



T.C.

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

**BÖLGESEL KALKINMADA İNOVASYON POTANSİYELİNİN İLETİŞİM METOTLARI
UYGULAMALARI TUNCELİ İLİ ÖRNEĞİ**

HAZIRLAYAN

Merve KAPLAN YILDIRIM

DANIŞMAN

Prof. Dr. Ahmet YATKIN

Malatya, 2026

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

BÖLGESEL KALKINMADA İNOVASYON POTANSİYELİNİN İLETİŞİM METOTLARI
UYGULAMALARI TUNCELİ İLİ ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN
Merve KAPLAN YILDIRIM

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ahmet YATKIN

Malatya, 2026

T.C.

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

ETİK VE YAPAY ZEKA KULLANIM BEYANI

22/04/2026

İnönü Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak, “Prof. Dr. Ahmet YATKIN” danışmanlığında hazırlayıp sunduğum “Bölgesel Kalkınmada İnovasyon Potansiyelinin İletişim Metotları Uygulamaları Tunceli İli Örneği” başlıklı Yüksek Lisans tezimde:

1. ETİK VE BİLİMSEL SORUMLULUKLARIM:

- Tezimde yer alan verileri, bilgileri ve belgeleri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Çalışmada yararlandığım tüm kaynaklara bilimsel kurallara uygun şekilde atıfta bulunduğumu ve kaynakça gösteriminde APA 7. baskı kurallarına uyduğumu,
- Tezimin özgün olduğunu, çalışma ve yazım sürecinde patent ve telif haklarını ihlal edici hiçbir davranışta bulunmadığımı,
- Aksi bir durumda doğabilecek tüm hukuki ve akademik sonuçları kabul ettiğimi,

() Tez yazım sürecinde yapay zekâ tabanlı araçlardan faydalanmadım.

() Tez yazım sürecinde yapay zekâ tabanlı araçlardan faydalandım.

Bu durumda:

- Yapay zekâ araçlarını yalnızca bilimsel üretim sürecini desteklemek amacıyla kullandığımı,
- Kullanımın hipotez geliştirme, teorik tartışma ve yorumlama gibi üst düzey akademik becerileri içermediğini,
- Kullanımın tezin özgünlüğüne, bilimsel etik kurallarına ve ilgili mevzuata aykırı olmadığını,
- Usulsüz kullanımlara (kaynak göstermeksizin metin üretimi, yanıltıcı kaynak gösterimi, otomatik içeriklerin özgün eser gibi sunulması vb.) kesinlikle başvurmadığımı,
- Kullanılan yapay zeka araçlarının ve işlevlerinin, danışmanımın bilgisi dahilinde, ekte verilen tabloda şeffaf biçimde belirtildiğini,
- Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerinde Üretken Yapay Zekâ Kullanımına Dair Etik Rehber’de belirtilen ilkelere riayet ettiğimi,

kabul ve taahhüt ederim.

Merve KAPLAN YILDIRIM

İmza

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın hazırlanması sürecinde bilgi, deneyim ve akademik yönlendirmeleriyle her aşamada yol gösteren danışmanım Prof. Dr. Ahmet YATKIN'a içten teşekkürlerimi sunarım. Değerli görüş ve önerileriyle çalışmaya önemli katkılar sağlayan Doç.Dr. Özgür KILINÇ ve Dr. Öğr. Üyesi Handan HAYKIR'a teşekkür ederim.

Çalışma sürecinde sabır ve destekleriyle her zaman yanımda olan aileme şükranlarımı sunarım.



İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler	2
1.2. Araştırmanın Varsayımları (Sayıltıları)	2
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.4. Tanımlar.....	3
1.5. Yöntem	4
1.6. Araştırma Modeli.....	4
1.7. Çalışma Kümesi- Evren ve Örneklem.....	4
1.8. Verilerin Toplanması.....	5
1.9. Verilerin Analizi.....	6
1.10. Literatür Taraması	7
2. BÖLGESEL KALKINMA KAVRAMI VE DİNAMİKLERİ	12
2.1. Bölgesel Kalkınmanın Tanımı ve Tarihçesi	12
2.2. Bölgesel Kalkınma Politikaları.....	13
2.3. Bölgesel Kalkınma Araçları	15
2.4. Kalkınmada Bölgesel Eşitsizlikler	17
2.5. İletişimin Bölgesel Kalkınmadaki Rolü	18
2.6. İnovasyon Ve Bölgesel Kalkınma	20
2.6.1. İnovasyon Kavramı	20
2.6.2. İnovasyonun Önemi.....	22
2.6.3. İnovasyon Türleri	23
2.6.4. İnovasyon Potansiyelinin Belirlenmesi	24
2.6.5. İnovasyon Ekosistemleri ve Aktörleri	27
2.6.6. Üniversite, Sanayi ve Yerel Yönetim İş birlikleri	28
2.6.7. Özel Sektör ve Girişimciler.....	31

2.6.8. Yatırımcılar ve Finansal Kurumlar	31
2.6.9. İnovasyon ve Rekabet Gücü Arasındaki İlişki	32
3. İLETİŞİMİN KURAMSAL TEMELLERİ	33
3.1. İletişim Kavram	33
3.2. İletişim Süreci ve Öğeleri	34
3.2.1. Kaynak	34
3.2.2. Mesaj	35
3.2.3. Kanal	36
3.2.4. Alıcı	36
3.3. İletişim Türleri.....	37
3.3.1. Sözlü İletişim.....	38
3.3.2. Yazılı İletişim	39
3.3.3. Sözsüz İletişim.....	39
3.3.4. Görsel İletişim.....	40
3.3.5. Dijital İletişim	41
3.4. İletişim Modelleri.....	42
3.4.1. Shannon ve Weaver Modeli	42
3.4.2. Gerbner Modeli	43
3.4.3. Laswell Modeli	43
3.4.4. Newcomb Modeli	44
3.5. İletişim Araçları	44
3.6. Kurumsal İletişim	45
3.6.1. Kurum İçi İletişim	46
3.6.2. Kamu ve Paydaşlarla İletişim	47
3.6.3. Katılımcı İletişim ve Yerel Halkla Etkileşim	48
4. BÖLGESEL KALKINMA İÇİN İNOVASYONUN İLETİŞİMİ: YÖNTEM VE	
UYGULAMALAR	50
4.1. Bölgesel Kalkınma Projelerinde Kullanılan İletişim Stratejileri.....	50
4.2. İletişim ve İnovasyon	53
4.3. İletişim Metotlarının Başarıya Etkisi	54
4.4. Tunceli Örneğinde Bölgesel Kalkınmada İnovasyon Potansiyelinin İletişim	
Metotlarıyla Desteklenmesi	54

4.4.1. Tunceli’de Bölgesel Kalkınma ve İnovasyon Potansiyeli	54
4.4.2. Tunceli’de Bölgesel Kalkınma Aktörleri	56
4.4.3. Tunceli Belediyesi’nin 2015-2025 Dönemi Kurumsal İletişim Yapısı	61
4.5. Belediyenin Kullandığı İletişim Kanalları	62
4.6. Fırat Kalkınma Ajansı’nın Tunceli İli Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri	63
5. GENEL DEĞERLENDİRME.....	65
5.1. Bulgular	65
5.2. Sonuç ve Değerlendirme	77
KAYNAKLAR	80



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo No	Sayfa No
Tablo 1. Tunceli Belediyesi Sosyal Medya Kullanımları	66
Tablo 2. Tunceli Belediyesinin Instagramdaki Paylaşımlarının Konu Dağılımı	66
Tablo 3. 2015-2025 Tarihleri Arasında Yapılan Halk Buluşmaları	68
Tablo 4. Tunceli Belediyesi Web Sitesi Analizi	71
Tablo 5. FKA'nın Tunceli İli İletişim Yöntemleri.....	73
Tablo 6. FKA'nın Tunceli İli Tanıtım ve Organizasyon Faaliyetleri	74
Tablo 7. FKA'nın Tunceli İli Bilgilendirmek ve Danışmanlık	75
Tablo 8. FKA'nın Tunceli İli Toplantı, Konferans, Çalıştayları	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Sayfa No
Şekil 1. İnovasyon Döngüsü.....	22
Şekil 2. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri	34
Şekil 3. Sosyal Tunceli Belediyesinin Instagram Paylaşımlarının Konu Dağılımı	67
Şekil 4. FKA'nın Tunceli İli Bilgilendirmek ve Danışmanlık	76



KISALTMALAR LİSTESİ

AB:	Avrupa Birliği
ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge:	Araştırma-Geliştirme
BİS:	Bölgesel İnovasyon Sistemi
DPT:	Devlet Planlama Teşkilatı
FKA:	Fırat Kalkınma Ajansı
GSMH:	Gayri Safi Milli Hâsıla
GSMR:	Gayri Safi Milli Refah
GSYH:	Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla
İS:	İnovasyon Sistemi
KOBİ:	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
KOSGEB:	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
OECD:	Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı
STB:	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
STK:	Sivil Toplum Kuruluşu
TEKMER:	Teknoloji Merkezleri
TOBB:	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜBİTAK:	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜSİAD:	Türk Sanayicileri ve İş adamları Derneği
UİG:	Ulusal İnovasyon Girişimi
UİS:	Ulusal İnovasyon Sistemi
UNCTAD:	Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı
UNIDO:	Birleşmiş Milletler Endüstriyel Kalkınma Örgütü

ÖZET

Bölgesel Kalkınmada İnovasyon Potansiyelinin İletişim Metotları Uygulamaları Tunceli İli Örneği

Bu çalışmada, bölgesel kalkınmada inovasyon potansiyeli çerçevesinde iletişim metotlarının rolü Tunceli ili özelinde kapsamlı biçimde ele alınmaktadır. Günümüzde bölgesel kalkınma süreçleri, yalnızca ekonomik büyüme odaklı değil; aynı zamanda sosyal katılım, şeffaflık ve etkili iletişim stratejileriyle desteklenen bütüncül bir yaklaşıma ihtiyaç duymaktadır. Çalışmanın amacı, bu farklı veri kaynakları aracılığıyla Tunceli Belediyesi'nin ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın bölgesel kalkınma ve inovasyon potansiyelini nasıl desteklediğini ve halkla iletişim stratejilerini nasıl yapılandığını değerlendirmektir. Bu çerçevede sosyal medya paylaşımları, resmî web sitesi içerikleri, faaliyet raporları ve halk toplantıları şeklindeki çeşitli veri kaynakları analiz edilerek, iletişim yöntemlerinin bölgesel kalkınmadaki rolü ve etkinliği ortaya konmuştur.

2015–2025 yılları arasında Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporlarında yer alan bilgiler, kurumların kalkınma yaklaşımını ve iletişim stratejilerini yansıtabilecek şekilde ele alınmıştır. Durum çalışması modeliyle desenlenen araştırmada veriler nicel ve nitel içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiş ve hizmet, proje ve faaliyetlerin tematik dağılımı, kullanılan söylem biçimleri ve iletişim stratejileri ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın resmî web sayfası ve Instagram hesaplarını ağırlıklı olarak bilgilendirme amaçlı kullandığını; halkın etkileşimli katılımını sağlayacak yöntemlerin ise sınırlı düzeyde uygulandığını göstermektedir. Buna karşılık, faaliyet raporları ve halk toplantılarında zaman zaman katılımı teşvik eden pratiklerin yer aldığı, ancak bu uygulamaların süreklilik kazanmadığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda çalışma, yerel yönetimlerin inovasyonu destekleyen katılımcı iletişim stratejileri geliştirmesinin bölgesel kalkınma hedeflerine ulaşmada önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel Kalkınma, Yerel, İnovasyon, İletişim, İletişim Metotları, Tunceli

ABSTRACT

Applications Of Communication Methods For Innovation Potential In Regional Development: The Case Of Tunceli Province

In this study, the role of communication methods within the framework of innovation potential in regional development is discussed in a comprehensive manner in the province of Tunceli. Today, regional development periods are not only focused on economic growth; at the same time, they need a whole approach supported by social participation, prosperity and effective communication strategies. The aim of this study is to evaluate how Tunceli Municipality and the Firat Development Agency support regional development and innovation potential and formulate public communication strategies through these different data sources. The aim of this study is to evaluate how Tunceli Municipality and the Firat Development Agency support regional development and innovation potential and formulate public communication strategies through these different data sources. Within this framework, the role and effectiveness of communication methods in regional development were revealed by analyzing various data sources such as social media posts, official website content, activity reports, and public meetings.

Between 2015 and 2025, the official websites of Tunceli Municipality and the Firat Development Agency, their Instagram accounts, information contained in the public reports prepared by Tunceli Municipality and the same transformation-related reports by the FKA, were examined to reflect the institutions' development approaches and communication strategies. Between 2015 and 2025, the official websites of Tunceli Municipality and the Firat Development Agency, their Instagram accounts, information contained in the public reports prepared by Tunceli Municipality and the same transformation-related reports by the FKA, were examined to reflect the institutions' development approaches and communication strategies. In the case study model of pattern research, the analysis method for the given examples of good and qualitative has been modified, and the theme distribution across services, projects, and activities, the linguistic forms used, and communication strategies converge. The findings obtained show that Tunceli Municipality and Firat Development Agency also use their official web pages and Instagram accounts mainly for informational purposes; the methods to ensure the interactive participation of the public are applied while there are limited ones. The findings obtained show that Tunceli Municipality and Firat Development Agency also use their official web pages and Instagram accounts mainly for informational purposes; the methods to ensure the interactive participation of the public are applied while there are limited ones. On the other hand, it has been observed that while there are occasional practices in community settings that encourage participation through reality reports, these practices do not become sustained. In this context, the study reveals that local

governments' development of participatory communication strategies that support innovation is an important element in achieving regional development goals.

Keywords: Regional Development, Innovation, Communication, Communication Methods, Tunceli



1. GİRİŞ

Şehirlerin ve ülkelerin kendi iç bölgelerinde yatırım yetersizlikleri, coğrafi koşullar ve pazara uzaklık gibi nedenlerle kalkınma düzeylerinde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklar belirli sınırların üzerine çıktığında yoksulluk, eğitim sorunları ve toplumsal bozulmalar gibi çeşitli problemlere yol açabilmektedir. Bu tür sorunların önlenmesi ya da en aza indirilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından çeşitli program ve projeler yürütülmektedir. Kalkınma projelerinin temel amacı; geri kalmış bölgelerin geliştirilmesi, bölgesel düzeyde rekabet gücünün artırılması ve toplumun refah seviyesinin yükseltilmesidir.

Projelerin başarılı ve sürdürülebilir olabilmesi, bölgenin iyi tanınmasına ve inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasına bağlıdır. Bu noktada, yeni fikirlerin gelişmesini ve bilgi akışını destekleyen en önemli unsurlardan biri etkili iletişimdir. Bilginin üretilmesi, paylaşılması ve yenilikçi fikirlerin teşvik edilmesi, uygun iletişim yöntemleri aracılığıyla mümkün olmaktadır.

İletişim teknolojilerindeki hızlı gelişim, bilgiye erişimi kolaylaştırmış ve bireylerin iletişim biçimlerini köklü şekilde değiştirmiştir. Günümüzde fikir ve düşünceler yalnızca kitaplar, akademik çalışmalar ve gazeteler aracılığıyla değil, büyük ölçüde dijital platformlar üzerinden şekillenmektedir. Özellikle genç nüfusun düşünce ve tutumları, sosyal medya içerikleri ve etkileşimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bireylerin zamanlarının önemli bir bölümünü çevrim içi ortamlarda geçirmesi, bilginin bu mecralar üzerinden edinilmesini yaygınlaştırmıştır.

İnternetin yaygınlaşmasıyla birlikte geleneksel iletişim araçlarının yerini büyük ölçüde dijital platformlar almış, bu durum kurumların iletişim stratejilerini de dönüştürmüştür. Dijital ortamlar, kurumlar için hem tanıtım hem de hedef kitleye ulaşma açısından en hızlı ve etkili araçlardan biri haline gelmiştir. Bu platformlarda yer alan içerikler, kullanıcı etkileşimleri ve görsel paylaşımlar bireylerin algı ve tutumlarını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Dolayısıyla dijital iletişim araçları yalnızca bireysel iletişim aracı değil, aynı zamanda bölgesel kalkınma ve inovasyon süreçlerinde belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

İletişim yöntemlerinin doğru ve etkin kullanımı, yerel halkın ihtiyaç, beklenti ve önerilerinin sağlıklı bir şekilde toplanmasına olanak tanımaktadır. Elde edilen geri bildirimlerin inovasyon süreçlerine dahil edilmesi ise bölgeye özgü, sürdürülebilir ve etkili çözümlerin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Bu çalışmanın amacı, farklı veri kaynakları aracılığıyla Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın bölgesel kalkınma ve inovasyon potansiyelini nasıl desteklediğini ve halkla iletişim stratejilerini nasıl yapılandırıldığını değerlendirmektir. Bu çerçevede sosyal medya paylaşımları, resmî

web sitesi içerikleri, faaliyet raporları ve halk toplantıları analiz edilerek iletişim yöntemlerinin bölgesel kalkınmadaki rolü ve etkinliği ortaya konulacaktır. Bu doğrultuda çalışma dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde araştırmanın problemi, amacı, yöntemi ve veri analiz sürecine ilişkin genel bilgiler sunulmaktadır. İkinci bölümde bölgesel kalkınma, inovasyon ve iletişim kavramları kuramsal çerçevede ele alınarak literatür temelli bir değerlendirme yapılmaktadır. Üçüncü bölümde iletişim ve inovasyon ilişkisi, yöntem ve uygulamalar bağlamında incelenmekte; Tunceli örneği üzerinden ampirik bulgular ortaya konulmaktadır. Bu bölümde, Tunceli Belediyesi'nde yürütülen kalkınma projelerinin halka nasıl aktarıldığı, kullanılan iletişim yöntemleriyle inovasyon potansiyelinin nasıl görünür kılındığı ve halkla kurulan iletişimin kalkınma sürecine etkileri ele alınmaktadır. Dördüncü bölümde ise elde edilen bulgular değerlendirilerek sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Günümüzde küresel düzeyde artan rekabet, dijitalleşme ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri, ülkelerin yalnızca ulusal değil, bölgesel ve yerel düzeyde de kalkınma politikaları geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Bölgesel kalkınmada yerel ihtiyaçların belirlenmesi, çözümlerin üretilmesi için inovasyon süreci sürdürülebilirlik açısından önemli bir yerde durmaktadır. İnovasyonun yerel kalkınmada gelişebilmesi içinde teknik ve ekonomik girişimlerin yanı sıra iletişim alanından destek alınması gerekmektedir. Sonuçta bölge halkının sürece katılımı, sorunlarını ifade edebilmesi, öneri geliştirmesi ve uygulamalara sahip çıkması, iletişim metotlarının niteliğine bağlıdır. Bu çerçevede araştırmanın ana problem cümlesi 'Bölgesel kalkınma süreçlerinde inovasyonun etkin bir biçimde ortaya çıkarılmasında iletişim metotlarının rolü ve önemi nedir? olmaktadır.

Problemi incelemek için kullanılacak alt sorular;

- 1- Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın 2015-2025 yılları arasındaki faaliyet raporları, dijital iletişim stratejilerinin etkinliği ve bölgesel kalkınmaya katkısı açısından ne tür bilgiler sunmaktadır?
- 2- Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı, dijital iletişim araçlarını bölgesel kalkınma süreçlerinde nasıl kullanmaktadır?
- 3- Yerel yönetimlerin ve kalkınma ajanslarının iletişim metotları, halkın inovatif projelere katılımını nasıl etkilemektedir?
- 4- Tunceli özelinde yerel yönetimlerin ve kalkınma aktörlerinin faaliyet raporları ve halk toplantılarında inovasyon odaklı iletişim uygulamalarına ne düzeyde yer verilmektedir?

1.2. Araştırmanın Varsayımları (Sayıltıları)

Araştırmada, bazı başlangıç noktalarının ayrıca kanıtlanmasına gerek olmadan "doğru" olarak kabul edilmesi gerekebilir. Bu kabule varsayım (sayıltı) denir. Varsayım, denenmeyen bir yargıdır ve

denencesinin aksine bilimsel olarak test edilmesi mümkün değildir (Karadoğın Doruk, 2010). Bu doğrultuda çalışmanın varsayımları aşğıdaki şekildedir.

1. Tunceli Belediyesi'nin ve Fırat Kalkınma Ajansının resmî web sitesi ve Instagram hesabında yürüttüğü iletişim faaliyetlerinin, halk toplantılarının ve FKA'nın son on yıldaki faaliyet raporlarının kamuya açık ve kurumsal nitelikte olduğı varsayılmaktadır.
2. 2015–2025 yılları arasında Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporlarında yer alan bilgiler, kurumların kalkınma yaklaşımını ve iletişim stratejilerini yansıtacak ölçüde temsili kabul edilmektedir.
3. Çalışmaya konu olan dokümanların (Tunceli Belediyesi'nin ve Fırat Kalkınma Ajansının resmî web sitesi ve Instagram hesabında yürüttüğü iletişim faaliyetlerinin, halk toplantılarının ve FKA'nın son on yıldaki faaliyet raporları) çalışmanın amacına uygun ve güvenilir veri kaynakları olduğı varsayılmaktadır.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma yalnızca Tunceli Belediyesi'nin ve Fırat Kalkınma Ajansının dijital platformlardaki paylaşımları, halk toplantıları ve raporların içerik analizi ile sınırlıdır. Bu bakımdan saha çalışmaları, anketler veya derinlemesine görüşmeler gibi veri toplama yöntemleri kullanılmamıştır. Çalışma sadece on yılın içeriklerine odaklanmış olup, daha geniş zaman dilimlerinde meydana gelen değişimler değerlendirilmemiştir. Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasındaki resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporları incelenmiştir. Dolayısıyla daha önceki veya sonraki dönemlerde yapılan/yapılacak olan paylaşımlar ve halk toplantıları ile faaliyet raporları çalışma kapsamına alınmamıştır. Ayrıca çalışma sadece Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasındaki resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporları incelenmiştir. Dolayısıyla bulguların genel bölgesel kalkınma süreçlerine genellemesi mümkün değildir. Elde edilen bulguların benzer sosyoekonomik ve idari yapıya sahip diğer bölgelerdeki uygulamalar için sınırlı da olsa genelleylebilir bir geçerliliğe sahip olması öngörülmektedir. Bu bağlamda, araştırma sürecinde toplanacak veriler, iletişim metotlarının etkinliğı ve uygulamadaki görünümü hakkında doğru ve geçerli değerlendirmeler yapılmasına imkân tanıyacaktır.

1.4. Tanımlar

Bölgesel Kalkınma: Bölgesel kalkınma ülke bütününde yer alan bölgelerin, çevre bölgeler ve dünyayla karşılıklı etkileşimi ile oluşan bölge vizyonunu dikkate alan, katılımcılığı, sürdürülebilirliği temel

ilke edinen, insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla bölge refahının yükseltilmesini amaçlayan çalışmalar bütünüdür (Sevinç, 2011).

İnovasyon: İnovasyon kavramı, kökeni Latince “innovare” (yenilemek) fiiline dayanan, girişimcilerin farklı bir ürün ya da hizmet oluşturmak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır. (Drucker,1985)

İletişim: Birden fazla kişinin duygu, düşünce ve bilgilerini paylaşarak birbirlerini anlaması ile ilgili bir süreç, diğer deyişle kişiler arası bilgi, enerji ve madde alışverişi olarak tanımlanabilir (Yatkın ve Yatkın, 2018, s.39).

1.5. Yöntem

Bu çalışma, Fırat Kalkınma Ajansı ile Tunceli ilindeki belediyelerin 2015–2025 yılları iletişim metotlarını çeşitli dokümanlar üzerinden incelemektedir. Böylece hizmet, proje ve faaliyetlerin tematik dağılımı, kullanılan söylem biçimleri ve iletişim stratejileri ortaya konmuştur. Bu bağlamda çalışmada kullanılan bilimsel araştırma ve yöntemleri aşağıdaki bölümde detaylı bir şekilde açıklanmaktadır:

1.6. Araştırma Modeli

Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan durum çalışması modeli kapsamında yürütülmektedir. Durum çalışması, bir ya da birkaç durumu kendi gerçek yaşam bağlamı içinde bütüncül ve derinlemesine incelemeyi amaçlar. Bu modelin temel amacı, belirli bir duruma ilişkin ayrıntılı ve anlamlı sonuçlar ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 83-85). Tunceli Belediyesi’nin ve FKA’nın dijital iletişim stratejileri ve bölgesel kalkınma süreçlerindeki rolünü detaylı ve bağlamsal olarak incelemek amacıyla duruma özgü, kapsamlı analiz gerekmektedir. Durum çalışması, bu tür derinlemesine ve bağlama özgü araştırmalara olanak sağlamaktadır. Ayrıca durum çalışması, sosyal medya içerikleri, resmi dokümanlar ve diğer dijital verilerin bir arada analiz edilmesine katkı sunmaktadır. Bu noktadan hareketle bu çalışma, durum çalışması modeliyle desenlenmiştir. Durum çalışmasından hareketle veriler: dokümanlar, raporlar ve görsel-işitsel materyaller aracılığıyla sağlanmaktadır (Creswell, 2013).

1.7. Çalışma Kümesi- Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma kümesi, Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasındaki resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporlarıdır. Araştırmanın çalışma kümesi, amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme, araştırmanın amacına uygun bilgi sağlayabilecek durumların bilinçli ve sistematik bir şekilde seçilmesini ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bu doğrultuda araştırmanın çalışma kümesini, Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın 2015–2025 yılları arasındaki iletişim faaliyetleri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında;

- Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın resmî web siteleri ve Instagram hesaplarında yer alan paylaşımlar
- Fırat Kalkınma Ajansı'nın ilgili yıllara ait faaliyet raporları,
- Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları amaçlı olarak seçilerek incelemeye dahil edilmiştir.

Belirli bir zaman aralığı (2015–2025) esas alınarak yapılan bu seçim, araştırmanın amacına uygun veri kaynaklarına odaklanmayı sağlamış; bunun dışındaki dönemler ve farklı platformlar çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu şekilde oluşturulan örneklem, on yıllık süreçteki iletişim faaliyetlerinin bütüncül bir biçimde değerlendirilmesine ve zaman içerisindeki değişim ile sürekliliklerin analiz edilmesine imkân tanımaktadır.

1.8. Verilerin Toplanması

Durum çalışmasından hareketle veriler: dokümanlar, raporlar ve görsel-işitsel materyaller aracılığıyla sağlandığı araştırmanın modeli bölümünde açıklanmıştır. Örnek olay, olay incelemesi ya da vaka incelemesi olarak da adlandırılan durum çalışmasında veriler; gözlem, mülakat, doküman, rapor ve görsel-işitsel materyaller gibi çeşitli kaynaklar aracılığıyla elde edilmekte ve bu yolla detaylı ve derinlemesine bilgi toplanmaktadır (Creswell, 2013: 97–199). Dolayısıyla bu çalışmadaki veriler hazır bulunan ve araştırmacının herhangi bir müdahalede bulunamadığı Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasındaki resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporlarıdır. Bu bakımdan araştırmanın verileri doküman analizidir.

Doküman analizi, yazılı materyallerin sistematik biçimde incelenerek yorumlanması sürecidir. Bu yöntemle araştırmacı, mevcut belgeleri analiz ederek olay, olgu ya da kişiler hakkında bilgi edinmektedir. Doküman analizi özellikle geçmişe dönük verilerin değerlendirilmesi ve bağlamsal yorumlar yapılması açısından nitel araştırmalarda sıkça kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada, Tunceli Belediyesi ve Fırat Kalkınma Ajansı'nın 2015–2025 yılları arasında resmî web siteleri, Instagram hesapları, faaliyet raporları ve halk toplantıları bağlamında iletişim metotları incelenmektedir. Bu bağlamda doküman analizi, araştırmanın temel veri toplama tekniklerinden biri olarak uygun görülmektedir çünkü analiz edilen materyaller kamuya açık, yazılı ve dijital belgelerdir. Diğer bir anlatımla doküman analizi, geçmiş döneme ait veri ve içeriklere ulaşmak için etkili bir yöntemdir. Araştırma sahasında doğrudan veri toplama (ör. anket, görüşme) yapılmadığı için, bu belgeler üzerinden yapılan incelemeler; yerel yönetimlerin iletişim stratejilerini, halkla etkileşim düzeylerini ve inovasyona katkı sağlayan uygulamalarını değerlendirmek açısından hem pratik hem de

geçerli bir yöntem sunmaktadır. Ayrıca, doküman analizi araştırmaya zamansal derinlik katarak, on yıllık süreçteki değişimleri ve süreklilikleri belirleme imkânı da sağlamaktadır.

1.9. Verilerin Analizi

Bu çalışmada verilerin analizi amacıyla içerik analizi kullanılmıştır. Diğer bir anlatımla Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasındaki resmî web siteleri, Instagram hesapları, Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları ile FKA'nın aynı döneme ait faaliyet raporları incelenmiş ve veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, yazılı, sözlü veya görsel iletilerin sistematik, nesnel ve tekrarlanabilir bir biçimde incelenmesini amaçlayan bir araştırma yöntemidir. Bu yöntem, belirli iletilerde yer alan temaların, kavramların, sözcüklerin veya söylemlerin ortaya çıkarılmasına ve analiz edilmesine olanak tanımaktadır. Sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan içerik analizi, araştırmacıya nitel veya nicel yaklaşımla veri setini yapılandırma ve yorumlama imkânı sunmaktadır. Nitel içerik analizinde, veriler anlamlı kategorilere ayrılarak derinlemesine yorum yapılırken; nicel içerik analizinde, belirli ifadelerin ya da temaların frekansları ölçülerek istatistiksel değerlendirme yapılabilmektedir. Bu yönüyle içerik analizi, özellikle metin temelli belgelerin analizinde sonuçlara ulaşmak için etkili bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Krippendorff, 2013).

Tunceli Belediyesi'nin ve FKA'nın dijital platformlardaki paylaşımları, önceden oluşturulan içerik analiz formuna göre incelenmiş; bu paylaşımlar belirli temalara ve kategorilere göre kodlanmıştır. Kodlama işlemi üç alanında uzman araştırmacı tarafından ayrı ayrı yapılmış, uyum sağlamak amacıyla karşılaştırmalı analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı ve araştırma soruları doğrultusunda veriler analiz edilerek paylaşımların tematik ve yapısal özelliklerini ortaya koymaya yönelik kategoriler belirlenmiştir. Bu doğrultuda, bir kodlama şeması oluşturulmuştur. Kodlama formu, ön test amacıyla rastgele seçilen 10 sosyal medya paylaşımı üzerinde uygulanmış ve kategori yapısı üzerinde gerekli düzeltmeler yapılarak form son hâline getirilmiştir. Veriler, bu nihai form aracılığıyla sistematik şekilde toplanmıştır. Diğer bir ifadeyle veriler araştırmacı ve alanında uzman iki kişi olmak üzere toplamda üç kişi tarafından kodlama cetveli göz önünde bulundurularak manuel olarak kodlanmıştır. Genel bir anlatımla geçerliliği ve güvenilirliği arttırmak amacıyla şu önlemler alınmıştır. (1) Kodlama kategorileri literatür ve araştırma sorularına dayalı olarak açık ve net biçimde tanımlanmıştır. (2) Alanında uzman en az doktoralı 4 kişiden görüş alınarak kodlama cetveli yeniden yenilenmiştir. (3) Kodlama cetveli rastgele seçilen on paylaşıma uygulanmış ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. (4) Bir araştırmacı, bir alanında doçent ve bir araştırma görevlisi ayrı ayrı yani birbirinden bağımsız olarak verileri kodlamıştır. (5) Sonuçlar karşılaştırılmış; Krippendorff's Alpha (α) değerine (Formülü: $\alpha = 1 - (Do / De)$ - Do: Gözlenen ayrılık/ kodlayıcıların gerçekten farklı şekilde kodladığı durumların)- De: Beklenen ayrılık/kodlayıcıların tesadüfen farklı kod vermesi olasılığı) bakılmıştır. Bilindiği üzere bu değer $\alpha = 1$: Tam uyum (mükemmel güvenilirlik); $\alpha \geq 0.80$: Kabul edilebilir güvenilirlik; $\alpha < 0.67$: Güvenirlik düşüktür, yeniden

kodlama gerekebilir; şeklinde önemli kriteri bulunmaktadır (Krippendorff, 2013). Bu çalışmada ise $\alpha \geq 0.86$ çıkarak kabul edilebilir güvenirlik oranı çıkmış ve kodlayıcılar arası uyum sağlanmıştır.

Nitel içerik analizine yönelik kod ve temalar ise literatürden de destek alınarak bulgular kısmında açıklanmış ve yorumlanmıştır. Zira nitel içerik analizi süreci genellikle şu adımları izlemektedir: (1) Veriler, analiz edilebilir bir biçimde düzenlenir. (2) Ardından, analitik bir yaklaşımla kodlar belirlenir. (3) Bu kodlar daha sonra temalar ya da kategorik değişkenlere dönüştürülür. (4) Kodlar arasındaki benzerlik ve farklılıklar saptanarak kategoriler oluşturulur ve sınıflandırılır. (5) Son aşamada ise bu sınıflamalar detaylı biçimde incelenir ve ortaya çıkan desenler, önceki araştırmalar doğrultusunda yorumlanır (Berg ve Lune, 2019: 348–349).

1.10. Literatür Taraması

Literatür incelediğinde, inovasyonun bölgesel düzeyde ortaya çıkarılabilmesi için yerel aktörler arasında etkili iletişim ağları ve iş birliği kültürünün kritik öneme sahip olduğu vurgulandığı görülmektedir. Belediyeler, kalkınma ajansları ve üniversiteler gibi yerel kurumlar, bilgi akışını kolaylaştıran ve yenilik ekosistemini güçlendiren iletişim metotlarının uygulanmasında önemli kurumlardır.

