik bir işleve sahiptir.

### **1.3.2. Yönetim Fonksiyonu Olarak Halkla İlişkiler**

Halkla ilişkilerin yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmesi, alanın profesyonel statüsü açısından belirleyicidir. Halkla ilişkiler, kurumun çevresel beklentileri anlamasına, riskleri erken fark etmesine, paydaşlarla ilişki kurmasına ve kurumsal kararların iletişimsel sonuçlarını değerlendirmesine katkı sunmaktadır. Bu işlev, halkla ilişkileri yalnızca iletişim uygulayıcısı olmaktan çıkarıp stratejik danışmanlık düzeyine taşımaktadır. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetimle ilişkilendiren kuramsal yaklaşımı, bu dönüşümün temel referanslarından biridir (Grunig & Hunt, 1984).

Yönetim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler, karar alma süreçlerine erken aşamada dâhil olduğunda daha etkili olmaktadır. Bir kriz ortaya çıktıktan sonra açıklama yapmak halkla ilişkilerin yalnızca tepkisel yönünü gösterirken; krizi doğurabilecek riskleri önceden görmek, paydaş hassasiyetlerini anlamak ve kurumsal davranışı bu doğrultuda yönlendirmek stratejik halkla ilişkilerin asıl gücünü ortaya koymaktadır. Eren'in örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi

üzerine yaklaşımı, kurum içi davranış kalıpları ile yönetsel kararların iletişim sonuçları arasındaki ilişkiyi anlamak bakımından önemlidir (Eren, 2007). Bu nedenle halkla ilişkiler, yönetimin dışa dönük vitrini değil, yönetsel aklın toplumsal çevreyle temas eden parçasıdır.

### **1.3.3. Paydaşlarla İletişim ve Kurumsal Sorumluluk**

Paydaşlarla iletişim, halkla ilişkilerin en temel alanlarından biridir. Paydaşlar yalnızca müşterilerden oluşmamaktadır; çalışanlar, tedarikçiler, yatırımcılar, kamu kurumları, medya, sivil toplum kuruluşları, yerel toplum, akademik çevreler ve dijital topluluklar da kurumun paydaş haritası içinde yer almaktadır. Her paydaş grubunun kurumdan beklentisi farklıdır ve bu beklentiler zaman içinde değişmektedir. Halkla ilişkiler, bu beklentileri anlamak, önceliklendirmek ve kurumun iletişim stratejisini bu doğrultuda şekillendirmekle yükümlüdür. Broom ve arkadaşlarının örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, paydaşlarla kurulan ilişkinin halkla ilişkiler açısından yalnızca araçsal değil, kurumsal varlığın sürdürülebilirliği bakımından yapısal bir öneme sahip olduğunu göstermektedir (Broom vd., 1997).

Kurumsal sorumluluk, paydaşlarla iletişimin etik ve toplumsal boyutunu oluşturmaktadır. Kurumların yalnızca ekonomik başarıya odaklanması, günümüz toplumsal beklentilerini karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Hedef kitleler, kurumların çevresel, sosyal, etik ve yönetsel sorumluluklarını da dikkate almaktadır. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik değerlendirmesi, kurumların toplumsal çevreyle kurduğu iletişimde sorumluluk ilkesinin merkezî konumunu ortaya koymaktadır (Daugherty, 2001). Bu bağlamda halkla ilişkiler, kurumsal sorumluluğu yalnızca duyurulan bir kampanya olarak değil, kurumun davranış biçimine yerleşmiş bir iletişim değeri olarak ele almaktadır.

### **1.3.4. Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar İlişkisi**

Kurumsal kimlik, kurumun kendisini nasıl tanımladığı; kurumsal imaj, hedef kitlelerin kurumu nasıl algıladığı; kurumsal itibar ise bu algıların zaman içinde birikerek daha kalıcı bir değerlendirmeye dönüşmesidir. Bu üç kavram birbirine bağlı olmakla birlikte aynı anlama gelmemektedir. Kimlik kurumun kendi içinden kurduğu tanımı ifade ederken, imaj hedef kitlenin zihninde oluşan daha anlık ve değişken izlenimlere karşılık gelmektedir. İtibar ise daha uzun süreli deneyim, performans ve iletişim tutarlılığı sonucunda oluşmaktadır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajına ilişkin çözümlemesi, imajın hedef kitle zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak anlaşılması gerektiğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990).

Halkla ilişkiler, kurumsal kimlik, imaj ve itibar arasındaki uyumu sağlamak bakımından kritik bir işleve sahiptir. Kurumun kendisini nasıl tanımladığı ile

hedef kitlenin kurumu nasıl algıladığı arasında büyük bir fark varsa, iletişimde güven sorunu ortaya çıkmaktadır. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modeliyle inceleyen çalışması, halkla ilişkiler algısının marka itibarı üzerinde anlamlı bir rol oynadığını göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiyi ele alan çalışması da bu bağlantıyı güçlendirmektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu bakımdan halkla ilişkiler, kimliği imaja, imajı itibara, itibarı da güvene bağlayan stratejik iletişim alanıdır.

Kurumsal itibarın dijital çağda daha kırılgan hâle geldiği görülmektedir. Çünkü çevrim içi yorumlar, kullanıcı deneyimleri, sosyal medya tartışmaları ve dijital haber akışları, kurum hakkındaki algıları hızla etkileyebilmektedir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisini ele alan çalışması, olumlu duygusal bağın marka lehine iletişim üretme kapasitesini güçlendirdiğini göstermektedir (Dam, 2020). Buna karşılık East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine çalışması, olumsuz deneyimlerin de güçlü biçimde yayılabildiğini ortaya koymaktadır (East vd., 2007). Bu nedenle halkla ilişkiler, itibarı yalnızca kurumsal anlatılarla değil, hedef kitle deneyimleriyle birlikte yönetmek zorundadır.

### **1.3.5. Halkla İlişkilerde Etik Sorumluluk**

Halkla ilişkilerde etik sorumluluk, alanın güven üretme kapasitesinin temel koşuludur. Etik ilkelere kopuk bir halkla ilişkiler anlayışı, kısa vadede görünürlük veya ikna başarısı sağlayabilse de uzun vadede kurumsal güveni zayıflatmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun çıkarlarını savunurken kamusal yararı, doğruluk ilkesini, şeffaflığı, hedef kitleye saygıyı ve yanıltıcı olmayan iletişimi gözetmek durumundadır. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, alanın yalnızca teknik becerilerle değil, ahlaki muhakeme ile de yürütülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Baker, 2002). Atkin'in etik ve halkla ilişkiler değerlendirmesi de etik sorumluluğun mesleki yeterliliğin ayrılmaz bir parçası olduğunu göstermektedir (Atkin, 2003).

Etik sorumluluk, özellikle dijital çağda daha kritik hâle gelmektedir. Çünkü dijital iletişim ortamları hızlı tepki verme, veri kullanma, hedef kitle davranışlarını izleme ve algı oluşturma konusunda kurumlara güçlü olanaklar sunmaktadır. Ancak bu olanaklar, manipülasyon, mahremiyet ihlali, yanıltıcı içerik üretimi ve yapay görünürlük yaratma gibi riskleri de beraberinde getirmektedir. Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması, etik ilkenin uygulama süreçlerinde göz ardı edilmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Bayar, 2006). Halkla ilişkiler etiği, yalnızca kriz anında doğru açıklama yapmak değildir; gündelik iletişim pratiklerinde doğruluk, saygı, açıklık ve sorumluluğu sürdürülmektedir.

Güven, etik sorumlulukla doğrudan bağlantılıdır. Bir kurumun hedef kitleleriyle güven ilişkisi kurması, yalnızca etkili iletişim stratejileriyle değil, etik davranışın sürekliliğiyle mümkündür. Solomon ve Flores'in güven yaratmaya ilişkin yaklaşımı, güvenin aktif olarak inşa edilen ve ilişkisel olarak sürdürülen bir değer olduğunu göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Sztompka'nın güveni sosyolojik bir teori çerçevesinde ele alması da güvenin toplumsal ilişkilerde belirsizliği azaltan temel bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır (Sztompka, 2000). Bu nedenle halkla ilişkilerde etik sorumluluk, mesleğin dışsal bir kuralı değil, alanın varlık koşuludur.

## İKİNCİ BÖLÜM

# ALGI YÖNETİMİ VE İLETİŞİMİN PSİKOLOJİK BOYUTU

### 2.1. Algı Kavramı ve İletişimle İlişkisi

Algı, halkla ilişkiler alanında yalnızca bireyin dış dünyayı nasıl gördüğünü açıklayan psikolojik bir kavram değildir; kurumların, markaların, kamusal aktörlerin ve toplumsal mesajların hedef kitle zihninde nasıl anlam kazandığını belirleyen temel iletişimsel zemindir. Bir kurumun hedef kitlesi tarafından güvenilir, sorumlu, şeffaf, yenilikçi ya da ilgisiz olarak görülmesi, yalnızca kurumun ne söylediğine bağlı değildir. Kurumun geçmiş davranışları, medya görünürlüğü, dijital yorumlar, sosyal çevrede dolaşan kanaatler, marka imajı, kriz deneyimleri ve iletişim dilinin tutarlılığı algının oluşumunda birlikte işlemektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde algı, kurumun kendi hakkında üretmek istediği anlatı ile hedef kitlenin bu anlatıyı nasıl yorumladığı arasındaki dinamik alanı ifade etmektedir.

Halkla ilişkiler açısından algı, iletişimin başlangıç noktası olduğu kadar sonucudur. Kurumlar hedef kitlelerde belirli bir algı oluşturmak için mesaj üretmekte; ancak bu mesajların nasıl algılandığı yeni iletişim stratejilerinin temelini oluşturmaktadır. Bu karşılıklı döngü, halkla ilişkileri salt tanıtım faaliyeti olmaktan çıkararak anlam, yorum ve güven yönetimi alanına taşımaktadır. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetsel bir iletişim faaliyeti olarak ele alan yaklaşımı, kurumların hedef kitlelerle kurduğu ilişkinin yalnızca mesaj aktarımı değil, çevreyle sürekli etkileşim içinde yürütülen stratejik bir süreç olduğunu göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984). Bu bağlamda algı, halkla ilişkiler uygulamalarının hem ölçmeye çalıştığı hem de dönüştürmeye yöneldiği temel değişkenlerden biridir.

Dijital çağda algı daha karmaşık hâle gelmektedir. Geleneksel iletişim ortamlarında kurumun kamusal görünürlüğü büyük ölçüde medya ilişkileri, reklam ve kurumsal açıklamalar üzerinden şekillenirken; dijital platformlarda hedef kitleler kurum hakkında kendi içeriklerini üretmekte, deneyimlerini paylaşmakta ve diğer kullanıcıların algısını etkilemektedir. Çevrim içi yorumlar, kullanıcı değerlendirmeleri, sosyal medya paylaşımları ve elektronik ağızdan ağıza iletişim, kurumsal algının kurum dışı aktörler tarafından da inşa edildiğini göstermektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları

ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, dijital ortamda kullanıcı yorumlarının tutum ve davranış üzerinde etkili olduğunu göstermesi bakımından halkla ilişkiler açısından önemlidir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle algı yönetimi, artık yalnızca kurumun mesajlarını düzenlemekle değil, dijital kamuların ürettiği anlamları izlemek, yorumlamak ve ilişki içinde yönetmekle de ilgilidir.

### **2.1.1. Algının Tanımı ve Oluşum Süreci**

Algı, bireyin çevresindeki kişi, kurum, olay ve mesajları seçme, düzenleme, anlamlandırma ve değerlendirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç pasif bir alımlama değildir; birey, karşılaştığı iletişimsel uyarınları kendi deneyimleri, beklentileri, değerleri, bilgi düzeyi, sosyal çevresi ve duygusal konumu üzerinden yorumlamaktadır. Dolayısıyla aynı kurumsal mesaj, farklı hedef kitlelerde farklı anlamlar üretebilmektedir. Halkla ilişkiler açısından bu durum son derece önemlidir; çünkü başarılı iletişim yalnızca doğru mesajı göndermekle değil, mesajın hedef kitle zihninde hangi bağlamda anlam kazanacağına öngörmekle mümkün olmaktadır.

Algının oluşum sürecinde seçici dikkat, seçici algılama ve seçici hatırlama gibi psikolojik mekanizmalar etkili olmaktadır. Hedef kitleler, her gün çok sayıda kurumsal mesaja maruz kalmakta; ancak bunların yalnızca bir kısmı dikkat alanına girmektedir. Dikkate alınan mesajlar ise bireyin önceki deneyimleri ve inançlarıyla uyumlu biçimde yorumlanmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde mesajın görünür olması kadar anlamlı, güvenilir ve hedef kitlenin mevcut algı dünyasıyla ilişki kurabilecek nitelikte olması gerekmektedir. Eren'in örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi bağlamındaki değerlendirmeleri, bireylerin örgütleri ve kurumsal davranışları yalnızca rasyonel bilgiye göre değil, psikolojik ve sosyal süreçler üzerinden de değerlendirdiğini göstermektedir (Eren, 2007).

Kurumsal algının oluşumunda deneyim önemli bir yer tutmaktadır. Hedef kitleler, bir kurum hakkında yalnızca kurumsal açıklamalar yoluyla kanaat geliştirmemekte; aynı zamanda hizmet deneyimi, çalışan davranışı, kriz anındaki tutum, dijital platformlardaki etkileşim ve diğer kullanıcıların yorumları üzerinden de değerlendirme yapmaktadır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajına ilişkin çalışması, imajın tüketici zihnindeki çağrışımlar ve değerlendirmeler bütünü olarak oluştuğunu ortaya koymaktadır (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu yaklaşım halkla ilişkiler bağlamında genişletildiğinde, kurumsal algının da kurumun kendisini nasıl tanımladığından çok, hedef kitlelerin onu nasıl deneyimlediği ve anlamlandırdığı ile biçimlendiği görülmektedir.

Algı oluşumunun bir diğer boyutu zamansallıktır. Kurumsal algı bir anda ortaya çıkmamakta; tekrarlanan temaslar, geçmiş deneyimler ve birikimli değerlendirmeler sonucunda şekillenmektedir. Bir kurumun uzun yıllar boyunca

güvenilir görünmesi, tek bir iletişim başarısından çok, istikrarlı davranış ve söylem bütünlüğünün sonucudur. Buna karşılık güveni zedeleyen bir kriz, daha önce oluşmuş olumlu algıyı kısa sürede sarsabilmektedir. Bu durum, halkla ilişkilerde algı yönetiminin dönemsel kampanyalara indirgenemeyeceğini göstermektedir. Algı, süreklilik isteyen, izlenmesi gereken ve kurumsal davranışla desteklenmediğinde hızla zayıflayan bir iletişim değeridir.

### **2.1.2. Algı, Tutum ve Davranış Arasındaki Bağ**

Algı, tutum ve davranış arasındaki ilişki, halkla ilişkiler çalışmalarının merkezinde yer almaktadır. Algı, bireyin kurum ya da marka hakkında zihninde oluşturduğu anlam ve izlenimleri ifade ederken; tutum, bu algıya eşlik eden olumlu ya da olumsuz değerlendirme eğilimini göstermektedir. Davranış ise bu değerlendirme eğiliminin satın alma, tavsiye etme, destekleme, eleştirme, uzak durma ya da kurumsal mesajları paylaşma gibi somut eylemlere dönüşmüş biçimidir. Bu üç kavram arasında doğrusal fakat her zaman kesin olmayan bir ilişki bulunmaktadır. Olumlu algı çoğu zaman olumlu tutumu desteklemekte; olumlu tutum da davranışsal niyetleri güçlendirmektedir. Ancak araya güven, deneyim, sosyal çevre, ekonomik koşullar ve alternatif bilgi kaynakları girdiğinde bu ilişki daha karmaşık hâle gelmektedir.

Dijital halkla ilişkiler açısından bu bağ özellikle elektronik ağızdan ağıza iletişim ve marka tutumu çalışmalarında açıkça görülmektedir. Briliana ve Silaen'in Instagram bağlamında pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim, marka tutumu, memnuniyet ve marka farkındalığı üzerinden satın alma niyetini inceleyen çalışması, algı ve tutumun davranışsal niyetlerle ilişkili olduğunu göstermektedir (Briliana & Silaen, 2019). Benzer biçimde Adila ve arkadaşları, Instagram'ın bilgi kaynağı olarak satın alma niyetlerinin gelişimindeki rolünü ele alırken sosyal e-WOM ve marka tutumunun önemine dikkat çekmektedir (Adila vd., 2020). Bu bulgular, dijital platformlarda oluşan algıların yalnızca zihinsel izlenimler olarak kalmadığını, hedef kitlenin davranış yönelimlerini etkileyebildiğini ortaya koymaktadır.

Algı, tutum ve davranış arasındaki ilişki halkla ilişkilerde marka itibarı açısından da önemlidir. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modeliyle inceleyen çalışması, halkla ilişkiler algısının marka itibarı üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolünü ele alan çalışması ise algının marka imajı üzerinden olumlu iletişim davranışlarına dönüşebildiğini ortaya koymaktadır (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu çerçevede halkla ilişkiler, hedef kitlede yalnızca olumlu bir izlenim bırakmayı değil, bu izlenimin güven, itibar ve gönüllü savunuculuk davranışına dönüşmesini hedeflemektedir.

Bununla birlikte her olumlu algı doğrudan davranışa dönüşmemektedir. Birey bir kurumu olumlu algılayabilir; ancak fiyat, erişilebilirlik, sosyal çevre baskısı, önceki olumsuz deneyim ya da alternatif seçenekler nedeniyle davranışsal düzeyde farklı tercihlerde bulunabilir. Bu nedenle halkla ilişkilerde algı yönetimi, tek başına davranışı belirleyen sihirli bir mekanizma olarak düşünülmemelidir. Algı, tutumu ve davranışı etkileyen güçlü bir unsur olmakla birlikte, toplumsal bağlam ve bireysel deneyimlerle birlikte işlemektedir. Bu nedenle stratejik halkla ilişkiler, algıyı izlerken hedef kitlenin davranışsal bağlamını, sosyal çevresini ve dijital etkileşim ağlarını da dikkate almak zorundadır.

### **2.1.3. Bireysel Algı ve Toplumsal Algı Ayırımı**

Bireysel algı, kişinin kendi deneyimleri, değerleri, duyguları ve bilişsel değerlendirmeleri üzerinden oluşturduğu anlam dünyasını ifade etmektedir. Toplumsal algı ise bireysel algıların ortak söylemler, medya temsilleri, sosyal çevre, kültürel kodlar ve kamuoyu dinamikleri içinde bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Halkla ilişkiler açısından bu ayırım önemlidir; çünkü kurumlar aynı anda hem bireylerin kişisel deneyimlerine hem de toplumda dolaşan genel kanaatlere hitap etmektedir. Bir kurum bireysel düzeyde bazı hedef kitlelerde olumlu deneyimler oluşturabilir; ancak toplumsal düzeyde güven sorunu yaşıyorsa kurumsal algı kırılanlaşmaktadır.

Bireysel algı ile toplumsal algı arasındaki ilişki, güven çalışmalarında açıkça görülmektedir. Govier, güveni yalnızca bireyler arası bir duygu değil, insan topluluklarını bir arada tutan sosyal bir ilişki biçimi olarak ele almaktadır (Govier, 1997). Sztompka da güveni modern toplumlarda belirsizliği azaltan ve sosyal ilişkileri mümkün kılan temel bir sosyolojik mekanizma olarak değerlendirmektedir (Sztompka, 2000). Bu yaklaşımlar, halkla ilişkiler açısından şu sonucu doğurmaktadır: Kurumsal güven yalnızca tek tek bireylerin memnuniyetinden oluşmamaktadır; aynı zamanda toplumsal çevrede kurum hakkında dolaşan ortak anlatılar, beklentiler ve yargılar üzerinden de şekillenmektedir.

Toplumsal algı, özellikle kamu kurumları ve toplumsal sorumluluk taşıyan kuruluşlar açısından daha belirleyici hâle gelmektedir. Cheema'nın kamu yönetiminde güven inşasına ilişkin yaklaşımı, devlet ve vatandaş arasındaki ilişkinin yalnızca hizmet sunumuyla değil, hesap verebilirlik, katılım ve yönetim kalitesiyle de biçimlendiğini göstermektedir (Cheema, 2010). Baum'un devlet hesap verebilirliği üzerine çalışması da toplumsal güvenin, kurumların yanıt verebilirlik kapasitesiyle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Baum, 2011). Bu çerçevede halkla ilişkiler, bireysel memnuniyeti aşan daha geniş bir toplumsal algı alanında faaliyet göstermektedir.

Dijital ortamda bireysel algı ile toplumsal algı arasındaki sınır daha geçirgen hâle gelmektedir. Tek bir kullanıcının deneyim paylaşımı, kısa sürede geniş bir dijital kamuoyunun dikkatini çekeabilmekte ve toplumsal algının parçasına dönüşebilmektedir. Bu durum, özellikle kriz iletişimi ve itibar yönetimi açısından önemlidir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağza iletişim üzerine çalışması, olumsuz deneyimlerin farklı kategorilerde güçlü biçimde yayılabildiğini göstermektedir (East vd., 2007). Dolayısıyla bireysel bir memnuniyetsizlik, dijital ortamda toplumsal algıyı etkileyebilecek bir iletişim olayına dönüşmektedir. Halkla ilişkiler uzmanının görevi, bu geçişleri zamanında fark etmek ve bireysel deneyimlerin toplumsal algıya dönüşme biçimini doğru okumaktır.

#### **2.1.4. Algıyı Etkileyen Kültürel, Sosyal ve Medyatik Faktörler**

Algı, boşlukta oluşan bireysel bir değerlendirme değildir; kültürel normlar, sosyal çevre, medya içerikleri, kurumsal deneyimler ve dijital etkileşim ağları tarafından şekillendirilmektedir. Kültürel faktörler, hedef kitlenin hangi mesajı güvenilir, samimi, saygın ya da ikna edici bulduğunu doğrudan etkilemektedir. Toplumların otoriteye, kuruma, markaya, devlete, uzmanlığa veya toplumsal sorumluluğa yüklediği anlamlar farklılaştıkça, halkla ilişkiler mesajlarının algılanma biçimi de değişmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler stratejileri, yalnızca teknik iletişim planları değil, kültürel bağlam okumaları üzerine kurulmalıdır.

Sosyal faktörler, algının oluşumunda güçlü bir role sahiptir. Aile, arkadaş çevresi, meslek grupları, dijital topluluklar ve kanaat önderleri, bireyin kurum hakkındaki değerlendirmelerini etkileyebilmektedir. Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağza iletişim ağı üzerine çalışması, bireyler arası iletişimin karar süreçlerinde ne kadar etkili olduğunu göstermektedir (Avcılar, 2005). Ateşoğlu ve Bayraktar'ın ağızdan ağza pazarlamanın turistlerin destinasyon seçimi üzerindeki etkisine ilişkin çalışması da kişisel tavsiye ve sosyal iletişim ağlarının algı oluşumunda önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır (Ateşoğlu & Bayraktar, 2011). Bu çerçevede halkla ilişkiler, hedef kitlenin yalnızca bireysel kanaatlerini değil, bu kanaatlerin beslendiği sosyal ilişki ağlarını da dikkate almaktadır.

Medyatik faktörler, özellikle dijital çağda algı yönetiminin en kritik unsurları arasındadır. Geleneksel medya, kurumların kamuoyundaki görünürliğini uzun süre belirleyen temel araçlardan biri olmuştur. Ancak günümüzde sosyal medya platformları, bloglar, çevrim içi haber siteleri, kullanıcı yorumları ve dijital topluluklar algı üretiminde daha etkili hâle gelmektedir. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamında ağızdan ağza etkinin çok aşamalı modelini ele alması, dijital ortamda mesajların doğrusal biçimde yayılmadığını, farklı temas noktalarında yeniden yorumlandığını göstermektedir (De Bruyn & Lilien,

2008). Bu durum, halkla ilişkiler açısından medyanın yalnızca mesaj taşıyan kanal değil, algının yeniden üretildiği sosyal bir alan olduğunu göstermektedir.

Dijital medya, algının hızını ve görünürlüğünü artırmaktadır. Bir kurumun açıklaması, kampanyası ya da krizi birkaç dakika içinde geniş kitlelere ulaşabilmekte; kullanıcı yorumları, görseller, videolar ve etkileşimler üzerinden yeniden anlamlandırılabilir. Mergel'in kamu sektöründe sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital platformların yalnızca iletişim aracı değil, katılımcı kamuların olduğu alanlar olduğunu ortaya koymaktadır (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital çağda algıyı etkileyen medyatik faktörler, yalnızca haber içerikleriyle sınırlı değildir; platform mimarisi, algoritmik görünürlük, kullanıcı etkileşimi ve çevrim içi topluluk normları da algı üretiminde rol oynamaktadır.

### **2.1.5. Halkla İlişkilerde Algının Stratejik Önemi**

Halkla ilişkilerde algının stratejik önemi, kurumların hedef kitleleriyle kurduğu ilişkinin çoğu zaman doğrudan gerçeklikten değil, gerçekliğin nasıl algılandığından etkilenmesinden kaynaklanmaktadır. Kurumun sunduğu hizmet kaliteli olabilir; ancak hedef kitle bu kaliteyi deneyimlemiyor ya da kurumu güvenilir bulmuyorsa olumlu algı oluşmamaktadır. Benzer biçimde kurum teknik olarak doğru açıklamalar yapabilir; fakat bu açıklamalar geç, karmaşık veya savunmacı bir dille sunuluyorsa güven yerine kuşku üretebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, kurumsal gerçeklik ile hedef kitle algısı arasındaki mesafeyi anlamaya ve azaltmaya çalışmaktadır.

Algının stratejik önemi, marka imajı ve kurumsal itibar çalışmalarında açıkça görülmektedir. Armutlu'nun halkla ilişkilerin marka değerine etkisi üzerine çalışması, halkla ilişkilerin marka algısı ve marka değeri üretiminde önemli bir konuma sahip olduğunu göstermektedir (Aramutlu, 2016). Diğer ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik bulguları da kurumsal algının itibar üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır (Diker & Koçyiğit, 2017). Bu bağlamda algı, halkla ilişkiler için yalnızca ölçülen bir sonuç değil, stratejik olarak yönetilen bir sermayedir.

Algı yönetimi, güven inşasıyla birlikte düşünüldüğünde daha derin bir anlam kazanmaktadır. Güven, hedef kitlenin kurumun yetkin, dürüst, sorumlu ve tutarlı olduğuna ilişkin kanaatidir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin halkla ilişkilerde ölçülmesi ve yönetilmesi gereken temel bir unsur olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inandırıcılığı iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması da algının güvene dönüşebilmesi için iletişimde inandırıcılığın zorunlu olduğunu ortaya koymaktadır (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle stratejik halkla ilişkiler, yalnızca olumlu algı üretmeyi değil, bu algıyı sürdürülebilir güvene dönüştürmeyi amaçlamaktadır.

## 2.2. Algı Yönetimi

Algı yönetimi, hedef kitlelerin kurum, marka, olay ya da mesaj hakkında nasıl düşündüğünü, ne hissettiğini ve nasıl davranma eğilimi gösterdiğini anlamaya ve bu süreci etik sınırlar içinde yönlendirmeye yönelik stratejik iletişim faaliyetidir. Bu kavram çoğu zaman manipülasyonla karıştırılmaktadır; oysa halkla ilişkiler bağlamında meşru algı yönetimi, hedef kitleyi yanıltmaya değil, kurumun kimliğini, değerlerini, davranışlarını ve mesajlarını anlaşılır, tutarlı ve güvenilir biçimde sunmaya dayanmaktadır. Algı yönetiminin etik ve stratejik niteliği arasındaki bu ayrım, halkla ilişkiler disiplininin güven üretme kapasitesi açısından belirleyicidir.

Algı yönetimi, yalnızca dış dünyaya dönük bir imaj çalışması değildir. Kurumun kendi içindeki davranış kültürü, çalışanlarla ilişkisi, krizlere yaklaşımı, sorumluluk anlayışı ve şeffaflık düzeyi algı yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Eğer kurumun davranışları ile iletişim söylemi arasında tutarsızlık varsa, algı yönetimi yüzeysel bir imaj çabasına dönüşmektedir. Karatepe'nin itibar yönetimi ve halkla ilişkilerde güven yaratma üzerine çalışması, itibarın güvenle birlikte oluştuğunu ve yalnızca iletişimsel görünürlikle sürdürülemeyeceğini göstermektedir (Karatepe, 2008). Bu nedenle algı yönetimi, kurumun gerçek davranışlarıyla desteklenmedikçe kalıcı sonuç üretmemektedir.

### 2.2.1. Algı Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi

Algı yönetiminin kavramsal çerçevesi, hedef kitle analizi, mesaj stratejisi, kanal seçimi, ilişki yönetimi, geri bildirim izleme ve güven inşası bileşenlerinden oluşmaktadır. Öncelikle hedef kitlenin mevcut algısı anlaşılmalıdır. Kurum hakkında hangi kanaatlerin bulunduğu, hangi deneyimlerin öne çıktığı, hangi beklentilerin karşılanmadığı ve hangi iletişim kanallarının etkili olduğu belirlenmeden sağlıklı bir algı stratejisi geliştirilememektedir. Bu noktada halkla ilişkiler, araştırma ve analiz temelli bir disiplin olarak öne çıkmaktadır. Gegez'in pazarlama araştırmaları üzerine çalışması, hedef kitleyi anlamının iletişim stratejileri açısından taşıdığı yöntembilimsel önemi göstermektedir (Gegez, 2007).

Algı yönetimi sürecinde ikinci adım, kurumun hedeflediği algı ile mevcut algı arasındaki farkı belirlemektir. Bu fark bazen bilgi eksikliğinden, bazen olumsuz deneyimlerden, bazen güven kaybından, bazen de kurumun kendisini yeterince açık ifade edememesinden kaynaklanmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı bu farkı yalnızca "imaj açığı" olarak değil, ilişki açığı olarak okumalıdır. Çünkü hedef kitle kurum hakkında yanlış ya da eksik bilgiye sahip olabilir; ancak kimi zaman sorun bilgi eksikliğinden çok, kurumun davranışına duyulan güvensizliktir. Rawlins'in şeffaflık ve güven ilişkisine yönelik yaklaşımı, algı yönetiminde açıklık ve güvenin birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2008).

Algı yönetiminin kavramsal çerçevesinde süreklilik de önemlidir. Algı, tek bir kampanya ya da dönemsel tanıtımla kalıcı biçimde değişmemektedir. Düzenli iletişim, tutarlı mesaj, güvenilir davranış ve paydaşlarla sürdürülen ilişki, algı yönetiminin uzun vadeli niteliğini oluşturmaktadır. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerde kalıcı başarının ilişki niteliğiyle bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır (Broom vd., 1997). Bu bakımdan algı yönetimi, kısa vadeli dikkat çekme tekniklerinden çok, uzun vadeli güven mimarisi kurma çabasıdır.

### 2.2.2. Algı Yönetimi ve İkna Süreci

Algı yönetimi, ikna süreciyle yakından ilişkilidir; ancak ikna, hedef kitleyi baskılamak ya da yönlendirmek anlamına gelmemektedir. Etik halkla ilişkilerde ikna, hedef kitlenin bilgiye dayalı, anlamlı ve güvenilir bir değerlendirme yapmasını sağlayacak iletişim zemininin kurulmasıdır. Bu süreçte mesajın içeriği kadar kaynağın güvenilirliği, mesajın sunuluş biçimi, hedef kitlenin beklentileri ve sosyal çevrenin etkisi de belirleyicidir. Halkla ilişkilerde ikna, tek taraflı bir zihin değiştirme çabası değil, karşılıklı anlam üretme süreci olarak düşünülmelidir.

İkna sürecinde güven merkezi bir rol oynamaktadır. Güvenilmeyen kaynaktan gelen mesaj, içerik olarak doğru olsa bile hedef kitle tarafından kuşkuyla karşılanabilmektedir. O'Hara'nın güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alan yaklaşımı, iletişimde güvenin yalnızca duygusal değil, işlevsel bir değer taşıdığını göstermektedir (O'Hara, 2004). Solomon ve Flores'in güven yaratmaya ilişkin yaklaşımı da güvenin iletişimsel ilişkiler içinde aktif olarak kurulduğunu ortaya koymaktadır (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle algı yönetiminde ikna, yalnızca güçlü argüman üretmekle değil, güvenilir ilişki kurmakla mümkündür.

Dijital çağda ikna süreci daha katmanlı hâle gelmektedir. Kurumsal mesaj, hedef kitleye ulaştığı anda yalnızca bireysel olarak değerlendirilmemekte; sosyal medya yorumları, kullanıcı deneyimleri, influencer paylaşımları ve çevrim içi tartışmalarla birlikte yeniden anlamlandırılmaktadır. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamında ağızdan ağıza etkinin çok aşamalı yapısını açıklayan çalışması, dijital ikna sürecinin doğrusal değil, ağ yapılı olduğunu göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle halkla ilişkilerde ikna, mesajı göndermekten çok, mesajın dolaşıma girdiği sosyal ve dijital bağlamı yönetmekle ilgilidir.

### 2.2.3. Algı Yönetiminde Mesaj Tasarımı

Algı yönetiminde mesaj tasarımı, hedef kitlenin bilgi ihtiyacı, duygusal beklentisi, kültürel kodları ve güven düzeyi dikkate alınarak yapılmalıdır. Etkili mesaj, yalnızca dikkat çekici olan mesaj değildir; açık, tutarlı, inandırıcı ve hedef kitlenin bağlamına uygun olan mesajdır. Kurumsal mesajın dili fazla

teknik, mesafeli ya da savunmacı olduğunda, hedef kitlede güven yerine yabancılaşma oluşabilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde mesaj tasarımı, kurumun söylemek istediği ile hedef kitlenin duymaya, anlamaya ve kabul etmeye hazır olduğu şey arasındaki dengeyi kurmaktadır.

Mesaj tasarımında tutarlılık, algı yönetiminin en önemli ilkelerinden biridir. Kurum farklı platformlarda birbirinden kopuk, çelişkili ya da değişken mesajlar verdiğinde hedef kitle kurumsal samimiyeti sorgulamaktadır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulu olarak ele alması, mesaj tutarlılığının neden kritik olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurumun reklam dili, halkla ilişkiler açıklamaları, sosyal medya tonu, çalışan söylemi ve kriz iletişimi aynı temel değerlerle uyum içinde olmalıdır. Aksi durumda algı yönetimi, bütünlüklü bir strateji olmaktan çıkarak parçalı bir imaj üretimine dönüşmektedir.

Mesaj tasarımında hedef kitlenin aktif yorumlayıcı olduğu unutulmamalıdır. Dijital çağda hedef kitle, kurumsal mesajı yalnızca okumamakta; onu paylaşmakta, yorumlamakta, eleştirmekte ve başka içeriklerle ilişkilendirmektedir. Adila ve arkadaşlarının Instagram bağlamındaki çalışması, sosyal e-WOM ve marka tutumunun satın alma niyeti üzerinde etkili olduğunu göstererek dijital platformlarda mesajın sosyal dolaşımının önemini ortaya koymaktadır (Adila vd., 2020). Bu nedenle mesaj tasarımı yalnızca içerik üretiminden ibaret değildir; mesajın hangi dijital bağlamlarda nasıl yorumlanabileceğini öngörmeyi de gerektirmektedir.

#### **2.2.4. Algı Yönetiminde Görsel ve Sözel Kodlar**

Algı yönetiminde görsel ve sözel kodlar, kurumun kimliğini ve mesajını hedef kitleye taşıyan temel ifade araçlarıdır. Sözel kodlar; sloganlar, açıklamalar, basın metinleri, sosyal medya paylaşımları, kurumsal raporlar ve konuşma dilinden oluşmaktadır. Görsel kodlar ise logo, renk, tipografi, fotoğraf, video, infografik, mekân tasarımı ve dijital arayüz gibi unsurları içermektedir. Bu kodların her biri, hedef kitlenin kurum hakkında geliştirdiği algıya katkıda bulunmaktadır. Kurumsal iletişimde görsel ve sözel kodlar arasında uyum bulunmadığında, hedef kitlede anlam karmaşası oluşmaktadır.

Marka imajı literatürü, görsel ve sözel kodların hedef kitle zihnindeki çağrışımlar açısından önemini göstermektedir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajına ilişkin değerlendirmesi, imajın tüketicinin zihninde oluşan anlam yapıları ve çağrışımlarla kurulduğunu ortaya koymaktadır (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu yaklaşım halkla ilişkiler açısından düşünüldüğünde, kurumların kullandığı görsel ve sözel kodların yalnızca estetik değil, stratejik olduğu görülmektedir. Kurumsal renklerden açıklama tonuna, sosyal medya görsellerinden kriz metinlerine kadar her unsur, hedef kitlenin kurum hakkındaki algısını beslemektedir.

Sözel kodlarda açıklık ve samimiyet, güven üretimi bakımından önemlidir. Kurumun hedef kitleyle konuşurken kullandığı dil, onun kendisini nasıl konumlandığı da göstermektedir. Aşırı bürokratik, kapalı ya da mesafeli bir dil, özellikle dijital platformlarda hedef kitleyle duygusal bağ kurmayı zorlaştırmaktadır. Buna karşılık fazla gündelik, tutarsız ya da ciddiyetsiz bir dil de kurumsal güveni zedeleyebilmektedir. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun kimliğini koruyan fakat hedef kitleyle insani temas kuran bir dil geliştirmek durumundadır. Bu dil, ne yalnızca resmî bir duyuru dili ne de yalnızca pazarlama odaklı bir cazibe dili olmalıdır; güvenilir, anlaşılır ve tutarlı bir iletişim dili olmalıdır.

### 2.2.5. Algı Yönetiminin Etik Sınırları

Algı yönetiminin en tartışmalı yönü, etik sınırlarıdır. Çünkü algı yönetimi, yanlış kullanıldığında manipülasyon, yanıltıcı temsil, eksik bilgi verme, duygusal sömürü ya da hedef kitleyi bilinçli biçimde yönlendirme aracına dönüşebilmektedir. Halkla ilişkiler açısından meşru algı yönetimi, kurumun gerçek kimliğini ve değerlerini hedef kitleye anlaşılır biçimde sunmakla sınırlı kalmalı; gerçekliği çarpıtmamalı, saklamamalı ve hedef kitleyi yanıltmamalıdır. Bu nedenle etik sorumluluk, algı yönetiminin dışsal bir denetim ölçütü değil, kurucu ilkesidir.

Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, halkla ilişkilerin yalnızca teknik iletişim becerileriyle değil, etik muhakeme ile yürütülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Baker, 2002). Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi de mesleki uygulamaların doğruluk, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkeleriyle birlikte düşünülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Atkin, 2003). Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması ise etik ilkenin halkla ilişkiler uygulamalarının güvenilirliği bakımından temel olduğunu göstermektedir (Bayar, 2006). Bu çerçevede algı yönetiminin etik sınırı, hedef kitlenin gerçeğe dayalı ve özgür değerlendirme yapma hakkına saygı göstermektedir.

Dijital çağda etik sınırlar daha da hassaslaşmaktadır. Veri temelli hedefleme, sosyal medya analitiği, kullanıcı davranışlarının izlenmesi ve algoritmik görünürlük uygulamaları, kurumlara güçlü iletişim olanakları sunmaktadır. Ancak bu olanaklar, hedef kitlenin mahremiyetini ve özerkliğini zedeleyebilecek riskler de taşımaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı, hedef kitle verilerini yalnızca etkinlik kaygısıyla değil, etik sorumluluk bilinciyle değerlendirmelidir. Güven, etik sınırların ihlal edildiği bir ortamda sürdürülemez. Bu nedenle algı yönetimi, kısa vadeli ikna başarısı uğruna uzun vadeli güveni feda etmemelidir.

### 2.3. Kamuoyu Oluşumu ve Algı

Kamuoyu, bireysel kanaatlerin toplumsal dolaşım içinde ortak bir anlam, eğilim ya da değerlendirme alanına dönüşmesiyle oluşmaktadır. Halkla

ilişkiler açısından kamuoyu, kurumların faaliyet gösterdiği toplumsal zemini temsil etmektedir. Kurumlar, kamuoyundan bağımsız biçimde algı yönetemez; çünkü kamuoyu, kurumsal mesajların nasıl yorumlandığını, hangi konuların hassasiyet yarattığını ve hangi değerlerin meşruiyet sağladığını belirleyen güçlü bir çevresel faktördür. Bu nedenle halkla ilişkiler, kamuoyunu yalnızca etkilenmesi gereken bir kitle olarak değil, dinlenmesi ve anlaşılması gereken toplumsal bir akıl alanı olarak görmelidir.

Kamuoyu oluşumunda bilgi, duygu, değer ve deneyim birlikte işlemektedir. Bir konuda kamuoyu yalnızca rasyonel bilgiyle değil, güven, korku, beklenti, öfke, aidiyet ve toplumsal hafıza gibi unsurlarla da şekillenmektedir. Bu durum, halkla ilişkilerde psikolojik boyutun neden önemli olduğunu göstermektedir. Kurumsal açıklamalar bilgi bakımından yeterli olsa bile hedef kitlenin duygusal beklentisini karşılamadığında etkisiz kalabilmektedir. Bu nedenle kamuoyu yönetimi, yalnızca bilgi yönetimi değil, anlam ve güven yönetimidir.

### **2.3.1. Kamuoyu Kavramı**

Kamuoyu, belirli bir konu, kurum, olay ya da politika hakkında toplumda oluşan yaygın kanaatler, değerlendirmeler ve yönelimler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Ancak kamuoyu homojen değildir. Farklı sosyal gruplar, kültürel çevreler, ekonomik sınıflar, dijital topluluklar ve medya kullanıcıları aynı konu hakkında farklı kanaatler geliştirebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde kamuoyu analizi, toplumu tek bir bütün gibi görmek yerine, farklı paydaş gruplarının algılarını ayrı ayrı değerlendirmeyi gerektirmektedir.

Kamuoyu kavramı, özellikle kamu yönetimi ve yönetim bağlamında güvenle yakından ilişkilidir. Cheema, kamu yönetiminde güven inşasını yönetim reformlarıyla birlikte ele alırken, Popovski güvenin kamu yönetiminde vazgeçilmez bir unsur olduğunu belirtmektedir (Cheema, 2010; Popovski, 2010). Bu yaklaşım, kamuoyunun yalnızca kurumların açıklamalarına tepki veren pasif bir alan olmadığını; kurumsal meşruiyetin olduğu temel toplumsal zemin olduğunu göstermektedir. Halkla ilişkiler, bu zeminde kurumun güvenilirliğini, açıklığını ve sorumluluğunu görünür kılmakla yükümlüdür.

Kamuoyu, özel sektör açısından da önemlidir. Markalar, yalnızca müşterileri tarafından değil, daha geniş toplumsal çevre tarafından da değerlendirilmektedir. Bir markanın çevresel duyarlılığı, çalışanlarına yaklaşımı, krizlerdeki tutumu veya toplumsal olaylara verdiği tepki, kamuoyu algısını etkileyebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, yalnızca müşteri memnuniyetini değil, kurumun toplumsal kabulünü de dikkate almaktadır.

### **2.3.2. Kamuoyu Oluşumunda Medyanın Rolü**

Medya, kamuoyu oluşumunda gündem belirleme, çerçeveleme, görünürlük sağlama ve toplumsal tartışmayı yönlendirme işlevleriyle önemli bir rol

oyunmaktadır. Geleneksel medya döneminde gazeteler, televizyon ve radyo kamuoyunun temel bilgi kaynakları arasında yer alırken; dijital çağda sosyal medya platformları, çevrim içi haber siteleri ve kullanıcı üretimli içerikler bu rolü paylaşmaktadır. Medya, yalnızca bilgi taşıyan bir kanal değildir; hangi konunun önemli, hangi aktörün güvenilir, hangi olayın kriz olarak algılanacağı üzerinde etkili olan bir anlam üretim alanıdır.

Halkla ilişkiler açısından medya ilişkileri, uzun süre alanın temel uygulama biçimlerinden biri olmuştur. Ancak medyanın yapısı değiştikçe halkla ilişkilerin medya stratejileri de değişmektedir. Kurumlar artık yalnızca gazetecilere ve yayın kuruluşlarına bilgi aktarmamakta; doğrudan kendi dijital kanallarından hedef kitleye ulaşmakta, aynı zamanda kullanıcıların ürettiği içeriklerle de karşı karşıya kalmaktadır. Edelman'ın halkla ilişkilerin kamu katılımına doğru evrildiğine ilişkin değerlendirmesi, medya ve hedef kitle ilişkisinin daha katılımcı bir yapıya dönüştüğünü göstermektedir (Edelman, 2008). Bu dönüşüm, halkla ilişkiler uzmanının medya okuryazarlığını, dijital platform bilgisini ve kamuoyu hassasiyetini birlikte kullanmasını gerektirmektedir.

Medyanın kamuoyu üzerindeki rolü, kriz dönemlerinde daha da belirginleşmektedir. Kriz anında medyada yer alan haberler, sosyal medya paylaşımları ve kullanıcı yorumları, kurum hakkında oluşan algıyı hızla etkileyebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde medya yönetimi, yalnızca görünürlük sağlama değil, doğru bilginin zamanında, açık ve güvenilir biçimde dolaşıma girmesini sağlama sorumluluğunu da içermektedir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri, medya ilişkilerinde güvenin temel dayanaklarıdır.

### **2.3.3. Dijital Platformlarda Kamuoyu Dinamikleri**

Dijital platformlarda kamuoyu, geleneksel kamuoyundan daha hızlı, daha parçalı ve daha etkileşimli biçimde oluşmaktadır. Sosyal medya ağları, çevrim içi forumlar, yorum alanları ve dijital topluluklar, bireysel kanaatlerin kısa sürede görünür hâle gelmesini sağlamaktadır. Bu ortamda kamuoyu yalnızca haber kuruluşları ya da resmî aktörler tarafından değil, kullanıcıların gündelik paylaşımlarıyla da şekillenmektedir. Bu nedenle dijital kamuoyu, merkezî olmayan, akışkan ve çoğu zaman öngörülmesi güç bir yapıya sahiptir.

Dijital platformların kamuoyu dinamiklerinde elektronik ağızdan ağıza iletişim önemli bir rol oynamaktadır. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamındaki çok aşamalı ağızdan ağıza etki modeli, dijital ortamda mesajların farklı kullanıcılar ve temas noktaları üzerinden yayıldığını göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). East ve arkadaşlarının pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine bulguları da dijital kamuoyunda olumsuz deneyimlerin güçlü bir dolaşım kapasitesine sahip olduğunu düşündürmektedir (East vd., 2007). Halkla ilişkiler uzmanı için bu durum, dijital kamuoyunu yalnızca izlenecek

bir alan değil, ilişki kurulacak ve güven üretilecek bir iletişim ortamı hâline getirmektedir.

Dijital kamuoyunda hız önemli bir faktördür. Bir konu kısa sürede gündem olmakta, kullanıcılar hızla tepki üretmekte ve kurumların yanıt gecikmesi güven kaybı yaratabilmektedir. Ancak hız, dikkatsiz iletişimi meşrulaşturmamaktadır. Kurumların hızlı olduğu kadar doğru, samimi ve tutarlı iletişim kurması gerekmektedir. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital platformların kurumlara yalnızca görünürlük değil, daha açık ve katılımcı iletişim olanağı sunduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital kamuoyu yönetimi, hız ile sorumluluk arasında dikkatli bir denge kurmayı gerektirmektedir.

#### **2.3.4. Sosyal Kanıt, Kanaat Önderleri ve Dijital Etki**

Sosyal kanıt, bireylerin belirsizlik durumlarında başkalarının davranış ve değerlendirmelerini dikkate alarak karar vermesi sürecidir. Dijital çağda sosyal kanıt, kullanıcı yorumları, beğeni sayıları, paylaşım oranları, puanlamalar, influencer görüşleri ve çevrim içi tavsiyeler üzerinden görünür hâle gelmektedir. Hedef kitle, bir kurum ya da marka hakkında karar verirken yalnızca kurumsal açıklamalara değil, diğer kullanıcıların deneyimlerine de bakmaktadır. Bu nedenle sosyal kanıt, halkla ilişkilerde algı yönetiminin önemli bir parçasıdır.

Kanaat önderleri, sosyal kanıt mekanizmasını güçlendiren aktörlerdir. Geleneksel toplumda kanaat önderleri daha çok yüz yüze sosyal çevre içinde etkili olurken, dijital çağda influencerlar, uzmanlar, içerik üreticileri ve çevrim içi topluluk liderleri bu rolü üstlenebilmektedir. Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağı üzerine çalışması, bireyler arası etki kaynaklarının karar süreçlerindeki önemini göstermektedir (Avcılar, 2005). Dijital ortamda bu etki daha görünür ve ölçülebilir hâle gelmektedir. Kullanıcıların takip ettikleri kişilere duydukları güven, kurumlar hakkındaki algıyı doğrudan etkileyebilmektedir.

Sosyal kanıt ve dijital etki, marka tutumu ve satın alma niyeti açısından da önemlidir. Adila ve arkadaşlarının Instagram, sosyal e-WOM ve marka tutumu üzerine çalışması; Briliana ve Silaen'in pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim ve satın alma niyeti arasındaki ilişkiye dair bulguları, dijital platformlardaki sosyal etkileşimin davranışsal niyetler üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Adila vd., 2020; Briliana & Silaen, 2019). Halkla ilişkiler açısından bu durum, hedef kitlenin kurumu yalnızca kurumun kendi mesajlarıyla değil, başkalarının kurum hakkında ne söylediğiyle de değerlendirdiğini ortaya koymaktadır.

#### **2.3.5. Kamuoyu Araştırmaları ve Algı Ölçümü**

Kamuoyu araştırmaları ve algı ölçümü, halkla ilişkilerde stratejik kararların bilimsel temele dayandırılması açısından önemlidir. Kurumların hedef kitleleri hakkında varsayımlara dayanarak iletişim stratejisi geliştirmesi, çoğu zaman

eksik ya da yanlış sonuçlar doğurmaktadır. Algının ölçülmesi, hedef kitlenin kuruma ilişkin bilgi düzeyini, güvenini, tutumunu, beklentisini ve davranışsal eğilimini anlamaya yardımcı olmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde araştırma, yalnızca kampanya öncesi bir hazırlık değil, iletişim sürecinin bütün aşamalarında gerekli olan stratejik bir araçtır.

Kamuoyu araştırmalarında örnekleme, veri toplama ve analiz süreçleri dikkatli biçimde planlanmalıdır. Böke'nin sosyal bilimlerde örnekleme üzerine değerlendirmesi, araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından örneklem tasarımının önemini göstermektedir (Böke, 2009). Gegez'in pazarlama araştırmaları çalışması da hedef kitle analizinde yöntemsel tutarlılığın gerekliliğini ortaya koymaktadır (Gegez, 2007). Halkla ilişkilerde algı ölçümü yapılırken, yalnızca nicel göstergeler değil, nitel yorumlar, açık uçlu geri bildirimler ve dijital etkileşim verileri de dikkate alınmalıdır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

# GÜVEN KAVRAMI VE HALKLA İLİŞKİLERDE GÜVEN İNŞASI

### 3.1. Güven Kavramına Kuramsal Bakış

Güven, halkla ilişkiler alanında çoğu zaman olumlu imaj, güçlü itibar ya da etkili iletişim sonucunda ortaya çıkan destekleyici bir unsur gibi görülmektedir. Oysa güven, bu unsurların yalnızca sonucu değil, aynı zamanda onların anlam kazanmasını sağlayan temel ilişkiyel zemindir. Bir kurumun görünür olması, tanınması veya hakkında olumlu mesajların dolaşımında bulunması tek başına güven üretmemektedir. Güven, kurumun hedef kitle tarafından yetkin, dürüst, tutarlı, sorumlu ve öngörülebilir bir aktör olarak kabul edilmesiyle oluşmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde güven, basit bir “olumlu kanaat” değil; geçmiş deneyim, kurumsal davranış, iletişim dili, şeffaflık düzeyi ve paydaşlarla kurulan ilişkinin toplamından doğan derin bir değerlendirme biçimidir.

Güven kavramı, sosyolojik, psikolojik, yönetsel ve iletişimsel boyutları olan çok katmanlı bir yapıya sahiptir. O’Hara, güveni insanlar arasındaki ilişkileri mümkün kılan temel bir toplumsal unsur olarak ele alırken; Sztompka güveni modern toplumlarda belirsizliği azaltan, geleceğe ilişkin beklentileri düzenleyen ve sosyal ilişkilerin sürekliliğini sağlayan bir mekanizma olarak değerlendirmektedir (O’Hara, 2004; Sztompka, 2000). Bu bakış açısı halkla ilişkiler bakımından önemlidir; çünkü kurum ile hedef kitle arasındaki ilişki de her zaman belirli bir belirsizlik içerir. Hedef kitle, kurumun verdiği sözleri tutup tutmayacağını, kriz anında nasıl davranacağını, paydaş beklentilerini dikkate alıp almayacağını ve kamusal sorumluluklarına ne ölçüde bağlı kalacağını zaman içinde gözlemlemektedir. Güven de bu gözlemlerin birikimli sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Halkla ilişkilerde güvenin kuramsal değeri, iletişimin yalnızca bilgi aktarma süreci olmadığını göstermesinden kaynaklanmaktadır. Kurumlar hedef kitlelerine bilgi verebilir, açıklama yapabilir, kampanya düzenleyebilir ya da dijital kanallar üzerinden sürekli görünür olabilir. Ancak hedef kitle, bu iletişimi güvenilir bulmadığında mesajın etkisi zayıflamaktadır. Bentele ve Seidenglanz’ın güven ve inanılrlığı iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, halkla ilişkilerde güvenin yardımcı bir unsur değil, iletişimin işleyebilmesi için gerekli bir temel olduğunu ortaya koymaktadır (Bentele &

Seidenglanz, 2008). Bu nedenle güven, “Algıdan Güvene” uzanan bu kitabın ana ekseninde yalnızca bir kavram olarak değil, halkla ilişkilerin stratejik varlık nedeni olarak konumlanmaktadır.

### 3.1.1. Güvenin Tanımı ve Boyutları

Güven, en genel anlamıyla bir kişi, kurum ya da sisteme ilişkin olumlu beklenti geliştirme ve bu beklentiye dayanarak belirli bir kırılabilirliği göze alma durumudur. Güvenen taraf, karşı tarafın kendisine zarar vermeyeceğini, verdiği sözü tutacağını, yetkin davranacağını ve ilişkiyi kötüye kullanmayacağını varsaymaktadır. Bu yönüyle güven, yalnızca olumlu duygu değildir; aynı zamanda risk, beklenti ve karşılıklı bağımlılık içeren bir ilişki tutumdur. Govier’in güven üzerine değerlendirmeleri, güvenin insan topluluklarının devamlılığı için gerekli olduğunu, fakat her zaman belirli bir kırılabilirlik barındırdığını göstermektedir (Govier, 1997, 1998). Halkla ilişkiler açısından bu kırılabilirlik özellikle önemlidir; çünkü hedef kitleler kurumlara zamanlarını, dikkatlerini, paralarını, verilerini, kanaatlerini ve kimi zaman toplumsal desteklerini emanet etmektedir.

Güvenin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları bulunmaktadır. Bilişsel boyut, hedef kitlenin kurumun uzmanlığı, yeterliliği ve performansı hakkında geliştirdiği rasyonel değerlendirmeleri içermektedir. Bir kurumun işini iyi yapması, söz verdiği hizmeti sunması ve sorunlara makul çözümler üretmesi bilişsel güveni desteklemektedir. Duygusal boyut ise kurumun samimi, duyarlı ve iyi niyetli algılanmasıyla ilgilidir. Hedef kitle, kurumun yalnızca yetkin değil, aynı zamanda kendisini önemseydiğini de hissetmek istemektedir. Davranışsal boyut ise güvenin tavsiye etme, destekleme, tekrar tercih etme, olumlu yorum yapma veya kurumun yanında konumlanma gibi eylemlere dönüşmüş hâlidir. Dam’ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, güvenle desteklenen olumlu duygusal bağın davranışsal sonuçlar üretebildiğini göstermektedir (Dam, 2020).

Kurumsal güvenin bir diğer boyutu tutarlılıktır. Hedef kitleler, kurumun farklı zamanlarda ve farklı iletişim ortamlarında benzer değerler doğrultusunda davranmasını beklemektedir. Kriz döneminde başka, reklam kampanyasında başka, çalışan ilişkilerinde başka, sosyal medya dilinde başka bir kimlik sergileyen kurumlar güven kaybı yaşamaktadır. Solomon ve Flores’in güven yaratmaya ilişkin yaklaşımı, güvenin bir defalık bir izlenimle değil, ilişki sürekliliği içinde kurulduğunu ortaya koymaktadır (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle halkla ilişkilerde güvenin boyutları yalnızca “doğru mesaj” üzerinden değil, kurumsal davranışın zaman içindeki istikrarı üzerinden de değerlendirilmelidir.

### 3.1.2. Bireysel Güven ve Kurumsal Güven

Bireysel güven, kişinin başka bir bireye ya da belirli bir aktöre yönelik geliştirdiği olumlu beklentiye dayanmaktadır. Kurumsal güven ise bireyin ya da toplumun bir kurumun yapısına, değerlerine, işleyişine, yetkinliğine ve sorumluluk anlayışına duyduğu güvendir. Aradaki fark önemlidir; çünkü bireysel güven çoğu zaman kişisel deneyim ve doğrudan ilişki üzerinden oluşurken, kurumsal güven daha geniş bir algı alanında şekillenmektedir. Bir kişi, bir kurumun çalışanıyla yaşadığı olumlu deneyim nedeniyle bireysel düzeyde güven geliştirebilir; fakat kurumun genel imajı, kriz geçmişi veya toplumsal itibarı olumsuzsa kurumsal güven zayıf kalabilir.

Kurumsal güven, bireysel temasların toplamından daha geniştir. Kurumun geçmiş performansı, yönetim anlayışı, şeffaflık düzeyi, etik duruşu, paydaşlara yaklaşımı ve kamusal sorumlulukları güven algısını birlikte biçimlendirmektedir. Paliszkiwicz'in güven yönetimi literatürüne ilişkin değerlendirmesi, güvenin örgütler için yönetilebilir ancak dikkatle inşa edilmesi gereken stratejik bir kaynak olduğunu göstermektedir (Paliszkiwicz, 2011). Bu bakımdan kurumsal güven, kendiliğinden oluşan pasif bir kanaat değil, yönetsel ve iletişimsel süreçlerle desteklenen bir örgütsel sermayedir.

Halkla ilişkiler, bireysel güven ile kurumsal güven arasındaki geçişi yöneten temel alandır. Hedef kitlelerin kurumla yaşadığı bireysel deneyimler, halkla ilişkiler aracılığıyla daha geniş kurumsal algıya bağlanmaktadır. Örneğin bir müşterinin dijital platformda yaptığı olumlu yorum, diğer kullanıcılar için sosyal kanıt niteliği taşıyabilir; bir çalışanın kuruma ilişkin olumlu ya da olumsuz paylaşımı, kurumun iç güven ortamı hakkında fikir verebilir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, kurumsal güvenin yalnızca dış paydaşlara yönelik söylemlerle değil, kurum içi iletişim ve çalışan deneyimiyle de bağlantılı olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle kurumsal güven, içeriden dışarıya doğru inşa edilen bütünlüklü bir yapıdır.

### 3.1.3. Güven, İtibar ve Meşruiyet İlişkisi

Güven, itibar ve meşruiyet birbirine yakın fakat aynı anlamı taşımayan üç temel kavramdır. Güven, hedef kitlenin kurumun gelecekteki davranışlarına ilişkin olumlu beklentisini ifade etmektedir. İtibar, kurumun geçmiş performansı, iletişim tarzı, sosyal sorumlulukları ve paydaş deneyimleri sonucunda oluşan birikimli değerlendirmedir. Meşruiyet ise kurumun toplumsal normlara, değerlere ve beklentilere uygun kabul edilmesiyle ilgilidir. Halkla ilişkiler, bu üç alanı birbirine bağlayan stratejik bir işleve sahiptir. Kurum güven üretmeden itibarını sürdürememekte; toplumsal meşruiyetini güçlendirmeden de uzun vadeli güven ilişkisi kuramamaktadır.

Karatepe'nin itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında ele alan çalışması, güven ile itibar arasındaki ilişkinin doğrudanlığını göstermektedir (Karatepe, 2008). İtibar, yalnızca kurum hakkında olumlu şeyler söylenmesiyle oluşmamaktadır; hedef kitlenin kurumu güvenilir bulması, kurumun itibarını besleyen temel koşullardan biridir. Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı ise itibarın yalnızca sembolik bir değer değil, kurumların davranışlarını düzenleyen ve kamusal denetime açık hâle getiren bir yönetim unsuru olduğunu ortaya koymaktadır (Picci, 2011). Bu bakımdan itibar, güvenin görünür ve toplumsal olarak paylaşılan biçimi olarak düşünülebilir.

Meşruiyet boyutu özellikle kamu kurumları, sivil toplum örgütleri ve toplumsal etki alanı geniş kuruluşlar açısından belirleyicidir. Cheema'nın kamu yönetiminde güven inşasına ilişkin yaklaşımı, güvenin yönetim reformları, hesap verebilirlik ve vatandaş katılımıyla birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Cheema, 2010). Popovski de kamu yönetiminde güvenin zorunlu bir unsur olduğunu vurgulamaktadır (Popovski, 2010). Kurumlar hukuken var olabilir; ancak toplumsal olarak kabul görmediklerinde iletişimleri sürekli savunma pozisyonuna düşmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, meşruiyeti yalnızca hukuki statü olarak değil, toplumsal rıza ve güven ilişkisi olarak ele almaktadır.

### 3.1.4. Güvenin Sosyal Sermaye Boyutu

Güven, sosyal sermayenin temel bileşenlerinden biridir. Sosyal sermaye, bireyler, kurumlar ve topluluklar arasındaki ilişki ağlarını, karşılıklılık normlarını ve birlikte hareket etme kapasitesini ifade etmektedir. Güvenin güçlü olduğu toplumlarda ve kurumsal yapılarda iş birliği daha kolay gelişmekte, belirsizlik daha düşük algılanmakta ve iletişim daha az savunmacı biçimde kurulmaktadır. Sztompka'nın güveni sosyolojik bir teori çerçevesinde ele alması, güvenin yalnızca bireysel psikolojiyle açıklanamayacağını; toplumsal düzenin işleyişinde kurucu bir rol oynadığını göstermektedir (Sztompka, 2000).

Halkla ilişkiler açısından güvenin sosyal sermaye boyutu, kurum ile hedef kitle arasında yalnızca kısa vadeli iletişim etkisi değil, uzun vadeli ilişki değeri yaratılması anlamına gelmektedir. Bir kurum, hedef kitleleriyle güven ilişkisi kurduğunda, bu ilişki kriz dönemlerinde dayanıklılık sağlayabilmektedir. Hedef kitle, daha önce güvenilir bulduğu bir kurumun kriz anındaki açıklamalarına daha fazla kulak verebilmekte; kuruma belli ölçüde açıklama yapma imkânı tanıyabilmektedir. Bu güven rezervi, halkla ilişkiler açısından son derece değerli bir sosyal sermayedir. Moloney'nin güven ve halkla ilişkiler arasındaki ilişkiyi alanın merkezi tartışmalarından biri olarak ele alması, halkla ilişkilerin sosyal sermaye üretme kapasitesini göstermektedir (Moloney, 2005).

Sosyal sermaye boyutu, paydaş ilişkilerinde de önemlidir. Kurumlar müşteriler, çalışanlar, medya, kamu kurumları, sivil toplum ve yerel

topluluklarla güven temelli ilişkiler geliştirdiğinde, yalnızca iletişim etkinliği değil, kurumsal dayanıklılık da artmaktadır. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkilerine yönelik yaklaşımı, halkla ilişkilerin temel değerinin ilişki kalitesiyle ölçülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Broom vd., 1997). Ledingham'ın ilişki teorisi de halkla ilişkilerde süreklilik taşıyan ilişkilerin önemini vurgulamaktadır (Ledingham, 2009). Bu nedenle güven, halkla ilişkilerde yalnızca duygusal bir sonuç değil, kurumun paydaş ağı içinde sahip olduğu ilişki sermayesidir.

### 3.1.5. Dijital Toplumda Güvenin Kırılganlaşması

Dijital toplumda güven hem daha gerekli hem de daha kırılgan hâle gelmektedir. Kurumlar dijital platformlar sayesinde hedef kitlelerine daha hızlı ulaşmakta, daha görünür olmakta ve daha fazla etkileşim kurmaktadır. Ancak aynı dijital ortam, kurumsal hataların, çelişkilerin ve krizlerin hızla yayılmasına da neden olmaktadır. Kullanıcı yorumları, sosyal medya paylaşımları, çevrim içi haberler, ekran görüntüleri ve deneyim aktarımları, kurum hakkında oluşan güveni kısa sürede güçlendirebilmekte ya da zayıflatabilmektedir. Bu nedenle dijital çağda güven, artık yalnızca kurumun kendi söylemiyle korunamamaktadır.

Elektronik ağızdan ağıza iletişim, dijital güvenin kırılganlaşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, dijital yorumların ağızdan ağıza iletişim süreçleriyle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişimin göreceli etkilerine ilişkin çalışması ise olumsuz deneyimlerin yayılma gücünün halkla ilişkiler açısından dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (East vd., 2007). Bu durum, kurumların dijital ortamda güveni yalnızca mesajlarla değil, deneyim yönetimi, hızlı geri bildirim, samimi yanıt ve sorun çözme kapasitesiyle koruması gerektiğini göstermektedir.

Dijital toplumda güvenin kırılganlaşmasının bir nedeni de şeffaflık beklentisinin artmasıdır. Hedef kitleler, kurumların yalnızca sonuçları değil, süreçleri de açıklamasını istemektedir. Ancak şeffaflık doğru yönetilmediğinde güveni artırmak yerine yeni kuşkular doğurabilmektedir. Grimmelikhuijsen, şeffaflığın her zaman güven artışı sağlamadığını; kimi durumlarda yönetimi daha görünür fakat daha tartışmalı hâle getirebildiğini belirtmektedir (Grimmelikhuijsen, 2012). Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde güven, daha fazla bilgi paylaşımının mekanik sonucu değildir. Bilginin zamanında, anlaşılır, bağlamlı, sorumluluk üstlenen ve hedef kitleyi muhatap alan bir dille sunulması gerekmektedir.

### 3.2. Kurumsal Güvenin İnşası

Kurumsal güvenin inşası, planlı iletişim faaliyetlerinden daha geniş bir sürece karşılık gelmektedir. Kurumun değerleri, yönetim biçimi, çalışanlarına

yaklaşımı, paydaşlarla ilişkileri, krizlerdeki tavrı, sosyal sorumluluk anlayışı ve dijital platformlardaki etkileşim biçimi güven inşasının parçalarıdır. Halkla ilişkiler bu parçaları görünür, anlaşılır ve tutarlı bir iletişim bütünlüğü içinde düzenlemektedir. Ancak unutulmaması gereken nokta şudur: Güven yalnızca anlatılarak kurulmamaktadır; davranışla kanıtlanmakta, iletişimle güçlenmekte ve zaman içinde sınanmaktadır.

Kurumsal güvenin inşasında temel ilke, kurumun söylediği ile yaptığı arasındaki mesafenin azaltılmasıdır. Hedef kitleler kurumların vaatlerini, açıklamalarını ve değer söylemlerini somut davranışlarla karşılaştırmaktadır. Bu nedenle güven inşası, kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve iletişim stratejisi arasındaki uyumu gerektirmektedir. Rawlins'in halkla ilişkiler pratiğinde güveni merkeze alan yaklaşımı, güvenin ölçülmesi ve stratejik olarak yönetilmesi gereken bir halkla ilişkiler değeri olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu bağlamda kurumsal güven, iletişim biriminin tek başına üretebileceği bir sonuç değil, bütün kurumun davranış biçimine yerleşmesi gereken bir yönetim anlayışıdır.

### 3.2.1. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik

Şeffaflık, kurumsal güvenin en önemli koşullarından biridir. Şeffaf kurum, yalnızca kendisi için olumlu bilgileri paylaşan kurum değildir; kararlarını, süreçlerini, sorumluluklarını ve gerektiğinde hatalarını anlaşılır biçimde açıklayabilen kurumdur. Finkelstein'in kamu politikalarında şeffaflığa ilişkin yaklaşımı, şeffaflığın demokratik hesap verebilirlik açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Finkelstein, 2000). Halkla ilişkiler açısından şeffaflık, kurumun hedef kitleyi bilgilendirme sorumluluğunun ötesine geçmekte; kurum ile paydaşları arasında güvene dayalı bir ilişki kurmanın temel koşulu hâline gelmektedir.

Hesap verebilirlik, şeffaflığın tamamlayıcı unsurudur. Kurum bilgi paylaşabilir; ancak bu bilgi sorumluluk üstlenme, açıklama yapma ve gerektiğinde düzeltici eylem geliştirme iradesiyle desteklenmiyorsa güven üretmemektedir. Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik bağlamındaki çalışması, yönetimde açıklığın kamusal güven açısından değerini ortaya koymaktadır (Demirkıran vd., 2011). Eryılmaz ve Biricikoğlu da kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik ilişkisinin önemini vurgulamaktadır (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011). Bu noktada halkla ilişkiler, hesap verebilirliği yalnızca resmî raporlama faaliyeti olarak değil, kurumun paydaşlarına karşı sorumluluğunu görünür kılan bir iletişim pratiği olarak ele almaktadır.

Şeffaflık dijital çağda daha görünür fakat daha zor yönetilen bir değere dönüşmektedir. Kurumlar dijital platformlarda daha fazla bilgi paylaşma baskısıyla karşı karşıyadır; ancak bu baskı altında yapılan eksik, geç, karmaşık

veya savunmacı açıklamalar güveni zayıflatabilmektedir. Searson ve Johnson'ın hükümet web sitelerinde şeffaflık yasaları ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, dijital kanalların şeffaflığı destekleyebildiğini; fakat bunun etkileşim ve erişilebilirlik düzeyiyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Dolayısıyla şeffaflık, yalnızca bilgiyi yayımlamak değil, bilginin hedef kitle tarafından anlaşılmasını ve gerektiğinde sorgulanmasını mümkün kılmaktır.