Muhammed Özgür Oğuz'un Akıllı Uzmanlaşma Açısından Potansiyel Bölgeler: Türkiye NUTS-2 Bölgelerinin Bir Sınıflandırması çalışması ise Türkiye'deki bölgelerin ekonomik, inovatif ve dışa açıklık temelli potansiyellerini akıllı uzmanlaşma yaklaşımı çerçevesinde analiz ederek, bölgesel kalkınmada yenilik temelli stratejilerin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Oğuz'un bulguları, inovasyon kapasitesinin değerlendirilmesinde ekonomik ve yapısal göstergelerin yanı sıra bölgesel aktörler arası iletişim ve iş birliği faktörlerinin önemini desteklemektedir. Ulusal inovasyon sistemlerinin bir alt bileşeni olarak bölgesel inovasyon sistemlerini ele alan çalışma, Türkiye'deki 26 bölgenin yenilikçilik kapasitelerini NUTS-2 düzeyinde, inovasyon girdi ve çıktı bileşenleri üzerinden analiz etmiştir. Bu araştırma, bölgeler arasında karşılaştırılabilir ölçütler oluşturarak inovasyonun yalnızca ekonomik göstergelerin yanı sıra bölgesel aktörler arası etkileşim ve bilgi paylaşımıyla da yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, Erhan Aydoğdu'nun (2025) "Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: Fırat Kalkınma Ajansı Örneği" başlıklı doktora tezinde, kalkınma ajanslarının yerel dinamikleri harekete geçirerek bölgesel potansiyelin değerlendirilmesinde kritik rol oynadığı görülmektedir. Fırat Kalkınma Ajansı örneği üzerinden yapılan nitel analiz, ajansın sunduğu katkılara rağmen yapısal ve uygulamaya dönük sorunların etkinliği sınırladığını ortaya koymuştur. Bu durum, bölgesel kalkınmanın yalnızca mali ve kurumsal desteklerle değil, ajanslar, belediyeler ve diğer paydaşlar arasındaki etkili iletişim, koordinasyon ve bilgi paylaşımı süreçleriyle güçlendirilebileceğini göstermektedir. Bu çalışmada amaçlanan temel nokta, bölgesel kalkınmada mevcut inovasyon potansiyelinin, iletişim metotları aracılığıyla nasıl ortaya çıkarılabileceğini ve yerel aktörler arasındaki iş birliğinin bu süreçteki

belirleyici rolünü göstermektedir. Literatürdeki önceki çalışmalar, bölgesel kalkınmada ekonomik, yapısal ve kurumsal faktörlerin önemini vurgularken özellikle iletişim ve inovasyon odaklı kalkınma stratejileri ile ilişkilendirmektedir.

Freeman (1987), Teknoloji Politikası ve Ekonomik Performans: Japonya Deneyiminden Dersler çalışmasında inovasyonu ulusal inovasyon sistemleri yaklaşımı çerçevesinde ele alarak teknolojik gelişmenin yalnızca firmaların bireysel Ar-Ge faaliyetlerine indirgenemeyeceğini ortaya koymuş inovasyon sürecinin kamu politikaları, üniversiteler, araştırma kuruluşları ve sanayi arasında kurulan kurumsal iş birlikleri, bilgi paylaşımı ve etkin iletişim ağları aracılığıyla şekillendiği üzerinde durmuştur. Kamu kurumlarının ve kalkınma ajanslarının üstlendiği koordinasyon, bilgilendirme ve yönlendirme artıran temel unsurlarla Freeman'ın ulusal inovasyon sistemleri yaklaşımı, bölgesel düzeyde uygulanan kalkınma politikalarının da kuramsal temelini oluşturmaktadır. Grunig ve Hunt (1984) tarafından geliştirilen halkla ilişkiler alanının çeşitli yönetim ve organizasyonel uygulamalarını tanımlayan dört model geliştirmiştir. Basın temsilcisi/tanıtım, kamuoyu bilgilendirme, iki yönlü asimetrik ve iki yönlü simetrik modeller halkla ilişkiler uygulamalarının teknik faaliyetin yanı sıra ideolojik, yönetsel bir iletişim pratiğini olduğunu ortaya koyan bu yönüyle kuruluşların hedef kitleleriyle kurdukları iletişimi yönü, amacı ve etik boyutlarıyla sınıflandırarak literatüre önemli bir kuramsal katkı sunmaktadır. Özellikle iki yönlü simetrik iletişim yaklaşımı halkla ilişkilerin ikna ve propaganda odaklı uygulamalardan ayrılmasında etkili olurken daha etik ve katılımcı bir yönetim anlayışına evrilebileceğini göstermektedir. Araştırma açısından Grunig ve Hunt'ın modelleri, kamu kurumları ve bölgesel kalkınma ajanslarının iletişim ve tanıtım faaliyetlerinin hangi iletişim modeline daha yakın olduğunun analiz edilmesinde temel bir kuramsal zemin sunmaktadır. Kurumların sosyal medya paylaşımları ve proje tanıtım pratiklerinin, tek yönlü bilgilendirme mi yoksa iki yönlü, katılımcı bir iletişim anlayışı mı benimsediğinin değerlendirilmesinde bu modeller analitik bir çerçeve sağlamaktadır. Dolayısıyla söz konusu literatür, bu araştırmada hem iletişim stratejilerinin sınıflandırılmasına hem de kamu kurumlarının iletişim pratiklerinin eleştirel biçimde değerlendirilmesine katkı sunmaktadır.

İnovasyon potansiyelini şekillendiren unsurlar arasında iletişim süreçleri, paydaş koordinasyonu ve yerel aktörler arası iş birliği önemli bir yer tutmaktadır. Ümit İzmen Tarafından 2013 yılında hazırlıklarına başlanan Bölgesel Kalkınmada Yerel Dinamikler: Tunceli Modeli ve 2023 Senaryoları başlıklı çalışma, Tunceli'nin inovasyon kapasitesini değerlendirmek açısından literatürde öne çıkan temel kaynaklardan biridir. Çalışma, ilin ekonomik ve sosyal yapısını detaylı göstergelerle analiz ederken, aynı zamanda inovasyon üretimi için gerekli olan kurumsal iletişim, sosyal sermaye, yerel katılım ve paydaş etkileşimi gibi faktörlerin Tunceli özelindeki önemini de açıkça ortaya koymaktadır. İlin sektör incelemeleri, gelir dağılımı yapısı, işgücü piyasaları ve kurumsal kapasitesi çok boyutlu olarak incelenmiş böylelikle ilin güçlü ve zayıf yönleri sistematik bir şekilde ortaya koyulmuştur. Yapılan analizle sonucu özellikle inovasyon faaliyetlerini sınırlayan ölçek ekonomisi dezavantajı, girişimciliğin

düşük penetrasyonu, kamu sektörüne bağımlılık gibi yapısal unsurlar öne çıkarmıştır. Ayrıca toplumun dayanışması, yüksek sosyal sermaye, çevresel potansiyeller ve alternatif sektörlerde yenilik üretme imkânı gibi Tunceli'nin inovasyon kapasitesini destekleyen unsurlar da belirlenmiştir. Çalışmanın bu bulguları, bu araştırmada ele alınan iletişim metotlarının inovasyon süreçlerini nasıl güçlendirebileceği sorusuyla doğrudan ilişkilidir. Çünkü yerel aktörlerin yenilik üretme kapasitesi büyük ölçüde etkili iletişim stratejileri, bilgi paylaşımı, ağ oluşturma ve kamu–paydaş etkileşimi ile şekillenmektedir. Ayrıca çalışmada, tarım, turizm ve yaratıcı sektörler gibi alanlarda yerel inovasyonun gelişebilmesi için kamu kurumları, kooperatifler, sivil toplum kuruluşları ve girişimciler arasında kurulacak sürdürülebilir iletişim modellerinin belirleyici olduğu vurgulanmaktadır. Bu tespit, çalışmanın Tunceli özelinde ele aldığı iletişim odaklı inovasyon stratejilerinin kuramsal dayanaklarını güçlendirmektedir. Özellikle kadın kooperatiflerinin, yerel üreticilerin ve topluluk temelli örgütlenmelerin yenilikçi uygulamalara yön verebilmesi için etkili iletişim ağlarının oluşturulması, Tunceli Modeli çalışmasında da bölgesel kalkınma için kritik bir unsur olarak sunulmaktadır.

Ağ Toplumunun Yükselişi adlı çalışması ile Castells (1996), bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretim süreçlerini, ekonomik yapıyı ve toplumsal ilişkileri köklü biçimde değiştirip dönüştürdüğünü ileri sürmektedir. Yazar teknolojik gelişmeler ile AR-GE faaliyetlerinin bir araya gelmesiyle bilgi akışının sürekliliğinin sağlandığını vurgular. Ayrıca Castells Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür (2000) kitabında konuyu daha detaylı ele almış küresel ölçekte örgütlenen küresel ağların ekonomik faaliyetleri, devlet yapılarını ve kültürel pratikleri yeniden şekillendiği üzerinde durmaktadır. Castells'in yapmış olduğu bu çalışmalarla bilgi ve iletişim altyapısının gelişmişliği, kurumlar arası iş birliği ve iletişim kanallarının etkinliği, bölgelerin inovasyon kapasitesini belirleyen temel unsurlar arasında yer aldığını ve inovasyonun iletişim stratejileriyle desteklenmesi gerekliliğini kuramsal düzlemde açıklamaya imkân tanımaktadır.

Gözde Orhan (2013), Dört Dağa Sığmayan Kent Dersim Üzerine Ekonomi-Politik Yazılar kitabında bulunan Sermayenin Mekânsal Hareketi, Kalkınma Söylemi ve Dersim Örneği bölümünde Türkiye'nin doğu bölgeleri ele almış Tunceli üzerinde kalkınma politikalarını incelemiştir. Yazar, özellikle Tunceli örneğinde, kalkınmanın yerel toplumsal ihtiyaçlardan ziyade sermayenin beklentileri doğrultusunda tanımlandığını, güvenlik, yatırım iklimi ve rekabetçilik söylemleri aracılığıyla mekânın “yatırım yapılabilir” hâle getirilmeye çalışıldığını vurgulamaktadır. Çalışma kalkınma ajansları, sermayenin yönlendirildiği alanları belirleyen başlıca kurumsal aktörler olarak konumlanmakta, hazırlanan raporlar ve yatırım söylemleri, bölgesel eşitsizlikleri gidermekten çok sermayenin mekânsal genişlemesini kolaylaştıran araçlar olarak gören eleştirel bir bakış açısı sunmaktadır. Orhan'a göre Tunceli'de emek-yoğun sanayi yatırımları yerine turizm, doğal kaynak kullanımı ve enerji projeleri temelinde kurgulanan kalkınma yaklaşımı, mekânı sermaye birikim süreçlerinin nesnesi hâline getirmekte, ekolojik ve toplumsal etkiler ise ikincil plana itildiğini söylemekte. Bu çalışma eleştirel bakış

açısıyla bölgesel kalkınma politikalarının mekânsal, siyasal ve ideolojik boyutlarını görünür kılması bakımından bu araştırmanın kuramsal çerçevesine önemli katkı sağlamaktadır. Tunceli Belediyesi'nin sosyal medya yönetimi ve halkla ilişkiler stratejisi de yerleşik kamu araçlarının ötesine geçerek dijital inovasyona kapı açmaktadır. Özger ve Yağmurlu (2023) tarafından yapılan Keçinin İnadı: Tunceli Belediyesi'nin Sosyal Medyada Halkla İlişkiler Uygulaması çalışmasında, Tunceli Belediyesi'nin Twitter kullanımının, yerel yönetim ile vatandaşlar arasındaki etkileşimi yeniden şekillendirdiği, belediyenin toplumsal söylemde aktif bir aktör olarak konumlandığı vurgulanmıştır. Bu sayede, belediye geleneksel kamusal katılım biçimlerinin ötesine geçerek ağ toplumuna özgü yeni etkileşim biçimleri geliştirmiştir (Özger & Yağmurlu, 2023).

Seyida Erkek (2016), Kamu Kurumlarında Sosyal Medya Kullanımı: Sağlık Bakanlığı Örneği başlıklı çalışmasında, kamu kurumlarında kullanılan sosyal medya araçlarının hangi amaçlarla, nasıl ve ne kadar kullanıldığını incelemiştir. Sosyal medyanın kamu yönetimi açısından önemi üzerinde durulurken sadece bilgilendirme ve tanıtım için değil katılımcı bir yapı, şeffaf çalışma sistemi dolayısıyla hesap verilebilir yönetim anlayışının oluşmasına katkı sağladığı ortaya konulmuştur. Kamu kurumları ve vatandaşlar arasında sosyal medyanın çift yönlü etkileşimin iletişimi hızlandığını vurgularken yürütülen iletişim faaliyetlerinin vatandaş katılımını artırdığı ve kamu politikalarına yönelik geri bildirim mekanizmalarını güçlendirdiği belirtilmektedir. Mevcut çalışmaya katkısı ise, bölgesel kalkınmada inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasında iletişim metotlarının rolünü anlamaya yönelik kuramsal bir çerçeve sunmasıdır. Erkek'in (2016) bulguları, kamu kurumlarının sosyal medya ve dijital iletişim araçları aracılığıyla vatandaşlarla kurduğu etkileşimin, yenilikçi kamu hizmetlerinin geliştirilmesini ve benimsenmesini kolaylaştırdığını göstermektedir. Tunceli özelinde gelişmişlik düzeyi sınırlı olan bölgelerde, yerel aktörlerin sürece dâhil edilmesi ve bölgesel inovasyon kapasitesinin artırılması açısından önem taşımaktadır. İletişim yöntemlerinin bölgesel kalkınma sürecinde tamamlayıcı bir unsur olarak değerlendirilmesi gerektiği açısından bilgi veren çalışmanın literatür yapısını güçlendirmektedir.

Naim Boşkut'un (2024) "Destinasyon Pazarlamada Kalkınma Ajanslarının İletişim Stratejisi: Fırat Kalkınma Ajansı Örneği" adlı yüksek lisans tezi kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınma süreçlerindeki rolü ve özellikle turizm alanında yürüttükleri iletişim ve halkla ilişkiler faaliyetlerini ele almaktadır. Bu kapsamda Boşkut (2024), kalkınma ajanslarının destinasyon pazarlaması bağlamındaki iletişim stratejilerini Fırat Kalkınma Ajansı (FKA) örneği üzerinden inceleyerek literatüre önemli bir katkı sunmaktadır. Boşkut kalkınma ajanslarının bölgesel imajın inşasındaki rolleri, destinasyon markalaşmasında ve turizm algısının şekillendirilmesinde aktif birer iletişim aktörü olarak konumlandığı ortaya koymaktadır. Çalışmada FKA'nın Malatya, Elâzığ, Bingöl ve Tunceli illerini kapsayan TRB1 Bölgesi'nde yürüttüğü tanıtım, markalaşma ve halkla ilişkiler faaliyetleri ayrıntılı biçimde analiz edilen araştırma kalkınma ajanslarını stratejik iletişim perspektifinden ele alması bakımından klasik bölgesel

kalkınma literatüründen ayrırmakta tezde FKA'nın turizm odaklı iletişim faaliyetlerinin planlama, uygulama ve denetleme aşamalar ajansın kurumsal yapısı, destek programları ve proje uygulamaları çerçevesinde değerlendirilmektedir. Özellikle sosyal medya, dijital platformlar ve influencer kullanımı gibi çağdaş halkla ilişkiler araçlarının ajans tarafından etkin biçimde kullanıldığı vurgulanmaktadır. influencer temelli tanıtım faaliyetlerinin yalnızca tanıtım değil, aynı zamanda hedef kitle geri bildirimlerinin ölçülmesine imkân tanıyan bir denetim aracı olarak da işlev gördüğünü belirtmektedir. Boşkut'un çalışması, kalkınma ajanslarının turizm alanındaki faaliyetlerini daha çok uygulama ve proje temelli ele alan önceki çalışmalardan farklı olarak, iletişim stratejileri ve halkla ilişkiler boyutunu merkeze alması bakımından bu çalışma açısından doğrudan yol gösterici niteliktedir. Özellikle bölgesel kalkınmada iletişimin, algı yönetiminin ve paydaş katılımının önemi vurgulanarak, kalkınma ajanslarının inovatif iletişim yöntemleriyle bölgesel potansiyeli görünür kılabilceği örneklendirilmektedir.



2. BÖLGESEL KALKINMA KAVRAMI VE DİNAMİKLERİ

2.1. Bölgesel Kalkınmanın Tanımı ve Tarihçesi

Bölge kavramının etimolojik kökleri Latince, “*regio*” yani çevre, alan anlamına gelmektedir. Genel olarak bölge kentten daha geniş, ülkeden daha küçük, yönetsel sınırları ulus yönetsel birim sınırlarıyla çalışan ama etkileşim açısından o sınırları aşabilen, yerinden yönetilen, katılımcı bir yönetime ve bütçeye sahip yönetim birimidir (Arslan, 2010). Bölge kavramının birçok farklı tanımı vardır. Bölge kavramında devamlılık, ayırım, benzerlik ve bütünlüğün yanında genelleştirme bulunmaktadır. (Tekeli, 2008, s.174). Coğrafi bölge, idari bölge, sosyal ve kültürel bölge, sanayi bölgesi gibi birçok şekilde tanımlanabilir. Kalkınma ise ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel olarak gelişmişliktir. Kalkınma değişimi işaret eden dinamik bir kavramdır (Tolunay ve Akyol, 2006: 116-117). Ekonomik kalkınmada ülkenin sanayi, tarım, hizmet sektörlerinin gelişmişlik durumları, üretim kapasitesindeki gelir ve giderin artışı temel alınırken bölgesel kalkınma, insan kaynaklarının ekonomik ve toplumsal potansiyellerin harekete geçirilmesi aracılığıyla bölge refahının arttırılmasını hedefleyen çalışmalar bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Kılınç ve Işık, 2011 s. 13) Ekonomik büyüme ve kalkınma bütün ülkelerin amacı olan bölgesel kalkınma yaklaşımı, II. Dünya Savaşı’ndan sonra ekonomi literatürüne girmesiyle birlikte bugüne kadar zaman içinde çeşitli farklı yaklaşımlarla uygulanmaya devam edilmiş ve günümüzde âdem-i merkeziyetçi, yerel katılım ilkeleri doğrultusunda yerel dinamiklere önem veren ve bölgenin sahip olduğu içsel kaynaklara ve bilgiye dayalı kalkınma anlayışının egemen olduğu bir hal almaya başlamıştır (Maviş, 2015).

Ülkelerin kalkınma seviyeleri, ekonomik, sosyal ve teknolojik dinamiklere bağlı olarak sürekli değişir. Günümüzde teknolojiyi iyi takip etmek ve yenilikleri üretime entegre etmek, kalkınmanın sürekliliği için kritik hale gelmiş durumdadır. Kalkınma kavramı, sadece ekonomik bir gelişmenin sonucu olarak değerlendirilemeyeceği gibi, toplumda yaşanan sosyal değişimlerin sonucu olarak da değerlendirilmemelidir. Çünkü ülkeler veya toplumlar, devamlı olarak, bir değişim süreci içindedir ve insanların davranış, tutum ve uğraşları statik değildir. Toplumlar gelişerek ve değişerek farklı formlarda şekillenebilmektedir. Bunun sonucunda ise kurumsal yapılar, toplumsal değerler, insanların tutum ve davranışları, ekonomik ve sosyal-kültürel yapılar değişim göstermektedir (Şahin, 2021: 37). Dünya genelinde ülkeler, toplumlar ve bireyler arasında önemli ölçüde ekonomik farklılıklar bulunmaktadır. Hatta aynı ülke sınırları içinde bile bazı kentler ekonomik, sosyal ve teknolojik açıdan oldukça gelişmişken, bazı bölgeler geri kalmış durumdadır. Bu dengesizliklerin giderilmesi, toplumun bütün kesimlerinin eşit fırsatlara erişebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bölgesel kalkınma ülke bütününde yer alan bölgelerin, çevre bölgeler ve dünyayla karşılıklı etkileşimi ile oluşan bölge

vizyonunu dikkate alan, katılımcılığı, sürdürülebilirliği temel ilke edinen, insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla bölge refahının yükseltilmesini amaçlayan çalışmalar bütünüdür (Sevinç, 2011). Bölgesel kalkınmanın temel hedefi, geri kalmış veya yeterince gelişmemiş bölgelerin refah seviyesini artırmak, bu bölgeleri ekonomik ve sosyal anlamda güçlendirmektir. Böylece sadece ulusal ölçekte değil, küresel düzeyde de daha dengeli bir kalkınma mümkün hâle gelmektedir.

2.2. Bölgesel Kalkınma Politikaları

Bölgesel kalkınma politikaları, bir ülkenin coğrafi bölgeleri arasında ortaya çıkan ekonomik, sosyal ve yapısal eşitsizlikleri gidermeyi hedefleyen bütüncül politika yaklaşımlarıdır. Bu politikalar, hem ulusal kalkınma stratejileriyle uyumlu olacak şekilde merkezi düzeyde belirlenmekte hem de yerel potansiyellerin değerlendirilmesine olanak tanıyacak biçimde yerinden yönetişimi teşvik etmektedir (Yücel & Ata, 2006, s. 506). Politikalar sadece ekonomik kalkınmayı değil aynı zamanda toplumsal refahın artırılmasını, sosyal adaletin sağlanmasını ve kamu hizmetlerine erişimin dengeli hale getirilmesini de hedeflemektedir.

Sanayi Devrimiyle birlikte hızlanan ekonomik gelişme, tüm bölgeleri eşit şekilde etkilememiştir. Belirli bölgelerde yoğunlaşan üretim ve yatırım diğer bölgelerin geride kalmasına neden olmuş bu da bölgeler arası gelişmişlik farklarının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Gelişmiş ülkelerde bu farklar zamanla kamu politikalarıyla azaltılmaya çalışılırken gelişmekte olan ülkelerde eşitsizlikler daha derin bir şekilde devam etmektedir. Özellikle altyapısı yetersiz, yatırım almayan ve sosyal hizmetlerin ulaşmadığı bölgelerde kalkınma süreci büyük ölçüde sekteye uğramaktadır (World Bank, 2009).

Bölgesel kalkınma politikalarının temel amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- Bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak,
- Az gelişmiş bölgelerde ekonomik faaliyetleri teşvik etmek,
- Göç hareketlerini dengelemek ve kentleşme baskısını azaltmak,
- Yerel istihdamı artırmak ve yaşam kalitesini iyileştirmek,
- Bölgesel rekabet gücünü artırmak ve yerel potansiyelleri değerlendirmek (OECD, 2010; Sevinç, 2011).

Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikaları Devlet Planlama Teşkilatı kurulmadan önce 1923-1960 yılları arasında ulusal kalkınmayı hedefleyen devlet çalışmaları bu yönde ilerletmiştir. Kalkınma Dönemi (1960–1980) devlet merkezli planlama yaklaşımı benimsenmiş, geri kalmış bölgelere yatırımlar yönlendirilmiştir. İç ve dış baskılar gerek dışa kapanma gerekse serbest piyasa ekonomisiyle uluslararası sisteme dâhil olma yolunda savrulan ekonomi, özellikle 1963-1974 yılları arasında başka dönüşümler yaşamıştır. Planlı dönemde uygulanan politikalar ile sosyal adalete önem verilmiş geri kalmış bölgelere öncelik tanınmıştır. Planlı dönemde bölgesel kalkınmayı destekleyici birçok plan

hazırlanmıştır. DPT tarafından uygulanan ve izlenen bu planların hazırlık aşamasında özel sektör, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler gibi farklı çevrelerden görüş ve öneriler alınmıştır. Görüşmeler neticesinde Özel İhtisas Komisyonlarının görüşleri ve oluşturdukları raporlar sonucunda kalkınma planları hazırlanmıştır (Göymen, 2005: 37). Sosyo-ekonomik açıdan gelişmişlik düzeyi geri kalmış bölgelerdeki (Güneydoğu Anadolu ve Doğu Anadolu) illere öncelik verilmiştir.

Merkeziyetçi yapının ağır basması nedeniyle de bu dönemde istenilen sonuçlar alınamamıştır (DPT, 1985). Liberal Dönüşüm Süreci (1980-2000) 1980 sonrası dönemde piyasa mekanizması ön plana çıkmış, bölgesel dengesizlikler daha da belirginleşmiştir. Kamu yatırımları azalırken özel sektör yatırımları daha çok gelişmiş bölgelere yönelmiştir. Yerel Odaklı Kalkınma Dönemi (2000 sonrası) 2006 yılında yürürlüğe giren 5449 sayılı yasa ile Kalkınma Ajansları kurulmuş, bölgesel kalkınmada yerel aktörlerin rolü artırılmıştır. Aynı zamanda GAP, DAP, DOKAP ve KOP gibi bölgesel projelerle mekânsal kalkınma desteklenmiştir (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2022). Yeni Teşvik Sistemi (2012) bölgesel farklılıkları azaltmak için Türkiye altı teşvik bölgesine ayrılmış ve az gelişmiş bölgelerde yatırım yapanlara daha yüksek oranlarda teşvikler verilmiştir. Ancak bu uygulama, yatırım kararlarında sınırlı etki göstermiştir (Eser & Terzi, 2014).

Türkiye’de bölgesel kalkınma politikalarının uygulanmasında karşılaşılan başlıca sorunlar;

- Belediyeler, STK’lar, halkın katılımlarının sınırlı kalması, kalkınma projelerinin ve politikalarının çoğunlukla merkezi yönetim tarafından yürütülmesiyle yerel halkın ihtiyaç ve beklentilerinin göz ardı edilmesi.
- Yeterli sayıda izleme ve değerlendirme sisteminin olmaması kaynak israfına ve projelerin devamlılığını etkilemesi.
- Bölgeler arası sosyal, ekonomik, kültürel eşitsizliklerin fazla olması.
- Siyasi tercihlere göre projelerin seçilmesi ve bürokrasinin uzun sürmesi
- Kalkınma bölgelerinde kurumsallaşmanın eksik olması
- Projelerin niteliğinin ve potansiyelinin verimli olmaması
- Bölgenin iyi tanınmaması bu sebeple var olan potansiyelin bilinmemesi
- Yeteri kadar mali desteğin sağlanmaması
- Bölge dışındaki sorunların yansıtılması.

Bu sorunların aşılması, sadece ekonomik stratejilerle değil yönetim, katılım ve toplumsal kapsayıcılık ilkeleriyle mümkün olacaktır. Kalkınma ajanslarının etkinliği artırılması, yerel halk ile iletişimi artırmak ve bölgede yerel kalkınma meclisleri kurulması katkı sağlayacaktır. Projede çalışacak olan personele bütçe yönetimi, stratejik planlama ve teknik eğitimlerin verilmesi, etkin izleme ölçme değerlendirme merkezlerinin kurulması gerekmektedir. Ayrıca projenin uygulanacağı bölge de ulaşım, eğitim, sağlık ve teknoloji altyapıları öncelikli olarak kazandırılmalıdır.

Bölgesel kalkınma, ulusal kalkınma hedeflerine büyük ölçüde katkı sağlayan bir politika olmuştur. Başarıya ulaşan bir bölgesel kalkınma politikası bölgesel dengesizlikten olumsuz etkilenen bölgelerin ülke ekonomisine kazandırılması bir yana dursun kendinden daha fazla gelişim gösteren bölgelerin ürettiği ürünlerin yeni ve geniş pazarlara ulaştırılması yolunda da önemli imkânlar sunmaktadır (Konat, 2022: 24). Türkiye özellikle son yıllarda atılan adımlarla bölgesel kalkınma konusunu kurumsallaştırma yönünde olumlu bir çaba olmakla birlikte, bu alanda hâlen ciddi yapısal sorunlar bulunmaktadır.

2.3. Bölgesel Kalkınma Araçları

Bir ülkenin farklı bölgelerindeki ekonomik, sosyal, kültürel gelişmişlik farklarını azaltmak ve bölgeler arası eşitliği sağlamak amacıyla kullanılan yöntemler, politikalar ve destek programları bölgesel kalkınma araçları denir. Devletler tarafından bölgesel kalkınmayı hızlandırmak için vergi muafiyetleri, faizsiz veya düşük faizli krediler, doğrudan sermaye destekleri ve yatırım teşvik belgeleri gibi devle çeşitli mali araçlar kullanılmaktadır. (Hacı Süleyman & Gülbahar, 2019).

Bu ülkelerin gelişimleri ve iktisadi kalkınmaları için yatırımların desteklenmesi, devletin katkı sunması, özendirmesi ve üreticilerin teşvik edilmesi büyük önem taşımaktadır. Teşvik kavramı genel anlamda, ülkelerin kalkınma stratejilerine, mevcut sosyo-ekonomik ve toplumsal yapılarına bağlı olarak belirli aktivitelerin yapılmasını veya yapılmamasını özendirmek amacıyla kamu tarafından sağlanan nakdi veya gayri nakdi destekler paketi olarak tanımlanabilir (Ankara Ticaret Odası, 2000, s. 7). Teşvikle ilgili devlet desteği, hükümetlerin yatırımcılara sunduğu yardımlarda denilebilir. Ayrıca hükümetler tarafından firmalara verilen nakit ödeme, vergi istisnaları, kredi, sermaye artırım, kâr garantisi, arsa tahsisi, enerji desteği şeklinde yapılan ve firmaların kârlılık oranlarını yükselten tüm ödemeler sübvansiyon veya devlet yardımını teşvik olarak tanımlanmaktadır (Blais, 1986, s. 17). Devletin birçok teşvik politikası vardır. Yatırımların az gelişmiş bölgelere çekilmesi için vergi indirimleri ve avantajları sağlamak, Bölgesel yatırımlar için uygun faizli kredi veya hibe desteği verilmesi. İşverenlerin bölgesel teşviklerden faydalanması için SGK primlerinde indirim yapılması bunlardan bazılarıdır. 2012 yılında yeniden yapılandırılan teşvik sistemi ile Türkiye 6 bölgeye ayrılmış ve her bölgeye sosyoekonomik gelişmişlik düzeyine göre farklı destekler sağlanmıştır. Bu sistem kapsamında 6. bölgede yer alan Doğu ve Güneydoğu Anadolu illerine daha güçlü teşvik unsurları uygulanmaktadır (T.C. Resmî Gazete, 2012).

Bölgesel kalkınmanın diğer önemli bir aracı kalkınma ajanslarıdır. Bölgenin ekonomisini canlandırmak, geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak amacıyla kurulan kalkınma ajansları önlerine çıkabilecek problemleri tespit edip çözmek için çalışırlar. Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA) tarafından yapılan tanımlamaya göre bölgesel kalkınma ajanslarının görevi, sektörel ve genel kalkınma problemlerini belirlemek ve çözümüne yönelik olanakları, çözümleri tespit ederek bu çözümleri geliştiren projeleri desteklemektir (Aslan & Kayasü vd., 2003, s. 7) Kalkınma ajansları dışardan

yatırımcıyı bölgeye çekmektense bölgenin iç potansiyeliyle ilgilenir. Türkiye’de 2006 yılında yürürlüğe giren 5449 sayılı Kanun ile kurulan kalkınma ajansları, yerel potansiyelin değerlendirilmesini amaçlayan katılımcı yapılar olarak faaliyet göstermektedir. Kalkınma ajansları, kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini güçlendirmeyi hedeflerler (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2021).

Kalkınma ajanslarının işlevsel olabilmesi ve erişilmesi beklenen hedefleri gerçekleştirebilmesi gerekli olan değişkenler (Aslan & Kayasü, 2003, s. 9);

- Yeterli nüfus büyüklüğü
- Girişimcilik kültürü ve girişimcilik altyapısı
- Nitelikli işgücünün varlığı veya oluşturulması
- Bölgesel gelişme stratejilerinin belirlenmesi
- Gelişmeye elverişli sektörlerin varlığı.

Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB) ve Endüstri Bölgeleri, yerel üretimi teşvik eden ve kümelenme etkisi yaratan uygulamalardır. Bu bölgeler, firmaların altyapı maliyetlerini azaltmakta ve üretim süreçlerini kolaylaştırmaktadır (OECD, 2016). Organize Sanayi Bölgeleri; yıllardır işletmelerin verimliliklerinin artması ve sanayi yatırımlarının yapılmasında kuruldukları bölgenin kalkındırılması açısından kritik bir görev üstlenmektedir (Çağlar, 2006, s. 307-312). Organize Sanayi Bölgeleri’nin oluşturduğu istihdam ve sağladığı destekler ile iş yapmanın önünde birçok engelin olduğu geri kalmış bölgelerde gelişme aracı olarak kullanılmakta, yerel sermayeyi koruyarak birikimin il dışına veya başka bölgeye çıkmasını engellemektedir. Aynı zamanda Organize Sanayi Bölgeleri, yerel düzeyde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin gelişmelerine elverişli bir ortam sağlayan planlama aracıdır. Böylece sanayinin yerelleşerek bölgeler arasında daha dengeli dağılımındaki görevi büyük önem arz etmektedir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2008, s. 25).

Bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliği, fiziki yatırımlar kadar nitelikli insan gücünün geliştirilmesine de bağlıdır. Özellikle iş gücü niteliğinin düşük olduğu bölgelerde, mesleki eğitim, beceri geliştirme ve yaşam boyu öğrenme programları aracılığıyla iş gücü piyasalarına uyum sağlanmaktadır. Kalkınma ajansları, İŞKUR, MEB ve üniversiteler arasında oluşturulan iş birlikleriyle gençlere, kadınlara ve işsiz bireylere yönelik girişimcilik ve istihdam destek programları yürütülmektedir. Bu tür uygulamalar sosyal kapsayıcılığı artırmakta ve göçü azaltmaktadır (UNDP, 2020). Türkiye ekonomisinin temel direklerinden biri olan KOBİ’ler için sunulan destekler, bölgesel kalkınma açısından kritik öneme sahiptir. KOSGEB tarafından yürütülen finansman, eğitim ve danışmanlık destekleri sayesinde KOBİ’ler büyümekte ve rekabet güçleri artmaktadır. Tarımsal üretimin yoğun olduğu bölgelerde ise IPARD programı, Kırsal Kalkınma Yatırımlarının Desteklenmesi Programı (KKYDP) ve çeşitli hibe projeleri ile üreticilere destek sağlanmaktadır. Bu destekler kırsal kalkınmayı teşvik ederek yerinde istihdamın

önünü açmakta, kırsal göçü azaltmakta ve tarımda modernizasyonu sağlamaktadır (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2022).

Mevcut uygulamalara rağmen, Türkiye’de bölgeler arası ekonomik ve sosyal farklar hâlâ ciddi bir sorun olmaya devam etmektedir. Özellikle doğu bölgeleri ile batı bölgeleri arasındaki gelir, istihdam ve eğitim düzeyleri bakımından dengesizlikler sürmektedir. Bu farkların azaltılabilmesi için yerel yönetimlerin daha aktif katılımıyla katılımcı kalkınma modellerinin uygulanması, ajansların kurumsal kapasitelerinin artırılması ve kamu-özel sektör iş birliklerinin güçlendirilmesi büyük önem arz etmektedir.

2.4. Kalkınmada Bölgesel Eşitsizlikler

Kalkınmada bölgesel eşitsizlikler, ülkeler içinde farklı coğrafi alanların ekonomik, sosyal ve altyapısal gelişme düzeylerinde yaşanan farklılıkları ifade eder. Bu eşitsizlikler, bazı bölgelerin sanayi, eğitim, sağlık ve altyapı gibi alanlarda diğerlerine göre daha hızlı gelişmesi sonucunda ortaya çıkar. Bölgesel gelişme farklılıkları, ekonomik büyümenin mekânsal dağılımında ciddi dengesizliklere yol açarak, sosyal ve ekonomik sorunları beraberinde getirir (Şahin, 2020). Küreselleşme bu durumu daha belirgin hale getirmiş ve önemli sorunlar yaratmıştır. Kırsal alandaki insanlar ile şehirlerde yaşayanlar arasında bilgiye erişimde farklar ortaya çıkmıştır. Bölgesel eşitsizliklerin temel nedenleri arasında coğrafi koşullar, tarihsel gelişim süreçleri, altyapı eksiklikleri, yatırım dağılımındaki adaletsizlik ve insan sermayesindeki farklılıklar sayılabilir. Örneğin, ulaşımı zor ve doğal kaynakları sınırlı bölgeler yatırım açısından dezavantajlı durumdadır. Bütün farklılıklara rağmen tüm ülkelerin ortak amacı toplumun yaşam koşullarının iyileştirilmesi ve güvenli bir ortam oluşturabilmektir.

Türkiye’de de sanayileşme ve ekonomik büyüme belirli bölgelerde yoğunlaşmış, özellikle Marmara, Ege ve İç Anadolu’nun bazı kentleri ekonomik kalkınmadan daha fazla pay almıştır. Doğu ve Güneydoğu Anadolu gibi bölgeler ise tarihsel, coğrafi ve politik nedenlerle geri kalmıştır (DPT, 2000; Sevinç, 2011). Bölgesel eşitsizlikler, geri kalmış bölgelerden gelişmiş bölgelere doğru göç hareketlerine, işsizlik ve yoksulluğun artmasına, altyapı ve hizmetlerde yetersizliğe, toplumsal huzursuzluklara neden olmaktadır. Bu durum, ülkenin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasını engellemektedir. Türkiye’de bu dengesizliği azaltmak amacıyla Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) gibi bölgesel kalkınma programları uygulanmaktadır. Ancak, kapsamlı ve uzun vadeli politikalar gerekmektedir (Demir, 2019). Bölgesel kalkınma ajanslarının etkin çalıştırılması, altyapı yatırımlarının artırılması, eğitim ve sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi, teşvik politikalarının bölgesel bazda uygulanması ve yerel girişimciliğin desteklenmesi önem taşımaktadır. Bu önlemler, bölgesel kalkınmadaki dengesizlikleri azaltarak ülke genelinde daha eşit ve sürdürülebilir bir gelişme sağlayabilir (Şahin, 2020).

Dinamik bir yapıya sahip olan, gelişme sürecine yön veren ekonomik faktörlerin ülke mekânı üzerinde farklı yoğunluklardaki dağılım bölgelerarası ve kentler arası gelişmişlik farklılıklarının ortaya

çıkmasına neden olmaktadır (Küçüker, 1998: 425). Bugün hemen her ülkede az ya da çok, ama mutlaka bölgesel eşitsizlik vardır. Bu yönüyle bölgesel eşitsizlik aynı alanın farklı yerlerinde görülen her çeşit eşitsizlik olarak görülebilir (Bayraktutan, 1994: 184). Sanayi Devrimi sonrasında kırsal kesim ve şehirlerarasındaki fark açılmış küreselleşmenin etkisiyle birlikte artış göstermiştir. Türkiye de bölgeler arasında önemli ölçüde eşitsizlik olduğu TÜİK tarafından yayımlanan bölgesel istatistikler, özellikle kişi başına düşen gelir, istihdam oranları, eğitim düzeyi ve altyapı göstergeleri bakımından bölgeler arasında belirgin farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Cumhuriyetin kuruluşu ile başlayan ekonomi çalışmaları bölgesel farkları istenilen seviyeye getirememiştir. Ülkemizde hala batıdaki şehirlerin ekonomik ve sosyal hayatları iyi durumdayken Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde ise temel ihtiyaçlarda bile ortalamanın çok altında kalmaktadır. Bölgeler arasında gözle görülür farklılıkların olması ekonominin iyi gitmediğinin işaretidir. Gelişmiş bölgelerin sürekli göç alması diğer bölgeler de işsizliğin fazla olması ve iş imkânlarının yaratılmamasından kaynaklanmaktadır. Az gelişmiş bölgelerde eşitsizliğin giderilmesi için bölgeye uygun çalışmalarla inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılması fayda sağlayacaktır.

2.5. İletişimin Bölgesel Kalkınmadaki Rolü

İkinci Dünya Savaşı sonrasında üretim ilişkilerinde yaşanan köklü dönüşümler ve dünya genelinde hızla artan teknolojik gelişmeler, bu değişimlerin kitlelere aktarılmasında iletişimi merkezi bir unsur hâline getirmiştir. Bu süreçte, iletişim araçları yalnızca bilgi aktarma işlevi görmekle kalmamış, aynı zamanda toplumsal yapının yeniden şekillendirilmesinde de belirleyici bir rol oynamaktadır. Savaş sonrasında gelişen kalkınma iletişim ilişkisi sadece modernleşme ile bağlantılı değil siyasi amaçlarla da kullanılmıştır. Bu dönemde ABD, İngiltere gibi ülkeler iletişim çalışmalarını akademik olarak ilerletmesini desteklemiş ve ortaya çıkan bilimsel gelişmeleri kullanmışlardır. Kitle iletişim araçları savaş sonrası kendilerinin güç gösterisi yaptıkları, insanlara umut dağıttıkları bir propaganda aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu dönemde iletişim araçlarının yaygın şekilde kullanılması insanlara modernleşme göstergesi olarak gelmiştir. Türkiye de dâhil birçok ülke evlerde radyo dinlemeye başlamıştır. 1950'li yıllarda Ankara'nın Balgat köyünde Amerikalı araştırmacı Daniel Lenner alan araştırması gerçekleştirmiş araştırmalar sonucunda, geleneksel toplum yapısının çözülmeye başladığı ve iletişim araçlarının bu süreçte önemli bir rol oynadığı sonucuna varılmıştır. Lerner'in çalışmasında Türkiye'nin kalkınma süreci ve bu süreçte iletişim araçlarının olumlu etkisi vurgulanmış diğer Ortadoğu ülkelerine de benzer bir yol izlemeleri gerektiği önerilmiştir. Böylelikle batılı ülkelerin kendi politikalarını ve kültürlerini yayma çalışmaları hız kazanmıştır. Aslında yönetimin anlayışına uyulmayan aksi düşünülen her durumda iletişim araçlarına sarılmış ve çözüm üretmişlerdir. Azgelişmiş ülkeler, iletişim araçlarının yaygınlaşması sürecinden kendi kültürler açısından genellikle olumsuz etkilenmişlerdir. Bu etkileşim, birçok araştırmaya konu olmuş özellikle gelişmekte olan ülkelerde

iletişimin kalkınmaya etkisi incelenmiştir. 1960 Soğuk Savaş sonrası iletişim modellerinden yeniden kitlelerin sosyal, psikolojik durumlarına göre düzenlemelere gidilmiştir. Lenner yaptığı çalışmalarda iletişim araçlarının toplumsal kalkınmaya sağlık, eğitim, tarım, sanayi gibi birçok alanda katkı sunduğunu ileri sürmüştür. Yapılan çalışmalardan yola çıkarak iletişim araçlarının iyi bir stratejik plan doğrultusunda kullanılması gerektiği çünkü kalkınma politikalarında yalnızca ekonomik yatırımlar ve altyapı projeleri değil aynı zamanda toplumun kalkınma süreçlerine katıldığı, bilgi paylaşımı yaptığı bir süreç olduğunu görmekteyiz. Bu tür süreçlerde bireylere tek tek ulaşmak yerine, kitle iletişim araçları aracılığıyla geniş topluluklara erişmek ve onları yönlendirmek daha etkili ve pratik bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Kitlelerin düşünce ve davranışlarını dönüştürmek, bu araçlar vasıtasıyla daha sistematik bir biçimde gerçekleştirilebilmektedir. Kalkınma için iletişimi kullanmak oldukça değer odaklı ve savunucu bir kavramdır. Aslında sürdürülebilir kalkınma ve gelişim için iletişim, toplumun farklı kesimleri arasındaki bilgi açığını kapatmak için iletişim stratejilerinin planlı, bilinçli ve sistematik kullanımıdır. Yapılan alışmalar sonucu daha yenilikçi ve bölgeye özgü stratejilerin hayata geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bölgesel çalışmalarda halk ile kurulacak iletişim organizasyonun başarılı olmasını sağlayacak yapılacak halk ve ilişkiler çalışmalarıyla birlikte yönetim halkın gereksinim duyduğu bilgiyi ve aydınlanmayı onlara sunabilecek, tepkilerini öğrenmek suretiyle kendi uygulamalarına, işlemlerine yön verebilecektir. (Kartal, 2023) Böylelikle halk doğru bilgilendirilerek sadece pasif bilgi alıcıları olmaktan çıkarılır ve karar alma süreçlerine aktif katılımcılar haline gelirler. Aktif olarak sürecin içinde olan bir kesimi ikna etmek daha kolay olmaktadır. Bu şekilde kurulan iletişim toplumsal bağların güçlenmesi, bölgesel projelerin uzun vadeli başarısını doğrudan etkiler.

Türkiye, bölgesel kalkınma politikalarını çeşitli kalkınma ajansları, belediyeler ve sivil toplum kuruluşları aracılığıyla yürütmektedir. Bu kurumların iletişim stratejileri ve uygulamaları, teorik yaklaşımların pratikte nasıl hayata geçirildiğini göstermesi açısından önemlidir. Örneğin İzmir Kalkınma ajansı bölgesel kalkınmada iletişim metotlarını iyi kullanarak projesini başarılı kılmıştır. Ajans, yenilenebilir enerji projelerinde bölge halkının görüşlerini almak için evrimii anketler ve interaktif webinarlar düzenlemiştir (İzmir Kalkınma Ajansı, 2022). Bu sayede, halkın proje sürecine katılımı sağlanmış ve projelerin bölgesel ihtiyaçlarla uyumu artırılmıştır. Ayrıca, proje sonuçlarının halkla paylaşılması ve şeffaf iletişim süreci güven ortamını güçlendirmiştir. Yerel halk ile çift yönlü iletişim ve güven ilişkisinin artırmanın bir yolu da belediyelerin oluşturacakları halk meclisleridir. Türkiye de bunun birçok örneğinden biri de Eskişehir Tepebaşı Belediyesi, mahalle düzeyinde kurduğu meclislerdir. Vatandaşların doğrudan yerel karar alma mekanizmalarına katılmasını sağlamıştır (Tepebaşı Belediyesi, 2021).

Çok kültürlü yapılarda insanlara temas edebilmek için kültürleri ile yakından ilgilenmeli bu doğrultuda iletişim kurmanın yolları aranmalıdır. İletişimin başarısı, mesajların doğru kitleye uygun dille ve kültürel hassasiyetle iletilmesiyle artar. Lipsky (1980) yerel kültüre duyarlı iletişimin, halkın projeyi

benimsemesini kolaylaştırdığını belirtir. Güneydoğu Anadolu Projesi kapsamında, kadınların ve gençlerin kalkınma sürecine katılımını artırmak amacıyla hazırlanan çok dilli eğitim materyalleri (Kürtçe, Arapça) kullanılması örnek olarak verilebilir. (GAP İdaresi, 2020). Farklı etnik ve kültürel gruplara erişim ve iletişimde önemli bir başarı olarak değerlendirilmektedir.

Günümüzde sosyal medya platformları, yalnızca bilgi paylaşımı için değil aynı zamanda toplumsal farkındalık yaratma, etkileşim sağlama ve özellikle genç nüfusu kalkınma süreçlerine dâhil etme açısından stratejik bir araç haline gelmiştir. Dijital yerliler olarak tanımlanan genç kuşak, sosyal medya kanallarını aktif olarak kullanmakta ve bu platformlar üzerinden kamuya ait projelere karşı daha hızlı ve doğrudan tepkiler verebilmektedir (Castells, 2007). Bu yönüyle sosyal medya, gençlerin sadece bilgilendirilmesini değil; aynı zamanda sürece katılımcı ve üretici bireyler olarak entegre edilmesini mümkün kılmaktadır. Sosyal medya, ayrıca dijital geri bildirim mekanizmaları sayesinde gençlerin fikirlerinin ve eleştirilerinin proje geliştiricilerine doğrudan ulaşmasını sağlamaktadır. Katılımcı demokrasi anlayışının dijital ortamda uygulanabilirliğini artırmakta ve gençlerin yalnızca izleyici değil, sürecin aktif paydaşları haline gelmesini desteklemektedir (Jenkins, 2016). Özellikle Instagram, Twitter (X), YouTube ve TikTok gibi platformlar, gençler arasında hem bilgi yayılımını hızlandırmakta hem de kamu kurumlarıyla doğrudan etkileşimi mümkün kılmaktadır. Türkiye özelinde, sosyal medya kullanımının gençler arasında oldukça yaygın olması, bölgesel kalkınma projelerinde dijital kampanyalar ve interaktif uygulamalar aracılığıyla genç kitleye ulaşmayı daha kolay ve verimli hale getirmiş bölge fark etmeden insanlara ulaşılabilir olmuştur. İletişim bütün bunların yanı sıra halkın bilinçlendirilmesi ve kapasite geliştirilmesi amacıyla da kullanılmaktadır. Kırsal alanlarda verilecek olan girişimcilik ve dijital pazarlama eğitimleri, bölge halkının kalkınma sürecine daha etkin ve bilinçli katılmasını sağlarken eğitim yoluyla sağlanan bilgi birikimi, yerel ekonomilerin güçlenmesini ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır.

2.6. İnovasyon Ve Bölgesel Kalkınma

2.6.1. İnovasyon Kavramı

İnovasyon kavramı, kökeni Latince “*innovare*” (yenilemek) fiiline dayanan, çağdaş literatürde ise yeni fikirlerin ekonomik, sosyal veya teknolojik çıktılara dönüştürülmesini ifade eden çok boyutlu bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda Drucker (1985), inovasyonu girişimciler için stratejik bir araç olarak değerlendirirken Rogers (1983), inovasyonu toplumsal ya da kurumsal yapılarda uygulanabilir yeni fikirlerin benimsenme süreci şeklinde tanımlamaktadır. Freeman (1982) ise inovasyonu, üretim faaliyetleri açısından yeni ürünlerin ya da süreçlerin ekonomik değer yaratacak biçimde uygulanması olarak ifade etmektedir. İnovasyon yalnızca teknik bir değişim süreci olmayıp ekonomik, sosyal ve kurumsal boyutlarıyla çok yönlü bir olgudur. Günümüzde inovasyonun, ülkelerin

rekabet gücünü artırması, ekonomik büyümeyi teşvik etmesi ve firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması açısından stratejik bir rol üstlendiği genel kabul görmektedir. İnovasyonun temel özellikleri literatürde çeşitli boyutlarıyla ele alınmaktadır. Öncelikle, inovasyon ekonomik ve sosyal fayda üretme kapasitesine sahiptir. Yalnızca teknik bir yenilikten ibaret olmayan inovasyon, istihdam yaratma, yaşam kalitesini yükseltme ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleme gibi geniş kapsamlı çıktılar üretmektedir (OECD, 2005; Freeman, 1982). İkinci olarak, inovasyon bütünleşik ve fonksiyonlar arası bir süreçtir. Bu süreç, yalnızca Ar-Ge departmanları, pazarlama, üretim, insan kaynakları gibi çeşitli kurumsal işlevleri kapsayan bütünsel bir yapı arz etmektedir. Başarılı bir inovasyon süreci, kurum içi iletişim, bilgi paylaşımı ve disiplinler arası iş birliğine dayanır (Tidd & Bessant, 2018). Üçüncü olarak, inovasyon çevresel uyum ve adaptasyon yeteneği ile ilişkilidir. Hızla değişen piyasa koşulları, teknolojik gelişmeler ve yasal düzenlemeler karşısında firmaların çevik ve esnek yanıtlar geliştirmesini sağlayarak rekabet avantajı sunar. Dördüncü olarak, inovasyon kültürel altyapı ile güçlenmektedir. Değişime açık, yaratıcılığı teşvik eden ve risk almayı destekleyen bir kurum kültürü, inovatif faaliyetlerin başarıyla uygulanmasında kritik bir rol oynar (Schneider, 2010). Bu noktada düşünürsek kurumların, inovasyon odaklı bir organizasyonel iklim inşa etmeleri gerekmektedir.

İnovasyon yaratıcı problem çözme becerilerine dayanmaktadır. Standart çözümlerin ötesine geçilerek özgün, etkili ve uygulanabilir yöntemlerin geliştirilmesi, inovasyonun temelini oluşturmaktadır. Bu yönüyle inovasyon yalnızca yeni ürün ya da hizmet üretimini değil, aynı zamanda sorunlara farklı açılardan yaklaşabilme kabiliyetini de içermektedir.



Kaynak: www.innovaktif.com

Şekil 1. İnovasyon Döngüsü

2.6.2. İnovasyonun Önemi

Rekabetin bu kadar yoğun olduğu bir ortamda firmaların üstünlüklerini sağlayabilmeleri, verimliliklerini artırabilmeleri için inovasyon kavramı çok önemlidir. İnovasyon ile yalnızca firmaların değil bölgelerin ve ülkelerin gelişiminde kalkınmasında etkisi büyüktür. Yenilikçi her fikir bölgenin kalkınmasına katkı sunarken potansiyelini ortaya çıkarır. Değişimin hızlı olması ve teknolojinin sürekli gelişmesi yenilikçi fikirlere ihtiyacı her zaman artmaktadır. İnovasyon yenilik yaratmanın yanı sıra bir değişim ve dönüşüm sürecidir. İnovasyon organizasyonel ve toplumsal yapıları dönüştürme potansiyeline sahiptir. Günümüzde inovasyon, ekonomik çöküş süreçlerinin iyileştirilmesi, küresel ekonomiyle entegrasyonun sağlanması ve rekabet gücünün artırılması gibi çok boyutlu amaçlara ulaşmada stratejik bir araç olarak ön plana çıkmaktadır (Drucker, 1985). Küreselleşmenin hız kazandığı ve dijital dönüşümün iş yapma biçimlerini dönüştürdüğü bir ortamda, inovasyon yalnızca ekonomik büyümenin değil, aynı zamanda toplumsal refahın ve sürdürülebilir kalkınmanın da temel itici güçlerinden biri olarak kabul edilmektedir (OECD, 2005). İnovasyonun kapsamı, sadece yeni ürün ve

hizmet geliştirmekle sınırlı olmayıp, aynı zamanda organizasyonel yapıların dönüşümü, üretim süreçlerinin modernizasyonu ve toplumsal yapının yeniden şekillendirilmesi gibi çok katmanlı etkiler doğurmaktadır (Schumpeter, 1934). Bu nedenle inovasyon, sadece firmalar düzeyinde değil, aynı zamanda bölgesel ve ulusal düzeyde de ekonomik kalkınmayı destekleyen kritik bir faktördür (Porter & Stern, 2001).

Bilginin yaratılması, yayılması ve ticarileştirilmesi süreçleri, inovasyon ekosisteminin temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu süreçler, gelişmiş ölkelerde olduğu kadar gelişmekte olan ölkelerde de istihdamı artırmak ve üretkenliği yükseltmek adına büyük önem arz etmektedir (Lundvall, 1992). Özellikle sanayi sonrası toplumlara geçişle birlikte bilgi temelli ekonomilere yönelen ölkelerde, inovatif kapasitenin artırılması rekabet avantajı elde etmenin temel koşullarından biri hâline gelmiştir (Castells, 1996). Küresel ölçekte yaşanan teknolojik dönüşüm, tüketici taleplerinde meydana gelen hızlı değişim ve dijitalleşmenin etkisiyle, firmalar arasındaki rekabet de yoğunlaşmıştır. Sonuca baktığımızda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin yolu firmaların inovasyon kapasitelerini artırmalarından geçmektedir (Tidd & Bessant, 2018). Ancak inovasyonun etkisi yalnızca mikro düzeyde değil aynı zamanda makro düzeyde de belirgindir. Yenilikçi fikirlerin ekonomik değere dönüşmesi, bölgesel kalkınma süreçlerini hızlandırmakta ve sosyoekonomik yapıları dönüştürmektedir (Freeman, 1987).

Teknolojik gelişmelerin baş döndürücü hızla ilerlediği ve değişimin süreklilik arz ettiği çağımızda, inovasyon sadece ekonomik bir gereklilik değil, aynı zamanda stratejik bir zorunluluk olarak değerlendirilmeli, toplumsal dönüşümü destekleyen ve geleceği şekillendiren bir mekanizma olarak hem politika yapıcılar hem de işletmeler için merkezi bir rol almalıdır.

2.6.3. İnovasyon Türleri

Günümüz tüketim kültürüne uyum sağlama çabası içinde olan üreticiler, rekabet avantajı elde etmek ve piyasa taleplerine yanıt verebilmek için ürün ve hizmetlerinde sürekli farklılık ve yenilik yapmak zorundadır. Her kurum, kendi alanında farklılaşmak için çeşitli disiplinlerden ve inovasyon türlerinden yararlanmaktadır. Literatürde inovasyon; ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon olmak üzere dört temel başlık altında ele alınmaktadır.

Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, sektörde olmayan yeni bir ürünün piyasaya sürülmesi veya mevcut ürünlerde nitelikli değişiklikler yaparak ürünlerin güncellenmesi anlamına gelir. Özellikle teknoloji yoğun sektörlerde ürün inovasyonu sürekli bir gerekliliktir. Örneğin, akıllı telefonlara yeni uygulamaların eklenmesi ya da donanım iyileştirmeleri ürün inovasyonudur (Efe, 2017; Durst vd.,2015). Türkiye’de yapılan araştırmalar, ürün inovasyonunun işletmelerin pazar performansını artırmada önemli rol oynadığını göstermektedir (Kalay & Kızıldere, 2015). Ar-Ge faaliyetleri ve yenilikçi iş gücü de ürün

inovasyonunun temel dinamikleri arasında yer almaktadır (Koçel, 2018). Ürün inovasyonu sadece somut ürünleri değil, bu ürünlere entegre edilen yazılım ve uygulamaları da kapsamaktadır. Bu bağlamda inovasyon, disiplinler arası iş birlikleriyle karmaşık bir süreç haline gelmektedir.

Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, üretim veya hizmet sunumunda kullanılan yöntemlerin yenilenmesini veya önemli ölçüde geliştirilmesini ifade eder (Greenhalgh & Rogers, 2010). Yeni üretim teknikleri, otomasyon sistemleri ve lojistik iyileştirmeler süreç inovasyonuna örnektir (Efe, 2017; Svebis & Varga, 2017). Türkiye’de rekabetçi baskılar, teknolojik gelişmeler ve müşteri beklentilerindeki artış işletmelerin süreç inovasyonuna yatırım yapmalarını zorunlu kılmıştır. Araştırmalar, süreç inovasyonunun örgütsel öğrenmeyle ilişkili olduğunu ve özellikle KOBİ’lerin maliyet avantajı sağlamasında kritik olduğunu ortaya koymaktadır (Kalay & Kızıldere, 2015; Taş, 2018).

Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, işletmenin yapısal ve yönetsel düzenlemelerinde yapılan yenilikleri ifade eder (OECD, 2018). Türkiye’de özellikle büyük ölçekli işletmeler ve kamu kurumlarında organizasyonel inovasyon, işletme kültürünün dönüşümünde önemli bir araçtır. Liderlik tarzlarının, insan kaynakları uygulamalarının ve bilgi teknolojilerinin entegrasyonunun organizasyonel inovasyonda kritik olduğu kabul edilmektedir (Kalay & Kızıldere, 2015; Durdu Bıçkes, 2011).

Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında yapılan yenilikleri kapsar (OECD, 2018). Türkiye’de işletmeler marka bilinirliğini artırmak ve müşteri bağlılığını güçlendirmek için pazarlama inovasyonuna sıklıkla başvurmaktadır. Dijital pazarlama teknikleri ve sosyal medyanın yaygın kullanımı, pazarlama inovasyonunun kapsamını genişletmiştir (Korkmaz & Korkmaz, 2019).

2.6.4. İnovasyon Potansiyelinin Belirlenmesi

Bölgesel kalkınmanın artırılması ve bölgeler arası farkların en aza indirilmesi için akademisyenler araştırmacılar tarafından sistemli çalışmanın daha başarılı olacağı düşünülerek 15-20 yıl gibi bir süredir bölgesel inovasyon sistemi ile çalışmalarını yürütmektedirler. Genel olarak bölgesel inovasyon sistemi bölgesel düzeyde bilginin yaratılması, kullanılması ve yayınınının sağlanmasıyla ilgili kamu kurumlarıyla özel kuruluşlar arası etkileşim olarak anlaşılmaktadır. Sistem firmalar ile üniversiteler, mesleki/teknik liseler, eğitim kurumları, AR-GE enstitüleri, teknoloji transfer merkezleri, iş dernekleri ve finans kurumları gibi bilgi üreten ve yayan kuruluşlar arasında inovasyon faaliyetlerin iş birliğini içermektedir (Asheim, 2004, s.402). Ulusal inovasyon sistemine göre bölgesel inovasyon sistemi

daha çok tercih edilmektedir. Avrupa'nın birçok bölgesinde bölgesel inovasyon sistemi ile başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca butik bir alanda yapılan çalışma ile bölgelerin kalkınma oranında iyileşme olduğu gözlemlenmiştir. Bölgesel düzeyde inovasyon, yerel işletmelerin daha rekabetçi olmasını sağlar. Yeni ürünler, hizmetler ve iş modelleri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyük rakipleriyle rekabet edebilmesini mümkün kılar. Bu koşullar yerel ekonominin güçlenmesini ve bölgedeki girişimcilik ekosisteminin gelişmesini sağlar. Ayrıca inovasyon, yerel kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayabilir. Örneğin, doğal kaynaklar, yenilikçi teknolojiler sayesinde çevre dostu şekilde işlenebilir ya da tarımda kullanılan yeni teknikler, ürün verimliliğini artırarak ekonomik değeri yükseltebilir. Bu hem çevresel sürdürülebilirlik sağlar hem de yerel halk için gelir oluşturur. Özellikle geleneksel sektörlerdeki değişim ve yenilik, yeni endüstrilerin ortaya çıkmasında etkilidir. Örneğin, bir bölgedeki tarım sektörüne yeni teknolojilerin entegre edilmesi hem verimliliği artırır hem de teknoloji odaklı yeni iş alanları yaratır. Bu tür yenilikçi yaklaşımlar, yerel istihdama katkı sunarken yeni teknolojilerin benimsenmesi, dijitalleşme ve altyapı projeleri, daha etkin ve verimli bir bölgesel kalkınma alanı yaratır. Yatırımlar sayesinde uzak bölgelerde yaşayan insanların daha iyi hizmetlere erişmesi, iş fırsatlarını artırması ve genel yaşam kalitesinin yükseltmesi gibi olumlu değişikliklere katkı sağlanmış olur.

Rekabetçi bir dünya da yaşadığımızdan dolayı başarılı olabilmek için her zaman yeniliklere açık ve yaratıcı olmak gerekmektedir. İnovasyon bölgesel kalkınmayı yönlendiren temel güçlerden biridir. Bölgesel kalkınma için büyük bir fırsat sunar çünkü yerel kaynakların etkin kullanımı, yeni iş fırsatları yaratmak ve bölgesel eşitsizlikleri azaltmak açısından inovasyonun önemi büyüktür. Ekonomik büyüme, sosyal ve kültürel gelişimi de içeren bölgesel kalkınma çok boyutlu bir süreçtir. Bu sürecin sürdürülebilir biçimde gerçekleştirilmesinde inovasyon, yerel kaynakların etkin kullanımı, yeni iş fırsatlarının yaratılması ve bölgesel eşitsizliklerin azaltılması açısından stratejik bir rol oynamaktadır. İnovasyon potansiyelinin etkin şekilde değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi, kalkınma politikalarının başarısını doğrudan etkilemektedir.

İnovasyon potansiyelinin belirlenmesinde bazı başlıklar ön plan çıkmaktadır. Bunlardan biri SWOT/TOWS analizidir. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analizi, içsel güçlü ve zayıf yönlerle dışsal fırsat ve tehditlerin sistematik biçimde değerlendirilmesini sağlayarak, stratejik planlamaya temel oluşturur. Kurumların güçlü ve zayıf yönlerini (iç faktörler) ile fırsat ve tehditleri (dış faktörler) bir arada değerlendirmesini sağlar. Bu analiz sayesinde işletmeler, rekabet avantajı elde edebilir, riskleri öngörerek yönetilebilir hâle getirebilir. Aynı zamanda, karar verme ve yönetme süreçlerine önemli katkılar sunarak daha bilinçli ve sürdürülebilir stratejiler geliştirilmesine yardımcı olur. TOWS Matrisi, işletmelerin stratejik yönetim sürecinde kullandığı, SWOT analizinin sonuçlarını sistematik biçimde değerlendirmeyi amaçlayan bir araçtır. SWOT analizinin stratejiye dönüştürülmesini sağlayan TOWS matrisi ise güçlü ve zayıf yönlerin fırsat ve tehditlerle çapraz eşleştirilmesi yoluyla çeşitli

stratejik senaryoların geliştirilmesine olanak tanır (Weihrich, 1982). Bu yaklaşım, özellikle bölgesel gelişim planlarının oluşturulmasında kamu kurumları, yerel yönetimler ve özel sektör tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. İşletmenin içsel güçlü ve zayıf yönleriyle dış çevresel fırsat ve tehditleri çapraz analiz ederek, stratejik seçeneklerin oluşturulmasına olanak tanır. Böylece işletmeler, stratejik planlamalarını daha etkili, bilinçli ve veri odaklı şekilde gerçekleştirilir.

Bölgesel yetkinlik haritası oluşturularak daha verimli çalışmalar yürütülebilir. Özel sektörün rekabet gücünü arttırmak için sıklıkla kullandığı bölgesel yetkinlik haritaları bize bölgenin insan kaynağı, teknolojik altyapı, eğitim olanakları ve yenilik kapasitesi gibi unsurların görsel ve analitik olarak sunulmasına olanak tanır. Bölgenin sektörel dağılımı, GSYH katkısının belirlenmesi, işsizlik oranlarının, eğitim düzeyinin, demografik yapının, AR-GE yatırımlarının yerel yönetim ve kamu altyapısının önceden belirlenmesi kalkınma hedefleri olumlu yönlendirir. Örneğin, Türkiye’de Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen "Rekabetçilik Analizleri" kapsamında illerin ve bölgelerin yetkinlik profilleri çıkarılarak sektörel önceliklendirmeler yapılmaktadır (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2023). Aynı zamanda bir bölgenin bilimsel araştırma yapma, yeni ürün geliştirme yani AR-GE kapasitesi için de bölgesel yetkinlik haritaları büyük önem taşır. Bir bölgenin bilimsel araştırma yapma, yeni ürün/teknoloji geliştirme ve yenilik üretme yeteneğini ifade eden Ar-Ge kapasitesi, bölgesel yetkinlik haritalarında özellikle yenilikçilik, katma değerli üretim ve rekabet avantajı açısından kritik bir göstergedir. Bu kapasite, bilimsel bilgi üretme, yeni ürün ve geliştirme ve teknolojik yenilikleri ticarileştirme yeteneğini ifade eder (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). Bölgenin inovasyon potansiyelinin belirlenmesin de Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparklar), Ar-Ge Merkezleri, Üniversite laboratuvarları, Kuluçka merkezlerinin faaliyetleri incelenmelidir. Ar-Ge merkezleri, üniversiteler, teknoparklar, laboratuvarlar ve bilgiye erişim kolaylığı (internet, veri tabanları vb.) inovasyon için gerekli zemini sağlar. Örneğin, Ankara’da yer alan ODTÜ Teknokent, 450’den fazla Ar-Ge firmasına ev sahipliği yaparak bölgenin yenilikçilik kapasitesine önemli katkı sağlamaktadır (TÜBİTAK, 2022). Yeni bilginin üretimi ve mevcut bilginin etkin kullanımı, inovasyon potansiyelini doğrudan etkiler. Gelişmemiş bir bölgede yürütülecek proje için finansal desteğin sağlanması ve uygun olan projelere destek sunulması potansiyeli artırır. Bununla birlikte, Ar-Ge altyapısı yeterince gelişmemiş bölgelerde inovatif faaliyetlerin sınırlı kalması, yatırım çekme potansiyelini azaltmakta ve yerel kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, özellikle gelişmekte olan bölgelerde Ar-Ge teşviklerinin artırılması, fonlama mekanizmalarının çeşitlendirilmesi ve kamu desteklerinin yaygınlaştırılması büyük önem taşımaktadır (OECD, 2012).

İnovasyon potansiyelinin oluşumunda nitelikli iş gücü, yaratıcı düşünme becerisine sahip bireyler, girişimcilik ruhu ve sürekli öğrenme motivasyonu etkilidir. Eğitimli ve yetenekli bireyler, yeni fikirlerin doğmasında ve bunların uygulanmasında önemlidir. Devlet tarafından teşvik politikaları sürdürülmesi, fikri mülkiyet haklarının korunması, düzenleyici çerçevelerin esnek tutulması ve kamu

destekleri, inovasyon ekosistemini geliştirir. Bireylerin ya da kurumların bürokratik engellere takılmaması yeni oluşumlar için teşvik edicidir. Türkiye’de bu bağlamda üniversitelerin rolü oldukça kritiktir. Örneğin, Ege Üniversitesi, TÜBİTAK destekli projeler ve öğrenciler için sağladığı girişimcilik destekleriyle İzmir bölgesindeki inovasyon ekosistemine katkı sunmaktadır (Ege Teknopark, 2022). Bu çalışmalar da halkın yeni projelere bakış açısına dikkat edilmelidir. Özellikle yaşam kalitesi, ulaşım, sağlık ve güvenlik gibi sosyal altyapı unsurlarının yeterli düzeyde sağlanması, nitelikli iş gücünün bölgede kalmasını ve inovasyon ekosisteminin sürdürülebilirliğini desteklemektedir. Yerel halkın yeni projelere ve teknolojik yeniliklere olan bakış açısı, projelerin uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini doğrudan etkilemekte olumlu dönüşler sağlamaktadır (Hofstede, 2001). Ayrıca, inovatif fikirlerin bürokratik engellerle karşılaşmaması, düzenleyici çerçevenin esnek ve teşvik edici biçimde tasarlanması da önemlidir.