### 3.2.2. Tutarlılık ve Kurumsal Davranış

Tutarlılık, güven inşasının sessiz ama en güçlü unsurlarından biridir. Kurumun farklı zamanlarda, farklı kanallarda ve farklı paydaşlara karşı benzer ilkelere göre davranması, hedef kitlede öngörülebilirlik duygusu yaratmaktadır. Güvenin temelinde de bu öngörülebilirlik bulunmaktadır. Kurumun kriz anındaki tavrı, sosyal sorumluluk söylemi, çalışanlarına yaklaşımı, müşteri ilişkileri ve kamuoyu açıklamaları birbirinden kopuk olduğunda güven zayıflamaktadır. Çünkü hedef kitle, kurumun gerçek kimliğini yalnızca söylediği sözlerden değil, bu sözlerin davranışla desteklenip desteklenmediğinden anlamaktadır.

Kurumsal davranış, halkla ilişkilerde güvenin kanıt alanıdır. Kurum ne kadar etkili mesaj üretirse üretsin, davranışlarında tutarsızlık varsa iletişim inandırıcılığını kaybetmektedir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, bu noktada önemlidir; çünkü inanılabilirlik, yalnızca mesajın içeriğinden değil, kaynağın davranışsal tutarlılığından doğmaktadır (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurumun hedef kitleyle kurduğu ilişki, zaman içinde bir "güven hafızası" üretmektedir. Bu hafıza olumlu ise kurum krizlerde daha dayanıklı olmakta; olumsuz ise en doğru açıklamalar bile şüpheyle karşılanmaktadır.

Tutarlılık iç iletişim açısından da önemlidir. Çalışanların kuruma duyduğu güven, dış paydaşların kuruma ilişkin algısını dolaylı olarak etkilemektedir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, iç güven ortamının kurumsal iletişim kalitesindeki yerini açıkça göstermektedir (Rawlins, 2008). Kurum dışarıya şeffaflık, sorumluluk ve katılım mesajları verirken içeride kapalı, hiyerarşik ve katılıma kapalı bir kültür üretiyorsa, bu çelişki er ya da geç dış algıya yansımaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde güven inşası, yalnızca dış hedef kitleye değil, kurumun iç işleyişine de bakmayı gerektirmektedir.

### 3.2.3. Samimiyet ve İletişim Dili

Samimiyet, halkla ilişkilerde güvenin duygusal boyutunu güçlendiren temel unsurlardan biridir. Bir kurumun açıklaması bilgi açısından doğru olabilir; fakat soğuk, mekanik, savunmacı ya da hedef kitlenin duygusal gerçekliğini görmezden gelen bir dille sunuluyorsa güven üretmekte zorlanmaktadır. Samimi

iletişim, kurumun hedef kitleyi gerçekten muhatap aldığını, onun kaygılarını anladığını ve iletişimi yalnızca görev olarak değil, ilişki sorumluluğu olarak gördüğünü hissettirmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde dil, yalnızca biçimsel bir tercih değil, güvenin kurulma biçimidir.

Samimiyet, kurumsal ciddiyetle çelişmemektedir. Aksine, doğru kurulduğunda kurumsal güvenilirliği güçlendirmektedir. Kurumun dili ne aşırı resmî ve uzak ne de yapay biçimde samimi olmalıdır. Hedef kitle, özellikle dijital ortamda yapay yakınlığı, kalıplaşmış özürleri ve otomatik yanıtları kolaylıkla fark etmektedir. Bu nedenle samimi iletişim, hazır kalıplardan çok, bağlama duyarlı bir ifade biçimi gerektirmektedir. Solomon ve Flores'in güven yaratmanın ilişkisel doğasına yönelik yaklaşımı, güvenin soyut söylemlerle değil, ilişki içinde deneyimlenen davranış ve dil aracılığıyla kurulduğunu göstermektedir (Solomon & Flores, 2001).

İletişim dilinin güven üzerindeki etkisi kriz dönemlerinde daha belirgin hâle gelmektedir. Hedef kitle, kriz anında kurumdan yalnızca bilgi değil, sorumluluk, empati ve açıklık beklemektedir. Savunmacı, suçlayıcı ya da belirsiz ifadeler, güven kaybını hızlandırmaktadır. Buna karşılık açık, ölçülü, sorumluluk alan ve hedef kitlenin kaygısını tanıyan bir dil, güvenin tamamen yıkılmasını önleyebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, kurumsal dili yalnızca ikna edici değil, insani, hesap verebilir ve güven verici biçimde kurmalıdır.

### 3.2.4. Katılım ve Karşılıklı Diyalog

Katılım ve karşılıklı diyalog, güven inşasının yalnızca mesaj gönderme ile mümkün olmadığını göstermektedir. Hedef kitleler artık sadece bilgilendirilmek istememekte; görüşlerinin dikkate alınmasını, eleştirilerinin duyulmasını ve karar süreçlerinde en azından sembolik olmayan bir karşılık bulmasını beklemektedir. Bu beklenti, halkla ilişkileri tek yönlü iletişim anlayışından ilişki yönetimi anlayışına taşımaktadır. Grunig ve Hunt'ın çift yönlü simetrik iletişim modeli, kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış ve uyum arayışını merkeze alması bakımından güven inşası için önemli bir çerçeve sunmaktadır (Grunig & Hunt, 1984).

Diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, güvenin yalnızca kurumun kendisini iyi anlatmasından değil, hedef kitleyi gerçekten dinlemesinden doğduğunu göstermektedir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, iletişimde karşılıklılık, açıklık ve ilişki sürekliliğinin önemini ortaya koymaktadır (Kent & Taylor, 2007). Ledingham'ın ilişki teorisi de halkla ilişkilerin asıl amacının geçici ikna değil, kurum-kamu ilişkilerinin niteliğini geliştirmek olduğunu vurgulamaktadır (Ledingham, 2009). Bu nedenle katılım, halkla ilişkilerde bir "etkileşim oranı" meselesinden daha fazlasıdır; hedef kitlenin kurumsal ilişki içinde gerçek bir özne olarak kabul edilmesidir.

Dijital platformlar, katılım ve diyalog için güçlü olanaklar sunmaktadır. Ancak bu olanakların varlığı, kurumun gerçekten katılımcı olduğu anlamına gelmemektedir. Bir kurum sosyal medya hesabı üzerinden yorum alabilir; fakat bu yorumları dikkate almıyorsa, geri bildirimleri karar süreçlerine yansıtıyorsa ve yalnızca görünürde etkileşim kuruyorsa güven üretmekte zorlanmaktadır. Mergel'in sosyal medya, katılım, iş birliği ve şeffaflık üzerine değerlendirmesi, dijital platformların yönetimsel bir ilişki alanı olarak görülmesi gerektiğini göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde katılım, teknik erişimden çok, ilişki etiği meselesidir.

### 3.2.5. Kriz Sonrası Güvenin Yeniden Kurulması

Kriz sonrası güvenin yeniden kurulması, halkla ilişkilerin en zor ve en kritik alanlarından biridir. Kriz, kurumun hedef kitle nezdindeki güvenilirliğini sarsmakta; kurumun yeterliliği, dürüstlüğü, sorumluluğu ve niyeti sorgulanır hâle gelmektedir. Bu nedenle kriz sonrası iletişim, yalnızca zararı azaltmaya yönelik savunmacı açıklamalardan ibaret olmamalıdır. Kurum, krizin nedenlerini açıklamalı, sorumluluğunu netleştirmeli, zarar gören paydaşları dikkate almalı, düzeltici eylemlerini göstermeli ve benzer sorunların tekrar etmemesi için nasıl bir yol izleyeceğini ortaya koymalıdır.

Kriz sonrası güven inşasında şeffaflık ve hesap verebilirlik temel role sahiptir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki ilişkiye yönelik tartışması, kurumların kriz dönemlerinde şeffaf görünmeye çalışırken sorumluluktan kaçınma eğilimi gösterebileceğini düşündürmektedir (Hood, 2007). Bu tür bir iletişim, kısa vadede kurumu koruyor gibi görünse de uzun vadede güveni daha fazla zedelemektedir. Hedef kitle, kurumun yalnızca ne söylediğine değil, neyi söylemediğine, hangi sorumluluğu üstlenmediğine ve hangi soruları yanıtızsız bıraktığına da dikkat etmektedir.

Kriz sonrası güvenin yeniden kurulması zaman almaktadır. Bir özür metni, bir basın açıklaması ya da bir sosyal medya paylaşımı, güveni tek başına onarmamaktadır. Güven, ancak kurumun kriz sonrası davranışlarıyla yeniden üretilebilmektedir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin yaklaşımı, güvenin ölçülmesi ve izlenmesi gereken bir ilişki değeri olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bu nedenle kriz sonrası halkla ilişkiler stratejisi, yalnızca ilk açıklamayı değil, uzun vadeli izleme, geri bildirim alma, düzeltici faaliyetleri görünür kılma ve paydaşlarla iletişimi sürdürme süreçlerini de içermelidir.

### 3.3. Halkla İlişkilerde Güven Stratejileri

Halkla ilişkilerde güven stratejileri, kurumun hedef kitleleriyle kurduğu ilişkiyi daha açık, tutarlı, katılımcı ve sorumlu hâle getirmeye yönelik planlı iletişim yaklaşımlarıdır. Bu stratejiler, yalnızca güveni artırmaya dönük söylemlerden oluşmamaktadır; kurumun davranışlarını, karar alma

süreçlerini, mesajlarını, dijital etkileşimlerini ve paydaş ilişkilerini birlikte düzenlemektedir. Güven stratejisi, kurumun “güvenilir görünmesini” değil, güvenilir davranmasını ve bu davranışın hedef kitle tarafından anlaşılmasını sağlamalıdır.

Stratejik halkla ilişkilerde güven, ölçülebilir, izlenebilir ve geliştirilebilir bir iletişim değeri olarak ele alınmaktadır. Ancak güvenin ölçülmesi, onun yalnızca sayısal göstergelere indirgenmesi anlamına gelmemektedir. Hedef kitlenin kuruma yönelik duygusal değerlendirmeleri, çevrim içi yorumlar, tavsiye etme eğilimi, krizlerde kuruma tanınan açıklama hakkı, çalışan güveni ve medya söylemleri birlikte değerlendirilmelidir. Paliszkievicz’in güven yönetimi literatürüne yönelik değerlendirmesi, güvenin örgütsel düzeyde sistematik biçimde ele alınması gerektiğini göstermektedir (Paliszkievicz, 2011). Bu nedenle halkla ilişkilerde güven stratejileri hem iletişimsel hem yönetsel hem de etik bir çerçeveye dayanmalıdır.

### **3.3.1. Güven Temelli Mesaj Geliştirme**

Güven temelli mesaj geliştirme, halkla ilişkilerde yalnızca etkili sloganlar veya dikkat çekici ifadeler üretmek değildir. Güven veren mesaj, açık, doğru, tutarlı, bağlama uygun ve hedef kitlenin kaygılarını dikkate alan mesajdır. Bir kurumun mesajı, hedef kitleye “biz iyiyiz” demekten çok, neden güvenilir olduğunu davranışsal kanıtlarla gösterebilmelidir. Bu nedenle güven temelli mesajlarda abartıdan, belirsizlikten, manipülatif duygusal çağrılardan ve sorumluluktan kaçınarak ifadelerden uzak durulmalıdır.

Güven temelli mesajın en önemli özelliği, kurumun gerçek davranışıyla uyumlu olmasıdır. Kurumun yapmadığı, sürdürmediği veya kanıtlayamadığı bir şeyi iletişim mesajına dönüştürmesi, uzun vadede güven kaybı yaratmaktadır. Bentele ve Seidenglanz’ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, mesajın kaynağına duyulan güvenin iletişim etkisini belirlediğini göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle halkla ilişkiler mesajları, yalnızca dilsel bakımdan güçlü değil, kurumsal davranış bakımından desteklenebilir olmalıdır.

Dijital ortamda güven temelli mesaj geliştirme, kullanıcıların mesajı yeniden yorumlayacağı gerçeğini dikkate almalıdır. Hedef kitleler kurumsal mesajı yalnızca okumamakta; onu karşılaştırmakta, yorumlamakta, paylaşmakta ve kimi zaman sorgulamaktadır. Bu nedenle dijital mesajlar daha açık, daha bağlamlı ve daha hesap verebilir olmalıdır. Akdoğan ve Akyol’un çevrim içi tüketici yorumları üzerine çalışması, dijital ortamda hedef kitlelerin birbirlerinin kanaatlerinden etkilendiğini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu durum, güven temelli mesajların yalnızca kurumsal kanaldan çıkmakla tamamlanmadığını; hedef kitleler arasındaki dolaşımda da sınırdışı ortaya koymaktadır.

### 3.3.2. Paydaş Beklentilerini Anlama

Güven stratejilerinin başarısı, paydaş beklentilerinin doğru anlaşılmasına bağlıdır. Kurumlar çoğu zaman kendi iletmek istedikleri mesaja odaklanmakta; fakat hedef kitlenin ne duymaya, neyi bilmeye ve hangi konuda güvence aramaya ihtiyaç duyduğunu yeterince dikkate almamaktadır. Oysa güven, kurumun kendi niyetinden çok hedef kitlenin kurumu nasıl deneyimlediği ve değerlendirdiği üzerinden oluşmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde paydaş analizi, güven stratejisinin başlangıç noktasıdır.

Paydaş beklentileri yalnızca demografik bilgilerle açıklanamamaktadır. Hedef kitlenin değerleri, geçmiş deneyimleri, kurumla temas biçimi, dijital medya kullanımı, sosyal çevresi ve risk algısı da dikkate alınmalıdır. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, paydaşlarla kurulan ilişkinin halkla ilişkiler açısından temel analiz alanı olduğunu göstermektedir (Broom vd., 1997). Ledingham'ın ilişki teorisi de paydaş beklentilerini anlamadan sürdürülebilir halkla ilişkiler stratejisi kurulamayacağını düşündürmektedir (Ledingham, 2009).

Paydaş beklentilerini anlamak, özellikle kamu iletişimi açısından güçlü bir gerekliliktir. OECD'nin vatandaşların politika yapımına bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesine yönelik yaklaşımı, hedef kitle beklentilerini anlamının demokratik iletişim açısından önemini göstermektedir (OECD, 2001). Kamu kurumları, yalnızca kararlarını duyuran yapılar olarak değil, vatandaşların beklenti ve kaygılarını dikkate alan iletişim aktörleri olarak görülmelidir. Bu yaklaşım özel sektör ve sivil toplum için de geçerlidir; çünkü her kurum, hedef kitlesinin beklentilerine duyarsız kaldığında güven kaybı yaşamaktadır.

### 3.3.3. Güven Kaybı Risklerinin Belirlenmesi

Güven kaybı risklerinin belirlenmesi, halkla ilişkiler stratejisinin koruyucu boyutunu oluşturmaktadır. Kurumlar çoğu zaman güven kaybını kriz ortaya çıktıktan sonra fark etmektedir. Oysa güven kaybı çoğu zaman küçük tutarsızlıklar, yanıtsız kalan şikâyetler, belirsiz açıklamalar, çalışan memnuniyetsizliği, hizmet aksaklıkları veya dijital ortamdaki olumsuz yorumlar üzerinden yavaş yavaş oluşmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler, yalnızca kriz anında devreye giren bir alan değil, güven risklerini önceden izleyen stratejik bir erken uyarı mekanizması olmalıdır.

Dijital ortamda güven kaybı riskleri daha hızlı görünür hâle gelmektedir. Çevrim içi şikâyetler, sosyal medya tartışmaları ve kullanıcı deneyimleri, kurumun güven rezervini etkileyebilmektedir. East, Hammond ve Wright'ın olumlu ve olumsuz ağızdan ağıza iletişime ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma gücünün dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır

(East vd., 2007). De Bruyn ve Lilien'in viral ağızdan ağıza etki modeli de dijital ortamda mesajların çok aşamalı biçimde yayılabildiğini göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu çerçevede güven kaybı risklerini belirlemek, sosyal dinleme, çevrim içi yorum analizi ve paydaş geri bildirimlerini sistematik biçimde izlemeyi gerektirmektedir.

Güven kaybı riskleri yalnızca dış çevreden kaynaklanmamaktadır. Kurum içi iletişim sorunları, çalışanların kuruma duyduğu güvenin azalması ve yönetimsel tutarsızlıklar da dış algıya yansıtılabilmektedir. Rawlins'in çalışan güveni ve örgütsel şeffaflık ilişkisine yönelik çalışması, iç paydaşların güven düzeyinin kurumsal iletişim açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle güven riskleri değerlendirilirken kurum içi kültür, çalışan deneyimi ve yönetim biçimi de dikkate alınmalıdır.

### **3.3.4. Güven Odaklı İletişim Planlaması**

Güven odaklı iletişim planlaması, halkla ilişkiler faaliyetlerini kısa vadeli görünürlük hedeflerinin ötesine taşıyarak sürdürülebilir ilişki inşasına yöneltmektedir. Böyle bir planlama, öncelikle kurumun mevcut güven düzeyini, paydaş beklentilerini, risk alanlarını ve iletişim açıklarını belirlemelidir. Ardından hangi hedef kitleye, hangi mesajla, hangi kanaldan, hangi zamanlamayla ve hangi geri bildirim mekanizmasıyla ulaşılabileceği tasarlanmalıdır. Ancak güven odaklı planlama, klasik kampanya planlamasından farklı olarak yalnızca iletişim çıktılarıyla değil, ilişki sonuçlarıyla ilgilenmektedir.

Güven odaklı planlamada şeffaflık, tutarlılık ve katılım ilkeleri birlikte ele alınmalıdır. Kurumun açıklamaları açık olmalı, farklı platformlardaki mesajları birbiriyle uyumlu olmalı ve hedef kitlenin geri bildirimini iletişim sürecine dâhil edilmelidir. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine değerlendirmesi, dijital platformların güven odaklı iletişim planlamasında önemli araçlar sunduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Ancak dijital araçlar tek başına güven üretmemektedir. Güven, bu araçların nasıl kullanıldığı, hedef kitleye nasıl yanıt verildiği ve paydaş katılımının ne kadar gerçek olduğu üzerinden oluşmaktadır.

Güven odaklı iletişim planlaması aynı zamanda kriz hazırlığını da içermelidir. Kurumun olası krizlerde hangi mesaj ilkeleriyle hareket edeceği, kimlerin sözcü olacağı, hangi kanallardan açıklama yapılacağı ve paydaşlarla nasıl iletişim kurulacağı önceden belirlenmelidir. Hood'un şeffaflık ve suçtan kaçınma gerilimine ilişkin yaklaşımı, kriz dönemlerinde kurumların savunmacı reflekslere kapılabileceğini göstermektedir (Hood, 2007). Bu nedenle güven odaklı planlama, yalnızca iyi zamanların iletişimini değil, zor zamanlarda kurumun nasıl sorumluluk alacağını da düzenlemelidir.

### 3.3.5. Kurumsal Güvenin Ölçülmesi

Kurumsal güvenin ölçülmesi, halkla ilişkilerde stratejik değerlendirme açısından önemlidir. Güven soyut bir kavram olmakla birlikte, hedef kitle tutumları, davranışsal niyetler, memnuniyet düzeyi, tavsiye etme eğilimi, kriz anındaki destek, çevrim içi yorumların tonu, çalışan bağlılığı ve medya görünürlüğü gibi göstergeler üzerinden izlenebilmektedir. Ancak güven ölçümü yalnızca sayısal verilerle sınırlı kalmamalıdır. Derinlemesine görüşmeler, açık uçlu geri bildirimler, sosyal medya içerik analizleri ve paydaş değerlendirmeleri de güvenin niteliğini anlamak açısından önemlidir.

Kamuoyu araştırmaları ve algı ölçümü, güvenin izlenmesinde kullanılacak temel araçlardır. Böke'nin örnekleme üzerine değerlendirmesi, araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından örneklemin önemini ortaya koymaktadır (Böke, 2009). Gegez'in pazarlama araştırmaları çalışması da hedef kitleye ilişkin sistematik veri toplamanın iletişim stratejileri açısından değerini göstermektedir (Gegez, 2007). Halkla ilişkilerde güven ölçümü yapılırken, örneklem seçimi, soru formu tasarımı, ölçek güvenilirliği ve veri yorumlama süreçleri dikkatle ele alınmalıdır.

# DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

## DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE HALKLA İLİŞKİLERİN YENİ YAPISI

---

### 4.1. Dijitalleşme ve İletişim Ekosisteminin Dönüşümü

Dijitalleşme, halkla ilişkiler alanında yalnızca yeni araçların kullanılmaya başlanması anlamına gelmemektedir. Daha derin düzeyde bakıldığında dijitalleşme, kurumların hedef kitleleriyle ilişki kurma biçimini, iletişimin dolaşım hızını, kamuoyunun oluşum mantığını, krizlerin yayılımını ve güvenin inşa edilme koşullarını değiştiren yapısal bir dönüşümdür. Geleneksel halkla ilişkiler anlayışında kurum, mesajı tasarlayan ve çoğu zaman bu mesajın yayılımını belirli kanallar üzerinden yöneten merkezî aktör konumundadır. Dijital iletişim ortamında ise hedef kitleler yalnızca mesajı alan taraf değildir; yorum yapan, paylaşan, eleştiren, destekleyen, karşı anlatı üreten ve kurumun kamusal algısını doğrudan etkileyen aktif iletişim öznelerine dönüşmektedir. Bu dönüşüm, halkla ilişkileri tek yönlü bilgilendirme faaliyetinden çok yönlü, sürekli ve ilişkisel bir yönetim alanına taşımaktadır.

Dijitalleşmenin halkla ilişkiler açısından en önemli sonucu, iletişimin kontrol edilebilirliğinin azalması, buna karşılık etkileşim kapasitesinin artmasıdır. Kurumlar, dijital platformlarda daha geniş kitlelere daha hızlı ulaşmakta; ancak aynı zamanda hedef kitlelerin anlık tepkileriyle, çevrim içi yorumlarla, kullanıcı üretimi içeriklerle ve sosyal medya gündemleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca mesaj üreten bir iletişimci değil, aynı zamanda dijital kamuları dinleyen, veri akışını yorumlayan, güven risklerini izleyen ve paydaşlarla sürdürülebilir ilişki kuran stratejik bir aktördür. Mergel'in kamu sektöründe sosyal medya, katılım, iş birliği ve şeffaflık üzerine değerlendirmesi, dijitalleşmenin iletişimi teknik bir araç kullanımından çıkararak yönetimsel bir ilişki alanına dönüştürdüğünü göstermektedir (Mergel, 2012).

Dijital dönüşüm, kurum ile hedef kitle arasındaki mesafeyi azaltırken, kurumların kamusal sorumluluğunu da artırmaktadır. Önceden kapalı toplantılarda, sınırlı medya açıklamalarında veya kurumsal raporlarda yürütülen iletişim süreçleri, artık çevrim içi platformlarda daha görünür ve tartışılabilir hâle gelmektedir. Bu durum kurumları daha açık, daha hızlı ve daha hesap verebilir bir iletişim anlayışına zorlamaktadır. Ancak bu açıklık beklentisi, her

durumda güveni kendiliğinden güçlendirmemektedir. Grimmelikhuijsen'in şeffaflık ve güven ilişkisine yönelik çalışmaları, şeffaflığın her zaman otomatik biçimde güven üretmediğini; bilginin bağlamı, sunuluş biçimi ve hedef kitle tarafından nasıl yorumlandığının belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Grimmelikhuijsen, 2009, 2012). Dolayısıyla dijitalleşme, halkla ilişkiler için yalnızca daha fazla görünürlük değil, daha dikkatli ve daha sorumlu iletişim gerektirmektedir.

#### **4.1.1. Dijitalleşmenin Toplumsal Etkileri**

Dijitalleşme, toplumsal hayatın bilgiye erişim, katılım, gündem oluşturma ve kurumsal denetim biçimlerini dönüştürmektedir. Bireyler artık yalnızca geleneksel medya organlarının sunduğu bilgilerle yetinmemekte; sosyal medya platformları, çevrim içi forumlar, dijital haber siteleri, bloglar ve kullanıcı yorumları aracılığıyla çok sayıda bilgi kaynağına ulaşmaktadır. Bu çeşitlilik, hedef kitlelere daha geniş bir değerlendirme alanı sağlamakta; fakat aynı zamanda bilgi kirliliği, güven sorunu ve algı karmaşası gibi yeni problemler de üretmektedir. Halkla ilişkiler açısından bu durum, kurumların iletişim stratejilerini yalnızca görünürlük üzerinden değil, güvenilir bilgi üretme ve doğru bağlam sunma üzerinden kurmasını gerektirmektedir.

Toplumsal düzeyde dijitalleşme, katılım beklentisini güçlendirmektedir. Hedef kitleler, kurumların kararlarını yalnızca öğrenmekle yetinmemekte; bu kararların gerekçelerini, toplumsal sonuçlarını ve paydaşlara etkisini de bilmek istemektedir. OECD'nin vatandaşların politika yapımına bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesine ilişkin yaklaşımı, modern yönetim anlayışında bilgilendirme ile katılım arasındaki bağın önemini vurgulamaktadır (OECD, 2001). Bu çerçevede özel sektör, kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri için de geçerlidir. Dijital toplumda hedef kitle, artık yalnızca izleyici ya da tüketici değildir; aynı zamanda yorumlayan, sorgulayan ve iletişim sürecinin parçası hâline gelen bir paydaştır.

Dijitalleşmenin toplumsal etkilerinden biri de güven ilişkilerinin daha hızlı sınanmasıdır. Kurumsal açıklamalar, kamuoyunda anında karşılık bulmakta; hedef kitleler kurumun sözleri ile davranışları arasındaki tutarlılığı daha kolay izlemektedir. Govier'in güveni toplumsal ilişkileri mümkün kılan temel bir unsur olarak ele alan yaklaşımı ve Sztompka'nın güveni modern toplumun belirsizlikle başa çıkma mekanizması olarak değerlendirmesi, dijital çağdaki güven tartışmalarını anlamak bakımından önemlidir (Govier, 1997; Sztompka, 2000). Dijitalleşme, güveni ortadan kaldırmamaktadır; aksine güvene duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Ancak bu güven, artık yalnızca kurumsal söylemle değil, açık davranış, izlenebilir sorumluluk ve paydaş deneyimiyle kurulmaktadır.

### 4.1.2. Geleneksel Medyadan Dijital Medyaya Geçiş

Geleneksel medyadan dijital medyaya geçiş, halkla ilişkiler pratiğinde köklü bir değişim yaratmaktadır. Geleneksel medya döneminde kurumlar çoğunlukla gazete, televizyon, radyo ve dergi gibi kitle iletişim araçları üzerinden kamuoyuna ulaşmaktadır. Bu dönemde medya ilişkileri, halkla ilişkilerin en temel uygulama alanlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Basın bültenleri, basın toplantıları, özel haber çalışmaları ve kurumsal duyurular, kurumların görünürlüğünü sağlamak için başvurulan temel yöntemlerdir. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin çerçevesi, geleneksel medya ilişkilerinin alan içindeki tarihsel önemini açık biçimde göstermektedir (Theaker, 2004).

Dijital medya ise bu yapıyı daha çoğul, daha hızlı ve daha etkileşimli hâle getirmektedir. Kurumlar artık yalnızca gazeteciler aracılığıyla değil, kendi dijital kanalları üzerinden de hedef kitlelerine ulaşmaktadır. Kurumsal web siteleri, sosyal medya hesapları, e-bültenler, bloglar, video platformları ve dijital basın odaları, kurumların doğrudan yayıncı gibi hareket etmesini sağlamaktadır. Bununla birlikte dijital medya, kurumlara yalnızca kendi seslerini duyurma olanağı vermemekte; aynı zamanda hedef kitlelerin de kurumsal söyleme katılmasını mümkün kılmaktadır. Bu nedenle geleneksel medya ilişkilerinde görece daha belirgin olan mesaj kontrolü, dijital medya ortamında yerini etkileşim yönetimine bırakmaktadır.

Bu geçiş, halkla ilişkilerde güven kavramını daha kritik hâle getirmektedir. Geleneksel medya döneminde hedef kitle, çoğu zaman kurum hakkında sınırlı sayıda kaynaktan bilgi edinirken, dijital çağda aynı kurum hakkında çok sayıda yorum, değerlendirme ve karşı görüşle karşılaşmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, dijital medyada kullanıcı yorumlarının hedef kitle tutumları üzerindeki etkisini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, dijital medya ortamında yalnızca içerik dağıtımını değil, içeriğin kamusal dolaşımını, yorumlanma biçimini ve güven üzerindeki etkisini de dikkate almaktadır.

### 4.1.3. Ağ Toplumu ve Yeni İletişim Biçimleri

Ağ toplumu, iletişimin merkezi yapılardan çok bağlantılar, etkileşimler ve dijital ağlar üzerinden işlediği toplumsal yapıyı ifade etmektedir. Bu yapıda kurumlar, bireyler, medya aktörleri, dijital topluluklar ve kanaat önderleri sürekli etkileşim içinde bulunmaktadır. Halkla ilişkiler açısından ağ toplumu, hedef kitlelerin artık sabit ve tek yönlü biçimde tanımlanamayacağını göstermektedir. Bir kullanıcı aynı anda müşteri, çalışan, dijital içerik üreticisi, eleştirmen, marka savunucusu veya kriz tetikleyicisi konumunda bulunabilmektedir. Bu çoklu roller, halkla ilişkilerde hedef kitle analizini daha karmaşık ve daha dinamik hâle getirmektedir.

Ağ toplumunda iletişim, doğrusal bir mesaj aktarımı olmaktan uzaklaşmaktadır. Kurumun ürettiği mesaj, hedef kitleye ulaştıktan sonra farklı kullanıcılar tarafından paylaşmakta, yorumlanmakta, yeniden bağlama oturtulmakta ve kimi zaman kurumun öngörmediği anlamlarla dolaşıma girmektedir. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamında ağızdan ağıza etkinin çok aşamalı modelini ele alması, dijital ağlarda mesajların tek bir kaynaktan alıcıya doğru düz çizgi hâlinde ilerlemediğini; farklı temas noktaları üzerinden yeniden şekillendiğini göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle halkla ilişkilerde ağ mantığı, kurumsal mesajın yalnızca gönderilmesini değil, dolaşımını ve yeniden anlamlandırılmasını da stratejinin parçası hâline getirmektedir.

Yeni iletişim biçimleri, halkla ilişkilerde diyalog, katılım ve topluluk yönetimini öne çıkarmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, kurum ile hedef kitle arasında karşılıklılık, açıklık ve ilişki sürekliliğinin önemini vurgulamaktadır (Kent & Taylor, 2007). Ledingham'ın ilişki teorisi de halkla ilişkilerin temel amacının geçici etki yaratmak değil, kurum-kamu ilişkilerinin niteliğini geliştirmek olduğunu göstermektedir (Ledingham, 2009). Dijital çağda bu ilişki, yalnızca basın açıklamaları ya da kampanyalar yoluyla değil, yorumlara verilen yanıtlar, çevrim içi topluluklarla kurulan temas, dijital kriz yönetimi ve paydaş geri bildirimlerinin dikkate alınması yoluyla kurulmaktadır.

#### **4.1.4. Dijital Platformların Kurumsal İletişime Etkisi**

Dijital platformlar, kurumsal iletişimin hem biçimini hem de mantığını değiştirmektedir. Kurumlar, web siteleri, sosyal medya hesapları, video platformları, e-posta bültenleri, mobil uygulamalar ve dijital topluluk alanları aracılığıyla hedef kitlelerine daha doğrudan ulaşmaktadır. Ancak bu doğrudanlık, kurumların iletişim sorumluluğunu azaltmamakta; aksine artırmaktadır. Çünkü dijital platformlarda kurumun her açıklaması, her görseli, her yanıtı ve hatta her sessizliği hedef kitle tarafından anlamlandırılmaktadır. Bu nedenle dijital platformlar, kurumsal iletişimin yalnızca dağıtım kanalları değil, kurumsal kimliğin ve güvenilirliğin görünür olduğu kamusal alanlardır.

Kurumsal iletişimde dijital platformların en belirgin etkilerinden biri, ölçülebilirliktir. Geleneksel iletişimde hedef kitle tepkilerini ölçmek daha sınırlı yöntemlerle gerçekleşirken, dijital platformlar erişim, etkileşim, paylaşım, yorum, duygu tonu ve kullanıcı davranışı gibi çok sayıda gösterge sunmaktadır. Ancak ölçülebilirlik, iletişimin niteliğini tek başına açıklamamaktadır. Yüksek etkileşim her zaman olumlu algı anlamına gelmemekte; görünürlük kimi zaman kriz veya olumsuz yorumlar nedeniyle de artmaktadır. Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde nicel veriler, bağlamlı ve nitel yorumlarla birlikte değerlendirilmelidir. Gegez'in araştırma süreçlerine ilişkin yaklaşımı, hedef

kitle verilerinin iletişim stratejilerinde sistematik biçimde kullanılmasının önemini göstermektedir (Gegez, 2007).

Dijital platformların bir diğer etkisi, şeffaflık beklentisini güçlendirmesidir. Kurumlar artık yalnızca başarılarını değil, süreçlerini, kararlarını, krizlere verdikleri yanıtları ve paydaşlarla ilişkilerini de görünür kılmak zorundadır. Searson ve Johnson'ın Latin Amerika hükümet web sitelerinde şeffaflık yasaları ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, dijital platformların şeffaflık ve halkla ilişkiler arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Bununla birlikte dijital platformlarda bilgi sunmak yeterli değildir; bu bilginin erişilebilir, anlaşılır, güncel ve etkileşime açık olması gerekmektedir. Aksi hâlde dijital görünürlük, güven inşasına katkı sunmak yerine kurumsal mesafeyi artırmaktadır.

#### **4.1.5. Dijital Çağda Hız ve Görünürlük Baskısı**

Dijital çağda halkla ilişkilerin en belirgin zorluklarından biri hız baskısıdır. Kurumlar, hedef kitlelerin sorularına, eleştirilerine ve kriz beklentilerine kısa sürede yanıt vermek durumundadır. Sosyal medya gündemlerinin hızlı değişmesi, haber akışının kesintisiz işlemesi ve kullanıcıların anlık tepki üretmesi, kurumsal iletişimi zaman açısından daha hassas hâle getirmektedir. Ancak hız, tek başına yeterli değildir. Hızlı fakat eksik, savunmacı ya da yanlış bilgiye dayalı bir açıklama, kurumun güvenilirliğini zedelemektedir. Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler, hız ile doğruluk arasında dikkatli bir denge kurmaktadır.

Görünürlük baskısı da dijital halkla ilişkiler açısından önemli bir sorundur. Kurumlar dijital ortamda sürekli içerik üretmeye, gündemde kalmaya ve hedef kitleyle kesintisiz temas kurmaya yönelmektedir. Ancak sürekli görünürlük, stratejik anlam üretimiyle desteklenmediğinde iletişim yorgunluğu yaratmaktadır. Hedef kitle, yalnızca sık paylaşım yapan değil, anlamlı, tutarlı ve güvenilir iletişim kuran kurumlara değer vermektedir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, görünürlükten daha önemli olan unsurun inandırıcılık olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008).

Hız ve görünürlük baskısı, kriz dönemlerinde daha da artmaktadır. Bir kriz anında kurumun sessiz kalması olumsuz yorumları güçlendirmekte; ancak aceleyle yapılan zayıf açıklamalar da krizi derinleştirmektedir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilime ilişkin çalışması, kurumların özellikle zor zamanlarda sorumluluk almak yerine savunmacı refleksler gösterebildiğini ortaya koymaktadır (Hood, 2007). Dijital çağda bu savunmacı tutum daha hızlı fark edilmekte ve güven kaybını büyütmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, görünür olmak kadar doğru zamanda, doğru bağlamda ve güveni koruyan bir dille görünür olmayı da yönetmektedir.

## 4.2. Dijital Halkla İlişkiler

Dijital halkla ilişkiler, geleneksel halkla ilişkiler ilkelerinin dijital iletişim ortamlarının yapısına uygun biçimde yeniden yorumlanmasıdır. Bu alan, sosyal medya yönetimi ya da çevrim içi içerik üretimiyle sınırlı değildir. Dijital halkla ilişkiler; çevrim içi paydaş ilişkilerini, dijital itibar yönetimini, sosyal dinlemeyi, elektronik ağızdan ağıza iletişimi, kriz iletişimini, dijital basın ilişkilerini, içerik stratejisini, veri temelli iletişim planlamasını ve çevrim içi güven inşasını birlikte içermektedir. Bu nedenle dijital halkla ilişkiler, araç merkezli değil, ilişki merkezli bir perspektifle ele alınmalıdır.

Dijital halkla ilişkilerin temel sorusu, kurumların dijital ortamda nasıl görüldüğünden daha fazlasıdır. Asıl soru, kurumların dijital ortamda nasıl güven verdiği, nasıl dinlediği, nasıl yanıt verdiği ve hedef kitleyle nasıl sürdürülebilir ilişki kurduğudur. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin yaklaşımı, güvenin halkla ilişkilerde ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Dijital halkla ilişkiler de bu güven değerini dijital platformların hızlı, açık, etkileşimli ve çoğu zaman kırılğan yapısı içinde inşa etmeye çalışmaktadır.

### 4.2.1. Dijital Halkla İlişkilerin Tanımı

Dijital halkla ilişkiler, kurumların dijital ortamlar aracılığıyla hedef kitleleriyle karşılıklı anlayış, güven, etkileşim ve itibar geliştirmeye yönelik yürüttüğü stratejik iletişim faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda üç nokta önemlidir. İlk olarak dijital halkla ilişkiler stratejiktir; yani rastlantısal paylaşımlar ya da dönemsel içerik üretimiyle sınırlı değildir. İkinci olarak ilişkiseldir; hedef kitleyi pasif alıcı olarak değil, iletişim sürecinin aktif parçası olarak görmektedir. Üçüncü olarak güven odaklıdır; dijital görünürlüğü ancak güven, şeffaflık ve tutarlılıkla anlam kazanacağını kabul etmektedir.

Bu tanım, halkla ilişkilerin klasik yönetsel çerçevesiyle uyumludur. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri kurum ile kamuları arasındaki iletişimin yönetimi olarak ele alan yaklaşımı, dijital halkla ilişkilerin de aynı temel mantığa dayandığını göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984). Fakat dijital ortam, bu yönetim sürecine hız, etkileşim, veri, kullanıcı üretimli içerik ve platform mantığı gibi yeni boyutlar eklemektedir. Bu nedenle dijital halkla ilişkiler, geleneksel halkla ilişkilerin yerine geçen ayrı bir alan değil; onun dijital çağın koşullarına göre genişlemiş ve dönüşmüş biçimidir.

Dijital halkla ilişkilerde başarı, yalnızca takipçi sayısı, paylaşım sıklığı veya erişim oranıyla ölçülmemektedir. Bu göstergeler önemli olmakla birlikte, güven, etkileşim kalitesi, hedef kitlenin kuruma yönelik tutumu, çevrim içi yorumların niteliği ve krizlere verilen yanıtın inandırıcılığı daha derin ölçütlerdir. Kömür ve Koroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, halkla ilişkiler algısının davranışsal

iletişim sonuçlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu bağlamda dijital halkla ilişkiler, görünürlükten güvene uzanan bir iletişim yönetimi olarak değerlendirilmelidir.

#### **4.2.2. Dijital Halkla İlişkilerin Geleneksel Halkla İlişkilerden Farkları**

Dijital halkla ilişkilerin geleneksel halkla ilişkilerden en önemli farkı, iletişimin sürekliliği ve çift yönlülüğüdür. Geleneksel halkla ilişkilerde kurumlar çoğu zaman belirli dönemlerde kampanya yürütmekte, basın açıklaması yapmakta ya da medya ilişkileri üzerinden kamuoyuna ulaşmaktadır. Dijital halkla ilişkilerde ise iletişim kesintisizdir. Kurumun sosyal medya hesabı, web sitesi, çevrim içi yorum alanları ve dijital toplulukları sürekli açık bir ilişki alanı oluşturmaktadır. Bu alanlarda kurumun yanıt verip vermemesi, hangi dili kullandığı ve eleştirileri nasıl karşıladığı da iletişimin parçası hâline gelmektedir.

İkinci fark, hedef kitlenin rolündedir. Geleneksel halkla ilişkilerde hedef kitle çoğunlukla mesajın alıcısı konumundayken, dijital halkla ilişkilerde hedef kitle mesajın yeniden üreticisi, yorumlayıcısı ve dağıtıcısıdır. Elektronik ağızdan ağıza iletişim bu noktada kritik bir rol oynamaktadır. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama üzerinden geliştirdiği çok aşamalı ağızdan ağıza etki modeli, dijital ortamda kullanıcıların mesaj dolaşımındaki rolünü açık biçimde göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin bulguları da dijital hedef kitlenin kurumsal algı üzerindeki etkisini desteklemektedir (Akdoğan & Akyol, 2016).

Üçüncü fark, ölçme ve değerlendirme olanaklarıdır. Dijital halkla ilişkilerde iletişim performansı daha ayrıntılı biçimde izlenmektedir. Ancak bu izleme yalnızca sayısal göstergelere indirgenmemelidir. Etkileşim oranı, paylaşım sayısı ya da erişim düzeyi tek başına başarıyı göstermemektedir. Olumsuz bir kriz içeriği de yüksek etkileşim alabilmektedir. Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde nicel veriler, nitel yorum ve bağlam analiziyle birlikte kullanılmalıdır. Baron ve Kenny'nin değişkenler arası ilişkileri açıklayan klasik yaklaşımı, halkla ilişkiler algısı, marka imajı, güven ve davranışsal niyetler arasındaki bağlantıların analitik olarak incelenmesine imkân tanıyan bir yöntemsel zemin sunmaktadır (Baron & Kenny, 1986).

#### **4.2.3. Dijital İçerik Yönetimi**

Dijital içerik yönetimi, kurumun dijital platformlarda hangi içerikleri, hangi hedef kitleye, hangi amaçla, hangi zamanlamayla ve hangi tonla sunacağını planlama sürecidir. İçerik yönetimi, yalnızca paylaşım takvimi hazırlamak değildir. İçeriğin kurumsal kimlikle uyumlu olması, hedef kitlenin bilgi ihtiyacını karşılaması, güvenilir kaynaklara dayanması, kriz risklerini gözetmesi ve marka imajını desteklemesi gerekmektedir. Dijital ortamda içerik, kurumun kimliğini temsil eden sürekli bir temas noktasıdır.

İçerik yönetiminde tutarlılık temel öneme sahiptir. Kurumun web sitesinde ciddi, sosyal medyada aşırı gündelik, kriz açıklamalarında savunmacı, kampanyalarında duygusal bir dil kullanması; eğer bu diller arasında anlamlı bir bütünlük yoksa, hedef kitlede karmaşa yaratmaktadır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitle zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak değerlendiren yaklaşımı, dijital içeriklerin bu çağrışımları besleyen önemli araçlar olduğunu göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu nedenle dijital içerik yönetimi, yalnızca estetik ya da teknik bir iş değil, marka ve kurum algısının stratejik inşasıdır.

Dijital içerikler, hedef kitleyle ilişki kurma kapasitesine göre değerlendirilmelidir. Bilgilendirici içerikler güven üretirken, etkileşimli içerikler katılımı artırmakta, hikâyeleştirilmiş içerikler duygusal bağ kurmakta, açıklayıcı içerikler ise karmaşık konuların anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Briliana ve Silaen'in Instagram bağlamında pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim, marka tutumu, memnuniyet ve marka farkındalığı üzerine çalışması, dijital içeriklerin kullanıcı tutumları ve davranışsal niyetlerle ilişkili olduğunu göstermektedir (Briliana & Silaen, 2019). Dolayısıyla dijital içerik yönetimi, dikkat çekmenin ötesinde güven, anlam ve bağlılık üretme sorumluluğu taşımaktadır.

#### **4.2.4. Dijital Paydaş İletişimi**

Dijital paydaş iletişimi, kurumun farklı paydaş gruplarıyla dijital kanallar üzerinden kurduğu karşılıklı, sürekli ve stratejik iletişim sürecidir. Paydaşlar yalnızca müşterilerden oluşmamaktadır; çalışanlar, yatırımcılar, medya, kamu kurumları, sivil toplum örgütleri, yerel topluluklar, akademik çevreler ve çevrim içi kullanıcı grupları da dijital iletişim evreninde kurumun paydaşlarıdır. Her paydaş grubunun bilgi ihtiyacı, beklentisi, duyarlılığı ve kurumla temas biçimi farklıdır. Bu nedenle dijital paydaş iletişimi, tek tip mesaj üretiminden çok, farklı paydaş profillerine uygun iletişim kurgusu gerektirmektedir.

Paydaş iletişiminde güven, merkezi bir ilkedir. Kurum, paydaşlarına yalnızca bilgi sunmakla yetinmemekte; onların sorularını, eleştirilerini ve beklentilerini de dikkate almaktadır. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerin temel değerinin kurum ile kamuları arasındaki ilişkinin niteliğinde yattığını göstermektedir (Broom vd., 1997). Bu ilişki dijital ortamda daha görünür hâle gelmektedir. Paydaşların yanıt beklediği bir konuda sessiz kalan kurum, iletişimsizlik yoluyla da mesaj vermektedir. Bu nedenle dijital paydaş iletişimi, yalnızca konuşmayı değil, dinlemeyi ve zamanında karşılık vermeyi de içermektedir.

Kamu kurumları açısından dijital paydaş iletişimi, şeffaflık ve katılım ilkeleriyle daha güçlü biçimde ilişkilidir. Cheema'nın hükümete güven inşasına yönelik yaklaşımı ve UNDP'nin yönetim deneyimlerine ilişkin

değerlendirmeleri, paydaş katılımının kurumsal güven ve meşruiyet açısından önemini ortaya koymaktadır (Cheema, 2010; United Nations Development Programme, 2006). Özel sektör açısından ise paydaş iletişimi marka güveni, müşteri deneyimi ve dijital itibarla bağlantılıdır. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisini ele alan çalışması, paydaş deneyimlerinin marka lehine iletişim davranışına dönüşebildiğini göstermektedir (Dam, 2020).

#### 4.2.5. Dijital İlişki Yönetimi ve Etkileşim

Dijital ilişki yönetimi, kurumun hedef kitleleriyle dijital ortamda kurduğu ilişkileri planlama, izleme, sürdürme ve geliştirme sürecidir. Bu süreç yalnızca sosyal medya etkileşimlerinin yönetilmesinden ibaret değildir. Dijital ilişki yönetimi; yorumlara yanıt verme, çevrim içi toplulukları izleme, kullanıcı şikâyetlerini değerlendirme, olumlu deneyimleri güçlendirme, kriz sinyallerini takip etme ve paydaşlarla güvene dayalı iletişim kurma işlevlerini içermektedir. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerin merkezinde ilişki kalitesinin bulunduğunu göstermesi bakımından dijital ilişki yönetimine güçlü bir kuramsal temel sunmaktadır (Ledingham, 2009).

Etkileşim, dijital ilişki yönetiminin görünür boyutudur; ancak her etkileşim ilişki kalitesi anlamına gelmemektedir. Bir paylaşımın çok sayıda yorum alması, kurumun hedef kitleleriyle güçlü bir ilişki kurduğu anlamına gelmemektedir. Etkileşimin tonu, içeriği, karşılıklılığı ve güven üretme kapasitesi önemlidir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli yaklaşımı, etkileşimi yalnızca teknik bir geri bildirim değil, karşılıklı anlayışın geliştiği ilişki zemini olarak değerlendirmektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle dijital halkla ilişkilerde etkileşim, yalnızca metrik değil, nitel bir ilişki göstergesidir.

Dijital ilişki yönetimi, olumlu ağızdan ağıza iletişimi de desteklemektedir. Hedef kitleler kurumla olumlu, saygılı ve çözüm odaklı bir dijital deneyim yaşadıklarında bunu çevrim içi ortamda paylaşmaya daha yatkın hâle gelmektedir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolüne ilişkin çalışması, halkla ilişkiler algısının dijital ve sosyal iletişim davranışları üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle dijital ilişki yönetimi, kurumsal güvenin yalnızca korunmasını değil, hedef kitleler tarafından gönüllü biçimde çoğaltılmasını da sağlamaktadır.

#### 4.3. Dijital Halkla İlişkiler Araçları

Dijital halkla ilişkiler araçları, kurumların hedef kitleleriyle dijital ortamda ilişki kurmasını sağlayan platform, kanal ve içerik biçimlerinden oluşmaktadır. Ancak bu araçlar kendi başlarına strateji değildir. Kurumsal web sitesi, sosyal medya hesabı, blog, e-bülten, dijital basın odası, video içeriği, podcast veya

mobil uygulama; ancak kurumun iletişim hedefleri, paydaş beklentileri, güven stratejisi ve içerik planı ile uyumlu biçimde kullanıldığında halkla ilişkiler açısından değer üretmektedir. Araçların çoğalmasa, iletişim kalitesinin kendiliğinden artacağı anlamına gelmemektedir.

Dijital araçların etkili kullanımı, kurumsal iletişim bütünlüğü gerektirmektedir. Kurumun web sitesindeki bilgi ile sosyal medyadaki açıklamaları, basın odasındaki belgeler ile e-bültenlerdeki mesajları, video içerikleri ile kriz açıklamaları arasında tutarlılık bulunmalıdır. Aksi takdirde dijital araçların çeşitliliği, hedef kitlede güven yerine algı dağınıklığı yaratmaktadır. Baskin, Aronoff ve Lattimore'un halkla ilişkileri meslek ve uygulama olarak ele alan yaklaşımı, halkla ilişkiler araçlarının ancak stratejik amaçlarla bütünleştirildiğinde anlam kazandığını göstermektedir (Baskin vd., 1997). Dijital çağda da araçlar değil, araçların ilişki ve güven üretme biçimi önemlidir.

#### **4.3.1. Kurumsal Web Siteleri**

Kurumsal web siteleri, dijital halkla ilişkilerde kurumun temel referans noktalarından biridir. Sosyal medya platformları hızlı ve etkileşimli iletişim sağlasa da kurumsal web sitesi, kurumun kimliği, faaliyetleri, değerleri, duyuruları, raporları, iletişim bilgileri ve basın materyalleri için daha kalıcı ve denetlenebilir bir alan sunmaktadır. Hedef kitleler, kurum hakkında doğrulanmış bilgiye ulaşmak istediklerinde çoğu zaman kurumsal web sitesine başvurmaktadır. Bu nedenle web sitesi yalnızca tanıtım vitrini değil, kurumsal güven altyapısıdır.

Kurumsal web sitesinin halkla ilişkiler açısından etkili olması için güncel, erişilebilir, anlaşılır ve şeffaf bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Searson ve Johnson'ın hükümet web siteleri üzerine çalışması, interaktif ve şeffaf web yapılarının halkla ilişkiler açısından önemini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Web sitesinde yalnızca olumlu haberlerin değil, kurumsal raporların, açıklamaların, iletişim kanallarının, sık sorulan soruların ve paydaşlara yönelik bilgilendirici içeriklerin bulunması güveni desteklemektedir. Kullanıcıyı zorlayan, güncellenmeyen veya yalnızca tanıtım metinlerinden oluşan web siteleri ise dijital güven üretmekte yetersiz kalmaktadır.

Kurumsal web siteleri kriz dönemlerinde de merkezi bir işleve sahiptir. Sosyal medya akışında bilgiler hızla kaybolurken, web sitesi doğrulanmış açıklamaların ve güncel bilgilerin düzenli biçimde sunulduğu temel kaynak olmalıdır. Bu açıdan web sitesi, kurumun dijital basın odası, kriz bilgi merkezi ve paydaş bilgilendirme platformu olarak da çalışmaktadır. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve erişilebilirlik ilkeleri web sitesi tasarımının teknik ayrıntısı değil, halkla ilişkilerde güven inşasının dijital zemini olarak değerlendirilmelidir.

### 4.3.2. Sosyal Medya Platformları

Sosyal medya platformları, dijital halkla ilişkilerin en görünür araçları arasında yer almaktadır. Bu platformlar, kurumlara hedef kitleleriyle doğrudan, hızlı ve etkileşimli iletişim kurma olanağı sağlamaktadır. Ancak sosyal medya, yalnızca paylaşım yapılan bir meca değildir; kurumsal kimliğin, iletişim dilinin, kriz reflekslerinin ve hedef kitleyle kurulan ilişkinin sürekli olarak sergilendiği kamusal bir alandır. Mergel'in sosyal medyanın katılım, iş birliği ve şeffaflık boyutlarına ilişkin değerlendirmesi, sosyal medyanın halkla ilişkilerdeki yönetsel önemini açık biçimde ortaya koymaktadır (Mergel, 2012).

Sosyal medya platformlarının halkla ilişkiler açısından en önemli özelliği, çift yönlü iletişim ve anlık geri bildirim üretmesidir. Kurumlar hedef kitlelerin yorumlarını, sorularını, eleştirilerini ve beklentilerini doğrudan görebilmektedir. Ancak bu görünürlük, sorumluluk da doğurmaktadır. Yanıtsız bırakılan sorular, görmezden gelinen şikâyetler veya kalıplaşmış otomatik cevaplar, hedef kitlede kurumsal duyarsızlık algısı yaratmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog yaklaşımı, sosyal medyada gerçek iletişimin yalnızca paylaşım yapmakla değil, karşılıklı dinleme ve yanıt verme ile oluştuğunu göstermektedir (Kent & Taylor, 2007).

Sosyal medya, elektronik ağızdan ağıza iletişim açısından da güçlü bir alandır. Kullanıcılar marka ve kurum deneyimlerini paylaşmakta; bu paylaşımlar diğer kullanıcıların tutumlarını ve davranışsal niyetlerini etkileyebilmektedir. Adila ve arkadaşlarının Instagram, sosyal e-WOM ve marka tutumu üzerine çalışması ile Briliana ve Silaen'in pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim ve satın alma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik bulguları, sosyal medya platformlarının halkla ilişkilerde algı ve davranış üretme kapasitesini göstermektedir (Adila vd., 2020; Briliana & Silaen, 2019). Bu nedenle sosyal medya yönetimi, yalnızca içerik paylaşımı değil, güven, itibar ve ilişki yönetimidir.

### 4.3.3. Bloglar ve Dijital Yayıncılık

Bloglar ve dijital yayıncılık, kurumların daha açıklayıcı, derinlikli ve bağlamlı içerikler üretmesine olanak sağlamaktadır. Sosyal medya çoğu zaman kısa, hızlı ve görsel ağırlıklı iletişim gerektirirken; bloglar kurumun uzmanlığını, değerlerini, bakış açısını ve toplumsal meselelerle ilişkisini daha ayrıntılı biçimde ifade etmesine imkân tanımaktadır. Bu nedenle bloglar, halkla ilişkilerde yalnızca içerik pazarlaması aracı değil, kurumsal düşünce liderliği ve güven inşası alanı olarak değerlendirilmektedir.

Dijital yayıncılık, kurumun yalnızca kendisini tanıtmaya değil, hedef kitleye değer sunmasına da hizmet etmektedir. Bilgilendirici yazılar, analizler, uzman görüşleri, rehber içerikler, kurumsal sorumluluk raporları ve sektör değerlendirmeleri, kurumun güvenilir bilgi kaynağı olarak algılanmasını desteklemektedir. Edelman'ın halkla ilişkilerin kamu katılımına doğru

evrildiğine ilişkin değerlendirmesi, kurumların yalnızca mesaj yayan değil, kamusal konuşmaya katkı sunan aktörler hâline geldiğini göstermektedir (Edelman, 2008). Bloglar ve dijital yayınlar da bu katkının araçlarından biridir.

Ancak blog ve dijital yayıncılıkta güvenilirlik, içeriğin niteliğine bağlıdır. Yüzeysel, sürekli kendini öven, kaynak göstermeyen veya hedef kitlenin gerçek sorularına yanıt vermeyen içerikler güven üretmemektedir. Kurumun uzmanlık alanıyla uyumlu, açık, tutarlı ve hedef kitleye anlamlı katkı sunan içerikler ise dijital itibarın güçlenmesine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle bloglar, halkla ilişkilerde yalnızca SEO veya görünürlük amacıyla değil, güvenilir ve sürdürülebilir iletişim kurma amacıyla kullanılmalıdır.

#### **4.3.4. E-Bültenler ve Dijital Basın Odaları**

E-bültenler, kurumların hedef kitleleriyle düzenli ve doğrudan iletişim kurmasını sağlayan önemli dijital araçlardır. Sosyal medya akışının hızlı ve dağınık yapısına karşılık e-bültenler, belirli bir hedef kitleye daha odaklı, düzenli ve kontrollü bilgi sunma olanağı sağlamaktadır. Kurumsal gelişmeler, etkinlik duyuruları, raporlar, sosyal sorumluluk çalışmaları ve sektörel değerlendirmeler e-bültenler aracılığıyla hedef kitlelere aktarılmaktadır. Ancak e-bültenlerin etkili olması için yalnızca duyuru mantığıyla değil, hedef kitleye değer sunan içerik anlayışıyla hazırlanması gerekmektedir.

Dijital basın odaları ise medya ilişkilerinin dijital çağdaki önemli uzantılarından biridir. Basın bültenleri, görseller, kurum sözcülerine ilişkin bilgiler, raporlar, kriz açıklamaları ve iletişim bilgileri dijital basın odalarında düzenli biçimde sunulmaktadır. Bu yapı, gazetecilerin ve diğer bilgi arayan paydaşların kurumsal kaynaklara hızlı ve güvenilir biçimde ulaşmasını sağlamaktadır. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarında medya ilişkilerine verdiği önem, dijital basın odalarının geleneksel medya ilişkilerinin dijitalleşmiş biçimi olarak değerlendirilmesine imkân vermektedir (Theaker, 2004).

E-bültenler ve dijital basın odaları, şeffaflık ve kurumsal tutarlılık açısından da önemlidir. Kurumun farklı kanallarda sunduğu bilgilerin birbiriyle uyumlu olması, hedef kitlede güven duygusunu güçlendirmektedir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin açık, tutarlı ve izlenebilir iletişimle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bu nedenle e-bülten ve dijital basın odası yönetimi, teknik bir içerik dağıtım işi değil, kurumsal güven altyapısının parçasıdır.

#### **4.3.5. Podcast, Video İçerik ve Canlı Yayınlar**

Podcast, video içerik ve canlı yayınlar, dijital halkla ilişkilerde anlatım biçimlerini zenginleştiren araçlardır. Bu formatlar, kurumların yalnızca yazılı mesajlarla değil, ses, görüntü, anlatı ve doğrudan etkileşim aracılığıyla hedef kitleyle temas kurmasını sağlamaktadır. Özellikle karmaşık konuların açıklanması, uzman görüşlerinin aktarılması, kurum sözcülerinin görünür

kılınması ve toplulukla daha sıcak bir iletişim kurulması açısından bu araçlar değer taşımaktadır. Video ve ses temelli içerikler, kurumsal mesajın daha insani bir tonla sunulmasına katkı sağlamaktadır.

Canlı yayınlar, hedef kitleyle eş zamanlı iletişim imkânı sunduğu için katılım ve şeffaflık açısından önemlidir. Kurum temsilcilerinin soruları yanıtlaması, süreçleri açıklaması veya kriz dönemlerinde doğrudan bilgi vermesi, hedef kitlede açıklık ve muhatap alınma duygusunu güçlendirmektedir. Ancak canlı yayınlar aynı zamanda hazırlık, mesaj disiplini ve kriz duyarlılığı gerektirmektedir. Yanlış, belirsiz veya tutarsız ifadeler dijital ortamda hızla yayılmaktadır. Bu nedenle canlı yayınlar, kendiliğinden gelişen konuşmalar değil, iyi planlanmış fakat doğal ve samimi iletişim alanları olarak tasarlanmalıdır.

Podcast ve video içerikler, kurumun uzmanlığını ve değerlerini daha uzun soluklu biçimde anlatmasına da imkân tanımaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, sektör analizleri, paydaş hikâyeleri, çalışan deneyimleri ve toplumsal katkı projeleri bu formatlarla daha etkili aktarılmaktadır. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yaptığı vurgu, kurumların toplumsal değer üretimini iletişim stratejisinin parçası hâline getirmesi gerektiğini göstermektedir (Daugherty, 2001). Bu nedenle görsel ve işitsel dijital içerikler, yalnızca görünürlük değil, kurumsal anlam ve güven üretimi açısından da önemlidir.

#### **4.3.6. Mobil Uygulamalar ve Anlık Bildirimler**

Mobil uygulamalar ve anlık bildirimler, kurumların hedef kitleleriyle daha kişiselleştirilmiş ve doğrudan iletişim kurmasını sağlayan dijital araçlardır. Mobil iletişim, hedef kitleyle temasın zaman ve mekân sınırlarını azaltmakta; kurumun bilgi, hizmet, duyuru ve geri bildirim süreçlerini kullanıcıların gündelik yaşamına daha yakın hâle getirmektedir. Ancak bu yakınlık, dikkatli yönetilmediğinde rahatsız edici, müdahaleci veya güven zedeleyici bir iletişim biçimine dönüşmektedir. Bu nedenle mobil halkla ilişkilerde ölçülülük, izin, kişisel veri hassasiyeti ve kullanıcı deneyimi önem taşımaktadır.

Anlık bildirimler, kriz iletişimi ve acil bilgilendirme açısından değerli araçlardır. Özellikle kamu kurumları, sağlık kuruluşları, eğitim kurumları ve hizmet sağlayıcılar için zamanında bilgi sunma işlevi güçlüdür. Ancak sık, gereksiz veya yalnızca tanıtım odaklı bildirimler hedef kitlede iletişim yorgunluğu oluşturabilmektedir. Halkla ilişkiler açısından mobil iletişim, hedef kitleye “sürekli ulaşmak” anlamına gelmemekte; doğru zamanda, doğru içerikle ve hedef kitlenin ihtiyacına uygun temas kurmak anlamına gelmektedir.

Mobil uygulamalar aynı zamanda geri bildirim toplama ve paydaş deneyimini izleme olanağı sunmaktadır. Kullanıcıların şikâyetleri, önerileri ve hizmet deneyimleri kurum tarafından daha hızlı değerlendirilmektedir. Bu noktada dijital paydaş iletişimi ile güven yönetimi birleşmektedir. Mergel'in dijital

katılım ve şeffaflık eksenindeki yaklaşımı, dijital araçların kurum ile hedef kitle arasında daha aktif bir ilişki kurmak için kullanılabileceğini göstermektedir (Mergel, 2012). Ancak mobil araçların güven üretmesi, hedef kitlenin verisine ve zamanına saygılı bir iletişim anlayışıyla mümkündür.

#### **4.3.7. Dijital Topluluk Platformları**

Dijital topluluk platformları, kurumların hedef kitleleriyle daha sürekli ve katılımcı ilişki kurmasına imkân veren alanlardır. Bu platformlar, yalnızca kurumun içerik paylaştığı yerler değildir; kullanıcıların birbirleriyle etkileşime girdiği, deneyimlerini paylaştığı, sorular sorduğu ve kurum hakkında ortak anlamlar ürettiği sosyal alanlardır. Halkla ilişkiler açısından dijital topluluklar, güven ve aidiyet üretme potansiyeli taşıdığı kadar, eleştiri ve kriz üretme ihtimalini de barındırmaktadır. Bu nedenle topluluk yönetimi, hassas, sürekli ve ilişki odaklı bir iletişim becerisi gerektirmektedir.

Dijital topluluklarda kurumun rolü, yalnızca yöneten ya da denetleyen aktör olmak değildir. Kurum, topluluğun sesini dinleyen, katkılarını önemseyen, sorunlarını çözmeye çalışan ve gerektiğinde geri bildirimleri kurumsal karar süreçlerine taşıyan bir kolaylaştırıcı olarak hareket etmelidir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, dijital topluluk yönetiminde karşılıklılık ve açıklığın önemini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Topluluklar, yalnızca içerik tüketicileri değil, kurumun anlam dünyasını birlikte şekillendiren paydaşlardır.

Dijital topluluklar, pozitif ağızdan ağıza iletişimin gelişmesi açısından da önemlidir. Kurumla olumlu ilişki kuran, kendini değerli hisseden ve topluluk içinde aidiyet yaşayan kullanıcılar, kurum lehine gönüllü iletişim üretebilmektedir. Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağı üzerine çalışması, kişiler arası iletişimin karar süreçlerindeki önemini göstermektedir (Avcılar, 2005). Dijital topluluklarda bu kişiler arası etki, daha geniş ve görünür bir yapıya kavuşmaktadır. Bu nedenle dijital topluluk platformları, halkla ilişkilerde yalnızca etkileşim alanı değil, güven, aidiyet ve savunuculuk üretme zemini olarak değerlendirilmelidir.

# BEŞİNCİ BÖLÜM

## SOSYAL MEDYA ÇAĞINDA HALKLA İLİŞKİLER

---

### 5.1. Sosyal Medyanın İletişim Mantığı

Sosyal medya, halkla ilişkiler alanında yalnızca yeni bir iletişim kanalı olarak değil, kurum ile hedef kitle arasındaki ilişkinin doğasını değiştiren bir kamusal etkileşim alanı olarak değerlendirilmelidir. Geleneksel iletişim ortamlarında kurumlar mesajı tasarlayan, dağıtan ve hedef kitlenin tepkisini belirli zaman aralıklarında ölçen merkezî aktörler olarak konumlanırken; sosyal medya ortamında hedef kitle mesajın yalnızca alıcısı değil, aynı zamanda yorumlayıcısı, yeniden üreticisi ve yayımcısı hâline gelmektedir. Bu nedenle sosyal medya çağında halkla ilişkiler, tek yönlü duyurum ve görünürlük arayışından ziyade, sürekli dinleme, anlık yanıt verme, ilişki kurma ve güveni koruma pratiği olarak öne çıkmaktadır.

Sosyal medyanın iletişim mantığı, hız, açıklık, etkileşim, paylaşım ve görünürlük üzerine kuruludur. Kurumların sosyal medya hesaplarında yayımladığı her mesaj, hedef kitle tarafından yalnızca okunmamakta; beğenilmekte, yorumlanmakta, eleştirilmekte, paylaşılmakta ve kimi zaman kurumun niyetinden farklı anlamlarla dolaşıma girmektedir. Bu yapı, halkla ilişkiler açısından hem fırsat hem risk üretmektedir. Fırsattır; çünkü kurumlar hedef kitleyle daha doğrudan, daha samimi ve daha ölçülebilir ilişkiler kurabilmektedir. Risktir; çünkü yanlış, geç, tutarsız veya duyarsız bir iletişim kısa sürede güven krizine dönüşebilmektedir. Mergel'in sosyal medyayı katılım, iş birliği ve şeffaflık bağlamında ele alan yaklaşımı, sosyal medya iletişiminin yalnızca teknik bir paylaşım süreci değil, kurumların paydaşlarla ilişki kurma biçimini yeniden düzenleyen yönetimsel bir alan olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012).

Sosyal medya çağında halkla ilişkilerin temel meselesi, kurumun ne kadar paylaşım yaptığı değil, bu paylaşımların hedef kitleyle nasıl bir ilişki kurduğudur. Takipçi sayısı, beğeni oranı veya erişim düzeyi tek başına halkla ilişkiler başarısını açıklamamaktadır. Bir kurum çok görünür olabilir; fakat güvenilir bulunmuyorsa bu görünürlük kurumsal değere dönüşmemektedir. Bu nedenle sosyal medya iletişimde stratejik hedef, yalnızca görünürlüğü artırmak değil, görünürlüğü güven, itibar ve sürdürülebilir ilişki ile desteklemektir. Rawlins'in halkla ilişkilerde güveni ölçülmesi ve yönetilmesi gereken temel

bir değer olarak ele alması, sosyal medya çağında iletişim performansını nicel göstergelerin ötesinde değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır (Rawlins, 2007).

### **5.1.1. Sosyal Medyanın Temel Özellikleri**

Sosyal medyanın temel özellikleri arasında etkileşimlilik, kullanıcı üretimli içerik, hız, ağ yapısı, paylaşılabirlik, görünürlük ve ölçülebilirlik yer almaktadır. Bu özellikler, sosyal medyayı geleneksel kitle iletişim araçlarından ayırmaktadır. Geleneksel medyada kurum mesajı genellikle belirli bir kanal üzerinden hedef kitleye iletirken, sosyal medyada mesaj birçok kullanıcı, yorum, paylaşım ve karşı içerik aracılığıyla yeniden şekillenmektedir. Bu nedenle sosyal medya iletişimi, sabit ve tek merkezli değil; akışkan, çok sesli ve karşılıklı etkileşime açık bir yapı taşımaktadır.

Sosyal medyanın etkileşimli yapısı, halkla ilişkilerde hedef kitleyi daha görünür kılmaktadır. Kullanıcılar kurumlara soru sorabilmekte, deneyimlerini paylaşabilmekte, memnuniyet ya da şikâyetlerini açık biçimde ifade edebilmektedir. Bu durum kurumlar için önemli bir geri bildirim kaynağı oluşturmaktadır. Ancak geri bildirim alınması, tek başına ilişki kurulduğu anlamına gelmemektedir. Kurumun bu geri bildirimini nasıl değerlendirdiği, yanıt verip vermediği ve paydaş beklentilerini iletişim stratejisine ne ölçüde yansıttığı belirleyici olmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, sosyal medya iletişimde karşılıklılık ve açıklığın yalnızca teknik değil, ilişkisel bir değer taşıdığını göstermektedir (Kent & Taylor, 2007).

Sosyal medyanın ölçülebilirlik özelliği de halkla ilişkiler açısından önemlidir. Kurumlar sosyal medya üzerinden erişim, etkileşim, yorum, paylaşım, takipçi artışı ve içerik performansı gibi birçok göstergeye ulaşmaktadır. Ancak bu göstergeler bağlamdan koparıldığında yanıltıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Yüksek etkileşim oranı, olumlu iletişim anlamına gelmeyebilir; bazen kriz, tepki veya olumsuz gündemler de yüksek görünürlük yaratmaktadır. Bu nedenle sosyal medya ölçümü, yalnızca nicel verilerle değil, yorumların tonu, içeriklerin bağlamı, hedef kitlenin duyu durumu ve kurumsal güven üzerindeki etkilerle birlikte değerlendirilmelidir. Bu noktada halkla ilişkiler uzmanı, veriyi yalnızca rakam olarak değil, ilişkiyi anlamaya yarayan bir gösterge olarak okumaktadır.

### **5.1.2. Etkileşim, Katılım ve Paylaşım Kültürü**

Sosyal medyanın halkla ilişkiler açısından en ayırt edici yönlerinden biri, etkileşim, katılım ve paylaşım kültürünü kurumsal iletişimin merkezine taşımasıdır. Geleneksel halkla ilişkilerde hedef kitle çoğu zaman mesajın alıcısı olarak konumlanırken, sosyal medya ortamında kullanıcılar mesajın dolaşımına aktif biçimde katılmaktadır. Kullanıcılar bir içeriği paylaşarak, yorumlayarak, eleştirerek ya da yeniden üreterek kurumsal mesajın anlamını değiştirebilmektedir. Bu nedenle sosyal medya çağında halkla ilişkiler,

yalnızca mesaj üretimini değil, mesajın toplumsal dolaşımını da yönetmek durumundadır.

Katılım kültürü, kurumların hedef kitleleriyle daha açık ve karşılıklı ilişki kurmasını gerektirmektedir. Sosyal medya kullanıcıları yalnızca kurumun açıklamalarını görmek istememekte; sorularına yanıt verilmesini, şikâyetlerinin dikkate alınmasını ve görüşlerinin önemsenmesini beklemektedir. Mergel'in sosyal medyada katılım ve iş birliği vurgusu, bu beklentinin özellikle kamu kurumları açısından da önemli olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Ancak bu durum özel sektör ve sivil toplum için de geçerlidir. Çünkü sosyal medya, tüm kurumları hedef kitleyle daha doğrudan temas kurmaya zorlayan ortak bir kamusal alan üretmektedir.

Paylaşım kültürü, ağızdan ağıza iletişimin dijital biçimlerini güçlendirmektedir. Kullanıcılar, kurum veya marka deneyimlerini yalnızca yakın çevreleriyle değil, çok daha geniş dijital ağlarla paylaşmaktadır. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamında ağızdan ağıza iletişimi çok aşamalı bir etki modeliyle açıklaması, sosyal medyada mesajların farklı temas noktaları üzerinden yayıldığını göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu yapı içinde kurumun kendi mesajı kadar, kullanıcıların o mesaj hakkında ne söylediği de önem kazanmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı için sosyal medya, yalnızca içerik yayımlanan bir kanal değil, hedef kitlelerin kurumsal anlamı birlikte ürettiği bir ilişki alanıdır.

### 5.1.3. Kullanıcı Üretimli İçerik

Kullanıcı üretimli içerik, sosyal medya çağında kurumsal algının oluşumunda belirleyici bir yere sahiptir. Kullanıcıların yorumları, fotoğrafları, videoları, değerlendirmeleri, tavsiyeleri, şikâyetleri ve deneyim anlatıları, kurum hakkında dolaşan kamusal bilginin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu içerikler çoğu zaman kurumun resmî açıklamalarından daha etkili algılanmaktadır; çünkü kullanıcı deneyimine dayalı, gündelik, sahici ve sosyal kanıt niteliği taşıyan iletişim unsurlarıdır. Dolayısıyla kurumların sosyal medya stratejileri, yalnızca kendi ürettikleri içeriklere değil, kullanıcıların kurum hakkında ürettiği içeriklere de duyarlı olmak zorundadır.

Çevrim içi tüketici yorumları, kullanıcı üretimli içeriğin en etkili biçimlerinden biridir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına yönelik genel tutum ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, kullanıcı yorumlarının dijital iletişim ortamındaki etkisini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Benzer biçimde East, Hammond ve Wright'in pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişimin görece etkilerine ilişkin çalışması, kullanıcı deneyimlerinin olumlu ya da olumsuz biçimde yayılmasının kurumlar açısından stratejik sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır (East vd., 2007). Sosyal medya çağında kurumlar, hedef kitlelerin kendileri hakkında

konuşmasını engelleyememekte; fakat bu konuşmaların hangi deneyimlerden beslendiğini anlayarak ilişki kalitesini geliştirebilmektedir.

Kullanıcı üretimli içerik, halkla ilişkiler açısından iki yönlü bir değer taşımaktadır. Olumlu kullanıcı içerikleri, marka savunuculuğu, güven ve itibar açısından güçlü bir destek sağlamaktadır. Olumsuz kullanıcı içerikleri ise kurumun görmezden geldiği sorunları görünür kılmakta ve erken uyarı işlevi görmektedir. Bu nedenle sosyal medya yönetiminde olumsuz içerikler yalnızca bastırılması gereken tehditler olarak görülmemelidir. Aksine, bu içerikler kurumun hizmet, iletişim ve güven açıklarını anlaması için önemli veri kaynaklarıdır. Burada kritik olan, kurumun kullanıcı üretimli içeriğe savunmacı değil, öğrenmeye açık ve çözüm odaklı yaklaşmasıdır.

#### **5.1.4. Sosyal Medyada Görünürlük Ekonomisi**

Sosyal medyada görünürlük, kurumlar için hem arzu edilen hem de dikkatle yönetilmesi gereken bir değerdir. Dijital ortamda görünür olmayan kurumların hedef kitleyle temas kurması zorlaşmaktadır; ancak görünürlüğün niteliği, niceliğinden daha belirleyicidir. Bir kurum sık paylaşım yaparak ya da yüksek etkileşim alarak görünür olabilir; fakat bu görünürlük güven, itibar ve olumlu algı üretmiyorsa halkla ilişkiler açısından sınırlı değer taşımaktadır. Sosyal medyada görünürlük ekonomisi, dikkat çekme, gündemde kalma ve kullanıcı ilgisini sürdürme üzerine kuruludur. Fakat halkla ilişkiler, bu ekonominin içinde yalnızca dikkat arayan değil, anlam ve güven üreten bir disiplin olarak konumlanmalıdır.

Görünürlük ekonomisi, kurumları sürekli içerik üretmeye yöneltmektedir. Bu baskı, kimi zaman kurumların düşünülmemiş, bağlamı zayıf veya yalnızca etkileşim almak için hazırlanmış içerikler yayımlamasına neden olmaktadır. Oysa halkla ilişkilerde içerik, yalnızca görünürlük sağlamak için değil, kurumsal kimliği, değerleri ve güvenilirliği temsil etmek için üretilmelidir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak değerlendiren yaklaşımı, sosyal medyada görünürlükten daha önemli olan unsurun inandırıcılık olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle sosyal medya görünürlüğü, güvenilirlikten koparıldığında kurumsal değer yerine iletişim gürültüsü üretmektedir.

Görünürlük ekonomisinin bir diğer sonucu, kurumların krizlere daha açık hâle gelmesidir. Yüksek görünürlük, beraberinde daha fazla izlenme, yorumlanma ve eleştirilme ihtimali getirmektedir. Bu nedenle sosyal medya stratejisi, yalnızca olumlu içerik planlamasına değil, olası tepki ve kriz senaryolarına da hazırlanmalıdır. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilime ilişkin değerlendirmesi, kurumların zor zamanlarda görünür olmakla sorumluluk almaktan kaçınma arasında sıkışabileceğini göstermektedir (Hood,

2007). Sosyal medya çağında bu sıkışma daha hızlı fark edilmekte ve kurumun güvenilirliği üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır.

### **5.1.5. Algoritmaların İletişim Üzerindeki Etkisi**

Sosyal medya iletişimi, yalnızca kurumlar ve kullanıcılar arasındaki doğrudan etkileşimle şekillenmemektedir; platformların içerik görünürlüğünü düzenleyen algoritmik yapıları da iletişim sürecini etkilemektedir. Algoritmalar, hangi içeriğin daha fazla kişiye gösterileceğini, hangi yorumların öne çıkacağını, hangi konuların gündeme gireceğini ve kullanıcıların hangi tür içeriklerle daha sık karşılaşacağını belirleyen teknik seçim mekanizmalarıdır. Halkla ilişkiler açısından bu durum, kurumsal mesajın hedef kitleye ulaşmasının yalnızca mesaj kalitesine değil, platform mantığına da bağlı olduğunu göstermektedir.

Algoritmik görünürlük, sosyal medya iletişimde dikkat ekonomisini güçlendirmektedir. Etkileşim alan, tepki uyandıran, hızlı paylaşılan veya duygusal yoğunluğu yüksek içerikler daha fazla görünür hâle gelebilmektedir. Bu durum kurumlar için karmaşık bir ikilem doğurmaktadır. Bir yandan görünür olmak için platform dinamiklerini anlamak gerekmektedir; diğer yandan yalnızca etkileşim almak uğruna kurumsal ciddiyet, etik sorumluluk ve güvenilirlikten uzaklaşma riski bulunmaktadır. Halkla ilişkiler açısından doğru yaklaşım, algoritmik görünürlüğü stratejik olarak dikkate almak; fakat iletişimi algoritmanın mantığına teslim etmemektir.

Algoritmaların iletişim üzerindeki etkisi, sosyal medya itibar yönetimi açısından da önemlidir. Olumsuz içerikler, yoğun yorum ve paylaşım aldığı anda daha fazla görünür hâle gelebilmekte; bu da krizlerin büyümesine zemin hazırlayabilmektedir. East ve arkadaşlarının negatif ağızdan ağıza iletişimin etkisine ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılım gücünü göstermesi bakımından bu tartışmaya dolaylı katkı sunmaktadır (East vd., 2007). Bu nedenle sosyal medya çağında halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca içerik üretmekle değil, platform dinamiklerini, görünürlük akışını ve olumsuz içeriklerin yayılım potansiyelini de izlemekle yükümlüdür.

### **5.2. Sosyal Medyada Kurumsal İletişim**

Sosyal medyada kurumsal iletişim, kurumun dijital platformlardaki varlığını, dilini, kimliğini, hedef kitleyle ilişkisini ve itibarını yöneten bütünlüklü bir süreçtir. Bu süreç, yalnızca paylaşım yapmak ya da kampanya duyurmakla sınırlı değildir. Kurumun sosyal medyada nasıl konuştuğu, hangi içerikleri önceliklendirdiği, eleştiriler karşısında nasıl davrandığı, krizlerde nasıl yanıt verdiği ve hedef kitenin katılımını nasıl yönettiği kurumsal iletişimin parçasıdır. Bu nedenle sosyal medya, kurumsal iletişimin dışı açılan hızlı bir vitrini değil, kurumun iletişim karakterinin görünür olduğu canlı bir alandır.

Kurumsal iletişimde sosyal medyanın önemi, hedef kitleyle doğrudan temas kurma kapasitesinden kaynaklanmaktadır. Ancak bu doğrudanlık, kurumlara

aynı zamanda daha fazla sorumluluk yüklemektedir. Sosyal medya hesabı olan bir kurum, hedef kitleye yalnızca “buradayım” dememekte; aynı zamanda “beni dinleyebilirsiniz, bana sorabilirsiniz, beni değerlendirebilirsiniz” mesajı vermektedir. Bu yüzden sosyal medyada sessizlik, geç yanıt, ilgisizlik veya tutarsızlık da birer iletişim davranışı olarak algılanmaktadır. Broom, Casey ve Ritchey’nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, kurum ile kamular arasındaki ilişki niteliğinin halkla ilişkiler açısından temel belirleyici olduğunu göstermektedir (Broom vd., 1997).

### 5.2.1. Kurumsal Sosyal Medya Kimliği

Kurumsal sosyal medya kimliği, kurumun dijital platformlarda kendisini nasıl sunduğunu, hangi değerleri öne çıkardığını, nasıl bir dil kullandığını ve hedef kitleyle hangi ilişki biçimini tercih ettiğini ifade etmektedir. Bu kimlik, yalnızca logo, renk, görsel tasarım ya da profil açıklamasından oluşmamaktadır. Kurumun paylaşım ritmi, yanıt verme tarzı, krizlerdeki tutumu, mizah kullanımı, sosyal meselelere yaklaşımı ve hedef kitleyle kurduğu mesafe de sosyal medya kimliğinin parçasıdır. Bu nedenle sosyal medya kimliği, kurumsal kimliğin dijital ortamdaki davranışsal karşılığı olarak düşünülmelidir.

Kurumsal sosyal medya kimliğinin güvenilir olabilmesi için kurumun genel kimliğiyle uyumlu olması gerekmektedir. Kurumun sosyal medyada sergilediği kişilik, web sitesindeki resmî dilinden, müşteri hizmetlerindeki tutumundan ya da kriz açıklamalarındaki yaklaşımından tamamen kopuksa hedef kitlede yapaylık algısı oluşmaktadır. Dobni ve Zinkhan’ın marka imajını hedef kitle zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, sosyal medya kimliğinin marka imajı üzerindeki etkisini anlamak açısından değerlidir (Dobni & Zinkhan, 1990). Sosyal medya kimliği, hedef kitlede kurum hakkında belirli çağrışımlar üretmekte; bu çağrışımlar zaman içinde güven veya güvensizlik duygusunu beslemektedir.

Kurumsal sosyal medya kimliği, kurumun değerlerini görünür kılmak için de önemlidir. Bir kurum sosyal medyada yalnızca ürünlerini, hizmetlerini veya başarılarını duyuruyorsa, hedef kitleyle sınırlı bir ilişki kurmaktadır. Buna karşılık kurumun toplumsal sorumlulukları, paydaşlarına yaklaşımı, çalışanlarına verdiği değer ve krizlerde üstlendiği sorumluluk sosyal medya kimliğini daha güçlü kılmaktadır. Daugherty’nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik değerlendirmesi, kurumların toplumsal sorumluluklarını iletişim stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olarak görmesi gerektiğini göstermektedir (Daugherty, 2001).

### 5.2.2. Sosyal Medyada Dil ve Üslup Yönetimi

Sosyal medyada dil ve üslup yönetimi, kurumsal güvenin en görünür göstergelerinden biridir. Bir kurumun sosyal medyada kullandığı dil, onun hedef kitleye nasıl baktığını gösterir. Mesafeli, soğuk, bürokratik ve kalıplaşmış

bir dil, özellikle sosyal medya gibi hızlı ve etkileşimli bir ortamda hedef kitleyle bağ kurmayı zorlaştırmaktadır. Buna karşılık aşırı gündelik, dikkatsiz veya kurumsal kimlikten kopuk bir dil de ciddiyet ve güven sorununa yol açabilmektedir. Bu nedenle sosyal medya dili, kurumun kimliğini koruyan fakat hedef kitleyle insani temas kuran dengeli bir üsluba dayanmalıdır.

Dil ve üslup yönetiminde samimiyet, açıklık ve tutarlılık temel ilkelerdir. Kurumun sosyal medya dili, hedef kitlenin sorularına yanıt verebilmeli, eleştirileri kişiselleştirmeden karşılayabilmeli ve kriz dönemlerinde sorumluluk duygusu taşınmalıdır. Solomon ve Flores'in güven yaratmanın ilişkisel doğasına ilişkin yaklaşımı, iletişim dilinin güvenin kurulmasında yalnızca araçsal değil, kurucu bir rol oynadığını göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Sosyal medyada hedef kitle, kurumun ne söylediğine olduğu kadar, nasıl söylediğine de dikkat etmektedir. Bu yüzden üslup, stratejik halkla ilişkilerde yalnızca biçimsel bir tercih değil, güven yönetimi unsurudur.

Sosyal medyada dil yönetiminin etik boyutu da önemlidir. Kurumların takipçi ilgisini artırmak için abartılı, yanıltıcı, duygusal olarak istismar edici veya belirsiz ifadeler kullanması kısa vadede etkileşim yaratabilir; ancak uzun vadede güven kaybına yol açmaktadır. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması ve Atkin'in etik değerlendirme perspektifi, sosyal medya iletişimde doğruluk ve sorumluluğun önemini desteklemektedir (Atkin, 2003; Baker, 2002). Bu nedenle sosyal medya dili, yalnızca dikkat çekici değil, etik ve güvenilir olmalıdır.

### **5.2.3. Sosyal Medyada Marka Kişiliği**

Sosyal medyada marka kişiliği, markanın insanileştirilmiş özelliklerle hedef kitle tarafından nasıl algılandığını ifade etmektedir. Bir marka sosyal medyada samimi, yenilikçi, ciddi, uzman, eğlenceli, duyarlı ya da sorumlu bir kişilikle algılanabilir. Bu algı, markanın içerik dili, görsel tercihi, yanıt verme tarzı, krizlerdeki tavrı ve kullanıcılarla kurduğu ilişki biçimiyle oluşmaktadır. Marka kişiliği, sosyal medyada kurumsal kimliğin daha canlı ve deneyimlenebilir hâle gelmesini sağlamaktadır.

Marka kişiliği, marka imajı ve marka güveniyle yakından ilişkilidir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, marka ile hedef kitle arasındaki duygusal bağın davranışsal sonuçlar üretebildiğini göstermektedir (Dam, 2020). Sosyal medya, bu duygusal bağın kurulduğu en görünür alanlardan biridir. Hedef kitle, markanın yalnızca ne sunduğuna değil, hangi değerleri temsil ettiğine, kendisiyle nasıl konuştuğuna ve eleştiriler karşısında nasıl davrandığına bakmaktadır.

Sosyal medyada marka kişiliğinin yapay biçimde kurgulanması risklidir. Hedef kitle, özellikle dijital ortamda sahici olmayan tonu, gündemden yararlanma çabasını veya kurumsal değerlerle uyumsuz paylaşımları

kolaylıkla fark etmektedir. Bu nedenle marka kişiliği, yalnızca içerik ekibinin yarattığı bir üslup değil, kurumun gerçek değerleriyle uyumlu bir iletişim karakteri olmalıdır. Marka kişiliği ile kurumsal davranış arasındaki uyum, sosyal medyada güvenin temel koşullarından biridir.

#### **5.2.4. Sosyal Medyada Hedef Kitle Segmentasyonu**

Sosyal medyada hedef kitle segmentasyonu, kurumun farklı hedef kitle gruplarını ihtiyaç, beklenti, davranış, platform kullanımı ve iletişim tercihlerine göre ayırarak daha etkili iletişim stratejileri geliştirmesidir. Sosyal medya kullanıcıları homojen değildir. Aynı kurumun takipçileri arasında müşteriler, potansiyel müşteriler, çalışanlar, medya temsilcileri, eleştirmenler, yatırımcılar, öğrenciler, uzmanlar veya yerel topluluk üyeleri bulunabilir. Bu nedenle tek bir mesajın herkeste aynı etkiyi üretmesini beklemek doğru değildir.

Hedef kitle segmentasyonu, halkla ilişkilerde mesajın bağlama uygunluğunu artırmaktadır. Gegez'in pazarlama araştırmaları üzerine yaklaşımı, hedef kitleyi sistematik biçimde anlamının iletişim stratejileri açısından önemini göstermektedir (Gegez, 2007). Sosyal medyada bu anlama süreci, demografik özelliklerin ötesine geçerek davranışsal verileri, etkileşim biçimlerini, içerik tercihlerini ve kullanıcıların kurumla temas deneyimlerini de içermektedir. Kurum, hangi hedef kitlenin hangi konuda bilgiye ihtiyaç duyduğunu ve hangi platformda daha etkin olduğunu bildiğinde, iletişim daha anlamlı hâle gelmektedir.

Ancak segmentasyon, hedef kitleyi manipüle etme aracı olarak kullanılmamalıdır. Dijital platformların sunduğu veri olanakları, kurumlara daha hedefli iletişim kurma imkânı verirken etik sorumluluk da yüklemektedir. Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması, iletişim süreçlerinde hedef kitlenin haklarına ve güvenine saygı gösterilmesi gerektiğini hatırlatmaktadır (Bayar, 2006). Sosyal medyada hedef kitle segmentasyonu, kullanıcıların mahremiyetine ve özgür değerlendirme hakkına zarar vermeden yapılmalıdır.

#### **5.2.5. Sosyal Medyada Kurumsal Tutarlılık**

Sosyal medyada kurumsal tutarlılık, kurumun farklı platformlarda, farklı zamanlarda ve farklı içerik türlerinde aynı temel değerleri ve iletişim ilkelerini koruması anlamına gelmektedir. Tutarlılık, güvenin en önemli koşullarından biridir. Bir kurum sosyal medyada duyarlı, katılımcı ve şeffaf görünürken; kriz anında kapalı, savunmacı ve ilgisiz davranıyorsa, hedef kitle bu çelişkiyi hızla fark etmektedir. Sosyal medya, kurumların sözleriyle davranışları arasındaki mesafeyi görünür kılan güçlü bir alandır.

Kurumsal tutarlılık, yalnızca mesaj içeriğiyle ilgili değildir. Görsel kimlik, üslup, yanıt verme süresi, kriz dili, sosyal sorumluluk yaklaşımı ve kullanıcılarla kurulan ilişki biçimi de tutarlılığın parçalarıdır. Bentele ve

Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliğe ilişkin yaklaşımı, iletişimde tutarlılığın güven inşası açısından temel olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Sosyal medyada tutarlılık sağlanmadığında kurumun kimliği parçalı görünmekte ve hedef kitlede güven sorunu oluşmaktadır.

Tutarlılık, kurum içi koordinasyon gerektirmektedir. Sosyal medya ekibi, müşteri ilişkileri, kurumsal iletişim, hukuk, insan kaynakları ve üst yönetim arasında iletişim bütünlüğü kurulmadığında sosyal medya dili ile kurumsal kararlar arasında uyumsuzluk yaşanabilmektedir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ve çalışan güveni üzerine çalışması, iç iletişim ile dış iletişim arasındaki bağlantıyı göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle sosyal medyada kurumsal tutarlılık, yalnızca içerik yönetimi değil, kurum içi iletişim ve yönetim kültürü meselesidir.

### **5.3. Sosyal Medyada İtibar ve Güven**

Sosyal medyada itibar ve güven, kurumun dijital ortamda nasıl görüldüğü kadar, hedef kitle tarafından nasıl deneyimlendiği ve değerlendirildiğiyle ilgilidir. Kurumlar sosyal medyada olumlu bir imaj oluşturmak için içerik üretebilir; ancak hedef kitle deneyimleri, yorumlar, paylaşımlar ve kriz tepkileri bu imajı desteklemiyorsa itibar sürdürülemez. Sosyal medya itibarı, kurumun kendi anlattığı hikâye ile kullanıcıların kurum hakkında anlattığı hikâyelerin karşılaşma alanında oluşmaktadır.

Güven, sosyal medya itibarının merkezinde yer almaktadır. Hedef kitle, kurumun sosyal medya paylaşımlarını yalnızca estetik ya da bilgilendirici yönüyle değerlendirmemekte; kurumun açıklık, samimiyet, yanıt verme ve sorumluluk alma düzeyine de bakmaktadır. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiği üzerine çalışması, güvenin halkla ilişkilerde stratejik olarak yönetilmesi gereken bir değer olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Sosyal medya bu yönetimi daha görünür ve daha kırılğan hâle getirmektedir.

#### **5.3.1. Sosyal Medya İtibarının Oluşumu**

Sosyal medya itibarı, kurumun dijital platformlarda uzun süre boyunca sergilediği iletişim davranışlarının, hedef kitle deneyimlerinin ve kullanıcı yorumlarının birikimli sonucu olarak oluşmaktadır. Bu itibar, yalnızca kurumun kendi paylaşımlarıyla değil, kullanıcıların kurum hakkında ürettiği içeriklerle de şekillenmektedir. Kurumun sosyal medyadaki itibarı; hizmet kalitesi, kriz yönetimi, kullanıcıya yaklaşım, sosyal sorumluluk, yanıt verme biçimi ve şeffaflık düzeyi gibi unsurların dijital ortamda görünür olmasıyla güçlenmekte ya da zayıflamaktadır.

Kurumsal itibarın güvenle ilişkisi bu noktada belirginleşmektedir. Karatepe'nin halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında itibar yönetimine ilişkin çalışması, itibarın güvenle birlikte oluştuğunu ortaya koymaktadır (Karatepe, 2008). Sosyal medya itibarı da hedef kitlenin kurumu güvenilir,

tutarlı ve sorumlu bulmasıyla güçlenmektedir. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, halkla ilişkiler algısının marka itibarı üzerindeki önemini göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Sosyal medya, bu algının en hızlı olduğu ve en hızlı değiştiği alanlardan biridir.

Sosyal medya itibarının oluşumunda pozitif ağızdan ağıza iletişim de önemli rol oynamaktadır. Kullanıcılar olumlu deneyimlerini paylaştığında, bu paylaşımlar potansiyel hedef kitleler için güven sinyali hâline gelmektedir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisini ele alan çalışması, bu bağlantıyı açık biçimde desteklemektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle sosyal medya itibarı, yalnızca kurumun kendi sesiyle değil, hedef kitlenin gönüllü biçimde ürettiği olumlu iletişimle de beslenmektedir.

### **5.3.2. Yorumlar, Paylaşımlar ve Dijital Kanaat**

Sosyal medya yorumları ve paylaşımları, dijital kanaatin oluşmasında belirleyici rol oynamaktadır. Kullanıcılar bir kurumla ilgili deneyimlerini yorum olarak yazdığında, bu yorum yalnızca bireysel görüş olarak kalmamakta; diğer kullanıcılar için değerlendirme ölçütü hâline gelmektedir. Bu nedenle sosyal medya yorumları, halkla ilişkiler açısından kamusal algının izlenebildiği önemli veriler sunmaktadır. Kurumun kullanıcı yorumlarına yaklaşımı ise hedef kitle tarafından dikkatle takip edilmektedir.

Dijital kanaat, tek bir yorumdan değil, çok sayıda yorumun, paylaşımın ve etkileşimin birikiminden oluşmaktadır. Bir kurum hakkında sürekli olumlu deneyimlerin paylaşılması güveni güçlendirirken, sık tekrarlanan şikâyetler kurumsal algıyı zayıflatmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları üzerine çalışması, bu yorumların ağızdan ağıza pazarlama süreciyle ilişkisini ortaya koymaktadır (Akdoğan & Akyol, 2016). Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağına ilişkin çalışması da bireyler arası iletişimin karar süreçlerinde etkili olduğunu göstermektedir (Avcılar, 2005). Sosyal medya bu bireyler arası etkiyi daha geniş, daha hızlı ve daha görünür hâle getirmektedir.

Kurumların dijital kanaati yönetme biçimi, yalnızca olumlu yorumları öne çıkarmakla sınırlı olmamalıdır. Olumsuz yorumlara verilen yanıtlar, kurumun samimiyetini ve sorumluluk anlayışını göstermektedir. Hedef kitle, hatasız kurum beklentisinden çok, hatasını kabul eden, çözüm üreten ve iletişimi açık tutan kurumlara güven duymaktadır. Bu nedenle yorumlar ve paylaşımlar, sosyal medya itibarının hem ölçüm alanı hem de güven inşa etme fırsatıdır.

### 5.3.3. Sosyal Medyada Güven Krizleri

Sosyal medyada güven krizleri, kurumun açıklamaları, davranışları veya hedef kitle deneyimleri arasında ortaya çıkan tutarsızlıkların dijital ortamda görünür hâle gelmesiyle oluşmaktadır. Bir kullanıcının olumsuz deneyimi, yanlış anlaşılmiş bir paylaşım, duyarsız bir yanıt, gecikmiş açıklama ya da kurumun değerleriyle çelişen bir davranış kısa sürede güven krizine dönüşebilmektedir. Sosyal medya krizlerinin temel özelliği, hızla yayılması ve hedef kitlelerin krize yorumlarıyla aktif biçimde katılmasıdır.

Güven krizlerinde kurumların ilk refleksi çoğu zaman savunmaya geçmek olmaktadır. Ancak sosyal medya ortamında savunmacı, belirsiz veya sorumluluktan kaçan açıklamalar krizi büyütebilmektedir. Hood'un şeffaflık ve suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilimi ele alan çalışması, kurumların zor zamanlarda hesap verebilirlik yerine korunmacı bir tutum geliştirebildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Sosyal medya çağında bu tutum hedef kitle tarafından hızla fark edilmekte ve güven kaybını derinleştirmektedir.

Güven krizlerinin yönetiminde açıklık, hız, sorumluluk ve empati birlikte düşünülmelidir. Kurumun kriz anında hedef kitleyi bilgilendirmesi, hatalıysa bunu kabul etmesi, çözüm adımlarını göstermesi ve süreci güncellemesi gerekmektedir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin yaklaşımı, güvenin yalnızca kriz öncesinde değil, kriz anında ve sonrasında da yönetilmesi gereken bir ilişki değeri olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Sosyal medya krizlerinde asıl sınav, kurumun kusursuz görünmesi değil, güvenilir biçimde sorumluluk alabilmesidir.

### 5.3.4. Sosyal Medyada Olumsuz İçerikle Mücadele

Sosyal medyada olumsuz içerikle mücadele, olumsuz yorumları silmek, eleştirileri bastırmak veya kullanıcılarla çatışmaya girmek anlamına gelmemektedir. Aksine, etkili mücadele; olumsuz içeriğin kaynağını anlamak, haklı şikâyetleri çözmek, yanlış bilgileri açık biçimde düzeltmek ve hedef kitleye sorumluluk sahibi bir kurum izlenimi vermekle mümkündür. Olumsuz içerikler, kurum için yalnızca tehdit değil, aynı zamanda ilişkiyi onarma ve güveni yeniden kurma fırsatı olarak görülmelidir.

Olumsuz ağızdan ağıza iletişimin etkisi, kurumlar açısından dikkate alınması gereken ciddi bir konudur. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişimin görece görülme sıklığını inceleyen çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma gücünü ortaya koymaktadır (East vd., 2007). Bu nedenle sosyal medyada olumsuz içerikler görmezden gelindiğinde, sorun yalnızca ilgili kullanıcıyla sınırlı kalmamakta; geniş bir dijital izleyici kitlesinin algısını etkileyebilmektedir. Kurumun olumsuz içeriğe verdiği yanıt, çoğu zaman sorunun kendisi kadar görünür hâle gelmektedir.

Olumsuz içerikle mücadelede doğru dil kullanımı önemlidir. Kurum, eleştiriyi kişiselleştirmeden, savunmacılaşmadan ve kullanıcıyı suçlamadan yanıt vermelidir. Eğer sorun gerçekse çözüm adımı sunulmalı; bilgi yanlışsa açık ve saygılı biçimde düzeltilmelidir. Baker'ın halkla ilişkiler etiği üzerine yaklaşımı, iletişimde doğruluk ve sorumluluğun önemini vurgulamaktadır (Baker, 2002). Sosyal medya ortamında etik iletişim, yalnızca doğru bilgi vermek değil, eleştiri karşısında saygılı ve çözüm odaklı kalabilmektir.

### **5.3.5. Sosyal Dinleme ve İtibar Takibi**

Sosyal dinleme, kurum hakkında sosyal medya platformlarında, çevrim içi yorum alanlarında ve dijital topluluklarda yapılan konuşmaları sistematik biçimde izleme, analiz etme ve anlamlandırma sürecidir. Bu süreç, halkla ilişkiler açısından yalnızca veri toplama faaliyeti değildir; kurumun hedef kitle algısını, güven risklerini, memnuniyet alanlarını ve kriz sinyallerini anlamasına yardımcı olan stratejik bir araçtır. Sosyal dinleme, kurumun yalnızca konuşan değil, dinleyen bir iletişim aktörü olmasını sağlamaktadır.

İtibar takibi, sosyal dinlemenin kurumsal güven ve algı yönetimiyle birleştiği alandır. Kurum hakkında hangi konuların konuşulduğu, yorumların olumlu mu olumsuz mu olduğu, hangi paydaş gruplarının hangi beklentileri dile getirdiği ve hangi içeriklerin daha fazla yayıldığı itibar takibinin temel sorularıdır. Gegez'in araştırma süreçlerine ilişkin yaklaşımı, hedef kitleyi anlamaya yönelik sistematik veri toplamanın iletişim stratejileri açısından önemini göstermektedir (Gegez, 2007). Sosyal dinleme de dijital çağın halkla ilişkiler araştırması olarak değerlendirilebilir.

Sosyal dinleme, yalnızca krizleri erken fark etmeye değil, olumlu ilişkileri güçlendirmeye de katkı sağlamaktadır. Kullanıcıların memnuniyet ifadeleri, önerileri ve beklentileri kurumun iletişim stratejisini geliştirmesine yardımcı olmaktadır. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının rolünü inceleyen çalışması, olumlu dijital kanaatin marka iletişimi açısından değerini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle sosyal dinleme, yalnızca risk kontrolü değil, güven ve ilişki geliştirme aracıdır.

## ALTINCI BÖLÜM

# DİJİTAL KRİZ İLETİŞİMİ VE İTİBAR YÖNETİMİ

### 6.1. Kriz Kavramı ve Halkla İlişkiler

Kriz, kurumların olağan işleyişini, hedef kitlelerle kurduğu güven ilişkisini, karar alma kapasitesini ve kamusal meşruiyetini sarsan kritik bir dönemeçtir. Halkla ilişkiler açısından kriz yalnızca beklenmedik bir sorun ya da yönetsel aksaklık değildir; kurumun hedef kitleler tarafından nasıl algılandığını, ne ölçüde güvenilir bulunduğunu ve hangi değerlerle ilişkilendirildiğini açık biçimde ortaya çıkaran bir sınav alanıdır. Bu nedenle kriz iletişimi, yalnızca kriz anında açıklama yapma pratiği olarak görülmemelidir. Kriz iletişimi, krizi öngörme, riskleri izleme, paydaşlarla açık ilişki kurma, doğru bilgiyi zamanında paylaşma, sorumluluk alma ve kriz sonrasında güveni yeniden inşa etme süreçlerinin bütünüdür.

Halkla ilişkiler literatüründe kurum ile hedef kitle arasındaki ilişkinin niteliği, krizlerin nasıl algılanacağını doğrudan etkilemektedir. Kurum, kriz öncesinde hedef kitleyle güvene dayalı ve tutarlı bir ilişki kurmuşsa, kriz anında açıklamalarına daha fazla dikkat edilmekte ve kuruma kendini ifade etme imkânı tanınmaktadır. Buna karşılık daha önce güven sorunu yaşayan kurumlarda en doğru açıklama bile kuşkuyla karşılanabilmektedir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkilerine yönelik yaklaşımı, halkla ilişkilerin asıl değerinin kurum ile kamuları arasında kurulan ilişkinin niteliğinde yattığını göstermektedir (Broom vd., 1997). Dolayısıyla kriz iletişimi, kriz çıktığında başlayan bir faaliyet değil, krizden önce kurulan ilişkinin kalitesiyle şekillenen stratejik bir süreçtir.

Dijital çağda kriz kavramı daha hassas hâle gelmektedir. Çünkü krizler artık yalnızca kurumun içinden dışarıya doğru yayılan olaylar değildir; bazen tek bir kullanıcı yorumu, sosyal medya paylaşımı, görüntü, çevrim içi şikâyet ya da yanlış anlaşılma kurumsal mesaj krizi başlatmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, kriz iletişimini yalnızca basın açıklaması, sözcü yönetimi ve medya ilişkileri üzerinden değil, dijital görünürlük, sosyal dinleme, çevrim içi itibar takibi ve hedef kitle psikolojisi üzerinden de düşünmektedir. Mergel'in sosyal medyayı katılım, iş birliği ve şeffaflık ekseninde ele alan yaklaşımı, dijital ortamların kurumlar için yalnızca iletişim kanalı değil, kamusal değerlendirme ve hesap sorma alanı olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012).

### 6.1.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri

Kriz, kurumun mevcut iletişim, yönetim ve karar alma kapasitesini zorlayan; belirsizlik, zaman baskısı, itibar tehdidi ve paydaş kaygısı içeren olağan dışı durum olarak tanımlanmaktadır. Krizin temel özellikleri arasında beklenmediklik, yüksek risk, hızlı karar alma zorunluluğu, bilgi eksikliği, kamuoyu baskısı ve güven kaybı ihtimali bulunmaktadır. Ancak her sorun kriz değildir. Bir olayın kriz hâline gelmesi, yalnızca olayın nesnel büyüklüğüne değil, hedef kitle tarafından nasıl algılandığına da bağlıdır. Bu nedenle halkla ilişkilerde kriz, hem olayın kendisi hem de olayın kamusal anlamlandırılma biçimiyle birlikte değerlendirilmelidir.

Krizin en belirgin özelliği belirsizliktir. Kriz anında kurum ne olduğunu, olayın neden gerçekleştiğini, kimlerin etkilendiğini ve hangi sonuçların doğacağını tam olarak bilemeyebilir. Bu belirsizlik, hedef kitlede kaygı ve güvensizlik yaratmaktadır. Kurumun kriz anındaki iletişim görevi, belirsizliği bütünüyle ortadan kaldırmak olmasa da hedef kitleye doğru, açık ve güncellenebilir bilgi sunarak kontrol duygusunu güçlendirmektir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin açık ve yönetilebilir bir ilişki değeri olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2007). Kriz dönemlerinde bu değer daha görünür hâle gelmektedir; çünkü hedef kitle, kurumun yalnızca iyi zamanlardaki söylemine değil, zor zamanlardaki davranışına bakmaktadır.

Krizin bir diğer özelliği zaman baskısıdır. Dijital çağda bu baskı daha da artmaktadır. Sosyal medya kullanıcıları, kurumdan neredeyse anlık açıklama beklemekte; gecikmiş yanıtlar sessizlik, ilgisizlik ya da suçluluğun işareti olarak yorumlanabilmektedir. Ancak hızlı açıklama yapma zorunluluğu, yanlış ya da eksik bilgi paylaşımını meşrulaştırmamaktadır. Kriz iletişimde hız ile doğruluk arasında hassas bir denge bulunmaktadır. Kurum, henüz doğrulanmamış bilgileri paylaşmamalı; fakat sessiz kalarak hedef kitlenin belirsizlik içinde kalmasına da yol açmamalıdır. Bu nedenle kriz iletişimi, yalnızca hızlı konuşmak değil, doğrulanmış bilgiyi sorumluluk duygusuyla sunmaktır.

### 6.1.2. Kriz Türleri

Krizler farklı kaynaklardan doğabilmektedir. Yönetim hataları, hizmet aksaklıkları, ürün sorunları, çalışan davranışları, etik ihlaller, çevresel zararlar, finansal problemler, veri güvenliği sorunları, yanlış iletişim, sosyal medya tepkileri ve paydaş beklentilerinin karşılanmaması kriz türleri arasında değerlendirilmektedir. Halkla ilişkiler açısından krizleri sınıflandırmak önemlidir; çünkü her kriz aynı iletişim stratejisiyle yönetilememektedir. Teknik bir hizmet aksaklığı ile etik bir ihlal aynı kurumsal tepkiyi gerektirmemektedir. Birinde hızlı bilgilendirme ve çözüm süreci öne çıkarken, diğesinde sorumluluk

alma, özür, hesap verebilirlik ve güven onarımı daha belirleyici hâle gelmektedir.

Krizler iç kaynaklı ve dış kaynaklı olarak da düşünülebilmektedir. İç kaynaklı krizlerde kurumun kendi kararları, çalışanları, süreçleri ya da yönetim hataları krizin merkezindedir. Dış kaynaklı krizlerde ise ekonomik dalgalanmalar, toplumsal olaylar, doğal afetler, sektör krizleri, rakiplerin davranışları veya dijital ortamda yayılan dış kaynaklı söylentiler etkili olmaktadır. Ancak dijital çağda iç ve dış kriz ayrımı her zaman net değildir. Kurum içinde yaşanan küçük bir sorun, sosyal medya yoluyla dış kamusal alana taşındığında büyük bir itibar krizine dönüşmektedir. Bu nedenle kurumların kriz türlerini yalnızca kaynağına göre değil, dijital yayılım potansiyeline göre de değerlendirmesi gerekmektedir.

Halkla ilişkiler açısından özellikle güven krizleri ayrı bir önem taşımaktadır. Güven krizi, kurumun hedef kitle nezdinde dürüstlüğü, yetkinliğinin, sorumluluğunun ya da samimiyetinin sorgulanması durumudur. Bu tür krizlerde sorun yalnızca olayın çözülmesi değildir; hedef kitlenin kuruma yeniden inanması gerekmektedir. Moloney'nin güven ve halkla ilişkiler arasındaki ilişkiyi alanın merkezî tartışmalarından biri olarak ele alması, güven krizlerinin halkla ilişkiler açısından neden özel bir dikkat gerektirdiğini göstermektedir (Moloney, 2005). Güven krizi yaşayan kurumlar, yalnızca açıklama yaparak değil, davranış değişikliği göstererek ve bu değişikliği sürdürülebilir kılarak itibarlarını onarmaktadır.

### **6.1.3. Kriz Öncesi, Kriz Anı ve Kriz Sonrası Süreç**

Kriz iletişimi üç temel aşamada ele alınmaktadır: kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası. Kriz öncesi aşama, risklerin belirlenmesi, paydaş hassasiyetlerinin izlenmesi, kriz senaryolarının hazırlanması, sözcülerin belirlenmesi, iletişim kanallarının yapılandırılması ve kurum içi koordinasyonun sağlanması sürecidir. Bu aşama çoğu zaman görünmezdir; fakat kriz anındaki başarının temelini oluşturmaktadır. Kriz öncesinde güven ilişkisi kurmamış, paydaşlarını dinlememiş ve iletişim süreçlerini planlamamış kurumlar, kriz anında daha savunmasız kalmaktadır.

Kriz anı, belirsizlik ve baskının en yoğun olduğu dönemdir. Bu aşamada kurumun önceliği doğru bilgi vermek, etkilenen paydaşları dikkate almak, sorumluluk alanını netleştirmek ve hedef kitleyle iletişimi kesmemektir. Kriz anında yapılan açıklamaların tonu, kurumun güvenilirliği üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Savunmacı, suçlayıcı, belirsiz veya geç açıklamalar krizi büyütmektedir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilimi ele alan çalışması, kurumların kriz dönemlerinde şeffaf görünmeye çalışırken sorumluluktan kaçınabildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Bu tür bir iletişim hedef kitle tarafından kolaylıkla fark edilmekte ve güven kaybını derinleştirmektedir.

Kriz sonrası süreç, güvenin yeniden kurulması ve kurumsal öğrenmenin gerçekleşmesi bakımından belirleyicidir. Kriz sona erdiğinde iletişim de sona ermemektedir. Kurumun neyi düzelttiği, hangi önlemleri aldığı, zarar gören paydaşlara nasıl yaklaştığı ve benzer krizleri önlemek için hangi yapısal değişiklikleri yaptığı açıklanmalıdır. Rawlins'in güvenin halkla ilişkiler pratiğinde ölçülmesi ve yönetilmesi gereken bir değer olduğunu vurgulayan yaklaşımı, kriz sonrası sürecin izleme ve değerlendirme boyutunu desteklemektedir (Rawlins, 2007). Kriz sonrası güven onarımı, tek bir özür metniyle değil, süreklilik taşıyan sorumlu davranışla gerçekleşmektedir.

#### **6.1.4. Krizlerin Kurumsal Algıya Etkisi**

Krizler, kurumsal algıyı hızla dönüştürebilmektedir. Uzun süre boyunca olumlu imaj oluşturan bir kurum, kriz anında yanlış iletişim kurduğunda hedef kitle nezdinde güven kaybı yaşayabilmektedir. Bunun nedeni, krizlerin kurumun gerçek karakterini görünür kıldığına dair yaygın bir algının bulunmasıdır. Hedef kitle, kurumun rutin dönemlerdeki mesajlarından çok, baskı altında nasıl davrandığına bakmaktadır. Bu nedenle krizler, yalnızca risk değil, aynı zamanda kurumun sorumluluk ve güven kapasitesini gösterme fırsatıdır.

Kurumsal algı, kriz dönemlerinde geçmiş itibar sermayesinden etkilenmektedir. Daha önce güvenilir ve sorumlu bulunan kurumlar, kriz anında daha fazla açıklama imkânı bulabilmektedir. Buna karşılık geçmişinde şeffaflık sorunu, etik tartışmalar ya da olumsuz kullanıcı deneyimleri bulunan kurumların kriz iletişimi daha zor ilerlemektedir. Karatepe'nin itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında ele alması, krizlerin kurumsal itibar üzerindeki etkisini anlamak için güçlü bir dayanak sunmaktadır (Karatepe, 2008). İtibar, kriz anında kurumun sahip olduğu sembolik sermaye gibi çalışmakta; fakat yanlış yönetildiğinde hızla aşınmaktadır.

Dijital çağda krizlerin kurumsal algıya etkisi daha hızlı ve daha görünürdür. Kullanıcılar kriz hakkında yorum yapmakta, ekran görüntüleri paylaşmakta, eski açıklamaları yeniden gündeme getirmekte ve kurumun söylem-davranış tutarlılığını sorgulamaktadır. Bu durum, kurumsal algıyı yalnızca kurumun açıklamalarıyla değil, dijital kamuların yorumlarıyla da şekillendirmektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarının ağızdan ağıza iletişimle ilişkisine yönelik çalışması, dijital yorumların algı oluşumundaki etkisini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Kriz dönemlerinde bu etki daha da yoğunlaşmaktadır.

#### **6.1.5. Krizlerde İletişim Hataları**

Krizlerde en sık yapılan iletişim hatalarının başında sessizlik gelmektedir. Kurumlar kimi zaman bilgi eksikliği ya da hukuki kaygılar nedeniyle açıklama yapmayı ertelemektedir. Ancak dijital çağda uzun süreli sessizlik, hedef kitle

tarafından ilgisizlik, hazırlıksızlık veya sorumluluktan kaçınma biçiminde yorumlanabilmektedir. Kriz anında tüm bilgilerin kesinleşmesi beklenirken hedef kitlenin belirsizlik içinde bırakılması, söylentilerin ve yanlış bilgilerin güçlenmesine yol açmaktadır. Bu nedenle kurum, doğrulanmış bilgileri paylaşmalı; henüz kesinleşmeyen konularda ise sürecin devam ettiğini açıkça belirtmelidir.

Bir diğer hata, savunmacı ve suçlayıcı dildir. Kriz anında kurumun hedef kitleyi, çalışanları, kullanıcıları ya da dış aktörleri suçlayan bir tutum geliştirmesi güven kaybını artırmaktadır. Bu tür açıklamalar, kurumun sorumluluğu anlamak yerine kendisini korumaya çalıştığı izlenimi yaratmaktadır. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, kriz iletişiminde doğruluk ve sorumluluğun etik değerini vurgulamaktadır (Baker, 2002). Kriz dönemlerinde etik iletişim, yalnızca yanlış bilgi vermemek değildir; aynı zamanda sorumluluğu belirsizleştirmeyen, hedef kitleyi küçümsemeyen ve zarar gören tarafların deneyimini ciddiye alan bir dil kurmaktır.

Krizlerde yapılan üçüncü hata, açıklama ile davranış arasındaki tutarsızlıktır. Kurum özür dileyebilir, çözüm vaat edebilir ya da şeffaflık sözü verebilir; fakat bu sözler somut davranışla desteklenmediğinde güven daha fazla zedelenmektedir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, kriz iletişiminde mesajın kaynağına duyulan güvenin belirleyici olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurumun kriz açıklaması, yalnızca dilsel bir metin değil, sonrasında takip edilecek davranışların taahhüdü olarak görülmelidir.

## 6.2. Dijital Krizlerin Yapısı

Dijital krizler, sosyal medya platformları, çevrim içi haber akışları, kullanıcı yorumları, viral içerikler ve dijital topluluklar aracılığıyla hızla büyüyen krizlerdir. Bu krizlerin yapısı geleneksel krizlerden farklıdır; çünkü kriz yalnızca kurum ile medya arasında değil, kurum ile çok sayıda dijital aktör arasında yaşanmaktadır. Her kullanıcı, krizin yayılmasına, yorumlanmasına ve yeniden çerçevelenmesine katkı sunabilmektedir. Bu nedenle dijital krizler, doğrusal değil ağ yapılıdır.

Dijital krizlerin en önemli özelliği, kontrol edilemez görünürlük üretmesidir. Kurumun kriz hakkında ne söylediği kadar, kullanıcıların ne söylediği de önemlidir. Bir açıklama metni sosyal medyada farklı bağlamlarda paylaşılabilir, eleştirilebilir, parodiye dönüştürülebilir veya eski olaylarla ilişkilendirilebilir. Bu nedenle dijital kriz iletişimi, yalnızca açıklama yayımlamayı değil, dijital ortamda oluşan anlam akışını izlemeyi ve yanıtlamayı gerektirmektedir. De Bruyn ve Lilien'in ağızdan ağıza iletişimin çok aşamalı yayılımına ilişkin modeli, dijital krizlerin de farklı temas noktaları üzerinden büyüyebileceğini anlamak bakımından önemlidir (De Bruyn & Lilien, 2008).

### 6.2.1. Dijital Krizlerin Geleneksel Krizlerden Farkı

Dijital krizlerin geleneksel krizlerden ilk farkı hızdır. Geleneksel krizlerde medya gündemi belirli yayın döngüleri içinde gelişirken, dijital krizlerde kriz dakikalar içinde geniş kitlelere ulaşabilmektedir. Sosyal medya kullanıcıları, krizle ilgili bilgiyi anında paylaşmakta ve yorumlamaktadır. Bu hız, kurumların kriz iletişimi için daha hazırlıklı olmasını gerektirmektedir. Kriz anında onay süreçlerinin yavaş olması, açıklama yetkisinin belirsizliği veya kurum içi koordinasyon eksikliği dijital krizi büyütmemektedir.

İkinci fark, katılım düzeyidir. Geleneksel krizlerde hedef kitle çoğunlukla medya aracılığıyla bilgi alırken, dijital krizlerde kullanıcılar krizin aktif parçası hâline gelmektedir. Yorumlar, etiket kampanyaları, kullanıcı videoları ve çevrim içi tartışmalar krizin yönünü değiştirebilmektedir. Mergel'in sosyal medyada katılım ve şeffaflık vurgusu, dijital ortamda hedef kitlelerin kurumsal iletişimi pasif biçimde izlemediğini göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital krizlerde kurum, hedef kitleyle konuşmak kadar hedef kitleyi dinlemek zorundadır.

Üçüncü fark, kalıcılıktır. Geleneksel krizlerde olumsuz haberler zaman içinde gündemden düşebilirken, dijital kriz içerikleri arama motorlarında, sosyal medya arşivlerinde ve kullanıcı paylaşımlarında uzun süre görünür kalabilmektedir. Bu durum dijital itibar yönetimini kriz sonrasında da gerekli kılmaktadır. Kurumun krize verdiği yanıt, yıllar sonra bile yeniden gündeme gelebilmekte ve kurumsal algıyı etkileyebilmektedir. Bu nedenle dijital kriz yönetimi, yalnızca anlık müdahale değil, uzun vadeli itibar takibi gerektirmektedir.

### 6.2.2. Sosyal Medyada Krizlerin Yayılım Hızı

Sosyal medyada krizlerin yayılım hızı, dijital halkla ilişkilerin en kritik meselelerinden biridir. Bir kullanıcının olumsuz deneyim paylaşımı, kısa sürede binlerce kişi tarafından görülebilmekte ve farklı platformlarda yeniden dolaşıma girebilmektedir. Bu yayılım, yalnızca içeriğin kendisinden değil, kullanıcıların duygusal tepkisinden, sosyal bağlarından, platformun görünürlük mantığından ve olayın toplumsal hassasiyetlerle ilişkisinden beslenmektedir. Bu nedenle sosyal medyada kriz yönetimi, yalnızca olayın teknik boyutunu değil, hedef kitlenin duygusal ve sosyal tepkisini de dikkate almalıdır.

Ağızdan ağıza iletişim literatürü, krizlerin sosyal medyada neden hızlı yayıldığını anlamaya yardımcı olmaktadır. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişimin göreceli görülme sıklığına ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin güçlü bir yayılım potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir (East vd., 2007). Sosyal medya, bu yayılımı daha hızlı ve daha görünür hâle getirmektedir. Bir kullanıcı deneyimi, artık yalnızca

yakın çevreyle paylaşılmamakta; dijital ağlar aracılığıyla geniş bir kamuoyuna ulaşmaktadır.

Yayımlı hızının yüksek olması, kurumların kriz anında ilk yanıtını daha önemli hâle getirmektedir. İlk yanıt, kurumun krizi ciddiye alıp almadığını, hedef kitleyi muhatap görüp görmediğini ve sorumluluk anlayışını göstermektedir. Ancak ilk yanıt aceleyle hazırlanmış, belirsiz veya savunmacı olduğunda kriz daha da büyümektedir. Bu nedenle kurumların önceden hazırlanmış kriz iletişimi protokollerine, yetkilendirilmiş sözcülere ve hızlı doğrulama mekanizmalarına sahip olması gerekmektedir.

### **6.2.3. Viral Tepkiler ve Dijital Linç Kültürü**

Viral tepkiler, sosyal medya kullanıcılarının belirli bir olay, paylaşım veya kurumsal davranış karşısında yoğun, hızlı ve geniş katılımlı tepki üretmesiyle oluşmaktadır. Dijital linç kültürü ise bu tepkinin çoğu zaman yargılayıcı, cezalandırıcı ve kişiselleştirici bir biçime dönüşmesini ifade etmektedir. Halkla ilişkiler açısından bu durum son derece hassastır; çünkü kurumlar, kimi zaman hatalı davranışları nedeniyle haklı eleştirilerle karşılaşırken, kimi zaman eksik bilgiye dayalı yoğun tepkilerin hedefi hâline gelebilmektedir. Kriz iletişimi, bu iki durumu ayırt edebilecek analitik dikkat gerektirmektedir.

Viral tepkilerde duygu yoğunluğu yüksektir. Kullanıcılar yalnızca bilgi paylaşmamakta; öfke, hayal kırıklığı, güvensizlik veya adalet talebi gibi duygularla tepki üretmektedir. Bu nedenle kurumun yalnızca teknik açıklama yapması çoğu zaman yeterli olmamaktadır. Hedef kitlenin duygusal beklentisi de dikkate alınmalıdır. Solomon ve Flores'in güvenin ilişkisel olarak kurulduğunu vurgulayan yaklaşımı, kriz iletişiminde duygusal ve ilişkisel boyutun önemini göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Kurum, viral tepki karşısında yalnızca kendini savunmaya çalışırsa hedef kitlenin duygusal gerçekliğini gözden kaçırmaktadır.

Dijital linç kültürü karşısında kurumların dikkatli bir denge kurması gerekmektedir. Haklı eleştiriler kabul edilmeli, hatalar düzeltilmeli ve zarar gören paydaşlarla iletişim kurulmalıdır. Ancak doğrulanmamış iddialar karşısında da kurum açık, sakin ve kanıta dayalı biçimde bilgi sunmalıdır. Bu süreçte saldırgan, küçümseyici veya tehditkâr bir dil kullanılmamalıdır. Etik iletişim, yalnızca kurumun kendisini koruması değil, kamusal tartışmanın doğruluk ve saygı temelinde yürütülmesine katkı sunması anlamına gelmektedir.

### **6.2.4. Yanlış Bilgi ve Dezenformasyonun Krizlere Etkisi**

Yanlış bilgi ve dezenformasyon, dijital krizleri büyüten temel unsurlar arasındadır. Kriz anında bilgi eksikliği, belirsizlik ve duygusal yoğunluk arttıkça yanlış bilgilerin yayılması kolaylaşmaktadır. Yanlış bilgi her zaman kasıtlı olmayabilir; kullanıcılar eksik ya da hatalı bilgileri farkında olmadan

paylaşabilir. Dezenformasyon ise bilinçli biçimde yanıltıcı bilgi yayma anlamına gelmektedir. Her iki durumda da kurumun güvenilirliği zarar görebilmekte ve kriz daha karmaşık hâle gelmektedir.

Yanlış bilgiyle mücadelede kurumun en güçlü aracı, hızlı ve güvenilir bilgi sunmasıdır. Kurum sessiz kaldığında veya belirsiz açıklamalar yaptığında, bilgi boşluğunu söylentiler doldurmaktadır. Bu nedenle kriz iletişiminde kurumsal web sitesi, sosyal medya hesapları ve dijital basın odaları doğrulanmış bilgi kaynakları olarak çalışmalıdır. Searson ve Johnson'ın dijital platformlarda şeffaflık ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, kurumların dijital kanallar üzerinden açık ve erişilebilir bilgi sunmasının önemini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010).

Yanlış bilgiyle mücadelede dilin tonu da önemlidir. Kurum, hedef kitleyi suçlayan ya da alaycı bir dil kullanmadan, yanlış bilgiyi açık ve kanıtla dayalı biçimde düzeltmelidir. Bu süreçte amaç yalnızca iddiayı çürütmek değil, güvenilir bilgi kaynağı olma konumunu güçlendirmektir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirlik üzerine yaklaşımı, kriz dönemlerinde kurumun inanılır kaynak olarak algılanmasının iletişim başarısı açısından belirleyici olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008).

### **6.2.5. Dijital Krizlerde Algoritmik Görünürlük**

Dijital krizlerde algoritmik görünürlük, krizin yayılımını etkileyen önemli bir faktördür. Sosyal medya platformlarında yoğun etkileşim alan içerikler daha fazla kişiye ulaşabilmektedir. Bu durum, özellikle öfke, şaşkınlık, korku ya da tepki uyandıran kriz içeriklerinin hızla büyümesine zemin hazırlamaktadır. Kurumlar, algoritmaların çalışma mantığını bütünüyle kontrol edemese de kriz anında hangi içeriklerin daha fazla görünürlük kazandığını izlemek ve buna uygun iletişim stratejisi geliştirmek durumundadır.

Algoritmik görünürlük, krizlerde kurumun açıklamalarının da dikkatli hazırlanmasını gerektirmektedir. Belirsiz, soğuk veya savunmacı bir açıklama yoğun tepki alarak daha fazla görünür hâle gelebilir. Buna karşılık açık, sorumluluk alan ve hedef kitlenin kaygısını dikkate alan bir açıklama, krizin yönünü yumuşatabilmektedir. De Bruyn ve Lilien'in dijital ortamda ağızdan ağıza etkinin çok aşamalı biçimde yayıldığını gösteren yaklaşımı, algoritmik görünürlüğün kullanıcı paylaşımı ve etkileşimiyle birleştiğinde krizi nasıl büyütebileceğini anlamaya yardımcı olmaktadır (De Bruyn & Lilien, 2008).

Dijital krizlerde algoritmik görünürlükle mücadele, yalnızca içerik kaldırma ya da olumsuz yorumları azaltma çabası değildir. Daha sağlıklı yaklaşım, doğrulanmış bilgiyi görünür kılmak, kurumun açıklamalarını erişilebilir hâle getirmek, paydaş sorularına yanıt vermek ve yanlış bilgilerin dolaşımını azaltacak güvenilir içerikler üretmektir. Böylece kurum, kriz gündemine edilgen biçimde maruz kalan değil, doğru bilgi akışını destekleyen aktif bir

iletişim aktörü hâline gelmektedir.

### 6.3. Kriz İletişimi Stratejileri

Kriz iletişimi stratejileri, kriz anında kurumun ne söyleyeceğini, nasıl söyleyeceğini, kimin söyleyeceğini, hangi kanallardan ileteceğini ve hedef kitle tepkilerini nasıl izleyeceğini belirleyen planlı yaklaşımlardır. Ancak strateji, hazır metinlerden ibaret değildir. Etkili kriz iletişimi, kurumun değerleri, paydaş haritası, risk alanları, dijital görünürlüğü ve güven geçmişi dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetim fonksiyonu olarak ele alan yaklaşımı, kriz iletişiminin de kurumsal yönetimden ayrı düşünülmeceğini göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984).

Kriz iletişimi stratejilerinde temel amaç, yalnızca krizi kapatmak değildir. Kurumun hedefi, krizin yarattığı belirsizliği azaltmak, hedef kitleye doğru bilgi sunmak, zarar gören paydaşları dikkate almak, sorumluluk alanını netleştirmek ve güvenin bütünüyle yıkılmasını önlemektir. Bu nedenle kriz iletişimi, teknik mesaj yönetimi kadar etik sorumluluk ve ilişki yönetimi de gerektirmektedir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, kriz dönemlerinde iletişim stratejisinin etik ilkelerden kopmaması gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002).

#### 6.3.1. Erken Uyarı ve Risk Takibi

Erken uyarı ve risk takibi, kriz iletişiminin önleyici boyutunu oluşturmaktadır. Kurumlar çoğu zaman krizleri ani gelişmeler olarak algılamaktadır; oysa birçok kriz, önceden görülebilecek küçük sinyallerle başlamaktadır. Tekrarlanan müşteri şikâyetleri, çalışan memnuniyetsizliği, olumsuz sosyal medya yorumları, hizmet aksaklıkları, medya ilgisi, paydaş soruları veya sektörel tartışmalar kriz öncesi uyarı işaretleri olabilir. Halkla ilişkiler uzmanı bu sinyalleri sistematik biçimde izlemeli ve yönetime zamanında aktarmalıdır.

Dijital ortamda erken uyarı mekanizmalarının önemi daha da artmaktadır. Sosyal medya yorumları, çevrim içi değerlendirmeler ve kullanıcı paylaşımları, kriz ihtimalini erken fark etmek için değerli veriler sunmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, dijital yorumların ağızdan ağıza iletişim süreçleriyle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle çevrim içi yorumların düzenli izlenmesi, yalnızca müşteri memnuniyeti açısından değil, kriz risklerinin belirlenmesi açısından da önemlidir.

Erken uyarı ve risk takibi, kurum içi iletişimle de bağlantılıdır. Çalışanlar, potansiyel krizleri çoğu zaman dış paydaşlardan önce fark etmektedir. Ancak kurum içinde açık iletişim kültürü yoksa bu uyarılar yönetime ulaşmamaktadır. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, kurum içi güven ve açıklığın dış iletişim performansını da etkilediğini

göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle kriz risk takibi, yalnızca dış medya izlemesi değil, kurum içi güven ortamının da güçlendirilmesidir.

### **6.3.2. Kriz Mesajlarının Hazırlanması**

Kriz mesajlarının hazırlanması, iletişim stratejisinin en hassas aşamalarından biridir. Kriz mesajı açık, doğru, kısa, sorumluluk taşıyan ve hedef kitlenin bilgi ihtiyacına yanıt veren bir yapıda olmalıdır. Mesajda olayın ne olduğu, kurumun ne bildiği, neyi araştırdığı, kimlerin etkilendiği, hangi adımların atıldığı ve sonraki bilgilendirmenin nasıl yapılacağı anlaşılır biçimde belirtilmelidir. Belirsiz ve genel ifadeler, hedef kitlenin güvenini güçlendirmemekte; aksine kurumun konuyu geçiştirdiği izlenimi yaratmaktadır.

Kriz mesajlarında ton son derece önemlidir. Fazla teknik, soğuk veya hukuki dil, hedef kitlenin duygusal beklentisini karşılamamaktadır. Buna karşılık aşırı duygusal, kanıtsız veya abartılı ifadeler de kurumsal ciddiyeti zedelemektedir. Kriz mesajı, hem bilgi verici hem insani olmalıdır. Solomon ve Flores'ın güven yaratmanın ilişkisel doğasına yönelik yaklaşımı, kriz mesajlarında hedef kitleyle yalnızca bilgi düzeyinde değil, ilişki düzeyinde temas kurulması gerektiğini göstermektedir (Solomon & Flores, 2001).

Kriz mesajlarının hazırlanmasında tutarlılık da zorunludur. Kurumun farklı kanallarda farklı açıklamalar yapması, hedef kitlenin kafasında soru işareti oluşturmaktadır. Bu nedenle basın açıklaması, sosyal medya paylaşımı, web sitesi duyurusu ve sözcü beyanları aynı temel mesaj çerçevesine dayanmalıdır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirlik üzerine yaklaşımı, kriz iletişiminde mesaj kaynağının tutarlılığının iletişim etkisi açısından belirleyici olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008).

### **6.3.3. Sözcü Yönetimi ve Kurumsal Ses**

Sözcü yönetimi, kriz iletişiminde kurumun kim tarafından, hangi yetkiyle ve hangi tonla temsil edileceğini belirleyen stratejik bir süreçtir. Kriz anında kurum adına konuşan kişi, yalnızca bilgi aktarmamakta; kurumun sorumluluk anlayışını, samimiyetini ve güvenilirliğini de temsil etmektedir. Bu nedenle sözcünün konuya hâkim, sakin, açık, empatik ve tutarlı olması gerekmektedir. Kriz anında hazırlıksız, çelişkili veya savunmacı bir sözcü performansı, iletişim stratejisini zayıflatmaktadır.

Kurumsal ses, tek bir kişinin konuşmasından daha geniştir. Kurumun sosyal medya ekibi, müşteri ilişkileri, üst yönetimi, basın açıklamaları ve çalışanları aynı temel iletişim çizgisini korumalıdır. Kurum içinde ortak mesaj çerçevesi oluşturulmadığında, farklı birimlerden gelen çelişkili açıklamalar krizi büyütmektedir. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarında bütünlüklü iletişime verdiği önem, sözcü yönetiminin kurumsal iletişim sistemiyle birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Theaker, 2004).

Sözcü yönetiminde samimiyet ile kurumsal ciddiyet arasında denge kurulmalıdır. Hedef kitle, kriz anında kurumun yalnızca profesyonel görünmesini değil, etkilenen kişileri gerçekten önemseydiğini de görmek istemektedir. Bu nedenle sözcünün dili mekanik, ezberlenmiş veya aşırı savunmacı olmamalıdır. Kurumsal ses, güven veren; fakat insani duyarlılığı kaybetmeyen bir tonda kurulmalıdır.

#### **6.3.4. Özür, Açıklama ve Sorumluluk Alma Stratejileri**

Kriz iletişimde özür, açıklama ve sorumluluk alma stratejileri dikkatle yürütülmelidir. Her kriz özür gerektiremeyebilir; ancak kurumun hatalı olduğu, paydaşlara zarar verdiği veya beklentileri ihlal ettiği durumlarda özürden kaçınmak güven kaybını derinleştirmektedir. Özür, yalnızca “üzgünüz” ifadesinden ibaret değildir. Etkili bir özür, hatanın kabulünü, etkilenen tarafların tanınmasını, sorumluluğun üstlenilmesini ve düzeltici eylemin açıklanmasını içermektedir.

Açıklama stratejisi, özürün yerine geçmemelidir. Kurumlar kimi zaman krizin nedenlerini anlatırken sorumluluğu dağıtmaya ya da belirsizleştirmeye çalışmaktadır. Hedef kitle bu tür açıklamaları genellikle samimiyetsiz bulmaktadır. Hood’un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilime ilişkin yaklaşımı, kurumların krizlerde hesap vermek yerine suçu azaltmaya dönük bir iletişim geliştirebildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Bu tutum, kısa vadede hukuki veya imaj koruması sağlıyor gibi görünse de uzun vadede güveni zayıflatmaktadır.

Sorumluluk alma stratejisi, yalnızca sözle değil, davranışla desteklenmelidir. Kurum hatasını kabul ettikten sonra hangi düzeltici adımları atacağını, zarar gören paydaşlara nasıl yaklaşacağını ve benzer sorunları önlemek için ne yapacağını açıkça belirtmelidir. Rawlins’in güvenin halkla ilişkilerde yönetilmesi gereken bir değer olduğu yönündeki yaklaşımı, özür ve sorumluluk alma süreçlerinin kriz sonrası güven onarımıyla birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2007).

#### **6.3.5. Kriz Sonrası Güven Onarımı**

Kriz sonrası güven onarımı, kriz iletişiminin en uzun soluklu aşamasıdır. Kriz anında yapılan açıklamalar, güven kaybını azaltabilir; fakat güvenin yeniden kurulması zaman, tutarlılık ve somut davranış gerektirmektedir. Kurumun krizden sonra sessizliğe çekilmesi, hedef kitlede “sorun unutulmuş isteniyor” algısı yaratabilmektedir. Bu nedenle kriz sonrası dönemde kurum, düzeltici adımlarını paylaşmalı, gelişmeleri güncellemeli ve paydaşlarla iletişimi sürdürmelidir.

Güven onarımında şeffaflık temel ilkedir. Ancak şeffaflık, yalnızca bilgi paylaşmak değildir; kurumun krizi nasıl değerlendirdiğini, ne öğrendiğini ve

hangi yapısal önlemleri aldığını göstermesidir. Grimmelikhuijsen'in şeffaflığın güven üzerindeki etkisine ilişkin tartışmaları, açıklığın ancak doğru bağlam ve anlamlı iletişimle güvene dönüşebileceğini göstermektedir (Grimmelikhuijsen, 2012). Bu nedenle kriz sonrası güven onarımı, bilginin miktarına değil, paydaşların güven ihtiyacını karşılayacak niteliğine odaklanmalıdır.

Güven onarımı, ilişkisel bir süreçtir. Kurumun hedef kitleyle yeniden bağ kurması, tek taraflı açıklamalarla değil, geri bildirimleri dikkate alan bir iletişim anlayışıyla mümkün olmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, kriz sonrası süreçte karşılıklı iletişimin önemini desteklemektedir (Kent & Taylor, 2007). Krizden sonra kurumun paydaşları dinlemesi, eleştirileri değerlendirmesi ve iletişimi sürdürmesi güvenin yeniden oluşmasına katkı sağlamaktadır.

#### **6.4. Dijital İtibar Yönetimi**

Dijital itibar yönetimi, kurumun dijital ortamda nasıl algılandığını izleme, değerlendirme, koruma ve geliştirme sürecidir. Bu süreç, yalnızca olumsuz içeriklerin azaltılmasına yönelik savunmacı bir faaliyet değildir. Dijital itibar yönetimi, kurumun web sitesi, sosyal medya hesapları, çevrim içi yorumları, haber görünürlüğü, kullanıcı deneyimleri, arama motoru sonuçları ve dijital topluluklardaki imajının bütünlüklü biçimde yönetilmesini içermektedir. Dijital çağda itibar, kurumun yalnızca kendi anlattığı hikâyeyeyle değil, hedef kitlelerin kurum hakkında anlattığı hikâyelerle de oluşmaktadır.

Kurumsal itibar, güvenle doğrudan ilişkilidir. Karatepe'nin halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında itibar yönetimine ilişkin çalışması, itibarın güven olmadan sürdürülemeyeceğini ortaya koymaktadır (Karatepe, 2008). Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı da itibarın kurumların davranışlarını düzenleyen bir sermaye biçimi olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir (Picci, 2011). Dijital ortamda bu sermaye daha görünür fakat daha kırılabilir hâle gelmektedir. Çünkü olumlu ya da olumsuz kullanıcı deneyimleri hızla dolaşıma girmekte ve arama sonuçlarında uzun süre kalabilmektedir.

##### **6.4.1. Kurumsal İtibarın Dijital Boyutu**

Kurumsal itibarın dijital boyutu, kurumun çevrim içi ortamda nasıl temsil edildiği ve nasıl değerlendirildiğiyle ilgilidir. Kurumsal web sitesi, sosyal medya hesapları, çevrim içi haberler, yorum platformları, dijital topluluklar ve kullanıcı üretilen içerikler, dijital itibarın ana bileşenleridir. Bu alanların her biri, hedef kitlenin kurum hakkındaki algısını etkilemektedir. Kurumun kendi kontrolündeki içerikler ile kullanıcıların ürettiği içerikler arasında uyum varsa dijital itibar güçlenmekte; büyük farklar varsa güven sorunu oluşmaktadır.

Dijital itibar, marka imajıyla yakından ilişkilidir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitle zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı,

dijital itibarın da çevrim içi çağrışımların toplamı olarak düşünülebileceğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik çalışması ise halkla ilişkilerin kurumsal itibar üzerindeki etkisini desteklemektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Dijital çağda bu etki daha hızlı ve daha açık biçimde görünmektedir.