İnovasyon potansiyelinin etkin bir şekilde kullanılması, bir bölgenin veya kurumun sadece mevcut sorunlara çözüm üretmesini değil, aynı zamanda geleceğe yönelik fırsatları da yakalamasını sağlar. Bölgesel inovasyon ile yerel halk teşviklerle desteklenerek ekonomik, sosyal süreçlere katılımları arttırılabilir. Bu sayede yerel işletmelerin küresel pazarda yerlerini alabilmeleri için bir kapı açılmış olur. Yerel markların yeni ürün ve hizmetlerde uluslararası düzeyde rekabet edebilmesi üreticilerin dışa bağımlılığı azaltacağı gibi ülkenin refah seviyesini arttıracaktır. Bölgesel kalkınmada yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal inovasyonlar da önemlidir. Küçük işletmelerin desteklemesi, kadınlara ve gençlere iş gücüne katılma imkânları sunulması sosyal eşitliği artırıcı bir etkidir. Yeni sosyal hizmetler, sağlık çözümleri ve eğitim modelleri, bölgenin yaşam kalitesini iyileştirirken eğitim sisteminin iyileştirilmesi de bölgesel kalkınma da etkili bir faktördür. Eğitim sistemi yenilikçi yapıyla bütün halinde olmalıdır. Teknolojiye dayalı eğitimler ile genç nesiller için kariyer fırsatları yaratırken bölgesel okullar ve üniversiteler bu gelişmelere paralel olarak açılan yeni programlar bölgenin gelişimine katkı sunacaktır. Eğitimin desteklenmesiyle yerel de işi gücünün kalitesini artarken bölgesel kalkınma için gerekli insan kaynağı da yaratılmış olacaktır. İnovasyon, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmayı mümkün kılabilir. Özellikle yeşil teknolojiler ve çevre dostu inovasyonlar, doğal kaynakların korunmasına, çevre kirliliğinin azalmasına ve ekonomik büyümenin çevresel etkilerinin düşürülmesine yardımcı olabilir.

2.6.5. İnovasyon Ekosistemleri ve Aktörleri

İnovasyon, yalnızca bireysel çabalarla ya da tek bir kurumla sınırlı olmayan, çok sayıda paydaşın katkısıyla ortaya çıkan bir süreçtir. Bu bağlamda inovasyon ekosistemi, farklı aktörlerin (örneğin üniversiteler, özel sektör, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları) etkileşim içinde olduğu ve yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlayan dinamik bir yapıdır (Adıgüzel & Günay, 2017) inovasyon ekosistemi, birbirinden farklı amaç ve işleyişe sahip aktörlerin bir araya geldiği karmaşık bir ağıdır. Sistem

de bilgi ve deneyim paylaşımı paydaşlar arasında bilgi akışıyla ortak projelerle geliştirilir. Sürekli değişen ve gelişen bir yapıya sahip olan sistem yeniliği destekleyici bir ortam yaratır. Girişimciliğe açık, riski tolere edebilen, Ar-Ge'yi teşvik eden ve öğrenmeye dayalı bir kültür gerektirir. İş birliği temelli olan inovasyon sisteminde rekabet kadar iş birliği de önemli bir unsurdur. Özellikle “açık inovasyon” anlayışı, farklı aktörler arası iş birliğini teşvik eder (Chesbrough, 2003; Türkçeye aktaran: Duru, 2021).

İnovasyon ekosistemleri, sadece teknolojik yenilikler için değil; toplumsal, çevresel ve ekonomik sorunlara çözüm bulma konusunda da önemli roller üstlenmektedir. Bu farklı rollere sahip birçok paydaşın etkileşiminden oluşur. Bu sistemde aktörler arasında bilgi üreticileri, uygulayıcılar, düzenleyiciler ve destekleyiciler yer almaktadır. Firmaların yanı sıra üniversiteleri, girişimcileri, araştırma merkezlerini, yatırımcıları ve politika yapımcıları da kapsar (Kaya, 2020).

Kalkınma ajanslarının inovasyon odaklı stratejik planlamaları, bölgesel potansiyelin harekete geçirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA), “2015–2025 Bölgesel İnovasyon Stratejisi ve Eylem Planı” ile Zonguldak, Bartın ve Karabük illerinde üniversiteler, sanayi odaları ve yerel yönetimlerle iş birliği içinde inovasyon temelli bir gelişme vizyonu oluşturmuştur (BAKKA, 2015). Aynı şekilde Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA) tarafından hazırlanan Bölgesel İnovasyon Stratejisi, Samsun, Amasya, Çorum ve Tokat'ta inovatif girişimlerin yaygınlaştırılmasını amaçlamaktadır (OKA, 2014). Bölgesel teşvik sistemleri de inovasyon potansiyelinin artırılmasına katkı sunmaktadır. Türkiye'nin uyguladığı Beş Bölge Teşvik Sistemi, özellikle 4. ve 5. bölgelerde yer alan illere yönelik AR-GE yatırımları, vergi indirimleri ve istihdam teşvikleriyle bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasını hedeflemektedir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2023). Örneğin Şanlıurfa, bu teşvikler sayesinde tarım teknolojileri ve sulama sistemleri alanında girişimciliğin önünü açan bölgesel uygulamalar geliştirmiştir (DPT, 2010). Türkiye'de bölgesel inovasyon potansiyelinin artırılması güçlü bir AR-GE altyapısının kurulması, girişimcilik desteklerinin yaygınlaştırılması, yerli ve yabancı yatırım ortamının iyileştirilmesi, fiziki ve dijital altyapının güçlendirilmesi, toplumsal farkındalığın artırılmasıyla mümkündür. Bu çerçevede, kalkınma politikalarının bölgesel düzeyde esnek, veri odaklı ve çok aktörlü bir yaklaşımla ele alınması büyük önem taşımaktadır.

2.6.6. Üniversite, Sanayi ve Yerel Yönetim İş birlikleri

Sürekli değişim içerisinde olan bilgi yönetimlerinde kurumsal yapılarında değişikliklere gidilmesine yol açmaktadır. Üniversite ile sanayi arasındaki kurumsal sınırlar zamanlar değişime uğramış zamanla bu iki yapı yerel ve bölgesel iş birliklerine gitmiştir. Sanayisi gelişmiş ülkeler akademik çalışmalara, araştırma-geliştirme faaliyetlerini, yeni teknolojilere ve inovasyona önem vermektedirler. Üniversitelerde araştırmaların akademik olarak ortaya çıkması, ortaya çıkarılan bilginin ticarileşme potansiyelin farkına varılması bu iş birliklerinin tarihsel gelişiminin bir parçasıdır. İlk olarak 19. Yüzyıl da Amerika Birleşik Devletinde Birinci Akademik Devrim akademik kurumlarda ortaya çıkmış ve

üniversitelerde araştırmanın kurumsal bir misyon haline gelmiştir. Devrim sonrasında üniversiteler eğitim veren kurumların ötesine geçerek bilgi üretim merkezlerine dönüşmeye başlamıştır. Etzkowitz'e (1990, s. 110) göre bu dönemde araştırma, üniversitelerin temel işlevlerinden biri olarak kabul edilmiş ve akademik kimliğin belirleyici bir unsuru olmuştur. İkinci Akademik Devrim ise 20. yüzyılın başlarında üniversite araştırmalarının ticarileşme potansiyelinin fark edilmesiyle şekillenmiştir. Üniversitelerde üretilen bilginin laboratuvar ortamından çıkıp pazarlanabilir ürünlere dönüştürülmesi süreci hız kazanmış böylece bilgi ekonomik değeri olan bir sermaye unsuruna evrilmiştir. Etzkowitz'e (1998, s. 833) göre bu dönüşüm, üniversiteleri bilginin sermayeleştirilmesi sürecinde stratejik bir konuma taşımış ve akademik faaliyetlerin ekonomik çıktılarla bütünleştirilmesini mümkün kılmıştır. Bu çerçevede, üniversitelerin toplumdaki rolü yalnızca bilimsel bilgi üretimi ile sınırlı kalmamakta; aynı zamanda bu bilginin ekonomik faydaya dönüştürülmesi sürecinde etkin aktörler olarak konumlanmaktadır. Böylece üniversiteler, sadece eğitim ve araştırma faaliyetleri yürüten kurumlar değil, aynı zamanda inovasyon, girişimcilik ve teknoloji transferi gibi işlevleri de üstlenen çok yönlü yapılar haline gelmiştir. Üniversite, sanayi ve devlet iş birliği ile adımlar atılmaya başlanmış bu modele de üçlü sarmal denilmiştir. Geliştirilen ticarileşme çağı gereksinimlerine de uyum sağlamak amacıyla inovasyon sisteminde içine almıştır. Yeni bilgi akışı, yaratıcı fikirler ile akademik çalışmalar ticari alana aktarılmıştır. İlerleyen model akademi, sanayi, devlet ve sivil toplum kuruluşları ile genişleyen bu model 4'lü sarmal olarak adlandırılmaya başlanmıştır.

Türkiye'de bilgi temelli ekonomik kalkınmayı desteklemek amacıyla üniversite ve sanayi arasında iş birliğini güçlendiren çeşitli yapılar kurulmuştur. Bu doğrultuda Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) desteğiyle Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezleri (ÜSAM) hayata geçirilmiştir. AR-GE kapasitesinin artırılmasına yönelik stratejik bir araç olarak değerlendirilen ÜSAM bilimsel bilgi üretimi ile sanayinin ihtiyaç duyduğu teknoloji ve yenilik faaliyetlerini bir araya getirmeyi hedeflemektedir. Bu merkezler aracılığıyla üniversiteler, sanayi kuruluşlarının karşılaştığı teknik ve teknolojik sorunlara yönelik uygulamalı araştırmalar yürütebilmekte hem bilgi üretimi hem de ekonomik katkı sağlama işlevini yerine getirebilmektedir (Yıldız, 2015). Ayrıca, ortak projeler, danışmanlık hizmetleri, prototip üretimi, test ve analiz çalışmaları gibi çeşitli faaliyetlerle üniversite ve sanayi arasında sürdürülebilir ilişkiler kurulmaktadır (Özdemir & Karaman, 2018). Bilgi aktarımının yanı sıra insan kaynağı sağlayan ÜSAM'lar sayesinde lisansüstü öğrenciler ve araştırmacılar, sanayi ile doğrudan temas kurma ve gerçek dünya problemleri üzerinde çalışma imkânı bulmaktadır.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayiye Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından üniversitelerle yürütülen iş birlikleri sonucunda ise Teknoloji Geliştirme Merkezleri (TEKMER) kurulmuştur. Bilimsel bilgi ve teknolojik altyapıyı üretim süreçlerine entegre etmeyi amaçlayan TEKMER'ler üniversitelerin sağladığı beyin gücü, bilimsel çalışma ortamı ve altyapı ile KOBİ'lerin sahip olduğu girişimci, yaratıcı ve yenilikçi üretim gücünü birleştirir. Bu iş birliği, KOBİ'lerin teknolojiye

erişimini artırarak, onların Ar-Ge çalışmalarında etkin bir rol oynamalarına olanak tanır. Üretim sektöründe belirli sayının üstünde işçi çalıştıran KOBİ'lere yönelik destek sağlayan TEKMER'ler küçük ve orta boy işletmeler olmasının yanı sıra işletme sermayesinin %25'inden fazlası büyük ölçekli işletmelere ait olmayan sermayesinin %51'inden fazlası belediye ya da il özel idaresi gibi kuruluşlara ait olmayan işletmeler bu desteklerden yararlanabilmektedir. Özellikle yerel ekonomilerin güçlendirilmesi ve küçük ölçekli girişimcilerin desteklenmesi açısından önemli bir fırsat sunmaktadırlar. TEKMER'ler, KOBİ'lerin yenilikçilik kapasitesini artırarak, Türkiye'nin sanayisinin teknolojik gelişimine önemli katkılarda bulunmaktadır. Üniversite-sanayi iş birliği sağlamada önemli bir araç olan TEKMER'ler, KOBİ'lere Ar-Ge süreçlerinde destek sağlamanın yanı sıra, sanayiye yönelik özgün ve yenilikçi ürünlerin geliştirilmesinde de kritik bir rol oynamaktadır. Bu yapılar, yerli teknolojilerin gelişmesini ve küresel rekabette avantaj sağlamayı hedeflerken, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasına da doğrudan katkı sunmaktadır. Üniversiteler bünyesinde, sanayi ile ortak araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen Ar-Ge merkezleri de faaliyet göstermektedir. Üniversitelerin sanayi ile iş birlikleri hem bilimsel yenilikleri hem de ekonomik değer yaratmayı hedefleyen bu merkezler, akademik araştırmaların ticarileşmesi ve sanayiye uygulama bulması açısından kritik bir rol oynamaktadır. AR-GE merkezleri ile üniversiteler, son derece ileri düzeyde bilimsel araştırmalar yaparak, sanayinin ihtiyaç duyduğu yeni teknolojileri geliştirmeye yardımcı olurlar. Ayrıca akademik araştırmaların sonuçları, ticari ürünlere dönüştürülerek sanayide kullanılabilir hale gelir. Üniversitelerin bilginin pratik faydaya dönüştürülmesinde önemli bir rol oynadığını gösterir. Böylelikle sanayiyle yapılan iş birlikleri, yenilikçi çözümlerin piyasaya sunulmasını sağlar. Türkiye'deki üniversiteler, sanayi ile güçlü iş birlikleri yaparak Ar-Ge faaliyetlerini artırmaktadır. Bu merkezlerden biri olan İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) ARI Teknokent, üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmek, yenilikçi girişimleri desteklemek, bilimsel ve teknolojik bilgiye dayalı ticari ürün ve hizmetler üretmek amacıyla 2000 yılında kurulmuştur. Ayrıca, TÜBİTAK destekli Teknoloji Transfer Ofisleri (TTO), üniversite içerisinde yapılandırılarak, akademik bilgi ve araştırma çıktılarının ticarileştirilmesi ve özel sektöre aktarılması süreçlerine katkı sağlamaktadır. Bu tür yapıların etkinliğinin ve başarısının değerlendirilebilmesi uzun vadeli gözlemleri gerektirmektedir. Çünkü üniversite-sanayi etkileşimine dayalı üretken ağların oluşumu ve kurumsallaşması zaman alıcı bir süreçtir (Kiper, 2007: 158). İzmir Kalkınma Ajansı, Ege Üniversitesi ve yerel işletmeler arasında kurulan iş birlikleri, burada örnek olarak verilebilir. Üniversitenin akademik altyapısı ve araştırma kapasitesi, yerel tarım ve turizm sektöründeki ihtiyaçlarla harmanlanarak yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini sağlamıştır. Örneğin, zeytin ve zeytinyağı üretiminde yüksek katma değer yaratacak teknolojik uygulamalar, akademik araştırmalarla desteklenmiştir. Ayrıca, kadın kooperatifleri ve sosyal girişimler gibi sivil toplum odaklı yapılar, proje planlama ve uygulamada önemli aktörler olmuştur. Bu şekilde yapılan örnek projeler ile bilgi temelli yönetim şekli ve kalkınmanın temeli, bölgesel aktörlerin bölgedeki etkileşimi ve bölgeye uyumu üniversite- sanayi iş birliği ile gerçekleşmekte olduğunu

görmekteyiz. Yapılan çalışmalar bilgi paylaşımının kurumsal sınırları aşmasını, çok aktörlü iş birliğini ve sürdürülebilir kalkınma için kapsamlı inovasyon ekosistemlerini de mümkün kılar.

2.6.7. Özel Sektör ve Girişimciler

Özel sektör firmaları, inovasyonun ekonomik değere dönüştüğü temel alanlardır. Büyük ölçekli şirketler, genellikle kendi bünyelerinde kurdukları Ar-Ge merkezleri aracılığıyla yenilik üretirler. KOBİ'ler ve start-up'lar ise esneklik ve çeviklik özellikleriyle daha hızlı ve yaratıcı çözümler geliştirebilmektedir (Akgün & Keskin, 2016). Türkiye'de TÜBİTAK tarafından desteklenen Ar-Ge merkezleri, büyük firmaların inovasyon sürecine dahil olmalarını teşvik etmektedir.

Girişimciler, inovatif fikirleri ekonomik değere dönüştüren bireyler ya da gruplardır. Türkiye'de son yıllarda yazılım, yapay zekâ, biyoteknoloji ve fintech gibi alanlarda start-up sayısında ciddi bir artış yaşanmıştır. Bu gelişmeler "girişimcilik ekosistemi" kavramının giderek daha fazla önem kazanmasına neden olmuştur. Özellikle e-ticaret ve mobil uygulama pazarında Türk girişimciler global çapta başarılar elde etmeye başlamıştır. İnovasyonun bir diğer bileşeni de iş dünyası ve girişimcilik ortamıdır. Türkiye'de son yıllarda gelişen start-up ekosistemi, teknoparklar ve girişimcilik merkezleri tarafından desteklenmektedir. Örneğin İzmir'de bulunan Ege Teknopark, yerel girişimcilere mentorluk, finansmana erişim ve prototipleme imkânı sunarak bölgesel inovasyon kapasitesini artırmaktadır (Ege Teknopark, 2022). Bu yapılar, Türkiye'nin "Ulusal Girişimcilik Stratejisi" ile uyumlu olarak girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmayı hedeflemektedir (KOSGEB, 2021). Yabancı yatırımlar da bölgesel inovasyonu destekleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. İstanbul, Kocaeli ve Bursa gibi sanayi merkezleri, doğrudan yabancı yatırımlar aracılığıyla hem teknoloji transferi hem de küresel üretim zincirlerine entegrasyon açısından avantaj sağlamaktadır. Örneğin Bursa'da faaliyet gösteren Bosch, Siemens ve Renault gibi uluslararası firmaların Ar-Ge merkezleri, bölgedeki inovatif üretim süreçlerine doğrudan katkıda bulunmaktadır.

2.6.8. Yatırımcılar ve Finansal Kurumlar

İnovasyonun sürdürülebilir olabilmesi için finansmana erişim hayati önem taşımaktadır. Bu alanda melek yatırımcılar, risk sermayesi şirketleri, girişim sermayesi yatırım ortaklıkları (GSYO) ve kamu destekli fonlar önemli kaynaklardır. Türkiye'de 2010'lu yıllardan itibaren özellikle teknoloji tabanlı girişimlere yönelik yatırımlarda ciddi artış yaşanmıştır. 2021 yılında Türkiye, unicorn (milyar dolarlık start-up) sayısını 6'ya çıkartarak önemli bir eşik atmıştır (Yıldız, 2015). Bununla birlikte erken aşama girişimlerin fon bulma sürecinde hâlâ çeşitli zorluklar mevcuttur. Risk sermayesi piyasasının gelişmekte olması, yatırımcıların teknolojiye yönelik bilinç düzeylerinin artması ve kamu destekli fonların etkinliğinin artırılması, bu eksikliklerin giderilmesi açısından önem taşımaktadır.

2.6.9. İnovasyon ve Rekabet Gücü Arasındaki İlişki

Sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanması, rekabet gücünün artırılması ve istihdam olanaklarının geliştirilmesi büyük ölçüde inovasyon faaliyetlerine bağlıdır. Yeni fikirlerin ticari değere dönüştürülmesi sürecini ifade eden ve ekonomik faaliyetlerin özünü oluşturan inovasyon, küresel rekabet ortamında üst sıralarda yer alabilmenin temel koşullarından biri olarak kabul edilmektedir. İnovasyon, daha etkin ve verimli üretim biçimlerinin geliştirilmesini hedeflerken, ardışık inovasyon çabaları ekonominin bütüncül olarak gelişmesine katkı sağlamaktadır (Kalça & Atasoy, 2008, s. 95-96). Küreselleşme süreci günümüzde rekabetleri yalnızca maliyet ve fiyat avantajları üzerinden değil yenilik kapasitesi, bilgi üretimi, teknolojik yetkinlik ve katma değer yaratma becerileri rekabeti şekillendiren temel unsurlar olmuşlardır. İşletmelerin rekabet gücü elde edebilmesi için çeşitli stratejik araçlar bulunmakta olup, bu çalışma kapsamında yenilik faaliyetleri ile birleşme ve satın alma işlemleri temel rekabet avantajı unsurları olarak ele alınmıştır. Özellikle teknolojik değişimlere uyum sağlamak ve pazardaki konumlarını güçlendirmek isteyen işletmeler, birleşme ve satın alma stratejileri aracılığıyla ölçek ekonomisi elde etmekte, bilgi ve teknoloji transferini teknolojik dönüşüm ve stratejik birleşme-satın alma faaliyetleri, işletmelerin ve ülkelerin küresel pazarlarda rekabet edebilirliğini artıran tamamlayıcı unsurlar olarak öne çıkmaktadır. İnovasyona dayalı rekabet stratejileri, yalnızca ekonomik büyümeyi desteklemekle kalmamakta; aynı zamanda ihracat kapasitesini güçlendirerek sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasında kritik bir rol oynamaktadır.

3. İLETİŞİMİN KURAMSAL TEMELLERİ

3.1. İletişim Kavram

İnsan, doğası gereği sosyal bir varlıktır. Bu sosyal yapının en önemli unsurlarından biri ise iletişim. İnsanların, dünyaya geldikleri ilk andan itibaren çevreleriyle bir bağ kurma ihtiyacını karşılar. Sözlü ya da sözsüz iletişimle gerçekleşen bağ insanların temel ihtiyaçları kadar önemlidir. İletişim, yalnızca bireyler arasında değil, toplumlar arasında da etkileşim sağlayan temel bir köprüdür. Beslenme, barınma gibi fiziksel gereksinimlerin yanı sıra; sevgi, ilgi, kabul görme gibi duygusal ihtiyaçlar da iletişim yoluyla karşılanır. Bir bebek ağlayarak açlığını ya da huzursuzluğunu ifade ederken; bir yetişkin, konuşarak, yazarak ya da beden diliyle kendini anlatır. Bununla birlikte iletişim yalnızca duygu aktarımı değil, aynı zamanda bilgi paylaşımı, düşünce alışverişi, ikna etme ve anlaşma süreçlerini de kapsar.

İletişim nedir? Sorusu birçok kişi tarafından farklı şekilde cevaplanmıştır. Bu cevapların hepsi bizlere iletişimi anlamamız ve yorumlayabilmemiz için farklı bir bakış açısı sunmaktadır. İletişim insanın ve toplumun varoluşunun zorunlu koşuludur. İletişim olmaksızın insanın kendi ve toplumsal varlığını sürdürmesi olanaksızdır (Erdoğan, 2002, s. 17). İletişim sadece kişiler arasında değil, aynı zamanda ilişkiler arasında da bir ilişkiyi temsil eder (Erdoğan & Alemdar, 1990, s. 164)

Oskay (2011, s. 9) iletişimi, “birbirlerine ortamlarındaki nesneler, olaylar, olgularla ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirine aktaran, aynı olgular, nesneler, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirini ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimleri” olarak tanımlar. Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre ise iletişim, duygu ve düşüncelerin, akla uygun şekilde başkalarına aktarılması, bildirim ve haberleşmedir.

İletişim; duygu, düşünce veya bilgilerin insanlar, gruplar bazen de toplumlar arasında aktarılması sürecidir. Bu aktarım konuşma veya yazılı gibi sözel olurken bazen de beden dili, jest ve mimiklerle olabilir.

İnsanlar için iletişim sadece karşılıklı konuşmak veya mesaj alışverişi yapmanın çok ötesinde iletişim hayatın her alanındadır. İnsanlık tarihi boyunca iletişim farklı yöntemlerle de olsa vardır. İletişim mağara duvarlarındaki yazıdır. Mağara duvarlarına bakınca bin sene önce yaşamış bir insan topluluğu hakkında bir mesaj alabiliyorsak, onların yaşam biçimleri hakkında bilgi sahibi olabiliyorsak budur iletişim. İletişim saç biçimimizdir, giyim tarzımızdır. İnsanların saç biçimlerine bakınca, giyim tarzlarına bakınca hayata bakışları, yaşam biçimleri, dünya görüşleri hakkında mesaj alıyorsak budur iletişim. (Eroğlu, 2013, s. 5) Doğan Cüceloğlu iletişim için, iki birim arasındaki birbirine ilişkin mesaj alışverişi demiştir (Cüceloğlu, 1992, s. 13). İletişimin yalnızca kurulması değil, iletilen mesajın hangi iletişim kanalı

aracılığıyla ve hangi biçimde aktarıldığı ile alıcının bu mesajı nasıl algıladığı da iletişim bilimlerinin temel inceleme alanlarından biridir.

İletişim süreci kaynak, kod, kanal, mesaj, hedef kitle ve geri bildirim beş temel unsuru kapsar. (Erdem, 2010). Bütün bu süreçte mesajın hangi kaynaktan nasıl verildiği, hedef kitle üzerinde yarattığı etki geri bildirim sürecinde belli olur. İletişimin etkili olabilmesi hedef kitlenin özelliklerinin araştırılması ve sürecin iyi kullanılması gerekmektedir.

3.2. İletişim Süreci ve Öğeleri



Kaynak: Çağlar, Eğitimde Etkili İletişim Süreci.

Şekil 2. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri

3.2.1. Kaynak

İletişim kuramları çerçevesinde değerlendirildiğinde, sürecin temel öğeleri kaynak (gönderici), mesaj, kanal ve alıcı olarak sınıflandırılmaktadır. İletişim sürecinin başlangıç noktası ve en kritik öğelerinden biri kaynaktır. İletişim sürecinin başlangıç noktası kaynaktır. Kaynak tek kişi olabileceği gibi bir grup ya da kurum, toplum hatta bir aygıt da olabilir (Mutlu, 1995, s. 205) Kaynak; düşünce, bilgi ya da duyguyu iletme niyetiyle mesaj üreten ve bu mesajı uygun bir kanalla alıcıya ileten kişi ya da kuruluştur. Kaynağın mesajı oluştururken sahip olduğu bilgi düzeyi, psikolojik durumu, tutumları ve sosyo-kültürel altyapısı, iletinin biçimini ve içeriğini doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla iletişim sürecinin etkinliği, büyük ölçüde kaynağın mesaj üretme ve iletme yeterliliğine bağlıdır. Kaynağın sözcük

seçimi ve ifade biçimi, iletişimin akışını her zaman belirleyici bir şekilde etkiler. Yüksek iletişim becerisine sahip bir kaynak, geniş bir sözcük dağarcığına sahip olmalı, vereceği mesajı doğru bir şekilde kurgulamalı ve mesajı iletmek için en uygun kanalı seçmelidir. Bu unsurların doğru bir şekilde bir araya gelmesi, iletişimin sağlıklı ve etkili bir şekilde ilerlemesini sağlar. İletişim sürecinin en temel öğelerinden biri olan mesaj, göndericinin (kaynak) alıcıya iletmeyi amaçladığı bilgi, düşünce, duygu ya da sembollerden oluşan anlamlı bütünlüktür. Mesaj, yalnızca bir aktarım aracı değil, aynı zamanda iletişim sürecinin amacını gerçekleştiren özsel yapı taşıdır. Mesajın iletişimin merkezinde yer alır ve iletişim etkinliğinin niteliğini doğrudan belirler.

Literatürde mesaj, zaman zaman “ileti” ya da “haber” terimleriyle de ifade edilmektedir. Ancak her durumda, mesaj kaynağın zihinsel süreçler sonucunda oluşturduğu ve belirli bir kodlama sistemi aracılığıyla alıcıya aktardığı anlam yüklenmiş içerik olarak değerlendirilir. Mesajın içeriği kadar biçimi, sunumu ve alıcı tarafından nasıl yorumlandığı da iletişimin başarısı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır.

3.2.2. Mesaj

Mesaj, kaynak tarafından hedef kitleye iletilmek üzere oluşturulan ve duygu, düşünce ya da bilgi içeren kodlanmış içerik olarak tanımlanmaktadır. Mesajlar, sadece sözlü ifadelerle sınırlı olmayıp; bir gülümseme, bir mektup ya da sosyal medya paylaşımı gibi farklı biçimlerde de iletilir. İletişim sürecinin etkinliği, gönderilen mesajın alıcı tarafından doğru ve eksiksiz biçimde algılanmasına bağlıdır. Mesajın anlamı alıcı tarafından algılandığında iletişim gerçekleşmiş olur. Bu noktada, mesajın açık, anlaşılır ve net olması; ayrıca alıcının bilgi düzeyi, kültürel altyapısı ve beklentileriyle uyumlu biçimde kodlanması gerekmektedir. Aksi takdirde, mesajın iletimi sırasında anlam kaymaları, yanlış anlamalar ya da iletişim kopuklukları ortaya çıkabilir. Teknolojik gelişmelerin etkisiyle birlikte iletişimde görsel unsurlar ön plana çıkmış ve alıcıların dikkatini çekmek amacıyla mesajlarda daha yoğun görsel kullanımına gidilmiştir. Özellikle dijital medya ortamlarında mesajların etkili biçimde iletilmesi için görsel materyallerin kullanımı önemli hale gelmiştir. Mesajlar, kullanılan iletişim türüne ve araca göre farklı kategorilerde incelenebilir:

- **Sözlü Mesajlar:** Kaynağın sesini kullanarak oluşturduğu, dilsel unsurlar içeren mesajlardır. Konuşma, diyalog, tartışma ve sunum gibi biçimlerde gerçekleşebilir. Yüz yüze iletişim ya da telefon ve sesli mesaj araçları üzerinden iletilir. Hızlı geri bildirim olanağı sunar.
- **Yazılı Mesajlar:** Dilin yazılı biçimde kullanıldığı, mektup, e-posta, rapor, makale gibi iletişim araçlarıyla iletilen mesajlardır. Kalıcılık, belgelendirme ve tekrar edilebilirlik açısından avantaj sağlar.

- **Görsel Mesajlar:** Bilgi ya da duyguların görseller aracılığıyla iletildiği mesaj türüdür. Fotoğraflar, tablolar, grafikler, videolar ve simgeler bu kapsama girer. Özellikle soyut ve duygusal içeriklerin aktarımında etkilidir.
- **Bedensel (Sözsüz) Mesajlar:** Jest, mimik, beden dili, göz teması ve ses tonu gibi sözsüz unsurlar aracılığıyla iletilen mesajlardır. Genellikle sözlü mesajlara eşlik eder, ancak tek başına da anlam taşıyabilir.

Etkili bir mesaj, yalnızca kaynağın iletmek istediği anlamı doğru biçimde yansıtmakla kalmaz; aynı zamanda alıcının da bu anlamı doğru şekilde çözümleyebilmesini mümkün kılacak biçimde yapılandırılmalıdır. Bu bağlamda, mesaj yalnızca bir içerik değil; aynı zamanda kaynak ile alıcının ortak anlam üretimi sürecinde buluştukları bir yapı olarak değerlendirilmektedir.

3.2.3. Kanal

İletişim sürecinde kanal, mesajın kaynaktan alıcıya iletilmesi sırasında izlediği yol ya da taşıyıcı ortam olarak tanımlanmaktadır. Bir mesajın etkili bir biçimde iletilebilmesi ve alıcı tarafından algılanabilmesi için mutlaka bir kanal aracılığıyla iletilmesi gereklidir. Kanal, yalnızca fiziksel bir taşıyıcı değil; aynı zamanda mesajın iletim biçimini, hızını ve niteliğini belirleyen önemli bir unsurdur (Çamurcu, 2008, s. 45). Kanalin doğru seçilmesi, mesajın anlam kaybı yaşamadan, gecikmeden ve istenilen etkiyle alıcıya ulaşmasını sağlar. Kanalin kapasitesi kadar iletişim ağız güçlenir ve ulaşacağınız kitle belirlenir. Hedef kitleniz ve kanal arasında doğrudan bir bağlantı söz konusudur. İletişim çağında yaşadığımız günümüz toplumlarında kanal olarak daha çok sosyal medya platformları kullanılmaktadır. Paylaşımlar dakikalar içerisinde dünyanın her tarafına mesaj iletebilirken yorumlar ile geri dönüş alınabilmektedir. İletişim sürecinde kullanılan kanallar genel olarak sözlü, yazılı, görsel, işitsel ve dijital olmak üzere çeşitli biçimlerde sınıflandırılabilir. Örneğin, yüz yüze iletişimde ses dalgaları doğal bir kanal işlevi görürken; yazılı iletişimde kâğıt, e-posta ya da mesajlaşma uygulamaları kanal olarak kullanılabilir. Görsel içeriklerin aktarımında ise televizyon, sosyal medya platformları veya infografikler kanal görevi üstlenir. Ayrıca, teknolojik gelişmelerin etkisiyle dijital kanalların iletişimdeki rolü giderek artmıştır. E-posta, çevrim içi toplantı araçları, anlık mesajlaşma uygulamaları gibi dijital kanallar, iletişimin zaman ve mekân sınırlamalarını büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır (Binark & Sütçü, 2015, s. 67). Kanal yalnızca bir araç değil; mesajın içeriğini etkileyen, algıyı biçimlendiren ve iletişimin etkinliğini doğrudan belirleyen stratejik bir öğedir. Bu nedenle iletişim sürecinde kanal seçimi, mesajın yapısı, hedef kitlenin özellikleri ve iletişim ortamının koşulları dikkate alınarak yapılmalıdır.

3.2.4. Alıcı

İletişim sürecinde alıcı, kaynak tarafından iletilen mesajı alan, bu mesajı zihinsel süzgeçten geçirerek algılayan ve anlamlandırmaya çalışan kişidir. Alıcı, yalnızca mesajın ulaştığı pasif bir unsur

olmaktan ziyade, iletişim sürecinin anlam üretici ve geri bildirim sağlayıcı aktif bir bileşenidir. Bu bağlamda iletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi, alıcının mesajı doğru ve eksiksiz biçimde algılamasına bağlıdır (Fiske, 2010, s. 38). Alıcının mesajı nasıl yorumlayacağı; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kültürel arka plan, dil yeterliliği, geçmiş deneyimler ve mesajla ilgili beklentiler gibi birçok değişkene bağlı olarak farklılık gösterebilir. Aynı mesaj, farklı bireyler tarafından farklı biçimlerde algılanabileceğinden, iletişimin bağlamla ilişkili ve yoruma açık bir süreç olduğu unutulmamalıdır (McQuail & Windahl, 2005, s. 65). Alıcının mesaj üzerindeki etkisi yalnızca algı düzeyinde kalmaz; aynı zamanda bu mesajı değerlendirme ve buna karşılık geri bildirimde bulunma süreciyle devam eder. Geri bildirim, kaynağın ilettiği mesajın alıcı tarafından nasıl anlaşıldığını, hangi düzeyde içselleştirildiğini ve alıcıda ne tür bir etki oluşturduğunu gösterir. Bu süreç, iletişimin doğruluğunu ve etkinliğini değerlendirme açısından önem taşımaktadır. Alıcı, mesajın hedefidir; ancak aynı zamanda iletişimin yeniden başlatılmasına imkân sağlayan bir kaynak hâline de gelebilir. Etkili iletişim ortamlarında, alıcı ile kaynak arasındaki bu rol değişimi sürekli ve sürekli. Bu nedenle, alıcının iletişim sürecindeki konumu, iletişimin tamamlayıcısı ve sürdürücüsü olarak stratejik bir önem taşır.

3.3. İletişim Türleri

İletişim, bireyler ve toplumlar arasında anlam aktarımını mümkün kılan, çok boyutlu ve dinamik bir süreçtir. Bu sürecin etkinliği yalnızca bir mesajın gönderilmesiyle sınırlı değildir. İletişimin etkili olabilmesi için mesajın doğru içerikle yapılandırılması, uygun iletişim kanalları aracılığıyla hedef kitleye iletilmesi, alıcı tarafından doğru biçimde algılanması ve sürecin karşılıklı geri bildirimle tamamlanması gerekmektedir (Tutar, 2012). Bu anlamda etkili iletişim, gönderici ve alıcı arasında yalnızca bilgi aktarımını değil, aynı zamanda karşılıklı anlayışı ve etkileşimi de kapsayan bir yapı sunar.