Dijital itibarın korunması, yalnızca olumlu içerik üretmekle sınırlı değildir. Kurumun şikâyetlere yanıt vermesi, krizlerde sorumluluk alması, kullanıcı deneyimlerini iyileştirmesi ve şeffaf iletişim kurması gerekmektedir. Aksi hâlde dijital ortamda üretilen olumsuz deneyimler, kurumun kendi iletişim çabalarını gölgede bırakabilmektedir.

#### **6.4.2. Arama Motoru Görünürlüğü ve İtibar**

Arama motoru görünürlüğü, dijital itibarın önemli bir parçasıdır. Hedef kitleler bir kurum hakkında bilgi edinmek istediklerinde çoğu zaman arama motorlarına başvurmaktadır. Arama sonuçlarında çıkan haberler, yorumlar, şikâyetler, kurumsal açıklamalar ve üçüncü taraf değerlendirmeleri, kurum hakkında ilk izlenimi oluşturmaktadır. Bu nedenle arama motoru görünürlüğü, yalnızca teknik dijital pazarlama meselesi değil, halkla ilişkiler ve itibar yönetimi meselesidir.

Kurumun arama motorlarında güvenilir, güncel ve doğru bilgilerle görünür olması önemlidir. Kurumsal web sitesi, basın açıklamaları, raporlar, sosyal sorumluluk içerikleri ve dijital basın odaları bu görünürlüğü desteklemektedir. Searson ve Johnson'ın dijital web yapıları ve şeffaflık üzerine çalışması, kurumsal web varlığının halkla ilişkilerde açıklık ve erişilebilirlik açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Arama sonuçlarında kurumun kendi güvenilir kaynaklarının bulunması, hedef kitlenin doğrulanmış bilgiye ulaşmasını kolaylaştırmaktadır.

Ancak arama motoru görünürlüğü yalnızca olumlu içerikleri öne çıkarma çabası olarak görülmemelidir. Kurumun dijital itibarı, gerçek deneyimlerle uyumlu değilse arama sonuçlarında olumlu içeriklerin artırılması güven sorununu çözmektedir. İtibar yönetimi, görünürlüğü düzenlemek kadar kurumun davranışlarını ve paydaş deneyimlerini iyileştirmeyi de gerektirmektedir.

#### **6.4.3. Online Yorumlar ve Değerlendirme Platformları**

Online yorumlar ve değerlendirme platformları, dijital itibarın en etkili alanlarından biridir. Kullanıcılar kurumla yaşadıkları deneyimleri puanlar, yorumlar ve tavsiyeler aracılığıyla paylaşmaktadır. Bu yorumlar, diğer kullanıcıların karar süreçlerinde önemli rol oynamaktadır. Özellikle hizmet sektörlerinde, eğitim, sağlık, turizm, perakende ve dijital hizmet alanlarında çevrim içi değerlendirmeler kurumsal algıyı doğrudan etkileyebilmektedir.

Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, online yorumların ağızdan ağıza iletişim süreciyle bağlantılı olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Ateşoğlu ve Bayraktar'ın ağızdan ağıza pazarlamanın turistlerin destinasyon seçimi üzerindeki etkisine ilişkin çalışması da tavsiye ve deneyim aktarımının karar süreçlerindeki rolünü desteklemektedir (Ateşoğlu & Bayraktar, 2011). Dijital değerlendirme platformları, bu kişisel etkiyi daha görünür ve daha kalıcı hâle getirmektedir.

Online yorumlarla ilişkide kurumun yaklaşımı belirleyicidir. Olumlu yorumlara teşekkür etmek, olumsuz yorumlara çözüm odaklı yanıt vermek, tekrar eden şikâyetleri analiz etmek ve kullanıcı deneyimini iyileştirmek dijital itibar açısından önemlidir. Olumsuz yorumları yok saymak veya kullanıcıyı suçlayan bir dil kullanmak ise güven kaybını artırmaktadır.

#### **6.4.4. Dijital İtibar İzleme Araçları**

Dijital itibar izleme araçları, kurumun çevrim içi ortamda nasıl konuşulduğunu, hangi konularla ilişkilendirildiğini ve hedef kitlelerin hangi duygu tonuyla iletişim kurduğunu anlamaya yardımcı olmaktadır. Sosyal medya izleme, çevrim içi haber takibi, yorum analizi, arama motoru sonuçlarının incelenmesi ve paydaş geri bildirimlerinin değerlendirilmesi dijital itibar izlemenin temel bileşenleridir. Bu süreç halkla ilişkiler için yalnızca teknik veri toplama değil, stratejik anlamlandırma faaliyetidir.

İtibar izleme, krizlerin erken fark edilmesine katkı sağlamaktadır. Tekrarlayan olumsuz yorumlar, belirli bir konuda artan şikâyetler veya sosyal medyada hızla büyüyen tepkiler potansiyel kriz işaretleri olabilir. Gegez'in araştırma süreçlerine ilişkin yaklaşımı, hedef kitleyi anlamak için sistematik veri toplamanın önemini göstermektedir (Gegez, 2007). Dijital itibar izleme de bu anlamda halkla ilişkiler araştırmasının dijital çağdaki karşılığıdır.

Ancak dijital itibar izleme yalnızca olumsuzlukları belirlemek için kullanılmamalıdır. Olumlu paylaşımlar, kullanıcı memnuniyeti, marka savunuculuğu ve hedef kitlenin kurumla kurduğu duygusal bağ da izlenmelidir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisini ele alan çalışması, olumlu dijital kanaatin kurumsal itibar açısından taşıdığı değeri göstermektedir (Dam, 2020).

#### **6.4.5. İtibar Sermayesinin Korunması**

İtibar sermayesi, kurumun uzun süreli güvenilirlik, tutarlılık, sorumluluk ve olumlu paydaş deneyimleri sonucunda biriktirdiği sembolik değerdir. Bu sermaye, kriz dönemlerinde kuruma dayanıklılık sağlayabilmektedir. Hedef kitleler daha önce güvenilir buldukları kurumlara kriz anında daha fazla açıklama alanı tanıyabilir. Ancak itibar sermayesi sınırsız değildir; kötü yönetilen krizler, etik ihlaller, tutarsız iletişim ve sorumluluktan kaçınma bu

sermayeyi hızla tüketmektedir.

İtibar sermayesinin korunması, yalnızca kriz dönemlerinde değil, gündelik iletişim pratiklerinde başlamaktadır. Kurumun sosyal medya dili, müşteri ilişkileri, çalışanlarına yaklaşımı, şeffaflık düzeyi, toplumsal sorumluluk anlayışı ve paydaş beklentilerine verdiği yanıt, itibar sermayesini sürekli olarak beslemekte ya da zayıflatmaktadır. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin yaklaşımı, güvenin sürekli yönetilmesi gereken bir ilişki değeri olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bu nedenle itibar sermayesi, yalnızca geçmiş başarıların sonucu değil, her gün yeniden üretilen bir kurumsal değerdir.

Dijital çağda itibar sermayesini korumanın en etkili yolu, görünürlük ile güvenilirlik arasında doğru dengeyi kurmaktır. Kurumlar yalnızca çok görünür olmaya değil, güvenilir biçimde görünür olmaya odaklanmalıdır. Şeffaflık, tutarlılık, hesap verebilirlik, etik iletişim ve paydaş katılımı bu dengenin temel unsurlarıdır. Karatepe'nin itibar yönetimi ve güven ilişkisine yönelik yaklaşımı, dijital çağda da geçerliliğini korumaktadır: İtibar, güven olmadan sürdürülememektedir (Karatepe, 2008).

## YEDİNCİ BÖLÜM

# İÇERİK, HİKÂYE ANLATIMI VE DİJİTAL MARKA İLETİŞİMİ

---

### 7.1. İçerik Odaklı Halkla İlişkiler

Dijital çağda halkla ilişkiler, yalnızca kurumların kendilerini tanıtmaya veya hedef kitlelerine dönemsel mesajlar iletmeye faaliyetleri olmaktan çıkarak sürekli, çok kanallı ve içerik temelli bir ilişki yönetimi alanına dönüşmektedir. Bu dönüşümde “içerik” kavramı merkezi bir konuma sahiptir. İçerik, kurumun hedef kitleyle kurduğu temasın görünür biçimidir; kurumun neyi önemseydiğini, hangi değerleri savunduğunu, hedef kitlesine nasıl seslendiğini ve dijital kamusal alanda nasıl bir konum almak istediğini gösterir. Bu nedenle içerik, yalnızca yazı, görsel, video veya sosyal medya paylaşımı değildir; kurumsal kimliğin, marka kişiliğinin, güven iddiasının ve ilişki kurma biçiminin somutlaştığı iletişimsel bir yapıdır.

İçerik odaklı halkla ilişkiler, kurumların hedef kitleleriyle yalnızca duyuru yapmak için değil, anlam üretmek, güven inşa etmek, paydaş beklentilerini karşılamak ve dijital ortamda sürdürülebilir görünürlük sağlamak için içerik geliştirmesini ifade etmektedir. Bu yaklaşımda içerik üretimi rastlantısal değildir; kurumun amaçları, hedef kitle profili, paydaş beklentileri, marka konumlandırması, dijital kanal yapısı ve güven stratejisiyle uyumlu biçimde planlanmaktadır. Grunig ve Hunt’ın halkla ilişkileri kurum ile kamuları arasındaki iletişimin yönetimi olarak ele alan yaklaşımı, içerik odaklı halkla ilişkilerin de yalnızca mesaj üretimi değil, yönetsel ve ilişki bir süreç olduğunu göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984). Bu nedenle içerik, halkla ilişkilerde teknik bir çıktı değil, stratejik bir ilişki aracıdır.

Dijital ortamda içerik üretiminin değeri, hedef kitlenin bilgiye, açıklığa, deneyime ve samimiyete duyduğu ihtiyaçla birlikte artmaktadır. Kurumlar, içerikleri aracılığıyla yalnızca ne yaptıklarını değil, neden yaptıklarını, hangi toplumsal değere katkı sunduklarını ve paydaşlarıyla nasıl bir ilişki kurmak istediklerini de anlatmaktadır. Ancak dijital çağda hedef kitle pasif bir alıcı değildir; içerikleri yorumlamakta, paylaşmakta, eleştirmekte ve kendi deneyimleriyle yeniden anlamlandırmaktadır. Bu nedenle içerik odaklı halkla ilişkilerde temel mesele, yalnızca içerik üretmek değil, içeriğin hedef kitle zihninde nasıl algılandığını ve hangi ilişki sonucunu doğurduğunu anlamaktır.

Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, dijital içeriklerin kullanıcı yorumları ve sosyal dolaşım içinde yeniden değerlendirildiğini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016).

### **7.1.1. İçerik Stratejisinin Önemi**

İçerik stratejisi, kurumun hangi mesajları, hangi hedef kitleye, hangi kanaldan, hangi zamanlamayla, hangi üslupla ve hangi amaç doğrultusunda sunacağını belirleyen planlı iletişim çerçevesidir. Bu strateji olmadan üretilen içerikler, birbirinden kopuk, dönemsel ve etkisi sınırlı paylaşımlar olarak kalmaktadır. Halkla ilişkiler açısından içerik stratejisinin önemi, kurumsal iletişimde süreklilik, tutarlılık ve güven üretme kapasitesinden kaynaklanmaktadır. Kurum, hedef kitlesine düzenli biçimde değer sunan, bilgi veren, açıklayan, dinleyen ve ilişki kuran içerikler geliştirdiğinde, dijital ortamda yalnızca görünür değil, anlamlı bir aktör hâline gelmektedir.

İçerik stratejisinin temelinde hedefkitleyi anlama süreci yer almaktadır. Hedef kitlenin bilgi ihtiyacı, duygusal beklentisi, dijital medya kullanım alışkanlığı, kurumla temas deneyimi ve güven düzeyi bilinmeden etkili içerik üretmek mümkün değildir. Gegez'in pazarlama araştırmaları bağlamındaki yaklaşımı, hedef kitle analizinin iletişim stratejileri açısından taşıdığı yöntembilimsel önemi ortaya koymaktadır (Gegez, 2007). Halkla ilişkilerde içerik stratejisi de bu anlamda sezgisel değil, araştırma ve analiz temelli olmalıdır. Hedef kitlenin neyi bilmek istediği ile kurumun neyi anlatmak istediği arasındaki mesafe doğru okunmadığında, içerik kurumsal görünürlük sağlasa bile ilişki değeri üretmemektedir.

İçerik stratejisi aynı zamanda kurumsal tutarlılığı korumaktadır. Kurumun web sitesi, sosyal medya hesapları, dijital basın odası, e-bültenleri, blog içerikleri ve video anlatıları birbirinden bağımsız düşünüldüğünde, hedef kitlede parçalı bir algı oluşabilmektedir. Oysa içerik stratejisi, tüm bu temas noktalarını aynı temel değerler, mesaj çerçevesi ve güven ilkesi etrafında birleştirmektedir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alan yaklaşımı, içerikte tutarlılığın neden stratejik bir gereklilik olduğunu açıkça göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurumun farklı dijital alanlarda aynı kimliği taşıması, hedef kitlede öngörülebilirlik ve güven duygusu yaratmaktadır.

### **7.1.2. İçerik Türleri ve Kullanım Alanları**

Dijital halkla ilişkilerde kullanılan içerikler çok çeşitli biçimlerde karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal haberler, basın bültenleri, blog yazıları, sosyal medya paylaşımları, infografikler, video içerikler, podcast yayınları, canlı yayınlar, e-bültenler, raporlar, vaka anlatıları, soru-cevap içerikleri, kullanıcı deneyimi paylaşımları ve sosyal sorumluluk içerikleri bu çeşitliliğin başlıca örnekleridir.

Her içerik türü aynı amaca hizmet etmemektedir. Bazıları bilgilendirme işlevi görürken, bazıları duygusal bağ kurmakta, bazıları etkileşim yaratmakta, bazıları da kriz dönemlerinde güveni korumaya yardımcı olmaktadır.

İçerik türlerinin kullanım alanı, kurumun iletişim hedefiyle doğrudan ilişkilidir. Eğer amaç karmaşık bir süreci açıklamaksa, detaylı blog yazıları, raporlar veya infografikler daha etkili olmaktadır. Eğer amaç hızlı duyuru yapmaksa, sosyal medya paylaşımları ve e-bültenler öne çıkmaktadır. Eğer amaç güven ve yakınlık kurmaksa, video içerikler, hikâyeleştirilmiş anlatılar ve çalışan ya da paydaş deneyimleri daha güçlü bir etki yaratmaktadır. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarında farklı araçların kullanımına ilişkin yaklaşımı, iletişim araçlarının ancak amaç ve hedef kitleyle uyumlu biçimde kullanıldığında değer ürettiğini göstermektedir (Theaker, 2004).

Dijital içerik türleri, elektronik ağızdan ağıza iletişimle de yakından ilişkilidir. Kullanıcıların paylaşmaya değer bulduğu içerikler, kurumun kendi kanallarını aşarak daha geniş sosyal ağlara ulaşmaktadır. De Bruyn ve Lilien'in viral pazarlama bağlamında ağızdan ağıza etkinin çok aşamalı modelini ele alması, dijital ortamda içeriklerin farklı temas noktalarında yeniden dolaşıma girdiğini göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle içerik üretiminde yalnızca kurumun ne söylemek istediği değil, hedef kitlenin hangi içeriği anlamlı, güvenilir, paylaşılabilir ve kendi sosyal çevresine aktarmaya değer bulduğu da dikkate alınmalıdır.

### **7.1.3. Bilgilendirici, Duygusal ve Etkileşimli İçerikler**

Bilgilendirici içerikler, hedef kitlenin kurum, ürün, hizmet, süreç, karar veya toplumsal mesele hakkında doğru ve anlaşılır bilgiye ulaşmasını sağlamaktadır. Halkla ilişkiler açısından bu tür içerikler, özellikle şeffaflık ve güven inşası bakımından önemlidir. Kurumların yalnızca tanıtıcı değil, açıklayıcı içerikler üretmesi, hedef kitlenin kurumu daha iyi anlamasına katkı sunmaktadır. OECD'nin vatandaşların politika yapımına bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesine ilişkin yaklaşımı, bilgilendirmenin güven ve katılım açısından taşıdığı değeri göstermektedir (OECD, 2001). Bu mantık, kamu kurumları kadar özel sektör ve sivil toplum örgütleri için de geçerlidir.

Duygusal içerikler, hedef kitleyle değer, aidiyet, empati ve anlam üzerinden bağ kurmaya yönelmektedir. Bir markanın ya da kurumun yalnızca ne yaptığı değil, hangi hikâyeyi taşıdığı, hangi toplumsal sorumluluğu üstlendiği ve hedef kitlenin yaşam dünyasında hangi duyguya dokunduğu önem kazanmaktadır. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, duygusal bağın davranışsal iletişim sonuçları üretebildiğini göstermektedir (Dam, 2020). Bu nedenle duygusal içerikler, yüzeysel duygu sömürsü biçiminde değil, kurumun gerçek değerleriyle uyumlu bir anlam kurma pratiği olarak geliştirilmelidir.

Etkileşimli içerikler ise hedef kitlenin iletişim sürecine katılmasını sağlamaktadır. Anketler, soru-cevap oturumları, yorum çağrıları, canlı yayınlar, kullanıcı deneyimi paylaşımları ve topluluk temelli kampanyalar bu kapsamda değerlendirilebilir. Etkileşimli içerikler, hedef kitleye yalnızca izleyici değil, iletişim sürecinin öznesi olduğu duygusunu vermektedir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, etkileşimin yalnızca teknik bir geri bildirim değil, karşılıklı anlayış ve güven üretme zemini olduğunu göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle etkileşimli içerikler, katılımı görünür kılmakla sınırlı kalmamalı; hedef kitlenin katkısının gerçekten dikkate alındığı bir iletişim kültürüne dayanmalıdır.

#### **7.1.4. İçerikte Tutarlılık ve Güven**

İçerikte tutarlılık, halkla ilişkilerde güvenin en önemli koşullarından biridir. Kurumun farklı dijital kanallarda birbirinden kopuk, çelişkili ya da değişken mesajlar vermesi, hedef kitlede güven sorununa yol açmaktadır. Sosyal medyada samimi, web sitesinde aşırı bürokratik, kriz açıklamalarında savunmacı, reklam içeriklerinde abartılı bir dil kullanan kurumlar, tutarlı bir iletişim kimliği oluşturmakta zorlanmaktadır. Bu nedenle içerik yönetiminde tutarlılık, yalnızca dil birliği değil, değer birliği anlamına gelmektedir.

Güven, içerikte kullanılan ifadelerin doğruluğu kadar, kurumun davranışlarıyla uyumlu olmasına da bağlıdır. Kurumun gerçek uygulamalarına dayanmayan içerikler, kısa vadede olumlu algı yaratabilir; ancak hedef kitle deneyimiyle çeliştiğinde güven kaybı kaçınılmaz hâle gelmektedir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin yönetilmesi gereken stratejik bir değer olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu nedenle içerikler, kurumun kanıtlayabileceği, sürdürülebileceği ve davranışlarıyla destekleyebileceği mesajlar üzerine kurulmalıdır.

İçerikte tutarlılık, marka imajı açısından da belirleyicidir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitlenin zihninde oluşan çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, içeriklerin bu çağrışımları sürekli biçimde beslediğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Kurumun içerikleri zaman içinde aynı temel değerleri taşıdığına, hedef kitle zihninde daha güçlü ve daha öngörülebilir bir marka algısı oluşmaktadır. Bu nedenle içerik stratejisi, yalnızca güncel içerik üretimi değil, uzun vadeli algı ve güven mimarisi kurma sürecidir.

#### **7.1.5. İçerik Takvimi ve Yayın Planlaması**

İçerik takvimi ve yayın planlaması, dijital halkla ilişkilerde sürekliliği ve düzeni sağlayan temel araçlardır. Ancak içerik takvimi yalnızca hangi gün hangi paylaşımın yapılacağını gösteren teknik bir çizelge değildir. İyi hazırlanmış bir içerik takvimi, kurumun stratejik hedeflerini, kampanya dönemlerini, paydaş beklentilerini, özel günleri, kriz hassasiyetlerini, sosyal sorumluluk alanlarını ve dijital kanal özelliklerini birlikte dikkate almaktadır. Bu sayede içerik

üretimi rastlantısal olmaktan çıkarak planlı, dengeli ve hedefe yönelik bir yapıya kavuşmaktadır.

Yayın planlamasında hedef kitle davranışları ve platform dinamikleri önemlidir. Her içeriğin her platformda aynı etkiyi yaratması beklenmemelidir. Sosyal medya daha hızlı, görsel ve etkileşimli içeriklere uygunken; bloglar, raporlar ve kurumsal web siteleri daha açıklayıcı ve kalıcı içerikler için elverişlidir. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine değerlendirmesi, dijital kanalların yalnızca yayın alanları değil, hedef kitleyle ilişki kurulan platformlar olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle yayın planlaması, kanalın teknik özellikleri kadar hedef kitleyle kurulacak ilişkinin niteliğini de hesaba katmalıdır.

İçerik takvimi aynı zamanda kriz duyarlılığı gerektirmektedir. Önceden planlanmış içerikler, toplumsal kriz, kurum içi sorun ya da sektörel hassasiyet dönemlerinde yeniden değerlendirilmelidir. Aksi hâlde zamanlaması yanlış bir paylaşım, kurumun duyarsız algılanmasına yol açabilir. Bu nedenle içerik planlaması katı bir mekanik takvim değil, bağlama duyarlı bir stratejik çerçeve olarak görülmelidir. Halkla ilişkilerde içerik üretimi, yalnızca düzenli paylaşım yapmak değil, doğru zamanda doğru anlamı üretmektir.

## 7.2. Hikâye Anlatımı

Hikâye anlatımı, halkla ilişkilerde kurumların hedef kitleleriyle yalnızca bilgi üzerinden değil, anlam, duygu ve deneyim üzerinden ilişki kurmasını sağlayan güçlü bir iletişim yaklaşımıdır. İnsanlar yalnızca verilerle, duyurularla veya tanıtım metinleriyle değil, kendilerini ilişkilendirebildikleri anlatılarla bağ kurmaktadır. Kurumlar da hikâyeler aracılığıyla kim olduklarını, hangi değerleri savunduklarını, nasıl bir geçmişten geldiklerini, hangi sorunlara çözüm sunduklarını ve hedef kitleleriyle nasıl bir gelecek tasavvur ettiklerini ifade etmektedir. Bu nedenle hikâye anlatımı, halkla ilişkilerde yüzeysel bir süsleme değil, kurumsal anlam üretiminin merkezî araçlarından biridir.

Dijital çağda hikâye anlatımının önemi daha da artmaktadır. Çünkü dijital ortamda hedef kitleler yoğun bilgi akışı içinde yalnızca dikkat çekici değil, anlamlı ve sahici içeriklere yönelmektedir. Kurumsal hikâyeler, hedef kitlenin kurumla duygusal bağ kurmasını kolaylaştırmakta; soyut değerleri somut deneyimlere dönüştürmektedir. Ancak bu noktada dikkatli olunmalıdır. Hikâye anlatımı, gerçeklikle bağımlı kaybettiğinde güven üretmek yerine manipülasyon algısı yaratmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde hikâye, kurumun gerçek davranışları, paydaş deneyimleri ve değerleriyle uyumlu olmalıdır.

### 7.2.1. Kurumsal Hikâye Anlatımı Kavramı

Kurumsal hikâye anlatımı, kurumun kimliğini, değerlerini, tarihsel yolculuğunu, toplumsal katkısını ve paydaşlarıyla ilişkisini anlatısal bir çerçevede sunmasıdır. Bu anlatı, yalnızca “biz kimiz?” sorusuna cevap vermez;

aynı zamanda “neden varız?”, “hangi değeri üretiyoruz?” ve “hedef kitleyle nasıl bir bağ kuruyoruz?” sorularını da yanıtlamaktadır. Halkla ilişkiler açısından kurumsal hikâye, kurumun kendisini tanıtmaktan daha derin bir işlev görür; hedef kitleye kurumu anlamlandırabileceği bir çerçeve sunar.

Kurumsal hikâye anlatımı, kurum kimliği ile hedef kitle algısı arasında köprü kurmaktadır. Kurum kendisini belirli değerlerle tanımlayabilir; ancak hedef kitle bu değerleri deneyimlemiyorsa hikâye inandırıcı olmamaktadır. Bu nedenle kurumsal hikâye, yalnızca kurumun kendi bakış açısından anlatılmamalı; paydaş deneyimleri, çalışan katkıları, toplumsal etkiler ve hedef kitle beklentileriyle desteklenmelidir. Broom, Casey ve Ritchey’nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerde kurum ve kamular arasındaki ilişkinin merkezî önemini vurgulamaktadır (Broom vd., 1997). Kurumsal hikâye de bu ilişkinin anlatsal biçimidir.

Dijital ortamda kurumsal hikâye anlatımı çok kanallı hâle gelmektedir. Kurumun web sitesi, sosyal medya içerikleri, video anlatıları, blog yazıları, dijital raporları ve kullanıcı deneyimleri aynı büyük hikâyenin farklı parçalarını oluşturmaktadır. Bu parçalar arasında tutarlılık bulunmadığında, kurumsal hikâye dağınık ve inandırıcılıktan uzak görünmektedir. Bu nedenle kurumsal hikâye anlatımı, yaratıcı olduğu kadar stratejik bir planlama gerektirmektedir.

### 7.2.2. Hikâyenin Algı Üzerindeki Etkisi

Hikâyeler, hedef kitlenin kurumları yalnızca rasyonel bilgiyle değil, duygusal ve sembolik anlamlarla da değerlendirmesine katkı sağlamaktadır. Bir kurumun başarılarını listelemesi ile bu başarıların hangi toplumsal ihtiyaca cevap verdiğini, kimlerin hayatına nasıl dokunduğunu ve hangi değerler üzerinden gerçekleştiğini anlatması arasında önemli fark bulunmaktadır. Hikâye, bilgiyi bağlama yerleştirir; hedef kitlenin kurumla ilişki kurabileceği insani bir zemin oluşturur. Bu nedenle hikâyeler, algı yönetiminde güçlü bir iletişim aracıdır.

Hikâyenin algı üzerindeki etkisi, marka imajı kavramıyla yakından ilişkilidir. Dobni ve Zinkhan’ın marka imajını hedef kitlenin zihninde oluşan çağrışımlar bütünü olarak tanımlayan yaklaşımı, hikâyelerin bu çağrışımları güçlendirdiğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Kurumun anlattığı hikâyeler, hedef kitlenin zihninde belirli imgeler, duygular ve anlamlar üretmektedir. Bu anlamlar zaman içinde marka imajının ve kurumsal algının parçası hâline gelmektedir.

Hikâyelerin etkili olabilmesi için hedef kitlenin değer dünyasıyla ilişki kurması gerekmektedir. Hedef kitle kendisini hikâyenin içinde göremiyorsa, anlatı yalnızca kurumsal propaganda gibi algılanabilir. Bu nedenle halkla ilişkilerde hikâye anlatımı, hedef kitlenin deneyimlerini, beklentilerini ve duygusal gerçekliğini dikkate almalıdır. İyi bir hikâye kurumun kendisini merkeze alırken bile hedef kitlenin anlam dünyasına seslenmektedir.

### 7.2.3. Dijital Hikâye Anlatımı Teknikleri

Dijital hikâye anlatımı, yazı, görsel, video, ses, etkileşim ve kullanıcı katılımını bir araya getiren çoklu anlatım biçimlerine dayanmaktadır. Geleneksel hikâye anlatımında kurum çoğu zaman tek bir metin ya da kampanya üzerinden anlatı kurarken, dijital ortamda hikâye farklı platformlarda parça parça gelişmektedir. Sosyal medya gönderileri, kısa videolar, blog yazıları, podcast bölümleri, canlı yayınlar, kullanıcı deneyimleri ve dijital kampanyalar bu anlatının farklı katmanlarını oluşturmaktadır. Bu nedenle dijital hikâye anlatımı, yalnızca yaratıcı içerik üretimi değil, anlatı sürekliliği kurma becerisidir.

Dijital hikâye anlatımında görsellik önemli bir yer tutmaktadır. Görseller, videolar ve kısa formatlı içerikler hedef kitlenin dikkatini çekmekte ve anlatının duygusal etkisini güçlendirmektedir. Ancak görsellik, içeriğin gerçek değerini gölgelememelidir. Yalnızca estetik olarak güçlü fakat kurumsal değerlerle ilişkisi zayıf görseller, kısa vadeli dikkat sağlayabilir; fakat güven üretmez. Bu nedenle dijital hikâye anlatımında görsel dil ile kurumsal mesaj arasında uyum bulunmalıdır.

Etkileşim, dijital hikâye anlatımının en ayırt edici yönlerinden biridir. Hedef kitleler artık yalnızca hikâyeyi dinlememekte; hikâyeye yorumları, paylaşımları ve deneyimleriyle katılmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, dijital hikâye anlatımında karşılıklılığın önemini desteklemektedir (Kent & Taylor, 2007). Kurumun hikâyesi, hedef kitlenin katkılarıyla daha canlı ve daha inandırıcı hâle gelebilir. Ancak bu durum, kurumun hedef kitlenin sesini gerçekten dikkate almasını gerektirmektedir.

### 7.2.4. Marka Hikâyesi ve Duygusal Bağ

Marka hikâyesi, markanın varoluş nedenini, değerlerini, vaatlerini ve hedef kitleyle kurmak istediği ilişkiyi anlatan bütünlüklü bir çerçevedir. Bu hikâye, markanın yalnızca ne sattığını ya da hangi hizmeti sunduğunu değil, hangi anlamı temsil ettiğini göstermektedir. Dijital çağda hedef kitleler markalardan yalnızca işlevsel fayda beklememekte; değer, samimiyet, sorumluluk ve kendileriyle ilişki kurabilecekleri bir anlam dünyası da aramaktadır. Bu nedenle marka hikâyesi, marka iletişiminin duygusal boyutunu güçlendirmektedir.

Marka hikâyesi ile duygusal bağ arasındaki ilişki, marka sevgisi ve marka bağlılığı çalışmalarında açık biçimde görülmektedir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, markayla kurulan duygusal bağın hedef kitlenin olumlu iletişim davranışlarını güçlendirebildiğini ortaya koymaktadır (Dam, 2020). Halkla ilişkiler açısından bu sonuç önemlidir; çünkü güçlü bir marka hikâyesi, hedef kitleyi yalnızca tüketici değil, markanın anlam dünyasına katılan bir paydaş hâline getirebilmektedir.

Duygusal bağın güvenle desteklenmesi gerekmektedir. Marka hikâyesi etkileyici olabilir; ancak gerçek deneyimlerle uyuşmadığında hedef kitlede hayal kırıklığı yaratmaktadır. Bu nedenle marka hikâyesinin kurumsal davranışla uyumlu olması zorunludur. Kurumun anlattığı değerler, çalışan ilişkilerinde, müşteri deneyiminde, sosyal sorumlulukta ve kriz yönetiminde görünür olmalıdır. Aksi durumda hikâye, güveni güçlendirmek yerine kurumsal samimiyetsizlik algısı üretmektedir.

### **7.2.5. Hikâye Anlatımında Gerçeklik ve Samimiyet**

Hikâye anlatımında gerçeklik ve samimiyet, halkla ilişkiler açısından vazgeçilmez ilkelere. Kurumsal hikâyeler abartılı, yapay veya gerçek davranışlardan kopuk olduğunda hedef kitle tarafından inandırıcı bulunmamaktadır. Dijital çağda kullanıcılar kurumların anlattığı hikâyeleri deneyimleriyle, yorumlarla ve diğer bilgi kaynaklarıyla karşılaştırabilmektedir. Bu nedenle hikâye anlatımı, manipülatif bir imaj üretme aracı olarak değil, gerçek değerleri görünür kılma yöntemi olarak kullanılmalıdır.

Samimiyet, hikâyenin yalnızca duygusal bir tonla anlatılması değildir. Samimi hikâye, kurumun başarılarını olduğu kadar zorluklarını, öğrenme süreçlerini ve sorumluluklarını da insani bir açıklıkla ortaya koyabilesidir. Solomon ve Flores'in güven yaratmaya ilişkin yaklaşımı, güvenin ilişkisel olarak kurulduğunu ve sahici davranışla desteklenmesi gerektiğini göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle hikâye anlatımında samimiyet, iletişimsel bir üsluptan çok daha fazlasıdır; kurumun kendisini hedef kitle karşısında dürüst biçimde konumlandırmasıdır.

Gerçeklik ve samimiyet, etik sorumlulukla da bağlantılıdır. Baker'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin çalışması, halkla ilişkiler uygulamalarının doğruluk ve sorumluluk ilkeleriyle yürütülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Baker, 2002). Hikâye anlatımı da bu ilkenin dışında değildir. Kurumun paydaş deneyimlerini kullanırken izin, temsil ve doğruluk konularına dikkat etmesi; toplumsal sorunları yalnızca görünürlük aracı hâline getirmemesi; hedef kitlenin duygularını istismar etmeyen bir anlatı kurması gerekmektedir. Gerçek hikâye, kurumu kusursuz göstermeye çalışan hikâye değil, kurumun değerlerini sahici biçimde ortaya koyan hikâyedir.

### **7.3. Marka İletişimi ve Halkla İlişkiler**

Marka iletişimi ve halkla ilişkiler, dijital çağda giderek daha iç içe geçen iki alan hâline gelmektedir. Marka iletişimi, markanın hedef kitle nezdinde nasıl algılandığını, hangi değerlerle ilişkilendirildiğini ve hangi duygusal ya da işlevsel faydaları sunduğunu düzenlerken; halkla ilişkiler bu algının güven, itibar, paydaş ilişkileri ve kamusal meşruiyet boyutlarını yönetmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, marka iletişiminin yalnızca destekleyici bir unsuru değil, marka güveninin ve marka itibarının kurucu bileşenlerinden biridir.

Dijital ortamda marka iletişimi, markanın kendi mesajlarıyla sınırlı değildir. Kullanıcı yorumları, sosyal medya paylaşımları, çevrim içi değerlendirmeler, influencer içerikleri, haberler ve dijital topluluklar marka algısını sürekli biçimde etkilemektedir. Bu nedenle marka iletişimi, tek yönlü marka anlatısı olmaktan çıkarak çok aktörlü bir anlam üretim sürecine dönüşmektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları üzerine çalışması, kullanıcıların marka hakkındaki dijital değerlendirmelerinin iletişim sürecinde önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Halkla ilişkiler, bu çok aktörlü ortamda markanın güvenilir, tutarlı ve sorumlu bir iletişim çizgisi geliştirmesini sağlamaktadır.

### **7.3.1. Marka İmajı ve Marka Güveni**

Marka imajı, hedef kitlenin marka hakkında zihninde oluşturduğu çağrışımlar, izlenimler ve değerlendirmeler bütünüdür. Marka güveni ise hedef kitlenin markanın vaatlerini yerine getireceğine, tutarlı davranacağına ve kendisine zarar vermeyeceğine ilişkin olumlu beklentisidir. Bu iki kavram birbirine bağlıdır; olumlu marka imajı güveni destekleyebilir, ancak güven oluşmadığında imaj yüzeysel kalmaktadır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajı üzerine yaklaşımı, imajın hedef kitle zihnindeki anlam yapıları üzerinden oluştuğunu göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990).

Halkla ilişkiler, marka imajının güvene dönüşmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Reklam marka hakkında çekici imgeler üretebilir; pazarlama tüketici davranışını yönlendirebilir; ancak halkla ilişkiler, markanın hedef kitleyle daha geniş, daha güven temelli ve daha ilişkisel bir bağ kurmasını sağlamaktadır. Armutlu'nun halkla ilişkilerin marka değerine etkisine ilişkin çalışması, halkla ilişkilerin marka değeri ve marka algısı üzerindeki önemini göstermektedir (Aramutlu, 2016). Bu bağlamda marka güveni, yalnızca ürün ya da hizmet performansından değil, markanın iletişim dili, sosyal sorumluluğu, krizlerdeki tavrı ve hedef kitleyle kurduğu ilişki biçiminden de beslenmektedir.

Marka güveni, dijital çağda kullanıcı deneyimleriyle sürekli sınanmaktadır. Bir markanın sosyal medyada verdiği mesaj ile müşterinin yaşadığı deneyim arasında fark varsa, güven hızla zayıflamaktadır. Bu nedenle marka imajı yalnızca tasarlanamaz; deneyimlerle doğrulanmalıdır. Halkla ilişkiler, marka imajını gerçek paydaş deneyimleriyle uyumlu hâle getirdiğinde güven daha sağlam biçimde kurulmaktadır.

### **7.3.2. Marka Sadakati ve Halkla İlişkiler**

Marka sadakati, hedef kitlenin markayı tekrar tercih etme, markaya bağlı kalma ve rakip seçeneklere rağmen marka ile ilişkisini sürdürme eğilimidir. Ancak çağdaş iletişim ortamında marka sadakati yalnızca fiyat, kalite ya da alışkanlıkla açıklanamamaktadır. Hedef kitle, markanın değerlerine, iletişim

diline, güvenilirliğine, toplumsal sorumluluklarına ve kendisiyle kurduğu ilişkiye de dikkat etmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, marka sadakatinin duygusal ve ilişkisel boyutlarını güçlendiren önemli bir alandır.

Marka sadakati ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. Markaya güven duyan ve markayla olumlu deneyim yaşayan hedef kitleler, markayı başkalarına tavsiye etmeye daha yatkın hâle gelmektedir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolünü ele alan çalışması, halkla ilişkiler algısının marka iletişimi sonuçları üzerindeki etkisini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu bağlamda halkla ilişkiler, marka sadakatini yalnızca satın alma davranışı olarak değil, gönüllü destek ve savunuculuk davranışı olarak da değerlendirmektedir.

Marka sadakati, kriz dönemlerinde daha görünür hâle gelmektedir. Hedef kitle, güvendiği markalara kriz anında daha fazla açıklama imkânı tanıyabilmekte; ancak bu güven kötüye kullanıldığında sadakat hızla zayıflamaktadır. Rawlins'in güvenin halkla ilişkiler pratiğinde yönetilmesi gereken bir değer olduğunu vurgulayan yaklaşımı, marka sadakatinin sürdürülebilmesi için güvenin sürekli korunması gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2007). Dolayısıyla halkla ilişkiler, marka sadakatini yalnızca kampanyalarla değil, güvene dayalı uzun vadeli ilişkiyle desteklemektedir.

### 7.3.3. Dijital Marka Toplulukları

Dijital marka toplulukları, marka etrafında bir araya gelen kullanıcıların deneyim, bilgi, duygu ve aidiyet paylaştığı çevrim içi ilişki alanlarıdır. Bu topluluklar, markanın yalnızca tüketildiği değil, konuşulduğu, yorumlandığı, savunulduğu ve kimi zaman eleştirildiği alanlardır. Halkla ilişkiler açısından dijital marka toplulukları, hedef kitleyle daha sürekli, daha katılımcı ve daha ilişki odaklı bir iletişim kurma fırsatı sunmaktadır. Ancak bu topluluklar aynı zamanda markanın kontrol edemediği anlamların da üretildiği alanlardır.

Dijital marka topluluklarında güven ve aidiyet birlikte işlemektedir. Kullanıcılar kendilerini markanın anlam dünyasının parçası olarak gördüklerinde, marka ile daha güçlü bir bağ geliştirmektedir. Ancak bu bağ, yalnızca sembolik aidiyetle değil, gerçek deneyim ve karşılıklı iletişimle desteklenmelidir. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerin temelinde kurum-kamu ilişkilerinin niteliğinin bulunduğunu göstermektedir (Ledingham, 2009). Dijital marka toplulukları da bu ilişkinin dijital ortamda görünür hâle geldiği alanlardır.

Marka toplulukları, pozitif e-WOM açısından da önemlidir. Kullanıcılar topluluk içinde olumlu deneyimlerini paylaştıkça, marka lehine güven ve sosyal kanıt üretmektedir. Briliana ve Silaen'in pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim, marka tutumu, memnuniyet ve marka farkındalığı üzerine çalışması,

dijital topluluklarda oluşan olumlu iletişimin davranışsal niyetler açısından değerli olduğunu göstermektedir (Briliana & Silaen, 2019). Bu nedenle dijital marka toplulukları, halkla ilişkilerde yalnızca takipçi kitlesi değil, ilişki sermayesi olarak değerlendirilmelidir.

#### **7.3.4. Marka Savunuculuğu**

Marka savunuculuğu, hedef kitlenin markayı gönüllü biçimde desteklemesi, tavsiye etmesi, olumlu deneyimlerini paylaşması ve kimi zaman markayı eleştiriler karşısında savunmasıdır. Bu davranış, markanın hedef kitleyle kurduğu güven ve duygusal bağın güçlü göstergelerinden biridir. Marka savunuculuğu satın alınan bir görünürlükten farklıdır; çünkü kullanıcı kendi deneyimi ve kanaati üzerinden markaya destek vermektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler açısından marka savunuculuğu, en değerli iletişim çıktılarından biri olarak görülmektedir.

Marka savunuculuğunun temelinde güven, memnuniyet ve aidiyet bulunmaktadır. Kullanıcılar, deneyimledikleri ve güvendikleri markaları başkalarına önermektedir. Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağı üzerine çalışması, bireyler arası iletişimin karar süreçleri üzerindeki etkisini göstermektedir (Avcılar, 2005). Dijital ortamda bu etki daha geniş bir ölçüğe taşınmaktadır. Kullanıcının marka hakkındaki olumlu paylaşımı, çok sayıda potansiyel hedef kitle üyesine ulaşarak marka imajını güçlendirebilmektedir.

Marka savunuculuğu, yalnızca olumlu kampanyalarla değil, tutarlı ve güvenilir marka deneyimiyle gelişmektedir. Kullanıcılar, sosyal medyada etkileyici içerikler gördükleri için değil, markayla yaşadıkları deneyimi değerli buldukları için savunuculuk davranışı göstermektedir. Dam'ın marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, duygusal bağın bu tür olumlu davranışlara dönüşebildiğini ortaya koymaktadır (Dam, 2020). Bu nedenle halkla ilişkiler, marka savunuculuğunu teşvik ederken öncelikle güvenilir deneyim üretimini ve hedef kitleyle sahici ilişki kurmayı merkeze almalıdır.

#### **7.3.5. Kullanıcı Deneyimi ve Marka Algısı**

Kullanıcı deneyimi, marka algısının en güçlü kaynaklarından biridir. Bir markanın dijital içerikleri ne kadar başarılı olursa olsun, kullanıcı deneyimi olumsuzsa marka algısı zayıflamaktadır. Hedef kitle, markayı yalnızca reklamlardan, sosyal medya paylaşımlarından veya kurumsal hikâyelerden değil; ürün ya da hizmetle yaşadığı gerçek temaslardan, müşteri ilişkilerinden, dijital platformlardaki kolaylıktan ve sorun yaşadığında aldığı yanıtıtan tanımaktadır. Bu nedenle kullanıcı deneyimi, marka iletişiminin görünmeyen ama belirleyici zeminidir.

Kullanıcı deneyimi, çevrim içi yorumlar ve değerlendirmeler aracılığıyla dijital marka algısına dönüşmektedir. Bir kullanıcının memnuniyeti ya da şikâyeti, sosyal medya ve değerlendirme platformları üzerinden diğer kullanıcıların algısını etkileyebilmektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları üzerine çalışması, bu yorumların ağızdan ağıza iletişim sürecindeki önemini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). East ve arkadaşlarının pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine çalışması da kullanıcı deneyimlerinin olumlu ya da olumsuz biçimde yayılmasının marka açısından önemli sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır (East vd., 2007).

Halkla ilişkiler, kullanıcı deneyimini yalnızca pazarlama ya da müşteri hizmetleri alanına bırakmamalıdır. Çünkü kullanıcı deneyimi, kurumsal güven, marka imajı ve dijital itibarla doğrudan ilişkilidir. Kullanıcının sorununa verilen yanıt, kurumun değerlerini ve hedef kitleye bakışını göstermektedir. Bu nedenle kullanıcı deneyimi, halkla ilişkiler açısından sürekli izlenmesi, analiz edilmesi ve iletişim stratejisine yansıtılması gereken temel bir veri alanıdır. İyi yönetilen kullanıcı deneyimi, marka algısını güçlendirmekte; kötü yönetilen deneyim ise en etkileyici hikâyeyi bile inandırıcılıktan uzaklaştırmaktadır.

## SEKİZİNCİ BÖLÜM

# PAYDAŞ İLETİŞİMİ VE DİJİTAL KATILIM

### 8.1. Paydaş Kavramı

Halkla ilişkiler alanında paydaş kavramı, kurumun çevresiyle kurduğu ilişkinin merkezinde yer almaktadır. Geleneksel anlamda hedef kitle çoğu zaman kurumun mesajlarını ulaştırmak istediği kişi veya grupları ifade ederken, paydaş kavramı bundan daha geniş ve daha ilişkiyel bir çerçeve sunmaktadır. Paydaş, kurumun faaliyetlerinden etkilenen, kurumun kararlarını etkileyebilen veya kurumla doğrudan ya da dolaylı bir çıkar, beklenti, sorumluluk ve ilişki bağı içinde bulunan kişi, grup ya da kuruluşları kapsamaktadır. Bu nedenle paydaş iletişimi, yalnızca kurumun kendisini anlatma süreci değildir; aynı zamanda kurumun çevresini dinleme, anlamlandırma, beklentilere yanıt verme ve güvene dayalı ilişki kurma biçimidir.

Dijital çağda paydaş kavramı daha da karmaşık hâle gelmektedir. Önceki dönemlerde kurumların paydaş haritası daha belirgin sınırlarla çizilebilirken, sosyal medya ve dijital platformlar bu sınırları geçirgenleştirmektedir. Bir müşteri aynı zamanda çevrim içi yorum yapan bir kullanıcı, bir çalışan aynı zamanda kurumun sosyal medya temsilcisi, bir vatandaş aynı zamanda dijital kamuoyu üreticisi, bir tüketici aynı zamanda marka savunucusu veya eleştirmeni olabilmektedir. Bu çoklu roller, halkla ilişkilerde paydaş iletişimini daha dinamik ve stratejik bir alana dönüştürmektedir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri üzerine geliştirdiği yaklaşım, halkla ilişkilerin temel değerinin kurum ile kamuları arasındaki ilişkinin niteliğinde yattığını ortaya koymaktadır (Broom vd., 1997). Bu bağlamda paydaş iletişimi, kurumun yalnızca konuştuğu değil, ilişki kurduğu, dinlediği ve gerektiğinde kendisini yeniden düzenlediği bir süreçtir.

Paydaş kavramı, "Algıdan Güvene" uzanan iletişim haritasında özel bir öneme sahiptir. Çünkü algı, çoğu zaman paydaş deneyimlerinin toplamından oluşmaktadır; güven ise bu deneyimlerin zaman içinde tutarlılık ve sorumlulukla desteklenmesiyle gelişmektedir. Kurum, paydaşlarını yalnızca mesaj alıcıları olarak gördüğünde iletişimi tek yönlü ve sınırlı kalmaktadır. Buna karşılık paydaşları karar süreçlerinin, geri bildirim mekanizmalarının ve kurumsal sorumluluğun aktif tarafları olarak gördüğünde, iletişim daha güven temelli bir yapıya kavuşmaktadır. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerin

asıl amacının tekil iletişim etkileri üretmekten çok, kurum-kamu ilişkilerinin niteliğini geliştirmek olduğunu göstermektedir (Ledingham, 2009). Bu nedenle paydaş iletişimi, halkla ilişkilerin yalnızca uygulama alanlarından biri değil, disiplinin kurucu mantığıdır.

### **8.1.1. Paydaşların Tanımı ve Sınıflandırılması**

Paydaşların tanımı, kurumun faaliyet alanına, örgütsel yapısına, toplumsal etkisine ve iletişim çevresine göre değişmektedir. Bir kamu kurumu için vatandaşlar, çalışanlar, yerel yönetimler, medya, sivil toplum kuruluşları ve diğer kamu kurumları temel paydaşlar arasında yer alırken; özel sektör kuruluşları açısından müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçiler, distribütörler, medya, düzenleyici kurumlar, yerel toplum ve dijital kullanıcı toplulukları önemli paydaş gruplarıdır. Sivil toplum kuruluşlarında ise gönüllüler, bağışçılar, yararlanıcılar, kamu kurumları, medya, topluluk liderleri ve savunuculuk ağları öne çıkmaktadır. Bu çeşitlilik, paydaş iletişiminin tek bir mesaj kalıbıyla yürütülemeyeceğini göstermektedir.

Paydaşlar farklı ölçütlere göre sınıflandırılmaktadır. Birinci ayırım, iç ve dış paydaş ayırımıdır. İç paydaşlar kurumun iç yapısında yer alan çalışanlar, yöneticiler, birimler ve kurumsal süreçlere doğrudan katılan aktörlerden oluşmaktadır. Dış paydaşlar ise kurumun dış çevresinde yer alan ve kurumun kararlarından etkilenen veya bu kararları etkileyen grupları kapsamaktadır. İkinci ayırım, birincil ve ikincil paydaş ayırımıdır. Birincil paydaşlar kurumun varlığını ve faaliyetlerini doğrudan etkileyen gruplardır; ikincil paydaşlar ise dolaylı etkileri bulunan fakat kamusal algı ve itibar üzerinde önemli rol oynayan aktörlerdir. Üçüncü ayırım ise stratejik önem düzeyine göre yapılmaktadır. Bazı paydaşlar kurumun kriz yönetimi, yasal uyumu, finansal sürdürülebilirliği veya toplumsal meşruiyeti açısından daha kritik konumdadır.

Dijital çağda paydaş sınıflandırması daha esnek düşünülmelidir. Çünkü dijital platformlarda bazı aktörler beklenmedik biçimde stratejik önem kazanabilmektedir. Küçük bir kullanıcı grubu, sosyal medya aracılığıyla geniş bir kamuoyu oluşturabilir; tek bir çevrim içi yorum krizi tetikleyebilir; bir çalışan paylaşımı kurumun iç kültürüne ilişkin güçlü bir algı üretebilir. Bu durum, paydaş sınıflandırmasının yalnızca kurumsal hiyerarşi veya ekonomik ilişki üzerinden değil, iletişimsel etki kapasitesi üzerinden de yapılmasını gerektirmektedir. Mergel'in sosyal medyayı katılım, iş birliği ve şeffaflık bağlamında ele alan yaklaşımı, dijital ortamda paydaşların daha aktif ve görünür hâle geldiğini göstermektedir (Mergel, 2012).

### **8.1.2. İç Paydaşlar ve Dış Paydaşlar**

İç paydaşlar, kurumun kimliğini, kültürünü, hizmet kalitesini ve dışarıya yansıyan iletişim biçimini doğrudan etkileyen aktörlerdir. Çalışanlar, yöneticiler, departmanlar ve kurum içi ekipler, kurumsal davranışın taşıyıcılarıdır. Halkla

ilişkiler açısından iç paydaşlar yalnızca kurum içinde bilgilendirilmesi gereken kişiler değildir; kurumun değerlerini yaşayan, temsil eden ve dış paydaşlara aktaran iletişim aktörleridir. Bu nedenle iç paydaş iletişimi güçlü olmayan kurumların dış iletişimde kalıcı güven üretmesi zordur. Kurum dışarıya şeffaflık, katılım ve sorumluluk mesajları verirken içeride kapalı, güvensiz veya iletişimsiz bir yapı sergiliyorsa, bu çelişki zaman içinde dış algıya da yansımaktadır.

Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, iç paydaş iletişiminin güven üretimindeki önemini açıkça ortaya koymaktadır (Rawlins, 2008). Çalışanların kuruma güven duymadığı, yönetim kararlarını anlamadığı veya kendisini iletişim sürecinin dışında hissettiği bir yapıda kurumsal itibarın sağlam temellere oturması güçleşmektedir. Eren'in örgütsel davranış ve yönetim psikolojisine ilişkin yaklaşımı da kurum içi tutum, algı ve davranışların yönetim süreçleriyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Eren, 2007). Dolayısıyla iç paydaş iletişimi, halkla ilişkilerin yalnızca destekleyici bir alt alanı değil, kurumun dışarıya verdiği güven mesajının iç dayanağıdır.

Dış paydaşlar ise kurumun faaliyet çevresini oluşturan daha geniş aktörlerdir. Müşteriler, vatandaşlar, medya, yatırımcılar, tedarikçiler, kamu kurumları, yerel toplum, sivil toplum kuruluşları, akademik çevreler ve dijital kullanıcı toplulukları dış paydaşlar arasında yer almaktadır. Dış paydaşlarla iletişim, kurumun toplumsal kabulünü, marka algısını, itibarını ve güvenilirliğini belirlemektedir. Örneğin müşterinin yaşadığı deneyim, medyanın kurumu temsil biçimi, yatırımcının kurumun açıklık düzeyine ilişkin değerlendirmesi veya yerel toplumun kurumun sosyal sorumluluğuna yönelik algısı, kurumsal güvenin farklı parçalarını oluşturmaktadır. Bu nedenle dış paydaş iletişimi, yalnızca tanıtım ve bilgilendirme değil, uzun vadeli ilişki ve sorumluluk yönetimi olarak ele alınmalıdır.

### **8.1.3. Stratejik Paydaş Analizi**

Stratejik paydaş analizi, kurumun çevresindeki paydaşları tanımlama, önceliklendirme, beklentilerini anlama, etki düzeylerini değerlendirme ve bu doğrultuda iletişim stratejisi geliştirme sürecidir. Bu analiz yapılmadan yürütülen halkla ilişkiler faaliyetleri çoğu zaman yüzeysel kalmaktadır. Çünkü her paydaş grubunun bilgi ihtiyacı, kuruma yönelik beklentisi, güven düzeyi, iletişim kanalı tercihi ve kriz duyarlılığı farklıdır. Bu nedenle paydaş analizi, kurumun "kime, neyi, neden, nasıl ve hangi ilişki amacıyla söylediğini" belirleyen temel stratejik adımdır.

Paydaş analizinde yalnızca paydaşların kuruma etkisi değil, kurumun paydaşlar üzerindeki etkisi de değerlendirilmelidir. Kurumlar çoğu zaman kendileri açısından güçlü veya riskli gördükleri paydaşlara odaklanmakta; ancak

faaliyetlerinden etkilenen daha kırılgan grupları ihmal edebilmektedir. Oysa halkla ilişkilerde etik ve sorumlu yaklaşım, yalnızca güçlü paydaşları değil, kurumun kararlarından etkilenen tüm grupları dikkate almayı gerektirmektedir. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yaptığı vurgu, kurumların paydaşlarla iletişimini toplumsal sorumluluk çerçevesinde düşünmesini gerektirmektedir (Daugherty, 2001).

Dijital çağda stratejik paydaş analizi, çevrim içi veri ve geri bildirimlerle zenginleşmektedir. Sosyal medya yorumları, çevrim içi değerlendirmeler, dijital topluluk tartışmaları ve kullanıcı deneyimleri, paydaş beklentilerini anlamak için önemli ipuçları sunmaktadır. Ancak bu veriler yalnızca sayısal metrikler olarak görülmemelidir. Beğeni, paylaşım ya da takipçi sayısı, paydaş ilişkisinin niteliğini tek başına açıklamamaktadır. Gegez'in araştırma süreçlerine ilişkin yaklaşımı, hedef kitle ve paydaş verilerinin sistematik biçimde toplanması ve yorumlanması gerektiğini göstermektedir (Gegez, 2007). Bu nedenle stratejik paydaş analizi, nicel göstergeler ile nitel anlamlandırmanın birlikte kullanıldığı bir halkla ilişkiler pratiğidir.

#### **8.1.4. Paydaş Beklentileri ve Kurumsal Yanıt**

Paydaş beklentileri, kurumların iletişim ve yönetim stratejilerinin merkezinde yer almalıdır. Paydaşlar kurumdan yalnızca ürün, hizmet ya da bilgi beklememektedir; aynı zamanda açıklık, sorumluluk, tutarlılık, etik davranış, erişilebilirlik ve kendilerine değer verildiğini hissettiren bir iletişim biçimi talep etmektedir. Bu beklentilerin karşılanmadığı durumlarda kurumun görünürlüğü artsa bile güveni zayıflayabilmektedir. Kurumsal yanıt, bu beklentilere verilen iletişimsel ve davranışsal karşılıktır. Dolayısıyla kurumun paydaş beklentilerine yanıtı yalnızca açıklama yapmak değil, gerektiğinde davranışını, süreçlerini ve karar alma biçimini gözden geçirmektir.

Paydaş beklentileri özellikle şeffaflık ve hesap verebilirlik bağlamında belirginleşmektedir. Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, yönetimde açıklığın paydaş güveni açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Demirkıran vd., 2011). Eryılmaz ve Biricikoğlu'nun kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik üzerine değerlendirmeleri de kurumların yalnızca bilgi sunmakla değil, sorumluluk üstlenmekle güven üretebildiğini ortaya koymaktadır (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011). Bu çerçevede paydaş beklentilerine verilen kurumsal yanıt, halkla ilişkilerde güvenin somutlaştığı en önemli alanlardan biridir.

Dijital çağda kurumsal yanıt verme süresi ve biçimi de önem kazanmaktadır. Paydaşlar, özellikle sosyal medya ve dijital platformlar üzerinden kurumlara hızla ulaşabilmekte ve yanıt beklemektedir. Kurumun geç, kalıplaşmış, savunmacı ya da ilgisiz yanıtları güven kaybına yol açmaktadır. Buna karşılık

açık, saygılı, çözüm odaklı ve bağlama uygun yanıtlar, paydaşların kuruma duyduğu güveni artırmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde kurumsal yanıt, yalnızca metinsel bir cevap değil, kurumun paydaşı ne ölçüde muhatap aldığını gösteren ilişki göstergesidir.

### **8.1.5. Paydaş İlişkilerinde Güvenin Rolü**

Paydaş ilişkilerinde güven, iletişimin sürdürülebilirliğini sağlayan temel bağlıdır. Kurum ile paydaş arasında güven yoksa, en güçlü mesajlar bile kuşkuyla karşılanmaktadır. Güven, paydaşların kurumun yetkin, dürüst, sorumlu, tutarlı ve iyi niyetli olduğuna dair geliştirdiği beklentidir. Bu beklenti bir anda oluşmamaktadır; tekrar eden deneyimler, açık iletişim, kurumsal davranış, krizlerdeki tutum ve paydaş beklentilerine verilen yanıtlar yoluyla inşa edilmektedir. O'Hara'nın güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alan yaklaşımı, güvenin yalnızca duygusal değil, iletişimsel ve işlevsel bir değer olduğunu göstermektedir (O'Hara, 2004).

Paydaş ilişkilerinde güven, belirsizliği azaltmaktadır. Paydaşlar, güven duydukları kurumların açıklamalarını daha dikkatli dinlemekte, hatalar karşısında daha makul değerlendirme yapabilmekte ve kriz dönemlerinde kuruma açıklama alanı tanıyabilmektedir. Sztompka'nın güveni modern toplumda belirsizliği azaltan sosyolojik bir mekanizma olarak değerlendirmesi, bu noktada halkla ilişkiler açısından önemli bir kuramsal zemin sunmaktadır (Sztompka, 2000). Kurumların paydaşlarıyla güven ilişkisi kurması, yalnızca olumlu imaj üretmek değil, kurumsal dayanıklılığı güçlendirmek anlamına gelmektedir.

Güven, paydaş ilişkilerinde karşılıklılığı da beslemektedir. Paydaşlar kendilerini dinlenmiş, önemsenmiş ve adil biçimde muhatap alınmış hissettiklerinde kurumla daha güçlü ilişki kurmaktadır. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin ölçülmesi, izlenmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir halkla ilişkiler değeri olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bu nedenle paydaş iletişiminde güven, iletişimin sonucu olduğu kadar, sonraki iletişimlerin kalitesini belirleyen temel ön koşuldur.

### **8.2. Dijital Katılım Kültürü**

Dijital katılım kültürü, hedef kitlelerin, vatandaşların, müşterilerin, çalışanların ve çevrim içi toplulukların kurumlarla daha doğrudan, daha görünür ve daha etkileşimli ilişki kurduğu yeni iletişim ortamını ifade etmektedir. Bu kültürde paydaşlar yalnızca kurumun açıklamalarını dinleyen taraf değildir; yorum yapan, öneri sunan, eleştiren, içerik üreten, kampanyalara katılan ve kimi zaman kurumsal kararların meşruiyetini sorgulayan aktif aktörlerdir. Dijital katılım kültürü, halkla ilişkilerde hedef kitle anlayışını köklü biçimde değiştirmektedir. Artık mesele yalnızca "kime ulaşıldığı" değil, "kimin ne

ölçüde sürece dâhil edildiği” sorusudur.

Katılım kültürü, kurumların iletişim anlayışını daha açık ve daha karşılıklı hâle getirmektedir. Ancak katılımın varlığı, kendiliğinden güven anlamına gelmemektedir. Kurumun dijital kanallarda yorumlara açık olması, paydaşların gerçekten dikkate alındığını göstermeyebilir. Eğer geri bildirimler değerlendirilmez, eleştiriler yanıtız bırakılır veya katılım yalnızca görünürlük amacıyla kullanılırsa, dijital katılım güven üretmek yerine hayal kırıklığı yaratmaktadır. OECD’nin bilgi, danışma ve kamu katılımı üzerine yaklaşımı, katılımın anlamlı olabilmesi için bilgiye erişim, danışma mekanizması ve geri bildirim karar süreçlerine bağlanması gerektiğini göstermektedir (OECD, 2001).

Dijital katılım kültürü, halkla ilişkileri daha demokratik ve daha sorumlu bir zemine taşımaktadır. Özellikle kamu kurumları açısından dijital katılım, vatandaşlarla daha açık ilişki kurma, karar süreçlerini açıklama ve kamu güvenini güçlendirme imkânı sunmaktadır. Cheema’nın kamu yönetiminde güven inşasına ilişkin yaklaşımı ve UNDP’nin yönetim deneyimlerine yönelik değerlendirmeleri, katılımın güven ve yönetim kalitesiyle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Cheema, 2010; United Nations Development Programme, 2006). Bu çerçevede dijital katılım, halkla ilişkilerde yalnızca teknolojik bir yenilik değil, kurumsal meşruiyetin yeniden üretildiği bir iletişim biçimidir.

### **8.2.1. Katılımcı İletişim Anlayışı**

Katılımcı iletişim anlayışı, hedef kitleleri pasif mesaj alıcıları olarak değil, iletişim sürecinin aktif ve anlam üreten tarafları olarak kabul etmektedir. Bu anlayışta kurum, yalnızca bilgi aktaran merkezî bir otorite değildir; aynı zamanda dinleyen, öğrenen, yanıt veren ve gerektiğinde kendisini değiştiren bir iletişim aktörüdür. Halkla ilişkiler açısından katılımcı iletişim, tek yönlü duyurum mantığını aşarak karşılıklı ilişki ve güven zeminine dayanmaktadır. Grunig ve Hunt’ın çift yönlü simetrik halkla ilişkiler modeli, kurum ve hedef kitle arasında karşılıklı anlayış ve uyum arayışını merkeze alması bakımından katılımcı iletişimin temel kuramsal dayanaklarından biridir (Grunig & Hunt, 1984).

Katılımcı iletişim, yalnızca hedef kitleye söz hakkı vermek değildir; verilen söz hakkının kurum tarafından ciddiye alınmasıdır. Sosyal medya yorumları, çevrim içi anketler, dijital toplantılar, kullanıcı geri bildirimleri ve topluluk platformları katılımcı iletişimi destekleyebilir. Ancak bu araçlar, kurumun karar alma kültürüyle bağlantılı değilse katılım yüzeysel kalmaktadır. Kent ve Taylor’ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, iletişimde karşılıklılık, açıklık ve sürekliliğin önemini vurgulamaktadır (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle katılımcı iletişim, teknik araçların ötesinde kurumsal bir zihniyet gerektirmektedir.

Katılımcı iletişim anlayışı, dijital ortamda paydaşların güvenini güçlendirmektedir. Paydaşlar fikirlerinin duyulduğunu, eleştirilerinin değerlendirildiğini ve kurumun kendilerini yalnızca hedef kitle olarak değil, ilişki ortağı olarak gördüğünü hissettiklerinde güven ilişkisi derinleşmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde katılım, kampanya etkileşimini artırmaya dönük yüzeysel bir yöntem değil, kurum ile paydaş arasında daha olgun ve karşılıklı bir ilişki kurma biçimidir.

### **8.2.2. Dijital Diyalog ve Geri Bildirim**

Dijital diyalog, kurum ile paydaşların çevrim içi platformlar aracılığıyla karşılıklı iletişim kurmasıdır. Bu diyalog yalnızca soru-cevap düzeyinde kalmamalı; paydaşların görüşlerinin, deneyimlerinin ve beklentilerinin anlamlı biçimde değerlendirilmesini içermelidir. Dijital diyalog, kurumun hedef kitlesiyle sürekli temas hâlinde olmasını sağlarken, paydaşlara da kurumu değerlendirme ve etkileme imkânı vermektedir. Bu yönüyle dijital diyalog, halkla ilişkilerde güven inşasının en canlı alanlarından biridir.

Geri bildirim, dijital diyalogun kurumsal öğrenmeye dönüşmesini sağlamaktadır. Paydaşlardan gelen yorumlar, şikâyetler, öneriler ve memnuniyet ifadeleri, kurumun iletişim ve hizmet süreçlerini geliştirmesi için önemli veriler sunmaktadır. Ancak geri bildirim değeri, yalnızca toplanmasında değil, değerlendirilmesindedir. Kurum geri bildirim alıyor fakat bu geri bildirim kararlarına, süreçlerine veya iletişim diline yansıtıyorsa, paydaşlarda katılımın göstermelik olduğu algısı oluşmaktadır. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital geri bildirim kurumsal iş birliği ve açıklıkla bağlantılı düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Mergel, 2012).

Dijital geri bildirim süreçlerinde hız ve üslup da önemlidir. Paydaşlar, özellikle sosyal medya ve dijital platformlar aracılığıyla kuruma ulaştıklarında makul sürede, açık ve saygılı bir yanıt beklemektedir. Gecikmiş, otomatik veya konuyu geçiştiren yanıtlar güveni zayıflatabilmektedir. Buna karşılık kurumun paydaş sorununu anlamaya çalışan, çözüm öneren ve gerektiğinde takip eden bir iletişim kurması, dijital diyalogu güven üretici bir mekanizmaya dönüştürmektedir.

### **8.2.3. Çevrimiçi Topluluk Yönetimi**

Çevrimiçi topluluklar, kurumların paydaşlarıyla daha sürekli ve katılımcı ilişki kurduğu dijital alanlardır. Bu topluluklar sosyal medya grupları, forumlar, kullanıcı platformları, marka toplulukları, gönüllü ağları veya profesyonel çevrim içi ağlar biçiminde ortaya çıkabilir. Halkla ilişkiler açısından çevrimiçi topluluklar, yalnızca hedef kitleye ulaşma kanalı değildir; paydaşların birbirleriyle ve kurumla ilişki kurduğu, deneyim paylaştığı, anlam ürettiği ve güven geliştirdiği sosyal alanlardır.

Çevrimiçi topluluk yönetiminde kurumun rolü hassastır. Kurum topluluğu tamamen kontrol etmeye çalışıldığında katılım duygusu zayıflayabilir; tamamen geri çekildiğinde ise yanlış bilgi, olumsuz deneyim veya ilişki kopukluğu artabilir. Bu nedenle kurum, topluluk içinde kolaylaştırıcı, dinleyici, yanıtlayıcı ve güvenilir bilgi kaynağı olarak konumlanmalıdır. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerde ilişki niteliğinin temel ölçüt olduğunu göstermektedir (Ledingham, 2009). Çevrimiçi topluluklar da bu ilişkinin dijital ortamda sürdürüldüğü alanlardır.

Çevrimiçi topluluklar, pozitif ağızdan ağıza iletişim ve marka savunuculuğu açısından da önemlidir. Paydaşlar kurumla olumlu deneyim yaşadığında ve topluluk içinde kendilerini değerli hissettiğinde, kurum lehine gönüllü iletişim üretebilmektedir. Avcılar'ın kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağına ilişkin çalışması, bireyler arası iletişimin karar süreçlerindeki etkisini göstermektedir (Avcılar, 2005). Dijital topluluklarda bu etki daha geniş ve görünür hâle gelmektedir. Bu nedenle çevrimiçi topluluk yönetimi, yalnızca moderasyon değil, ilişki ve güven yönetimidir.

#### **8.2.4. Kurumsal Kararlara Katılım ve Açıklık**

Kurumsal kararlara katılım, paydaşların kurumun karar süreçlerine doğrudan ya da dolaylı biçimde görüş, öneri ve değerlendirme sunabilmesini ifade etmektedir. Bu katılım her zaman karar yetkisinin paylaşılması anlamına gelmez; ancak paydaşların kararların gerekçelerini anlaması, görüşlerinin dikkate alınması ve kurumun kararlarını açık biçimde açıklaması güven açısından önemlidir. Dijital çağda kurumlar, kararlarını yalnızca duyurmakla yetinememekte; bu kararların arkasındaki mantığı ve paydaşlara etkisini de anlatmak zorunda kalmaktadır.

Açıklık, kurumsal kararlara katılımın temel koşullarından biridir. Paydaşlar karar süreçleri hakkında bilgi sahibi değilse, anlamlı katılım mümkün olmamaktadır. Finkelstein'in kamu politikalarında şeffaflığa ilişkin yaklaşımı, açıklığın hesap verebilirlik ve güven açısından taşıdığı değeri göstermektedir (Finkelstein, 2000). Searson ve Johnson'ın hükümet web sitelerinde şeffaflık ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması da dijital ortamların açıklık ve katılım için önemli imkânlar sunduğunu ortaya koymaktadır (Searson & Johnson, 2010). Bu çerçevede dijital halkla ilişkiler, kurumların kararlarını daha anlaşılır, erişilebilir ve tartışılabilir hâle getirmesine katkı sunmaktadır.

Kurumsal kararlara katılım, özellikle kamu yönetimi ve yönetim bağlamında güçlü bir meşruiyet üretmektedir. Sarker'in gelişmekte olan ülkelerde yeni kamu yönetimi ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, kamusal karar süreçlerinde açıklık ve hesap verebilirliğin önemini vurgulamaktadır (Sarker, 2009). Ancak bu ilke özel sektör için de geçerlidir. Kurumlar, paydaşlarını etkileyen kararlarda şeffaf davranmadığında, dijital ortamda güven kaybı daha

hızlı yaşanmaktadır. Bu nedenle açıklık, yalnızca demokratik kamu yönetimi ilkesi değil, dijital çağda kurumsal güvenin de temel koşuludur.