İletişim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesinde, kullanılan iletişim teknikleri ve yöntemleri belirleyici rol oynamaktadır. Hem bireysel hem de toplumsal düzeyde gerçekleştirilen iletişim faaliyetlerinde, uygun yöntemin seçilmesi ve etkili bir biçimde kullanılması, iletişimin kalitesini doğrudan etkiler. Bu nedenle iletişim teknikleri, sadece bireyler arası ilişkilerde değil; eğitim, sağlık, siyaset, medya ve iş dünyası gibi çok çeşitli alanlarda da kritik öneme sahiptir (McQuail, 2010). İletişim yöntemleri genel olarak beş temel başlık altında sınıflandırılmaktadır: sözlü, sözsüz (bedensel), yazılı, görsel ve dijital iletişim. Bu iletişim türlerinin her biri, belirli bağlamlarda farklı işlevler üstlenir. Örneğin, bir akademik çalışmanın hazırlanması sürecinde yazılı iletişim tercih edilirken, bir iş görüşmesinde sözlü ve sözsüz iletişim unsurlarının birlikte kullanılması gerekir. Bu nedenle etkili iletişim süreci, yalnızca mesajın içeriğiyle değil, aynı zamanda bağlamına uygun doğru yöntem ve araç seçimiyle de yakından ilişkilidir. İletişimde bir diğer önemli unsur ise geri bildirim sürecidir. Geri bildirim, alıcının mesajı anlayıp anlamadığını, katılıp katılmadığını veya nasıl yorumladığını ifade ettiği aşamadır. Bu süreç, iletişimin tamamlanması ve çift yönlü bir etkileşim hâline gelmesi açısından kritik önemdedir. Geri bildirim eksik

veya hatalı olduğu durumlarda ise iletişim kopuklukları, yanlış anlamalar ve çatışmalar kaçınılmaz hâle gelmektedir.

İletişim yalnızca mesajı aktarmaktan ibaret olmayan, çok boyutlu ve yapılandırılmış bir süreçtir. Bu sürecin sağlıklı şekilde yürütülebilmesi; iletişim biçiminin doğru seçilmesine, hedef kitlenin özelliklerine göre uyarlanmasına ve geri bildirim sürecinin etkinliğine bağlıdır. Gerek bireysel ilişkilerde gerekse kurumsal ya da toplumsal düzeyde etkili iletişim becerilerine sahip olmak, bilgi toplumu olmanın ve sürdürülebilir gelişmenin temel gerekleri arasında yer almaktadır.

3.3.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim, bireyler arası bilgi, düşünce ve duyguların dil aracılığıyla sesli biçimde aktarılmasına dayanan temel bir iletişim türüdür. Tarihsel süreçte en erken gelişen iletişim biçimlerinden biri olan sözlü iletişim, insanların çevreleriyle kurduğu ilk ilişkilerde önemli bir rol oynamıştır. Sözlü gerek doğayla gerekse toplumdaki diğer bireylerle kurdukları ilişkilerde, kelimelerle desteklenen jest, mimik ve beden dili gibi sözsüz unsurların eşliğinde bu iletişim biçimini kullanagelmışlerdir (Erdoğan, 1999). Sözlü iletişim, iletişim sürecinin çift yönlü ve dinamik yapısına en uygun iletişim şeklidir. Sözlü iletişim ile gönderici tarafından oluşturulan mesaj, sesli bir biçimde alıcıya iletilir ve alıcı, mesajı aynı hızda algılayarak anlık geri bildirimde bulunabilir. Bu yönüyle sözlü iletişim, zaman açısından oldukça hızlı, doğrudan ve etkileşimli bir iletişim yöntemi olarak kabul edilir (Güney, 2018).

Günümüzde sözlü iletişim farklı bağlamlarda ortaya çıkmaktadır. Yüz yüze konuşmalar, birebir diyaloglar ya da grup içi görüşmeler, doğrudan etkileşimin sağlandığı en temel sözlü iletişim biçimidir. Telefon görüşmeleri, fiziksel mesafe olsa dahi sesin aracılığıyla iletişimin devam etmesini sağlar. Video konferanslar ve çevrim içi toplantılar, teknolojinin gelişmesiyle birlikte yüz yüze etkileşim hissini artıran alternatif iletişim yolları olarak öne çıkmıştır. Ayrıca, topluluk önünde yapılan konuşmalar, söylevler, sunumlar, panel ve konferanslarda kullanılan sözlü anlatımlar da sözlü iletişimin kitlesel boyutlara ulaşan örnekleridir (Tutar, 2017). Sözlü iletişimin etkili olabilmesi için yalnızca dilin doğru kullanılması yeterli değildir. Ses tonu, vurgu, konuşma hızı, jest ve mimikler, göz teması gibi sözsüz iletişim öğeleri de bu sürecin tamamlayıcılarıdır. Örneğin, aynı cümle farklı tonlamalarla farklı anlamlar taşıyabilir, bu da sesin ve beden dilinin iletişim üzerindeki belirleyici etkisini göstermektedir (Aydın, 2014). Sözlü iletişimin bir diğer avantajı, alıcıdan hızlı geri bildirim alınabilmesidir. Bu durum, iletişimin anında yönlendirilebilmesine, gerektiğinde açıklayıcı ya da düzeltici müdahalelerde bulunulmasına olanak tanır. Ancak sözlü iletişim, bazı sınırlılıklar da taşımaktadır. Mesajın kalıcılığı düşük olup, özellikle karmaşık ya da teknik bilgilerin aktarımında yazılı iletişim kadar etkili olmayabilir. Ayrıca alıcının dikkat düzeyi, dış çevresel faktörler ve anlama kapasitesi, sözlü mesajın algılanmasında farklılıklara yol açabilir. Bu nedenle, etkili bir sözlü iletişimde konuşmacının konuşma stratejilerini doğru belirlemesi

ve dinleyicinin özelliklerine uygun bir üslup geliştirmesi gerekmektedir. Sözlü iletişim hem bireysel hem de toplumsal düzeyde anlam kurmanın en etkili yollarından biridir. Duyguların ve düşüncelerin etkili biçimde aktarılması, güçlü sosyal bağların kurulması, ortak değerlerin paylaşılması ve toplumsal uyumun sağlanması açısından vazgeçilmez bir araçtır.

3.3.2. Yazılı İletişim

Yazılı iletişim, bireyler arasında bilgi ve duygu alışverişinin yazı yoluyla gerçekleştirilmesidir. Yazının bulunması (M.Ö. 3200 civarında Sümerler tarafından) insanlık tarihindeki en büyük sıçramalardan biri olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda yazının bulunması ile iletişime yeni bir teknik daha kazandırılmış oldu. Bu buluş, bilgilerin kaydedilmesini ve nesiller arasında aktarılmasını mümkün kılmıştır (Ong, 2003). Yazılı iletişim ile toplumların bilgi ve birikimleri gelecek nesillere aktarma daha düzenli ve güvenli olmuştur. Bu durum toplumların şekillenmesinde önemli bir yerdedir. Yazma eylemi bireysel bir süreç olmaktan ziyade toplumsal bir hal almıştır. Bütün bunların yanında akademik çalışmaların bilimin yazılı hale gelmesiyle bilimsel ilerleme hız kazanmıştır. Akademik çalışmaların inandırıcılığı, bilimsel referanslarla desteklenmiş yazılı içeriklerle sağlanır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

İletişim teknikleri ve araçları teknolojik gelişmeler ile ilerlemektedirler. Yeni teknolojiler ile iletişim de şekil değiştirir. Yazılı iletişim uzun yıllar kalıcı olması ve ispatlanabilir olması sebebiyle tercih edilir. Dergiler, kitaplar, mektuplar, raporlar hepsi birer yazılı iletişimdir. Yazılı iletişim kültürlerin nesiller boyu aktarılmasında önemli bir rol oynar. Bu bağlamda toplumların şekillenmesinde kültürlerinin oluşumunda bilgi birikimlerinin artmasında yazılı iletişimin etkisi büyüktür. Aynı zamanda yazılı iletişim bilimsel çalışmaların sürekliliği için de önemli bir noktada durmaktadır. Yazılı iletişimin bu geniş doğasına odaklanan ve iletişimin temel bileşenleri arasındaki farkları ortaya koyan Emig (1977), yazmanın en etkili ve uzun ömürlü iletişim biçimi olduğunu aktarmaktadır. (Batu, M., & Yanık, A., 2021) Yazı geçmişte olduğu gibi günümüz toplumları için de vazgeçilmez bir iletişim aracıdır. Her ne kadar biçimsel olarak farklılaşsa da yazılı iletişimin işlevi değişmemiştir. Dijital ortamda da bilgi kalıcı hale getirilmekte, belge niteliği kazanmakta ve paylaşımı kolaylaşmaktadır (Castells, 2010).

3.3.3. Sözsüz İletişim

İletişimin diğer önemli tekniği sözsüz iletişimdir. Kişilerarası iletişim türlerinden biri olan sözsüz iletişim, sözcüklerle değil, hareket ve davranışlarla gerçekleşen bir iletişim türüdür (Gençer, 2020). İletişim sürecinde sözlü iletişimi pekiştirmek amacıyla kullanılmakta, duygu ve tavırların düzenlenmesi suretiyle sözlü iletişim desteklenmektedir. İnsanlar tüm bedenleri ile iletişim kurarlar. Bedene özgü anlam daha güvenilir olmaktadır. Bedenin sessiz diline ters düşen sözcükler pek az dikkate alınır. Bazen bir bakıştan bazen bir gülüşten farklı mesajlar alıp iletişim kurabilirler. Jest ve mimikler özellikle iletişimde duyguları yansıtan davranışlardır. Sözsüz iletişim araştırmacılar tarafından farklı

sınıflandırılmaktadır. Poon Teng Fatt (1998), sözsüz iletişimi iki ana boyutta tanımlamaktadır. Davranışsal/Kişilerarası İletişim: Beden duruşu, duruş mesafesi, el/kol/baş hareketleri, mimikler, göz teması ve ses tonu gibi unsurları içerir.

Çevresel İletişim: Kişinin çevresinden çıkardığı anlamlarla ilgilidir ve parfüm, giyiniş tarzı, takı-mücevher kullanımı gibi yapay ile ışıklandırma, mobilya, koku, ısı, müzik doğal unsurları kapsar. Fatt, çevresel iletişimin önemini vurgulayarak, bu unsurların da en az diğer unsurlar kadar önemli olduğunu belirtmektedir.

Gabbott ve Hogg (2001) ise sözsüz iletişimi dört ana grup altında özetlemektedir;

Fizyolojik İletişim: Bedenin terleme, titreme gibi doğal tepkileri (örneğin, terleme, titreme).

Kinesik İletişim: Beden hareketleri, jestler ve mimikler.

Proksemik İletişim: Kişiler arası mesafe ve yakınlık.

Paralinguistik İletişim: Ses tonu, hız, vurgu ve ses yüksekliği gibi ses özellikleri. (Erkuş, & Günlü, 2009). Sözsüz iletişim sözlü iletişimde arka plan da etkili olmaktadır. Konuşulanlarla birlikte hareketler insanların mesajı algılama biçimlerinde farklılıklara yol açmaktadır. Topluluklara hitap edeceklerin, yöneticilerin konuşmalarının yanı sıra sözsüz iletişimlerinde dikkat etmeleri gerekmektedir.

3.3.4. Görsel İletişim

Teknolojik gelişmelerin hız kazandığı günümüz toplumlarında bireylerin dikkatini çekmek ve bilgi akışını daha etkin kılmak amacıyla yoğun biçimde başvurulanan görsel iletişim, aslında insanlık tarihinin çok eski dönemlerine dayanan bir iletişim biçimidir. Mağara resimlerinden günümüzün dijital grafiklerine kadar uzanan süreçte, görsel öğeler bilgi aktarımında güçlü bir araç olarak kullanılmıştır. Görsel iletişim, temel olarak bilgi, duygu ve düşüncelerin semboller, resimler, grafikler, infografikler, videolar, renkler ve tipografi gibi görsel öğeler aracılığıyla alıcıya aktarılması sürecini ifade eder (Lester, 2013). Bu iletişim biçimi, yalnızca mesajın iletilmesini kolaylaştırmakla kalmaz, aynı zamanda mesajın daha etkileyici, anlaşılır ve akılda kalıcı olmasını sağlar. İnsan beyninin görsel bilgiyi işleme hızı metinsel bilgiye kıyasla çok daha yüksektir; bu nedenle görseller, karmaşık verilerin sadeleştirilmesinde ve etkili biçimde sunulmasında önemli bir rol üstlenir. Özellikle dijital çağın iletişim kanalları olan internet ve sosyal medya, görsel içeriklerin hızlı üretimini ve yayılımını mümkün kılarak, görsel iletişimin erişim gücünü artırmaktadır. Kurumsal iletişimde görsel öğeler, marka kimliği oluşturma ve tüketiciyle duygusal bir bağ kurmada da etkili olmaktadır. Renkler, şekiller ve semboller gibi öğeler, hedef kitlenin algısında belirli anlamlar ve çağrışımlar yaratır. Örneğin mavi renk güveni temsil ederken, kırmızı dikkat çekme ve harekete geçirme işlevi görebilir. Nitekim bu görsel kodlamalar sayesinde firmalar, ürün ya da hizmetlerini daha etkili biçimde pazarlayabilmekte ve bu durum satış performansına doğrudan yansımabilmektedir (Kress & Van Leeuwen, 2006). Görsel iletişim sadece estetik bir tercih değil; etkili, hızlı ve çok boyutlu bir iletişim stratejisidir. Dijitalleşen toplumlarda hem bireylerin hem kurumların

hedef kitleyle etkileşim kurmasında güçlü bir araç olarak konumlanmakta ve günümüz iletişim dinamiklerinde merkezi bir rol oynamaktadır.

3.3.5. Dijital İletişim

İletişim tarihi boyunca kullanılan araçlar, her yeni teknolojik gelişmeyle birlikte mekânsal ve zamansal sınırları aşarak bireyler arasında daha hızlı ve etkin iletişimin kurulmasını sağlamıştır. Bu bağlamda, dijital iletişim günümüz teknolojisinin sunduğu olanaklar sayesinde en hızlı ve en yaygın iletişim biçimlerinden biri haline gelmiştir. İnternetin küresel ölçekte yaygınlaşmasıyla birlikte, dünyanın bir ucundan diğerine saniyeler içerisinde mesaj iletme mümkün hale gelmiştir. Görüntülü ve çok katımlı görüşme teknolojileri sayesinde, bireyler adeta fiziksel olarak yan yana iletişim kuruyormuş hissine kapılmaktadır. Dijital iletişim; bilgi ve mesajların elektronik cihazlar ve dijital ağlar aracılığıyla iletilmesi sürecini ifade eder. Bu süreç, gerçek zamanlı etkileşim (senkron iletişim), anlık mesajlaşma, video konferans, sosyal medya etkileşimleri ve multimedya içeriklerinin yayılımı gibi birçok bileşeni kapsamaktadır (Castells, 2010). Geleneksel iletişim biçimlerinden farklı olarak dijital iletişim; internet, cep telefonları, sosyal medya platformları, e-posta servisleri ve web tabanlı uygulamalar aracılığıyla gerçekleşmektedir. Günümüzde dijital iletişim, bireylerin yanı sıra kurumların ve organizasyonların da iletişim faaliyetlerinin merkezine yerleşmiştir. Dijital iletişim araçlarının kullanımının artmasıyla birlikte sosyal medya, bireylerin özellikle genç neslin gündelik yaşamının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Facebook, Instagram, Twitter (X), LinkedIn, WhatsApp, Telegram, Signal gibi platformlar bireylerin duygularını, düşüncelerini ve deneyimlerini paylaşmalarını, ayrıca anlık geri bildirim almalarını sağlamaktadır. Bu platformlarda yer alan "beğeni", "yorum", "paylaş" gibi özellikler, iletişimi çift yönlü hale getirerek etkileşimi artırmaktadır (Boyd & Ellison, 2007). Aynı zamanda fotoğraflar, videolar, infografikler ve interaktif içerikler aracılığıyla mesajlar daha etkileyici bir biçimde sunulmakta; bu da alıcının dikkatini çekmek ve mesajı zihinsel olarak kalıcı hale getirmek açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Dijital iletişim yalnızca bireyler arası etkileşimi kolaylaştırmakla kalmaz; işletmelerin müşterileriyle, üniversitelerin öğrencileriyle, devletlerin vatandaşlarıyla hızlı ve etkili bir şekilde iletişim kurmasını da mümkün kılar. Örneğin Zoom, Google Meet, Microsoft Teams gibi platformlar, pandemi süreciyle birlikte eğitim, toplantı ve iş süreçlerinde temel iletişim araçları haline gelmiştir. Bu dijital çözümler sayesinde zaman ve mekân sınırlamaları büyük ölçüde aşılmış, bilgiye erişim ve etkileşim süreçleri yeniden şekillenmiştir. Dijital iletişim, çağdaş yaşamın en temel bileşenlerinden biri haline gelmiş; yalnızca bireylerin değil, toplumsal kurumların da iletişim stratejilerinde vazgeçilmez bir konuma yükselmiştir. Bu iletişim biçimi, teknolojik ilerlemelerle birlikte gelişmeye devam etmekte ve günümüzün küresel iletişim ağlarını şekillendiren ana unsurlar arasında yer almaktadır.

3.4. İletişim Modelleri

Araştırmaların sistemli ve anlaşılır bir şekilde yürütülebilmesi için kitle iletişim alanında iletişim modelleri geliştirilmiştir. Bu modeller doğrusal, dairesel ve sarma model olmak üzere üç ana başlıkta incelenmektedir. İletişimi kaynak-kod-kanal-mesaj-hedef öğelerinden oluşan Doğrusal Model sonraki süreçlerde tek yönlü olarak yorumlanmış ve eksik görüldüğü için tercih edilmemiştir. Aristoteles, Lasswell, Shannon-Weaver ve Berlo bu modelin temsilcileridirler. Dairesel model de iletişim başladığı yere geri döner. Geri dönütü ve bütün iletişim süreçlerini içerisine alan bu modele örnek olarak Ogood ve Schramm'ın iletişim modeli gösterilebilir. İletişimin sürekli gelişen bir yapısı olduğunu savunan Sarmal Modele ise Dance iletişim modelini örnek olarak verebiliriz. İletişim sürecini sistematik bir biçimde açıklamak amacıyla Aristoteles, Lasswell, Shannon ve Weaver, Berlo, Osgood-Schramm, Dance, Gerbner ve Jacobson gibi kuramcılar tarafından çeşitli iletişim modelleri geliştirilmiştir. Bu modellere ek olarak, iletişim süreçlerini çevresel etkenlerle birlikte ele alan ekolojik modeller ve dijitalleşmenin etkisiyle ortaya çıkan internet tabanlı iletişim modelleri de literatürde yerini almıştır. İletişim sürecinin temelini oluşturan süreç odaklı modeller arasında Shannon ve Weaver Modeli, Gerbner Modeli, Lasswell Modeli ve Newcomb Modeli öne çıkmaktadır. Bu modellerin ortak özelliği, iletinin anlamından çok, iletim süreci üzerine yoğunlaşmalarıdır.

3.4.1. Shannon ve Weaver Modeli

Shannon ve Weaver tarafından 1949 yılında Bell Laboratuvarları'nda geliştirilen Matematiksel İletişim Modeli, ana akım pozitivist kitle iletişim anlayışının temel çerçevesini oluşturan en önemli modellerden biridir. Bu model, iletişimi tek yönlü ve doğrusal bir süreç olarak ele alırken özellikle de ileti aktarımında karşılaşılan teknik sorunların çözümüne odaklanmakta insanın bilişsel veya duygusal yönlerini dikkate almamaktadır. Modelde iletişim süreci bilgi kaynağı, verici, kanal, alıcı ve hedef olmak üzere beş temel unsurdan oluşur. Süreç, bilgi kaynağının oluşturduğu mesajların verici tarafından sinyallere dönüştürülmesiyle başlar. Bu sinyaller, bir kanal aracılığıyla alıcıya iletilir ve burada yeniden mesaj hâline getirilerek hedef kitleye ulaştırılır. Bu yapıda mesajın anlamı, gönderim sürecindeki teknik doğrulukla ilişkilendirilmektedir. İletişimin başarısı ise mesajın eksiksiz ve bozulmadan iletilmesine bağlı kabul edilmektedir (Shannon & Weaver, 1949; akt. Yaylagül, 2017). İletişim sürecine gürültü unsurunu ekleyen bu model olmuştur. Shannon ve Weaver, iletişim sürecinde sadece mesajın gönderilmesine değil, bu süreci sekteye uğratabilecek unsurların analizine de olanak sağlamıştır. İletişimde gürültü arttıkça, mesajın doğru algılanabilmesi mesajın tekrar edilmesi ve mesaj içeriğinin belirsizlik durumlarını açıklamıştır. Bilgi eksikliği veya bilgi fazlalığı olması halinde gönderici, anlamı pekiştirmek amacıyla iletisini daha açık ve tekrarlı biçimde sunmak zorunda kalabilir. Shannon ve Weaver'ın modeli, iletişimi anlamın aktarımı değil, bilgi aktarımının teknik bir süreci olarak gören yaklaşımıyla özellikle medya,

mühendislik ve bilişim gibi alanlarda büyük etki yaratmıştır. Ancak bu modelin en büyük sınırlılığı, iletişimdeki psikolojik, sosyolojik ve kültürel unsurları göz ardı etmesidir.

3.4.2. Gerbner Modeli

İletişim biliminin sınırlı etkiler dönemi ile güçlü etkiler dönemi arasındaki geçiş sürecinde etkili olan George Gerbner bu dönemde medyanın etkilerine değişen algıları karmaşık ve kapsamlı modeller geliştirerek ele almıştır. Genel İletişim Modeli Shannon ve Weaver modelinin doğrusal süreç modelini benimsemiş olmasına o iletişim araştırmalarının yalnızca teknik süreçlerle değil, aynı zamanda anlam, değer ve gerçeklik ile de ilgili olduğunu söyler. İletişimi statik değil, dinamik ve sürekli dönüşen bir süreç olarak el alan model iletişimi yeniden algılama olarak değerlendirir. Gerçeklik birey veya makine tarafından algılanır, işlenir ve iletiye dönüştürülür İleti, gönderildiği kişi tarafından da yeniden algılanır ve farklı anlamlara bürünebilir. Mesajın nesnel gerçekliği burada değişime uğrayabilir. Çünkü algılamayı etkileyen deneyim, bilgi, kültür ve psikoloji gibi bireysel farklılıklar vardır. Ayrıca mesajın iletildiği iletişim araçları, ortamı ve teknik koşullarında algılama biçiminde farklılıklara yol açabilir. Bireyin mesajı algılanması ve karşı tarafa iletmesi bazen mesaja yeni anlamlar yüklenmesine sebep olur. Bu duruma örnek olarak genelde hava durumu izleyicilerinin havanın nemli olduğu söylene bile hava yağmurlu diye karşı tarafa iletmeleri verilmiştir. Bu model daha çok kitle iletişim araçlarının etkileri üzerine yapılan çalışmalarda, algı araştırmaları, izleyici dönüşlerinde kullanılmıştır. Karmaşık bir yapıya sahip olan bu model de anlamın nasıl oluştuğuna dair net bir açıklama bulunmamakla birlikte medya içeriklerinin nasıl anlam kazandığını ve dönüştüğünü açıklamada önemli bir teorik araçtır.

3.4.3. Lasswell Modeli

Amerikalı iletişim bilimcisi Lasswell tarafından geliştirilen model Propaganda Modeli denilmektedir. İletişimi bir disiplin olarak değerlendiren Lasswell çalışmaları ile 5N1K kuralını modeline temel almıştır. "Bir iletişim edimini tanımlamanın en iyi yolu aşağıdaki soruları yanıtlamaktır. Kim, Ne söyler, Hangi kanaldan, Kime, Hangi etkiyle?" (Lasswell, 1997, s. 35). Lasswell'in yaklaşımı, kitle iletişim modellerinin, modernleşme ve kalkınma kuramları çerçevesinde incelenmesini zorunlu kılmaktadır. (Tellan, 1999) Lasswell'e göre İletişim bir kaynağın bir iletişim kanalını kullanarak üzerinde belirli bir etki yaratmak amacıyla bir alıcıya ya da alıcılara mesaj göndermesidir. İletişim sürecinin sosyolojik durum ile bağlantılı oluşu üzerinde durur. Modele göre mesaj hedefi etkilemek için verilir. Mesajın kaynaktan alıcıya direk iletildiği doğrusal bir modeldir. Kitle iletişiminde, medya analizlerinde, siyasi söylemlerde ve reklamcılık çalışmalarında kullanılır. Geri bildirim içermediği için tek yönlü ve dinleyiciden geri dönüş almadığından pasiftir.

3.4.4. Newcomb Modeli

Theodore M. Newcomb tarafından 1953 yılında geliştirilen model, iletişimi yalnızca mesaj aktarımı değil, aynı zamanda toplumsal ilişkilerde denge sağlama süreci olarak tanımlar. Bu iletişim modelinin temel varsayımı, insanların davranışlarının kaynağının; yalnızca bireysel bilişleri olmadığıdır. Model gönderici, alıcı, ortaklaştıkları konu veya olay olmak üzere üç temel bileşene dayanır. İki kişi arasında kurulan denge üçüncü bir kişinin gelmesi ile dengesizlik oluşmasına neden olabilir. Bu durumda ilk iki kişinin arasında çatışma oluşur. İki kişinin onayladığına bir kişi karşı çıkıyorsa taraflar, iletişim yoluyla ortak bir tutuma ulaşmaya çalışarak sistemi yeniden dengelemeye çalışır. Newcomb modeli, iletişimde karşılıklı bağımlılığı, toplumsal dengeyi, ilişkisel etkileşimi ve geri bildirimi ön plana çıkarır. Bu yönüyle, yalnızca kişiler arası iletişimi değil, aynı zamanda makro düzeyde oybirliği, toplumsal onay ve değer paylaşımını da açıklamada kullanılabilir (Tekinalp & Uzun, 2001, s. 35)

3.5. İletişim Araçları

İletişim araçları, insanlık tarihinin farklı dönemlerinde bireylerin ve toplumların iletişim kurma, bilgi aktarma ve anlam üretme ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmiş teknolojik, kültürel ve sosyal araçlardır. Tıpkı diğer teknik araçlar gibi, iletişim teknolojileri de insanın çevresiyle kurduğu ilişkilerden ve toplumsal gereksinimlerinden doğmuş, bu doğrultuda biçimlenmiş ve zaman içerisinde gelişerek dönüşmüştür (Aymaz, 2018). Bu araçlar aracılığıyla insanlar; duygu, düşünce, bilgi ve kültürel birikimlerini daha geniş kitlelere ulaştırma, saklama, yeniden üretme ve dağıtma imkânına sahip olmuşlardır (Thompson, 1995). İletişim araçları, insanlık tarihi boyunca teknolojik gelişmelere paralel olarak sürekli evrim geçirmiştir. En ilkel dönemlerde mağara duvarlarına çizilen resimler ve duman yoluyla gönderilen mesajlar, insanların ilk iletişim yöntemleri arasında yer almaktadır. İnsanlığın ilk dönemlerinde iletişim, sözlü anlatım ve beden diliyle sınırlıydı. Zamanla mağara duvarlarına çizilen resimler, kaya işaretleri, işaret dumanları gibi görsel iletişim biçimleri ortaya çıkmıştır. Bu tür ilk iletişim örnekleri, insanın çevresini anlamlandırma çabasının ürünü olan sembolik bir anlatım biçimidir (McLuhan, 1994). Yazının icadı ise, iletişim tarihinde bir dönüm noktası olmuş; bilgi ve kültürün kuşaklar arası aktarılabilmesine, kayıt altına alınmasına ve organize edilmesine olanak sağlamıştır. Mezopotamya’da çivi yazısı, Mısır’da hiyeroglif gibi sistemler, toplumsal hafızanın oluşmasını sağlayan erken yazılı iletişim örneklerindendir (Çaplı, 2002). Bu basit yöntemler zamanla yerini daha gelişmiş araçlara bırakmıştır. 15. yüzyılda Gutenberg’in matbaayı geliştirmesiyle birlikte iletişim araçlarında önemli bir sıçrama yaşanmıştır. Kitapların çoğaltılabilir hâle gelmesi, bilgiye erişimin sınırlı bir elit tabakanın tekeline çıkmasına neden olmuş, böylece kitle iletişiminin temelleri atılmıştır. Matbaanın ardından, 19. yüzyılın ortalarında geliştirilen telgraf, uzun mesafeler arasında hızlı iletişimi mümkün kılan ilk teknolojik iletişim aracıdır. Özellikle devletlerarası ilişkiler, savaş haberleri ve ticari bilgi akışında

kritik rol oynamıştır (Carey, 1989). Telgraf, özellikle savaş haberlerinin iletilmesi ve kısa resmi metinlerin gönderilmesi amacıyla kullanılan önemli bir iletişim aracı olmuştur. Telgrafın ardından gelen radyo, yalnızca haber iletimi değil, aynı zamanda müzik dinleme gibi eğlence amaçlı kullanımlar için de önemli bir mecra haline gelmiştir. İletişim araçları arasında devrim niteliğinde bir yenilik olarak kabul edilmiştir. Radyo, yalnızca haber iletimi değil, aynı zamanda eğlence, müzik, dinî programlar ve propaganda gibi içerikleri geniş kitlelere ulaştırarak kamuoyu oluşturma gücüne sahip olmuştur (Kaya, 2016). 20. Radyo yayınlarını, televizyon takip etmiştir. Televizyon, özellikle 1950’li yıllardan itibaren evlerin vazgeçilmez bir unsuru hâline gelmiş; haber yayıncılığı, eğlence programları, belgeseller ve reklamlar yoluyla izleyici kitlesi üzerinde hem bilgilendirici hem de yönlendirici etkiler yaratmıştır (Geray, 1996). 20. yüzyılın sonlarında telefon teknolojisinde yaşanan gelişmeler, bireysel iletişimin hızlanmasına ve yaygınlaşmasına neden olmuştur. Sabit hatlı telefonlar zamanla yerini cep telefonlarına, daha sonra da günümüzün çok işlevli akıllı telefonlarına bırakmıştır. Bu cihazlar sadece sesli görüşmeyi değil, aynı zamanda metin mesajı, internet erişimi, görüntülü arama ve sosyal medya gibi birçok işlevi aynı anda yerine getirebilen iletişim merkezleri hâline gelmiştir (Castells, 2009). İnternetin yaygınlaşması, iletişim alanında radikal dönüşümlere yol açmıştır. Web tabanlı araçlar sayesinde bireyler yalnızca bilgi tüketicisi değil, aynı zamanda içerik üreticisi hâline gelmiştir. E-posta, bloglar, haber siteleri, forumlar, sosyal medya platformları, çevrim içi mesajlaşma uygulamaları gibi dijital mecralar, bireyler ve topluluklar arasında anlık ve etkileşimli bir iletişimi mümkün kılmıştır (Jenkins, 2006). Günümüzde Zoom, Skype, Facetime, Google Meet gibi uygulamalar, sesli ve görüntülü iletişimi mekândan bağımsız şekilde gerçekleştirme imkânı sunmakta; iletişimi eşzamanlı, etkileşimli ve görsel-işitsel boyutlu hâle getirmektedir (Baymur, 2020). Bu süreç, yalnızca bireysel iletişim pratiklerini değil; medya üretimini, tüketici davranışlarını, siyasal katılım biçimlerini ve hatta toplumsal hareketleri de dönüştürmüştür. Dijital iletişim araçları, küreselleşme mekân sınırlarını ortadan kaldırarak dünyanın dört bir yanındaki bireyler arasında anlık, eşzamanlı ve çok yönlü iletişim kurulmasına olanak sağlamıştır. İletişim araçları, tarihsel süreçte yalnızca teknik aygıtlar olarak değil; aynı zamanda sosyal yapıyı, kültürü, ekonomik ilişkileri ve hatta siyasal sistemleri şekillendiren temel araçlar olarak işlev görmüştür. İlkel sembollerle başlayan bu süreç, bugün yapay zekâ destekli dijital platformlara kadar uzanan çok katmanlı bir dönüşüm geçirmiştir. Bu bağlamda iletişim teknolojilerinin gelişimi, yalnızca iletişimin hızını ve biçimini değil; insanın dünyayı algılayış, ifade ediş ve toplumsal olarak örgütleniş biçimini de köklü biçimde etkilemiştir.

3.6. Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim, bir kurumun iç ve dış paydaşlarıyla olan iletişimini planlama, yönetme ve uygulama sürecidir. İç paydaşlar; çalışanlar, yöneticiler, hissedarlar ve tedarikçiler gibi kurumun içinde yer alan grupları kapsarken; dış paydaşlar arasında müşteriler, medya, kamuoyu, yatırımcılar, devlet

yetkilileri ve toplum yer alır. Kurumlar bireysel ilişkilerde daha çok yüz yüze iletişimi tercih ederken kitle iletişiminde çeşitli iletişim araçları kullanılır. Pazarda yer edinebilmenin ve tutunmanın zor olduğu günümüzde kurumlar hedef kitleye ulaşmak onlar bilgi vermek amacıyla iletişime daha fazla önem vermektedirler. Kuruluş için hedef kitle iletişim haline oldukları herkeştir. Kurumsal iletişimde ilk adım olarak durum analizi yapılır. Böylelikle iletişim faaliyetleri ve kurum algısı detaylı değerlendirilerek güçlü ve zayıf yönler belirlenir. İletişim faaliyetlerinin sonucundan neler beklendiği bu şekilde en başından belirlenmektedir. Bir diğer önemli unsur hangi paydaşlara ulaşmak istenilmektedir. Etkilemek istenilen grupların beklentileri ön planda tutulmalıdır. Kurumun vizyonu ile uyumlu açık ve net mesajlar verilmelidir. Bütün bu çalışmalar yapıldıktan sonra iletişim faaliyetlerini etkileri takip edilmelidir. Doğru bir kurumsal iletişim stratejisi, kurumların hedef kitlelerini derinlemesine anlamasını ve onların ihtiyaçlarına uygun çözümler sunmasını sağlar. Bu süreç, yalnızca bilgi aktarmakla kalmaz aynı zamanda hedef kitleyle empati kurmayı, onların beklentilerine duyarlılıkla yaklaşmayı ve karşılıklı bir anlayış geliştirmeyi de içerir. Özellikle mesajların doğru zamanda, uygun kanallar aracılığıyla ve hedef kitleye hitap edecek şekilde iletilmesi, kurum ile hedef kitle arasında güvene dayalı güçlü bir bağ kurulmasına katkı sağlar. Kurulan güven ortamı kurumlar kriz dönemlerini rahat atlattırlar. Kurumsal iletişimde kullanılan araçlar teknolojinin gelişmesiyle çeşitlenmiş ve kolay erişilebilir hale gelmiştir. Kurumlarda e-posta bültenleri, sosyal medya platformları, basın bültenleri, etkinlikler (lansmanlar, fuarlar, seminerler vb.) ve dijital araçlar başlıca kullanılan iletişim araçlarıdır. Etkili bir kurumsal iletişim stratejisi, kurumların yalnızca anlık başarılar elde etmesini ve uzun vadeli marka sadakati oluşturmalarının yanı sıra sürdürülebilir bir büyüme yakalamasını sağlar. Doğru araçların stratejik bir şekilde kullanılması iletişim faaliyetlerinin başarısını doğrudan etkiler ve kurumun tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerini derinleştirir.