### 8.2.5. Dijital Katılımın Sınırları

Dijital katılım, halkla ilişkiler için güçlü imkânlar sunmakla birlikte sınırsız ve sorunsuz bir alan değildir. Katılım süreçleri, temsil sorunu, bilgi kirliliği, yanlış yönlendirme, dijital eşitsizlik, manipülasyon, katılım yorgunluğu ve yüzeysel etkileşim gibi çeşitli sorunlar barındırmaktadır. Her dijital yorum, bütün paydaşların görüşünü temsil etmemektedir. Sosyal medyada daha görünür olan gruplar, her zaman en geniş ya da en fazla etkilenen paydaş grubu olmayabilir. Bu nedenle dijital katılım verileri dikkatle yorumlanmalıdır.

Dijital katılımın bir diğer sınırı, katılımın gösteriye dönüşme riskidir. Kurumlar bazen paydaşlardan görüş alıyor gibi görünmekte; ancak bu görüşleri karar süreçlerine anlamlı biçimde yansıtmamaktadır. Böyle durumlarda katılım, güven üretmek yerine güvensizlik yaratmaktadır. Grimmelikhuijsen'in şeffaflığın her zaman güveni artırmadığını vurgulayan yaklaşımı, dijital katılım açısından da geçerlidir (Grimmelikhuijsen, 2012). Açıklık ve katılım, ancak gerçek sorumluluk ve anlamlı yanıt mekanizmasıyla desteklendiğinde güven üretmektedir.

Dijital katılımın etik sınırları da bulunmaktadır. Paydaş verilerinin toplanması, yorumların izlenmesi, kullanıcı davranışlarının analiz edilmesi ve çevrim içi toplulukların yönetilmesi, mahremiyet ve rıza konularında dikkat gerektirmektedir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, halkla ilişkiler uygulamalarının yalnızca etkili değil, etik bakımdan meşru olması gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002). Bu nedenle dijital katılım, paydaşların sesini güçlendiren bir alan olarak tasarlanmalı; onları manipüle eden veya yalnızca veri kaynağına dönüştüren bir uygulamaya indirgenmemelidir.

### 8.3. İç İletişim ve Çalışan Deneyimi

İç iletişim, kurumun çalışanlarıyla kurduğu bilgi, anlam, güven ve aidiyet ilişkisidir. Halkla ilişkiler uzun süre daha çok dış hedef kitlelerle ilişkilendirilmiş olsa da çağdaş iletişim anlayışında iç iletişim, kurumsal itibarın ve dış güvenin temel kaynaklarından biri olarak görülmektedir. Çalışanlar, kurumun değerlerini en yakından deneyimleyen ve bu değerleri dış dünyaya taşıyan en önemli paydaş grubudur. Bu nedenle çalışan deneyimi ile kurumsal algı arasında doğrudan bir bağ bulunmaktadır.

Dijital çağda çalışan deneyimi daha görünür hâle gelmektedir. Çalışanlar sosyal medya, profesyonel ağlar, çevrim içi yorum platformları ve kişisel dijital varlıkları aracılığıyla kurum hakkındaki deneyimlerini paylaşabilmektedir. Bu durum, kurum içi iletişim ile dış itibar arasındaki mesafeyi azaltmaktadır.

Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, çalışanların kuruma duyduğu güvenin iletişim ve itibar açısından önemini ortaya koymaktadır (Rawlins, 2008). Kurum içinde güven yoksa, dışarıya verilen güven mesajı zaman içinde inandırıcılığını kaybetmektedir.

İç iletişim, yalnızca çalışanlara duyuru yapmak değildir. Çalışanların kurumun amaçlarını anlaması, kararların gerekçelerini bilmesi, yönetime güven duyması, geri bildirim verebilmesi ve kendisini kurumun anlam dünyasının parçası olarak görmesi gerekmektedir. Morgan ve arkadaşlarının yerel yönetimlerde orta kademe yöneticilerin rolüne ilişkin çalışması, kurum içi aktörlerin karar süreçleri ve iletişim akışındaki önemini göstermektedir (Morgan vd., 1996). İç iletişim bu aktörler arasında yalnızca bilgi aktarımı değil, koordinasyon, güven ve ortak amaç duygusu üretmektedir.

### **8.3.1. İç Halkla İlişkiler Kavramı**

İç halkla ilişkiler, kurumun çalışanlarıyla kurduğu stratejik iletişim sürecidir. Bu süreçte amaç, çalışanların kurum hakkında doğru bilgiye sahip olması, kurumsal hedefleri anlaması, değişim süreçlerine hazırlanması, aidiyet duygusu geliştirmesi ve kurumun temsilcisi olarak iletişimde tutarlı bir rol üstlenmesidir. İç halkla ilişkiler, kurumun dışarıya verdiği mesajların içeride karşılığının bulunmasını sağlamaktadır. Eğer çalışanlar kurumun değerlerine inanmıyor, iletişim süreçlerinden dışlanıyor veya yönetime güven duymuyorsa, dış paydaşlar nezdinde güçlü ve sürdürülebilir bir güven üretmek güçleşmektedir.

İç halkla ilişkiler, örgüt kültürüyle yakından bağlantılıdır. Eren'in örgütsel davranış ve yönetim psikolojisine ilişkin yaklaşımı, çalışanların tutum, motivasyon ve güven düzeylerinin kurumsal işleyiş açısından belirleyici olduğunu göstermektedir (Eren, 2007). Bu nedenle iç halkla ilişkiler yalnızca e-posta duyuruları, toplantılar veya intranet içerikleriyle sınırlı değildir. Çalışanların karar süreçlerine ne ölçüde katıldığı, geri bildirimlerinin nasıl değerlendirildiği ve kurum içinde açıklık kültürünün ne kadar güçlü olduğu da iç halkla ilişkilerin kapsamına girmektedir.

İç halkla ilişkiler, kriz dönemlerinde daha da önemli hâle gelmektedir. Kurum dışarıya açıklama yaparken çalışanlar bilgi eksikliği yaşıyorsa, iç ve dış iletişim arasında kopukluk oluşmaktadır. Çalışanların kriz sürecinde doğru bilgilendirilmesi, kurumun güvenilirliğini içeriden dışarıya doğru güçlendirmektedir. Bu nedenle iç halkla ilişkiler, halkla ilişkilerin görünmeyen fakat en kritik alanlarından biridir.

### **8.3.2. Çalışanların Kurumsal İtibara Etkisi**

Çalışanlar, kurumsal itibarın en güçlü taşıyıcıları arasında yer almaktadır. Hedef kitleler çoğu zaman kurumun değerlerini çalışan davranışları üzerinden deneyimlemektedir. Bir çalışanın müşteriye yaklaşımı, sosyal medyada kurumu

temsil etme biçimi, kriz dönemindeki iletişimi veya kurum hakkındaki kişisel paylaşımı, kurumsal itibarı etkileyebilmektedir. Bu nedenle çalışanlar yalnızca iç paydaş değil, aynı zamanda kurumun yaşayan iletişim yüzleridir.

Çalışanların kurumsal itibara etkisi, güvenle doğrudan bağlantılıdır. Çalışanlar kuruma güven duyduğunda, kurumun değerlerini daha inandırıcı biçimde temsil etmektedir. Buna karşılık çalışanların kuruma duyduğu güvensizlik, dış iletişimde hissedilen bir tutarsızlık yaratabilmektedir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ve çalışan güveni ilişkisine yönelik çalışması, çalışan güveninin kurumsal iletişimin güvenilirliği açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle çalışan deneyimi, itibar yönetiminin dışında değil, tam merkezinde yer almaktadır.

Dijital çağda çalışanların kurumsal itibara etkisi daha görünür hâle gelmektedir. Çalışanların sosyal medya paylaşımları, profesyonel ağlardaki yorumları ve çevrim içi platformlardaki deneyim aktarımları, kurumun işveren markası ve genel itibarı üzerinde etkili olabilmektedir. Bu nedenle kurumların çalışan iletişimini yalnızca kontrol etmeye çalışması yeterli değildir. Asıl mesele, çalışanların gerçekten olumlu deneyim yaşayacağı, güven duyacağı ve kurumla anlamlı bağ kuracağı bir iç iletişim kültürü geliştirmektir.

### 8.3.3. Dijital İç İletişim Kanalları

Dijital iç iletişim kanalları, kurumların çalışanlarıyla hızlı, düzenli ve etkileşimli iletişim kurmasını sağlayan araçlardır. Kurumsal intranetler, e-posta bültenleri, çalışan uygulamaları, çevrim içi toplantı platformları, iç sosyal ağlar, dijital panolar, anlık mesajlaşma araçları ve geri bildirim sistemleri bu kapsamda değerlendirilebilir. Bu kanallar, çalışanların bilgiye erişimini kolaylaştırmakta ve kurum içi koordinasyonu güçlendirmektedir. Ancak dijital kanal kullanımı, tek başına etkili iç iletişim anlamına gelmemektedir.

Dijital iç iletişimde temel mesele, bilginin erişilebilir, anlaşılır ve güvenilir biçimde sunulmasıdır. Çalışanlara sürekli mesaj göndermek, onların kendilerini bilgilendirilmiş hissetmesini garanti etmemektedir. İçerik fazlalığı, belirsiz sorumluluklar ve dağınık platform kullanımı çalışanlarda iletişim yorgunluğu yaratabilmektedir. Bu nedenle dijital iç iletişim kanalları, çalışanların gerçek bilgi ihtiyaçlarına göre yapılandırılmalıdır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulu olarak ele alan yaklaşımı, iç iletişimde de geçerlidir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Çalışanlar, kurum içi mesajları güvenilir ve tutarlı bulmadıkça dijital kanal çeşitliliği anlamlı sonuç üretmemektedir.

Dijital iç iletişim kanalları, geri bildirim ve katılım için de kullanılmalıdır. Çalışanların yalnızca bilgi aldığı değil, görüş bildirdiği, soru sorduğu ve sürece katkı sunduğu kanallar iç güveni güçlendirmektedir. Mergel'in dijital katılım ve iş birliği yaklaşımı, dijital kanalların yalnızca yayın değil, etkileşim alanı olarak

değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital iç iletişim, kurum içi duyuru sisteminden çok, çalışan deneyimini destekleyen karşılıklı bir iletişim altyapısıdır.

#### **8.3.4. Çalışan Savunuculuğu**

Çalışan savunuculuğu, çalışanların kurumu gönüllü biçimde desteklemesi, kurumun değerlerini temsil etmesi, olumlu deneyimlerini paylaşması ve kurumun itibarı için doğal bir iletişim aktörü hâline gelmesidir. Bu kavram, çalışanların kurum adına zorunlu tanıtım yapması anlamına gelmemektedir. Gerçek çalışan savunuculuğu, çalışanların kuruma güven duyması, kurumla aidiyet ilişkisi kurması ve bu ilişkiyi doğal biçimde dış dünyaya yansıtmasıyla oluşmaktadır.

Çalışan savunuculuğunun temelinde iç güven bulunmaktadır. Kurumuna güvenmeyen, kendisini değerli hissetmeyen veya karar süreçlerinden dışlanan çalışanların kurumu sahici biçimde savunması beklenmemelidir. Govier'in güveni insan topluluklarının devamlılığı açısından ele alan yaklaşımı, çalışan savunuculuğunu anlamak bakımından önemlidir; çünkü çalışanların kuruma yönelik olumlu temsil davranışı da güvene dayalı bir topluluk ilişkisi içinde gelişmektedir (Govier, 1997). Kurum içindeki güven, dışarıya taşan itibarlı davranışların temelidir.

Dijital çağda çalışan savunuculuğu daha görünür ve etkili hâle gelmektedir. Çalışanların sosyal medya paylaşımları, profesyonel ağlardaki yorumları ve kurumla ilgili deneyim anlatıları, hedef kitleler üzerinde resmî kurumsal mesajlardan daha sahici bir etki yaratabilmektedir. Ancak bu sürecin etik ve gönüllülük temelinde yürütülmesi gerekmektedir. Çalışanların zorla paylaşım yapmaya yönlendirilmesi, savunuculuk değil, yapay görünürlük üretmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, çalışan savunuculuğunu kontrol edilecek bir propaganda aracı olarak değil, güvene dayalı iç iletişimin doğal sonucu olarak değerlendirmelidir.

#### **8.3.5. Kurum İçi Güven ve Aidiyet**

Kurum içi güven, çalışanların kuruma, yönetime, çalışma arkadaşlarına ve kurumsal süreçlere yönelik olumlu beklenti geliştirmesidir. Aidiyet ise çalışanın kendisini kurumun anlam dünyasının ve ortak hedeflerinin parçası olarak hissetmesidir. Bu iki kavram birbirini desteklemektedir. Güvenin olmadığı yerde aidiyet zayıflamakta; aidiyetin zayıf olduğu yerde çalışanların kurumu temsil etme isteği ve bağlılığı azalmaktadır. İç halkla ilişkilerin en temel amaçlarından biri, çalışanların yalnızca bilgilendirildiği değil, değer gördüğü ve kurumsal bütünün parçası olduğunu hissettiği bir iletişim ortamı oluşturmaktır.

Kurum içi güven, açıklık ve tutarlılıkla güçlenmektedir. Çalışanlar kararların neden alındığını, değişimlerin nasıl yürütüldüğünü ve kurumun geleceğe

ilişkin yönelimini anlamak istemektedir. Yönetim iletişiminde belirsizlik, söylenti ve güvensizlik üretmektedir. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, kurum içi açıklığın çalışan güveni açısından belirleyici olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu nedenle kurum içi güven, yalnızca iyi niyet söylemiyle değil, şeffaf ve düzenli iletişimle desteklenmelidir.

Aidiyet duygusu, çalışanların kurumla duygusal ve anlamlı bir bağ kurmasını sağlamaktadır. Çalışan kendisini yalnızca iş tanımını yerine getiren biri olarak değil, kurumun değerlerine katkı sunan bir özne olarak gördüğünde kurumsal iletişim daha güçlü hâle gelmektedir. Bu aidiyet dış iletişime de yansımaktadır. Çalışanların kurum hakkındaki olumlu deneyimleri, hedef kitleler için güçlü bir güven sinyali oluşturabilmektedir. Bu nedenle "Algıdan Güvene" uzanan iletişim haritasında kurum içi güven ve aidiyet, dış paydaş güveninin görünmeyen fakat en sağlam dayanakları arasında yer almaktadır.

## DOKUZUNCU BÖLÜM

# YENİ MEDYA, DEZENFORMASYON VE GÜVEN SORUNU

---

### 9.1. Yeni Medya Ortamında Bilgi Akışı

Yeni medya ortamı, bilginin üretim, dolaşım ve tüketim biçimlerini köklü biçimde değiştirmektedir. Geleneksel medya düzeninde bilgi çoğunlukla belirli kurumsal aktörler, gazeteciler, editörler ve yayın kuruluşları aracılığıyla kamuoyuna ulaşırken, yeni medya ortamında her kullanıcı potansiyel bir içerik üreticisi, yorumlayıcı, dağıtıcı ve kanaat oluşturucu hâline gelmektedir. Bu dönüşüm, halkla ilişkiler açısından son derece belirleyicidir; çünkü kurumlar artık yalnızca kendi açıklamaları, basın bültenleri veya medya ilişkileri aracılığıyla algı oluşturmamaktadır. Hedef kitleler, kurumsal bilgiyi sosyal medya paylaşımları, çevrim içi yorumlar, dijital haberler, kullanıcı deneyimleri ve kişisel ağlardan gelen değerlendirmelerle birlikte okumaktadır. Böylece bilgi akışı merkezî olmaktan çıkmakta; parçalı, hızlı, etkileşimli ve çok kaynaklı bir yapıya dönüşmektedir.

Bu yeni bilgi akışı, kurumlar için hem imkân hem de risk üretmektedir. İmkândır; çünkü kurumlar hedef kitlelerine daha hızlı ulaşmakta, açıklamalarını doğrudan paylaşmakta ve kendi dijital kanalları üzerinden daha görünür hâle gelmektedir. Risktir; çünkü bilginin hızla dolaşıma girdiği bu ortamda yanlış, eksik, bağlamından koparılmış veya bilinçli biçimde çarpıtılmış içerikler de aynı hızla yayılmaktadır. Halkla ilişkiler açısından sorun yalnızca yanlış bilginin varlığı değildir; asıl sorun, hedef kitlenin hangi bilgiye güveneceğini belirlemekte zorlanmasıdır. Bu nedenle yeni medya ortamında halkla ilişkiler, yalnızca mesaj üretme faaliyeti değil, güvenilir bilgi kaynağı olma mücadelesidir. Rawlins'in halkla ilişkiler pratiğinde güveni ölçülmesi ve yönetilmesi gereken temel bir değer olarak ele alması, yeni medya çağında kurumların bilgi akışı içindeki sorumluluğunu anlamak bakımından önem taşımaktadır (Rawlins, 2007).

Yeni medya ortamında bilgi akışı, halkla ilişkilerin klasik kontrol anlayışını da dönüştürmektedir. Kurumlar artık mesajın dolaşımını bütünüyle denetleyememekte; ancak güvenilir, tutarlı, hızlı ve açık iletişim yoluyla bu akış içinde daha sağlam bir konum edinebilmektedir. Mergel'in sosyal

medyayı katılım, iş birliği ve şeffaflık ekseninde değerlendiren yaklaşımı, dijital ortamların yalnızca yayın kanalları değil, paydaşlarla ilişki kurulan etkileşim alanları olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu bağlamda yeni medya ortamında halkla ilişkiler, “ne söyleniyor?” sorusunun yanında “kim söylüyor?”, “hangi bağlamda söylüyor?”, “kim paylaşıyor?”, “hangi tepkiyi üretiyor?” ve “güven ilişkisini nasıl etkiliyor?” sorularına da yanıt aramaktadır.

### 9.1.1. Yeni Medyanın Yapısı

Yeni medyanın yapısı, etkileşim, hız, kullanıcı üretimli içerik, ağ bağlantısı, çoklu platform mantığı ve sürekli güncellenebilirlik üzerine kuruludur. Bu yapı, geleneksel medya düzeninden belirgin biçimde ayrılmaktadır. Geleneksel medyada bilgi çoğu zaman belirli yayın periyotları içinde ve daha sınırlı aktörler tarafından dolaşıma sokulurken, yeni medyada bilgi kesintisiz biçimde üretilmekte, paylaşılmakta ve yeniden yorumlanmaktadır. Sosyal medya platformları, çevrim içi haber siteleri, bloglar, yorum alanları, video platformları ve dijital topluluklar bu yapının temel unsurlarıdır. Kurumlar bu ortamda yalnızca bilgi veren değil, sürekli gözlenen, değerlendirilen ve yorumlanan aktörler olarak varlık göstermektedir.

Yeni medyanın en önemli özelliği, kullanıcıyı aktif bir iletişim öznesine dönüştürmesidir. Kullanıcı artık yalnızca haber okuyan, reklam izleyen veya basın açıklamasını takip eden kişi değildir; içerik üreten, deneyim aktaran, kurumları etiketleyen, kampanyalara katılan, eleştiri geliştiren ve dijital kamuoyunun oluşumuna katkı sağlayan bir aktördür. Bu nedenle halkla ilişkilerde hedef kitle kavramı yeni medya ortamında daha hareketli ve daha karmaşık hâle gelmektedir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, kurum ile kamular arasındaki ilişkinin niteliğinin halkla ilişkilerde belirleyici olduğunu göstermektedir (Broom vd., 1997). Yeni medya bu ilişkiyi daha görünür, daha hızlı ve daha kırılğan kılmaktadır.

Yeni medyanın ağ yapısı, bilginin tek merkezden değil, çok sayıda düğüm ve bağlantı üzerinden yayılmasına neden olmaktadır. Bir kurumun açıklaması, hedef kitle tarafından farklı platformlarda paylaşılabilir, yorumlanabilir, eleştirilebilir veya desteklenebilir. Bu ağ mantığı içinde bilgi, ilk üretildiği biçimiyle kalmamakta; kullanıcıların yorumları, duyguları ve sosyal bağları aracılığıyla yeniden anlam kazanmaktadır. De Bruyn ve Lilien'in ağızdan ağıza iletişimin dijital ortamda çok aşamalı bir etki süreci içinde yayıldığını göstermesi, yeni medya yapısının halkla ilişkiler açısından neden dikkatle izlenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (De Bruyn & Lilien, 2008).

### 9.1.2. Bilginin Hızlanması ve Denetim Sorunu

Yeni medya ortamında bilginin hızlanması, halkla ilişkiler için en önemli dönüşüm alanlarından biridir. Kurumlar, geçmişte bir açıklamayı hazırlamak,

medyaya iletmek ve kamuoyuna ulaştırmak için daha geniş zaman aralıklarına sahipken, dijital çağda hedef kitleler neredeyse anlık yanıt beklemektedir. Sosyal medyada ortaya çıkan bir iddia, çevrim içi haber sitelerinde yayılan bir içerik ya da kullanıcı tarafından paylaşılan olumsuz bir deneyim kısa sürede geniş bir kamuoyuna ulaşabilmektedir. Bu hız, kurumların iletişim süreçlerini daha çevik, daha dikkatli ve daha hazırlıklı yürütmesini gerektirmektedir.

Bilginin hızlanması, denetim sorununu da beraberinde getirmektedir. Kurumlar, kendileri hakkında dolaşıma giren bütün içerikleri kontrol edememekte; hatta çoğu zaman bu içeriklere sonradan yanıt vermek durumunda kalmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkilerde geleneksel “mesaj kontrolü” anlayışı yerini “anlam akışını izleme ve güvenilir yanıt üretme” anlayışına bırakmaktadır. Akdoğan ve Akyol’un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, dijital ortamda kullanıcı yorumlarının iletişim sürecinde etkili olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Kurumun kendi açıklamaları kadar, kullanıcıların kurum hakkında ne söylediği de kurumsal algıyı belirlemektedir.

Denetim sorunu, bilginin doğruluğu kadar bağlamıyla da ilgilidir. Doğru bir bilgi, bağlamından koparıldığında yanlış algı üretebilir; eksik bir açıklama, hedef kitlede kuşku doğurabilir; gecikmiş bir yanıt, kurumsal sessizlik veya sorumluluktan kaçınma şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle yeni medya ortamında halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca doğru bilgiyi üretmekle yetinmemekte; bu bilginin ne zaman, hangi kanaldan, hangi bağlamla ve hangi tonla sunulacağını da planlamaktadır. Hood’un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilime ilişkin değerlendirmesi, kurumların özellikle baskı altında açıklık ile kendini koruma arasında sıkışabildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Dijital ortamda bu sıkışma daha görünür hâle gelmekte ve güveni doğrudan etkilemektedir.

### **9.1.3. Haber Kaynaklarının Çoğalması**

Yeni medya ortamında haber kaynaklarının çoğalması, bilgiye erişim imkânlarını artırmakta; ancak güvenilirlik sorununu da derinleştirmektedir. Geleneksel medya düzeninde haber kaynakları daha sınırlı ve kurumsal nitelikteyken, dijital çağda bireysel kullanıcılar, bağımsız platformlar, sosyal medya hesapları, bloglar, çevrim içi topluluklar ve algoritmik olarak öne çıkan içerikler haber kaynağı gibi işlev görebilmektedir. Bu çoğalma, hedef kitleye farklı bakış açıları sunmakta; fakat aynı zamanda doğrulanmamış bilgilerin, söylentilerin ve yönlendirici içeriklerin yayılma ihtimalini artırmaktadır.

Halkla ilişkiler açısından haber kaynaklarının çoğalması, kurumların güvenilir bilgi merkezi olma sorumluluğunu güçlendirmektedir. Kurum hakkında çok sayıda kaynaktan bilgi dolaşıma girdiğinde, kurumun kendi

resmî kanallarının açık, güncel, erişilebilir ve inandırıcı olması gerekmektedir. Searson ve Johnson'ın hükümet web siteleri, şeffaflık yasaları ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, dijital kanalların güvenilir bilgi sunma ve açıklık sağlama açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Kurumsal web sitesi, dijital basın odası ve doğrulanmış sosyal medya hesapları, yeni medya ortamında güvenilir bilgi altyapısı olarak çalışmalıdır.

Haber kaynaklarının çoğalması, kamuoyu oluşumunu da daha karmaşık hâle getirmektedir. Hedef kitle, aynı konuda farklı ve bazen çelişkili içeriklerle karşılaştığında, hangi kaynağa güveneceğini belirlemede zorlanmaktadır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin temel koşulları olarak ele alan yaklaşımı, bu bağlamda kurumların yalnızca bilgi sunmasının yeterli olmadığını; kaynağın güvenilirliğinin de belirleyici olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle yeni medya çağında halkla ilişkiler, kurumsal mesajların doğruluğu kadar, kurumun güvenilir kaynak olarak konumlanmasını da yönetmektedir.

#### **9.1.4. Dijital Yankı Odaları**

Dijital yankı odaları, bireylerin çoğunlukla kendi düşüncelerine, değerlerine ve ön kabullerine yakın içeriklerle karşılaştığı iletişim ortamlarını ifade etmektedir. Bu tür ortamlarda kullanıcılar, benzer görüşleri paylaşan kişilerle etkileşim kurmakta ve farklı bakış açılarına daha sınırlı biçimde maruz kalmaktadır. Halkla ilişkiler açısından dijital yankı odaları önemli bir sorundur; çünkü kurumlar farklı hedef kitle gruplarının aynı mesajı aynı biçimde algılamayacağını dikkate almak zorundadır. Bir grubun güvenilir bulunduğu açıklama, başka bir dijital topluluk içinde kuşkuyla karşılanabilir veya tamamen farklı bir anlamla yorumlanabilir.

Yankı odaları, kurumsal algının parçalanmasına neden olabilmektedir. Kurum hakkında olumlu kanaatlerin baskın olduğu bir dijital çevrede güven güçlenirken, olumsuz kanaatlerin yoğunlaştığı başka bir çevrede kurum sürekli eleştirel bir gözle değerlendirilebilir. Bu durum, halkla ilişkilerde tek ve genel bir kamuoyu varsayımını zayıflatmaktadır. Kurumlar artık “genel hedef kitleye” değil, farklı dijital topluluklara, farklı algı çevrelerine ve farklı güven düzeylerine seslenmektedir. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerde kurum-kamu ilişkilerinin niteliğine odaklanılması gerektiğini belirtirken, dijital yankı odaları bu ilişkilerin farklı kamulara göre değişkenlik gösterdiğini hatırlatmaktadır (Ledingham, 2009).

Dijital yankı odaları, yanlış bilgi ve dezenformasyonun etkisini de artırabilmektedir. Benzer düşünceye sahip kullanıcıların birbirini sürekli doğruladığı ortamlarda yanlış bilgi daha kolay meşrulaşmakta, karşıt bilgiler ise güvenilir sayılabilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanının görevi,

yalnızca tek bir açıklama yayımlamak değil, farklı paydaş gruplarının bilgiye nasıl yaklaştığını ve hangi güven kaynaklarına başvurduğunu anlamaktır. Bu tür ortamlarda güven inşa etmek, sabırlı, tutarlı, kaynakları açık ve diyaloga dayalı iletişim gerektirmektedir.

### **9.1.5. Filtre Balonları ve Algı Daralması**

Filtre balonları, kullanıcıların dijital platformlarda önceki davranışları, beğenileri, aramaları ve etkileşimleri doğrultusunda benzer içeriklerle karşılaşması sonucu oluşan sınırlı bilgi alanlarını ifade etmektedir. Kullanıcı, geniş bir bilgi evreninde gezindiğini düşünürken, aslında belirli algoritmik seçimler tarafından biçimlenen dar bir içerik alanında kalabilmektedir. Bu durum, algı daralmasına yol açmaktadır. Hedef kitle, kurumlar, markalar veya toplumsal konular hakkında çok yönlü bilgiye değil, kendi dijital davranışlarıyla uyumlu içeriklere daha fazla maruz kalmaktadır.

Algı daralması, halkla ilişkiler açısından iki yönlü bir etki yaratmaktadır. Bir yandan kurumlar hedef kitlelere daha kişiselleştirilmiş ve ilgili içeriklerle ulaşma imkânı bulmaktadır. Öte yandan hedef kitlelerin farklı bilgi kaynaklarıyla karşılaşma olasılığı azaldıkça, yanlış algılar veya olumsuz kanaatler belirli gruplar içinde daha kalıcı hâle gelebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde dijital iletişim yalnızca hedefleme mantığıyla yürütülmemelidir. Kurumlar, farklı paydaş gruplarına açık, erişilebilir ve güvenilir bilgi sunarak algı daralmasını azaltmaya çalışmalıdır.

Filtre balonları, güven sorununu derinleştirebilmektedir. Kullanıcılar kendi inançlarını doğrulayan içeriklerle sürekli karşılaştığında, kurumsal açıklamalara kapalı hâle gelebilir. Bu durum, özellikle kriz ve yanlış bilgi dönemlerinde kurumların işini zorlaştırmaktadır. Rawlins'in güvenin halkla ilişkilerde yönetilmesi gereken stratejik bir değer olduğunu vurgulayan yaklaşımı, bu ortamda kurumların güveni yalnızca mesaj sıklığıyla değil, ilişki kalitesiyle kurması gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2007). Filtre balonlarının hâkim olduğu bir iletişim ortamında güvenilir kaynak olmak, daha çok paylaşım yapmakla değil, uzun vadeli tutarlılık ve açıklıkla mümkündür.

### **9.2. Dezenformasyon ve Yanlış Bilgi**

Dezenformasyon ve yanlış bilgi, yeni medya çağında halkla ilişkilerin karşı karşıya kaldığı en ciddi güven sorunları arasında yer almaktadır. Kurumlar hakkında dolaşıma giren eksik, yanlış, çarpıtılmış veya bağlamından koparılmış bilgiler, kısa sürede kurumsal algıyı zedeleyebilmekte ve paydaş güvenini sarsabilmektedir. Bu sorun yalnızca kriz dönemlerinde değil, gündelik dijital iletişim süreçlerinde de ortaya çıkmaktadır. Bir ürün, hizmet, yönetici, çalışan, kampanya veya kurumsal karar hakkında yayılan yanlış bilgi, hedef kitlelerin kuruma yönelik tutumunu etkileyebilmektedir.

Yanlış bilgiyle mücadele, halkla ilişkiler açısından yalnızca düzeltme metni yayımlamak değildir. Kurumun güvenilir bilgi altyapısı oluşturması, dijital kanallarını güncel tutması, paydaş sorularına hızlı yanıt vermesi, olası bilgi boşluklarını azaltması ve açıklamalarında tutarlı olması gerekmektedir. Güven yoksa doğru bilgi bile ikna edici olmayabilir. O'Hara'nın güveni toplumsal ilişkilerin temel unsuru olarak ele alan yaklaşımı, bilginin etkili olabilmesi için güven zeminine ihtiyaç duyduğunu göstermektedir (O'Hara, 2004). Bu nedenle dezenformasyonla mücadelede en güçlü araçlardan biri, krizden önce kurulmuş güven ilişkisidir.

Dezenformasyon ve yanlış bilgi sorunu, halkla ilişkilerin etik boyutunu da öne çıkarmaktadır. Kurumlar yanlış bilgiyle mücadele ederken kendileri de eksik, yanıltıcı veya manipülatif iletişimden kaçınmalıdır. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, iletişimde doğruluk ve sorumluluğun temel ilkeler olduğunu ortaya koymaktadır (Baker, 2002). Bu nedenle halkla ilişkiler, yalnızca kurum aleyhindeki yanlış bilgiyi düzeltmekle değil, kurumun kendi iletişiminin de güvenilir ve etik olmasını sağlamakla yükümlüdür.

### 9.2.1. Dezenformasyon Kavramı

Dezenformasyon, kamuoyunu yanıltmak, algıyı yönlendirmek, güveni zedelemek veya belirli bir çıkar sağlamak amacıyla bilinçli biçimde üretilen ve yayılan yanlış ya da çarpıtılmış bilgi olarak tanımlanmaktadır. Dezenformasyon, sıradan bir hata ya da bilgi eksikliğinden farklıdır; burada kasıt, yönlendirme ve manipülasyon unsuru bulunmaktadır. Halkla ilişkiler açısından dezenformasyon, kurumların itibarını, paydaş güvenini ve kamusal meşruiyetini zedeleyebilen ciddi bir iletişim tehdididir.

Dezenformasyon, çoğu zaman yalnızca yanlış veri sunarak değil, doğru bilgiyi bağlamından kopararak da etkili olmaktadır. Bir kurumun geçmişte yaptığı açıklama, bugünkü bağlamdan ayrı biçimde dolaşıma sokulabilir; bir görsel ya da video farklı bir olayla ilişkilendirilebilir; teknik bir bilgi, hedef kitlede korku veya öfke uyandıracak şekilde çerçevelenebilir. Bu nedenle dezenformasyonla mücadele, yalnızca “bu bilgi yanlıştır” demekten ibaret değildir. Kurum, yanlış bilginin hangi bağlamda yayıldığını, hangi duyguları harekete geçirdiğini ve hangi paydaş gruplarında karşılık bulduğunu anlamalıdır.

Dezenformasyonun etkili olmasının nedeni, çoğu zaman hedef kitlenin mevcut kaygılarına, önyargılarına veya güvensizliklerine temas etmesidir. Güven ilişkisi zayıf olan kurumlar, dezenformasyon karşısında daha savunmasız kalmaktadır. Sztompka'nın güveni belirsizlikle başa çıkma mekanizması olarak değerlendiren yaklaşımı, dezenformasyonun neden özellikle belirsizlik dönemlerinde etkili olduğunu açıklamaya yardımcı olmaktadır (Sztompka,

2000). Belirsizlik arttığında insanlar güvenilir kaynak arar; eğer kurum bu boşluğu dolduramazsa, yanıltıcı bilgiler daha kolay etkili olur.

### **9.2.2. Misinformasyon, Dezenformasyon ve Malinformasyon Ayırımı**

Yeni medya ortamında yanlış bilgi tartışmalarında üç kavramı ayırt etmek önemlidir: misinformasyon, dezenformasyon ve malinformasyon. Misinformasyon, yanlış bilginin kasıt olmadan paylaşılmasıdır. Kullanıcı eksik bilgiye inanmış, doğrulamadan paylaşmış veya hatalı bir yorumu doğru sanmış olabilir. Dezenformasyon ise yanlış veya çarpıtılmış bilginin bilinçli biçimde yayılmasıdır. Malinformasyon ise gerçek bir bilginin zarar verme amacıyla bağlamından koparılarak, özel alanı ihlal ederek veya manipülatif biçimde kullanılmasıdır. Bu ayırım, halkla ilişkilerde yanıt stratejisinin doğru kurulması açısından önemlidir.

Misinformasyon durumunda kurumun önceliği, hedef kitleyi suçlamadan doğru bilgiyi anlaşılır biçimde sunmaktır. Kullanıcıyı küçümseyen veya alaycı bir dil, yanlış bilgiyi düzeltmek yerine yeni bir güven krizine yol açabilir. Dezenformasyon durumunda ise kurum daha sistematik, kanıta dayalı ve görünür bir düzeltme stratejisi geliştirmelidir. Malinformasyon durumunda ise gerçek bilginin kötü niyetli kullanımına karşı hem etik hem hukuki hem de iletişimsel bir çerçeve gerekebilir. Bu üç durumda da halkla ilişkiler uzmanı, bilgi düzeltme ile ilişki koruma arasında denge kurmalıdır.

Bu ayırım, kurumların kendi iletişimi açısından da uyarıcıdır. Kurumlar, hedef kitleyi etkileme amacıyla eksik, bağlamı zayıf veya duygusal olarak yönlendirici içerikler kullandığında, güven üretmek yerine güven kaybı yaşayabilir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi ve Bayar'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin çalışması, iletişim uygulamalarında doğruluk ve sorumluluğun vazgeçilmez olduğunu göstermektedir (Atkin, 2003; Bayar, 2006). Bu nedenle yanlış bilgiyle mücadele eden bir kurumun kendi iletişiminde de etik açıdan güçlü bir konumda durması gerekmektedir.

### **9.2.3. Sahte Haberlerin Kurumsal Güvене Etkisi**

Sahte haberler, kurumların güvenilirliğini doğrudan zedeleyebilen güçlü dijital tehditlerdir. Bir kurum hakkında yayılan sahte haber, hedef kitlenin kuruma ilişkin algısını kısa sürede olumsuz yönde etkileyebilir. Sahte haberlerin etkisi yalnızca haberin içeriğinden değil, yayılma hızı, duygusal tonu, paylaşıldığı ağların niteliği ve kurumun geçmiş güven düzeyinden de beslenmektedir. Daha önce güven sorunu yaşayan kurumlar, sahte haberler karşısında daha kırılğan hâle gelmektedir.

Kurumsal güven, sahte haberlerin etkisini azaltan en önemli koruyucu unsurlardan biridir. Hedef kitle güvendiği bir kurum hakkında olumsuz bir haberle karşılaştığında, bu bilgiyi hemen kabul etmek yerine kurumun

açıklamasını bekleyebilir. Buna karşılık güven ilişkisi zayıfsa, sahte haber daha kolay inandırıcı görünmektedir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alması, sahte haberlerle mücadelede kurumun güvenilir kaynak olarak algılanmasının önemini göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurum güvenilir değilse, doğru açıklama bile hedef kitlede yeterli karşılık bulmayabilir.

Sahte haberler, kurumsal itibarı da uzun vadede etkileyebilir. Dijital ortamda yanlış içerikler tamamen kaybolmamakta; arama sonuçlarında, sosyal medya arşivlerinde veya kullanıcı paylaşımlarında yeniden dolaşıma girebilmektedir. Karatepe'nin itibar yönetimi ve güven yaratma ilişkisine yönelik çalışması, itibarın güvenle birlikte korunması gerektiğini göstermektedir (Karatepe, 2008). Sahte haberlerle mücadele de bu nedenle yalnızca tek seferlik düzeltme değil, uzun vadeli dijital itibar yönetimi gerektirmektedir.

#### **9.2.4. Dijital Manipülasyon Teknikleri**

Dijital manipülasyon teknikleri, hedef kitle algısını yönlendirmek, gündem oluşturmak, güveni sarsmak veya belirli bir görüşü yapay biçimde güçlü göstermek için kullanılan iletişim yöntemleridir. Bağlamından koparılmış içerikler, seçici bilgi kullanımı, yanıltıcı başlıklar, sahte kullanıcı yorumları, koordine paylaşımlar, duygusal provokasyonlar ve görsel manipülasyonlar bu kapsamda değerlendirilebilir. Halkla ilişkiler açısından bu tekniklerin bilinmesi, yalnızca kurumları korumak için değil, kurumların kendi iletişimlerinde bu tür yöntemlerden kaçınması için de önemlidir.

Dijital manipülasyonun temel gücü, hedef kitlenin dikkatini ve duygularını hızla harekete geçirmesinden kaynaklanmaktadır. Özellikle korku, öfke, utanç, güvensizlik ve aciliyet duygusu taşıyan içerikler daha hızlı yayılabilmektedir. Bu durum, kriz dönemlerinde kurumları daha savunmasız hâle getirmektedir. De Bruyn ve Lilien'in ağızdan ağıza iletişimin dijital ortamda çok aşamalı yayılımına ilişkin yaklaşımı, manipülatif içeriklerin de farklı temas noktalarında güçlenebileceğini göstermektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle kurumlar yalnızca kendi mesajlarını değil, dijital ortamda kendileri hakkında dolaşan içeriklerin yayılım mantığını da izlemelidir.

Dijital manipülasyonla mücadelede etik iletişim temel ilkedir. Kurumlar manipülasyona manipülasyonla karşılık verdiğinde, kısa vadede savunma elde edebilir; ancak uzun vadede güvenilirliğini kaybeder. Baker'ın halkla ilişkiler etiği üzerine yaklaşımı, halkla ilişkilerin doğruluk, sorumluluk ve kamusal yarar ilkelerinden kopmaması gerektiğini ortaya koymaktadır (Baker, 2002). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, dijital manipülasyon tekniklerini tanımalı; fakat kendi stratejisinde güvenilir, kanıta dayalı ve açık iletişimden uzaklaşmamalıdır.

### 9.2.5. Dezenformasyonla Mücadelede Halkla İlişkilerin Rolü

Dezenformasyonla mücadelede halkla ilişkilerin rolü, yanlış bilgiyi düzeltmekten daha geniştir. Halkla ilişkiler, kurumun güvenilir bilgi kaynağı olarak konumlanmasını, paydaşlarla açık ilişki kurmasını, kriz anlarında doğru ve zamanında açıklama yapmasını, dijital ortamı izlemesini ve uzun vadeli güven ilişkisi geliştirmesini sağlamaktadır. Bu nedenle dezenformasyonla mücadele, teknik bir doğrulama faaliyeti değil, stratejik güven yönetimi sürecidir.

Bu süreçte halkla ilişkiler uzmanının ilk görevi, bilgi boşluklarını azaltmaktır. Kurum gerekli bilgiyi zamanında, anlaşılır ve erişilebilir biçimde paylaşmazsa, boşluğu söylentiler ve yanlış bilgiler doldurabilir. Searson ve Johnson'un dijital platformlarda şeffaflık ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, kurumların dijital kanalları güvenilir bilgi alanı olarak kullanmasının önemini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Kurumsal web sitesi, sosyal medya hesapları, dijital basın odası ve e-bültenler, dezenformasyonla mücadelede doğrulanmış bilgi altyapısı olarak çalışmalıdır.

Halkla ilişkilerin ikinci görevi, paydaşlarla güvene dayalı diyalog kurmaktır. Yanlış bilgiyle mücadele yalnızca açıklama yayımlayarak başarıya ulaşmaz; hedef kitlenin kaygılarını anlamak, sorularına yanıt vermek ve güven ilişkisini sürdürmek gerekir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, karşılıklı iletişimin güven üretimindeki önemini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Dezenformasyon karşısında kurumun dili, savunmacı değil açıklayıcı; suçlayıcı değil bilgilendirici; mesafeli değil muhatap alıcı olmalıdır.

### 9.3. Hakikat Sonrası Çağda Halkla İlişkiler

Hakikat sonrası çağ, kamusal tartışmalarda olgusal doğruluğun yerini çoğu zaman duyguların, inançların, kimlik aidiyetlerinin ve grup bağlılıklarının aldığı bir iletişim iklimini ifade etmektedir. Böyle bir ortamda insanlar yalnızca doğru bilgiyi değil, kendi değerleriyle, öfkeleriyle, korkularıyla veya beklentileriyle uyumlu bilgiyi daha kolay kabul edebilmektedir. Halkla ilişkiler açısından bu durum son derece kritiktir; çünkü kurumların doğru bilgi sunması artık tek başına yeterli olmayabilmektedir. Doğru bilginin güvenilir kaynak, uygun dil, güçlü bağlam ve ilişki zeminiyle desteklenmesi gerekmektedir.

Hakikat sonrası iletişim ortamında halkla ilişkilerin sorumluluğu daha da artmaktadır. Kurumlar, hedef kitlelerin duygularını dikkate almalı; fakat bu duyguları manipüle etmemelidir. Bilgiyi anlaşılır kılmalı; fakat gerçeği basitleştirerek çarpıtmamalıdır. Güven üretmeye çalışmalı; fakat güveni yalnızca imaj yönetimi olarak görmemelidir. Rawlins'in güvenin halkla ilişkilerde stratejik biçimde yönetilmesi gereken bir değer olduğunu vurgulayan yaklaşımı, hakikat sonrası çağda daha da anlamlı hâle gelmektedir (Rawlins, 2007). Çünkü bilgiye erişimin arttığı fakat güvenin zayıfladığı bir ortamda halkla ilişkiler, kurumun güvenilirliğini sürekli kanıtlamak durumundadır.

### 9.3.1. Hakikat Sonrası Toplum Kavramı

Hakikat sonrası toplum kavramı, kamusal kanaatlerin oluşumunda nesnel bilgi ve doğrulanabilir olguların etkisinin zayıfladığı; buna karşılık duyguların, kişisel inançların ve grup aidiyetlerinin daha güçlü hâle geldiği toplumsal durumu ifade etmektedir. Bu ortamda insanlar kendilerini rahatsız eden bilgileri reddedebilir, kendi görüşlerini destekleyen yanlış bilgilere daha kolay inanabilir ve kurumların açıklamalarını önceden sahip oldukları güven ya da güvensizlik çerçevesinde yorumlayabilir. Halkla ilişkiler açısından bu durum, hedef kitle analizinin yalnızca bilgi düzeyine değil, duygu, değer ve güven düzeyine de odaklanmasını gerektirmektedir.

Hakikat sonrası toplumda kurumların karşılaştığı temel sorunlardan biri, doğru bilginin ikna gücünü kaybetmesidir. Eğer hedef kitle kuruma güvenmiyorsa, kurumun sunduğu doğru bilgi bile kuşkuyla karşılanabilir. Govier'in güveni insan topluluklarının devamlılığı açısından ele alan yaklaşımı, bilginin sosyal ilişkilerden bağımsız biçimde etkili olamayacağını göstermektedir (Govier, 1997). Bu nedenle halkla ilişkiler, doğruluğu yalnızca içerik düzeyinde değil, güven ilişkisi düzeyinde de inşa etmelidir.

Hakikat sonrası toplumda halkla ilişkiler uzmanının rolü daha zor fakat daha önemlidir. Uzman, kurumun kısa vadeli çıkarları ile kamusal doğruluk sorumluluğu arasında etik bir denge kurmak durumundadır. Kurumun söylemini hedef kitlenin duygularına uygun hâle getirmek önemli olabilir; ancak bu süreç gerçeğin çarpıtılması anlamına gelmemelidir. Bu nedenle hakikat sonrası çağda halkla ilişkiler, yalnızca ikna sanatı değil, etik doğruluk ve güven inşası pratiğidir.

### 9.3.2. Duyguların Bilgiye Üstünlüğü Sorunu

Duyguların bilgiye üstünlüğü sorunu, yeni medya ve hakikat sonrası çağın en belirgin özelliklerinden biridir. İnsanlar yoğun duygusal etki yaratan içeriklere daha hızlı tepki verebilmekte ve bu içerikleri daha kolay paylaşabilmektedir. Öfke, korku, hayal kırıklığı, umut veya aidiyet duygusu taşıyan içerikler, yalnızca bilgilendirici içeriklere göre daha fazla görünürlük kazanabilmektedir. Bu durum, halkla ilişkilerde duyguların dikkate alınmasını zorunlu kılmaktadır; fakat duyguların manipülasyon aracı olarak kullanılmasını meşrulaştırmamaktadır.

Duygular, kurumsal güvenin oluşumunda da önemli rol oynamaktadır. Hedef kitle, kurumun yalnızca doğru bilgi verip vermediğine değil, kendisini anlayıp anlamadığına da bakmaktadır. Kriz anında teknik olarak doğru fakat duygusal olarak duyarsız bir açıklama, hedef kitlede güven oluşturmaz. Solomon ve Flores'in güven yaratmayı ilişkisel bir süreç olarak ele alan yaklaşımı, iletişimde duygusal ve insani boyutun önemini göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle halkla ilişkilerde bilgi ile duygu arasında karşılıklı kurulması doğru değildir; asıl mesele, doğru bilginin insani ve güven veren bir dille sunulmasıdır.

Bununla birlikte duyguların bilgiye üstün hâle gelmesi, yanlış bilgi ve manipülasyon riskini artırmaktadır. Hedef kitlenin kaygılarına hitap eden yanlış içerikler, olgusal doğruluğu zayıf olsa bile geniş etki yaratabilir. Bu nedenle kurumların duygusal iletişimi etik biçimde kullanması gerekmektedir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi, duygusal iknanın sorumluluk sınırları içinde yürütülmesi gerektiğini hatırlatmaktadır (Atkin, 2003). Halkla ilişkiler, hedef kitlenin duygularını görmezden gelmemeli; fakat bu duyguları gerçeği gölgelemek için kullanmamalıdır.

### 9.3.3. Kurumsal Gerçeklik ve İnandırıcılık

Kurumsal gerçeklik, kurumun fiilî davranışları, kararları, hizmetleri, performansı ve paydaş deneyimleriyle oluşan somut zemindir. İnandırıcılık ise bu gerçekliğin hedef kitle tarafından güvenilir bulunmasıdır. Halkla ilişkilerde en ciddi sorunlardan biri, kurumsal söylem ile kurumsal gerçeklik arasındaki mesafenin açılmasıdır. Kurum kendisini şeffaf, sorumlu ve duyarlı olarak anlatırken, paydaş deneyimleri bu anlatıyı doğrulamıyorsa inandırıcılık zayıflamaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler, gerçekliği örten bir anlatı değil, gerçekliği anlaşılır ve güvenilir kılan bir iletişim pratiği olmalıdır.

Kurumsal inandırıcılık, tutarlılıkla yakından ilişkilidir. Kurumun farklı zamanlarda ve farklı platformlarda aynı temel değerleri koruması, hedef kitlede güven oluşturmaktadır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılrlığı iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alan çalışması, inandırıcılığın iletişimin etkisini belirleyen temel unsur olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle halkla ilişkilerde inandırıcılık, yalnızca güzel hazırlanmış mesajlarla değil, kurumun davranışsal tutarlılığıyla kurulmaktadır.

Kurumsal gerçeklik ile inandırıcılık arasındaki ilişki, dijital ortamda daha hızlı sınanmaktadır. Kullanıcı deneyimleri, çevrim içi yorumlar ve sosyal medya paylaşımları, kurumsal söylemin gerçeklikle uyumlu olup olmadığını görünür kılmaktadır. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine çalışması, olumsuz deneyimlerin geniş etki yaratabildiğini göstermektedir (East vd., 2007). Bu nedenle kurum, dijital çağda yalnızca iyi görünmeye değil, iyi deneyim üretmeye de odaklanmalıdır. İnandırıcılık, deneyimle doğrulanmadığında sürdürülememektedir.

### 9.3.4. Güvenilir Kaynak Olma Stratejileri

Yeni medya ve dezenformasyon çağında kurumların güvenilir kaynak olma stratejileri geliştirmesi zorunlu hâle gelmektedir. Güvenilir kaynak olmak, yalnızca doğru bilgi paylaşmak değildir; bilgiyi zamanında, açık, anlaşılır, erişilebilir ve tutarlı biçimde sunmak anlamına gelmektedir. Kurumun web sitesi, sosyal medya hesapları, dijital basın odası, raporları ve sözcü açıklamaları aynı bilgi bütünlüğünü taşımalıdır. Farklı kanallarda çelişkili bilgiler verilmesi, kurumun güvenilirliğini zayıflatmaktadır.

Güvenilir kaynak olmanın temel koşullarından biri şeffaflıktır. Finkelstein'ın kamu politikalarında şeffaflık üzerine yaklaşımı, açıklığın güven ve hesap verebilirlik açısından önemini göstermektedir (Finkelstein, 2000). Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı ve hesap verebilirlik üzerine çalışması da hedef kitlenin doğru bilgiye erişiminin kurumsal güven açısından taşıdığı değeri desteklemektedir (Demirkıran vd., 2011). Kurumlar, özellikle kriz ve belirsizlik dönemlerinde bilgi saklayan değil, doğrulanmış bilgiyi açık biçimde paylaşan aktörler olarak konumlanmalıdır.

Güvenilir kaynak olma stratejisinin bir diğer boyutu, diyalogdur. Kurum yalnızca açıklama yayımlamamalı; paydaşların sorularını yanıtlamalı, kaygılarını anlamalı ve geri bildirim için açık olmalıdır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, güvenilirliğin karşılıklı iletişimle güçlendiğini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle güvenilir kaynak olmak, tek yönlü bilgi dağıtımını değil, hedef kitleyle sürdürülebilir ve açık ilişki kurmaktır.

### 9.3.5. Etik İletişim ve Toplumsal Sorumluluk

Yeni medya, dezenformasyon ve hakikat sonrası çağ tartışmaları, halkla ilişkilerde etik iletişim ve toplumsal sorumluluk ilkesini daha görünür hâle getirmektedir. Kurumlar yalnızca kendileri hakkındaki yanlış bilgileri düzeltmekle değil, kamusal bilgi ortamının sağlıklı işlemesine katkı sunmakla da sorumludur. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun çıkarlarını savunurken doğruluk, açıklık, insan onuruna saygı, mahremiyet, hesap verebilirlik ve kamusal yarar ilkelerini gözetmek durumundadır.

Etik iletişim, özellikle yanlış bilgi çağında stratejik bir gereklilik hâline gelmektedir. Çünkü etik dışı iletişim kısa vadede dikkat çekebilir; fakat uzun vadede güveni zedeler. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, halkla ilişkiler uygulamalarının yalnızca etkinlik değil, ahlaki sorumluluk temelinde değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Baker, 2002). Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması da etik sorumluluğun alanın güvenilirliği açısından vazgeçilmez olduğunu göstermektedir (Bayar, 2006). Bu nedenle etik iletişim, halkla ilişkilerin dışsal bir kuralı değil, varlık koşuludur.

Toplumsal sorumluluk, kurumların bilgi ortamına karşı da sorumlu olduğunu göstermektedir. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik değerlendirmesi, kurumların toplumsal çevreyle kurduğu iletişimde sorumluluk ilkesini merkeze alması gerektiğini vurgulamaktadır (Daugherty, 2001). Dezenformasyonun yaygınlaştığı bir ortamda halkla ilişkiler, yalnızca kurum lehine algı üretmeye çalışan bir alan olarak kalmaz. Aksine, doğru bilginin dolaşımını destekleyen, yanlış bilgiyi etik biçimde düzelten, hedef kitleyi küçümsemeden bilgilendiren ve güveni kamusal bir değer olarak gören bir iletişim anlayışı geliştirmek zorundadır.

## ONUNCU BÖLÜM

# YAPAY ZEKÂ, VERİ VE HALKLA İLİŞKİLERİN GELECEĞİ

---

### 10.1. Yapay Zekâ ve İletişim

Yapay zekâ, halkla ilişkiler alanında yalnızca teknolojik bir yenilik olarak değil, iletişimin planlanma, uygulanma, ölçülme ve değerlendirilme biçimini dönüştüren yeni bir eşik olarak ele alınmalıdır. Dijital çağda kurumlar zaten hız, görünürlük, etkileşim ve veri yoğunluğu içinde hareket etmektedir. Yapay zekâ bu yoğunluğu daha yönetilebilir hâle getirme iddiası taşıırken, aynı zamanda iletişimde insan dokusunun, etik sorumluluğun ve güven ilişkisinin nasıl korunacağı sorusunu da gündeme getirmektedir. Bu nedenle yapay zekâ ve halkla ilişkiler ilişkisi yalnızca otomasyon, içerik üretimi ya da veri analizi düzeyinde değil; kurumsal ses, güvenilirlik, şeffaflık, paydaş ilişkileri ve etik karar verme bağlamında değerlendirilmelidir.

Halkla ilişkiler disiplininin temelinde kurum ile kamuları arasındaki iletişimin yönetimi bulunmaktadır. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetsel bir iletişim faaliyeti olarak konumlandırın yaklaşımı, yeni teknolojilerin de yalnızca araç olarak değil, kurum-kamu ilişkisini nasıl dönüştürdüğü üzerinden okunması gerektiğini göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984). Yapay zekâ bu çerçevede, halkla ilişkiler uzmanının yerini alan mekanik bir sistem değil; doğru kullanıldığında veri yoğunluğunu anlamlandırın, hedef kitle eğilimlerini izleyen, içerik süreçlerini destekleyen ve karar alma hızını artıran yardımcı bir kapasite olarak düşünölmelidir. Ancak bu kapasitenin kurumsal güveni güçlendirmesi, teknolojinin nasıl kullanıldığına bağlıdır.

Yapay zekâ destekli iletişim uygulamalarının en önemli sınavı güven alanında ortaya çıkmaktadır. Hedef kitleler, kurumların otomasyon kullanmasını olağan karşılayabilir; fakat kendilerine yapay, duyarsız, kişisel olmayan veya manipölatif bir iletişimle yaklaşıldığını hissettiklerinde güven kaybı yaşayabilir. Rawlins'in halkla ilişkilerde güveni ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olarak ele alan yaklaşımı, yapay zekâ çağında daha da anlamlı hâle gelmektedir (Rawlins, 2007). Çünkü yapay zekâ, iletişimi hızlandırırken güveni otomatik olarak üretmemektedir. Güven, hâlâ açıklık, tutarlılık, sorumluluk, etik duyarlılık ve hedef kitleyle kurulan gerçek ilişki üzerinden oluşmaktadır.

### 10.1.1. Yapay Zekânın Halkla İlişkilerde Kullanımı

Yapay zekânın halkla ilişkilerde kullanımı, içerik üretimi, sosyal medya izleme, duygu analizi, kriz sinyallerinin belirlenmesi, medya taraması, hedefkitle segmentasyonu, dijital müşteri ilişkileri, raporlama ve iletişim performansının değerlendirilmesi gibi farklı alanlarda düşünülebilir. Bu kullanım alanları, halkla ilişkiler uzmanına daha hızlı veri işleme ve daha kapsamlı gözlem yapma olanağı sağlamaktadır. Özellikle dijital ortamda hedef kitlelerin yorumları, şikâyetleri, paylaşımları ve etkileşimleri büyük bir veri alanı oluşturduğundan, yapay zekâ destekli araçlar bu verilerin anlamlandırılmasında yardımcı olabilmektedir.

Ancak yapay zekânın halkla ilişkilerde kullanımı, alanın temel insanî ve etik niteliğini ortadan kaldırmamalıdır. Halkla ilişkiler, yalnızca veri analizi ya da mesaj optimizasyonu değildir; kurum ile paydaşlar arasında güvene dayalı ilişki kurma pratiğidir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerde ilişkinin niteliğinin merkezî önem taşıdığını göstermektedir (Broom vd., 1997). Yapay zekâ, bu ilişkiyi destekleyen bir araç olabilir; fakat paydaşların duygu, beklenti, güven ve aidiyet deneyimini tek başına kavrayamaz. Bu nedenle yapay zekâ uygulamaları, halkla ilişkiler uzmanının stratejik muhakemesiyle birlikte kullanılmalıdır.

Yapay zekâ kullanımı, kurumların iletişim süreçlerinde hız ve ölçek avantajı sağlayabilir. Fakat hız, halkla ilişkilerde her zaman kalite anlamına gelmemektedir. Hızlı üretilen fakat bağlama duyarsız, hedef kitleyi anlamayan veya kurumsal değerlerle uyumsuz içerikler güven sorununa yol açabilir. Bu nedenle yapay zekâ, iletişimi hızlandıran bir sistem olarak değil, insan denetimi altında iletişim kalitesini destekleyen bir araç olarak konumlandırılmalıdır. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak ele alan yaklaşımı, teknoloji destekli iletişimde de inandırıcılığın temel ölçüt olmaya devam ettiğini göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008).

### 10.1.2. Otomasyon ve İletişim Yönetimi

Otomasyon, halkla ilişkiler süreçlerinde tekrarlayan işlerin daha hızlı ve düzenli biçimde yürütülmesini sağlayan önemli bir imkân sunmaktadır. Sosyal medya içeriklerinin zamanlanması, e-bültenlerin gönderimi, medya takibi, çevrim içi yorumların sınıflandırılması, sık sorulan sorulara ilk yanıtların verilmesi ve performans raporlarının hazırlanması otomasyonla desteklenebilir. Bu durum, halkla ilişkiler uzmanının zamanını daha stratejik işlere ayırmasına katkı sağlamaktadır. Ancak otomasyon, iletişim yönetiminin tamamını devralacak bir yapı olarak görülmemelidir.

Otomasyonun en temel riski, iletişimin mekanikleşmesidir. Hedef kitle, özellikle kriz, şikâyet veya hassas konularda otomatik ve kalıplaşmış

yanıtlarla karşılaştığında kendisini muhatap alınmamış hissedebilir. Bu durum güven kaybına yol açmaktadır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, gerçek iletişimin karşılıklılık, açıklık ve ilişki sürekliliği gerektirdiğini ortaya koymaktadır (Kent & Taylor, 2007). Otomasyon, bu diyalogu kolaylaştırabilir; fakat onun yerine geçemez. Paydaşların deneyimini anlamak, her zaman bağlamsal ve insanî değerlendirme gerektirmektedir.

İletişim yönetiminde otomasyonun doğru kullanımı, insan denetimiyle mümkündür. Kurum, hangi süreçlerin otomasyona uygun olduğunu, hangi durumlarda insan müdahalesinin zorunlu olduğunu ve otomatik yanıtların hangi etik sınırlar içinde kullanılacağını belirlemelidir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, iletişimin yalnızca etkili değil, sorumlu biçimde yürütülmesi gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002). Otomasyonun halkla ilişkilerdeki değeri, insan iletişimini ortadan kaldırmasında değil, insanî ve stratejik iletişime daha fazla alan açmasındadır.

### **10.1.3. Sohbet Robotları ve Dijital Müşteri İlişkileri**

Sohbet robotları, dijital müşteri ilişkilerinde sık sorulan sorulara yanıt verme, yönlendirme yapma, işlem süreçlerini kolaylaştırma ve kullanıcıya hızlı bilgi sunma amacıyla kullanılabilir. Halkla ilişkiler açısından sohbet robotları, kurumun hedef kitleyle ilk temas noktalarından biri hâline gelebilir. Kullanıcı, bir kurumla dijital ortamda etkileşime geçtiğinde aldığı ilk yanıt üzerinden kurumun erişilebilirliği, çözüm odaklılığı ve hedef kitleye verdiği değer hakkında kanaat geliştirmektedir. Bu nedenle sohbet robotları yalnızca teknik destek aracı değil, kurumsal iletişim deneyiminin parçasıdır.

Sohbet robotlarının başarılı olabilmesi için açık, anlaşılır, doğru ve yönlendirici bir iletişim yapısına sahip olması gerekmektedir. Kullanıcının sorununu anlamayan, sürekli aynı yanıtları veren veya insan desteğine geçişi zorlaştıran sistemler, kurumsal güveni zedeleyebilir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ve ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, dijital deneyimlerin kullanıcılar arasında hızla paylaşıldığını göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Dolayısıyla kötü tasarlanmış bir dijital müşteri ilişkileri deneyimi, yalnızca ilgili kullanıcıyı değil, onun çevrim içi etkileşim ağını da etkileyebilir.

Sohbetrobotları, insanî iletişim ihtiyacını tamamen ortadan kaldırmamaktadır. Özellikle şikâyet, kriz, mağduriyet, etik hassasiyet veya kişisel deneyim içeren durumlarda kullanıcı, otomatik yanıtın çok gerçek bir muhatap beklemektedir. Solomon ve Flores'in güven yaratmayı ilişki olarak ele alan yaklaşımı, güvenin yalnızca bilgi sağlamakla değil, karşı tarafın gerçekten muhatap alındığını hissetmesiyle kurulduğunu göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle sohbet robotları, halkla ilişkilerde destekleyici

bir araç olarak değerlendirilmeli; güven gerektiren kritik temaslarda insan iletişimine geçiş imkânı mutlaka korunmalıdır.

#### **10.1.4. Yapay Zekâ Destekli İçerik Üretimi**

Yapay zekâ destekli içerik üretimi, halkla ilişkilerde metin taslağı hazırlama, başlık önerisi geliştirme, sosyal medya içeriklerini çeşitlendirme, rapor özetleme, hedef kitleye göre mesaj alternatifleri üretme ve içerik takvimi planlamaya yardımcı olabilir. Bu yönüyle yapay zekâ, içerik üretim süreçlerinde hız ve çeşitlilik sağlamaktadır. Ancak halkla ilişkilerde içerik yalnızca kelimelerin düzenlenmesi değildir. İçerik, kurumun kimliğini, değerlerini, hedef kitleyle kurduğu ilişkiyi ve güven iddiasını taşıyan stratejik bir anlam yapısıdır.

Yapay zekâ destekli içerik üretiminde en büyük risk, içeriğin bağlamdan kopuk, mekanik veya kurumsal sesle uyumsuz hâle gelmesidir. Hedef kitle, içerikte samimiyet, tutarlılık ve gerçeklik aramaktadır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitlenin zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, içeriklerin marka algısını sürekli biçimde etkilediğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu nedenle yapay zekâ ile üretilen içerikler, kurumun marka imajı, iletişim dili, etik ilkeleri ve hedef kitle beklentileri açısından mutlaka denetlenmelidir.

Yapay zekâ destekli içerik üretiminin etik boyutu da önemlidir. Kurum, otomatik üretilen içeriklerle hedef kitleyi yanıltmamalı, gerçek dışı iddialar üretmemeli, duygusal manipülasyona yönelmemeli ve içeriklerin doğruluğunu kontrol etmelidir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi, iletişim uygulamalarında sorumluluk ilkesinin vazgeçilmez olduğunu göstermektedir (Atkin, 2003). Yapay zekâ, içerik üretiminde yaratıcı destek sunabilir; ancak son sorumluluk her zaman kuruma ve halkla ilişkiler uzmanına aittir.

#### **10.1.5. Yapay Zekâ ve Kurumsal Sesin Dönüşümü**

Kurumsal ses, kurumun hedef kitleyle nasıl konuştuğunu, hangi tonu kullandığını, hangi değerleri öne çıkardığını ve iletişimde nasıl bir kişilik sergilediğini ifade etmektedir. Yapay zekâ destekli sistemler, kurumsal sesin standartlaşmasına ve farklı kanallarda daha tutarlı biçimde kullanılmasına katkı sağlayabilir. Ancak bu standartlaşma, dikkatli yönetilmediğinde iletişimi fazlasıyla mekanikleştirebilir. Halkla ilişkiler açısından kurumsal ses yalnızca dilsel uyum değil, kurumun karakterini, sorumluluk anlayışını ve hedef kitleyle kurduğu ilişki biçimini temsil etmektedir.

Yapay zekâ ile kurumsal sesin dönüşümünde en kritik mesele samimiyettir. Kurumun her platformda benzer bir ses kullanması olumlu olabilir; fakat bu ses hedef kitlenin bağlamını dikkate almıyorsa yapaylık algısı oluşabilir. Özellikle kriz, şikâyet veya hassas toplumsal konularda standart ve otomatik bir ton, hedef

kitlede duyarsızlık hissi yaratmaktadır. Rawlins'in örgütsel şeffaflık ile çalışan güveni arasındaki ilişkiyi ele alan çalışması, güvenin açıklık ve samimiyetle desteklenmesi gerektiğini göstermektedir (Rawlins, 2008). Bu ilke, yapay zekâ aracılığıyla üretilen kurumsal ses için de geçerlidir.

Kurumsal sesin dönüşümü, insan ve teknoloji dengesini yeniden düşünmeyi gerektirmektedir. Yapay zekâ, kurumun dilini analiz edebilir, öneriler sunabilir ve mesajları tutarlı hâle getirebilir. Ancak kurumun hangi durumda nasıl bir etik tavır alacağı, hangi duygusal tonu kullanacağı ve hedef kitlenin hangi kaygısını önceleyeceği insan muhakemesine bağlıdır. Bu nedenle geleceğin halkla ilişkilerinde kurumsal ses, yalnızca otomatikleştirilmiş bir dil sistemi değil; insanî duyarlılık, etik sorumluluk ve teknolojik destek arasında kurulan bilinçli bir denge olacaktır.

## 10.2. Veri Temelli Halkla İlişkiler

Veri temelli halkla ilişkiler, kurumların iletişim stratejilerini yalnızca sezgiye, deneyime veya dönemselsel gözlemlere değil, sistematik olarak toplanan ve yorumlanan verilere dayandırmasını ifade etmektedir. Dijital ortamda hedef kitle davranışları, sosyal medya etkileşimleri, çevrim içi yorumlar, arama eğilimleri, medya görünürlüğü, duygu tonları ve paydaş geri bildirimleri büyük bir veri alanı oluşturmaktadır. Bu veriler doğru analiz edildiğinde kurumların hedef kitlelerini daha iyi anlamasına, iletişim risklerini daha erken fark etmesine ve güven odaklı stratejiler geliştirmesine yardımcı olmaktadır.

Ancak veri temelli halkla ilişkiler, yalnızca rakamlara dayalı bir iletişim anlayışı değildir. Veriler, hedef kitlenin ne söylediğini gösterebilir; fakat bunun neden söylendiğini, hangi duyguya dayandığını ve hangi bağlam içinde anlam kazandığını anlamak için nitel yorumlama da gereklidir. Gegez'in pazarlama araştırmaları yaklaşımı, hedef kitleyi anlamaya yönelik sistematik veri toplama ve değerlendirme süreçlerinin önemini göstermektedir (Gegez, 2007). Halkla ilişkilerde veri, insan deneyimini ikame eden değil, onu daha dikkatli okumaya yarayan bir araçtır.

Veri temelli halkla ilişkilerde güven boyutu ihmal edilmemelidir. Hedef kitleler, kurumların kendileri hakkında veri topladığını bildiklerinde, bu verilerin nasıl kullanıldığına ilişkin açıklık ve güvence beklemektedir. Veri kullanımı şeffaf, sınırlı, etik ve amaca uygun olmadığında kurumun güvenilirliği zarar görebilir. Bu nedenle veri temelli iletişim, yalnızca etkinlik ve hedefleme başarısı üzerinden değil, etik sorumluluk ve paydaş güveni üzerinden de değerlendirilmelidir.

### 10.2.1. Büyük Veri ve Halkla İlişkiler

Büyük veri, dijital ortamda farklı kaynaklardan yüksek hacimde, hızda ve çeşitlilikte üretilen veri bütünüdür. Halkla ilişkiler açısından büyük veri; sosyal medya yorumları, çevrim içi haberler, kullanıcı

değerlendirmeleri, web sitesi etkileşimleri, müşteri geri bildirimleri, dijital kampanya verileri ve medya görünürlüğü gibi çok sayıda kaynağın birlikte değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır. Bu veriler, kurumların hedef kitle algısını ve paydaş beklentilerini daha ayrıntılı biçimde izlemesine katkı sağlamaktadır.

Büyük veri, halkla ilişkilerde erken uyarı mekanizmalarını güçlendirebilir. Örneğin belirli bir konu hakkında artan olumsuz yorumlar, kullanıcı şikâyetlerindeki tekrarlar veya sosyal medya duygu tonundaki ani değişimler, olası krizlerin erken sinyalleri olarak değerlendirilebilir. De Bruyn ve Lilien'in dijital ortamda ağızdan ağıza etkinin çok aşamalı biçimde yayıldığını gösteren yaklaşımı, büyük verinin özellikle çevrim içi iletişim akışlarını anlamada değer taşıdığını düşündürmektedir (De Bruyn & Lilien, 2008). Ancak büyük veri tek başına anlam üretmemektedir; anlam, halkla ilişkiler uzmanının bağlamsal yorumuyla oluşmaktadır.

Büyük veri kullanımında en önemli risklerden biri, hedef kitlenin yalnızca veri noktalarına indirgenmesidir. Paydaşlar, davranışsal göstergelerden ibaret değildir; beklentileri, kaygıları, değerleri ve deneyimleri olan sosyal aktörlerdir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerde ilişkinin niteliğini merkeze alması bakımından bu riske karşı önemli bir hatırlatma sunmaktadır (Broom vd., 1997). Büyük veri, ilişkileri anlamaya katkı sağladığı ölçüde değerlidir; insanî ve etik bağlamdan koparıldığında mekanik bir hedefleme aracına dönüşme tehlikesi taşımaktadır.

### **10.2.2. Sosyal Dinleme ve Duygu Analizi**

Sosyal dinleme, kurum hakkında dijital platformlarda yapılan konuşmaları, yorumları, paylaşımları ve değerlendirmeleri izleme ve anlamlandırma sürecidir. Duygu analizi ise bu içeriklerdeki olumlu, olumsuz veya nötr duygu tonlarını belirlemeye yönelik değerlendirme sürecidir. Halkla ilişkiler açısından sosyal dinleme ve duygu analizi, hedef kitlenin kurumu nasıl algıladığını, hangi konularda güven duyduğunu, hangi alanlarda rahatsızlık yaşadığını ve hangi temaların kriz potansiyeli taşıdığını anlamaya yardımcı olmaktadır.

Sosyal dinleme, dijital halkla ilişkilerde dinleme kültürünün teknik karşılığıdır. Kurumlar yalnızca içerik yayımladığında değil, hedef kitleyi gerçekten dinlediğinde güven ilişkisi kurabilmektedir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, dinleme ve karşılıklılığın güven üretimindeki önemini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Sosyal dinleme bu anlamda yalnızca veri toplama değil, hedef kitleyi muhatap alma pratiğidir. Kurum, paydaşların ne söylediğini izlediği kadar, bu geri bildirim nasıl yanıt verdiğiyle de değerlendirilir.

Duygu analizi, çevrim içi yorumların arkasındaki genel eğilimi anlamaya katkı sağlayabilir. Ancak duygu analizi sonuçları dikkatle yorumlanmalıdır.

Dilin ironisi, kültürel bağlam, mecaz kullanımı, öfke ile mizah arasındaki geçişler veya topluluk içi anlamlar otomatik analizlerde her zaman tam olarak yakalanamayabilir. Bu nedenle duygu analizi, halkla ilişkiler uzmanının nitel değerlendirmesiyle birlikte kullanılmalıdır. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine çalışması, duygusal tonun kurumsal algı üzerindeki önemini göstermektedir (East vd., 2007). Bu önem, sosyal dinleme ve duygu analizini dijital itibar yönetimi açısından değerli kılmaktadır.

### **10.2.3. Hedef Kitle Verilerinin Yorumlanması**

Hedef kitle verilerinin yorumlanması, veri temelli halkla ilişkilerin en kritik aşamasıdır. Veriler, kendiliğinden stratejiye dönüşmemektedir. Bir paylaşımın yüksek etkileşim alması, bir kampanyanın başarılı olduğu anlamına gelmeyebilir; olumsuz tepkiler de etkileşimi artırabilir. Benzer biçimde düşük etkileşim, her zaman başarısızlık göstergesi değildir; hedef kitlenin içeriği sessizce tüketmesi, içerik türü veya platform yapısı bu sonucu etkileyebilir. Bu nedenle halkla ilişkilerde veri yorumlama, bağlamsal, analitik ve stratejik bir dikkat gerektirmektedir.

Hedef kitle verilerinin yorumlanmasında nicel ve nitel göstergeler birlikte değerlendirilmelidir. Nicel veriler erişim, görüntülenme, beğeni, yorum ve paylaşım gibi ölçülebilir sonuçları sunarken; nitel veriler yorumların içeriğini, hedef kitlenin kaygılarını, duygusal tonunu ve kuruma yönelik algının derinliğini anlamaya yardımcı olmaktadır. George ve Mallery'nin SPSS uygulamalarına ilişkin çalışması, sosyal bilimlerde veri analizinin teknik yönüne katkı sunarken; Gegez'in araştırma yaklaşımı, verinin iletişim stratejisine dönüştürülmesinde yöntembilimsel tutarlılığın önemini göstermektedir (Gegez, 2007; George & Mallery, 2010).

Hedef kitle verilerinin yorumlanması etik sorumlulukla da bağlantılıdır. Kurum, paydaş verilerini yalnızca davranış yönlendirme veya manipülatif hedefleme amacıyla kullanmamalıdır. Verinin amacı, hedef kitleyi daha iyi anlamak ve daha sorumlu iletişim kurmak olmalıdır. Bayar'ın halkla ilişkiler ve etik üzerine çalışması, hedef kitleyle kurulan iletişimde etik sınırların korunması gerektiğini göstermektedir (Bayar, 2006). Bu nedenle veri yorumlama, yalnızca "hedef kitleyi nasıl etkileriz?" sorusuna değil, "hedef kitleyle daha güvenilir ve sorumlu biçimde nasıl ilişki kurarız?" sorusuna yanıt aramalıdır.

### **10.2.4. Veriyle Algı Ölçümü**

Veriyle algı ölçümü, hedef kitlenin kurum, marka, kampanya veya iletişim süreci hakkındaki değerlendirmelerini sistematik biçimde izlemeyi amaçlamaktadır. Algı ölçümü; anketler, çevrim içi yorum analizleri, sosyal medya duygu analizi, marka imajı ölçümleri, itibar göstergeleri, medya görünürlüğü ve paydaş geri bildirimleri üzerinden yapılabilir. Bu ölçüm,

halkla ilişkiler stratejilerinin yalnızca görünürlük değil, güven ve ilişki kalitesi açısından da değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Algı ölçümünde değişkenler arası ilişkileri anlamak önemlidir. Halkla ilişkiler algısı, marka imajı, güven, memnuniyet, bağlılık ve pozitif ağızdan ağıza iletişim birbirinden bağımsız değildir. Baron ve Kenny'nin aracı ve düzenleyici değişkenlere ilişkin klasik çalışması, bu tür ilişkilerin araştırma modellerinde nasıl ele alınabileceğine dair önemli bir yönetsel çerçeve sunmaktadır (Baron & Kenny, 1986). Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolünü inceleyen çalışması da algı ölçümünün halkla ilişkiler alanında nasıl kullanılabileceğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022).

Veriyle algı ölçümünde önemli olan, elde edilen sonuçların iletişim stratejisine dönüştürülmesidir. Bir kurum hedef kitlenin güven düzeyinin düştüğünü ölçebilir; fakat bu sonucu yalnızca raporda bırakırsa ölçümün stratejik değeri azalır. Ölçüm, kurumsal davranışı, mesaj tasarımı, paydaş iletişimini ve kriz hazırlığını geliştirmelidir. Rawlins'in güvenin halkla ilişkilerde ölçülmesi ve yönetilmesi gereken bir değer olduğunu vurgulaması, algı ölçümünün stratejik önemini desteklemektedir (Rawlins, 2007).

### **10.2.5. Veri Temelli İletişim Stratejisi**

Veri temelli iletişim stratejisi, kurumun iletişim kararlarını hedef kitle verileri, paydaş analizleri, medya görünürlüğü, sosyal dinleme çıktıları, duygu analizleri ve güven göstergeleri üzerine kurmasını ifade etmektedir. Bu strateji, halkla ilişkileri daha öngörülü, daha ölçülebilir ve daha uyarlanabilir hâle getirebilir. Ancak veri temelli strateji, insan deneyiminin yerini alan soğuk bir hesaplama sistemi değildir. Aksine, verinin insanî bağlamla yorumlandığı, paydaş beklentilerinin daha dikkatli anlaşıldığı ve kurumun güven odaklı kararlar aldığı bir iletişim yaklaşımıdır.

Veri temelli strateji, kriz yönetiminde ve itibar takibinde özellikle önemlidir. Kurumlar olumsuz yorumların artışını, belirli bir konudaki duygu tonunu, medya görünürlüğündeki değişimleri ve hedef kitle tepkilerini izleyerek daha erken önlem alabilir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi yorumlar üzerine çalışması ile East ve arkadaşlarının ağızdan ağıza iletişime yönelik bulguları, dijital verilerin kurumsal algı açısından taşıdığı önemi göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016; East vd., 2007). Bu veriler, doğru yorumlandığında halkla ilişkiler stratejisinin daha gerçekçi kurulmasına katkı sağlar.

Veri temelli iletişim stratejisinin güven üretmesi için şeffaflık ve etik ilke gereklidir. Kurumlar hedef kitle verilerini nasıl kullandıklarını açık biçimde ifade etmeli, paydaşların mahremiyetini gözetmeli ve veriye dayalı iletişimi manipülasyon aracına dönüştürmemelidir. Baker'ın etik halkla ilişkiler yaklaşımı ve Atkin'in etik değerlendirme perspektifi, veri temelli iletişimin

de sorumluluk sınırları içinde yürütülmesi gerektiğini göstermektedir (Atkin, 2003; Baker, 2002).

### **10.3. Etik, Mahremiyet ve Dijital Sorumluluk**

Yapay zekâ ve veri temelli halkla ilişkiler, kurumlara önemli fırsatlar sunmakla birlikte etik, mahremiyet ve dijital sorumluluk konularını daha hassas hâle getirmektedir. Kurumlar hedef kitle davranışlarını izleyebilir, içerikleri kişiselleştirebilir, otomatik yanıtlar üretebilir ve dijital ortamda algı ölçümü yapabilir. Ancak bu imkânlar, paydaşların mahremiyetinin ihlali, manipülatif iletişim, algoritmik önyargı, şeffaf olmayan otomasyon ve insanî temasın zayıflaması gibi riskleri de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde dijitalleşmenin geleceği yalnızca teknolojik kapasiteyle değil, etik olgunlukla belirlenecektir.

Etik ve mahremiyet, halkla ilişkilerin dışsal denetim alanları değildir; güvenin temel koşullarıdır. Hedef kitle, kurumun kendi verisini nasıl kullandığını bilmediğinde veya iletişimin arkasında otomatik sistemlerin ne ölçüde rol aldığını anlamadığında kuşku duyabilir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin ön koşulları olarak değerlendiren yaklaşımı, dijital sorumluluk alanında da geçerlidir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Kurumun dijital araçları kullanma biçimi açık, anlaşılır ve sorumlu olmadığında iletişim etkisi güvene dönüşmez.

#### **10.3.1. Kişisel Verilerin Korunması**

Kişisel verilerin korunması, yapay zekâ ve veri temelli halkla ilişkilerde en temel etik başlıklardan biridir. Kurumlar hedef kitle davranışlarını, tercihlerini, yorumlarını, etkileşimlerini ve dijital izlerini analiz ederken, bu verilerin kişilere ait olduğunu unutmamalıdır. Paydaş verisi, yalnızca iletişim performansını artıracak teknik bir kaynak değildir; bireylerin mahremiyet alanıyla doğrudan ilgilidir. Bu nedenle veri toplama ve kullanma süreçlerinde rıza, açıklık, amaca uygunluk ve sınırlılık ilkeleri gözetilmelidir.

Kişisel verilerin korunması, kurumsal güvenle doğrudan bağlantılıdır. Paydaşlar, kurumun verilerini sorumlu biçimde kullandığını düşündüğünde iletişim ilişkisi güçlenmektedir. Buna karşılık verilerin izinsiz, belirsiz veya manipülatif biçimde kullanıldığı algısı, güven kaybına yol açmaktadır. O'Hara'nın güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alan yaklaşımı, veri ilişkilerinde de güvenin kurucu bir rol oynadığını göstermektedir (O'Hara, 2004). Dijital çağda kurum ile paydaş arasındaki güven ilişkisi, artık yalnızca söz ve davranışla değil, veri kullanım biçimiyle de sınanmaktadır.

Halkla ilişkiler uzmanları kişisel veri konusunu yalnızca hukuki bir zorunluluk olarak görmemelidir. Bu konu aynı zamanda etik iletişim ve kurumsal sorumluluk meselesidir. Bayar'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin çalışması, iletişim süreçlerinde hedef kitleye saygı ve sorumluluğun önemini

vurgulamaktadır (Bayar, 2006). Bu bağlamda kişisel verilerin korunması, dijital halkla ilişkilerin güven temelli geleceği için vazgeçilmezdir.

### **10.3.2. Dijital Gözetim ve Güven Sorunu**

Dijital gözetim, kullanıcı davranışlarının, tercihlerin, etkileşimlerin ve çevrim içi hareketlerin sürekli izlenmesiyle ortaya çıkan güven sorununu ifade etmektedir. Kurumlar hedef kitlelerini daha iyi anlamak için veri toplayabilir; ancak bu izleme süreci şeffaf değilse veya hedef kitlede “sürekli takip ediliyorum” hissi yaratıyorsa güven zedelenmektedir. Halkla ilişkiler açısından dijital gözetim sorunu, veriyle iletişim kurma isteği ile paydaş mahremiyetine saygı arasında bir denge kurmayı gerektirmektedir.

Dijital gözetim, iletişimi kişiselleştirme olanağı sunsa da hedef kitlenin özerkliğini zedeleyebilecek riskler taşımaktadır. Kullanıcıya sürekli hedeflenmiş içerik sunmak, kısa vadede etkileşimi artırabilir; fakat uzun vadede manipülasyon algısı oluşturabilir. Baker’ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine yönelik çalışması, iletişimde etkinlik kadar ahlaki meşruiyetin de önemli olduğunu göstermektedir (Baker, 2002). Bu nedenle dijital gözetim teknikleri, halkla ilişkilerde sınırsız biçimde kullanılacak araçlar olarak değil, etik denetime ihtiyaç duyan hassas uygulamalar olarak görülmelidir.

Güven sorunu, kurumların veri kullanımını açık biçimde anlatmasıyla azaltılabilir. Paydaşlar hangi verilerin, hangi amaçla ve nasıl kullanıldığını bildiğinde, kuruma duyulan güven güçlenebilir. Rawlins’in örgütsel şeffaflık ve güven ilişkisine yönelik çalışması, açıklığın güven üretimindeki rolünü göstermektedir (Rawlins, 2008). Dijital gözetim çağında şeffaflık, yalnızca kurumun kararlarını açıklaması değil, veriyle kurduğu ilişkiyi de anlaşılır kılması anlamına gelmektedir.

### **10.3.3. Algoritmik Önyargı**

Algoritmik önyargı, veri temelli sistemlerin belirli grupları, davranışları veya içerikleri sistematik biçimde daha avantajlı ya da dezavantajlı konuma getirmesi durumudur. Yapay zekâ destekli iletişim sistemleri, beslendikleri veri setleri ve tasarım mantıkları doğrultusunda bazı hedef kitleleri yanlış sınıflandırabilir, bazı yorumları gözden kaçırabilir veya belirli duygu tonlarını yanlış yorumlayabilir. Halkla ilişkiler açısından bu durum, paydaş iletişiminde adalet, kapsayıcılık ve güven sorunları yaratabilir.

Algoritmik önyargı, özellikle hedefkitle segmentasyonu, duygu analizi, içerik önerileri ve otomatik yanıt sistemlerinde dikkatle değerlendirilmelidir. Eğer kurum yalnızca algoritmanın sunduğu sonuçlara dayanarak iletişim stratejisi geliştirse, bazı paydaş gruplarının gerçek beklentilerini göremeyebilir. Bu durum, halkla ilişkilerde temsil sorunu doğurur. Broom, Casey ve Ritchey’nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, kamularla kurulan ilişkinin niteliğine dikkat

çektığı için algoritmik önyargı tartışmasına dolaylı bir uyarı sunmaktadır (Broom vd., 1997). İlişki yönetimi, yalnızca verinin gösterdiği çoğunluğu değil, görünmeyen veya yeterince temsil edilmeyen paydaşları da dikkate almalıdır.

Algoritmik önyargıyla mücadelede insan denetimi zorunludur. Yapay zekâ destekli sistemlerin çıktıları sorgulanmalı, farklı paydaş grupları açısından değerlendirilmelidir. Etik halkla ilişkiler anlayışı, otomatik sistemlerin ürettiği sonuçların sorumluluğunu teknolojiye devretmemektedir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme yaklaşımı, iletişim kararlarının mesleki ve ahlaki muhakeme gerektirdiğini göstermektedir (Atkin, 2003). Bu nedenle algoritmik önyargı, teknik bir hata değil, güven ve etik iletişim sorunudur.

#### **10.3.4. Yapay Zekâ Kullanımında Şeffaflık**

Yapay zekâ kullanımında şeffaflık, kurumların hangi iletişim süreçlerinde otomasyon ya da yapay zekâ destekli sistemler kullandığını açık biçimde belirtmesiyle ilgilidir. Hedef kitle, bir sohbet robotuyla mı yoksa insan temsilciyle mi konuştuğunu bilmek istemektedir. İçeriklerin tamamen mi yoksa kısmen mi otomatik üretildiği, veri analizlerinin nasıl kullanıldığı ve kişiselleştirilmiş iletişimin hangi ölçütlere göre yapıldığı konusunda açıklık önemlidir. Şeffaf olmayan yapay zekâ kullanımı, hedef kitlede kandırılma veya manipüle edilme duygusu yaratabilir.

Şeffaflık, güveni güçlendiren temel ilkelerden biridir. Finkelstein'in şeffaflık üzerine yaklaşımı ve Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, açıklığın kurumsal güven açısından taşıdığı değeri göstermektedir (Demirkıran vd., 2011; Finkelstein, 2000). Yapay zekâ kullanımında da açıklık yalnızca teknik bilgilendirme değildir; kurumun paydaşlarına karşı sorumluluk aldığını gösteren iletişimsel bir davranıştır.

Ancak şeffaflık, yalnızca “yapay zekâ kullanıyoruz” demekle sınırlı kalmamalıdır. Kurum, bu kullanımın hangi amaçla yapıldığını, hedef kitlenin deneyimini nasıl etkilediğini, verilerin nasıl korunduğunu ve insan denetiminin hangi aşamalarda devreye girdiğini de açıklamalıdır. Grimmelikhuijsen'in şeffaflığın her zaman doğrudan güven üretmediğine ilişkin değerlendirmesi, yapay zekâ şeffaflığı açısından önemli bir uyarı sunmaktadır (Grimmelikhuijsen, 2012). Bilgi açıklanmalı; fakat anlaşılır, bağlamlı ve güven verici biçimde sunulmalıdır.

#### **10.3.5. Halkla İlişkilerde Dijital Etik İlkeler**

Halkla ilişkilerde dijital etik ilkeler, yapay zekâ, veri ve otomasyon çağında iletişimin güvenilir, sorumlu ve insan odaklı biçimde yürütülmesini sağlamaktadır. Bu ilkelerin başında doğruluk, şeffaflık, hesap verebilirlik, mahremiyete saygı, adalet, insan denetimi, manipülasyondan kaçınma ve paydaş yararını gözetme gelmektedir. Dijital halkla ilişkiler, yalnızca teknolojiyi etkin

kullanma becerisi değil, teknolojiyi hangi değerlerle kullandığını açıklayabilme sorumluluğudur.

Etik ilkeler, dijital çağda halkla ilişkilerin güvenilirliğini koruyan ana çerçevedir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, mesleğin yalnızca ikna ve etki üretimiyle değil, ahlaki sorumlulukla birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002). Bayar'ın halkla ilişkiler etiği üzerine çalışması ve Atkin'in etik değerlendirme yaklaşımı da dijital uygulamalarda doğruluk, sorumluluk ve hedef kitleye saygı ilkelerinin korunması gerektiğini desteklemektedir (Atkin, 2003; Bayar, 2006). Yapay zekâ ve veri temelli sistemler, bu etik ilkeleri gereksiz kılmamakta; aksine daha zorunlu hâle getirmektedir.

Dijital etik ilkeler, halkla ilişkilerin geleceğini belirleyecek temel alanlardan biridir. Kurumlar yapay zekâyı ne kadar gelişmiş biçimde kullanırsa kullansın, hedef kitleye güven vermeyen, mahremiyeti gözetmeyen, manipülatif veya şeffaflıktan uzak uygulamalar uzun vadede itibar kaybına yol açmaktadır. Bu nedenle geleceğin halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca dijital araçları bilen kişi değildir; veriyi okuyabilen, teknolojiyi sorgulayabilen, etik sınırları koruyan ve paydaş güvenini merkeze alan stratejik iletişim profesyoneli.

## ON BİRİNCİ BÖLÜM

# HALKLA İLİŞKİLERDE ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BAŞARI GÖSTERGELERİ

### 11.1. Halkla İlişkilerde Ölçme İhtiyacı

Halkla ilişkiler, uzun yıllar boyunca çoğu kurumda görünürlük, medya yansımaları, etkinlik katılımı ya da tanıtım başarısı üzerinden değerlendirilen bir alan olarak görülmüştür. Ancak dijital çağda halkla ilişkilerin yalnızca ne kadar görünür olduğu değil, hedef kitlede ne tür bir algı oluşturduğu, güveni nasıl etkilediği, paydaş ilişkilerini ne ölçüde güçlendirdiği ve kurumsal itibara hangi düzeyde katkı sunduğu daha önemli hâle gelmiştir. Bu nedenle ölçme ve değerlendirme, halkla ilişkilerde yardımcı bir teknik süreç değil, stratejik yönetimin ayrılmaz bir parçasıdır. Kurumlar artık yalnızca “kaç kişiye ulaştık?” sorusuyla yetinememekte; “ulaştığımız kişiler bizi nasıl algıladı?”, “mesaj güven üretti mi?”, “paydaş davranışı değişti mi?” ve “kurumsal itibar güçlendi mi?” sorularına da yanıt aramaktadır.

Halkla ilişkilerde ölçme ihtiyacının temelinde, iletişim faaliyetlerinin kurumsal amaçlarla ilişkilendirilmesi gerekliliği bulunmaktadır. Eğer bir halkla ilişkiler kampanyası hedef kitlede farkındalık oluşturuyor fakat güven üretmiyorsa, başarı eksik kalmaktadır. Benzer biçimde sosyal medyada yüksek görünürlük sağlayan bir içerik, olumsuz yorumlar ve güven kaybı üretiyorsa, yalnızca erişim rakamlarına bakılarak başarılı sayılamaz. Rawlins’in halkla ilişkilerde güveni ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olarak ele alan yaklaşımı, bu noktada önemlidir; çünkü halkla ilişkilerin gerçek başarısı, yalnızca görünürlikle değil, güven ilişkisiyle değerlendirilmektedir (Rawlins, 2007).

Ölçme ve değerlendirme ihtiyacı, dijitalleşme ile birlikte daha da güçlenmiştir. Dijital platformlar, kurumlara erişim, etkileşim, paylaşım, yorum, tıklama, duygu tonu ve çevrim içi görünürlük gibi çok sayıda veri sunmaktadır. Ancak veri bolluğu, doğru değerlendirme anlamına gelmemektedir. Verilerin yorumlanması, bağlama oturtulması ve kurumsal iletişim stratejisine dönüştürülmesi gerekmektedir. Gegez’in pazarlama araştırmaları üzerine yaklaşımı, hedef kitleyi anlamak için sistematik veri toplamanın ve doğru yorumlamanın önemini vurgulamaktadır (Gegez, 2007). Bu bakımdan halkla

ilişkilerde ölçme, sadece rakamların toplanması değil, iletişimsel anlamın çözümlenmesidir.

### **11.1.1. Ölçme ve Değerlendirmenin Önemi**

Ölçme ve değerlendirme, halkla ilişkiler faaliyetlerinin rastlantısal olmaktan çıkarılarak planlı, izlenebilir ve geliştirilebilir hâle gelmesini sağlamaktadır. Kurumlar, iletişim faaliyetlerinin hangi hedef kitlelerde nasıl karşılık bulduğunu, hangi mesajların daha etkili olduğunu, hangi kanalların güven ürettiğini ve hangi alanlarda iletişim açığı bulunduğunu ölçmeden stratejik karar alamaz. Bu nedenle ölçme, geçmiş performansı anlamının yanı sıra gelecekteki iletişim stratejisini daha isabetli kurmanın da temelidir. Halkla ilişkilerde ölçüm yapılmadığında başarı çoğu zaman sezgisel kanaatlere, yönetici beklentilerine veya yüzeysel görünürlük göstergelerine indirgenmektedir.

Ölçme ve değerlendirme, halkla ilişkilerin kurumsal yönetimdeki stratejik değerini de güçlendirmektedir. Halkla ilişkiler birimi, yaptığı çalışmaların kurumsal güven, itibar, marka imajı, paydaş ilişkileri veya kriz yönetimi üzerindeki etkisini gösterebildiğinde, yönetim süreçlerinde daha güçlü bir konum elde etmektedir. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetim fonksiyonu olarak ele alan yaklaşımı, iletişimin kurumsal karar alma süreçlerinden ayrı düşünülemeyeceğini göstermektedir (Grunig & Hunt, 1984). Bu nedenle ölçme ve değerlendirme, halkla ilişkilerin yalnızca uygulama alanı değil, yönetsel katkı üreten stratejik bir disiplin olduğunu kanıtlamaktadır.

Ölçme sürecinin bir diğer önemi, iletişim hatalarını görünür kılmasıdır. Bir kampanya yüksek erişim almasına rağmen hedef kitlede beklenen güveni oluşturmuyorsa, sorun mesajın içeriğinde, kanal seçiminde, hedef kitle analizinde veya kurumsal geçmişte aranmalıdır. Ölçme, iletişimin zayıf noktalarını ortaya çıkararak iyileştirme imkânı sunmaktadır. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkilerine yönelik yaklaşımı, halkla ilişkilerde ilişkinin niteliğinin değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Broom vd., 1997). Bu açıdan ölçme, yalnızca iletişim çıktılarının değil, kurum ile paydaş arasındaki ilişki kalitesinin de izlenmesini gerektirmektedir.

### **11.1.2. Çıktı, Sonuç ve Etki Ayrımı**

Halkla ilişkilerde ölçme ve değerlendirme yapılırken çıktı, sonuç ve etki ayrımının doğru kurulması gerekmektedir. Çıktı, iletişim faaliyetinin doğrudan ürettiği somut ürünleri ifade etmektedir. Basın bülteni sayısı, sosyal medya paylaşımı, haber yansımaları, etkinlik katılımı, web sitesi ziyareti veya e-bülten gönderim sayısı bu kapsamda değerlendirilebilir. Çıktılar önemlidir; çünkü iletişim faaliyetinin ne üretildiğini gösterir. Ancak çıktılar, tek başına halkla ilişkilerin başarısını açıklamakta yetersizdir. Bir kurum çok sayıda içerik yayımlayabilir; fakat bu içerikler hedef kitlede güven, anlayış veya olumlu

tutum oluşturmuyorsa stratejik başarı sınırlı kalmaktadır.

Sonuç, iletişim faaliyetlerinin hedef kitlede oluşturduğu değişimi ifade etmektedir. Farkındalık artışı, tutum değişimi, marka imajında güçlenme, güven düzeyinin yükselmesi, paydaş katılımının artması veya olumlu ağızdan ağıza iletişimin çoğalması sonuç göstergeleri arasında yer almaktadır. Bu düzeyde ölçme, halkla ilişkiler faaliyetlerinin hedef kitle zihninde ve davranışında ne tür bir karşılık bulduğunu anlamaya yöneliktir. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, halkla ilişkiler faaliyetlerinin algı ve itibar sonuçları üzerinden değerlendirilebileceğini göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017).

Etki ise daha uzun vadeli ve derin dönüşümü ifade etmektedir. Kurumsal güvenin güçlenmesi, itibar sermayesinin artması, paydaş ilişkilerinin sürdürülebilir hâle gelmesi, krizlere karşı kurumsal dayanıklılığın yükselmesi ve marka sadakatinin gelişmesi etki düzeyinde değerlendirilebilir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı ile pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolünü ele alan çalışması, iletişim faaliyetlerinin dolaylı ve ilişkiyel etkiler üretebileceğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle halkla ilişkiler ölçümünde yalnızca çıktuların değil, sonuçların ve uzun vadeli etkilerin de dikkate alınması gerekmektedir.

### 11.1.3. Geleneksel Ölçüm Yaklaşımları

Geleneksel halkla ilişkiler ölçüm yaklaşımları çoğunlukla medya görünürlüğü, haber sayısı, basın yansımaları, etkinlik katılımı, dağıtılan materyal sayısı ve kamuoyu araştırmaları gibi göstergelere dayanmaktadır. Bu ölçütler, halkla ilişkiler faaliyetlerinin belirli bir düzeyde görünürlüğünü ve erişimini değerlendirmek açısından yararlıdır. Özellikle basılı medya, televizyon ve radyo ağırlıklı dönemlerde kurumların kamuoyundaki görünürlüğünü ölçmek için medya takipleri önemli bir araç olmuştur. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin yaklaşımı, geleneksel medya ilişkilerinin alan içindeki yerini göstermesi bakımından önemlidir (Theaker, 2004).

Ancak geleneksel ölçüm yaklaşımlarının bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Haber sayısı ya da medya yansımaları, haberin hedef kitlede nasıl algılandığını tek başına göstermez. Bir kurum hakkında çok sayıda haber çıkması, her zaman olumlu algı anlamına gelmemektedir. Haberlerin tonu, bağlamı, kaynağı, hedef kitleye etkisi ve kurumsal güven üzerindeki sonucu ayrıca değerlendirilmelidir. Bu nedenle geleneksel ölçüm yaklaşımları, daha derin analizlerle desteklenmediğinde halkla ilişkiler başarısını yüzeysel biçimde değerlendirme riski taşımaktadır.

Geleneksel ölçümde kamuoyu araştırmaları daha derin bir veri alanı sunmaktadır. Anketler, görüşmeler ve algı araştırmaları, hedef kitlenin kuruma ilişkin farkındalık, tutum, güven ve değerlendirmelerini ölçmek açısından

değerlidir. Böke'nin örnekleme üzerine değerlendirmesi, sosyal bilimlerde güvenilir ölçüm için örnekleme tasarımının önemini göstermektedir (Böke, 2009). Bu nedenle halkla ilişkilerde geleneksel ölçüm yaklaşımları tümüyle yetersiz değildir; ancak yalnızca görünürlük göstergelerine dayandığında stratejik değerlendirme eksik kalmaktadır.

#### **11.1.4. Dijital Ölçüm Araçları**

Dijital ölçüm araçları, halkla ilişkilerde performansın daha ayrıntılı ve anlık biçimde izlenmesine imkân tanımaktadır. Web analitiği, sosyal medya istatistikleri, çevrim içi yorum analizleri, duygu analizi, medya izleme araçları, e-bülten açılma oranları, tıklama oranları, arama motoru görünürlüğü ve dijital itibar göstergeleri bu araçlar arasında yer almaktadır. Dijital ölçümün en önemli avantajı, iletişim faaliyetlerinin hedef kitleyle temasını daha görünür kılmasıdır. Ancak bu görünürlük, doğru yorumlanmadığında yanıltıcı olabilir.

Dijital ölçümde erişim, gösterim, takipçi sayısı ve beğeni gibi göstergeler sık kullanılmaktadır. Bu göstergeler kurumun dijital görünürlüğü hakkında bilgi sunar; fakat ilişki kalitesini doğrudan açıklamaz. Bir içerik yüksek erişim alabilir; ancak hedef kitlede olumsuz tepki yaratmış olabilir. Bu nedenle dijital ölçümde nicel göstergeler, nitel yorumlarla birlikte ele alınmalıdır. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital platformların yalnızca yayın alanı değil, etkileşim ve ilişki alanı olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu çerçevede dijital ölçüm de yalnızca görüntülenme sayısını değil, etkileşimin niteliğini ve güven üzerindeki etkisini değerlendirmelidir.

Dijital ölçüm araçları, sosyal dinleme ve çevrim içi itibar takibi açısından da önemlidir. Kullanıcı yorumları, şikâyetler, öneriler ve deneyim paylaşımları, kurumun hedef kitlede nasıl algılandığını anlamaya yardımcı olmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, dijital yorumların ağızdan ağıza iletişim sürecindeki önemini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle dijital ölçüm araçları, halkla ilişkiler uzmanına yalnızca “ne kadar görüldük?” sorusunu değil, “nasıl konuşuluyoruz?” ve “hangi duygu tonuyla algılanıyoruz?” sorularını sorma imkânı vermektedir.

#### **11.1.5. Ölçümde Etik ve Güvenilirlik**

Halkla ilişkilerde ölçüm sürecinin etik ve güvenilir olması, elde edilen sonuçların stratejik değerini doğrudan etkilemektedir. Ölçümde etik; verilerin doğru toplanması, katılımcıların haklarının korunması, mahremiyetin gözetilmesi, sonuçların çarpıtılmaması ve yalnızca kurum lehine seçilmiş verilerin raporlanmaması anlamına gelmektedir. Kurumlar, ölçüm sonuçlarını olduğundan daha başarılı göstermek için verileri seçici biçimde kullandığında, halkla ilişkiler değerlendirmesi güvenilirliğini kaybetmektedir. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, iletişim uygulamalarında

doğruluk ve sorumluluğun vazgeçilmez olduğunu göstermektedir (Baker, 2002).

Ölçümde güvenilirlik, kullanılan yöntemlerin tutarlılığı ve verilerin doğruluğuyla ilgilidir. Anket sorularının açık olması, örneklemin uygun seçilmesi, verilerin sistematik biçimde analiz edilmesi ve sonuçların bağlamı içinde yorumlanması gerekmektedir. George ve Mallery'nin SPSS uygulamalarına yönelik çalışması, sosyal bilimlerde veri analizinin teknik yönünü destekleyen bir kaynak olarak ölçüm süreçlerinde yöntembilimsel dikkat gerektiğini göstermektedir (George & Mallery, 2010). Halkla ilişkilerde ölçüm yapılırken yalnızca dijital platformlardan gelen otomatik verilerle yetinilmemeli; verinin neyi gösterdiği, neyi göstermediği ve hangi sınırlılıklara sahip olduğu açık biçimde değerlendirilmelidir.

Etik ölçüm, hedef kitleyle güven ilişkisini de ilgilendirmektedir. Paydaş verilerinin izinsiz, belirsiz veya manipülatif amaçlarla kullanılması, kurumun güvenilirliğini zedeleyebilir. Bayar'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin çalışması, hedef kitleye saygı ve sorumluluk ilkesinin iletişim süreçlerinde korunması gerektiğini ortaya koymaktadır (Bayar, 2006). Bu nedenle halkla ilişkilerde ölçüm, yalnızca daha etkili iletişim kurmak için değil, daha sorumlu ve güvenilir iletişim geliştirmek için yapılmalıdır.

### **11.2. Dijital Başarı Göstergeleri**

Dijital başarı göstergeleri, halkla ilişkiler faaliyetlerinin dijital platformlarda nasıl karşılık bulduğunu anlamak için kullanılan ölçütlerdir. Erişim, görünürlük, etkileşim, duygu tonu, itibar skoru, güven göstergeleri ve sadakat davranışları bu kapsamda değerlendirilebilir. Ancak dijital başarı göstergeleri, mekanik biçimde yorumlandığında halkla ilişkiler stratejisini yanıltabilir. Çünkü dijital ortamda yüksek görünürlük her zaman olumlu sonuç üretmemektedir; olumsuz krizler de geniş kitlelere ulaşabilir. Bu nedenle başarı göstergeleri, yalnızca sayısal büyüklükleriyle değil, iletişimsel anlamlarıyla değerlendirilmelidir.

Dijital başarı göstergeleri, "Algıdan Güvene" uzanan iletişim haritasında özel bir öneme sahiptir. Çünkü bu göstergeler, kurumun hedef kitleyle kurduğu ilişkinin hangi aşamada olduğunu anlamaya yardımcı olmaktadır. Erişim ve görünürlük farkındalığı, etkileşim ilişki kurma kapasitesini, duygu analizi algı yönünü, itibar göstergeleri kurumsal değerlendirmeyi, güven ve sadakat göstergeleri ise uzun vadeli ilişki değerini ortaya koymaktadır. Rawlins'in güveni stratejik bir halkla ilişkiler değeri olarak ele alması, dijital başarı göstergelerinin güven boyutuyla birlikte düşünülmesi gerektiğini desteklemektedir (Rawlins, 2007).

### 11.2.1. Erişim ve Görünürlük

Erişim, bir halkla ilişkiler içeriğinin kaç kişiye ulaştığını; görünürlük ise kurumun dijital ortamda ne ölçüde fark edildiğini göstermektedir. Bu iki gösterge, dijital iletişim faaliyetlerinin başlangıç düzeyindeki başarısını değerlendirmek açısından önemlidir. Kurumun mesajı hedef kitleye ulaşmıyorsa, algı, tutum ve güven üzerinde etki yaratması beklenemez. Ancak erişim ve görünürlük, başarı ölçümünün ilk basamağıdır; nihai başarıyı tek başına açıklamaz.

Görünürlük, özellikle dijital medya ortamında çift yönlü bir değer taşımaktadır. Kurum olumlu içeriklerle görünür olabileceği gibi, krizler, şikâyetler veya olumsuz yorumlar nedeniyle de görünür hâle gelebilir. Bu nedenle görünürlüğün bağlamı, tonu ve hedef kitle üzerindeki etkisi mutlaka analiz edilmelidir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağza iletişimin etkilerine ilişkin çalışması, olumsuz içeriklerin de güçlü dolaşım kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir (East vd., 2007). Bu nedenle halkla ilişkilerde görünürlük, yalnızca “çok konuşulmak” değil, “nasıl konuşulduğunu” anlamakla birlikte değerlendirilmelidir.

Erişim ve görünürlük göstergeleri, marka imajı ve kurumsal itibar açısından ancak anlamlı içerikle birleştiğinde değer üretmektedir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitlenin zihninde oluşan çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, görünürlüğün hangi çağrışımları ürettiğinin önemli olduğunu göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Kurumun dijital görünürlüğü, hedef kitlede güvenilirlik, yenilikçilik, sorumluluk veya samimiyet çağrışımı oluşturuyorsa stratejik değer taşımaktadır.

### 11.2.2. Etkileşim Oranı

Etkileşim oranı, sosyal medya ve dijital platformlarda kullanıcıların kurum içerikleriyle ne ölçüde ilişki kurduğunu gösteren önemli bir göstergedir. Beğeni, yorum, paylaşım, kaydetme, tıklama, yanıt verme ve içerikle geçirilen süre bu kapsamda değerlendirilebilir. Etkileşim, hedef kitlenin içeriğe yalnızca maruz kalmadığını, bir biçimde karşılık verdiğini göstermektedir. Bu nedenle erişimden daha derin bir gösterge olarak düşünülebilir. Ancak etkileşimin niteliği, niceliğinden daha önemlidir.

Yüksek etkileşim oranı her zaman olumlu iletişim anlamına gelmemektedir. Bir kriz paylaşımı, yoğun eleştiri alan bir açıklama veya tartışmalı bir içerik yüksek etkileşim alabilir. Bu nedenle halkla ilişkilerde etkileşim oranı yorumlanırken yorumların tonu, paylaşımların bağlamı ve hedef kitlenin duygusal tepkisi dikkate alınmalıdır. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, etkileşimin yalnızca teknik bir geri bildirim değil, karşılıklı ilişki ve anlam üretimi olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle etkileşim oranı, ilişki kalitesiyle birlikte yorumlanmalıdır.

Etkileşim oranı, paydaş katılımını anlamak için de kullanılabilir. Hedef kitlenin hangi içeriklere yanıt verdiği, hangi konularda daha fazla yorum yaptığı ve hangi mesajları paylaşmaya değer bulduğu, kurumun iletişim stratejisi için önemli ipuçları sunmaktadır. Ancak bu ipuçları yalnızca algoritmik başarı olarak görülmemelidir. Halkla ilişkiler uzmanı, etkileşimi hedef kitlenin beklentilerini, kaygılarını ve güven düzeyini anlamaya yarayan bir veri olarak değerlendirmelidir.

### 11.2.3. Duygu Analizi

Duygu analizi, dijital içeriklerde, yorumlarda ve kullanıcı paylaşımlarında yer alan olumlu, olumsuz veya nötr duygu tonunu belirlemeye yönelik bir değerlendirme yaklaşımıdır. Halkla ilişkiler açısından duygu analizi, hedef kitlenin kuruma, markaya, kampanyaya veya krize nasıl duygusal tepki verdiğini anlamaya yardımcı olmaktadır. Yalnızca ne kadar konuşulduğu değil, hangi duygu tonuyla konuşulduğu da stratejik öneme sahiptir. Bir kurum yüksek görünürlük elde edebilir; fakat bu görünürlük ağırlıklı olarak öfke, hayal kırıklığı veya güvensizlik içeriyorsa iletişim başarısı sorgulanmalıdır.

Duygu analizi, özellikle kriz iletişimi ve itibar yönetiminde yararlıdır. Sosyal medya yorumlarında olumsuz duygu tonunun artması, olası bir güven krizinin erken belirtisi olabilir. Benzer biçimde olumlu duygu tonunun güçlenmesi, kampanya ya da iletişim stratejisinin hedef kitlede beklenen karşılığı bulunduğunu gösterebilir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, duygusal bağın marka iletişimi sonuçları açısından önemini göstermektedir (Dam, 2020). Duygu analizi de bu duygusal bağın dijital ortamdaki izlerini anlamaya yardımcı olmaktadır.

Bununla birlikte duygu analizi sonuçları dikkatli yorumlanmalıdır. İroni, mizah, kültürel ifade biçimleri, yerel dil kullanımı ve bağlamsal anlamlar otomatik analizlerde her zaman doğru yakalanamayabilir. Bu nedenle duygu analizi, insan yorumuyla desteklenmelidir. Halkla ilişkiler uzmanı, duygu analizini yalnızca teknik bir sınıflandırma olarak değil, hedef kitlenin kuruma ilişkin ruh hâlini ve güven düzeyini anlamaya yarayan bir araç olarak değerlendirmelidir.

### 11.2.4. İtibar Skoru

İtibar skoru, kurumun dijital ve geleneksel iletişim ortamlarında nasıl algılandığını belirli göstergeler üzerinden sayısallaştırma çabasıdır. Medya görünürlüğü, haber tonu, sosyal medya yorumları, çevrim içi değerlendirmeler, paydaş memnuniyeti, güven düzeyi, marka imajı ve kriz geçmişi gibi unsurlar itibar skorunun bileşenleri olabilir. Ancak itibar, yalnızca tek bir sayıya indirgenemeyecek kadar karmaşık bir kavramdır. Bu nedenle itibar

skoru, yön gösterici bir gösterge olarak kullanılmalı; nitel değerlendirmelerle desteklenmelidir.

Kurumsal itibar, güvenle doğrudan ilişkilidir. Karatepe'nin itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında ele alan çalışması, itibarın güven olmadan sürdürülemeyeceğini göstermektedir (Karatepe, 2008). Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı da itibarın kurumlar için yalnızca imaj değeri değil, yönetsimsel ve davranışsal bir sermaye niteliği taşıdığını ortaya koymaktadır (Picci, 2011). Bu nedenle itibar skoru yalnızca iletişim görünürlüğünü değil, kurumun hedef kitle nezdindeki güvenilirlik düzeyini de dikkate almalıdır.

İtibar skoru oluşturulurken farklı veri kaynaklarının dengeli kullanılması gerekmektedir. Yalnızca sosyal medya verilerine dayanmak, dijital olarak daha görünür grupların kanaatini genelleştirme riski taşır. Yalnızca medya haberlerine dayanmak ise hedef kitle deneyimini gözden kaçırabilir. Bu nedenle itibar değerlendirmesi, medya analizi, paydaş araştırmaları, çevrim içi yorumlar ve güven göstergeleri birlikte ele alınarak yapılmalıdır.

### **11.2.5. Güven ve Sadakat Göstergeleri**

Güven ve sadakat göstergeleri, halkla ilişkilerde uzun vadeli başarının en önemli ölçütleri arasında yer almaktadır. Güven göstergeleri; kurumun dürüst, yetkin, sorumlu, şeffaf ve tutarlı algılanma düzeyiyle ilgilidir. Sadakat göstergeleri ise hedef kitlenin kurumla ilişkisini sürdürme, markayı tekrar tercih etme, kurumu savunma veya başkalarına tavsiye etme eğilimini göstermektedir. Bu göstergeler, halkla ilişkilerin görünürlükten daha derin ilişki sonuçları üretip üretmediğini anlamaya yardımcı olmaktadır.

Güven, ölçülmesi zor fakat stratejik değeri yüksek bir kavramdır. O'Hara'nın güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alan yaklaşımı ve Sztompka'nın güveni modern toplumda belirsizliği azaltan sosyolojik bir mekanizma olarak değerlendirmesi, güvenin iletişim açısından taşıdığı derin anlamı göstermektedir (O'Hara, 2004; Sztompka, 2000). Kurumların güven göstergelerini izlememesi, halkla ilişkiler stratejisinin yalnızca yüzeysel görünürlüğe indirgenmesine neden olabilir.

Sadakat göstergeleri ise marka iletişimi ve pozitif ağızdan ağıza iletişimle yakından ilişkilidir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışması, halkla ilişkiler faaliyetlerinin sadakat ve tavsiye davranışlarıyla bağlantılı sonuçlar üretebileceğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle güven ve sadakat göstergeleri, halkla ilişkilerin yalnızca kısa vadeli kampanya performansını değil, uzun vadeli ilişki sermayesini de ölçmektedir.

### 11.3. Raporlama ve Stratejik Geri Bildirim

Raporlama, halkla ilişkiler ölçüm sonuçlarının anlamlı, anlaşılır ve karar almaya uygun biçimde sunulması sürecidir. Ölçüm verileri raporlanmadığında veya yalnızca teknik göstergeler olarak aktarıldığında stratejik değer üretmekte zorlanmaktadır. İyi hazırlanmış bir halkla ilişkiler raporu, ne yapıldığını, hangi hedeflere ulaşıldığını, hangi alanlarda sorun yaşandığını, hedef kitlenin nasıl tepki verdiğini ve sonraki dönem için hangi iyileştirmelerin gerektiğini açık biçimde göstermelidir. Raporlama, geçmişi belgelemek kadar geleceği yönlendirme işlevi de taşımaktadır.

Stratejik geri bildirim ise ölçüm sonuçlarının kurumsal öğrenmeye dönüştürülmesidir. Bir kampanyanın beklenen sonucu vermemesi başarısızlık olarak kapatılmamalı; hedef kitle analizi, mesaj tasarımı, kanal seçimi ve zamanlama bakımından yeniden değerlendirilmelidir. Halkla ilişkilerde gelişim, ölçüm sonuçlarının yalnızca raporlanmasıyla değil, bu sonuçların stratejik kararlara yansıtılmasıyla mümkündür. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri yönetsel bir iletişim faaliyeti olarak ele alan yaklaşımı, ölçüm sonuçlarının yönetsel karar süreçlerine bağlanması gerektiğini desteklemektedir (Grunig & Hunt, 1984).

#### 11.3.1. Dijital İletişim Raporları

Dijital iletişim raporları, kurumun dijital platformlardaki performansını düzenli biçimde değerlendiren belgelerdir. Bu raporlarda erişim, etkileşim, takipçi değişimi, içerik performansı, yorumların tonu, çevrim içi itibar, kriz sinyalleri, web sitesi trafiği ve e-bülten sonuçları gibi göstergeler yer alabilir. Ancak dijital iletişim raporu yalnızca veri tablolarından oluşmamalıdır. Rapor, bu verilerin ne anlama geldiğini, kurumsal hedeflerle nasıl ilişkilendiğini ve hangi stratejik sonuçlara işaret ettiğini açıklamalıdır.

Dijital iletişim raporlarında bağlam bilgisi özellikle önemlidir. Örneğin bir ay içinde etkileşim oranının artması olumlu görünebilir; fakat bu artış olumsuz yorumlar nedeniyle oluşmuşsa raporun bunu açıkça göstermesi gerekir. Mergel'in sosyal medya ve katılım ilişkisine yönelik yaklaşımı, dijital platformlardaki verilerin ilişki ve katılım bağlamında değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle dijital iletişim raporları, yalnızca performans sunumu değil, hedef kitleyle kurulan ilişkinin analizi olmalıdır.

Raporların yönetim tarafından anlaşılır olması da önemlidir. Fazla teknik, yalnızca metriklerle dolu ve stratejik yorum içermeyen raporlar karar alma sürecine katkı sunmaz. Halkla ilişkiler raporu, iletişim uzmanlarının diliyle yönetimin karar dili arasında köprü kurmalıdır. Hangi göstergenin neden önemli olduğu, hangi riskin belirdiği ve hangi iyileştirme adımının önerildiği açık biçimde ifade edilmelidir.

### 11.3.2. Kampanya Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Kampanya sonuçlarının değerlendirilmesi, kampanyanın başlangıçta belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaştığını anlamaya yöneliktir. Bu değerlendirme yapılırken yalnızca kampanya çıktıları değil, hedef kitlede oluşan algı, tutum, güven ve davranışsal yönelimler de incelenmelidir. Bir kampanya yüksek erişim sağlamış olabilir; fakat hedef kitlede beklenen güveni oluşturamamışsa stratejik açıdan eksik kalmaktadır. Bu nedenle kampanya değerlendirmesi çok boyutlu yapılmalıdır.

Kampanya değerlendirmesinde hedeflerin baştan açık belirlenmesi önemlidir. Farkındalık kampanyası ile güven onarımı kampanyası aynı ölçütlerle değerlendirilemez. Farkındalık kampanyasında erişim ve hatırlanırılık öne çıkarken, güven odaklı kampanyalarda hedef kitlenin kuruma yönelik değerlendirmesi, yorumların tonu, paydaş geri bildirimleri ve uzun vadeli itibar göstergeleri daha önemlidir. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, kampanya sonuçlarının algı ve itibar bağlamında değerlendirilmesi gerektiğini desteklemektedir (Diker & Koçyiğit, 2017).

Kampanya değerlendirmesi, yalnızca başarıyı göstermek için değil, öğrenmek için yapılmalıdır. Hangi mesajların daha güçlü karşılık bulduğu, hangi hedef kitlenin daha fazla tepki verdiği, hangi kanalların etkili olduğu ve hangi içeriklerin güven ürettiği analiz edilmelidir. Bu değerlendirme, sonraki kampanyaların daha güçlü tasarlanmasını sağlar.

### 11.3.3. Paydaş Tepkilerinin Analizi

Paydaş tepkilerinin analizi, halkla ilişkilerde ölçme ve değerlendirmenin en nitelikli alanlarından biridir. Paydaşların yorumları, soruları, şikâyetleri, destek mesajları, sosyal medya etkileşimleri ve geri bildirimleri kurumun iletişim performansı hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Bu tepkiler, yalnızca memnuniyet ya da memnuniyetsizlik göstergesi değildir; aynı zamanda paydaşların kurumdan ne beklediğini, hangi konularda güven duyduğunu veya hangi alanlarda kuşku geliştirdiğini gösteren stratejik veriler sunmaktadır.

Paydaş tepkilerinin analizi, ilişki yönetimi açısından da gereklidir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerde başarının kurum ile kamuları arasındaki ilişki niteliğiyle değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Broom vd., 1997). Bu nedenle paydaş tepkileri yalnızca tekil yorumlar olarak değil, ilişki kalitesinin göstergeleri olarak okunmalıdır. Eğer paydaşlar sürekli benzer şikâyetleri dile getiriyorsa, sorun yalnızca iletişimde değil, kurumsal davranışta da aranmalıdır.

Dijital ortamda paydaş tepkileri daha görünür hâle gelmektedir. Sosyal medya yorumları, çevrim içi değerlendirmeler ve dijital topluluk tartışmaları, kurumun hedef kitle tarafından nasıl algılandığını anlamaya yardımcı olur.

Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi yorumlar üzerine çalışması, bu tepkilerin ağızdan ağıza iletişim süreciyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle paydaş tepkilerinin analizi, yalnızca raporlama değil, güven ve itibar yönetiminin temel aracıdır.

#### **11.3.4. Stratejik İyileştirme Süreci**

Stratejik iyileştirme süreci, ölçüm ve değerlendirme sonuçlarının kurumsal iletişim uygulamalarını geliştirmek için kullanılmasıdır. Bu süreçte raporlanan veriler, yalnızca geçmişin özeti olarak bırakılmaz; hedef kitle analizleri, mesaj stratejileri, içerik planları, kriz hazırlığı ve paydaş iletişimi yeniden düzenlenir. Halkla ilişkilerde ölçümün gerçek değeri, stratejik iyileştirme doğurduğunda ortaya çıkmaktadır.

Stratejik iyileştirme, kurumun iletişim hatalarını kabul edebilmesini ve öğrenmeye açık olmasını gerektirir. Kurum, ölçüm sonuçlarında yalnızca olumlu göstergeleri görmek isterse, halkla ilişkiler değerlendirmesi savunmacı bir raporlama aracına dönüşür. Oysa etkili ölçüm, eksikleri de görünür kılmalıdır. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin yaklaşımı, güvenin sürekli izlenmesi ve yönetilmesi gereken bir değer olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Bu nedenle stratejik iyileştirme, güvenin korunması ve güçlendirilmesi açısından zorunludur.

İyileştirme sürecinde kurum içi koordinasyon da önemlidir. Halkla ilişkiler birimi ölçüm sonuçlarını tek başına değerlendirdiğinde bazı sorunların çözümü mümkün olmayabilir. Örneğin çevrim içi şikâyetler hizmet kalitesinden, çalışan deneyiminden veya yönetim kararlarından kaynaklanabilir. Bu nedenle stratejik iyileştirme, halkla ilişkiler, müşteri ilişkileri, insan kaynakları, üst yönetim ve ilgili operasyonel birimlerin birlikte çalışmasını gerektirir.

#### **11.3.5. Ölçüm Sonuçlarının Yönetime Aktarılması**

Ölçüm sonuçlarının yönetime aktarılması, halkla ilişkilerin kurumsal yönetimde stratejik rol üstlenebilmesi açısından son derece önemlidir. Yönetim, halkla ilişkiler faaliyetlerinin yalnızca görünürlük ya da tanıtım değil, güven, itibar, paydaş ilişkileri ve kriz dayanıklılığı üzerinde etkili olduğunu ölçüm sonuçları aracılığıyla daha açık biçimde görebilir. Bu nedenle halkla ilişkiler raporları, yönetim diline çevrilmiş stratejik analizler içermelidir.

Yönetime aktarılacak ölçüm sonuçları yalnızca teknik metriklerden oluşmamalıdır. Erişim, etkileşim ve görünürlük verileri önemli olmakla birlikte, bunların kurumsal hedeflerle ilişkisi açıklanmalıdır. Örneğin sosyal medya etkileşimindeki düşüş, hedef kitle ilgisinin azalmasına mı, içerik yorgunluğuna mı, platform değişikliğine mi yoksa güven sorununa mı işaret etmektedir? Bu tür yorumlar olmadan ölçüm verileri yönetim açısından sınırlı anlam taşır. Gegez'in araştırma ve veri yorumlama süreçlerine ilişkin yaklaşımı, verinin karar alma sürecine bağlanmasının önemini desteklemektedir (Gegez, 2007).

Ölçüm sonuçlarının yönetime aktarılması, halkla ilişkilerin karar süreçlerine daha erken dâhil olmasını da sağlar. Eğer halkla ilişkiler birimi güven kaybı, olumsuz duygu tonu, paydaş memnuniyetsizliği veya kriz sinyallerini düzenli olarak yönetime aktarırsa, kurum sorunları büyümeden ele alma imkânı bulur. Bu durum, halkla ilişkileri yalnızca kriz anında açıklama yapan bir birim olmaktan çıkararak stratejik erken uyarı ve ilişki yönetimi fonksiyonuna dönüştürmektedir.

## ON İKİNCİ BÖLÜM

# SEKTÖREL UYGULAMALAR VE ÖRNEK ALANLAR

---

### 12.1. Kamu Kurumlarında Dijital Halkla İlişkiler

Kamu kurumlarında dijital halkla ilişkiler, yalnızca vatandaşlara bilgi sunma ya da kurumsal duyuru yapma işleviyle sınırlı değildir. Kamu iletişimi, devlet-vatandaş ilişkisinin güven, şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılım temelinde yeniden kurulmasına katkı sağlayan stratejik bir alan olarak değerlendirilmektedir. Dijitalleşme, kamu kurumlarının vatandaşlarla kurduğu ilişkiyi daha görünür, daha hızlı ve daha ölçülebilir hâle getirmektedir. Bu dönüşüm, kamu kurumlarına büyük kolaylıklar sağlamakla birlikte yeni sorumluluklar da yüklemektedir. Vatandaş, artık kamu kurumundan yalnızca hizmet beklememekte; kararların gerekçesini, hizmet süreçlerinin açıklığını, kriz dönemlerindeki bilgilendirme kalitesini ve katılım imkânlarını da sorgulamaktadır.

Kamu kurumları açısından halkla ilişkiler, toplumsal güvenin inşasında merkezi bir işleve sahiptir. Güven, kamu yönetiminde yalnızca yönetsel etkinliğin sonucu değildir; aynı zamanda vatandaşların kuruma inanmasını, kamu politikalarını anlamasını ve kurumsal kararlara meşruiyet atfetmesini sağlayan temel ilişkisel zemindir. Cheema, kamu yönetiminde güven inşasının yönetim reformlarıyla birlikte ele alınması gerektiğini vurgularken, Popovski kamu yönetiminde güvenin zorunlu bir unsur olduğunu belirtmektedir (Cheema, 2010; Popovski, 2010). Bu çerçevede kamu kurumlarında dijital halkla ilişkiler, vatandaşla kurum arasında yalnızca bilgi akışı değil, güvene dayalı bir kamusal ilişki kurmaktadır.

Dijital kamu iletişimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik beklentisini de güçlendirmektedir. Kamu kurumları dijital kanallar aracılığıyla hizmetleri, kararları, başvuru süreçlerini, duyuruları ve kriz bilgilendirmelerini daha hızlı sunabilmektedir. Ancak dijital ortamda var olmak, tek başına iyi halkla ilişkiler anlamına gelmemektedir. Kurumun dijital iletişim dili anlaşılır, güncel, erişilebilir, güvenilir ve vatandaş odaklı olmalıdır. Searson ve Johnson'ın hükümet web sitelerinde şeffaflık yasaları ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, dijital platformların kamu kurumları için açıklık ve etkileşim bakımından önemli imkânlar sunduğunu göstermektedir (Searson & Johnson,

2010). Bu nedenle kamu kurumlarının dijital halkla ilişkileri, yalnızca teknoloji kullanımını değil, yönetim kalitesinin iletişimsel yüzüdür.

### **12.1.1. Kamu İletişiminde Güven**

Kamu iletişimde güven, vatandaşların kamu kurumlarını yetkin, adil, hesap verebilir, şeffaf ve kamusal yarara bağlı aktörler olarak görmesiyle oluşmaktadır. Bu güven bir defalık açıklamalarla değil, uzun süreli kurumsal davranış, açık bilgi paylaşımı ve vatandaşla kurulan düzenli ilişkiyle güçlenmektedir. Kamu kurumları, özellikle dijital çağda, vatandaşların bilgiye hızlı erişim beklentisini karşılamak durumundadır. Fakat hızın güven üretmesi için bilginin doğru, anlaşılır ve bağlama uygun olması gerekmektedir. Eksik, geç, teknik ya da kapalı bir kamu açıklaması, vatandaşta açıklık duygusu oluşturmak yerine belirsizlik ve güvensizlik yaratmaktadır.

Kamu güveni, yalnızca kamu kurumunun hizmet sunma kapasitesine değil, bu hizmeti nasıl açıkladığına ve vatandaşla nasıl ilişki kurduğuna da bağlıdır. Baum'un devlet hesap verebilirliğine ilişkin yaklaşımı, kamu kurumlarının yanıt verebilirliğinin güven üzerindeki etkisini göstermektedir (Baum, 2011). Benzer biçimde Eryılmaz ve Biricikoğlu, kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik ilişkisinin kamu güveni açısından önemini vurgulamaktadır (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011). Bu nedenle kamu iletişimi, yalnızca resmî duyuru diliyle yürütüldüğünde yetersiz kalmaktadır. Vatandaşın anlayabileceği, soru sorabileceği ve kendisini muhatap hissedebileceği bir iletişim yaklaşımı güveni daha güçlü biçimde desteklemektedir.

Kamu iletişimde güvenin korunması, kriz ve belirsizlik dönemlerinde daha da önem kazanmaktadır. Vatandaş, olağan dönemlerde kamu kurumundan hizmet beklerken, kriz dönemlerinde aynı kurumdan açıklık, hız, yönlendirme ve sorumluluk beklemektedir. Kamu kurumunun bu beklentiye karşılayamaması, kuruma yönelik algıyı hızla zedelemektedir. Rawlins'in güveni halkla ilişkiler pratiğinde ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olarak ele alması, kamu iletişimi için de geçerlidir (Rawlins, 2007). Kamu kurumlarının dijital halkla ilişkiler başarısı, kaç duyuru yayımladıklarıyla değil, bu duyuruların vatandaş güvenini ne ölçüde güçlendirdiğiyle değerlendirilmelidir.

### **12.1.2. Dijital Kamu Hizmeti ve Vatandaş İlişkileri**

Dijital kamu hizmeti, vatandaşların kamu hizmetlerine çevrim içi araçlar üzerinden erişmesini sağlayan teknik bir kolaylık olarak görülse de halkla ilişkiler açısından daha geniş bir anlam taşımaktadır. Dijital başvuru sistemleri, çevrim içi bilgilendirme sayfaları, sosyal medya duyuruları, mobil uygulamalar ve e-yönetişim platformları, vatandaşın kamu kurumu ile temas ettiği yeni ilişki alanlarıdır. Bu temas noktalarında yaşanan deneyim, kurumun vatandaş nezdindeki algısını doğrudan etkilemektedir. Karmaşık, güncellenmeyen, yanıt vermeyen veya erişimi zor dijital kamu hizmetleri, vatandaşta yalnızca teknik

memnuniyetsizlik değil, kurumsal güvensizlik de oluşturabilmektedir.

Dijital kamu hizmeti, vatandaş odaklı tasarlandığında güveni desteklemektedir. Vatandaşın hangi hizmete nereden ulaşacağını bilmesi, başvuru sürecini izleyebilmesi, gerekli bilgiye açık biçimde erişebilmesi ve sorun yaşadığında yanıt alabilmesi, kamu iletişiminin kalitesini artırmaktadır. Ojha ve Gupta'nın e-yönetişimin hükümete duyulan güveni artırıp artırmadığına ilişkin sorusu, dijital kamu hizmetlerinin güvenle doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir (Ojha & Gupta, t.y.). Burada belirleyici olan, yalnızca hizmetin dijitalleşmesi değil, dijital hizmetin vatandaşla güvenilir, açık ve karşılıklı ilişki kuracak biçimde yapılandırılmasıdır.

Dijital kamu hizmetinde vatandaş ilişkileri, tek yönlü bilgilendirme ile sınırlanmamalıdır. Vatandaşların geri bildirim verebildiği, başvurularının durumunu takip edebildiği, şikâyetlerini iletebildiği ve karar süreçleri hakkında bilgi alabildiği dijital yapılar, kamu kurumlarının iletişim kapasitesini güçlendirmektedir. OECD'nin bilgi, danışma ve kamu katılımına ilişkin yaklaşımı, vatandaşla ilişki kurmanın yalnızca bilgi sunmakla değil, katılım ve geri bildirim mekanizmalarıyla mümkün olduğunu göstermektedir (OECD, 2001). Bu nedenle dijital kamu hizmeti, teknik modernleşmenin ötesinde, kamu kurumlarının vatandaşla güvene dayalı ilişki kurma biçimidir.

### **12.1.3. Kriz Dönemlerinde Kamu İletişimi**

Kriz dönemlerinde kamu iletişimi, toplumun güvenlik, sağlık, hizmet, ulaşım, eğitim, afet, ekonomik belirsizlik veya sosyal risk gibi alanlarda doğru bilgiye ihtiyaç duyduğu kritik bir işlev üstlenmektedir. Bu tür dönemlerde kamu kurumları, yalnızca olay hakkında bilgi veren yapılar değildir; aynı zamanda toplumsal kaygıyı yöneten, belirsizliği azaltan ve vatandaş davranışını yönlendiren güven kaynaklarıdır. Bu nedenle kriz dönemlerinde kamu iletişiminin dili açık, sakin, doğru ve sorumluluk taşıyan bir yapıda olmalıdır. Belirsiz, geç veya çelişkili açıklamalar, krizi yalnızca bilgi düzeyinde değil, güven düzeyinde de derinleştirmektedir.

Kamu kriz iletişiminde en önemli sorunlardan biri, açıklık ile kurumsal korunma refleksi arasındaki gerilimdir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki ilişkiye yönelik tartışması, kurumların kriz dönemlerinde açık olmak isterken aynı zamanda sorumluluktan kaçınma eğilimi gösterebildiğini ortaya koymaktadır (Hood, 2007). Kamu kurumları açısından bu durum daha hassastır; çünkü vatandaş, kamu kurumundan yalnızca bilgi değil, sorumluluk ve hesap verebilirlik de beklemektedir. Kriz dönemlerinde kamu kurumu "hata yok" izlenimi vermeye çalışmak yerine, mevcut durumu açıkça anlatmalı, belirsizlikleri dürüst biçimde ifade etmeli ve atılan adımları düzenli olarak duyurmalıdır.

Dijital ortam, kriz dönemlerinde kamu iletişimini hem hızlandırmakta hem de zorlaştırmaktadır. Sosyal medya, vatandaşlara hızla ulaşmayı mümkün kılarken, yanlış bilgi ve söylentilerin yayılmasını da kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarının dijital kriz iletişiminde resmî ve güvenilir bilgi kanallarını sürekli güncel tutması gerekmektedir. Searson ve Johnson'ın dijital web yapılarında şeffaflık ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, kamu kurumlarının dijital kanallar üzerinden güvenilir bilgi sunma kapasitesinin önemini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Kriz dönemlerinde kamu iletişiminin başarısı, yalnızca açıklama yapmakla değil, vatandaşın doğru bilgiye zamanında ve güvenle ulaşmasını sağlamakla ölçülmektedir.

#### **12.1.4. Kamu Kurumlarında Şeffaflık**

Kamu kurumlarında şeffaflık, vatandaşların kurumsal kararlar, hizmet süreçleri, kaynak kullanımı ve uygulamalar hakkında bilgiye erişebilmesini ifade etmektedir. Şeffaflık, demokratik yönetim kültürünün ve kamu güveninin temel unsurlarından biridir. Ancak şeffaflık, yalnızca bilgi yayımlamak anlamına gelmemektedir. Bilginin erişilebilir, anlaşılır, güncel ve vatandaşın ihtiyaçlarıyla ilişkili olması gerekmektedir. Finkelstein'in kamu politikalarında şeffaflık üzerine yaklaşımı, açıklığın kamu yönetiminde güven ve hesap verebilirlik açısından taşıdığı önemi ortaya koymaktadır (Finkelstein, 2000).

Kamu kurumlarında şeffaflık, hesap verebilirlikle birlikte değerlendirildiğinde anlam kazanmaktadır. Bir kurum çok sayıda belge yayımlayabilir; ancak bu belgeler vatandaşın anlayamayacağı kadar karmaşık, dağınık veya eksikse şeffaflık gerçek bir güven aracına dönüşmemektedir. Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı, şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, kamusal açıklığın vatandaşla kurum arasındaki güven ilişkisini desteklediğini göstermektedir (Demirkıran vd., 2011). Bu nedenle kamu kurumlarında dijital halkla ilişkiler, bilgiyi görünür kılmamanın ötesinde, bilgiyi anlamlı ve kullanılabilir hâle getirmeye odaklanmalıdır.

Şeffaflığın her zaman doğrudan güven üretmediği de unutulmamalıdır. Grimmelikhuijsen, şeffaflığın bazı durumlarda kamu güvenini artırmak yerine karar süreçlerini daha tartışmalı hâle getirebileceğini belirtmektedir (Grimmelikhuijsen, 2012). Bu durum, şeffaflığın dikkatli yönetilmesi gerektiğini göstermektedir. Kamu kurumları bilgi paylaşıırken bağlam sunmalı, kararların gerekçesini açıklamalı ve vatandaşların sorularını yanıtlayacak iletişim kanalları oluşturmalıdır. Şeffaflık, yalnızca açıklama değil, açıklanan bilginin vatandaşla diyalog içinde anlamlandırılmasıdır.

#### **12.1.5. Dijital Katılım ve E-Yönetişim**

Dijital katılım ve e-yönetişim, kamu kurumlarının vatandaşlarla daha açık, daha hızlı ve daha karşılıklı ilişki kurmasını sağlayan çağdaş yönetim yaklaşımlarıdır. E-yönetişim, kamu hizmetlerinin dijital araçlarla sunulmasının

yanında, vatandaşların karar süreçlerine bilgi, danışma ve katılım yoluyla dâhil edilmesini de kapsamaktadır. Bu nedenle e-yönetişim, teknik bir dijitalleşme projesi değil, kamu kurumlarının vatandaşla ilişki kurma biçimini dönüştüren yönetsel bir yaklaşımdır.

Dijital katılım, vatandaşların yalnızca hizmet alan değil, kamu süreçlerine katkı sunan aktörler olarak görülmesini gerektirmektedir. Vatandaşların görüş bildirebildiği, öneri sunabildiği, karar süreçleri hakkında bilgi alabildiği ve geri bildirimlerinin değerlendirildiği dijital yapılar, kamu güvenini güçlendirmektedir. OECD'nin kamu katılımına ilişkin yaklaşımı, bilgi verme, danışma ve aktif katılımın kamu politikalarında demokratik değer taşıdığını göstermektedir (OECD, 2001). Bu bağlamda dijital halkla ilişkiler, kamu kurumlarının vatandaşla yalnızca konuşmasını değil, vatandaşın sesini kurumsal süreçlere taşımalarını da sağlamaktadır.

E-yönetişim uygulamalarının güven üretebilmesi için erişilebilirlik, kapsayıcılık ve açıklık önemlidir. Dijital araçlara erişemeyen veya dijital okuryazarlığı sınırlı olan gruplar dışarıda bırakıldığında, dijital katılım eşitsizlik üretebilir. Sarker'in yeni kamu yönetişimi ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, kamu yönetiminde yeni modellerin hesap verebilirlik ve katılım ilkeleriyle birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Sarker, 2009). Bu nedenle e-yönetişim, yalnızca hizmetleri çevrim içi ortama taşımak değil, vatandaşların farklı ihtiyaçlarını dikkate alan kapsayıcı bir iletişim düzeni kurmaktır.