3.6.1. Kurum İçi İletişim

Sanayi Devrimi sonrasında egemen hale gelen üretim merkezli çalışma anlayışı, emek gücünün insani yönünü geri plana itmiştir. Çalışma koşullarının ağır olması işçilerin fiziksel ve psikolojik açıdan olumsuz koşullar altında çalışmalarına neden olmuştur. İnsan odaklı çalışma yaklaşımları ise bu dönemde büyük ölçüde göz ardı edilmiştir. Ancak 1970’li yıllara gelindiğinde, işçi sınıfının güç kazanması ve sermaye sınıfının bu değişimin farkına varmasıyla birlikte, emek-sermaye ilişkilerinde önemli dönüşümler yaşanmaya başlanmıştır. Kurum içi iletişim de giderek daha fazla önem kazanmış; çalışan memnuniyetinin, motivasyonunun ve verimliliğinin artırılmasında iletişim süreçlerinin kritik rolü olduğu anlaşılmıştır. Ortak bir hedefe ulaşmak için çalışanların aralarında kurdukları iletişimidir kurum için iletişim. Herand ve Çalışır’a (2014) göre, birden fazla insanın ortak bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan örgütler, bu bireylerin güç birliği yaparak belirlenen hedefler doğrultusunda etkili biçimde çalışmalarını mümkün kılar. Bu süreçte, örgüt içerisinde iş birliğinin tesis edilmesi ve çevre ile uyumun sağlanması hem biçimsel hem de biçimsel olmayan yapılar çerçevesinde ortaya çıkan insan

etkileşimlerinin paylaşılmasıyla mümkün olmaktadır (Çalışır, 2014, s. 69). Kurum içi iletişim kurumların üretimlerini sürekli hale getirmeleri ve kazanç sağlamaları için önem arz etmektedir. Bu iletişim türünde çalışanların talepleri dinlenir bu doğrultuda düzenlemeler yapılır. Kişisel gelişim için eğitimler verirken kurumun geçmişi ve geleceğe dönük hedefleri ile ilgili çalışanlar bilgilendirilir. Özellikle birçok çalışanın beklentisi kurum içerisindeki hiyerarşik yapının yumuşatılması ve duvarların yıkılmasıdır. Bütün bunların sağlanabilmesi için raporlar, belgeler, yazışmalar gibi geleneksel iletişim araçlarının yanı sıra dilek kutuları, broşürler, ilanlar, dergi ve gazeteler faydalanmaktadır. Teknolojik olarak ise bilgisayar, telefon, video konferans cihazları, web siteleri, mesajlaşma uygulamaları, e-postalar ile iletişim kurulmaktadır. Hızlı kurulan iletişim ile kurum içi organizasyonda sağlıklı yürütülmektedir. Kurum içi iletişim, bir kuruluşun başarısını belirleyen temel unsurlardan biri olup, yalnızca üretilen ürün ya da sunulan hizmetin kalitesiyle sınırlı olmayan çok boyutlu bir etkiye sahiptir. Etkili iletişim süreçleri, çalışanlar arasında iş birliğini artırmakta, örgütsel bağlılığı güçlendirmekte ve dolayısıyla kurumsal verimliliğe doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda, insan odaklı bir yönetim anlayışının benimsenmesi, sadece kurum içindeki dinamikleri iyileştirmekle kalmayıp, toplumsal düzeyde de sürdürülebilir gelişmeye hizmet eden bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir.

3.6.2. Kamu ve Paydaşlarla İletişim

Kamu yönetimi anlayışı, 21. yüzyılın başından itibaren önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Küreselleşme, bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler ve vatandaş odaklı yönetim anlayışı, kamu hizmetlerinde şeffaflık, katılımcılık ve hesap verebilirlik ilkelerini ön plana çıkarmıştır (Parlak & Sobacı, 2008). Bu dönüşümle birlikte, kamu kurumlarının yalnızca hizmet üreten yapılar olarak değil, aynı zamanda paydaşlarıyla sürekli iletişim halinde olan kurumlar olarak faaliyet göstermesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Günümüzde kamu idarelerinin vatandaşlarla etkili iletişim kurması, hizmetlerin doğru anlaşılmasını sağlamanın ötesinde, yönetim ilkeleri doğrultusunda halkın karar alma süreçlerine katılımını da teşvik etmektedir. Bu bağlamda, kamu kurumlarının iletişim faaliyetleri hem “tanıtma” hem de “tanıma” işlevlerini kapsamaktadır. Tanıtma işlevi, kamuoyunu idarenin faaliyetleri hakkında bilgilendirmeyi içerirken tanıma işlevi, vatandaşların beklenti ve eğilimlerini anlamayı amaçlamaktadır (Eryılmaz, 2011). Tanıma ve tanıtma faaliyetleri yönetimlerin ilerlemesi, bölgenin kalkınma planlarının doğru yürütülebilmesi için önemli bir çalışmadır. Yerel yönetimler özelinde düşünüldüğünde, bu kurumların halka en yakın yönetim birimleri olmaları nedeniyle iletişim süreçleri kritik bir noktada durmaktadır. Günümüzde halkla ilişkiler faaliyetleri, yalnızca basın açıklamaları ya da duyurularla sınırlı kalmayıp planlı, stratejik ve sürekli etkileşime dayalı çalışmalar olarak ifade edilmektedir. Bu durum Grunig ve Hunt’un (1984) iki yönlü simetrik iletişim modeli çerçevesinde değerlendirildiğinde, kamu kurumlarının yalnızca bilgi veren değil, aynı zamanda geri bildirim alan ve bu bilgiyi yönetsel süreçlerine entegre eden yapılar olması gerekmektedir. Türkiye de kamu kurumları halkla ilişkiler faaliyetlerinde

önemle çalışmaktadırlar. Örnek olarak, Sayıştay Başkanlığı'nın 2019-2023 dönemine ait iletişim stratejisi, kurumsal iletişim açısından iyi bir uygulama örneği sunmaktadır. Kurum, iletişim stratejisini geliştirirken yalnızca kurumsal görünürlüğü artırmayı değil, aynı zamanda şeffaflık, hesap verebilirlik ve toplumsal güven gibi ilkeleri de temel almıştır (Karabacak, 2021). Strateji kapsamında belirlenen temel amaçlar arasında, kurumun hedef kitleyle daha etkili iletişim kurması, dijital platformların etkin kullanımı, paydaşlara özel mesajlar geliştirilmesi ve iletişim faaliyetlerinin performans göstergeleriyle izlenmesi yer almıştır. Sayıştay'ın iletişim stratejisinde dikkat çeken bir diğer unsur da iç ve dış paydaşların ayrıntılı biçimde analiz edilmesidir. Bu doğrultuda yalnızca vatandaşlar değil, medya kuruluşları, akademik çevreler, sivil toplum örgütleri ve diğer denetim kurumları da stratejik iletişim hedef kitlesi olarak belirlenmiştir. Bu çok paydaşlı yaklaşım, kamu kurumlarının kapsayıcı bir iletişim stratejisi benimsemelerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır (Freeman, 1984). Ayrıca, Sayıştay'ın dijital medya, sosyal medya platformları ve kurumsal web sitesi gibi yeni iletişim araçlarını aktif biçimde kullanması, çağdaş iletişim pratiklerinin kamu sektörüne entegrasyonu açısından önemlidir. OECD (2020) tarafından vurgulanan etkili kamu iletişimi ilkeleriyle de örtüşen bu uygulama, kamuoyunun bilgilendirilmesi kadar, güven inşasına da katkı sağlamaktadır. Kurum içi iletişimde ise çalışanların bilgilendirilmesi, motivasyonlarının artırılması ve kurumsal aidiyetin güçlendirilmesi gibi hedeflere yönelik uygulamalar geliştirilmiştir (Karabacak, 2021).

Kamu ve paydaşlarla iletişim süreci, yalnızca bir halkla ilişkiler faaliyeti değil, kamu yönetiminin temel bir bileşenidir. Sayıştay Başkanlığı örneğinde görüldüğü gibi, stratejik, çok yönlü ve geri bildirimle dayalı bir iletişim anlayışı, kamu kurumlarının kurumsal kapasitelerini ve toplumsal meşruiyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarında planlı, kanıta dayalı ve sürdürülebilir iletişim stratejileri geliştirerek, kamu yönetiminde katılımçılık ve şeffaflık ilkelerine daha güçlü biçimde katkı sağlanabilir.

3.6.3. Katılımcı İletişim ve Yerel Halkla Etkileşim

Yerel yönetimler, kamu yönetiminin vatandaşlara en yakın düzeyde hizmet sunan birimleri olarak, bireylerin günlük yaşamlarında karşılaştıkları somut sorunlara doğrudan çözüm üretme kapasitesine sahip kurumlardır (Güler, 2007). Halk ile birebir temas halinde olan yerel yönetimlerin çözümlerinin eşitlikçi ve hızlı olması yönetimin devamlılığı açısından önem arz etmektedir. Bu yönüyle yerel yönetimler, yalnızca hizmet sunum mekanizmaları değil, aynı zamanda demokrasinin yerel düzeyde hayata geçirilmesini sağlayan, katılımı ve yönetimi mümkün kılan temel aktörlerdir. Günümüzde yerel yönetimlerin rolü, yalnızca altyapı ve temel hizmetlerin sağlanmasıyla sınırlı kalmamakta halkın karar alma süreçlerine etkin katılımını teşvik eden, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla yeniden şekillenmektedir. Çeşitli iletişim yöntemleri ile sağlıklı bir şekilde iletilebilmektedir. Başarılı bir yerel demokrasi ile halk katılımı kavramları birbirinden ayrı düşünülemez hale gelmiştir. Vatandaşların yerel yönetime katılımı yoluyla kurulan çift yönlü iletişim,

etkili, kapsayıcı ve demokratik bir yönetim yapısının oluşumuna doğrudan katkı sağlamaktadır. Halk katılımı ile alınan kararlar hem yöneticilerin karar alma süreçlerini daha isabetli yürütmelerini sağlamakta hem de halkın alınan kararlara yönelik sahiplenme duygusunu güçlendirmektedir. Katılım temelli iletişim yöntemi yerel yönetimlerin hizmet sunumunda verimlilik ve etkililiği artırırken, aynı zamanda sosyal bütünleşme, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesini mümkün kılar. Katılımlı iletişimin etkin şekilde yürütülmesi demokrasi uygulamalarının güçlenmesine katkı sağlayacak ve toplumsal meşrutiyeti artıracaktır. Aynı zamanda farklı görüşlerin karar alma süreçlerine dâhil edilmesi, toplumsal uzlaşi kültürünü besler ve potansiyel uyuşmazlıkların diyalog yoluyla çözümünü kolaylaştırır. Her yönüyle artı sağlayan yerel katılım aynı zamanda vatandaşlar arasındaki iletişim kanallarını çeşitlendirmektedir. Bireylerin birbirlerinin ihtiyaçları, sorunları ve beklentilerine dair farkındalık geliştirmesine olanak tanımaktadır. Bu sosyal farkındalık, toplumsal dayanışmayı artırdığı gibi yerel düzeyde alınan kararların şeffaf, hesap verebilir ve meşru bir zeminde gerçekleşmesini de desteklemektedir (Heinelt, 2010). Bu durum hem yönetsel başarıyı hem de toplumsal istikrarı pekiştiren önemli bir etkidir. Tam tersi durumlarda yani katılımın eksik ya da sadece sembolik olarak kaldığı yerel yönetim uygulamalarında ise kamu politikaları halkın gerçek ihtiyaçlarını yansıtamaz hale gelmekte bu da yerel yönetimlerin etkinlik, süreklilik ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını engellemektedir. Yerelde halk tarafından benimsenmek ve projelerine destek almak isteyen yönetimler bu süreci iyi değerlendirerek uygulama aşamasında uygulama aşamasında dirençle karşılaşmaktadır.

Katılımcı iletişim yerel yönetimlerin demokratikleşme sürecindeki rolünü derinleştirmekte; halkla kurulan güçlü bağlar sayesinde, hizmetlerin niteliği ve uygulanabilirliği artmakta, kamu yönetimi daha kapsayıcı bir yapıya bürünmektedir. Katılım, yalnızca yönetim ilkelerinin bir gereği değil aynı zamanda yerel kalkınmanın sürdürülebilirliği, toplumsal barışın tesisi ve demokratik değerlerin kurumsallaşması açısından vazgeçilmez bir araç olarak değerlendirilmektedir.

4. BÖLGESEL KALKINMA İÇİN İNOVASYONUN İLETİŞİMİ: YÖNTEM VE UYGULAMALAR

4.1. Bölgesel Kalkınma Projelerinde Kullanılan İletişim Stratejileri

Kalkınma için iletişim teknolojilerinin yeri ve önemi, “kalkınma endüstrisi” tarafından sıklıkla telaffuz edilmeye başlanmıştır. (Yücesan-Özdemir, 2012) Hayatın her alanında olan iletişim teknolojileri kalkınmanın başarılı olabilmesi için artık bir koşul olarak görülmektedir. Bölgesel projelerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi ve hedefe ulaşabilmesi için etkili iletişim stratejilerinin kullanılması büyük önem taşır. Bu süreçte iletişimi sadece bilgi aktarımı olarak değil aynı zamanda paydaşların proje sürecine dahil edilmesi, yerel halkın katılımının sağlanması ve projenin sürdürülebilirliğinin garanti altına alınması açısından önemli bir faktör olarak görülmektedir. İletişim eksikleri ve yanlışları projelerin başarısız olmasına neden olabilir ve diğer paydaşlar ile sorun yaşanmasına sebebiyet verir. Neticede bölgesel kalkınma planları sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları, özel sektör, yerel halk gibi çok sayıda paydaşı bir araya getirmeye ve farklı beklentileri iyi yönetmeyi gerektiren projelerdir. Projelerin hazırlık aşamasında sorunları ve ihtiyaçları belirlemek, paydaşları tanımak ve projeye dahil etmek sahiplenilmesini sağlamak için kullanılan iletişim yönetimi önemlidir. Projenin her bir aşamasında farklı iletişim yöntemlerinin tercih edilmesi, proje yönetiminin başarısı açısından kritik öneme sahiptir (Aktel & Kaya, 2019). İletişim, bu tür projelerde yalnızca bilgi aktarımını sağlamakla kalmaz; aynı zamanda katılım, sahiplenme, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin hayata geçirilmesini destekler (Küçükali, 2016). Proje aşamalarında kullanılacak iletişim yöntemleri;

Başlangıç aşamasında yapılacak olan hazırlık ve planlama çalışmaları öncelikle sorunların tanımlandığı, hedef kitlenin belirlendiği, ihtiyaçların oluşturulduğu ve paydaşların sürece dahil edildiği en kritik dönemdir. Bu tür projeler, çok sayıda paydaşı (yerel halk, STK'lar, kamu kurumları, özel sektör vb.) bir araya getirmeye ve farklı beklentileri yönetmeyi gerektirir. Projelerde, farklı paydaşların çıkarları ve öncelikleri çatışabilir. Bu tür çatışmalar, projenin ilerlemesini sekteye uğratabileceği için kritik bir iletişim stratejisi gerektirir. Uyumunu artırarak sürecin verimli hale gelmesi için paydaşlar arasındaki çıkar çatışmalarını önceden tespit etmek ve tarafların endişelerini dile getirebileceği bir platform oluşturarak ortak zeminde buluşulabilir bu süreçte halk, sadece tüketici değil, yenilik sürecinin aktif paydaşı olmuştur. Modelin başarısı, katılımın gönüllülük ve eşitlik temelinde gerçekleşmesi, iletişim araçlarının çeşitlendirilmesi (yüz yüze toplantılar, atölyeler, yerel medya) ve karar mekanizmalarının şeffaflığı ile ilişkilendirilebilir. Katılımcı iletişim, uluslararası kalkınma projelerinde, yerel toplulukların kendi ihtiyaçlarını belirlemesi ve çözüm süreçlerine dahil olması, sürdürülebilir başarı ve toplumsal uyum için vazgeçilmez bir stratejik araç olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda halkın sürdürülebilir bir hizmet almasına katkıda sağlarken dışarıdan dayatılan projeler yerine, yerel bilginin ve deneyimin öncelik verilmiş olur.

İkinci aşama olan uygulama proje faaliyetlerinin hayata geçirildiği ve çeşitli paydaşlarla düzenli bilgilendirme ve koordinasyon gerektiren bir dönemdir. Kullanılan iletişim araçları kitlenin durumuna göre seçilmeli hem geleneksel hem de dijital kanalları içermelidir. Televizyon, radyo, gazete gibi yerel medya organları özellikle kurumsal ve dijital erişimi kısıtlı bölgelerde bilgilendirici bir işlev görürken sosyal medya, e-bültenler ve web siteleri gibi dijital platformlar daha geniş ve hızlı bir erişim imkânı sunmaktadır. Bölge halkının projeye olan güvenini sağlamak için, projenin amaçları, hedefleri ve olası riskleri hakkında doğru ve anlaşılır bir şekilde sunulmalıdır. Araştırmalar, halkın bilgi ve tecrübelerinden yararlanmanın projelerin yerel koşullara uygunluğunu artıracaklarını göstermektedir (Narayan, 2002). Örneğin, tarım projelerinde yerel çiftçilerin hangi ürünlerin yetiştirileceği konusunda karar verme sürecine dahil edilmesi, projenin sürdürülebilirliğini ve başarısını artıran bir faktördür. (Pretty 1995). Karmaşık bir yapıya sahip olan projelerin teknik detayları, bütçe yönetimi, çevresel etkiler gibi konular hedef kitle tarafından yanlış anlamalara olumsuz yorumlara yol açabilir. Bunu engellemek için bilgilerin doğru ve anlaşılır bir dille broşürler, radyo programları ve görsel sunumlar gibi materyaller kullanılarak aktarılmalıdır (Moser, 2009). Ayrıca, sıkça sorulan sorulara yanıt veren bir iletişim kanalı oluşturmak, halkın kafasındaki belirsizlikleri gidererek güven oluşturmada etkili bir araçtır. (Smith vd. 2001). Düzenli aktarım sağlandıktan sonra anket, öneri kutuları gibi geri bildirim mekanizmalarının devreye alınması, katılımcı yönetim anlayışını ve süreci destekler (Kalkınma Atölyesi, 2018). Geri bildirimlerin alınması paydaşlara projenin uygulanabilirliği, etkililiği ve sürdürülebilirliğinin analiz edilebileceği bilgiler verecektir. İzleme ve değerlendirme dönemi olan bu dönemde hem nitel hem de nicel veri toplama yöntemleri ile paydaşlardan geribildirim alınması hedeflenir. Değerlendirme anketleri, odak grup görüşmeleri ve izleme raporları bu süreçte sıkça kullanılan araçlardır (Demirtaş & Öztürk, 2021). Elde edilen bulgular, proje çıktılarının değerlendirilmesi ve gerekli düzeltici önlemlerin alınması açısından yol gösterici olmaktadır. Örneğin Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından geliştirilen “Akıllı Ankara” dijital platformu, vatandaşların şehirle ilgili sorun, öneri ve şikayetlerini online olarak iletebildiği bir geri bildirim sistemidir. Bu sistem, hem belediyenin hizmet kalitesini artırmasını sağlar hem de halkın yönetime katılımını teşvik eder (Esmer, Yüksel & Şaylan, 2019). Bu çalışmaları ile toplu taşıma güzergâhları ve çevre düzenlemeleri konusunda vatandaşlardan gelen geri bildirimler dikkate alınarak yenilikçi çözümler geliştirilmişlerdir. Buradan ele aldığımızda kurulun iletişimin sonrası geri bildirimlerinin önemini görmekteyiz. Projenin tamamlanmasının ardından sürdürülebilirliği elde edilen kazanımların kalıcı hâle getirilmesini ve proje deneyimlerinin diğer aktörlerle paylaşılması aşaması gelir. Bu aşamada kapanış toplantıları, kamuoyu bilgilendirme seminerleri, başarı öykülerinin yayınlanması, basın bültenleri ve sosyal medya kampanyaları gibi iletişim yöntemleri kullanılır. (Yüceol, 2020). Ayrıca bu dönemde proje sürecine ilişkin değerlendirme raporlarının ilgili kurumlara ve kamuoyuna sunulması hem hesap verebilirlik hem de kurumsal öğrenme açısından önem taşımaktadır (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2020). Başarılı bir proje için sürecin her aşamasında hedef kitlenin özelliklerine ve

iletişim ihtiyaçlarına uygun yöntemlerin kullanılması gerekmektedir. Bunların yanı sıra kamuoyu desteğinin korunması için projelerin başarılarının düzenli olarak paylaşıması, somut çıktılar ve elde edilen başarı hikâyelerinin halkla paylaşılması, projenin sürdürülebilirliğini sağlamak açısından önemlidir. Bu, halkın projeye duyduğu güveni pekiştirir ve projeye olan desteği artırır. İletişim modelleri, yerel aktörler arasında bilgi paylaşımının biçimlenmesini, karar alma süreçlerine halkın ve paydaşların katılımını ve yenilik süreçlerinin kolektif üretimini sağlamaktadır. Dolayısıyla, iletişim modellerinin işlevselliği, yerel kalkınma stratejilerinin başarısını doğrudan etkilemektedir.

Türkiye’de yerel kalkınmada inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasında farklı iletişim modelleri birbirini tamamlayıcı biçimde kullanılmaktadır. Katılımcı iletişim modelleri halkın sürece dahil olmasını sağlarken, açık inovasyon ve Dörtlü Sarmal modelleri çok paydaşlı iş birliğini teşvik eder. Geri bildirim mekanizmalarıyla iletişim çift yönlü hale gelirken, katılımcı haritalama yöntemleri de bilgi ve algıların görselleştirilmesini sağlar. Bu modeller, yerel ihtiyaçlar ve özgün dinamikler göz önünde bulundurularak etkili şekilde kullanıldığında, sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınma sonuçları doğurur. Bölge insanından talepleri, önerileri alınırken bölgeye ait ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel bütün bilgilerin alınabileceği doğru adrestir. Projenin hedef kitlesi olan yerel halk, kamu yöneticileri, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarla etkili bir iletişim stratejisi oluşturulmalıdır. Yerel halkın sürece dâhil olabilmesi için yüz yüze görüşmelerle bilgilendirme toplantıları, seminerler, paneller, köy ziyaretleri yapılmalıdır. İhtiyaç duyulduğu takdirde yapılacak olan programlar kalkınma planlarıyla ilgili yerel halka eğitimler şeklinde devam etmeli ve bireylerin bilgi ve becerileri arttırılmalıdır. Öncelikli amaç hedef kitlenize kendinizi ve yapılacak olan çalışmayı tanıtmaktır. Çünkü bireysel ve toplumsal hayatın her alanında ön plana çıkan tanıtım faaliyetlerinin türü ne olursa olsun amacı; kitlelerin ilgisini çekmek, onları doğru bilgilendirerek ikna etmek ve onların zihninde olumlu bir imaj yaratarak istenilen yönde tutum ve davranış içine girmelerini sağlamaktır. Halka ulaşmak için kullanılabilecek en etkili yol olan kitle iletişim araçlarının kullanımı halkın kültürel ve ekonomik durumuna eğitim seviyesine bakılarak yapılmalıdır. Okuma yazma oranı düşük bir kesime vermek istediğiniz mesaj için görsel ağırlıklı çalışmalar yapmak video ve içerikler ile zenginleştirmek etkili olacaktır. Ayrıca bölge halkının kullandığı dil göz önünde bulundurularak mesajlar sade ve net olmalıdır. Teknolojinin gelişmesiyle dijital iletişim kanalları daha çok kullanılır hale gelmiştir. Hedef kitlenize kalkınma planlarınızı anlatırken sosyal medya, web siteleri veya mobil uygulamalar gibi dijital platformlar kullanılıp ve geri bildirim alınabilir. Bölgenin yararına yapılacak olan her türlü proje için halk ile kurulacak iletişim şeffaf olmalı karşılıklı güven duygusu kurulmalıdır. Kalkınma projeleri için gerekli olan pazar bilgileri, teknolojik gelişmeler, finansman fırsatları ve en iyi uygulamalar gibi bilgilerin aktarılması iletişim kapsamındadır. Kurumsal iletişimde Belediyeler, kalkınma ajansları, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve odalar aracılığıyla duyuru ve farkındalık kampanyaları yapılmalı ortak projelerin sorunsuz ilerlemesi için iletişimin açık ve

şeffaf olması gerekir. Farklı sektörler arasında çalışmaların yapılması, somut hedeflerin belirlenmesini iletişim sağlar.

Bölgesel kalkınma projelerinin başarısı, yerel halkın ve ilgili paydaşların projeler hakkında bilgilendirilmesi ve sürece aktif katılımlarıyla doğrudan ilişkilidir. Medya kampanyaları, dijital platformlar ve topluluk toplantıları aracılığıyla farkındalık artırılır ve geniş katılım teşvik edilmeli halkın projeyi sahiplenmesi sağlanmalıdır.

4.2. İletişim ve İnovasyon

İletişim ve inovasyon günümüz teknoloji çağında birbirine bağlı önemli iki kavramdır. Bu iki unsur arasındaki ilişki, bir organizasyonun ya da toplumun gelişimine büyük katkı sağlar. İletişim, bilgi paylaşımını ve iş birliğini mümkün kılar; inovasyon ise yeni fikirlerin hayata geçirilmesini sağlayan süreçtir. Bu ikisi arasındaki etkileşim, yaratıcı çözümler üretmek ve sürdürülebilir büyüme sağlamak için temel bir faktördür. İnovasyon potansiyelinin belirlenmesi, yalnızca teknik bilgi ve altyapıya değil, aynı zamanda etkili iletişim stratejilerine de dayanır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojileri, firmaların dijital altyapısını güçlendirerek inovasyon faaliyetlerini tetikleyen bir katalizör rolü üstlenmektedir. Bu altyapı, iş süreçlerinin optimize edilmesini ve yeni fikirlerin hayata geçirilmesini kolaylaştırmaktadır (Elik ve Yaşa, 2021). İnovasyon, hızlı bilgi akışına dayalı bir süreçtir. İşletmelerin çevik olabilmesi ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için bilgiye hızlı erişim ve doğru aktarım gereklidir. Bu bağlamda, kullanılan iletişim metotları doğrudan inovasyon hızını etkileyebilir. Bireyler veya kurumlar tarafından ortaya atılan yeni fikirler çeşitli iletişim kanalları üzerinden mesajlarla hedef kitleleri ile paylaşmaları gerekmektedir. Bu noktada iletişim ve inovasyon ilişkisi başlar. Charalabidis, Loukis ve Androutsopoulou (2014) bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) inovasyonla ilgili bilgilerin toplanması, depolanması, yönetim ve değişimi destekleme, inovasyon yaratma süreçlerinin verimliliğine katkıda bulunduğunu belirtmektedirler. Etkili iletişim, bireylerin veya ekiplerin, yeni fikirleri birbirlerine açıkça ifade etmelerini ve paylaşımlarını sağlar. Bu süreç, inovasyonun ortaya çıkması için bir ortam yaratır. İletişim kanalları ne kadar verimli olursa, yenilikçi fikirlerin oluşturulma ve hayata geçme ihtimali de o kadar artar. Modern dünyada firmalar rekabet güçlerini arttırmak için iletişimin gücünden faydalanmaktadırlar. İletişim fikirlerin toplanması, geliştirilmesi ve değerlendirilmesinde kritik bir rol oynar. Aynı zamanda etkili iletişim ile karşılıklı anlayış artar, çatışmalar azalır ve iş birliği teşvikleri artar. Böylelikle farklı ekipler ve paydaşlar arasındaki iletişim sağlanır. İnovasyon genellikle birden fazla kişi veya disiplinin iş birliğiyle gerçekleşir. Farklı bakış açıları ve uzmanlık alanları, yeni çözümler geliştirilmesine katkı sağlar. İyi bir iletişim, ekip üyelerinin birbiriyle uyum içinde çalışmasını sağlar ve böylece farklı alanlardaki becerilerin birleşmesini kolaylaştırır. İletişimin açık ve etkin olduğu bir ortamda, ekip üyeleri daha verimli bir şekilde problem çözebilir. Gerek kendi aralarında kurdukları ilişki gerekse hedef kitle ile kurulan iletişim sayesinde yenilikçi fikirlerin etkileri, geri bildirimler ile ölçülerek

hem alternatif çözümler üretme hem de başarı durumunu değerlendirme imkânı doğar. İyi iletişim, yanlış anlamaları ve engelleri ortadan kaldırarak inovasyonun önünü açar.

İletişimin etkileri sadece bölgesel kalkınma da değil uluslararası iş birlikleri, kültürler arası etkileşim ve teknolojik ağlar sayesinde, farklı coğrafyalarda gelişen inovasyonları da besler. İletişim araçları ve platformları, dünyanın dört bir yanındaki yenilikçi fikirlerin paylaşılmasını ve hızla yayılmasını katkı sunmaktadır. İletişim ve inovasyon birbirini tamamlayan unsurlardır. İyi bir iletişim, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına, bunların paylaşılmasına ve uygulanmasına olanak tanırken, inovasyon da iletişimin kalitesini ve etkinliğini artırır. Her iki unsur arasındaki güçlü bir bağ, sadece organizasyonel başarılarla değil, aynı zamanda toplumsal ve kültürel gelişmelere de katkı sağlar. Yaratıcı çözümler ve sürekli yenilik, etkili iletişimle şekillenir.

4.3. İletişim Metotlarının Başarıya Etkisi

İletişim metotlarının kalkınma süreçlerindeki etkisi, özellikle azgelişmiş ya da gelişmekte olan bölgelerde uzun süredir tartışılan ve uluslararası kuruluşların çalışmalarıyla daha da görünür hâle gelen bir konudur. Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler, UNESCO ve UNDP gibi örgütler, kalkınma hedeflerine ulaşmada iletişim teknolojilerinin ve katılımcı iletişim modellerinin önemini sürekli vurgulamakta bu yaklaşım zamanla “kalkınma için iletişim” paradigmasının merkezine yerleşmiştir. Bu anlayışa göre iletişim, yalnızca bilginin aktarımı değil, aynı zamanda toplumların katılımıyla yerel kapasiteyi güçlendiren bir kalkınma aracıdır. İnovasyon süreçlerinin işleyişi açısından da iletişimin rolü belirleyicidir. Bilgi akışı, paydaşlar arası etkileşim ve kurumsalda yeni fikirlerin ortaya çıkmasını doğrudan şekillendirir. Bir bölgede yeni teknolojilerin benimsenmesi, girişimcilik ortamının gelişmesi veya rekabetçi üretim modellerinin yayılması, büyük ölçüde paydaşların birbiriyle ne kadar etkili iletişim kurabildiğine bağlıdır. Etkili bir inovasyon sistemi, Ar-Ge kurumları, üniversiteler, teknoparklar, sanayi kuruluşları, yerel yönetimler ve kalkınma ajanslarının birlikte çalıştığı geniş bir ağ üzerinden işler. Üniversite–yerel yönetim, kadın kooperatiflerinin üretim süreçlerine entegre edilmesi, tarımsal kalkınma projelerinde yerelde bilgi paylaşımının sağlanması gibi örnekler, iletişim kanallarının güçlendikçe inovasyon kapasitesinin de artabileceğini göstermektedir.

4.4. Tunceli Örneğinde Bölgesel Kalkınmada İnovasyon Potansiyelinin İletişim Metotlarıyla Desteklenmesi

4.4.1. Tunceli’de Bölgesel Kalkınma ve İnovasyon Potansiyeli

Tunceli ilinin nüfusu 06 Şubat 2025 TÜİK verilerine göre 86.612’dir. Merkez ilçe ile 8 ilçe, 9 belediye, bu belediyelerde 43 mahalle ve ayrıca 366 köy var. İl coğrafi yapısı, ulaşım imkanlarının sınırlı olması, tarım alanlarının verimli olmaması nüfus oranının sürekli düşmesi gibi sebeplerden dolayı

iktisadi açıdan geri kalmıştır. Tarih boyunca çeşitli uygarlıklara ev sahipliği yapmış, doğal güzellikleri, bitki örtüsü ve kültürel yapısıyla son yıllarda turizm açısından dikkat çekmektedir. Geçmişte yaşanan sorunlardan kaynaklı ön yargılar kırılmış il bölgesel kalkınma araştırmalarındaki yerini almıştır. Tunceli'nin kalkınma sürecinde doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı, tarımsal üretim, ekoturizm, yenilenebilir enerji ve üniversite–yerel sektör iş birlikleri ön plana çıkmaktadır. Bu alanlarda inovasyonun yaygınlaştırılması, bölgenin ekonomik çeşitliliğini artıracı ve göç eğilimini azaltabilecek önemli bir strateji olarak değerlendirilmektedir (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2024). Bölgesel kalkınma planlarında bölge halkının doğaya bağlılığı göz önünde bulundurularak yapılması projelerin başarılı olmasında etkili olacaktır. Bu noktada Tunceli'nin kalkınma potansiyelini şekillendiren en önemli unsurlardan biri zengin doğal kaynaklarıdır. Munzur Vadisi Milli Parkı, Ovacık Yaylası, Mercan Dağları ve Munzur Gözeleri gibi alanlar; ekoturizm, doğa sporları ve çevre temelli kalkınma modelleri için güçlü bir temel oluşturmaktadır. (Arslan, Çağlıyan & Durmuş, 2022). Ayrıca ilin iklim koşulları organik tarım, arıcılık, tıbbi-aromatik bitki üretimi ve küçükbaş hayvancılık için elverişli bir yapı sunmaktadır (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2024). Fırat Kalkınma Ajansı tarafından yapılan Tunceli İli Sosyal Analiz Çalışması (2023), ilin ekonomik yapısının büyük ölçüde tarım, hayvancılık ve kamu istihdamına dayandığını ortaya koymaktadır. Sanayi yatırımları oldukça sınırlı olmakla birlikte, son yıllarda küçük ölçekli süt işleme tesisleri, yöresel ürün kooperatifleri ve kadın girişimciliğini destekleyen projelerde artış gözlenmektedir (FKA, 2023). Tunceli de genç nüfus oranını sürekli düşmesi, halkın sermayesinin yetersiz olması girişimcilik alanın kısıtlı kalmasına neden olmaktadır. Sanayinin gelişmediği iller arasında yer alan Tunceli Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından hazırlanan 2024 yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerine göre en az çalışan bulunan son beş il sıralamasında 1.298 kişi ile Iğdır birinci sırada yer alırken Tunceli 586 kişiyle Hakkari'den sonra üçüncü sırada yer almaktadır. En az sanayi kapasitesine sahip il sıralamasında da aynı şekilde üçüncü sırada yer almaktadır. TÜİK, TOBB ve Fırat Kalkınma Ajansı (FKA) tarafından yayımlanan güncel veriler, Tunceli'de girişimcilik yapısının son yıllarda belirli bir artış gösterdiğini ancak Türkiye ortalamalarıyla karşılaştırıldığında hâlâ sınırlı bir düzeyde seyrettiğini ortaya olduğunu göstermektedir. Yine Fırat Kalkınma Ajansı'nın TRB1 İş Gücü Analizi raporuna göre Tunceli'deki işletme sayısı 2017-2021 döneminde artış göstermiştir. Özellikle küçük ve orta büyüklükteki iş yerleri daha fazla açılmıştır. TOBB'un il bazlı işletme istatistiklerine göre Tunceli'de toplam girişim sayısı 2017 yılında 3.273 iken, bu sayı 2021 yılı itibarıyla 3.675'e yükselmiştir. Bu artış, girişimciliğin mutlak sayısında bir iyileşmeye işaret etmekle birlikte, Tunceli'nin TRB1 Bölgesi (Malatya, Elâzığ, Bingöl, Tunceli) içerisindeki girişim payı bakımından sınırlı bir konumda olduğunu göstermektedir. FKA'nın Bölge Planı ve İş Gücü Analiz raporları da bölge içindeki işletme yoğunluğunun ağırlıklı olarak Malatya ve Elazığ'da toplandığını, Tunceli'nin ise daha düşük hacimli ve daha az çeşitlenmiş bir girişimcilik yapısına sahip olduğunu görmekteyiz. Günümüzde ağırlıklı olarak toptan ve perakende ticaret, ulaştırma ve depolama ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri yapılmaktadır.