## 12.2. Özel Sektörde Dijital Halkla İlişkiler

Özel sektörde dijital halkla ilişkiler, rekabetçi piyasa koşullarında kurumların marka algısını, müşteri ilişkilerini, dijital itibarını ve paydaş güvenini yönetmesini sağlayan stratejik bir alandır. Dijitalleşme, tüketicilerin bilgiye erişimini kolaylaştırmış; ürün, hizmet ve marka deneyimlerini kamusal biçimde paylaşmalarına imkân tanımıştır. Bu durum, özel sektör kurumlarını daha görünür, daha karşılaştırılabilir ve daha eleştirilebilir hâle getirmektedir. Artık tüketici, yalnızca markanın sunduğu reklama ya da tanıtıma bakmamakta; çevrim içi yorumları, sosyal medya tepkilerini, marka topluluklarını ve diğer kullanıcıların deneyimlerini de dikkate almaktadır.

Özel sektörde halkla ilişkiler, marka imajı ile marka güveni arasındaki bağı kurmaktadır. Reklam ve pazarlama satış odaklı görünürlüğü artırabilir; ancak halkla ilişkiler, markanın hedef kitleyle kurduğu daha geniş ve güven temelli ilişkiyi yönetmektedir. Armutlu'nun halkla ilişkilerin marka değerine etkisi üzerine çalışması, halkla ilişkilerin marka değeri ve marka algısı üzerindeki rolünü göstermektedir (Armutlu, 2016). Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik çalışması da özel sektör

kurumları için halkla ilişkilerin itibar yönetimindeki önemini desteklemektedir (Diker & Koçyiğit, 2017).

Dijital çağda özel sektör için en önemli meselelerden biri, marka söylemi ile müşteri deneyimi arasındaki tutarlılıktır. Markanın sosyal medyada vaat ettiği değer, müşterinin gerçek deneyiminde karşılık bulmuyorsa güven zayıflamaktadır. Bu nedenle özel sektörde dijital halkla ilişkiler yalnızca kampanya yönetimi değil, müşteri deneyimi, dijital şikâyet yönetimi, çevrim içi itibar takibi, sosyal dinleme ve marka savunuculuğu süreçlerini de kapsamaktadır.

### **12.2.1. Rekabet Ortamında Kurumsal Algı**

Rekabet ortamında kurumsal algı, tüketicilerin ve diğer paydaşların bir kurumu rakiplerinden nasıl ayırdığını belirleyen önemli bir değerdir. Ürün ve hizmetlerin benzerleştiği piyasalarda kurumun güvenilir, sorumlu, yenilikçi, kaliteli veya müşteri odaklı algılanması rekabet avantajı sağlamaktadır. Ancak bu algı yalnızca kurumun kendisini nasıl anlattığıyla oluşmamaktadır; müşteri deneyimleri, çevrim içi yorumlar, marka imajı, sosyal medya dili ve krizlerdeki tutum da algıyı belirlemektedir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını tüketici zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, rekabet ortamında algının stratejik değerini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990).

Dijital ortamda kurumsal algı daha hızlı değişmektedir. Rakipler, kullanıcı yorumları, sosyal medya kampanyaları ve çevrim içi değerlendirme platformları, tüketicinin marka karşılaştırmasını kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle kurumların yalnızca görünür olması yeterli değildir; görünürlüğün güvenilir, tutarlı ve hedef kitle açısından anlamlı olması gerekmektedir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisini ele alan çalışması, halkla ilişkiler algısının marka imajı üzerinden olumlu iletişim davranışlarını etkileyebildiğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu bağlamda rekabet ortamında halkla ilişkiler, markanın yalnızca tanınmasını değil, güvenilir ve tavsiye edilebilir olarak algılanmasını hedeflemektedir.

Kurumsal algının yönetimi, etik sınırlar içinde yürütülmelidir. Rekabet baskısı, kurumları abartılı iddialara, yapay görünürlük çabalarına veya rakipleri itibarsızlaştıran iletişim biçimlerine yöneltebilir. Ancak bu tür yaklaşımlar uzun vadede güven kaybı yaratmaktadır. Baker'ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, özel sektör iletişimde de doğruluk ve sorumluluğun vazgeçilmez olduğunu göstermektedir (Baker, 2002). Rekabetçi ortamda güçlü algı, yapay imajdan değil, gerçek deneyim ve güvenilir iletişimden doğmaktadır.

### 12.2.2. Marka Güveni ve Müşteri İlişkileri

Marka güveni, müşterinin markanın vaatlerini yerine getireceğine, kaliteli hizmet sunacağına, sorun yaşandığında çözüm üreteceğine ve kendisini yanıltmayacağına ilişkin olumlu beklentisidir. Bu güven, özel sektörde müşteri ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Bir müşteri markaya güven duyduğunda, yalnızca satın alma davranışı göstermemekte; markayı tavsiye etme, olumlu yorum yapma ve marka ile uzun vadeli ilişki kurma eğilimi de geliştirmektedir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, güven ve duygusal bağın marka iletişimi sonuçları açısından önemini göstermektedir (Dam, 2020).

Dijital müşteri ilişkilerinde güven daha görünür hâle gelmektedir. Müşteriler, markayla yaşadıkları deneyimi sosyal medyada, yorum platformlarında ve çevrim içi topluluklarda paylaşmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, bu yorumların ağızdan ağıza pazarlama ile ilişkisini ortaya koymaktadır (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle özel sektör kurumları için müşteri ilişkileri yalnızca bireysel hizmet deneyimi değildir; aynı zamanda dijital itibarın ve marka güveninin kamusal olarak üretildiği bir süreçtir.

Marka güveni, müşteri şikâyetlerine verilen yanıtla da güçlenmekte veya zayıflamaktadır. Sorun yaşayan müşteriye hızlı, saygılı ve çözüm odaklı yaklaşan kurumlar güveni yeniden kurma imkânı bulmaktadır. Buna karşılık şikâyeti görmezden gelen, müşteriye suçlayan veya kalıplaşmış yanıtlarla süreci geçiştiren kurumlar, dijital ortamda daha büyük itibar kaybı yaşayabilmektedir. Bu nedenle özel sektörde dijital halkla ilişkiler, müşteri ilişkileriyle doğrudan bağlantılıdır.

### 12.2.3. Dijital Kampanya Yönetimi

Dijital kampanya yönetimi, özel sektör kurumlarının hedef kitleyle çevrim içi platformlar üzerinden planlı ve stratejik iletişim kurmasını sağlamaktadır. Sosyal medya kampanyaları, influencer iş birlikleri, video içerikler, e-posta pazarlama, web tabanlı tanıtımlar, kullanıcı katılımlı yarışmalar ve dijital marka hikâyeleri bu kapsamda değerlendirilebilir. Ancak dijital kampanya, yalnızca dikkat çekme faaliyeti değildir. Etkili bir kampanya, marka imajını güçlendirmeli, hedef kitleyle anlamlı ilişki kurmalı ve güveni desteklemelidir.

Kampanya yönetiminde hedef kitle analizi belirleyicidir. Hedef kitlenin platform tercihleri, içerik beklentileri, güven kaynakları ve dijital davranışları bilinmeden yürütülen kampanyalar yüzeysel etki yaratmaktadır. Gegez'in pazarlama araştırmaları üzerine yaklaşımı, hedef kitleyi anlamanın iletişim stratejisi açısından önemini göstermektedir (Gegez, 2007). Dijital kampanyalarda veri kullanımı önemli olmakla birlikte, verinin yalnızca hedefleme amacıyla

değil, hedef kitleyle daha anlamlı ve saygılı iletişim kurmak için kullanılması gerekmektedir.

Dijital kampanyaların başarısı, e-WOM etkisiyle de ilişkilidir. Kullanıcıların kampanya hakkında olumlu konuşması, içeriği paylaşması ve markayı gönüllü biçimde desteklemesi kampanyanın etkisini genişletmektedir. Adila ve arkadaşlarının Instagram, sosyal e-WOM ve marka tutumu üzerine çalışması ile Briliana ve Silaen'in pozitif elektronik ağızdan ağıza iletişim ve satın alma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik bulguları, dijital kampanyalarda kullanıcı etkileşiminin marka tutumu ve davranışsal niyetler açısından önemini göstermektedir (Adila vd., 2020; Briliana & Silaen, 2019).

#### **12.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi**

Kurumsal sosyal sorumluluk iletişimi, özel sektör kurumlarının toplumsal, çevresel, kültürel veya etik alanlarda üstlendiği sorumlulukları hedef kitlelerine aktarma biçimidir. Ancak sosyal sorumluluk iletişimi yalnızca kurumun kendisini olumlu göstermek için kullandığı bir tanıtım aracı olmamalıdır. Hedef kitleler, kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerini samimiyet, süreklilik ve gerçek etki açısından değerlendirmektedir. Bu nedenle sosyal sorumluluk iletişimi, markanın değerleriyle ve kurumsal davranışlarıyla uyumlu olmalıdır.

Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik yaklaşımı, kurumların toplumsal sorumluluklarının halkla ilişkiler stratejisinin ayrılmaz parçası olduğunu göstermektedir (Daugherty, 2001). Sosyal sorumluluk iletişimi, yalnızca yapılan faaliyeti duyurmak değil, kurumun toplumsal çevresiyle nasıl bir ilişki kurduğunu göstermektir. Bu nedenle iletişimde abartıdan, yüzeysel duyarlılık gösterilerinden ve gerçek etkiyi belirsiz bırakan ifadelerden kaçınılmalıdır.

Dijital çağda sosyal sorumluluk iletişimi daha dikkatli yürütülmelidir. Hedef kitleler, kurumun sosyal sorumluluk söylemi ile gerçek uygulamalarını karşılaştırabilmektedir. Eğer kurum sosyal fayda söylemi üretirken çalışanlarına, müşterilerine veya çevreye ilişkin sorunları görmezden geliyorsa, bu çelişki sosyal medyada hızla görünür hâle gelmektedir. Bu nedenle sosyal sorumluluk iletişimi, kurumsal güven ve etik sorumlulukla birlikte değerlendirilmelidir.

#### **12.2.5. Tüketici Tepkileri ve İtibar Yönetimi**

Tüketici tepkileri, özel sektör kurumlarının dijital itibarını doğrudan etkilemektedir. Sosyal medya yorumları, çevrim içi puanlamalar, şikâyet platformları, video değerlendirmeleri ve kullanıcı deneyim paylaşımları, markanın kamusal algısını şekillendirmektedir. Tüketici artık yalnızca satın alan kişi değil, markanın itibarını etkileyen aktif bir dijital aktördür. Bu nedenle tüketici tepkilerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve yanıtlanması halkla ilişkiler açısından stratejik önem taşımaktadır.

Olumsuz tüketici tepkileri, görmezden gelindiğinde büyüebilmektedir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişime ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma gücünün dikkate alınması gerektiğini göstermektedir (East vd., 2007). Bu nedenle özel sektör kurumları, olumsuz yorumları yalnızca itibar tehdidi olarak değil, hizmet ve iletişim kalitesini geliştirecek geri bildirimler olarak da değerlendirmelidir. Olumsuz içeriğe verilen yanıt, çoğu zaman sorunun kendisi kadar görünür hâle gelmektedir.

İtibar yönetimi, tüketici tepkilerini bastırmak değil, bu tepkilerin kaynağını anlamak ve güveni yeniden kurmak anlamına gelmektedir. Karatepe'nin halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında itibar yönetimine ilişkin çalışması, itibarın güvenle birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Karatepe, 2008). Bu nedenle özel sektörde dijital itibar yönetimi, markanın iyi görünmesinden çok, müşterilerin markayı güvenilir ve sorumlu bir aktör olarak deneyimlemesine dayanmalıdır.

### **12.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Halkla İlişkiler**

Sivil toplum kuruluşlarında halkla ilişkiler, toplumsal fayda, gönüllülük, bağışçı ilişkileri, savunuculuk, kampanya yönetimi ve güven inşası etrafında şekillenmektedir. Sivil toplum kuruluşları çoğu zaman ekonomik güçten çok toplumsal güven, değer ortaklığı ve gönüllü katılım üzerine varlık göstermektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler, sivil toplum kuruluşları için yalnızca görünürlük sağlama aracı değil, toplumsal meşruiyet ve destek üretme mekanizmasıdır.

Sivil toplum kuruluşları, hedef kitleleriyle duygusal ve değer temelli bağ kurmaktadır. Gönüllüler, bağışçılar, yararlanıcılar ve destekçiler, kuruluşu yalnızca hizmet ya da ürün beklentisiyle değil, belirli bir toplumsal amaca katkı sunma isteğiyle yaklaşmaktadır. Bu nedenle sivil toplum iletişiminde güven, samimiyet ve açıklık daha da önem kazanmaktadır. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik yaklaşımı, toplumsal fayda odaklı iletişimin halkla ilişkiler alanındaki önemini desteklemektedir (Daugherty, 2001).

Dijital platformlar, sivil toplum kuruluşlarına daha geniş kitlelere ulaşma, kampanya yürütme, bağışçı ilişkilerini geliştirme ve toplumsal farkındalık oluşturma imkânı sunmaktadır. Ancak bu imkânlar, aynı zamanda şeffaflık beklentisini de artırmaktadır. Destekçiler, bağışların nasıl kullanıldığını, kampanyaların ne sonuç verdiğini ve kuruluşun toplumsal etkisini görmek istemektedir. Bu nedenle sivil toplum kuruluşlarında dijital halkla ilişkiler, görünürlük kadar hesap verebilirlik ve güven üretme sorumluluğu taşımaktadır.

### 12.3.1. Gönüllülük ve Güven İlişkisi

Gönüllülük, sivil toplum kuruluşlarının en önemli sosyal sermaye kaynaklarından biridir. Gönüllüler, zamanlarını, emeklerini, bilgilerini ve sosyal ağlarını belirli bir toplumsal amaç için kullanmaktadır. Bu ilişkinin sürdürülebilmesi güvene bağlıdır. Gönüllü, katkısının anlamlı olduğunu, kuruluşun değerlerine sadık kaldığını ve emeğinin doğru biçimde değerlendirildiğini hissetmek istemektedir. Kuruluşun kapalı, dağınık veya tutarsız iletişim kurması gönüllü bağlılığını zayıflatabilmektedir.

Güven, gönüllülük ilişkisini yalnızca başlangıçta değil, süreklilik içinde desteklemektedir. Govier'in güveni insan topluluklarının devamlılığı açısından ele alan yaklaşımı, gönüllü toplulukların güven olmadan sürdürülemeyeceğini düşündürmektedir (Govier, 1997). Gönüllüler, kurumla sadece görev ilişkisi kurmaz; aynı zamanda değer ve aidiyet ilişkisi kurar. Bu nedenle sivil toplum kuruluşlarının gönüllülerle açık, düzenli ve saygılı iletişim yürütmesi gerekmektedir.

Dijital çağda gönüllülük iletişimi daha esnek hâle gelmektedir. Gönüllüler sosyal medya grupları, dijital toplantılar, çevrim içi eğitimler ve mobil uygulamalar üzerinden örgütlenebilmektedir. Ancak dijital gönüllülük iletişiminde de insanî temas korunmalıdır. Gönüllü yalnızca bilgilendirilen değil, sürece katkı sunan ve kendisini topluluğun parçası olarak hisseden bir aktör olarak görülmelidir.

### 12.3.2. Dijital Savunuculuk

Dijital savunuculuk, sivil toplum kuruluşlarının toplumsal sorunlara dikkat çekmek, kamuoyu oluşturmak, karar vericileri etkilemek ve destekçi mobilizasyonu sağlamak amacıyla dijital platformları kullanmasıdır. Sosyal medya kampanyaları, imza platformları, çevrim içi etkinlikler, video içerikler, dijital raporlar ve paylaşımına açık bilgi materyalleri bu kapsamda değerlendirilebilir. Dijital savunuculuk, düşük maliyetle geniş kitlelere ulaşma imkânı sunmaktadır; ancak etkili olması için güvenilir bilgi, açık amaç ve tutarlı iletişim gerekmektedir.

Dijital savunuculukta hedef kitlenin duygularına hitap etmek önemlidir; fakat bu süreç etik sınırlar içinde yürütülmelidir. Toplumsal sorunların dramatize edilmesi, mağduriyetin araçsallaştırılması veya eksik bilgiyle kamuoyu oluşturulması uzun vadede güven kaybı yaratmaktadır. Baker'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin yaklaşımı, sivil toplum iletişiminde de doğruluk ve sorumluluğun önemini göstermektedir (Baker, 2002). Savunuculuk, yalnızca etki yaratmaya değil, doğru ve sorumlu kamusal bilgi üretmeye dayanmalıdır.

Dijital savunuculukta katılım da önemlidir. Destekçilerin yalnızca paylaşım yapması değil, kampanyanın anlamını kavraması, sürecin parçası olduğunu

hissetmesi ve sonuçları görebilmesi gerekir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, savunuculuk iletişiminde karşılıklı ilişki ve açıklığın önemini desteklemektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle dijital savunuculuk, tek yönlü çağrılardan çok, toplumsal ortaklık üretme süreci olarak değerlendirilmelidir.

### 12.3.3. Toplumsal Kampanyalar

Toplumsal kampanyalar, belirli bir sosyal sorun hakkında farkındalık oluşturmak, davranış değişikliğini desteklemek veya kamusal destek üretmek amacıyla yürütülen iletişim çalışmalarıdır. Sivil toplum kuruluşları için bu kampanyalar, toplumsal fayda misyonunun en görünür biçimlerinden biridir. Ancak toplumsal kampanyaların başarısı yalnızca geniş kitlelere ulaşmakla ölçülmemelidir. Kampanyanın hedef kitlede ne tür bir farkındalık, duyarlılık, katılım ve güven oluşturduğu daha belirleyicidir.

Toplumsal kampanyalarda mesaj tasarımı hassastır. Mesaj, sorunun önemini açık biçimde anlatmalı; fakat hedef kitleyi çaresizlik duygusuna itmemelidir. Aynı zamanda kampanyanın amacı, beklenen katkı ve sonuçlar net biçimde ifade edilmelidir. Daugherty'nin sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler ilişkisine yönelik yaklaşımı, toplumsal kampanyaların yalnızca görünürlük değil, sorumluluk ve kamusal değer üretme amacı taşıması gerektiğini göstermektedir (Daugherty, 2001).

Dijital ortamda toplumsal kampanyalar daha hızlı yayılabilmektedir. Ancak bu hız, kampanyanın derinlikli etkisini garanti etmemektedir. Kullanıcılar bir kampanyayı paylaşabilir; fakat davranışsal katkı sunmayabilir. Bu nedenle kampanya iletişiminde takip mekanizmaları, sonuç bilgilendirmeleri ve destekçiye geri dönüş önemlidir. Kampanya sonrasında “ne değişti?” sorusuna yanıt veremeyen kuruluşlar, zaman içinde destekçi güvenini zayıflatabilmektedir.

### 12.3.4. Bağışçı İletişimi

Bağışçı iletişimi, sivil toplum kuruluşlarında güvenin en hassas alanlarından biridir. Bağışçı, maddi katkısını belirli bir amaca yönlendirirken kuruluşun bu kaynağı doğru, etik ve etkili kullanacağına güvenmektedir. Bu nedenle bağışçı iletişiminde şeffaflık, hesap verebilirlik ve düzenli bilgilendirme zorunludur. Bağışçılar yalnızca bağış çağrısı duymak istememekte; katkılarının nasıl kullanıldığını ve hangi toplumsal etkiyi ürettiğini görmek istemektedir.

Şeffaflık, bağışçı güveninin temelidir. Finkelstein'in şeffaflık üzerine yaklaşımı ve Demirkıran, Eser ve Keklik'in bilgi edinme hakkı ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, açıklığın güven üretimindeki önemini göstermektedir (Demirkıran vd., 2011; Finkelstein, 2000). Sivil toplum kuruluşları, bağışçılarına faaliyet raporları, etki analizleri, görsel anlatımlar ve düzenli dijital bilgilendirmeler aracılığıyla açık iletişim sunmalıdır. Ancak bu

iletişim yalnızca başarıları değil, karşılaşılan zorlukları ve öğrenme süreçlerini de içermelidir.

Bağışçı iletişimde duygusal dil dikkatle kullanılmalıdır. Toplumsal sorunların aciliyeti anlatılırken hedef kitlenin vicdanına seslenmek mümkündür; ancak duygusal baskı, manipülasyon ya da mağduriyetin aşırı kullanımı etik sorun yaratmaktadır. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme yaklaşımı, bağışçı iletişimde de sorumluluğun korunması gerektiğini göstermektedir (Atkin, 2003). Güvenilir bağışçı iletişimi, duygusal çağrı ile hesap verebilir bilgi arasında dengeli bir yapı kurmaktadır.

### **12.3.5. Toplumsal Fayda Odaklı Dijital İletişim**

Toplumsal fayda odaklı dijital iletişim, sivil toplum kuruluşlarının dijital platformlar aracılığıyla kamusal farkındalık, gönüllü katılım, bağış desteği ve sosyal değişim üretmeye yönelik iletişim faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu iletişim biçiminde temel amaç, yalnızca kuruluşun tanıtılması değil, toplumsal sorunun görünür kılınması ve çözüm için kolektif destek oluşturulmasıdır. Dijital araçlar, bu amaç doğrultusunda geniş kitlelere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır; ancak toplumsal faydanın güvenilir biçimde anlatılması gerekmektedir.

Toplumsal fayda iletişimde kurumun güvenilirliği, mesajın etkisini belirlemektedir. Destekçiler, kuruluşun gerçekten sosyal fayda üretip üretmediğini, kaynakları nasıl kullandığını ve çalışmalarının sonuçlarını görmek istemektedir. Rawlins'in güveni halkla ilişkilerde yönetilmesi gereken bir değer olarak ele alan yaklaşımı, sivil toplum iletişimde de güvenin temel belirleyici olduğunu göstermektedir (Rawlins, 2007). Toplumsal fayda iddiası, somut etki ve açık raporlama ile desteklenmediğinde inandırıcılığını kaybetmektedir.

Dijital toplumsal fayda iletişimi, katılımı güçlendirdiğinde daha etkili olmaktadır. Destekçilerin yalnızca bağışçı ya da izleyici olarak değil, kampanyanın parçası olarak görülmesi gerekir. Mergel'in dijital katılım ve iş birliği üzerine yaklaşımı, dijital platformların kolektif hareket ve katılımcı iletişim için sağladığı imkânları göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle toplumsal fayda odaklı dijital halkla ilişkiler, tek yönlü duyuru değil, ortak amaç etrafında ilişki kurma sürecidir.

### **12.4. Sağlık, Eğitim ve Kültür Alanlarında Halkla İlişkiler**

Sağlık, eğitim ve kültür alanlarında halkla ilişkiler, diğer sektörlere kıyasla daha yüksek düzeyde güven, duyarlılık ve toplumsal sorumluluk gerektirmektedir. Bu alanlarda iletişim yalnızca kurumun tanıtımıyla ilgili değildir; bireylerin sağlığı, öğrenme deneyimi, kültürel aidiyeti, toplumsal bellek ve kamusal yarar gibi daha hassas değerlerle bağlantılıdır. Bu nedenle halkla ilişkiler uygulamaları, bilgilendirici, etik, kapsayıcı ve güven temelli bir yapıda yürütülmelidir.

Bu sektörlerde hedef kitleler genellikle bilgiye, rehberliğe ve güvenilir açıklamaya daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Sağlık alanında yanlış bilgi ciddi sonuçlar doğurabilir; eğitim alanında kurumsal güven, öğrenci ve veli ilişkilerini doğrudan etkileyebilir; kültür-sanat alanında ise kurumun toplumsal değerlerle kurduğu ilişki hedef kitle katılımını belirleyebilir. Bu nedenle halkla ilişkiler, bu alanlarda yalnızca görünürlük üretmemekte; aynı zamanda güvenilir kamusal bilgi ve anlam üretmektedir.

Sağlık, eğitim ve kültür kurumlarında dijitalleşme yeni imkânlar sunmaktadır. Web siteleri, sosyal medya, çevrim içi etkinlikler, dijital rehberler, uzaktan bilgilendirme sistemleri ve çevrim içi topluluklar hedef kitleyle ilişki kurmayı kolaylaştırmaktadır. Ancak dijital iletişimin etik ve güvenilir olması zorunludur. Baker'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin yaklaşımı, bu hassas sektörlerde iletişimin doğruluk ve sorumluluk temelinde yürütülmesi gerektiğini desteklemektedir (Baker, 2002).

#### **12.4.1. Sağlık İletişiminde Güven**

Sağlık iletişiminde güven, bireylerin sağlık kurumlarına, uzmanlara, hizmet süreçlerine ve verilen bilgilere inanmasıyla ilgilidir. Bu güven zayıfladığında bireylerin sağlık hizmetlerine yaklaşımı, tedavi süreçlerine uyumu ve kurumlara ilişkin algısı olumsuz etkilenebilir. Halkla ilişkiler açısından sağlık kurumları, yalnızca hizmet tanıtımı yapan yapılar değil, hedef kitleye doğru, anlaşılır ve sorumlu sağlık bilgisi sunan güvenilir kaynaklar olarak konumlanmalıdır.

Goldberg'in sağlık sisteminde kamu güveninin yeniden tesis edilmesine ilişkin değerlendirmesi, sağlık alanında güvenin yalnızca kurumsal prestij meselesi olmadığını, toplumsal işleyiş açısından da kritik olduğunu göstermektedir (Goldberg, 2002). Sağlık kurumları, kriz dönemlerinde, salgınlarda, hizmet aksaklıklarında veya hasta şikâyetlerinde açık ve duyarlı iletişim kurmak zorundadır. Sağlık iletişiminde bilgi gecikmesi, belirsiz açıklama veya aşırı teknik dil, hedef kitlede kaygı yaratabilmektedir.

Dijital sağlık iletişiminde güven daha hassas hâle gelmektedir. Sosyal medyada yanlış sağlık bilgileri hızla yayılabilir; hasta deneyimleri çevrim içi ortamda geniş kitlelere ulaşabilir. Bu nedenle sağlık kurumları dijital kanallarında doğrulanmış, anlaşılır ve etik bilgilendirme yapmalıdır. Sağlık iletişiminde halkla ilişkiler, yalnızca kurumsal itibarı değil, kamusal sağlığı ilgilendiren bilgi sorumluluğunu da taşımaktadır.

#### **12.4.2. Eğitim Kurumlarında Dijital İtibar**

Eğitim kurumlarında dijital itibar, öğrenciler, veliler, akademik personel, mezunlar, aday öğrenciler ve toplum nezdinde kurumun nasıl algılandığını ifade etmektedir. Dijital çağda eğitim kurumları, web siteleri, sosyal medya hesapları, öğrenci yorumları, akademik başarı duyuruları, çevrim içi etkinlikler ve mezun deneyimleri aracılığıyla sürekli değerlendirilmektedir. Bu nedenle

eğitim kurumları için halkla ilişkiler, yalnızca tanıtım dönemlerinde yürütülen bir faaliyet değil, sürekli güven ve itibar yönetimi sürecidir.

Eğitim kurumlarında güven, kurumun akademik niteliği kadar iletişim açıklığı, öğrenciye yaklaşımı, ailelerle ilişkisi ve toplumsal sorumluluk anlayışıyla da ilgilidir. Özdemir'in toplumsal değişme karşısında aile ve okul ilişkisine yönelik çalışması, eğitim kurumlarının toplumsal çevreyle ilişkisini anlamak açısından önemlidir (Özdemir, 2007). Eğitim kurumları, öğrenciler ve ailelerle düzenli, açık ve duyarlı iletişim kurduğunda dijital itibarı güçlenmektedir.

Dijital itibarın korunması, eğitim kurumlarının çevrim içi yorumları, öğrenci deneyimlerini ve sosyal medya gündemlerini dikkatle izlemesini gerektirir. Ancak bu izleme savunmacı bir kontrol anlayışıyla değil, kurumsal gelişim ve paydaş memnuniyeti amacıyla yapılmalıdır. Eğitimde halkla ilişkiler, öğrenci ve veli güvenini merkeze alan bir iletişim anlayışıyla yürütüldüğünde kurumsal itibar daha sağlam temellere oturmaktadır.

#### **12.4.3. Kültür-Sanat Kurumlarında Hedef Kitle İlişkileri**

Kültür-sanat kurumlarında halkla ilişkiler, yalnızca etkinlik duyurusu veya bilet satışı odaklı bir faaliyet değildir. Müze, kütüphane, galeri, tiyatro, kültür merkezi ve sanat kurumları, hedef kitleleriyle estetik, kültürel, eğitsel ve toplumsal anlamlar üzerinden ilişki kurmaktadır. Bu kurumlarda iletişimin temel amacı, hedef kitleyi yalnızca izleyici olarak değil, kültürel deneyimin parçası olarak görmektir. Bu nedenle kültür-sanat iletişimi, katılım, aidiyet ve anlam üretimiyle yakından ilişkilidir.

Yenikurtuluş'un üniversite kütüphanelerinde halkla ilişkiler uygulamasına ilişkin çalışması, kültür ve bilgi kurumlarında halkla ilişkilerin kullanıcı ilişkileri açısından önemini göstermektedir (Yenikurtuluş, 2003). Kütüphaneler, müzeler ve kültür kurumları hedef kitlelerine yalnızca hizmet sunmamakta; bilgiye, kültüre ve toplumsal belleğe erişim sağlamaktadır. Bu nedenle bu kurumların dijital iletişimi de yalnızca duyuru değil, kültürel katılımı artıran bir ilişki süreci olarak değerlendirilmelidir.

Dijital platformlar kültür-sanat kurumlarına daha geniş kitlelere ulaşma, çevrim içi etkinlik düzenleme, arşivlerini görünür kılma ve hedef kitleyle etkileşim kurma olanağı sağlamaktadır. Ancak kültürel iletişimde dijital görünürlük, içerik derinliği ve kurumsal kimlikle desteklenmelidir. Hedef kitle, kültür-sanat kurumlarından yalnızca bilgi değil, anlamlı ve estetik bir deneyim de beklemektedir.

#### **12.4.4. Krizlere Duyarlı Sektörlerde Halkla İlişkiler**

Sağlık, eğitim ve kültür gibi alanlar krizlere karşı daha duyarlı sektörlerdir. Sağlıkta hasta güvenliği, eğitimde öğrenci ve veli beklentileri, kültür alanında

toplumsal hassasiyetler ve kamusal değerler, krizlerin etkisini artırmaktadır. Bu sektörlerde küçük bir iletişim hatası, geniş bir güven sorununa dönüşebilir. Bu nedenle kriz iletişimi önceden planlanmalı, paydaş haritası doğru çıkarılmalı ve dijital ortamda hızlı fakat dikkatli yanıt mekanizmaları kurulmalıdır.

Krizlere duyarlı sektörlerde halkla ilişkiler, teknik açıklamalardan daha fazlasını gerektirir. Hedef kitleler, kurumdan empati, açıklık, sorumluluk ve çözüm odaklılık beklemektedir. Solomon ve Flores'in güven yaratmayı ilişki olarak ele alan yaklaşımı, kriz dönemlerinde kurumun hedef kitleyle yalnızca bilgi düzeyinde değil, duygu ve güven düzeyinde de ilişki kurması gerektiğini göstermektedir (Solomon & Flores, 2001). Bu nedenle kriz iletişimde dil, hedef kitlenin kaygısını tanıyan ve onu muhatap alan bir yapıda olmalıdır.

Dijital çağda krizlere duyarlı sektörlerin itibar yönetimi daha hassastır. Hasta yorumları, öğrenci paylaşımları, veli şikâyetleri veya kültürel etkinliklere yönelik tepkiler çevrim içi ortamda hızla yayılabilir. Bu nedenle kurumlar sosyal dinleme, dijital geri bildirim ve kriz sonrası güven onarım süreçlerini düzenli biçimde yürütmelidir. Krizlere duyarlı sektörlerde halkla ilişkiler, yalnızca imaj koruma değil, kamu yararı ve güven sorumluluğudur.

#### **12.4.5. Sosyal Fayda ve Kurumsal Sorumluluk**

Sağlık, eğitim ve kültür alanlarında sosyal fayda ve kurumsal sorumluluk, halkla ilişkilerin merkezî değerlerinden biridir. Bu kurumlar toplumla doğrudan temas hâlinindedir ve faaliyetleri bireylerin yaşam kalitesi, öğrenme olanakları, kültürel katılımı ve toplumsal refahı üzerinde etki yaratmaktadır. Bu nedenle iletişim stratejileri yalnızca kurumsal başarıyı anlatmaya değil, toplumsal katkıyı görünür kılmaya ve bu katkıyı güvenilir biçimde açıklamaya odaklanmalıdır.

Kurumsal sorumluluk iletişimi, bu alanlarda samimiyet ve süreklilik gerektirir. Daugherty'nin halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ilişkisine yönelik yaklaşımı, kurumların toplumsal çevreyle ilişkilerinde sorumluluk ilkesinin merkezî olduğunu göstermektedir (Daugherty, 2001). Sağlık kurumunun halk sağlığına katkısı, eğitim kurumunun toplumsal gelişime desteği veya kültür kurumunun kültürel erişimi artırma çabası, halkla ilişkilerde yalnızca tanıtım malzemesi olarak değil, gerçek toplumsal değer olarak ele alınmalıdır.

Sosyal fayda odaklı iletişimin güven üretebilmesi için ölçülebilir ve açıklanabilir olması önemlidir. Kurumlar ne yaptıklarını, hangi hedef kitleye ulaştıklarını, hangi etkileri ürettiklerini ve hangi alanlarda gelişime ihtiyaç duyduklarını açıkça paylaşmalıdır. Bu açıklık, hedef kitlede yalnızca olumlu algı değil, kurumsal dürüstlük ve sorumluluk duygusu da yaratmaktadır. Böylece halkla ilişkiler, sosyal faydanın görünür kılındığı ve güvene dönüştürüldüğü stratejik bir iletişim alanına dönüşmektedir.

# ON ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## DİJİTAL ÇAĞDA HALKLA İLİŞKİLER UZMANININ YENİ ROLÜ

---

### 13.1. Halkla İlişkiler Uzmanlığının Dönüşümü

Dijital çağ, halkla ilişkiler uzmanlığını yalnızca teknik araçları kullanan bir meslek olmaktan çıkararak, kurumun algı, güven, itibar, paydaş ilişkileri ve dijital görünürlüğünü birlikte yöneten stratejik bir uzmanlık alanına dönüştürmektedir. Önceki dönemlerde halkla ilişkiler uzmanı çoğu zaman basın bülteni hazırlayan, medya ilişkilerini yürüten, etkinlikleri organize eden ve kurumun görünürlüğünü artırmaya çalışan bir iletişim uygulayıcısı olarak görülmektedir. Bugün ise bu rol çok daha geniştir. Halkla ilişkiler uzmanı, dijital platformları okuyabilen, hedef kitle verilerini yorumlayan, kriz sinyallerini erken fark eden, kurumun dijital sesini yöneten, içerik stratejisi geliştiren, paydaşlarla diyalog kuran ve iletişim süreçlerinde etik sınırları gözeten stratejik bir aktör hâline gelmektedir.

Bu dönüşüm, halkla ilişkiler mesleğinin temel mantığını da değiştirmektedir. Artık kurumların yalnızca kendilerini anlatmaları yeterli değildir; dinlemeleri, anlamaları, yanıt vermeleri ve güven inşa etmeleri gerekmektedir. Grunig ve Hunt'ın halkla ilişkileri kurum ile kamuları arasındaki iletişimin yönetimi olarak ele alan yaklaşımı, dijital çağda daha da güçlü bir anlam kazanmaktadır (Grunig & Hunt, 1984). Çünkü dijital ortamda iletişim, yalnızca kurumdan hedef kitleye doğru akmamakta; hedef kitleden kuruma, hedef kitleler arasında ve dijital topluluklar içinde sürekli yeniden üretilmektedir. Halkla ilişkiler uzmanı bu çok yönlü akış içinde kurumun yalnızca sesi değil, aynı zamanda kulağı, hafızası ve etik pusulası olarak görev yapmaktadır.

Halkla ilişkiler uzmanlığının dönüşümünde güven kavramı belirleyici bir yer tutmaktadır. Dijitalleşme, kurumları daha görünür kılmakta; fakat bu görünürlük güvenle desteklenmediğinde kırılgan hâle gelmektedir. Rawlins'in halkla ilişkiler pratiğinde güveni ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olarak ele alması, yeni dönemde uzmanlık rolünün yalnızca görünürlük üretmekle sınırlı olamayacağını göstermektedir (Rawlins, 2007). Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun hedef kitle nezdinde güvenilir bir aktör olarak konumlanmasını sağlayacak iletişim çerçevesini kurmaktadır. Bu çerçeveye,

mesaj tasarımından kriz yönetimine, içerik üretiminden paydaş analizine kadar bütün iletişim süreçlerini etkilemektedir.

### **13.1.1. Geleneksel Uzmanlıktan Dijital Stratejistliğe**

Geleneksel halkla ilişkiler uzmanlığı, büyük ölçüde medya ilişkileri, basın duyuruları, etkinlik yönetimi, kurumsal tanıtım ve kamuoyu bilgilendirmesi çevresinde şekillenmiştir. Bu işlevler bugün hâlâ önemini korumaktadır; ancak dijital çağda artık yeterli değildir. Dijital stratejist olarak halkla ilişkiler uzmanı, kurumun hangi dijital kanallarda nasıl var olacağını, hangi paydaş gruplarıyla hangi dil üzerinden ilişki kuracağını, hangi içeriklerin güven üreteceğini ve hangi risklerin itibar kaybına yol açabileceğini öngörmek durumundadır. Dolayısıyla uzman, yalnızca uygulayıcı değil, iletişimsel kararların yönetsel sonuçlarını değerlendiren stratejik bir danışmandır.

Dijital stratejistlik, kurumun iletişim varlığını bütünlüklü biçimde ele almayı gerektirmektedir. Kurumsal web sitesi, sosyal medya hesapları, dijital basın odası, çevrim içi yorumlar, e-bültenler, dijital kampanyalar ve kullanıcı üretilen içerikler birbirinden kopuk alanlar değildir. Bunların tamamı, hedef kitlenin kurum hakkında oluşturduğu algının parçalarıdır. Theaker'ın halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin yaklaşımı, halkla ilişkiler uzmanının farklı araçları stratejik bir bütünlük içinde yönetmesi gerektiğini göstermektedir (Theaker, 2004). Dijital çağda bu bütünlük daha da önemlidir; çünkü hedef kitle kurumun farklı dijital temas noktalarında verdiği mesajları karşılaştırmakta ve tutarlılık aramaktadır.

Dijital stratejist olan halkla ilişkiler uzmanı, hız ile düşünülmüş iletişim arasında denge kurmaktadır. Dijital medya hızlı tepki gerektirmekte; fakat hızlı olmak, her zaman doğru iletişim kurmak anlamına gelmemektedir. Hızlı fakat eksik, savunmacı veya bağlamdan kopuk bir açıklama, kurumsal güveni zedeleyebilir. Bu nedenle dijital stratejist, yalnızca “ne zaman konuşulacağını” değil, “hangi bilgiyle, hangi tonla, hangi kanaldan ve hangi sorumluluk çerçevesiyle konuşulacağını” da belirlemektedir. Bu noktada halkla ilişkiler uzmanlığı, operasyonel hız ile stratejik muhakemeyi birleştiren bir mesleki yapıya kavuşmaktadır.

### **13.1.2. İçerik Üreticisi Olarak Halkla İlişkiler Uzmanı**

Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, aynı zamanda güçlü bir içerik üreticisidir. Ancak burada içerik üreticiliği yalnızca sosyal medya paylaşımı hazırlamak, başlık bulmak veya görsel metin oluşturmak anlamına gelmemektedir. Halkla ilişkiler uzmanı; kurumun değerlerini, hedef kitle beklentilerini, kriz hassasiyetlerini, marka imajını ve güven stratejisini dikkate alarak içerik üretmektedir. İçerik, kurumun dijital ortamda görünen yüzüdür; bu nedenle her içerik, kurumsal kimliğin ve güven iddiasının bir temsilidir.

İçerik üreticisi olarak uzman, metnin dilinden görselin tonuna, hikâyenin kurgusundan paylaşım zamanlamasına kadar birçok unsuru stratejik biçimde yönetmektedir.

İçerik üretiminde en önemli ilke tutarlılıktır. Kurumun sosyal medya dili, web sitesi açıklamaları, e-bültenleri, kriz mesajları ve kampanya içerikleri aynı temel değerlerle uyumlu olmalıdır. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını hedef kitle zihnindeki çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, içeriklerin marka algısını sürekli biçimde şekillendirdiğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, içerik üretirken yalnızca dikkat çekmeyi değil, hedef kitle zihninde hangi çağrışımın oluşacağını da düşünmektedir. İyi içerik, sadece okunmak için değil, güvenilir bulunmak için de tasarlanmaktadır.

İçerik üreticisi olarak halkla ilişkiler uzmanı, dijital platformların mantığını bilmek zorundadır. Sosyal medya için kısa, görsel ve etkileşimli içerikler; bloglar için açıklayıcı ve derinlikli metinler; e-bültenler için düzenli ve hedefe yönelik bilgiler; kriz dönemleri için açık ve sorumluluk taşıyan mesajlar gerekmektedir. Mergel'in sosyal medya, katılım, iş birliği ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital içeriklerin yalnızca paylaşım değil, katılımcı ilişki kurma aracı olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı içerik üretirken hedef kitleyi yalnızca izleyici olarak değil, iletişimin aktif tarafı olarak görmektedir.

### **13.1.3. Veri Okuryazarı İletişimci**

Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanının en önemli yeni rollerinden biri veri okuryazarlığıdır. Sosyal medya etkileşimleri, çevrim içi yorumlar, web sitesi trafiği, dijital kampanya sonuçları, e-bülten açılma oranları, medya görünürlüğü ve duygu analizi çıktıları halkla ilişkiler uzmanına geniş bir veri alanı sunmaktadır. Ancak veriye sahip olmak, veriyi anlamakla aynı şey değildir. Veri okuryazarı iletişimci, rakamları yalnızca raporlayan değil, onların arkasındaki hedef kitle davranışını, algı değişimini, güven sinyallerini ve risk işaretlerini yorumlayan uzmandır.

Veri okuryazarlığı, halkla ilişkiler uzmanının sezgisel kararlar yerine daha kanıta dayalı stratejiler geliştirmesine katkı sağlamaktadır. Hangi içeriklerin hedef kitlede karşılık bulduğu, hangi konuların olumsuz duygu ürettiği, hangi paydaş gruplarının daha fazla geri bildirim verdiği ve hangi kanalların güven inşasında daha etkili olduğu veri analiziyle anlaşılabilir. Gegez'in pazarlama araştırmaları üzerine yaklaşımı, hedef kitleyi anlamak için sistematik veri toplamanın önemini ortaya koymaktadır (Gegez, 2007). Halkla ilişkiler uzmanı bu verileri yalnızca performans göstergesi olarak değil, ilişkiyi anlamanın bir yolu olarak değerlendirmektedir.

Veri okuryazarlığı aynı zamanda yöntemsel dikkat gerektirmektedir. Ölçümde örneklem, değişken, yorumlama ve bağlam önemlidir. George ve Mallery'nin SPSS uygulamalarına ilişkin çalışması, sosyal bilimlerde veri analizinin teknik boyutunu hatırlatırken; Baron ve Kenny'nin aracı ve düzenleyici değişken ayırımına ilişkin çalışması, halkla ilişkilerde algı, güven, marka imajı ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkilerin daha analitik biçimde incelenebileceğini göstermektedir (Baron & Kenny, 1986; George & Mallery, 2010). Bu nedenle veri okuryazarı halkla ilişkiler uzmanı, veriyi yüzeysel metrik olarak değil, stratejik anlam üretme aracı olarak kullanmaktadır.

#### **13.1.4. Kriz Yöneticisi ve İtibar Danışmanı**

Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, kriz yöneticisi ve itibar danışmanı rolünü daha yoğun biçimde üstlenmektedir. Krizler artık yalnızca büyük yönetim hataları, üretim sorunları veya kurumsal skandallarla sınırlı değildir. Bir sosyal medya paylaşımı, kullanıcı şikâyeti, yanlış anlaşılmuş bir mesaj, çevrim içi yorum veya dijital platformlarda yayılan iddia kısa sürede kurumsal krize dönüşebilmektedir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, krizi yalnızca ortaya çıktığında yöneten kişi değil, kriz sinyallerini önceden fark eden ve kurumu risklere hazırlayan stratejik aktördür.

Kriz yöneticisi olarak halkla ilişkiler uzmanı, hız, doğruluk, şeffaflık ve sorumluluk arasında denge kurmaktadır. Kriz anında kurumun sessiz kalması güven kaybı yaratabilir; fakat doğrulanmamış bilgiyle hızlı açıklama yapmak da aynı ölçüde risklidir. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilimi ele alan çalışması, kriz dönemlerinde kurumların açıklık ile kendini koruma arasında sıkışabildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Halkla ilişkiler uzmanı bu sıkışmayı yönetmekte; kurumun sorumluluk almaktan kaçınmayan, fakat bilgiyi de dikkatli sunan bir iletişim çizgisi geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

İtibar danışmanı olarak halkla ilişkiler uzmanı, kurumun yalnızca bugünkü görünürlüğünü değil, uzun vadeli güven sermayesini de düşünmektedir. Karatepe'nin itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında ele alan yaklaşımı, itibarın güvenle birlikte inşa edildiğini göstermektedir (Karatepe, 2008). Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı da itibarın kurumsal davranış ve denetim açısından stratejik bir değer taşıdığını ortaya koymaktadır (Picci, 2011). Bu bağlamda halkla ilişkiler uzmanı, kurumun kısa vadeli imajını korumakla yetinmemekte; itibar sermayesini güçlendiren davranış ve iletişim bütünlüğünü savunmaktadır.

#### **13.1.5. Etik Rehber Olarak Halkla İlişkiler Uzmanı**

Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanının en önemli rollerinden biri etik rehberliktir. Kurumlar daha fazla veri toplamakta, daha hızlı içerik üretmekte,

daha fazla hedefleme yapmakta ve daha görünür hâle gelmektedir. Ancak bu olanaklar, etik riskleri de artırmaktadır. Manipülatif mesajlar, eksik bilgi, yapay görünürlük, mahremiyet ihlali, duygu sömürüsü, yanlış yönlendirme ve şeffaf olmayan iletişim uygulamaları kurumsal güveni zedeleyebilir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca iletişim performansını artıran değil, iletişimin etik sınırlarını koruyan profesyonel olmalıdır.

Etik rehberlik, halkla ilişkiler uzmanının kuruma yalnızca “nasıl daha etkili iletişim kurarız?” sorusunu değil, “nasıl daha doğru, sorumlu ve güvenilir iletişim kurarız?” sorusunu da sordurmasıdır. Baker’ın halkla ilişkiler pratiğinin etik temellerine ilişkin çalışması, halkla ilişkilerin yalnızca ikna üretimiyle değil, ahlaki muhakeme ile birlikte düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002). Atkin’in etik değerlendirme perspektifi ve Bayar’ın halkla ilişkiler etiği üzerine çalışması da mesleğin güvenilirliği açısından etik sorumluluğun vazgeçilmez olduğunu ortaya koymaktadır (Atkin, 2003; Bayar, 2006).

Etik rehber olarak halkla ilişkiler uzmanı, özellikle kriz, veri kullanımı, sosyal medya yönetimi, içerik üretimi ve yapay zekâ destekli iletişim süreçlerinde belirleyici rol üstlenmektedir. Kurumun kısa vadeli görünürlük veya savunma ihtiyacı, uzun vadeli güveni zedeleyecek biçimde yönetilmemelidir. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun çıkarını savunurken kamusal yararı, hedef kitlenin bilgi edinme hakkını, mahremiyeti ve doğruluk ilkesini gözetmektedir. Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı yalnızca kurumun sesi değil, kurumun vicdani iletişim denetleyicisidir.

### **13.2. Yeni Yetkinlik Alanları**

Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanından beklenen yetkinlikler, geleneksel mesleki becerilerin çok ötesine geçmektedir. Basın bülteni yazmak, medya ilişkilerini yürütmek, etkinlik organize etmek ve kurumsal duyuruları hazırlamak hâlâ önemlidir; ancak artık yeterli değildir. Yeni dönemin halkla ilişkiler uzmanı dijital medya okuryazarı, stratejik düşünebilen, veri yorumlayabilen, içerik tasarlayabilen, krizleri yönetebilen, kültürel farklılıklara duyarlı ve etik karar verebilen bir profesyonel olmak zorundadır. Bu yetkinlikler, halkla ilişkilerin dijital çağdaki genişleyen rolünün doğal sonucudur.

Yeni yetkinlik alanları, halkla ilişkiler uzmanının yalnızca iletişim araçlarını kullanmasını değil, bu araçların toplumsal ve kurumsal sonuçlarını anlamasını gerektirmektedir. Tench ve Yeomans’ın halkla ilişkileri çok boyutlu bir uygulama ve uzmanlık alanı olarak ele alan yaklaşımı, mesleğin iletişim becerileriyle birlikte stratejik, toplumsal ve etik yetkinlikler gerektirdiğini göstermektedir (Tench & Yeomans, 2006). Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca teknik uygulayıcı değil, kurumsal karar süreçlerine yön veren çok yönlü bir iletişim profesyoneli.

### 13.2.1. Dijital Medya Okuryazarlığı

Dijital medya okuryazarlığı, halkla ilişkiler uzmanının dijital platformların yapısını, kullanıcı davranışlarını, içerik dolaşımını, algoritmik görünürlük mantığını ve çevrim içi kamuların dinamiklerini anlayabilmesidir. Dijital medya okuryazarı uzman, sosyal medya platformlarını yalnızca paylaşım alanı olarak görmez; her platformun kendi dili, ritmi, hedef kitlesi ve riskleri olduğunu bilir. Bu nedenle dijital medya okuryazarlığı, teknik kullanım becerisinden daha geniş bir kavrayış gerektirmektedir.

Dijital medya okuryazarlığı, kurumun dijital ortamda nasıl algılandığını anlamak için zorunludur. Sosyal medya yorumları, çevrim içi haberler, kullanıcı üretimi içerikler ve dijital topluluklar, kurumsal algıyı sürekli biçimde etkilemektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiyi ele alan çalışması, dijital yorumların hedef kitle tutumları üzerindeki etkisini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Halkla ilişkiler uzmanı, bu yorumları yalnızca tekil geri bildirimler olarak değil, dijital kamuoyunun işaretleri olarak okuyabilmelidir.

Dijital medya okuryazarlığı aynı zamanda yanlış bilgi ve kriz risklerini anlamayı da içermektedir. Dijital ortamda bilgi hızlı yayılmakta, bağlamından kopabilmekte ve farklı topluluklarda farklı anlamlar kazanabilmektedir. Bu nedenle uzman, dijital içeriğin yalnızca ne söylediğine değil, nerede, kim tarafından, hangi amaçla ve hangi tepkiyle dolaşıma sokulduğuna da dikkat etmektedir. Dijital medya okuryazarlığı, halkla ilişkiler uzmanının yeni medya ortamında güveni koruyabilmesi için temel yetkinliklerden biridir.

### 13.2.2. Stratejik Düşünme

Stratejik düşünme, halkla ilişkiler uzmanının iletişim faaliyetlerini kurumun uzun vadeli amaçları, paydaş beklentileri, toplumsal bağlamı ve güven hedefleriyle birlikte değerlendirebilmesidir. Stratejik düşünen uzman, iletişimi yalnızca günlük paylaşım, dönemsel kampanya veya kriz anı açıklaması olarak görmez. Her mesajın kurumsal algı, itibar, güven ve paydaş ilişkileri üzerindeki etkisini hesaba katar. Bu nedenle stratejik düşünme, halkla ilişkiler uzmanını teknik uygulayıcıdan yönetim danışmanına dönüştürmektedir.

Stratejik düşünme, hedef kitle ve paydaş analizine dayanmalıdır. Kurumun kime seslendiği, hangi beklentiye yanıt verdiği, hangi güven açığını kapattığı ve hangi değer üzerinden ilişki kurduğu açık değilse, iletişim parçalı hâle gelmektedir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, stratejik halkla ilişkilerin ilişki niteliğine odaklanması gerektiğini göstermektedir (Broom vd., 1997). Stratejik düşünen uzman, kurumun hedef kitlesini yalnızca mesaj alıcısı olarak değil, iletişim sürecinin anlam üreten tarafı olarak görmektedir.

Stratejik düşünme, aynı zamanda riskleri önceden değerlendirme becerisidir. Bir mesajın yanlış anlaşılma ihtimali, kampanyanın toplumsal hassasiyetlerle ilişkisi, kriz durumunda kurumun nasıl yanıt vereceği ve dijital platformlarda içeriğin hangi biçimde dolaşıma gireceği önceden düşünülmelidir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca görünürlük planlamaz; olası algı sonuçlarını ve güven etkilerini de öngörür.

### **13.2.3. Analitik Yorumlama Becerisi**

Analitik yorumlama becerisi, halkla ilişkiler uzmanının verileri, geri bildirimleri, dijital göstergeleri ve paydaş tepkilerini anlamlı stratejik sonuçlara dönüştürebilmesidir. Dijital çağda kurumlar çok fazla veri üretmektedir; fakat bu verilerin her biri aynı öneme sahip değildir. Yüksek erişim, düşük etkileşim, olumsuz yorum artışı, belirli paydaşlardan gelen tekrar eden şikâyetler veya duygu tonundaki değişimler, doğru yorumlandığında stratejik ipuçları sunmaktadır. Analitik yorumlama, bu ipuçlarını okumayı gerektirmektedir.

Analitik yorumlama becerisi, ölçme ve değerlendirme süreçleriyle yakından ilişkilidir. Gegez'in araştırma yaklaşımı ve George ile Mallery'nin istatistiksel analiz süreçlerine ilişkin çalışması, verinin sistematik biçimde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Gegez, 2007; George & Mallery, 2010). Halkla ilişkiler uzmanı, veriyi yalnızca rapora aktarmamalı; verinin ne anlama geldiğini, hangi sınırlılıklara sahip olduğunu ve hangi iletişim kararlarına yol açması gerektiğini yorumlamalıdır. Bu beceri, halkla ilişkiler biriminin yönetim karşısındaki stratejik değerini artırmaktadır.

Analitik yorumlama, ilişkisel değişkenleri birlikte değerlendirmeyi de gerektirmektedir. Halkla ilişkiler algısı, marka imajı, güven, itibar ve pozitif ağızdan ağıza iletişim birbirinden bağımsız değildir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiyi ele alan çalışması, bu tür ilişkisel yorumlamaların halkla ilişkiler alanında ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Analitik düşünen uzman, tek bir metriğe bakarak karar vermez; göstergeler arasındaki ilişkileri değerlendirir.

### **13.2.4. Hikâye Anlatımı ve İçerik Tasarımı**

Hikâye anlatımı ve içerik tasarımı, dijital çağda halkla ilişkiler uzmanının en güçlü yetkinlik alanlarından biridir. Kurumlar yalnızca bilgi vererek hedef kitleyle bağ kuramamaktadır. Hedef kitle, kurumun ne yaptığını bilmek kadar, neden yaptığını, hangi değeri temsil ettiğini ve kendi yaşam dünyasıyla nasıl ilişki kurduğunu da anlamak istemektedir. Hikâye anlatımı, bu anlam ihtiyacına yanıt vermektedir. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumsal değerleri, paydaş deneyimlerini ve toplumsal katkıyı etkili bir anlatı çerçevesine dönüştürmektedir.

İçerik tasarımında marka imajı ve güven ilişkisi dikkate alınmalıdır. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim

arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, duygusal bağın marka iletişimi sonuçları açısından önemini göstermektedir (Dam, 2020). Halkla ilişkiler uzmanı, içerik üretirken yalnızca bilgilendirme yapmaz; hedef kitlenin markayla veya kurumla duygusal ve güven temelli bağ kurabileceği anlam alanları oluşturur. Ancak bu bağın sahici olması gerekmektedir. Gerçek deneyimle desteklenmeyen hikâyeler, kısa sürede yapay ve manipülatif algılanabilir.

Hikâye anlatımı becerisi, etik sorumlulukla birlikte düşünülmelidir. Toplumsal sorunlar, mağduriyetler, krizler veya paydaş deneyimleri hikâyeleştirilirken hedef kitlenin duyguları istismar edilmemeli, gerçeklik çarpıtılmamalı ve temsil edilen kişilerin onuru korunmalıdır. Baker'ın halkla ilişkiler etiğine ilişkin yaklaşımı, içerik tasarımında da doğruluk ve sorumluluğun korunması gerektiğini göstermektedir (Baker, 2002). Bu nedenle iyi hikâye anlatımı, yalnızca etkileyici değil, aynı zamanda dürüst ve sorumlu anlatımdır.

### **13.2.5. Kriz ve Risk Yönetimi Becerisi**

Kriz ve risk yönetimi becerisi, dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı için vazgeçilmezdir. Dijital platformlarda krizler hızlı yayılmakta, farklı kullanıcılar tarafından yeniden yorumlanmakta ve uzun süre görünür kalabilmektedir. Bu nedenle uzman, yalnızca kriz çıktığında açıklama hazırlayan kişi değildir; kriz sinyallerini izleyen, olası riskleri değerlendiren, kriz senaryoları oluşturan, sözcü yönetimini planlayan ve kriz sonrası güven onarımını takip eden stratejik aktördür.

Risk yönetimi, erken uyarı mekanizmalarıyla başlamaktadır. Sosyal medya yorumları, çevrim içi şikâyetler, medya gündemi, çalışan geri bildirimleri ve paydaş tepkileri olası krizler hakkında ipucu verebilir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişime ilişkin çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma potansiyelini göstermesi bakımından kriz risklerini anlamaya katkı sunmaktadır (East vd., 2007). Halkla ilişkiler uzmanı, bu işaretleri yalnızca iletişim gürültüsü olarak değil, kurumsal güveni etkileyebilecek erken sinyaller olarak okumalıdır.

Kriz yönetimi becerisi, iletişim tonu ve sorumluluk alma kapasitesini de içerir. Kriz anında kurumun savunmacı, gecikmiş veya belirsiz açıklamalar yapması güven kaybını artırmaktadır. Hood'un şeffaflık ile suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilimi ele alan çalışması, kurumların krizlerde kendilerini koruma eğilimiyle açıklık sorumluluğu arasında zorlanabildiğini göstermektedir (Hood, 2007). Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, kurumu yalnızca imajını korumaya değil, güvenilir biçimde sorumluluk almaya yönlendirmelidir.

### 13.2.6. Kültürel Duyarlılık ve Küresel İletişim

Kültürel duyarlılık, halkla ilişkiler uzmanının farklı toplumsal, kültürel, dilsel ve değer sistemlerini dikkate alarak iletişim kurabilmesidir. Dijital çağda kurumların mesajları yerel sınırları kolayca aşabilmekte; farklı kültürel çevrelerde farklı anlamlar kazanabilmektedir. Bu nedenle bir ülkede, bölgede veya toplulukta olumlu karşılanan bir iletişim dili, başka bir bağlamda duyarsız, eksik veya sorunlu algılanabilir. Halkla ilişkiler uzmanı, mesajların kültürel kodlarını, toplumsal hassasiyetlerini ve hedef kitlenin değer dünyasını dikkate almak zorundadır.

Küresel iletişim, yalnızca farklı dillere çeviri yapmak değildir. Kurumun değerlerini, mesajlarını ve hikâyesini farklı kültürel bağlamlarda anlamlı ve saygılı biçimde kurabilmesidir. Kent ve Taylor'ın uluslararası halkla ilişkiler bağlamında genel yaklaşımı genişletme çabası, halkla ilişkilerin farklı toplumsal koşullara duyarlı biçimde yürütülmesi gerektiğini göstermektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, küresel görünürlüğüne yerel anlamlarla nasıl karşılaşacağını öngörmelidir.

Kültürel duyarlılık, krizleri önlemede de önemlidir. Kültürel bağlamı dikkate almayan görseller, sloganlar, kampanyalar veya sosyal medya paylaşımları hedef kitlede tepki yaratabilir. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, içerik tasarımında yalnızca yaratıcılığı değil, kültürel uygunluğu da değerlendirmelidir. Kültürel duyarlılık, kurumun farklı paydaşlara saygı duyduğunu gösteren temel bir güven unsurudur.

### 13.2.7. Etik Karar Verme Becerisi

Etik karar verme becerisi, dijital çağda halkla ilişkiler uzmanının en kritik yetkinliklerinden biridir. Çünkü dijital ortamda iletişim kararları daha hızlı alınmakta, daha geniş kitleleri etkilemekte ve daha kalıcı izler bırakmaktadır. Bir kriz açıklaması, sosyal medya paylaşımı, kullanıcı verisinin kullanımı, yapay zekâ destekli içerik üretimi veya hedefli kampanya kararı etik açıdan değerlendirilmeden uygulanırsa, kurum kısa vadede görünürlük kazanabilir; ancak uzun vadede güven kaybedebilir.

Etik karar verme, doğru ile yanlış arasında basit bir seçimden ibaret değildir. Çoğu zaman kurumun çıkarı, hedef kitlenin beklentisi, kamusal yarar, hukuki sınırlar ve iletişim etkisi arasında denge kurmayı gerektirir. Atkin'in halkla ilişkilerde etik değerlendirme perspektifi, bu tür kararların yalnızca teknik değil, ahlaki muhakeme gerektirdiğini göstermektedir (Atkin, 2003). Bayar'ın halkla ilişkiler etiği üzerine çalışması da mesleki uygulamalarda etik sorumluluğun güvenilirlik açısından vazgeçilmez olduğunu vurgulamaktadır (Bayar, 2006).

Etik karar verme becerisi, halkla ilişkiler uzmanının kurum içindeki konumunu da güçlendirmektedir. Uzman, yönetime yalnızca daha etkili

görünürlük önerileri sunan kişi değil, iletişimin uzun vadeli güven sonuçlarını hatırlatan stratejik rehberdir. Kurumun kısa vadeli kazanç uğruna şeffaflıktan, doğruluktan veya paydaş saygısından uzaklaşmasını engellemek, halkla ilişkiler uzmanının mesleki sorumlulukları arasındadır. Bu nedenle dijital çağın halkla ilişkiler uzmanı, yalnızca iyi yazan, iyi planlayan veya iyi ölçen kişi değildir; aynı zamanda etik düşünen ve güveni koruyan profesyoneldir.

# ON DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

## ALGIDAN GÜVENE YENİ İLETİŞİM HARİTASI

---

### 14.1. Yeni İletişim Haritasının Temel Bileşenleri

Dijital çağda halkla ilişkiler, kurumların yalnızca hedef kitlelerine mesaj ulaştırdığı bir alan olmaktan çıkarak, algı, güven, itibar, etkileşim ve sürdürülebilir ilişki arasında kurulan çok katmanlı bir iletişim mimarisine dönüşmektedir. Bu dönüşüm, halkla ilişkilerin klasik tanıtım ve görünürlük işlevini aşmakta; kurumların toplumsal çevreleriyle nasıl konuştuğunu, nasıl dinlediğini, nasıl yanıt verdiğini ve nasıl güven ürettiğini merkeze almaktadır. Yeni iletişim haritası, bu nedenle tek bir kanal, kampanya ya da mesaj üzerinden değil, kurumun tüm temas noktalarında oluşturduğu anlamlar bütünü üzerinden okunmalıdır. Kurumun dijital dünyadaki varlığı, web sitesinden sosyal medya diline, kriz yanıtından kullanıcı yorumlarına, çalışan deneyiminden paydaş katılımına kadar geniş bir alanda şekillenmektedir.

Bu bölümde önerilen yeni iletişim haritası, halkla ilişkilerin dijital çağdaki yönünü “algıdan güvene” doğru ilerleyen bir süreç olarak ele almaktadır. Algı, hedef kitlenin kurum hakkında geliştirdiği ilk anlamlandırma düzeyidir. Mesaj, kurumun kendisini ifade etme biçimidir. Kanal, bu mesajın hangi iletişim ortamında dolaşıma girdiğini belirlemektedir. Etkileşim, hedef kitlenin bu iletişime nasıl karşılık verdiğini göstermektedir. Güven, bu sürecin zaman içinde tutarlılık ve deneyimle güçlenen ilişki değeridir. İtibar, güvenin daha kalıcı ve toplumsal düzeyde paylaşılan biçimidir. Sürdürülebilir ilişki ise halkla ilişkilerin nihai yönelimidir. Broom, Casey ve Ritchey’nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, halkla ilişkilerin başarısının yalnızca mesajın iletilmesiyle değil, kurum ile kamuları arasında kurulan ilişkinin niteliğiyle ölçülmesi gerektiğini göstermektedir (Broom vd., 1997).

Yeni iletişim haritasının temelinde, halkla ilişkilerin artık yalnızca kurumun “ne söylediği” ile açıklanamayacağı düşüncesi yer almaktadır. Hedef kitleler kurumun ne söylediğine bakmakta; fakat bununla yetinmemektedir. Kurumun ne yaptığına, hangi değeri savunduğuna, krizlerde nasıl davrandığına, eleştiriye nasıl karşıladığına ve paydaşlarını ne ölçüde ciddiye aldığına da dikkat etmektedir. Grunig ve Hunt’ın çift yönlü iletişim anlayışı, kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış ve uyum arayışını öne çıkarması bakımından bu

yeni haritanın kuramsal dayanaklarından biridir (Grunig & Hunt, 1984). Dijital çağda bu karşılıklılık daha görünür, daha hızlı ve daha zorunlu hâle gelmektedir.

#### **14.1.1. Algı**

Algı, yeni iletişim haritasının başlangıç noktasıdır. Kurumun hedef kitle zihninde nasıl yer ettiği, hangi çağrışımlarla anıldığı ve hangi duygularla ilişkilendirildiği, halkla ilişkiler stratejisinin temel belirleyicilerindedir. Algı yalnızca kurumun planladığı mesajlardan oluşmamaktadır. Hedef kitlenin kişisel deneyimleri, çevrim içi yorumlar, sosyal medya paylaşımları, medya temsilleri, çalışan davranışları, kriz geçmişi ve toplumsal bağlam algının oluşumunda birlikte rol oynamaktadır. Bu nedenle algı, kurumun kontrol edebildiği ve edemediği iletişim unsurlarının kesişiminde oluşan canlı bir anlam alanıdır.

Marka imajı çalışmalarında da görüldüğü üzere, hedef kitle zihnindeki çağrışımlar kurumun iletişim performansını doğrudan etkilemektedir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajını tüketici zihnindeki anlam ve çağrışımlar bütünü olarak ele alan yaklaşımı, algının yalnızca görsel kimlik ya da mesaj tekrarıyla açıklanamayacağını göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Halkla ilişkiler açısından bu durum daha geniş bir anlam taşımaktadır. Bir kurumun güvenilir, sorumlu, yenilikçi, duyarlı ya da ilgisiz olarak algılanması, onun bütün iletişim ve davranış örüntülerinin birikimli sonucudur.

Dijital çağda algının oluşumu daha hızlı fakat daha kırılgan hâle gelmektedir. Çevrim içi tüketici yorumları, sosyal medya tepkileri ve kullanıcı üretilen içerikler, kurumun kendi anlatısını aşan bir algı alanı yaratmaktadır. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumları ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, dijital yorumların hedef kitle algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle yeni iletişim haritasında algı, yalnızca kurum tarafından tasarlanan bir imaj değil, hedef kitleyle birlikte üretilen dinamik bir değerlendirme alanıdır.

#### **14.1.2. Mesaj**

Mesaj, kurumun hedef kitleye aktarmak istediği anlamın dilsel, görsel ve sembolik biçimidir. Ancak mesaj, yalnızca “ne söylendiği” ile sınırlı değildir; nasıl söylendiği, hangi bağlamda sunulduğu, hangi kanaldan iletildiği ve hedef kitle tarafından nasıl yorumlandığı da mesajın etkisini belirlemektedir. Halkla ilişkilerde başarılı mesaj, yalnızca dikkat çekici değil; açık, tutarlı, güvenilir, hedef kitlenin bilgi ihtiyacına uygun ve kurumsal davranışla desteklenebilir olmalıdır. İyi tasarlanmış fakat gerçek deneyimle çelişen mesajlar, kısa vadeli görünürlük sağlasa da uzun vadede güven kaybı üretmektedir.

Mesajın güven üretmesi, kaynağın inanılabilirliğiyle doğrudan ilişkilidir. Bentele ve Seidenglanz, güven ve inanılabilirliği iletişim yönetiminin temel

ön koşulları olarak değerlendirmektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu yaklaşım, halkla ilişkilerde mesaj tasarımının yalnızca retorik bir beceri olmadığını göstermektedir. Kurumun mesajı, hedef kitle tarafından güvenilir bulunmuyorsa iletişim etkisi sınırlı kalmaktadır. Özellikle kriz, şeffaflık, sosyal sorumluluk ve etik konularda mesajın inandırıcılığı, kurumun geçmiş davranışlarıyla birlikte değerlendirilmektedir.

Dijital ortamda mesaj daha fazla dolaşıma girmekte ve farklı kullanıcılar tarafından yeniden yorumlanmaktadır. Bu nedenle mesaj tasarımında açık anlam, bağlam duyarlılığı ve yanlış anlaşılma risklerinin dikkate alınması gerekmektedir. De Bruyn ve Lilien'in dijital ortamda ağızdan ağıza iletişimin çok aşamalı biçimde yayıldığını gösteren yaklaşımı, mesajın hedef kitleye ulaştıktan sonra farklı temas noktalarında yeniden üretildiğini ortaya koymaktadır (De Bruyn & Lilien, 2008). Bu nedenle yeni iletişim haritasında mesaj, kurumun tek taraflı beyanı değil, dijital dolaşım içinde sınanan ve yeniden anlam kazanan bir iletişim birimidir.

### 14.1.3. Kanal

Kanal, mesajın hedef kitleye ulaştığı iletişim ortamıdır. Geleneksel halkla ilişkilerde basın, televizyon, radyo, etkinlikler ve kurumsal yayınlar önemli kanallar olarak öne çıkarken; dijital çağda sosyal medya platformları, kurumsal web siteleri, bloglar, e-bültenler, dijital basın odaları, çevrim içi topluluklar ve mobil uygulamalar iletişim haritasının ayrılmaz parçaları hâline gelmektedir. Ancak kanal, yalnızca mesajın taşındığı teknik bir araç değildir. Her kanalın kendine özgü dili, ritmi, hedef kitlesi, etkileşim biçimi ve güven dinamiği bulunmaktadır.

Kanal seçimi, halkla ilişkiler stratejisinde belirleyici bir karardır. Kurumun hangi mesajı hangi kanaldan vereceği, mesajın nasıl algılanacağını etkileyebilir. Örneğin kriz anında yalnızca sosyal medya paylaşımı yapmak yetersiz kalabilir; kurumsal web sitesi, dijital basın odası ve doğrudan paydaş bilgilendirmesi de gerekebilir. Searson ve Johnson'ın dijital web yapıları, şeffaflık ve interaktif halkla ilişkiler üzerine çalışması, dijital kanalların kurumların açıklık ve etkileşim kapasitesini güçlendirebildiğini göstermektedir (Searson & Johnson, 2010). Ancak kanalın varlığı tek başına yeterli değildir; kanalın güncel, güvenilir ve hedef kitleye uygun biçimde yönetilmesi gerekmektedir.

Dijital kanallar, kurumlara doğrudan iletişim imkânı sunarken aynı zamanda daha fazla hesap verebilirlik beklentisi yaratmaktadır. Sosyal medyada var olan kurum, hedef kitlenin sorularına ve tepkilerine açık hâle gelmektedir. Mergel'in sosyal medya, katılım ve şeffaflık üzerine yaklaşımı, dijital kanalların yalnızca yayın alanı değil, ilişki ve katılım alanı olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle yeni iletişim haritasında kanal, yalnızca erişim aracı değil, güvenin kurulduğu veya zayıfladığı ilişki mekânıdır.

#### 14.1.4. Etkileşim

Etkileşim, yeni iletişim haritasının canlılık kazandığı aşamadır. Kurumun mesajı hedef kitleye ulaştıktan sonra yorum, paylaşım, beğeni, soru, eleştiri, öneri, şikâyet veya destek biçiminde karşılık bulmaktadır. Bu karşılıklar, kurumun hedef kitleyle kurduğu ilişkinin niteliğini göstermektedir. Etkileşim yalnızca sayısal bir gösterge değildir; ilişki düzeyini, paydaş beklentilerini ve güvenin yönünü anlamaya yarayan nitel bir veridir. Çok yorum almak her zaman güçlü ilişki anlamına gelmemekte; yorumların tonu, içeriği ve kurumun bu yorumlara verdiği yanıt belirleyici olmaktadır.

Etkileşim, halkla ilişkilerde diyalog anlayışıyla yakından ilişkilidir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, etkileşimi yalnızca geri bildirim alma değil, karşılıklı anlayış ve ilişki kurma zemini olarak değerlendirmektedir (Kent & Taylor, 2007). Bu nedenle dijital çağda kurumların etkileşimi yalnızca performans metriği olarak görmesi eksik kalmaktadır. Kurum, etkileşim aracılığıyla hedef kitleyi dinlemekte, onun beklentilerini anlamakta ve gerektiğinde kendi iletişim ya da davranışını gözden geçirmektedir.

Etkileşimin güvene dönüşebilmesi için kurumun yanıt verme biçimi önemlidir. Hedef kitle, sorusunun duyulduğunu, şikâyetinin ciddiye alındığını ve katkısının anlamlı olduğunu görmek istemektedir. Etkileşim yalnızca görünürde kalırsa, katılım hissi zayıflamakta ve güven üretilememektedir. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerde ilişkinin niteliğinin temel ölçüt olduğunu vurgulamaktadır (Ledingham, 2009). Bu nedenle yeni iletişim haritasında etkileşim, hedef kitleyle gerçek ilişki kurma kapasitesinin göstergesidir.

#### 14.1.5. Güven

Güven, algıdan başlayan iletişim sürecinin en kritik dönüm noktasıdır. Hedef kitle, bir kurumu tanıyabilir, takip edebilir, hakkında olumlu izlenim edinebilir; ancak güven, bu izlenimin zaman içinde tutarlı deneyimler, açık iletişim ve sorumlu davranışla pekişmesi sonucunda oluşmaktadır. Güven, kurumun yalnızca iyi görünmesiyle değil, güvenilir davranmasıyla gelişmektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerde güven, iletişim sürecinin yan ürünü değil, stratejik hedefidir.

Güvenin sosyolojik ve ilişkisel niteliği, halkla ilişkiler açısından özel önem taşımaktadır. O'Hara güveni toplumsal ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak ele alırken, Sztompka güveni modern toplumda belirsizliği azaltan bir mekanizma olarak değerlendirmektedir (O'Hara, 2004; Sztompka, 2000). Bu yaklaşımlar, kurum ve hedef kitle arasındaki ilişkinin de belirsizlik ve beklenti üzerine kurulduğunu göstermektedir. Hedef kitle, kurumun gelecekte nasıl davranacağını, sözlerini tutup tutmayacağını ve krizlerde sorumluluk alıp almayacağını gözlemleyerek güven geliştirmektedir.

Dijital çağda güven daha görünür ve daha kırılğan hâle gelmektedir. Kurumun açıklamaları, kullanıcı deneyimleri ve sosyal medya tepkileri aynı anda değerlendirilmekte; hedef kitle kurumun söylemi ile davranışı arasındaki uyumu daha kolay fark etmektedir. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin ölçülmesi ve yönetilmesi gereken stratejik bir değer olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu nedenle yeni iletişim haritasında güven, yalnızca duygusal bir kanaat değil, kurumun bütün iletişim sistemini yönlendiren temel ilkedir.

#### **14.1.6. İtibar**

İtibar, kurum hakkında zaman içinde oluşan birikimli değerlendirmedir. Algı daha anlık ve değişken olabilmekte; itibar ise daha uzun süreli deneyim, güven ve toplumsal kanaatle şekillenmektedir. Bir kurumun itibarı, yalnızca kendisini nasıl anlattığıyla değil, hedef kitlelerin onu nasıl deneyimlediği, medya ve dijital platformlarda nasıl temsil edildiği, krizlerde nasıl davrandığı ve paydaşlarıyla ne tür ilişkiler kurduğu ile oluşmaktadır. Bu nedenle itibar, kurumun iletişim geçmişinin ve davranış tutarlılığının toplumsal hafızadaki karşılığıdır.

Karatepe'nin itibar yönetimini halkla ilişkilerde güven yaratma bağlamında ele alan çalışması, itibar ile güven arasındaki bağı açık biçimde ortaya koymaktadır (Karatepe, 2008). Güven olmadan itibar sürdürülemez; itibar olmadan da kurumun iletişimde sahip olduğu sembolik sermaye zayıflamaktadır. Picci'nin itibar temelli yönetim yaklaşımı ise itibarın yalnızca imaj değeri değil, kurumların davranışlarını düzenleyen stratejik bir değer olduğunu göstermektedir (Picci, 2011). Bu bağlamda itibar, halkla ilişkilerde görünürlüğün değil, güvenilirliğin uzun vadeli sonucudur.

Dijital çağda itibar daha fazla paydaş tarafından birlikte üretilmektedir. Çevrim içi yorumlar, sosyal medya paylaşımları, müşteri deneyimleri, çalışan görüşleri ve dijital haberler itibarın oluşumunda etkili olmaktadır. Diker ve Koçyiğit'in halkla ilişkiler algısı ile marka itibarı arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, halkla ilişkiler algısının itibar üzerinde önemli rol oynadığını göstermektedir (Diker & Koçyiğit, 2017). Yeni iletişim haritasında itibar, kurumun söylemi ile hedef kitle deneyiminin uzun süreli karşılaşmasından doğan güven sermayesidir.

#### **14.1.7. Sürdürülebilir İlişki**

Sürdürülebilir ilişki, yeni iletişim haritasının nihai yönelimidir. Halkla ilişkiler yalnızca kampanya yürütmek, kriz anında açıklama yapmak veya sosyal medya görünürlüğü sağlamak değildir. Asıl amaç, kurum ile paydaşları arasında uzun vadeli, karşılıklı güvene dayalı ve sürekli geliştirilen bir ilişki kurmaktır. Bu ilişki yalnızca olumlu dönemlerde değil, krizlerde, eleştirilerde

ve değişim süreçlerinde de sınanmaktadır. Sürdürülebilir ilişki, kurumun hedef kitleyi geçici bir alıcı değil, uzun vadeli bir paydaş olarak görmesini gerektirmektedir.

Sürdürülebilir ilişki anlayışı, halkla ilişkilerde ilişki teorisiyle doğrudan bağlantılıdır. Ledingham'ın ilişki teorisi, halkla ilişkilerin genel bir teorisi olarak kurum-kamu ilişkilerinin niteliğine odaklanmaktadır (Ledingham, 2009). Bu yaklaşım, halkla ilişkiler başarısının yalnızca görünürlük, erişim veya medya yansımalarıyla değil, ilişkinin sürekliliği, güven düzeyi ve karşılıklı faydasıyla değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Kurum ile paydaş arasındaki ilişki sürdürülebilir olduğunda, itibar daha dayanıklı, kriz yönetimi daha etkili ve marka savunuculuğu daha güçlü hâle gelmektedir.

Dijital çağda sürdürülebilir ilişki, sürekli dinleme ve uyarlanma gerektirmektedir. Hedef kitle beklentileri, medya alışkanlıkları, toplumsal hassasiyetler ve dijital platformlar hızla değişmektedir. Kurumun bu değişime kapalı kalması, ilişkiyi zayıflatmaktadır. Sürdürülebilir ilişki, yalnızca kurumsal mesajların sürekliliği değil, kurumun hedef kitleden öğrenme kapasitesidir. Bu nedenle yeni iletişim haritasında sürdürülebilir ilişki, halkla ilişkilerin en gelişmiş ve en kalıcı çıktısı olarak görülmektedir.

## **14.2. Algıdan Güvene Geçiş Modeli**

Algıdan güvene geçiş modeli, halkla ilişkiler sürecini aşamalı ve ilişkiyel bir yapı içinde açıklamaktadır. Bu modelde kurum ile hedef kitle arasındaki iletişim, farkındalıkla başlamakta, anlamlandırma ile derinleşmekte, etkileşimle karşılıklılık kazanmakta, güven oluşumuyla sağlamlaşmakta ve sadakat ile savunuculuk aşamasında uzun vadeli ilişki değerine dönüşmektedir. Model, halkla ilişkileri tek bir mesajın etkisi üzerinden değil, zaman içinde gelişen ilişki süreci üzerinden anlamaktadır.

Bu geçiş modelinin temel varsayımı, güvenin doğrudan üretilmeyeceği, ancak uygun iletişim ve davranış koşullarıyla inşa edileceğidir. Kurum hedef kitlenin dikkatini çekebilir, içerik üretebilir ve olumlu algı oluşturabilir; fakat güven, ancak tutarlılık, deneyim ve karşılıklı ilişkiyle gelişmektedir. Solomon ve Flores'in güven yaratmayı ilişkiyel bir süreç olarak değerlendiren yaklaşımı, bu modelin temel düşüncesini desteklemektedir (Solomon & Flores, 2001). Güven, bir kampanyanın sonucu olarak değil, kurumun iletişimsel karakterinin zaman içinde sınanmasıyla ortaya çıkmaktadır.

### **14.2.1. Farkındalık Aşaması**

Farkındalık aşaması, hedef kitlenin kurum, marka, kampanya veya mesajla ilk temasını ifade etmektedir. Bu aşamada amaç, kurumun görünür olması ve hedef kitlenin dikkat alanına girmesidir. Ancak farkındalık, halkla ilişkiler sürecinin yalnızca başlangıcıdır. Hedef kitlenin kurumu bilmesi, onu

güvenilir bulunduğu anlamına gelmemektedir. Bu nedenle farkındalık aşamasında görünürlük kadar doğru konumlandırma, açık mesaj ve hedef kitleye uygun kanal seçimi önem taşımaktadır.

Dijital ortamda farkındalık, sosyal medya içerikleri, web sitesi, dijital kampanyalar, çevrim içi haberler ve kullanıcı paylaşımları aracılığıyla oluşmaktadır. Ancak yüksek görünürlük her zaman olumlu farkındalık üretmemektedir. Olumsuz krizler de kurumun görünürlüğünü artırabilir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişimin etkilerine ilişkin çalışması, olumsuz görünürlüğün de güçlü biçimde yayılabildiğini göstermektedir (East vd., 2007). Bu nedenle farkındalık aşamasında yalnızca erişim değil, görünürlüğün tonu ve bağlamı da değerlendirilmelidir.

Farkındalık aşaması, sonraki iletişim aşamalarının temelini hazırlamaktadır. Hedef kitle kurumla ilk karşılaşmasında açık, tutarlı ve anlamlı bir mesajla karşılaşır, anlamlandırma süreci daha olumlu gelişmektedir. Bu nedenle farkındalık, rastlantısal görünürlük değil, stratejik ilk temas olarak düşünülmelidir.

#### **14.2.2. Anlamlandırma Aşaması**

Anlamlandırma aşaması, hedef kitlenin kurumun mesajlarını, davranışlarını ve dijital varlığını kendi deneyimleri, değerleri ve beklentileri doğrultusunda yorumladığı aşamadır. Bu süreçte hedef kitle, kurumun kim olduğunu, neyi temsil ettiğini ve kendisiyle nasıl bir ilişki kurduğunu anlamaya çalışmaktadır. Kurumun mesajı açık olsa bile hedef kitle bu mesajı kendi sosyal çevresi, medya deneyimi ve önceki kurum algısıyla birlikte değerlendirmektedir. Bu nedenle anlamlandırma, kurumun tek başına belirlediği bir süreç değildir.

Marka imajı ve kurumsal algı bu aşamada belirginleşmektedir. Dobni ve Zinkhan'ın marka imajına ilişkin yaklaşımı, hedef kitle zihninde oluşan çağrışımların marka algısını şekillendirdiğini göstermektedir (Dobni & Zinkhan, 1990). Halkla ilişkiler açısından anlamlandırma aşaması, kurumun hedef kitle zihninde hangi kavramlarla birlikte anıldığını anlamak bakımından önemlidir. Kurum güven, şeffaflık, sorumluluk ve samimiyetle mi; yoksa mesafe, belirsizlik ve ilgisizlikle mi ilişkilendirilmektedir? Bu sorunun yanıtı, güvene geçişin yönünü belirlemektedir.

Dijital çağda anlamlandırma, kullanıcı yorumları ve sosyal kanıt üzerinden de etkilenmektedir. Akdoğan ve Akyol'un çevrim içi tüketici yorumlarına ilişkin çalışması, kullanıcıların başkalarının deneyimlerinden etkilendiğini göstermektedir (Akdoğan & Akyol, 2016). Bu nedenle hedef kitle, kurumun kendisini nasıl anlattığı kadar, başkalarının kurum hakkında ne söylediğine de bakmaktadır. Anlamlandırma aşamasında halkla ilişkiler uzmanı, kurumun kendi anlatısı ile dijital kamuların anlatısı arasındaki ilişkiyi dikkatle izlemelidir.

### 14.2.3. Etkileşim Aşaması

Etkileşim aşaması, hedef kitlenin kurumla daha aktif ilişki kurduğu aşamadır. Bu aşamada kullanıcılar kurumsal içeriklere yorum yapmakta, soru sormakta, paylaşmakta, eleştiri sunmakta veya destek vermektedir. Etkileşim, halkla ilişkiler açısından yalnızca dijital performans göstergesi değildir; hedef kitlenin kurumla ilişki kurma isteğini ve ilişki biçimini gösteren önemli bir işaretlerdir. Etkileşim aşamasında kurumun verdiği yanıtlar, güven oluşumunu doğrudan etkilemektedir.

Etkileşim, çift yönlü iletişim anlayışıyla birlikte değerlendirilmelidir. Grunig ve Hunt'ın çift yönlü simetrik modelinde öne çıkan karşılıklı anlayış fikri, etkileşim aşamasının temel mantığıyla örtüşmektedir (Grunig & Hunt, 1984). Kurum, hedef kitlenin tepkilerini yalnızca ölçmekle kalmamalı; bu tepkilerden öğrenmeli ve gerektiğinde iletişim ya da davranışını gözden geçirmelidir. Etkileşim gerçek bir diyaloga dönüşmediğinde, hedef kitlede göstermelik katılım algısı oluşabilmektedir.

Dijital ortamda etkileşim hızlıdır; ancak her zaman derin değildir. Bir içeriğin beğenilmesi, kurumla güçlü ilişki kurulduğu anlamına gelmeyebilir. Bu nedenle etkileşim aşamasında nitel değerlendirme önemlidir. Yorumların içeriği, soruların niteliği, paylaşımların bağlamı ve kurumun yanıt verme biçimi birlikte analiz edilmelidir. Kent ve Taylor'ın diyalog yaklaşımı, etkileşimi ilişki kalitesi açısından değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır (Kent & Taylor, 2007).

### 14.2.4. Güven Oluşumu Aşaması

Güven oluşumu aşaması, hedef kitlenin kurumun sözleri ile davranışları arasında tutarlılık gördüğü, kurumun sorumluluk aldığını deneyimlediği ve iletişimini güvenilir bulduğu dönemi ifade etmektedir. Bu aşamada kurum artık yalnızca bilinen veya takip edilen bir aktör değildir; inanılan, ciddiye alınan ve ilişki kurulmaya değer bulunan bir aktör hâline gelmektedir. Güven oluşumu, hızlı gerçekleşen bir süreç değildir. Kurumun tutarlı iletişimi, krizlerdeki tavrı, paydaşlara verdiği yanıtlar ve şeffaflığı zaman içinde güveni güçlendirmektedir.

Güvenin oluşumu, halkla ilişkilerde en stratejik aşamadır. Rawlins'in güven ve halkla ilişkiler pratiğine ilişkin çalışması, güvenin kurumlar tarafından ölçülmesi ve yönetilmesi gereken temel bir değer olduğunu ortaya koymaktadır (Rawlins, 2007). Bu aşamada kurumun iletişim dili, yalnızca ikna edici değil, samimi ve hesap verebilir olmalıdır. Hedef kitle, kurumun ne söylediğinden çok, söylediğini ne ölçüde yaşattığına bakmaktadır.

Güven oluşumu aşamasında şeffaflık ve hesap verebilirlik önemli rol oynamaktadır. Demirkıran, Eser ve Keklik'in şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerine çalışması, açıklığın güven ilişkisini desteklediğini göstermektedir (Demirkıran vd., 2011). Ancak şeffaflık tek başına yeterli değildir. Bilginin

anlaşılır, zamanında ve sorumluluk taşıyan bir dille sunulması gerekmektedir. Bu nedenle güven oluşumu, yalnızca bilgi paylaşımıyla değil, iletişimsel sorumlulukla gerçekleşmektedir.

#### **14.2.5. Sadakat ve Savunuculuk Aşaması**

Sadakat ve savunuculuk aşaması, güvenin davranışsal ve ilişkisel sonuçlara dönüştüğü aşamadır. Bu aşamada hedef kitle kurumu yalnızca olumlu algılamaz; onunla ilişkisini sürdürmek, onu tercih etmek, desteklemek ve başkalarına tavsiye etmek eğilimi gösterir. Marka bağlamında bu durum tekrar tercih, olumlu yorum, tavsiye ve marka savunuculuğu olarak görünür hâle gelmektedir. Kamu ve sivil toplum bağlamında ise kuruma destek, katılım, gönüllülük veya kamusal güven biçiminde ortaya çıkmaktadır.

Sadakat ve savunuculuk, güven olmadan sürdürülemez. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, duygusal bağ ve bağlılığın olumlu iletişim davranışlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Dam, 2020). Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiye yönelik çalışması da halkla ilişkiler algısının savunuculuk benzeri davranışları destekleyebileceğini ortaya koymaktadır (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle yeni iletişim haritasında savunuculuk, güçlü bir halkla ilişkiler çıktısı olarak değerlendirilmektedir.

Bu aşamada kurumun dikkat etmesi gereken nokta, sadakati garanti edilmiş bir sonuç gibi görmemesidir. Güven ve sadakat sürekli beslenmelidir. Kurum tutarsız davranır, paydaş beklentilerini görmezden gelir veya krizlerde sorumluluktan kaçarsa, daha önce oluşmuş sadakat zayıflayabilir. Bu nedenle sadakat ve savunuculuk aşaması, sürecin sonu değil, sürdürülebilir ilişkinin güçlendiği yeni bir başlangıçtır.

#### **14.3. Dijital Halkla İlişkiler İçin Stratejik Yol Haritası**

Dijital halkla ilişkiler için stratejik yol haritası, kurumun dijital çağda algıdan güvene uzanan iletişim sürecini planlı, ölçülebilir ve etik biçimde yönetmesini sağlamaktadır. Bu yol haritası; durum analizi, hedef kitle ve paydaş analizi, mesaj stratejisi, kanal stratejisi, içerik ve etkileşim planı, kriz ve risk planı ile ölçme ve değerlendirme planından oluşmaktadır. Her aşama birbiriyle bağlantılıdır. Durum analizi yapılmadan hedef kitle doğru belirlenemez; hedef kitle anlaşılmadan mesaj etkili kurulamaz; kanal stratejisi olmadan içerik doğru bağlama yerleşemez; kriz planı olmadan güven korunamaz; ölçme yapılmadan strateji geliştirilemez.

Bu yol haritası, halkla ilişkileri rastlantısal paylaşım ve dönemsel kampanya mantığından çıkararak stratejik yönetim düzeyine taşımaktadır. Tench ve Yeomans'ın halkla ilişkileri çok boyutlu ve stratejik bir uygulama alanı olarak

ele alan yaklaşımı, bu bütünlüklü planlama gerekliliğini desteklemektedir (Tench & Yeomans, 2006). Dijital halkla ilişkilerde başarı, çok sayıda içerik üretmekten çok, doğru hedef kitleyle doğru ilişkiyi doğru güven zemini üzerinde kurmaktır.

### **14.3.1. Durum Analizi**

Durum analizi, stratejik dijital halkla ilişkiler sürecinin ilk adımudur. Kurumun mevcut algısı, dijital görünürlüğü, itibar durumu, paydaş ilişkileri, iletişim kanalları, kriz geçmişi, güçlü ve zayıf yönleri bu aşamada değerlendirilmelidir. Durum analizi yapılmadan geliştirilen iletişim stratejileri çoğu zaman varsayımlara dayanmaktadır. Oysa dijital çağda kurum hakkında çevrim içi yorumlar, sosyal medya etkileşimleri, medya haberleri, web sitesi verileri ve paydaş geri bildirimleri üzerinden çok sayıda bilgiye ulaşmak mümkündür.

Durum analizi, yalnızca kurumun kendisini nasıl gördüğünü değil, hedef kitlenin kurumu nasıl algıladığını da anlamalıdır. Bu noktada araştırma ve veri yorumlama önemlidir. Gegez'in pazarlama araştırmalarına ilişkin yaklaşımı, hedef kitleyi anlamaya yönelik sistematik veri toplamanın iletişim stratejisi için gerekli olduğunu göstermektedir (Gegez, 2007). Durum analizi, kurumun mevcut iletişim konumunu gerçekçi biçimde ortaya koyduğunda, stratejinin geri kalan aşamaları daha sağlam kurulmaktadır.

Durum analizinde güven düzeyi ayrıca değerlendirilmelidir. Kurum görünür olabilir; fakat güvenilir algılanmayabilir. Bu nedenle dijital görünürlük, medya tonu, sosyal medya yorumları, çalışan deneyimi ve paydaş geri bildirimleri birlikte ele alınmalıdır. Durum analizi, kurumun yalnızca nerede görüldüğünü değil, nasıl algılandığını ve hangi güven riskleriyle karşı karşıya olduğunu ortaya koymalıdır.

### **14.3.2. Hedef Kitle ve Paydaş Analizi**

Hedef kitle ve paydaş analizi, iletişim stratejisinin merkezinde yer almaktadır. Kurumun kimlerle ilişki kurduğu, hangi grupların kurumdan etkilendiği, hangi paydaşların kurumu etkileyebildiği ve bu grupların hangi beklentilere sahip olduğu belirlenmelidir. Hedef kitle yalnızca demografik özelliklerle tanımlanmamalıdır. Dijital medya kullanım alışkanlıkları, bilgi ihtiyacı, güven düzeyi, değerleri, sosyal çevresi ve kuruma ilişkin deneyimleri de dikkate alınmalıdır.

Paydaş analizi, halkla ilişkilerde ilişki yönetiminin temelidir. Broom, Casey ve Ritchey'nin örgüt-kamu ilişkileri yaklaşımı, kurum ile kamuları arasındaki ilişkinin stratejik olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Broom vd., 1997). Bu nedenle hedef kitle ve paydaş analizi, iletişim kampanyasının teknik hazırlığı değil, güvене dayalı ilişkinin başlangıç noktasıdır. Kurum, paydaşlarını ne kadar iyi anlarsa, mesajını o kadar doğru, saygılı ve etkili biçimde kurabilir.

Dijital çağda paydaş analizi sürekli güncellenmelidir. Çünkü kullanıcı davranışları, toplumsal gündemler ve platform dinamikleri hızla değişmektedir. Bir paydaş grubu kriz döneminde daha kritik hâle gelebilir; çevrim içi bir topluluk beklenmedik şekilde kurumsal algıyı etkileyebilir. Bu nedenle hedef kitle analizi sabit bir dosya değil, yaşayan bir stratejik izleme süreci olarak görülmelidir.

### **14.3.3. Mesaj Stratejisi**

Mesaj stratejisi, kurumun hedef kitleye hangi ana fikirle, hangi değerlerle ve hangi tonla sesleneceğini belirlemektedir. Mesaj stratejisi, yalnızca slogan ya da kampanya metni hazırlamak değildir. Kurumun kimliği, hedef kitlenin beklentisi, mevcut algı, güven düzeyi ve iletişim hedefleri birlikte değerlendirilmelidir. Mesaj, kurumun söylemek istediği ile hedef kitlenin anlamaya ihtiyaç duyduğu şey arasında köprü kurmalıdır.

Mesaj stratejisinde açıklık, tutarlılık ve kanıtlanabilirlik önemlidir. Kurumun iddiaları somut davranışlarla desteklenmelidir. Bentele ve Seidenglanz'ın güven ve inanılabilirlik üzerine yaklaşımı, mesajın etkisinin kaynağın güvenilirliğiyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir (Bentele & Seidenglanz, 2008). Bu nedenle mesaj stratejisi, yalnızca ikna edici dil üretmeye değil, kurumun güvenilirliğini güçlendiren bir anlam çerçevesi oluşturmaya yönelmelidir.

Dijital ortamda mesaj stratejisi, mesajın dolaşıma girdikten sonra yeniden yorumlanacağını dikkate almalıdır. Kullanıcılar mesajı paylaşacak, yorumlayacak ve başka bağlamlarla ilişkilendirecektir. Bu nedenle mesajlar bağlamdan koparıldığında yanlış anlaşılacak kadar açık, kurumun değerleriyle uyumlu ve hedef kitlenin duyarlılıklarını gözetken bir yapıda hazırlanmalıdır.

### **14.3.4. Kanal Stratejisi**

Kanal stratejisi, mesajların hangi dijital ve geleneksel kanallar üzerinden hedef kitleye ulaştırılacağını belirlemektedir. Her kanal aynı işlevi görmemektedir. Kurumsal web sitesi güvenilir bilgi merkezi olarak kullanılabilir; sosyal medya etkileşim ve hızlı bilgilendirme için uygundur; e-bültenler doğrudan ve düzenli iletişim sağlar; dijital basın odaları medya ve profesyonel paydaşlar için kaynak oluşturur; çevrim içi topluluklar ise daha derin ilişki ve katılım imkânı sunar.

Kanal stratejisi, hedef kitle davranışlarıyla uyumlu olmalıdır. Hedef kitlenin hangi platformları kullandığı, hangi içerik türlerine daha fazla yanıt verdiği ve hangi kanalı daha güvenilir bulduğu analiz edilmelidir. Mergel'in sosyal medya ve katılım üzerine yaklaşımı, dijital kanalların yalnızca yayın alanı değil, ilişki kurma ve katılım sağlama alanı olduğunu göstermektedir (Mergel, 2012). Bu nedenle kanal seçimi teknik erişim mantığıyla değil, ilişki ve güven mantığıyla yapılmalıdır.

Kanal stratejisinde bütünlük de önemlidir. Kurumun farklı kanallarda çelişkili, kopuk veya güncelliğini yitirmiş bilgiler sunması güven kaybı yaratmaktadır. Kanal stratejisi, kurumun tüm dijital varlıklarının aynı temel değerleri ve bilgi tutarlılığını taşımasını sağlamalıdır. Bu bütünlük, özellikle kriz ve şeffaflık gerektiren durumlarda daha kritik hâle gelmektedir.

#### **14.3.5. İçerik ve Etkileşim Planı**

İçerik ve etkileşim planı, dijital halkla ilişkiler stratejisinin uygulanabilir hâle geldiği aşamadır. İçerik planı, hangi konuların, hangi formatlarla, hangi zamanlamayla ve hangi hedef kitleye sunulacağını belirlemektedir. Etkileşim planı ise hedef kitleden gelen yorum, soru, öneri, şikâyet ve destek mesajlarına nasıl yanıt verileceğini düzenlemektedir. Bu iki plan birlikte düşünülmelidir; çünkü dijital çağda içerik üretmek, aynı zamanda etkileşime hazır olmak anlamına gelmektedir.

İçerik planında bilgilendirici, duygusal, açıklayıcı ve katılımcı içerikler dengeli biçimde yer almalıdır. İçerik yalnızca kurumu anlatmamalı; hedef kitlenin bilgi ihtiyacını karşılamalı, değer üretmeli ve güveni desteklemelidir. Dam'ın marka imajı, marka sevgisi, marka bağlılığı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim ilişkisine yönelik çalışması, duygusal bağın marka iletişimindeki önemini göstermektedir (Dam, 2020). Bu nedenle içerik planı, yalnızca bilgi değil, anlam ve ilişki de üretmelidir.

Etkileşim planı, hedef kitleyle gerçek diyalog kurulmasını sağlamalıdır. Kurumun hangi tür yorumlara nasıl yanıt vereceği, şikâyetlerin hangi birime aktarılacağı, kriz sinyallerinin nasıl değerlendirileceği ve geri bildirim nasıl raporlanacağı önceden belirlenmelidir. Kent ve Taylor'ın diyalog temelli halkla ilişkiler yaklaşımı, etkileşim planının yalnızca operasyonel değil, ilişkisel bir değer taşıdığını göstermektedir (Kent & Taylor, 2007).

#### **14.3.6. Kriz ve Risk Planı**

Kriz ve risk planı, dijital halkla ilişkiler stratejisinin koruyucu boyutudur. Kurumlar, olası krizleri, güven kaybı risklerini, yanlış bilgi ihtimallerini, sosyal medya tepkilerini ve paydaş hassasiyetlerini önceden değerlendirmelidir. Kriz planı, yalnızca kriz anında yayımlanacak metinlerden oluşmamalıdır. Sözcü yönetimi, onay süreçleri, dijital kanal kullanımı, paydaş bilgilendirme, sosyal dinleme, yanlış bilgi düzeltme ve kriz sonrası güven onarımı planın parçaları olmalıdır.

Kriz ve risk planının temel amacı, kurumu savunmak kadar paydaş güvenini korumaktır. Hood'un şeffaflık ve suçtan kaçınma davranışı arasındaki gerilimi ele alan çalışması, kurumların krizlerde sorumluluk almak yerine kendini koruma eğilimi gösterebildiğini ortaya koymaktadır (Hood, 2007). Bu nedenle kriz planı, kurumu yalnızca imaj açısından değil, etik ve güven açısından da

yönlendirmelidir. Kriz anında açıklık, sorumluluk ve empati temel ilkeler olarak korunmalıdır.

Risk planı, erken uyarı sistemleriyle desteklenmelidir. Sosyal medya yorumları, çevrim içi şikâyetler, medya gündemi ve çalışan geri bildirimleri düzenli izlenmelidir. East, Hammond ve Wright'ın pozitif ve negatif ağızdan ağıza iletişim üzerine çalışması, olumsuz deneyimlerin yayılma kapasitesini göstererek kriz risklerinin erken izlenmesinin önemini desteklemektedir (East vd., 2007). Dijital çağda kriz yönetimi, kriz çıktıktan sonra değil, risk sinyalleri belirdiğinde başlamaktadır.

#### **14.3.7. Ölçme ve Değerlendirme Planı**

Ölçme ve değerlendirme planı, dijital halkla ilişkiler stratejisinin öğrenme ve gelişme aşamasıdır. Kurum, iletişim faaliyetlerinin ne kadar görünür olduğunu, hedef kitlede nasıl algılandığını, etkileşimlerin hangi nitelikte olduğunu, güvenin güçlenip güçlenmediğini ve itibar göstergelerinin nasıl değiştiğini düzenli olarak ölçmelidir. Ölçüm yapılmadığında halkla ilişkiler başarısı sezgisel değerlendirmelere kalmaktadır.

Ölçme planında yalnızca erişim, görüntülenme ve takipçi sayısı gibi yüzeysel göstergeler kullanılmamalıdır. Güven, itibar, duygu tonu, paydaş memnuniyeti, yorum niteliği, kriz sinyalleri ve pozitif ağızdan ağıza iletişim gibi daha derin göstergeler de değerlendirilmelidir. Kömür ve Köroğlu'nun halkla ilişkiler algısı, marka imajı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiye yönelik çalışması, halkla ilişkiler sonuçlarının ilişkisel modellerle değerlendirilebileceğini göstermektedir (Kömür & Köroğlu, 2022). Bu nedenle ölçme planı, görünürlükten güvene uzanan bütün süreci kapsamalıdır.

# SONUÇ

---

## Dijital Çağda Halkla İlişkilerin Yeni Anlamı

Dijital çağ, halkla ilişkilerin anlamını köklü biçimde dönüştürmektedir. Halkla ilişkiler artık yalnızca kurumların kendilerini kamuoyuna tanıtmaya, görünürlük elde etmeye, medya ile ilişki kurma ya da belirli dönemlerde kampanya yürütme faaliyeti değildir. Günümüz iletişim ortamında halkla ilişkiler; kurumların hedef kitleleriyle, paydaşlarıyla, çalışanlarıyla, dijital topluluklarla ve daha geniş toplumsal çevreyle kurduğu güven ilişkisini yöneten stratejik bir alan hâline gelmektedir. Bu dönüşümün merkezinde dijitalleşme, hız, şeffaflık, katılım, veri, etkileşim, içerik üretimi, kriz yönetimi ve kurumsal sorumluluk bulunmaktadır. Dolayısıyla halkla ilişkiler, modern kurumların yalnızca dışarıya açılan iletişim yüzü değil, aynı zamanda toplumsal kabul, meşruiyet ve güven üretme kapasitesidir.

Bu kitap boyunca ortaya konulan temel düşünce, halkla ilişkilerin dijital çağda “algıdan güvene” uzanan bir iletişim haritası içinde yeniden okunması gerektiğidir. Algı, kurumun hedef kitle zihnindeki ilk görünümü ve anlamlandırılma biçimidir. Ancak algı tek başına yeterli değildir. Bir kurum tanınabilir, görünür olabilir, hakkında olumlu içerikler üretilebilir; fakat hedef kitlede güven oluşmadığında bu görünürlük kalıcı bir değere dönüşmez. Dijital çağda asıl mesele, kurumun çok konuşulması değil, güvenilir biçimde konuşulmasıdır. Bu nedenle halkla ilişkilerin yeni anlamı, yalnızca kurumun sesini duyurmaktan değil, o sesi inandırıcı, tutarlı, sorumlu ve karşılıklı ilişkiye açık hâle getirmekte yatmaktadır.

Dijitalleşme, halkla ilişkiler alanına önemli olanaklar sunmaktadır. Kurumlar artık hedef kitleleriyle daha hızlı temas kurmakta, içeriklerini doğrudan yayımlamakta, paydaş tepkilerini izleyebilmekte, kriz sinyallerini daha erken fark edebilmekte ve iletişim performansını ölçebilmektedir. Ancak bu olanaklar, beraberinde yeni kırılma noktaları da getirmektedir. Sosyal medyada yapılan küçük bir hata, çevrim içi yorumlarda biriken memnuniyetsizlik, yanlış anlaşılma bir mesaj ya da kurumun değerleriyle çelişen bir davranış kısa sürede güven krizine dönüşmektedir. Bu nedenle dijital çağda halkla ilişkiler, daha fazla araç kullanmak değil, daha yüksek sorumlulukla iletişim kurmak anlamına gelmektedir.

Halkla ilişkilerin yeni anlamı, kurum ile hedef kitle arasındaki güç ilişkisinin değişmesinde de görülmektedir. Geleneksel anlayışta kurum, mesajı belirleyen ve hedef kitleye ulaştıran merkezî aktör olarak konumlanırken; dijital çağda hedef kitle de mesajın anlamını dönüştüren, yorumlayan, çoğaltan ve kimi zaman kurumu hesap vermeye çağıran aktif bir özneye dönüşmektedir. Bu durum halkla ilişkileri daha demokratik, daha katılımcı ve daha ilişki temelli bir zemine taşımaktadır. Kurumlar artık hedef kitlelerini yalnızca “ulaşılması gereken kitle” olarak değil, “ilişki kurulması gereken paydaş” olarak görmek zorundadır. Bu değişim, halkla ilişkilerin dilini, yöntemini, ölçüm anlayışını ve etik sorumluluğunu yeniden yapılandırmaktadır.

Dijital çağda halkla ilişkilerin yeni anlamı, aynı zamanda kurumun bütün davranışlarının iletişime dönüşmesiyle ilişkilidir. Artık yalnızca basın açıklaması, reklam kampanyası ya da sosyal medya paylaşımı iletişim sayılmamaktadır. Kurumun çalışanına yaklaşımı, kriz anındaki tutumu, kullanıcı şikâyetlerine verdiği yanıt, çevrim içi yorumları ele alış biçimi, veri kullanımındaki açıklığı, sosyal sorumluluk iddialarının gerçekliği ve dijital platformlardaki sürekliliği de iletişimin parçasıdır. Bu nedenle halkla ilişkiler, kurumun yalnızca söylediklerini değil, yaptığı her şeyin nasıl algılandığını ve güven ilişkisine nasıl etki ettiğini değerlendiren bir yönetim alanı hâline gelmektedir.

Bu bağlamda halkla ilişkiler, dijital çağda kurumsal vitrinden kurumsal karaktere doğru genişlemektedir. Vitrin, kurumun dışarıya ne gösterdiğidir; karakter ise kurumun ne olduğudur. Hedef kitle artık yalnızca vitrini görmemekte, karakteri de sorgulamaktadır. Kurumun söylemiyle davranışı arasındaki mesafe dijital ortamda daha hızlı fark edilmekte, daha kolay paylaşılmakta ve daha geniş kitlelerce tartışılmaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanının görevi, kurumu yalnızca daha iyi göstermek değil, kurumun daha güvenilir, daha tutarlı ve daha sorumlu görünmesini sağlayacak iletişim düzenini oluşturmaktır. Bu düzen, sahici kurumsal davranışla desteklenmediğinde kalıcı bir değer üretmemektedir.

### **Algı Yönetiminden Güven İnşasına Geçiş**

Kitabın temel kavramsal omurgasını oluşturan “algıdan güvene geçiş” yaklaşımı, halkla ilişkilerin yalnızca algı yönetimine indirgenemeyeceğini göstermektedir. Algı yönetimi, hedef kitlenin kurum, marka, mesaj veya olay hakkında nasıl düşündüğünü ve ne hissettiğini anlamaya yönelik önemli bir iletişim alanıdır. Ancak algı yönetimi, gerçeklikten kopuk bir imaj üretme çabasına dönüştüğünde halkla ilişkiler mesleğinin etik ve stratejik niteliği zayıflamaktadır. Bu nedenle çağdaş halkla ilişkilerde esas mesele, algıyı yapay biçimde yönlendirmek değil, hedef kitlede oluşan algıyı güvenilir davranış ve açık iletişimle destekleyerek güvene dönüştürmektir.

Algı yönetimi ile güven inşası arasındaki fark, halkla ilişkiler alanının olgunlaşma düzeyini göstermektedir. Algı yönetimi daha çok hedef kitlenin kurum hakkındaki izlenimlerini düzenlemeye odaklanırken; güven inşası kurumun davranışsal tutarlılığını, şeffaflığını, sorumluluk alma kapasitesini ve paydaşlarıyla kurduğu ilişkinin niteliğini merkeze almaktadır. Başka bir ifadeyle algı yönetimi “nasıl görünmekteyiz?” sorusunu öne çıkarırken, güven inşası “bu görünüm hangi gerçek davranışlarla desteklenmektedir?” sorusunu gündeme getirmektedir. Dijital çağda hedef kitlelerin en fazla dikkat ettiği nokta da bu ikisi arasındaki uyumdur.

Güven, kısa vadeli kampanyalarla üretilemeyen, zaman içinde oluşan ve sürekli sınınan bir kurumsal değerdir. Bir kurum, etkili içerikler hazırlayabilir, sosyal medyada geniş kitlelere ulaşabilir, olumlu kampanyalar yürütebilir; ancak paydaş deneyimleri bu iletişimi doğrulamıyorsa güven oluşmaz. Güven, hedef kitlenin kurumun sözleri ile davranışları arasında uyum gördüğü noktada güçlenmektedir. Bu nedenle güven inşası, halkla ilişkilerin yalnızca iletişim metinleriyle değil, kurumsal yönetim, çalışan deneyimi, müşteri ilişkileri, kriz yönetimi ve sosyal sorumluluk uygulamalarıyla birlikte ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

Algıdan güvene geçiş süreci, birkaç aşamalı bir yapı içinde düşünülebilir. İlk aşamada hedef kitle kurumla karşılaşmakta ve farkındalık oluşmaktadır. İkinci aşamada kurumun mesajları, davranışları ve dijital varlığı hedef kitle tarafından anlamlandırılmaktadır. Üçüncü aşamada etkileşim başlamaktadır; hedef kitle yorum yapmakta, soru sormakta, paylaşmakta, desteklemekte ya da eleştirmektedir. Dördüncü aşamada kurumun yanıtları, tutarlılığı ve sorumluluğu üzerinden güven oluşmaktadır. Son aşamada ise güven sadakate, tavsiyeye ve savunuculuğa dönüşmektedir. Bu süreçte herhangi bir aşamanın zayıf kalması, güvenin kalıcı hâle gelmesini engellemektedir.

Bu geçişin en hassas noktalarından biri, dijital ortamda hedef kitlenin artık yalnızca kurumun ürettiği mesajlara bağlı kalmamasıdır. Kullanıcı yorumları, sosyal medya paylaşımları, çevrim içi değerlendirmeler, çalışan deneyimleri, haber içerikleri ve dijital topluluklar, kurum hakkında oluşan algıyı doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla kurumun kendi anlatısı ile hedef kitlelerin deneyim anlatısı arasında büyük bir fark varsa güven inşası zorlaşmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı, bu farkı yalnızca iletişim eksikliği olarak değil, ilişki açığı olarak okumalıdır. Çünkü hedef kitle çoğu zaman yalnızca bilgi değil, samimiyet ve karşılık beklemektedir.

Güven inşası, şeffaflıkla yakından ilişkilidir; ancak şeffaflık da tek başına yeterli değildir. Kurumun bilgi paylaşması önemlidir, fakat paylaşılan bilginin anlaşılır, zamanında, bağlamlı ve sorumluluk taşıyan bir dille sunulması gerekir. Özellikle kriz dönemlerinde kurumun açıklama yapması kadar, hangi

sorumluluğu üstlendiği, hangi paydaşları dikkate aldığı ve hangi düzeltici adımları attığı da önem taşımaktadır. Hedef kitle, kurumun yalnızca ne söylediğini değil, söylemediklerini, geciktirdiklerini ve belirsiz bıraktıklarını da değerlendirmektedir. Bu nedenle güven inşası, iletişimin görünür tarafı kadar sessizliklerin ve boşlukların da yönetilmesini gerektirir.

Algıdan güvene geçişte etik sorumluluk belirleyici bir yere sahiptir. Halkla ilişkiler, yalnızca hedef kitleyi etkileme tekniği olarak görüldüğünde manipülasyona açık hâle gelir. Oysa güven inşasına dayanan halkla ilişkiler anlayışı, hedef kitleyi yanıltmadan, gerçekliği çarpıtmadan, eksik bilgiyle yönlendirmeden ve duyguları istismar etmeden iletişim kurmayı gerektirir. Bu açıdan etik, halkla ilişkilerin sonradan eklenen bir denetim mekanizması değil, güven üretme kapasitesinin temel koşuludur. Etik olmayan iletişim kısa vadede dikkat çekebilir; fakat uzun vadede güveni zedeler ve kurumun itibar sermayesini tüketir.

### **Kurumlar İçin Stratejik Çıkarımlar**

Dijital çağda kurumlar için en önemli stratejik çıkarım, halkla ilişkilerin yalnızca iletişim biriminin sorumluluğuna bırakılamayacak kadar kapsamlı bir yönetim alanı olduğudur. Kurumsal güven, yalnızca sosyal medya paylaşımlarıyla, basın açıklamalarıyla ya da kampanyalarla kurulmaz. Güven; yönetim biçimi, çalışan deneyimi, müşteri ilişkileri, krizlere verilen yanıt, etik kararlar, veri kullanımı, sosyal sorumluluk ve paydaş katılımı gibi çok sayıda unsurun birleşimiyle oluşur. Bu nedenle kurumlar halkla ilişkileri operasyonel bir tanıtım işlevi olarak değil, stratejik yönetim fonksiyonu olarak değerlendirmelidir.

Kurumlar için ikinci stratejik çıkarım, dijital görünürlüğü dikkatli yönetilmesi gerektiğidir. Çok görünür olmak, her zaman güçlü olmak anlamına gelmez. Dijital ortamda görünürlük, kurumun güçlü yönlerini de zayıflıklarını da açığa çıkarır. Eğer kurumun hizmet kalitesi, çalışan ilişkileri, kriz yanıtı ve etik duruşu zayıfsa, dijital görünürlük bu zayıflıkları daha fazla görünür kılar. Bu nedenle kurumlar önce iletişimde vaat ettikleri değerleri kurumsal davranışlarında karşılık bulacak şekilde güçlendirmelidir. Dijital halkla ilişkiler, gerçek kurumsal yapının üzerine inşa edildiğinde değer üretir; gerçekliği gizleme aracı hâline geldiğinde ise güven krizini büyütür.

Üçüncü stratejik çıkarım, kurumların paydaşlarını daha dikkatli analiz etmesi gerektiğidir. Dijital çağda hedef kitleler homojen değildir. Aynı kurumun müşterileri, çalışanları, medya temsilcileri, dijital toplulukları, kamu kurumları, yatırımcıları, sivil toplum aktörleri ve yerel çevresi farklı beklentilere sahiptir. Bu nedenle tek tip mesaj anlayışı yetersiz kalmaktadır. Kurumlar, her paydaş grubunun bilgi ihtiyacını, güven düzeyini, dijital medya kullanım biçimini ve kuruma ilişkin beklentisini ayrı ayrı değerlendirmelidir. Paydaş analizi

yapılmadan kurulan iletişim stratejileri çoğu zaman görünürlük üretir; fakat ilişki derinliği oluşturmaz.

Dördüncü çıkarım, kurumların kriz iletişimini dönemsel hazırlık değil, sürekli risk yönetimi olarak ele alması gerektiğidir. Dijital çağda krizler beklenmedik biçimde ve çok hızlı gelişmektedir. Tek bir yorum, görsel, video, haber ya da kullanıcı deneyimi, kurumun itibarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle kurumlar kriz çıktıktan sonra açıklama hazırlayan değil, kriz ihtimalini önceden izleyen yapılar kurmalıdır. Sosyal dinleme, çevrim içi yorum takibi, çalışan geri bildirim, paydaş hassasiyet analizi ve medya izleme süreçleri kurumsal erken uyarı sisteminin parçası olmalıdır. Kriz anında güveni korumanın en etkili yolu, krizden önce güven inşa etmiş olmaktır.

Beşinci stratejik çıkarım, ölçme ve değerlendirmenin halkla ilişkiler yönetiminin merkezine alınmasıdır. Kurumlar iletişim faaliyetlerini yalnızca erişim, beğeni ve görünürlük rakamlarıyla değerlendirmemelidir. Bu göstergeler önemlidir; fakat güven, itibar, duygu tonu, paydaş memnuniyeti, yorum niteliği, marka savunuculuğu ve sadakat gibi daha derin göstergelerle desteklenmediğinde eksik kalır. Kurumlar “ne kadar kişiye ulaştık?” sorusunun yanına “nasıl algılandık?”, “güven ürettik mi?”, “hangi paydaşlarda hangi etkiyi oluşturduk?” ve “ilişki kalitemiz nasıl değişti?” sorularını eklemelidir. Ölçülmeyen iletişim geliştirilemez; fakat yanlış ölçülen iletişim de kurumu yanıltır.

Altıncı çıkarım, kurumların dijital etik ve veri sorumluluğunu ciddiye alması gerektiğidir. Veri temelli iletişim, hedef kitleyi daha iyi anlamak için önemli imkânlar sunmaktadır. Ancak kişisel verilerin belirsiz biçimde kullanılması, aşırı hedefleme, şeffaf olmayan otomasyon, manipülatif içerikler ve mahremiyet ihlalleri güveni zedeler. Kurumlar dijital araçları kullanırken hedef kitlenin yalnızca davranışlarını değil, haklarını ve beklentilerini de dikkate almalıdır. Dijital halkla ilişkilerde etik sorumluluk, yasal uyumun ötesine geçer; kurumun hedef kitleye karşı ne ölçüde saygılı ve açık davrandığını gösterir.

Yedinci çıkarım, kurumların iç iletişimi dış itibarın temeli olarak görmesi gerektiğidir. Çalışanlar, kurumun değerlerini en yakından deneyimleyen ve dış dünyaya en doğal biçimde taşıyan paydaşlardır. Kurum içinde güven, aidiyet ve açıklık yoksa dışarıya verilen güven mesajı zaman içinde inandırıcılığını kaybeder. Dijital çağda çalışanların deneyimleri de görünür hâle gelmektedir. Çalışan memnuniyetsizliği, kurumsal kültür sorunları ve iç iletişim eksiklikleri sosyal medya ve profesyonel ağlar aracılığıyla dış algıyı etkileyebilir. Bu nedenle kurumlar, iç iletişimi yalnızca personel bilgilendirmesi olarak değil, kurumsal itibarın iç kaynağı olarak değerlendirmelidir.

### **Halkla İlişkiler Uzmanları İçin Yeni Yetkinlikler**

Dijital çağ, halkla ilişkiler uzmanının mesleki rolünü belirgin biçimde genişletmektedir. Artık halkla ilişkiler uzmanı yalnızca basın bülteni hazırlayan,

medya ilişkilerini yürüten, etkinlik organize eden veya sosyal medya paylaşımı yapan kişi değildir. Yeni dönemin uzmanı; dijital stratejist, içerik tasarımcısı, veri okuryazarı, kriz yöneticisi, itibar danışmanı, paydaş analisti ve etik rehberdir. Bu çoklu rol, mesleğin önemini azaltmamakta; aksine halkla ilişkileri kurumların stratejik karar süreçlerinde daha merkezi bir konuma taşımaktadır.

Halkla ilişkiler uzmanı için ilk temel yetkinlik dijital medya okuryazarlığıdır. Uzman, farklı dijital platformların işleyiş mantığını, kullanıcı davranışlarını, içerik türlerini, etkileşim biçimlerini ve görünürlük dinamiklerini bilmelidir. Ancak dijital medya okuryazarlığı yalnızca teknik kullanım becerisi değildir. Bir içeriğin hangi platformda nasıl anlam kazanacağını, hangi hedef kitlede hangi tepkiyi üreteceğini ve hangi kriz risklerini barındırabileceğini öngörmek gerekir. Dijital ortamda her içerik, yalnızca yayımlandığı anda değil, paylaşıldığı, yorumlandığı ve yeniden bağlama oturtulduğu süreçte anlam kazanır. Uzman bu dolaşımı okuyabilmelidir.

İkinci önemli yetkinlik stratejik düşünmedir. Halkla ilişkiler uzmanı, her iletişim faaliyetini kurumun uzun vadeli amaçları, güven hedefleri, paydaş beklentileri ve itibar yönetimi bağlamında değerlendirmelidir. Günlük içerik planı, kriz açıklaması, sosyal medya kampanyası ya da kurumsal duyuru, tek başına bir metin değildir; kurumun hedef kitleyle kurduğu ilişkinin parçasıdır. Stratejik düşünen uzman, “Bu mesaj ne kadar dikkat çeker?” sorusuyla yetinmez; “Bu mesaj kurumun güvenilirliğini nasıl etkiler?”, “Hangi paydaşta nasıl karşılık bulur?” ve “Uzun vadeli itibarımıza ne katar?” sorularını da sorar.

Üçüncü yetkinlik veri okuryazarlığıdır. Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanı, çok sayıda veriyle karşı karşıyadır. Erişim, etkileşim, yorum, duygu analizi, sosyal dinleme, web trafiği, kampanya dönüşleri ve çevrim içi değerlendirmeler, iletişim stratejisi için önemli ipuçları sunar. Fakat veriyi okumak, yalnızca rakamlara bakmak değildir. Uzman, verinin arkasındaki insan davranışını, duyguyu, beklentiyi ve güven sinyalini yorumlayabilmelidir. Yüksek etkileşimin her zaman başarı olmadığını, düşük görünürlüğün her zaman başarısızlık anlamına gelmediğini, olumsuz yorumların yalnızca tehdit değil öğrenme fırsatı da olabileceğini görebilmelidir.

Dördüncü yetkinlik içerik ve hikâye anlatımı becerisidir. Dijital çağda kurumlar, hedef kitleyle yalnızca bilgi üzerinden değil, anlam ve duygu üzerinden de ilişki kurmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun değerlerini, sosyal sorumluluklarını, paydaş deneyimlerini ve marka kimliğini sahici bir anlatıya dönüştürebilmelidir. Ancak hikâye anlatımı gerçeklikten kopmamalıdır. Etkileyici fakat sahici olmayan hikâyeler kısa sürede güven kaybına yol açar. Bu nedenle uzman, yaratıcı anlatım ile kurumsal doğruluk arasında denge kurmalıdır. İyi hikâye, kurumu kusursuz gösteren hikâye değil, kurumun gerçek değerlerini güvenilir biçimde görünür kılan hikâyedir.

Beşinci yetkinlik kriz ve risk yönetimidir. Halkla ilişkiler uzmanı, dijital çağda krizlerin hızla büyüyebileceğini bilerek hareket etmelidir. Kriz anında yalnızca açıklama yapmak yeterli değildir; kriz öncesinde riskleri izlemek, kriz anında doğru mesajı kurmak, sözcüleri yönlendirmek, hedef kitle tepkilerini takip etmek ve kriz sonrasında güven onarımını sürdürmek gerekir. Kriz yönetiminde uzman, kurumun kendini savunma refleksiyle hedef kitlenin açıklık ve sorumluluk beklentisi arasında stratejik denge kurmalıdır. Krizde amaç yalnızca itibar kaybını azaltmak değil, kurumun güvenilirliğini sorumlulukla yeniden kurmaktır.

Altıncı yetkinlik kültürel duyarlılık ve bağlam okuryazarlığıdır. Dijital iletişim, mesajların farklı toplumsal çevrelere hızla ulaşmasını sağlamaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanı, mesajların kültürel anlamlarını, toplumsal hassasiyetleri, yerel değerleri ve hedef kitlenin duygu dünyasını dikkate almalıdır. Kültürel bağlamı görmeyen iletişim, iyi niyetle hazırlanmış olsa bile yanlış anlaşılabilir. Özellikle sosyal medya çağında görseller, sloganlar, kampanyalar ve mizah kullanımı kültürel duyarlılık gerektirir. Uzman, yalnızca yaratıcı değil, aynı zamanda sorumlu bir anlatım kurmalıdır.

Yedinci ve belki de en belirleyici yetkinlik etik karar verme becerisidir. Halkla ilişkiler uzmanı, kurumun kısa vadeli çıkarları ile uzun vadeli güveni arasında denge kurmalıdır. Yanıltıcı bilgi, abartılı iddia, manipülatif duygu kullanımı, mahremiyet ihlali, yapay etkileşim ve şeffaf olmayan veri kullanımı mesleğin güvenilirliğini zedeler. Bu nedenle uzman, iletişim süreçlerinde yalnızca “etkili olanı” değil, “doğru olanı” da savunmalıdır. Dijital çağda halkla ilişkiler uzmanının asıl değeri, kurumun daha fazla görünmesini sağlamasında değil, kurumun güvenilir biçimde görünmesini sağlamasında ortaya çıkmaktadır.

### **Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler**

Bu kitapta geliştirilen “algıdan güvene yeni iletişim haritası”, dijital halkla ilişkiler alanında birçok yeni araştırma sorusuna kapı açmaktadır. Gelecek çalışmalar öncelikle algı, güven, itibar, dijital etkileşim ve paydaş katılımı arasındaki ilişkileri ampirik olarak inceleyebilir. Özellikle farklı sektörlerde halkla ilişkiler algısının kurumsal güvene, marka imajına, pozitif ağızdan ağıza iletişime ve sadakat davranışına nasıl etki ettiği araştırılmalıdır. Böylece halkla ilişkilerin yalnızca görünürlük değil, güven ve ilişki sermayesi üreten bir alan olduğu daha somut verilerle gösterilebilir.

Gelecek araştırmalar için önemli bir alan, dijital kriz iletişiminin güven onarımı üzerindeki etkisidir. Kurumların kriz anındaki açıklama hızı, kullandıkları dil, özür stratejileri, sorumluluk alma düzeyi ve kriz sonrası takip iletişimi hedef kitle güvenini farklı biçimlerde etkileyebilir. Bu nedenle kriz iletişimi çalışmalarında yalnızca kriz anı değil, kriz öncesi güven birikimi ve kriz sonrası güven onarımı da birlikte incelenmelidir. Özellikle sosyal medya krizlerinde kullanıcı yorumlarının tonu, viral tepki yoğunluğu ve kurumun

yanıt verme biçimi arasındaki ilişki ayrıntılı biçimde analiz edilebilir.

Bir başka araştırma alanı, sosyal medya etkileşiminin niteliğiyle ilgilidir. Bugüne kadar birçok çalışma erişim, beğeni, paylaşım ve yorum sayısı gibi nicel göstergelere odaklanmaktadır. Oysa dijital halkla ilişkilerde asıl önemli olan, etkileşimin güven üretip üretmediğidir. Gelecek çalışmalar, etkileşim oranı ile güven, itibar, marka bağlılığı ve savunuculuk davranışı arasındaki ilişkileri daha derinlikli biçimde ele alabilir. Bu tür araştırmalarda nicel sosyal medya verileri ile nitel yorum analizlerinin birlikte kullanılması daha sağlıklı sonuçlar sunacaktır.

Yapay zekâ ve veri temelli halkla ilişkiler de gelecek araştırmalar için kritik bir alandır. Yapay zekâ destekli içerik üretiminin hedef kitle tarafından nasıl algılandığı, otomatik yanıt sistemlerinin müşteri güvenine etkisi, veri temelli hedeflemenin mahremiyet algısıyla ilişkisi ve algoritmik görünürlüğün kurumsal itibar üzerindeki sonuçları araştırılmalıdır. Bu alan henüz hızla gelişmektedir ve halkla ilişkiler disiplini açısından hem fırsatlar hem de etik riskler barındırmaktadır. Gelecek çalışmalar, teknolojik etkinlik ile insanî güven arasındaki dengeyi daha ayrıntılı biçimde incelemelidir.

Kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum, sağlık, eğitim ve kültür alanlarında dijital halkla ilişkiler uygulamalarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi de önem taşımaktadır. Her sektörün güven dinamiği farklıdır. Kamu kurumlarında şeffaflık ve hesap verebilirlik, özel sektörde marka güveni ve müşteri deneyimi, sivil toplumda gönüllülük ve bağışçı güveni, sağlıkta doğru bilgi ve etik sorumluluk, eğitimde öğrenci-veli ilişkileri, kültür alanında ise katılım ve aidiyet öne çıkmaktadır. Gelecek araştırmalar, bu sektörlerde dijital iletişim stratejilerinin güven üretme biçimlerini karşılaştırmalı olarak ele alabilir.

İç iletişim ve çalışan deneyimi de daha fazla araştırılması gereken alanlardandır. Dijital çağda çalışanlar, kurumun yalnızca iç paydaşları değil, aynı zamanda dış itibarı etkileyen iletişim aktörleridir. Çalışan güveni, kurum içi şeffaflık, dijital iç iletişim kanalları ve çalışan savunuculuğu arasındaki ilişkiler ayrıntılı biçimde incelenmelidir. Özellikle çalışanların sosyal medya ve profesyonel ağlarda kurum hakkındaki paylaşımlarının kurumsal itibar üzerindeki etkisi, yeni araştırmalara güçlü bir zemin sunmaktadır.

Gelecek araştırmalarda yöntemsel çeşitlilik de önemlidir. Nicel araştırmalar, halkla ilişkiler değişkenleri arasındaki ilişkileri ölçmek için gereklidir; ancak nitel araştırmalar hedef kitlenin anlam dünyasını, güven deneyimini ve dijital etkileşimlerin bağlamını daha derinlikli biçimde ortaya koymaktadır. Karma yöntemli araştırmalar, dijital halkla ilişkiler alanında daha bütünlüklü sonuçlar sağlayabilir. Sosyal medya veri analizi, derinlemesine görüşmeler, odak grup çalışmaları, içerik analizi, duygu analizi ve yapısal modellemeler birlikte kullanılarak daha güçlü araştırma tasarımları geliştirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akdağ, M., & Arklan, Ü. (2009). Toplam kalite yönetimi ilkelerine halkla ilişkiler penceresinden bakış. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 175–192.
- Akdoğan, Ç., & Akyol, A. (2016). Online tüketici yorumlarına ait genel tutum ile ağızdan ağıza pazarlama arasındaki ilişki. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 117–134.
- Altın, A., & Şenoğlu, B. (2008). Konum parametresinin bazı sağlam tahmin edicilerinin örnekleme alanında kullanılması ve bir tarım uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 8(1), 291–306.
- Armutlu, İ. İ. (2016). *Halkla ilişkilerin marka değerine etkisi ve ölçülmesi* [doktora tezi]. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ateşoğlu, İ., & Bayraktar, S. (2011). Ağızdan ağıza pazarlamanın turistlerin destinasyon seçimindeki etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 95–108.
- Atkin, N. (2003). Ethics and public relations from an assessment perspective. *Assessment Journal*, 10(1), 41–52.
- Avcılar, M. Y. (2005). Kişisel etki kaynakları ve ağızdan ağıza iletişim ağı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 333–347.
- Baker, S. (2002). The theoretical ground for public relations practice and ethics: A Koehnian analysis. *Journal of Business Ethics*, 35(3), 191–205.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Barry, A. (2003). *Halkla ilişkilerin gücü* (A. Önen Steidle, Çev.). Elips Kitap.
- Baskin, O. W., Aronoff, C., & Lattimore, D. L. (1997). *Public relations: The profession and the practice*. McGraw-Hill.
- Baum, J. R. (2011). *Responsive democracy: Increasing state accountability in East Asia*. University of Michigan Press.
- Bayar, Ö. (2006). *Halkla ilişkiler ve etik* [yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Bentele, G., & Seidenglanz, R. (2008). Trust and credibility: Prerequisites for communication management. In *6th International Symposium Communication in the Millennium* (pp. 3–15).
- Böke, K. (2009). Örnekleme. K. Böke (Ed.), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* içinde (ss. 104–149). Alfa Basım Yayım.
- Bourne, C. (2009). *Trust as a discursive process produced by financial elites: A communications perspective*. Critical Management Studies Conference, University of Warwick.
- Briliana, V., & Silaen, N. E. J. (2019). Creating purchase intention through positive electronic WOM, brand attitude, satisfaction, and brand awareness: Case of Wardah exclusive lip cream on Instagram. In *Proceedings of the 1st Sampoerna University-AFBE International Conference* (pp. 92–100). European Alliance for Innovation.
- Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J. (1997). Toward a concept and theory of organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 9(2), 83–98.
- Canoğlu, M. (2008). *Otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi alguları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi* [yüksek lisans tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Cheema, G. S. (2010). Building trust in government: An introduction. G. S. Cheema & V. Popovski (Eds.), *Building trust in government: Innovations in governance reform in Asia* içinde (pp. 1–21). United Nations University Press.
- Crable, R. E., & Vibbert, S. L. (1986). *Public relations as communication management*. Bellwether Press.
- Çamdereli, M. (2004). *Yönetişim ve reklam iletişimi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Dam, T. C. (2020). The effect of brand image, brand love on brand commitment and positive word-of-mouth. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 449–457.
- Daugherty, E. L. (2001). Public relations and social responsibility. R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* içinde (pp. 389–402). Sage.
- De Bruyn, A., & Lilien, G. L. (2008). A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 25(3), 151–163.

- De Ferranti, D., Jacinto, J., & Ody, A. J. (2009). *How to improve governance: A new framework for analysis and action*. Brookings Institution Press.
- Demirkıran, Ö., Eser, H. B., & Keklik, B. (2011). Demokrasinin tabana yayılması, yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik bağlamında Bilgi Edinme Hakkı Kanunu. *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(2), 169–192.
- Diker, E., & Koçyiğit, M. (2017). Halkla ilişkiler algısı ve marka itibarı arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 574–590.
- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *Advances in Consumer Research*, 17, 110–119.
- East, R., Hammond, K., & Wright, M. (2007). The relative incidence of positive and negative word of mouth: A multi-category study. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 175–184.
- Edelman, R. (2008). *Public engagement: The evolution of public relations*. Institute for Public Relations.
- Erciş, M. S. (2011). *Pazarlama iletişimi kavramları*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınları.
- Eryılmaz, B., & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 19–45.
- Finkelstein, N. D. (2000). *Transparency in public policy: Great Britain and the United States*. Palgrave Macmillan.
- Gegez, A. E. (2007). *Pazarlama araştırmaları*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Goldberg, R. K. (2002). Restoring public trust in the health-care system. *Public Relations Tactics*, 9(8), 7–17.
- Govier, T. (1997). *Social trust and human communities*. McGill-Queen's University Press.
- Govier, T. (1998). *Dilemmas of trust*. McGill-Queen's University Press.
- Grimmelikhuijsen, S. (2009). *Transparency of local public decision-making: Towards trust or demystification of government?*
- Grimmelikhuijsen, S. (2012). A good man but a bad wizard: About the limits and future of transparency of democratic governments. *Information Polity*, 17, 293–302.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Hood, C. (2007). What happens when transparency meets blame-avoidance? *Public Management Review*, 9(2), 191–210.
- Jalava, J. (2001). *Trust or confidence?* 5th Conference of the European Sociological Association, Helsinki, Finland.
- Kalkan, A., & Alparslan, A. M. (2009). Şeffaflık, iletişim ve hesap verebilirliğin yerel yönetim başarılarına etkileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 1(1), 25–40.
- Kara, Z., Sarıkaya, M., & Temizel, F. (2009). Yatırımcı ilişkileri yönetiminde güven ve ekonomiye etkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 279–307.
- Karatepe, S. (2008). İtibar yönetimi: Halkla ilişkilerde güven yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77–97.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2007). Beyond excellence: Extending the generic approach to international public relations: The case of Bosnia. *Public Relations Review*, 33, 10–20.
- Kömür, G., & Koroğlu, A. (2022). Halkla ilişkiler algısı ve pozitif ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkide marka imajının aracılık rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(2), 550–579.
- Ledingham, J. A. (2009). Genel bir halkla ilişkiler teorisi olarak ilişki teorisini açıklamak. F. Keskin & B. P. Özdemir (Der.), *Halkla ilişkiler üzerine içinde* (ss. 117–166). Dipnot Yayınları.
- Mayes, D. P. (2003). Virginia gains public trust. *Public Roads*, 67(3), 41–47.
- Mergel, I. (2012). *Social media in the public sector: A guide to participation, collaboration and transparency in the networked world*. Wiley.
- Moloney, K. (2005). Trust and public relations: Center and edge. *Public Relations Review*, 31, 550–555.
- Morgan, D., Banch, R., Cameron, C. D., & Deis, R. (1996). What middle managers do in local government. *Public Administration Review*, 56(4), 359–367.

- OECD. (2001). *Engaging citizens in policy making: Information, consultation and public participation* (OECD Public Management Policy Brief No. 10). OECD.
- O'Hara, K. (2004). *Trust*. Totem Books.
- Ojha, A., & Gupta, M. P. (t.y.). *Does e-governance enhance trust in government?*
- Özdemir, M. Ç. (2007). Toplumsal değişme karşısında aile ve okul. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 185–198.
- Özdönmez, M., Akesen, A., & Ekizoğlu, A. (1999). *Halkla ilişkiler*. AB Ofset.
- Paliszkiwicz, J. O. (2011). Trust management: Literature review. *Management*, 6(4), 315–331.
- Picci, L. (2011). *Reputation-based governance*. Stanford University Press.
- Popovski, V. (2010). Conclusion: Trust is a must in government. G. S. Cheema & V. Popovski (Eds.), *Building trust in government: Innovations in governance reform in Asia* içinde (pp. 234–239). United Nations University Press.
- Rawlins, B. L. (2007). *Trust and PR practice*. Institute for Public Relations.
- Rawlins, B. L. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*, 2(2), 1–21.
- Reyhanoğlu, M. (2006). *Ar-Ge işbirliklerinde güven: Ankara'daki teknoparklarda faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma* [doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Sarker, A. E. (2009). The new mode of public governance and public accountability in developing countries: An analysis with particular reference to Bangladesh. *International Journal of Public Administration*, 32, 1101–1123.
- Searson, E. M., & Johnson, M. A. (2010). Transparency laws and interactive public relations: An analysis of Latin American government web sites. *Public Relations Review*, 36, 120–126.
- Secor, A. J., & O'Loughlin, J. (2005). Social and political trust in Istanbul and Moscow: A comparative analysis of individual and neighbourhood effects. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 30(1), 66–82.
- Shurtleff, M. (1998). *Building trust for business success*. Course Technology/Cengage Learning.
- Solomon, R. C., & Flores, F. (2001). *Güven yaratmak* (A. Kardam, Çev.). MESS Yayınları.
- Stateman, A. (2004). Trust is a universal driver. *Public Relations Strategist*, 10(2), 9.
- Sztompka, P. (2000). *Trust: A sociological theory*. Cambridge University Press.
- Tench, R., & Yeomans, L. (2006). *Exploring public relations*. Prentice Hall.
- Theaker, A. (2004). *The public relations handbook* (2nd ed.). Routledge.
- Tsetsura, K., & Luoma-aho, V. (2009). *How much do you trust me? The role of trust and innovation in Russian journalism*.
- United Nations Development Programme. (2006). *UNDP and governance experiences and lessons learned*. UNDP.
- Valentini, C. (2006). The public relations of the European Union: New challenges in a more integrated Europe. In *Ninth Annual International Public Relations Research Conference: Changing Roles and Functions in Public Relations*.
- Yenikurtuluş, H. (2003). *Üniversite kütüphanelerinde halkla ilişkiler uygulaması ve bir örnek: İstanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphane ve Elektronik Kaynaklar Merkezi*.