Yerel düzeyde kamu kurumları ve kalkınma ajansı tarafından yürütülen çalışmalar, Tunceli’de girişimciliğin özellikle sosyal girişimcilik, tarımsal üretim, yöresel ürünler ve küçük hizmet işletmeleri ekseninde geliştiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, sektörlerle göre girişim yüzdelerini içeren ayrıntılı veri setleri il düzeyinde düzenli olarak yayımlanmadığından, sektörel dağılım daha çok rapor analizlerine ve mevcut işletme türlerinin sınıflandırılmasına dayalı olarak değerlendirilebilmektedir. Tunceli’de girişimciliğin niceliksel olarak artmış olmasına rağmen, ekonomik çeşitlenme, katma değerli sektörlerle geçiş ve bölgesel rekabet gücü bakımından daha fazla stratejik desteğe ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. İlde girişimciliğin daha güçlü bir yapıya kavuşabilmesi için tarım, turizm, yenilikçi küçük işletmeler ve yaratıcı endüstriler gibi alanlarda destek mekanizmalarının geliştirilmesi, eğitim, finansman ve kümelenme politikalarının daha etkin uygulanması katkı sağlayacaktır. Yerel halkla kurulan doğrudan temas, kırsal mahallelerde ihtiyaç tespiti, kadın kooperatifleriyle veya genç girişimcilere yönelik bilgilendirme faaliyetleriyle yenilikçi uygulamaların hayata geçmesi için gerekli sosyal zemini oluşturulmaktadır. Tunceli’de bu tür bir ağı oluşturulması, ilin sosyo-ekonomik koşulları nedeniyle diğer birçok bölgeye kıyasla daha fazla iletişim ve koordinasyon gerektiği açıktır. Günümüzde dijitalleşmenin artmasıyla iletişim kolaylaşmış özellikle coğrafi olarak engebeli bölgelerde olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Dijital platformlar sayesinde yerel halkın kalkınma süreçlerine katılımı daha görünür hâle gelmiş; kamu kurumları ile vatandaşlar arasındaki bilgi akışı hızlanmıştır. Kalkınma ajanslarının proje duyuruları, üniversitenin bilim iletişimi çalışmaları, kooperatiflerin sosyal medya kullanımı ve yerel etkinliklerin dijital tanıtımı, bölgedeki yenilikçi faaliyetlerin daha geniş kesimlere ulaşmasını sağlamıştır. Bu durum hem inovasyonun yaygınlaşmasını desteklemekte hem de sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin yerelde daha etkin uygulanmasına da zemin hazırlamaktadır.

İletişim metotlarının doğru kullanımı Tunceli de inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasında önemli bir yerde durmaktadır. İlçelerde düzenlenen halk buluşmaları, kooperatiflerle birlikte yürütülen bilgilendirme çalışmaları veya gençlerle yapılan girişimcilik toplantıları, iletişimin sadece bir araç değil, aynı zamanda yenilikçiliği tetikleyen bir ortam yaratmaktadır.

4.4.2. Tunceli’de Bölgesel Kalkınma Aktörleri

Bölgesel kalkınmada inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılması aktörlerin bölgedeki çalışmaları ve birbirleri ile olan iletişim ağları ve iş birliği kapasiteleri ile doğrudan ilişkilidir. Tunceli geçmişe nazaran kalkınma politikalarında ilerlemiş süreci kamu kurumları, yerel yönetimler, üniversite, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör aktörleri birbiriyle iletişim halinde sürdürmektedirler. Tunceli de Valilik, Fırat Kalkınma Ajansı, Tunceli Belediyesi, Munzur Üniversitesi, STK’lar ve Kooperatifler ilin kalkınmasında etkisi olan bazı kurumlardır.

Türkiye’de kalkınma ajanslarının kuruluşu, Avrupa Birliği uyum süreci ve bölgesel kalkınma politikalarının yeniden yapılandırılması çerçevesinde gündeme gelmiştir. Bu doğrultuda, 25 Ocak 2006

tarihli ve 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” yürürlüğe girmiştir. Bu kanun kapsamında, ülke genelinde İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) Düzey-2 esas alınarak kalkınma ajansları kurulmuştur. Fırat Kalkınma Ajansı (FKA), bu çerçevede TRB1 Bölgesi için yetkilendirilmiş, Malatya, Elâzığ, Bingöl ve Tunceli illerini kapsamaktadır. FKA, Bakanlar Kurulu kararıyla 2009 yılında fiilen faaliyete geçmiştir. Ajansın merkezi Malatya’da bulunmaktadır. Kuruluş süreci, bölgesel planlama kapasitesinin geliştirilmesi, yerel aktörler arasında iş birliğinin artırılması ve kamu kaynaklarının daha etkin kullanılmasını amaçlamıştır.

TRB1 Bölgesi’nin sosyo-ekonomik gelişmesini hızlandırmak, bölgesel rekabet gücünü artırmak ve yerel potansiyelleri sürdürülebilir kalkınma anlayışı doğrultusunda değerlendirmektir. FKA’nın görev ve yetkileri;

- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek veya Ajans personel sayısının yeterli olmadığı durumda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayı ile izlemesini ve değerlendirmesini yaptırmak ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde büyüme potansiyeli taşıyan şirketlerin ve girişimcilerin desteklenmesine yönelik girişim sermayesi fonlarına katılım sağlamak.
- Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
- Bölge plan ve programlarını dikkate alarak kapsamı ve usulleri Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenmek üzere bölgelerindeki diğer projeleri izlemek.
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek.
- Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla iş birliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak. 2025 Yılı Faaliyet Raporu Sayfa 2

- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla iş birliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
- Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.
- Bölgesel gelişme planlarını hazırlamak ve uygulamak,
- Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında iş birliğini güçlendirmek,
- Yerel girişimciliği ve yenilikçi faaliyetleri desteklemek,
- Bölgenin yatırım ortamını iyileştirmek,
- Bölgesel kalkınmaya yönelik mali ve teknik destek mekanizmaları geliştirmek gibi görevleri üstlenmiştir (FKA 2025 Yılı Faaliyet Raporu).

Fırat Kalkınma Ajansı'nın kurulmasıyla birlikte TRB1 Bölgesi'nde kalkınma politikaları, yalnızca merkezi idarenin belirlediği çerçevede değil yerel ihtiyaçlar, bölgesel öncelikler ve paydaş katılımı dikkate alınarak şekillendirilmeye başlanmıştır. Bu durum, bölgesel kalkınma anlayışında önemli bir paradigma değişimini temsil etmektedir. Ajansın kuruluşu, aynı zamanda yerel düzeyde inovasyon, girişimcilik ve kurumsal kapasite gelişiminin desteklenmesi açısından da önemli bir dönüm noktası olmuştur. Özellikle sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi görece düşük olan iller için FKA, teknik bilgi, mali kaynak ve koordinasyon sağlayan stratejik bir aktör olarak konumlanmıştır.

Kalkınma politikalarının uygulanmasında koordinatör rolü üstlenen valilik ilin kalkınmasına yönelik faaliyetleri ile çok boyutlu bir kalkınma stratejisini izlemektedir. Fırat Kalkınma Ajansı (FKA) ile bakanlıklar, il müdürlükleri, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla koordineli şekilde yürüttükleri çalışmalarda ulaşım altyapısından tarım ve kırsal kalkınmaya, turizmden sosyal kapsayıcılığa ve yeşil dönüşüm gibi projeler yürütülmektedir. Örneğin Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığıyla yapılan Pertek–Tunceli, Çemişgezek–Hozat ve Sıngeç Köprüsü gibi karayolu projesi sayesinde seyahat süresi seyahat süresi kısalması, lojistik maliyetlerin düşmesi ve Tunceli'nin doğal güzelliklerine ve ekonomik potansiyeline erişimin kolay olması hedeflenmiştir. Tunceli'nin turizm potansiyelinin değerlendirildiği ve turizmi canlandırmak için yapılacak olan projelerin görüşüldüğü Tunceli Turizm Master Planı çalıştay Valilik ve FKA iş birliği ile yapılmıştır. FKA'nın "Güdümlü Proje Desteği"

kapsamında “Munzur Gözeleri Koruma Öncelikli Rekreatif Peyzaj Projesi” ve SOGEP (Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı) kapsamında “Tunceli Tasarım Merkezi” ile “İşsizsen Gel Bakalım, Seni Bekliyor Tarım” projeleri desteklenmiştir. (FKA, 2016). Eşsiz doğası ile Tunceli de doğa sporları da kalkınma projelerinde yerini almıştır. “Tunceli Doğa Sporları Altyapısının Güçlendirilmesi Projesi” ile Munzur Çayı ve Pülümür Çayı gibi su kaynakları, rafting, yamaç paraşütü gibi spor faaliyetlerine uygun biçimde geliştirilmekte; peyzaj rekreasyonu, iskele, yürüyüş ve bisiklet yolları gibi altyapılar inşa edilmektedir (FKA, 2018).

Munzur Üniversitesi yaptığı akademik araştırmalar ve uygulamalı projeleri ile Tunceli’nin sosyal ekonomik, kültürel ve teknolojik yönden ilerlemesine katkı sunmaktadır. Yükseköğretim kurumları, bölgesel kalkınma süreçlerinde bilgi üretimi, beşerî sermayenin geliştirilmesi, yerel paydaşlarla iş birliği ve teknoloji ekosistemlerinin oluşturulması açısından kritik rol oynar. Munzur Üniversitesi, yalnızca eğitim veren bir kurum olmanın ötesinde, ilin kalkınma potansiyelini harekete geçiren bir merkez olarak öne çıkmaktadır. Özellikle Nadir Toprak Elementleri (NTE) üzerine yürütülen çalışmalarda teknolojik ve stratejik kalkınma ön plana çıkmaktadır. Bilindiği üzere, NTE’ler, savunma sanayi, enerji teknolojileri, elektronik ve ileri üretim uygulamaları açısından kritik öneme sahiptir. Üniversite bünyesinde kurulan Munzur Teknoloji ve Maden Araştırma Merkezi (MUNTEAM), Tunceli’deki nadir toprak elementlerini, jeolojik analizi ve mineralojik özelliklerinin incelenmesi, sürdürülebilir madencilik ve işleme tekniklerinin geliştirilmesi, yerli teknoloji üretimine katkı sağlayacak Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesi gibi alanlarda çalışmalar yaparak ilin ekonomik yapısına değiştirecek bilimsel katkılar sunmaktadır. Bu projenin yanı sıra tarımsal faaliyetlerin artması ve yerel üretimin çeşitlenmesi amacıyla projeler yürütülmektedir. Rektör Prof. Dr. Kenan Peker’in öncülüğünde başlatılan Reyhan Projesiyle köylere reyhan fidesi dağıtımı yapılmış ve yetiştirilmesi teşvik edilmiştir. (Elâzığ Fırat Gazetesi, 2024). Köy halkının gelirini artırarak kırsal kalkınmaya destek olan bu proje aynı zaman da arıların reyhan çiçekleri ile beslenmesiyle doğal bal üretimini arttırmıştır. Kimyasal ilaç kullanımdan yetiştirilen ürünler örnek bir organik tarım modeli olmuştur. Ayrıca üniversitenin Munzur Vadisi ve çevresinde yürütülen biyolojik çeşitlilik ve ekoturizm araştırmaları, bölgenin sürdürülebilir turizm kapasitesini ve ekolojik değerlerini görünür kılmaktadır. Bu çalışmalar, yerel yönetimlerin çevre planlamasına ve ekoturizm politikalarına bilimsel veri sağlamaktadır.

Munzur Üniversitesi, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü (İYTE) ve Tunceli Valiliği ile yürütülen iş birliği kapsamında Teknopark Tunceli Girişim Ofisi kurulmasını planlamakta. Ofisin kurulması Tunceli de teknoloji tabanlı inovasyon potansiyelinin ortaya çıkmasına, girişimciliğin, AR-Ge firmalarının ve katma değeri yüksek üretimin artmasını sağlayacaktır. Bunların yanı sıra Teknopark ve MUNTEAM’ın çalışmaları nadir toprak elementleri ve ileri teknoloji üretim temelli bölgesel kalkınmaya destek olacaktır. Munzur Üniversitesi, tarımsal kalkınma projeleri (Reyhan Projesi), nadir toprak elementleri araştırmaları (MUNTEAM), teknoloji odaklı girişimler (İYTE iş birliği ve Teknopark) ve sosyal katkılar ile

Tunceli'nin bütüncül kalkınmasına önemli katkılar sunmaktadır. Üniversite, ilin ekonomik, sosyal ve teknolojik dönüşümünde merkezî bir aktör olarak, bölgesel kalkınma politikalarının uygulanabilirliğini güçlendirmektedir.

Tunceli'de STK'lar ve kooperatifler bölgesel kalkınmanın sosyal, ekonomik ve kültürel bileşenlerini doğrudan etkileyen yenilikçi faaliyetler yürütmektedir. STK'ların girişimcilere sağladıkları finansal kaynaklar, danışmanlık hizmetleri ve proje ortaklıkları ile yeni fikirlerin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Yerel halkın üretme katılmasını sağlama, kadınların ekonomik yaşamda görünür olmaları, eğitim ve yenilikçi fikirlerin gelişmesi gibi konularda bölgenin inovasyonuna katkıda bulunmaktadır. Özellikle kadın kooperatifleri, yerel kaynakları temel alan üretim modellerini modern pazarlama teknikleriyle birleştirerek hem ekonomik çeşitlenmeyi sağlamakta hem de yenilikçi düşüncenin topluma yayılmasına aracılık etmektedir (Kurtege Sefer, 2024, s. 101; Nuhoglu & Ekinci Hamamcı, 2025, s. 1382). Zembul Kadın Kooperatifi Tunceli'de inovasyonun tabana yayıldığı örnek bir modeldir. 7 kadının bir araya gelerek kurdukları kooperatif her geçen gün büyümüştür. Yerel ürünlere ağırlık verilmesi, çölyak rahatsızlığı olan bireylerin tüketebileceği sağlıklı gıdalar üretmeleri, dijital platformları satış kanalı olarak başarılı bir şekilde kullanmaları pazara geleneksel ürünlerle katılmalarını sağlamıştır. Ayrıca üretim süreçlerinde katma değer oluşturan yöntemleri benimseyerek, yerel ürünlerin yalnızca ekonomik değil kültürel bir değer olarak da görünürlüğünü artırmaktadır. STK'lar ve kadın kooperatifleri, Tunceli'de ekonomik üretkenliği yükseltmenin yanında, inovasyonu teşvik eden, toplumsal katılımı güçlendiren ve sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu yeni fikirlerin doğmasına olanak sağlayan kritik yapı taşları hâline gelmiştir. Bölgesel Kalkınmanın başarılı olması belediyelerin yapacağı çalışmalar önemli bir rol düşmektedir. Belediyenin verdiği altyapı hizmetleri, sosyal projeler, kültürel ve çevresel faaliyetlerin desteklenmesi yerel toplumun sosyal ve ekonomik gelişimlerine katkı sunan uygulamalara teşvik etmektedirler. Belediyeler, STK'lar, kooperatifler ve eğitim kurumlarıyla birlikte yürüttükleri kapasite programları, girişimcilik çalışmaları ve sosyal projelerle kadınları, gençleri ve kırsal kesimde yaşayanları üretime dahil etmektedir. Belediye düzenlemiş olduğu Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Atölyeleri ile cinsiyet duyarlı yerel yönetim politikalarının geliştirilmesine yönelik yenilikçi bir yaklaşım sergilemiştir (Tunceli Belediyesi, 2023). Bu atölye çalışmasında ekolojik cinsiyet, dayanışma ekonomileri yaklaşımlar gibi temalar ele alınarak, belediyenin yalnızca altyapı hizmeti veren bir yapı olmaktan çıkarak sosyal inovasyonun bir aktörü hâline geldiği görülmüştür. (Tunceli Belediyesi, 2023).

Yerel de yapılacak olan bölgesel kalkınma projeleri, inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılması için yürütülecek bütün çalışmalarda aktörler arası iletişim başarısının kilit noktasıdır. Tunceli'de bölgesel kalkınma, aktörler arası iletişim, bilgi paylaşımı ve yenilikçi uygulamalar etrafında şekillenmektedir. Kamu kurumları, yerel yönetimler, üniversite, STK'lar ve özel sektör arasındaki etkili iletişim, inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasını da iletişim metotlarının stratejik kullanımı, özellikle katılımcı

toplantılar, pilot projeler ve girişimcilik ofisleri aracılığıyla bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliğini sağlayacaktır.

4.4.3. Tunceli Belediyesi'nin 2015-2025 Dönemi Kurumsal İletişim Yapısı

Günümüzde kamu kurumlarının halk ve ilişkiler çalışmaları gelişen iletişim teknolojileri önemli ölçüde dönüşmüştür. Özellikle yerel yönetimler, vatandaşlara yakın olma ve demokratik katılımı artırma sorumlulukları gereği çeşitli iletişim kanallarını etkin biçimde kullanmak durumundadır. Yönetimlerin halkla ilişkiler çalışmalarında etkili bir iletişim anlayışı geliştirmelidirler çünkü bölgesel kalkınmada inovasyon potansiyelinin açığa çıkarılması, bilgi akışının güçlendirilmesi ve yeni fikirlerin hayata geçirilmesi açısından dijital iletişim ve katılımcı yönetim uygulamaları kritik öneme sahiptir. İletişim sürecinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için kurumsal yapının düzen oturmuş olması gerekmektedir. Tunceli Belediyesi'nde Basın, Yayın ve Halkla İlişkilerinde görevlileri, Özel Kalem ve Yazı işleri koordineli bir şekilde iletişim süreçlerinin içindedirler. Basın da çalışanlar özellikler medya ilişkileri, basın bültenleri, etkinlik duyuruları, halkla ilişkiler çalışmalarını yürütürken Özel Kalem Müdürlüğü belediye başkanının iletişim koordinasyonu ve protokol işleriyle ilgilenir yazı işleri ise resmi yazışma, belge akışı ve meclis kararlarının duyurulması işlerin ile ilgilenmektedirler.

Belediyeler kurumsal web siteleri, SMS bilgilendirme hizmetleri, e- bültenler, çağrı merkezi hizmetleri, mobil uygulamalar, yüz yüze halk toplantıları ve aslıdan en önemlileri sosyal medya platformları (Facebook, Twitter, Youtube ve Instagram) üzerinden iletişim kurmaktadır. Yöneticiler arasında sosyal medya kullanmanın yaygınlaşmasıyla beraber bu alanda faaliyet göstermesi bir zorunluluk olarak görülmeye başlanmıştır (Erkek, 2016, s. 42). Tunceli Belediyesi de 2015-2025 yılları arasında iletişim faaliyetlerini web sitesi, sosyal medya hesapları, SMS kullanımı, halk buluşmaları, çağrı merkezi ve sosyal medya hesaplarını kullanarak çok yönlü bir şekilde yürütmektedir. Gözlemlediğimiz zaman belediyenin sosyal medya ve web sitesini kendi projelerini, etkinliklerini ve hizmetlerini hızlı bir şekilde duyurmasına olanak sağlamaktadır. Acil durumlarda ve hizmet hatırlatmalarında SMS ve e bültenler kullanılırken çağrı merkezi ise vatandaşların talep ve şikayetlerini doğrudan iletebildiği, geri bildirim alabileceği iletişim araçları olarak kullanılmaktadır. Halkın karar alma süreçlerine katıldığı halk toplantıları ve anketlerde belediyenin sıklıkla kullandığı iletişim yöntemlerindendir. Değişen iletişim anlayışıyla birlikte yerel yönetimlerde geleneksel yöntemlerin yanında bilgi akışı hızlı, çift yönlü iletişim sağlanan, katılımcı odaklı, şeffaflığın ön planda olduğu iletişim kanallarını tercih etmektedirler. 2015-2019 yılları arasına baktığımızda belediye daha çok resmî duyurular, yerel gazete ve radyo kullanılırken 2019-2025 yılları arasında akıllı telefon, sosyal medyanın kullanımın artması içerik üretimi, doğrudan vatandaş ile iletişimin ön plana çıktığı görülmektedir. Kurumu web sitesinde özellikle son yıllarda ön plana çıkan kurumsal faaliyet raporları, stratejik/performans hedeflerinin paylaşılması yine web sitesine organizasyon şemasının, yönetime ilişkin güncel bilgilerin olması ziyaret edilme sebeplerindendir.

4.5. Belediyenin Kullandığı İletişim Kanalları

Belediyelerin yenilikçi uygulamalarını, çözüm süreçlerini kurumsal dönüşüm kapasitelerini topluma aktardıkları planlı iletişim süreçleri ile yönetmeleri İnovasyon odaklı bakıldığında yalnızca yeni bir projenin tanıtımı değil; aynı zamanda kurumsal öğrenme, şeffaflık, katılım ve kamu güveninin inşasıyla ilişkilendirilen stratejik bir yönetim aracıdır. Dijital iletişim uygulamaları da kurumsal iletişimde öne çıkan iletişim aracıdır. Nitekim çağdaş kamu yönetimi anlayışında vatandaşla olan ilişkilerin niteliği bir performans ölçütü olarak görülmektedir (Yılmaz & Turan, 2019).

Tunceli Belediyesi'nin son on yılda özellikle dijital iletişime ağırlık verdiğini görmekteyiz. Yapılan faaliyetlerin büyük bir kısmını hızlı ve etkili bir iletişim aracı olmasının yanı sıra görsellerle videolarla inovasyonu somutlaştıran sosyal medya üzerinden anlaşılır bir dille yapıldığı gözlenmektedir. Paylaşımlarda bilgi akışının şeffaf biçimde yapılması hem de yerel halkın belediye hizmetlerine kolayca erişebilmesine olanak tanımaktadır. Belediyenin ulaşım, su kesintisi veya yol çalışması gibi günlük yaşamı etkileyen konularda sosyal medya üzerinden "anlık duyuru" yapması, kent sakinlerinin bilgiye hızlı erişimini sağlamıştır. Örneğin 'Ovacık yolunda devam eden asfalt bakım çalışmaları nedeniyle trafik tek şeritten sağlanmaktadır.' şeklindeki kısa ve bilgilendirici paylaşımlar, belediye-halk iletişimini güçlendirmiştir. 9 Temmuz 2025 tarihinde Instagram hesabı üzerinden yapılan paylaşımda Cumhuriyet Mahallesinde yapılan asfalt serim çalışması halka duyurulmuş ve yaz boyunca farklı noktalarda yapılan asfalt serim çalışmaları paylaşılmıştır. Sosyal medya hesapların görsel içerikler kullanılarak öncesi ve sonrası şeklinde paylaşımlar yapılmıştır. Görsel paylaşımları yenilikçi dönüşümün halk nezdinde görünür kılmaktadır. Özellikle park ve bahçelerin yenileme çalışma hizmetleri bu şekilde verilmiştir. 29 Temmuz 2025 tarihinde yapılan paylaşım örnek olarak verebiliriz. Belediye Tunceli halkının önem verdiği çevre temizliği, doğanın ve hayvanların korunması konularına özen vermiş bu noktada belediyenin hayvan barınağı iyileştirme çalışmaları, geri dönüşüm kampanyaları ve 'Temiz Munzur Günü' etkinliği gibi çevreci girişimleri dijital platformlarda güçlü bir söylemle paylaşılmıştır. 24 Aralık 2024 tarihinde yapılan paylaşım ve daha birçoğu örnek olarak verilebilir. Düzenli olarak sokak ve çevre temizlikleri belediyenin sosyal medya hesaplarından paylaşılması kurumsal kapasitelerini, problem çözme becerilerini ve hızlı müdahale etme kabiliyetlerini vurgulayan bir anlamda operasyonel olarak da yenilikçi politikalarını göstermektedirler. Aynı zamanda belediye yapacağı bazı çalışmalarda halkın görüşünü almak için dijital kanallar üzerinden duyuru ve anket yapmıştır. Örneğin kent meydanı düzenlemesi için önerilerin yorum bölümünde bizimle paylaşabilirsiniz seçeneği ya da Seyit Rıza Meydanına inen caddenin trafiğe kapatılmasıyla ilgili yapılan online anket yine otogarın şehir dışına taşınmasıyla ilgili yapılan anket katılımcı belediyenin dijital ortamda somutlaşmasını sağlamıştır. Çağa uygun olarak dijital iletişim kanalları üzerinde kurulan iletişimle birlikte halk belediye çalışmalarına yakından takip etme fırsatı bulmuş ve şeffaflık artmıştır. Aynı zaman da belediyenin kullanmış olduğu

iletişim dili, inovasyonu yerel kimlikle ilişkilendirerek özgün bir yapı oluşturmuş Tunceli'nin inancı, doğası, suyu ve dayanışma kültürü gibi yerel temalar yenilikçi belediye sylemleriyle birlikte verilmiştir. Vatandaşların projeler hakkında görüş ve önerilerini sunabilmeleri katılımı güçlendirirken sosyal medya geri bildirimleri yeni fikirlerin ortaya çıkmasına katkı sunmuştur. Belediyenin dijital kanalları etkin kullanması kurumsal imaj açısından olumlu dönüşümleri sağlamış modern ve yenilikçi bir kent profili çizilmiştir. Genel olarak Tunceli Belediyesi'nin iletişim dili şeffaflık, toplumsal fayda, sürdürülebilirlik, evre duyarlılığı, dijitalleşme ve yerel kimlik ile uyumlu bir strateji üzerine kuruludur.

4.6. Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli İli Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri

Fırat Kalkınma Ajansı (FKA), Tunceli ilinde bölgesel kalkınma hedeflerini desteklemek amacıyla iletişim, tanıtım ve organizasyon faaliyetlerini yıllar içerisinde kurumsallaştırarak ve çeşitlendirerek srdrmştir. Ajansın bu alandaki çalışmaları yatırım ortamının tanıtımı, turizm ve kültürel mirasın görünür kılınması, paydaşlarla koordinasyonun güçlendirilmesi ve kent markalaşmasının desteklenmesi eksenlerinde şekillenmiştir. 2015–2025 döneminde yürütülen faaliyetler incelendiğinde, geleneksel tanıtım araçlarından dijital platformlara uzanan, çok kanallı ve paydaş odaklı bir iletişim yaklaşımının benimsendiği görülmektedir.

Ajansın yıllık kalkınma raporları incelendiğinde 2016 yılı, Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli ilinde tanıtım ve iletişim faaliyetlerinin kurumsal zemininin oluşturulduğu bir dönemdir. Bu dönemde ilin tanıtılması için dijital çalışmalara başlanmış Invest in Tunceli web sitesinin içerik üretimi ve tasarım süreçleri yüklenici firma ile koordineli şekilde yürütülmesiyle Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde hizmete sunulmuştur. Söz konusu platform, yatırımcılara yönelik güncel veri ve bilgilere erişim sağlayarak dijital tanıtımın temel taşı hâline gelmiştir. Yine bu dönemde yatırım tanıtımına yönelik görsel materyaller ve çevrim içi tanıtım kartları hazırlanarak Ajansın dijital iletişim kanalları üzerinden paylaşılmıştır.

2017 yılı içerisinde Ajans; kamu kurumları, niversiteler ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği içerisinde çeşitli tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri düzenlemiştir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Tunceli Kültür, Turizm ve Kalkındırma Derneği iş birliğinde İstanbul'da gerçekleştirilen "Tunceli ve Eğitim" konulu panel, ilin eğitim alanındaki imajının ulusal ve uluslararası kamuoyu nezdinde güçlendirilmesine katkı sağlamıştır. Doğa Koruma ve Milli Parklar Müdürlüğü ile düzenlenen Tunceli Tabiat Turizmi alıştayını ise ilin doğal turizm potansiyelinin paydaş katılımıyla ele alındığı önemli bir organizasyon olmuştur. Akademik iş birlikleri kapsamında Munzur niversitesi ile ortaklaşa yürütülen 4. Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı hazırlıkları ve konferansın gerçekleştirilmesi, Ajansın bilimsel çevrelerle kurduğu iletişimi güçlendirmiştir. Medya alanında ise ulusal basında yer alan haber metinleri ve TRT tanıtım filmi çalışmalarıyla Tunceli'nin görünürlüğü artırılmıştır.

2018 yılına geldiğimizde FKA'nın tanıtım faaliyetleri, turizm ve kent markalaşması odaklı bir yaklaşımla çeşitlendirilmiştir. Bu dönemde İstanbul TÜYAP'ta düzenlenen 22. Doğu Akdeniz Uluslararası

Seyahat ve Turizm Fuarı'na (EMITT) Tunceli standı ile katılım sağlanmış ilin doğal, kültürel ve turistik değerleri doğrudan ziyaretçilere tanıtılmıştır. İlin biyolojik çeşitliliğini ön plana çıkarmak amacıyla hazırlanan "Tunceli Kır Çiçekleri" adlı kitapçık, basılı tanıtım materyali olarak 1.000 adet bastırılarak dağıtılmıştır. Ayrıca "Tunceli Tanıtım Filmi" hazırlanarak sosyal medya kanalları ve İvestintunceli web sitesi üzerinden yayımlanmış görsel-işitsel içeriklerle dijital tanıtım desteklenmiştir. Kent markalaşması kapsamında düzenlenen "Tunceli Kent Logosu Tasarım Yarışması", katılımcı bir süreçle kentin doğal, tarihi ve turistik kimliğini yansıtan bir sembol oluşturmayı hedeflemiştir. Bu faaliyetler, Tunceli'nin kurumsal kimliğinin güçlendirilmesine yönelik önemli adımlar olarak değerlendirilmektedir.

2019 ve sonrası dönem için dijitalleşmenin arttığı ve sürekliliğin sağlandığı bir dönem başlamıştır. Daha önce yapılan çalışmalara ağırlık verilmiş Invest in Tunceli web sitesi ve sosyal medya hesapları üzerinden yürütülen tanıtım faaliyetleri, süreklilik kazanmış; kurum içi koordinasyon güçlendirilmiştir. 2020 yılında bütün dünyayı etkisine alan Korona Virüs ile bir dönem faaliyetlerde aksamalar meydana gelse de kurum sonraki çalışmaları ile bu açığı kapatmaya çalışmıştır. 2021 yılında yapılan tanıtım ve iletişim faaliyetleri dijital platformlar ve sosyal medya temelli uygulamalar etrafında yoğunlaşmıştır. Bu dönemde Tunceli'yi ziyaret eden sosyal medya fenomenleri için özel bir program uygulanarak ilin doğal ve kültürel değerleri geniş kitlelere ulaştırılmıştır. TRB1 Bölgesi Turizm İnternet Sitesi hazırlıkları kapsamında akademik iş birlikleri geliştirilmiştir. YÖREX Yöresel Ürünler Fuarı'na katılım sürecinde ise yerel firmaların seçimi ve bilgilendirilmesi sağlanarak üreticilerin tanıtım kapasitesi desteklenmiştir. Ovacık Kar Festivali, Tunceli Fotoğrafçılar Maratonu, Tunceli Doğa ve Su Sporları Festivali ve Uluslararası Munzur Turnuvası gibi etkinlikler aracılığıyla ilin doğal güzellikleri, kültürel mirası ve sportif potansiyeli ön plana çıkarılmıştır. Bu organizasyonlar, yerel halkın katılımını artırırken aynı zamanda Tunceli'nin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımına katkı sağlamıştır. Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli ilinde yürüttüğü tanıtım ve iletişim faaliyetleri, zaman içerisinde kurumsallaşan, çeşitlenen ve dijitalleşen bir yapı kazanmıştır. Yatırım tanıtımından turizm ve kültürel mirasın görünür kılınmasına, akademik iş birliklerinden sosyal medya kampanyalarına uzanan faaliyetler, Ajansın bölgesel kalkınma sürecinde stratejik bir iletişim aktörü olarak konumlandığını göstermektedir. Geçmişten günümüze izlenen bu bütüncül yaklaşım, Tunceli'nin algısal değerinin güçlendirilmesine ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin desteklenmesine önemli katkılar sunmuştur.

5. GENEL DEĞERLENDİRME

5.1. Bulgular

Bulgular başlığı kısmında, araştırmanın temel problemi olan “Bölgesel kalkınma süreçlerinde inovasyonun etkin bir biçimde ortaya çıkarılmasında iletişim metotlarının rolü ve önemi nedir?” sorusuna yönelik olarak elde edilen bulgular sunulmuştur. Bulgular, literatür taraması, Tunceli Belediyesi’nin 2015–2025 dönemine ait kurumsal iletişim çıktıları, web ve sosyal medya yayınları, halk buluşmaları ve duyuru kayıtları temelinde değerlendirilmiştir. Elde edilen verilere göre sözlü, yazılı, sözsüz, görsel ve dijital iletişim metotlarının bölgesel kalkınma ve inovasyon süreçlerinde birbirlerini tamamlayan işlevlere sahiptir. Sözlü iletişim çift yönlü olması ve etkileşim temelli olmasıyla bilgi üretimini kolaylaştırmakta, yapılan halk buluşmaları, esnaf ziyaretleri, bilgilendirme toplantılarının her biri geri bildirimlerin hızlı toplanmasını sağlamaktadır. Faaliyet raporları, planlar, meclis kararları ve duyuru gibi yazılı iletişim hem kurumsal hafızayı güçlendirirken sürekliliği ve izlenebilirliği artırmaktadır. Dijital iletişim de araştırmada öne çıkan en etkili iletişim aracı olduğu görülmektedir. Belediyenin 2015-2025 yılları arasında yayımlamış paylaşımlarıyla sosyal medya ve web portalını yoğun kullanmaktadırlar. Tablo 4.1’de yer alan bulgular, Tunceli Belediyesi’nin birden fazla sosyal medya platformunda kurumsal hesaplara sahip olduğunu ve dijital ortamda görünürlük sağlamaya yönelik bir iletişim çabası içerisinde bulunduğunu göstermektedir. Belediyenin Facebook, Twitter (X), Instagram ve YouTube platformlarında hesaplarının bulunması, kurumsal iletişimin farklı hedef kitlelere ulaşacak şekilde çeşitlendirildiğini ortaya koymaktadır. Özellikle Instagram platformunun, takipçi sayısı ve medya paylaşım yoğunluğu açısından öne çıktığı görülmektedir. Bu durum, görsel ağırlıklı içeriklerin yerel yönetim iletişimde daha fazla etkileşim sağladığını ortaya koyan akademik çalışmalarla örtüşmektedir. Instagram’da paylaşılan fotoğraf ve video sayısının diğer platformlara kıyasla yüksek olması, belediyenin bu mecraayı daha aktif ve işlevsel biçimde kullandığını göstermektedir. Tablo 4.1 görüldüğü üzere belediyenin sosyal medya hesaplarında kurumsal iletişim bilgileri ve kurumsal logo kullanımına büyük ölçüde yer verdiği anlaşılmaktadır. Bu bulgu, sosyal medya hesaplarının bireysel değil, kurumsal kimliği temsil edecek biçimde yapılandırıldığını göstermektedir. Kurumsal kimlik unsurlarının görünür olması, dijital ortamda kuruma yönelik güven ve resmiyet algısının oluşması açısından önem taşımaktadır. Bütün bu olumlu özelliklerinin yanında hesapların büyük bölümünde doğrulanmış hesap (mavi tik) bulunmaması, belediyenin dijital kimliğinin resmîlik ve güvenilirlik açısından yeterince güçlendirilmediğine işaret etmektedir. Günümüzde sosyal medya platformlarının kamu kurumları için birincil bilgi kaynağı haline geldiği dikkate alındığında, doğrulanmış hesap statüsünün eksikliği kurumsal iletişim açısından bir zayıflık olarak değerlendirilebilir. Platformlar bazında değerlendirildiğinde, YouTube hesabının daha

sınırlı bir takipçi ve içerik sayısına sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, belediyenin video tabanlı uzun içerik üretimi ve kurumsal arşiv oluşturma konusunda sosyal medyayı yeterince etkin kullanmadığını göstermektedir. Oysa YouTube, belediye hizmetlerinin detaylı tanıtımı, proje sunumları ve kamuoyu bilgilendirmeleri açısından önemli bir potansiyele sahiptir.

Genel olarak Tablo 4.1’den elde edilen bulgular, Tunceli Belediyesi’nin sosyal medya kullanımında varlık gösterme ve bilgilendirme boyutuna önem verdiğini ancak platformlar arası denge, dijital kurumsal güven ve stratejik içerik yönetimi açısından gelişime açık alanların bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, Tablo 4.2’de sunulan içerik analizinde tespit edilen hizmet ve duyuru ağırlıklı paylaşım yapısıyla birlikte değerlendirildiğinde, belediyenin sosyal medyayı daha çok operasyonel iletişim aracı olarak kullandığını göstermektedir.

Tablo 1. Tunceli Belediyesi Sosyal Medya Kullanımları

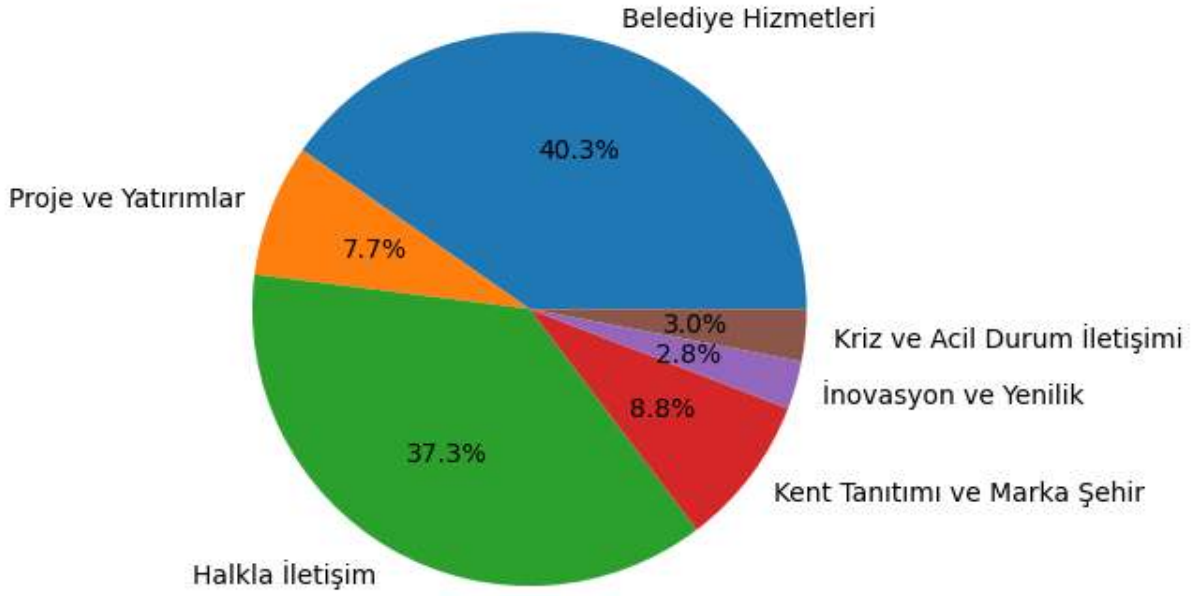
Katılım Tarihi	Sosyal Medya Aracı	Takip Edilen	Takipçi Sayısı	Medya (Fotoğraf ve Video)	Kurumsal İletişim Bilgileri	Kurumsal Logo	Mavi Tık
	Facebook	4	52		Var	Var	
	Twitter		38,318B				
5.Ağu.19	Instagram	2	16,8B	1.919 +	Var	Var	Yok
21.Nis.17	Youtube		2,42 B	384		Var	

Kaynak: Tunceli Belediyesi Sosyal Medya Hesapları

Tablo 2. Tunceli Belediyesinin Instagramdaki Paylaşımlarının Konu Dağılımı

Konu İçerikleri	Paylaşım Sayısı
Belediye Hizmetleri (Yol, temizlik, sosyal hizmetler, altyapı)	730
Proje ve yatırımlar (Kültür, ulaşım, çevre, turizm, teknoloji)	140
Halkla iletişim (Duyurular, çağrılar, katılımcı etkinlikler)	676
Kent Tanıtımı ve Marka Şehir İçerikleri	160
İnovasyon ve yenilik (Dijital çözümler, akıllı uygulamalar, sürdürülebilirlik)	51
Kriz ve acil durum iletişimi (Afet bilgilendirmeleri, kamu güvenliği)	55

Kaynak: Tunceli Belediyesi İnstgram Hesabı



Kaynak: Tunceli Belediyesi İnstgram Hesabı

Şekil 3. Sosyal Tunceli Belediyesinin Instagram Paylaşımlarının Konu Dağılımı

Tunceli Belediyesi'nin sosyal medya hesapları üzerinden yapılan paylaşımların içeriklerini incelediğimiz de kurumsal iletişimde hangi çalışmalara önem verdiklerini bakımından önemli bir veri sunmaktadır. Toplam 1.812 paylaşım üzerinden yapılan değerlendirme, paylaşımların büyük ölçüde belediye hizmetleri ve halkla iletişim odaklı olduğunu ortaya koymaktadır. Belediye paylaşımlarında %40 yakınıni yol, temizlik, altyapı ve sosyal hizmetler gibi çalışmalarından yapmıştır. Devamında halkla duyuru, çağrı ve katılımcı etkinlik temalı paylaşımlar ise 676 içerik ve %37,31'lik oranla ikinci sırada yer almaktadır. Buradan anlaşılacağı üzere belediye sosyal medya kullanımında temel hizmetlerin görünürlüğüne ve vatandaşları bilgilendirmeye yönelik çağrılara önem vermektedir. Aslında genel olarak kamu kurumlarına, belediyelere baktığımızda çoğunluğu yapılan hizmetlerini paylaşmaktadırlar. Kent tanıtımı ve marka şehir içeriklerine %9 yakın bir oranda yer verilirken proje ve yatırım duyurularına ayrılan 140 paylaşım ile düşük düzeyde kalmıştır. Yapılan paylaşımlardan yola çıkarak belediye sosyal medya stratejisinde kentin uzun vadeli gelişiminden çok yapılması gereken rutin işlerin paylaşımına ağırlık verdiklerini görmekteyiz. Yine kentin gelişimine yönelik inovasyon içerikli paylaşımlarda acil durum paylaşımları 51 tane olmak üzere diğer paylaşımlara göre düşük seviyede kalmaktadır. Kent tanıtımına yönelik içeriklerin sınırlı olması, Tunceli'nin marka şehir algısının sosyal medya üzerinden yeterince desteklenmediğini göstermektedir. Halkla iletişim başlığı altında değerlendirilen duyuru, çağrı ve katılımcı etkinlik içeriklerinin yoğunluğu ise belediyenin sosyal medya platformlarını yalnızca bilgilendirme değil, aynı zamanda vatandaşla temas kurma amacıyla kullandığını göstermektedir. Bu

bulgu, katılımcı belediyeçilik anlayışının dijital mecralar üzerinden desteklenmeye çalışıldığını düşündürmektedir. Benzer şekilde, inovasyon ve dijital çözümlere ilişkin paylaşımların düşük oranı, yerel yönetimin sosyal medyayı yenilikçi belediyeçilik uygulamalarını görünür kılma aracı olarak sınırlı ölçüde kullandığını ortaya koymaktadır. Oysa literatürde, dijital belediyeçilik ve akıllı şehir uygulamalarının yerel kalkınma ve kurumsal imaj açısından önemli bir rol oynadığı vurgulanmaktadır.

Şehrin coğrafi konumu gelişmişlik düzeyiyle de alakalı olarak inovasyon temalı içeriklerin azlığı belediyenin dijital dönüşüm akıllı şehir uygulamaları ve sürdürülebilirlik gibi geleceğe dönük stratejik alanları sosyal medyada yeterli sunulmamaktadır. Elde edilen bulgular birlikte değerlendirildiğinde, Tunceli Belediyesi'nin sosyal medya kullanımının kurumsal iletişim ve hizmet tanıtımı odaklı olduğu, buna karşın yenilikçi, kriz odaklı ve marka şehir iletişimi boyutlarının görece zayıf kaldığı sonucuna ulaşılmaktadır. Sosyal medya platformlarının, yalnızca içerik paylaşımı değil, aynı zamanda karşılıklı etkileşim ve güven inşası aracı olarak daha etkin kullanılmasının, belediyenin kamuoyu ile ilişkilerini güçlendirebileceği değerlendirilmektedir. Bulguları, Tunceli Belediyesi'nin sosyal medya iletişimde inovasyon potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik stratejik bir iletişim yaklaşımının henüz tam anlamıyla geliştirilmediğini göstermektedir. Belediyenin dijital iletişim metotlarını, yenilikçi uygulamaların tanıtımı, vatandaş katılımının artırılması ve yerel inovasyon ekosisteminin görünür kılınması yönünde çeşitlendirmesi, bölgesel ve yerel kalkınma hedefleri açısından önemli bir fırsat sunmaktadır.

Tablo 3. 2015-2025 Tarihleri Arasında Yapılan Halk Buluşmaları

Tarih	Yer / Mahalle	Toplantı Konusu
8.10.2024	Cumhuriyet Mah.	İmar planı ve imar uygulamalarındaki sorunlar ile çözüm önerilerinin değerlendirilmesi.
13.09.2024	Cumhuriyet Mah.	Kadın buluşması: İstismar, kent sorunları ve çözüm yolları üzerine tartışma.
12.07.2024	Muhtarlar Toplantısı	Mahalle muhtarlarıyla ihtiyaçların ve yapılacak projelerin değerlendirilmesi.
8.07.2024	İnönü Mah.	Mahalle sorunları ve çözüm önerileri üzerine halk görüşmesi.
19.11.2022	Belediye Toplantısı	Halk Su ve ulaşım tarifelerinin belirlenmesine yönelik değerlendirme.
9.09.2022	Kent Geneli	Revizyon imar planları hakkında halka bilgilendirme ve sürecin değerlendirilmesi.
17.02.2022	Belediye Konferans Salonu	Faaliyet raporlarının sunumu ve katılımcı görüşlerinin alınması.
15.09.2020	Yeni Mah.	İmar, su ve diğer hizmet sorunları hakkında bilgilendirme.
3.10.2019	Aktuluk Mah.	İmar planı ve 18. madde uygulaması hakkında bilgilendirme toplantısı.
2.10.2019	Alibaba Mah.	Halk-belediye birim müdürleri değerlendirme toplantısı.

Kaynak: Tunceli Belediyesi Web Sitesi

Tunceli Belediyesi 2015-2025 tarihleri arasında Fatih Mehmet Maçoğlu, Cevdet Konak, Bülent Tekbıyıkoglu ve Şefik Aygöl olmak üzere 4 belediye başkanı tarafından yönetilmiştir. Yapılan halk buluşmaları dışında çoğu yönetici halk ile bir araya gelmeye özen göstermiş bu kapsamda kahvehane, esnaf, okul ve ev ziyaretlerini düzenli şekilde yapmışlardır. Yapılan halk buluşmaları ve diğer ziyaretler katılımcı yönetimin yerel demokrasi pratiklerine yansımasıdır. Aynı zaman da Habermas'ın kamusal alan teorisinde belirtilen müzakereci zemine ve Arnstein katılım basamakların da ifade edilen karar süreçlerine örnek olmaktadır. Yerel yönetimlerde halk toplantıları, katılımcı yönetim anlayışının en temel araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Özellikle direk mahallere inilmesi sorunların yerinde tespiti, halka doğrudan bilgilendirme yapılması ve belediye hizmetlerine ilişkin karar süreçlerinin birlikte tartışılması açısından önemlidir. Ayrıca toplantılarda kadınların, muhtarların ve farklı toplumsal grupların bir araya getirilmesi toplumun birçok kesimine ulaşılmasıyla ortaya çıkan kolektif akıl üretimi üzerinden şekillenmektedir. Vatandaşların gündelik yaşam pratiklerinden beslenen sorun tanımları ve çözüm önerileri, yerel yönetimler açısından yenilikçi politika ve uygulamalar geliştirilmesi için önemli bir bilgi kaynağı oluşturmaktadır.

Halk toplantıları grafiğine baktığımızda düzenli aralıkla yapılmasa bile belediyenin toplantı dışındaki ziyaretlerinin sürekliliğinin olması iletişim stratejisinin kurumsallaştığını ve kentsel yönetimde hesap verebilirlik, katılımı güçlendirmekte ve yerel yönetim-halk ilişkilerini daha demokratik bir zemine taşımaktadır. Günümüzde bu tür katılımcı mekanizmalar, klasik yönetsel iletişim araçlarının ötesine geçerek yerel inovasyonun tetikleyicisi ve toplumsal uzlaşmayı güçlendiren temel bir unsur olarak ele alınmaktadır. Dünya üzerinde birçok belediyenin halk toplantılarıyla ortak çözüm üzerinde birçok birlikte tasarlama süreçlerinin olduğu örnek çalışmalar vardır. Brezilya'nın Porto Alegre kentinde uygulanan katılımcı bütçeleme modeli en bilinen örneklerden biridir. Porto Alegre 'deki katılımcı bütçeleme modelinde bölgesel bütçe ve tematik bütçe toplantıları eş anlı olarak devam etmektedir. Çevre, eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler ve ulaşım gibi kentin ortak sorunları ile ilgili konular tematik meclislerde ele alınmaktadır (Güneş, 2020). Vatandaşlar, belediye bütçesinin kullanımına ilişkin karar süreçlerine doğrudan dahil olmuş böylelikle halk toplantıları somut politika üretim aracı haline gelmiştir.

Benzer şekilde Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en önemli ve öncü örneklerinden biri, Kaliforniya Eyaleti'nde yer alan Vallejo Belediyesi tarafından hayata geçirilmiştir. 2012 yılının Eylül ayında, iflas sürecinin ardından Vallejo Belediyesi, kent çapında katılımcı bütçe uygulamasını başlatarak bu yöntemi uygulayan ilk ABD kenti olmuştur. Vallejo Katılımcı Bütçeleme Projesi kapsamında, yeni bir satış vergisi gelirinden elde edilen 3,2 milyon dolarlık bütçe, yurttaşların doğrudan katılımıyla kullanılmak üzere tahsis edilmiştir (Katılımcı Bütçeleme Projesi, 2014). Vallejo modeli, katılımcı bütçelemenin yalnızca kamu kaynaklarının dağıtımına yönelik teknik bir araç olmadığını aynı zamanda kriz sonrası dönemde yerel demokrasinin, toplumsal güvenin ve yönetsel meşruiyetin yeniden

inşasında etkili bir yönetim mekanizması olarak işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Bu yönüyle uygulama, katılımcı demokrasi anlayışının yerel düzeyde somutlaşmış bir örneğini sunmaktadır. Vallejo Katılımcı Bütçeleme süreci, fikirlerin toplanması, proje geliştirme, oylama ve izleme olmak üzere dört temel aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada, yurttaşlar ve paydaşlar kentin farklı bölgelerinde düzenlenen bütçe toplantıları ve halk buluşmalarına katılarak belediye bütçesi ve katılımcı bütçeleme'nin temel ilkeleri hakkında bilgilendirilmiştir. Bu toplantılar sırasında katılımcılar, küçük gruplar hâlinde bir araya gelerek kente ilişkin proje fikirleri üretmiş ve gönüllü olarak sürece dâhil olmuştur (Katılımcı Bütçeleme Projesi, 2014). İkinci aşamada, topluluk gönüllüleri olarak da adlandırılan bütçe delegeleri belirlenmiş ve bu delegeler eğitim ve oryantasyon süreçlerinden geçirilmiştir. Komiteler hâlinde çalışan bütçe delegeleri, yurttaşlar tarafından önerilen proje fikirlerini teknik, mali ve uygulanabilirlik kriterleri çerçevesinde değerlendirerek nihai proje tekliflerine dönüştürmüştür. Bu yapı, yurttaş katılımı ile uzmanlık bilgisini bir araya getiren hibrit bir yönetim modeli sunmaktadır (Wampler ve Hartz-Karp, 2012). Üçüncü aşamada, hazırlanan projeler kent genelinde oylamaya sunulmuştur. 2013 yılının mayıs ayında gerçekleştirilen oylamaya, en genci 16 yaşında olan yaklaşık dört bin Vallejo sakini katılmıştır. Oylama süreci, herhangi bir statü, vatandaşlık ya da sosyo-ekonomik ayırım gözetilmeksizin yürütülmüş en fazla oy alan projeler fonlanmak üzere kent konseyi gündemine taşınmıştır (Katılımcı Bütçeleme Projesi, 2014). Son aşamada ise bütçe delegeleri ve diğer katılımcılar, katılımcı bütçeleme sürecini değerlendirerek geri bildirimde bulunmuş ve onaylanan projelerin uygulanma sürecini takip etmiştir. Bu izleme ve değerlendirme mekanizması, kamu yönetiminde şeffaflığın ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesine katkı sağlamıştır. Vallejo örneği, katılımcı bütçeleme'nin yalnızca sermaye yatırımlarına değil, aynı zamanda hizmet odaklı projelere de uygulanabilmesi bakımından New York ve Chicago gibi diğer ABD kentlerinden ayrılmaktadır. Bu durum, katılımcı bütçeleme'nin kapsam ve esneklik açısından farklı yerel bağlamlara uyarlanabileceğini göstermektedir (Cabannes, 2015).

Türkiye'de halk toplantılarının inovasyon potansiyelini tam anlamıyla ortaya çıkarabilmesi için, bu toplantıların dijital katılım araçları, tematik çalıştaylar ve birlikte tasarım yöntemleriyle desteklenmesi gerekmektedir. Tunceli Belediyesi tarafından gerçekleştirilen halk toplantıları, katılımcı yönetim anlayışının yerel ölçekte uygulanmasına yönelik önemli bir zemin sunmaktadır. Mahalle toplantıları, kadın buluşmaları ve muhtarlar toplantıları, farklı hedef grupların sürece dahil edilmesi açısından olumlu bir tablo ortaya koymaktadır. Ancak bu toplantıların büyük ölçüde mevcut sorunların değerlendirilmesi ve bilgilendirme odaklı olduğu, inovasyon sürecinin temel aşamaları olan fikir geliştirme, alternatif üretme ve ortak karar alma boyutlarının sınırlı kaldığı görülmektedir.

Tablo 4. Tunceli Belediyesi Web Sitesi Analizi

Başlıklar	Web Sitesindeki İçeriği	Halkla İletişim Açısından Değerlendirme
Duyurular	Güncel duyurular, ihaleler, ilanlar, imar plan değişiklikleri	Halkın güncel bilgiye erişimini sağlar, şeffaf yönetim anlayışını güçlendirir.
Haberler	Belediye projeleri, kültürel etkinlikler, toplantılar, saha çalışmaları	Kurumsal faaliyetlerin görünürlüğünü artırır, kamuoyunu bilgilendirme işlevi taşır.
Etkinlikler	Festival, konser, eğitim, atölye ve toplumsal etkinlik duyuruları	Sosyal iletişimi güçlendirir, halkı belediye faaliyetlerine katılmaya teşvik eder.
Toplantılar / Katılım Mekanizmaları	Halk günleri, başkanla buluşmalar, mahalle toplantıları	Vatandaşın görüş bildirme imkânı tanıyan çift yönlü iletişimi destekler.
Dijital Hizmetler (E-Belediye)	Borç ödeme, başvuru modülleri, beyanname işlemleri, talep/şikâyet sistemi	Hizmetlere erişimi kolaylaştırır, dijital iletişim kapasitesini geliştirir.
Projeler	Devam eden ve tamamlanan projeler, proje detayları	Belediyenin faaliyetlerini şeffaf biçimde sunar, vatandaşın projeleri takip etmesini sağlar.
Foto/Video Galerisi	Çalışmalar, etkinlikler, projelerin görsel anlatımı	Görsel iletişim sağlar, halkın belediyeyi takip etmesini kolaylaştırır.
Talep ve Şikâyet Formu	Online iletişim formu, geri bildirim alanı	Vatandaşın doğrudan belediyeye ulaşmasını sağlar; etkileşim gücünü artırır.
Kurumsal Bilgiler	Yönetim, meclis üyeleri, meclis kararları, stratejik plan, faaliyet raporları	Kurumsal şeffaflık sağlar, karar alma süreçlerini halka açar.
Sosyal Medya Entegrasyonu	Facebook, Instagram, YouTube bağlantıları	Anlık iletişim olanaklarını artırır, daha geniş kitlelere ulaşmayı sağlar.
Kent Rehberi / Bilgilendirici İçerikler	Coğrafi bilgiler, ulaşım, şehirle ilgili bilgilendirme	Belediye ile şehir arasında bilgi köprüsü kurar, halkı bilinçlendirir.
Erişilebilirlik ve Tasarım	Mobil uyum, menü düzeni, sade arayüz	Bilgiye hızlı erişim imkânı sunar, kullanıcı deneyimini iyileştirir.

Kaynak: Tunceli Belediyesi Web Sitesi

Güncel belediyecilik anlayışında dijital kanalların halkla ilişkiler aracı olarak kullanılması, bilgiye erişim hakkının genişletilmesi, vatandaşın yönetime katılımının kolaylaştırılması ve kurumsal hesap verebilirliğin artırılması açısından kritik bir unsur olarak görülmektedir. Tunceli Belediyesi'nin resmî web sitesine baktığımızda kamusal bilgilendirme, kurumsal şeffaflık ve yerel yönetimde dijital iletişim pratiklerin işlevlerini bütüncül olarak yerine getirmeye yönelik bir yapı sunmaktadır. Belediye web sitesi, içerik düzeni, fonksiyonel erişilebilirlik ve güncellik düzeyi açısından modern e-belediyecilik

ilkeleriyle uyumlu, ancak belirli yönleriyle geliştirilmesi gereken bir iletişim altyapısına sahiptir. Belediye web sitesinde yayınlamış olduğu duyurular, haberler, belediyenin yürüttüğü çalışmalar, sosyal-kültürel etkinlikler, altyapı faaliyetleri ve gündeme ilişkin bilgilendirmelerle halkın düzenli olarak bilgilendirilmesini sağlar. Tek yönlü bir iletişim modeli olmakla birlikte belediyelerin web siteleri aracılığıyla kurumsal görünürlüklerini güçlendirdikleri ve kamusal farkındalığı artırmaktadır. Tunceli Belediyesi'nin de web sitesinde bu görünürlük, özellikle güncel haber akışının sürekliliği ve etkinlik duyurularının düzenli paylaşımıyla desteklenmektedir. Ayrıca belediyenin web sitesindeki e-belediye, online borç ödeme e borç sorgulama sistemleri, talep-şikâyet bildirim bölümleri ve iletişim formları vatandaşların kuruma doğrudan erişimini artırarak iki yönlü bir iletişim sağlamaktadır.

Sitede stratejik plan, faaliyet raporları, yönetim organizasyon, meclis kararları gibi belgelerin erişime açık olması kurumun açık çalıştığı ve hesap verebilirliğin temel aldıklarının göstergesidir. Dijital tasarım ve kullanıcı deneyimi açısından değerlendirildiğinde, web sitesi sade ve erişilebilir bir arayüze sahip olup temel bilgilere ulaşımı kolaylaştırmaktadır. Ancak multimedya içerik eksikliği, mobil uyumlulukta bazı performans sorunları ve arama fonksiyonunun sınırlı olması kullanıcı deneyimini geliştirmeye açık alanlar olarak görünmektedir. Güncel araştırmalar, belediye web sitelerinde görsel-işitsel unsurların ve interaktif haritaların kullanıcı katılımını artırdığını göstermektedir. Bu çerçevede Tunceli Belediyesi'nin dijital içerik zenginliğini artırması, halkla ilişkiler etkinliğine olumlu katkı sağlayacaktır.

Genel olarak toparlayacak olursak çağımızda bilgi akışının hızlanmasıyla yenilik üretme kapasitelerinin arttığı görülmektedir. Yapılan literatür taramaları ve çalışmalar neticesinde bölgesel kalkınma süreçlerinde kamu kurumları, özel sektör, üniversiteler ve yerel halk arasında kurulan iletişim ağlarının yenilikçi çözümlerin ortaya çıkmasında belirleyici olduğu bulgulanmıştır. Elde edilen bulgular paydaşlarla yapılan toplantılar, sosyal medya hesapları ve dijital iletişim kanallarından yapılan paylaşımlar, halk toplantıları vb. iletişim metotlarının bilgi paylaşımını kolaylaştırdığı, ortak vizyonun geliştirilmesine katkı sağladığı, yerel ihtiyaçları görünür kıldığı aynı zamanda güven, katılım ve iş birliğini güçlendirdiğini göstermektedir. Belediyeler ve diğer kalkınma aktörler inovasyon potansiyeli için iletişim kanallarını aktif bir şekilde kullandıklarını ve artarak devam ettiğini görmekteyiz. Ayrıca web sitesi, sosyal medya ve mobil uygulamaların yoğun olarak kullanılması Mergel'in dijitalleşmenin kamusal inovasyon algısını artırdığına dair modeliyle uyumlu biçimde, dijital mecralarda doğru ve düzenli iletişim kuran kurumların halk nezdinde daha yüksek yenilikçilik algısına sahip olduğu bulgulanmıştır.

Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli ilinde yürüttüğü tanıtım ve iletişim faaliyetleriyle kullanılan iletişim kanallarına baktığımızda gerçekleştirilen faaliyet türleri ve bu faaliyetlerin bölgesel kalkınma ve algı yönetimi üzerindeki etkileri açısından özetlenen tablo 4.5'te ajansın faaliyetlerinin tanıtımın yanı sıra çok paydaşlı ve katılımcı sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen bir yaklaşım benimsediğini görmekteyiz.

Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli ilinde geçmişten günümüze yürüttüğü tanıtım ve iletişim faaliyetleri, bölgesel kalkınmanın yalnızca ekonomik değil aynı zamanda sosyal, kültürel ve algısal boyutlarını da kapsayan bütüncül bir yaklaşım çerçevesinde ele alındığını göstermektedir. Ajansın web siteleri, sosyal medya, fuarlar, akademik etkinlikler ve kültür-spor organizasyonları gibi çok kanallı iletişim araçlarını eş zamanlı ve birbirini tamamlayacak şekilde kullanması, Tunceli'nin yatırım, turizm ve kent imajının güçlendirilmesine önemli katkılar sunmuştur.

Fırat Kalkınma Ajansı'nın Tunceli'de yürüttüğü iletişim ve tanıtım faaliyetleri, bölgesel kalkınma politikalarında iletişimin stratejik bir araç olarak nasıl konumlandırılabilceğine ilişkin önemli bir uygulama örneği sunmakta; ilin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasında iletişim temelli yaklaşımların belirleyici rolünü ortaya koymaktadır.

Tablo 5. FKA'nın Tunceli İli İletişim Yöntemleri

İletişim Kanalı	Faaliyet Türü	Somut Uygulamalar	Hedef Kitle	Oluşturulan Etki
Web Siteleri (Invest in Tunceli, Fırat'ı Keşfet)	Dijital yatırım ve turizm tanıtımı	Çok dilli yatırım sitesi, içerik güncellemeleri, veri paylaşımı	Yerli-yabancı yatırımcılar, turistler, akademisyenler	Yatırım ortamının şeffaflaşması, ilin dijital görünürlüğünün artması
Sosyal Medya	Dijital kampanya ve etkileşim	Tanıtım kartları, etkinlik paylaşımları, fenomen ziyaretleri	Gençler, dijital kullanıcılar, geniş kamuoyu	Algı yönetimi, etkileşim artışı, düşük maliyetli yüksek erişim
Fuarlar (EMITT, YÖREX)	Yüz yüze tanıtım ve ağ kurma	Tunceli standı, firma seçimi ve yönlendirme	Turizm profesyonelleri, üreticiler, yatırımcılar	Doğrudan temas, ürün ve destinasyon bilinirliği
Basılı Materyaller	Görsel ve kültürel tanıtım	Kır çiçekleri kitapçığı, broşürler	Ziyaretçiler, kurumlar	Kentsel ve doğal kimliğin kalıcı temsili
Akademik Etkinlikler	Bilimsel iletişim ve iş birliği	Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı	Akademisyenler, karar alıcılar	Bilgi üretimi, kurumsal itibar artışı
Kültür ve Spor Organizasyonları	Deneyim temelli tanıtım	Kar festivali, foto maratonu, doğa ve su sporları festivali	Yerel halk, ziyaretçiler	Katılımcılık, yerel sahiplenme, mekânsal aidiyet
Kurumlararası Toplantılar	Koordinasyon ve yönetim	İl tanıtım kurulu, paydaş ziyaretleri	Kamu kurumları, STK'lar	Politika uyumu, çok paydaşlı yönetim
Görsel-İşitsel Medya	Kitle iletişimi	Tanıtım filmleri, TRT çalışmaları	Ulusal ve uluslararası kamuoyu	Marka imajı güçlenmesi, geniş kitle erişimi

Kaynak: FKA Faaliyet Raporları

Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) Tunceli ilinin tanıtımı ve organizasyonel kapasitesinin geliştirilmesine yönelik olarak gerçekleştirdiği toplantı ve organizasyonlar tarih ile kişi sayılarıyla Tablo 6.'da sunulmuştur. FKA tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin ağırlıklı olarak 2020–2022 yılları

arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu dönemde düzenlenen etkinliklerin; kurumsal toplantılar, tanıtım gezileri, fuar hazırlıkları ile kültür, doğa ve spor temalı organizasyonlardan oluştuğu tespit edilmiştir. Faaliyetlerin süreleri bakımından tek günlük toplantıların yanı sıra birkaç gün süren festival ve organizasyonların da bulunduğu belirlenmiştir. Katılımcı sayıları açısından Tablo 6.'da yer alan veriler değerlendirildiğinde, faaliyet türlerine göre belirgin farklılıklar olduğu görülmektedir. Kurumsal nitelikli toplantılar ve sınırlı kapsamlı tanıtım faaliyetleri genellikle düşük katılımcı sayılarıyla (1–8 kişi) gerçekleştirilirken, tanıtım ve medya odaklı organizasyonlarda orta düzeyde katılım (5–80 kişi) sağlanmışken doğa ve spor temalı festival ve turnuvaların yüksek katılımcı sayılarıyla (170–1000 kişi) gerçekleştirildiği görülmektedir. FKA'nın yapmış olduğu bu tanıtım toplantı ve organizasyonları ajansın, bir yandan sınırlı sayıda paydaşın yer aldığı toplantılar aracılığıyla kurumsal koordinasyonu güçlendirdiği diğer yandan geniş katımlı organizasyonlarla ilin ulusal ve bölgesel düzeyde görünürlüğünü artırmayı hedeflediği anlaşılmaktadır. Yine Tablo 6.'da ajansın katıldığı etkinliklerin çoğunluğunu çalıştay, toplantı ve eğitimler FKA'nın bölgesel aktörlerle bilgi paylaşımı, iş birliği ve kapasite geliştirme odaklı bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Özellikle TRB1 Bölge Planı Hazırlık Çalıştay gibi toplantılarda daha yüksek katılım gözlenmiş, bu da çok paydaşlı planlama ve inovatif politika üretimi açısından önemlidir. Çevrimiçi platformlar üzerinden gerçekleştirilen toplantılar, ajansın sürdürülebilir iletişim kanalları oluşturma kapasitesini artırmıştır. Bu etkinlikler, ajansın inovasyon potansiyelini destekleyen bir ortam yaratarak bölgesel yenilikçi uygulamaların yaygınlaştırılmasına katkı sağlamıştır. Örneğin, “Akıllı Uzmanlaşma Stratejileri” ve “Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi” etkinlikleri, Tunceli ve çevresinde inovasyon ekosisteminin geliştirilmesi yönünde somut girişimlerdir. Bu tür toplantılara katılım iletişim ağlarını güçlendirmiş bölgesel inovasyon ve yatırım kapasitesinin artırılmasına hizmet etmiştir.

Tablo 6. FKA'nın Tunceli İli Tanıtım ve Organizasyon Faaliyetleri

Etkinlik Adı	Tarih	Kişi Sayısı
Erzurum DAKAF'20 Doğu Anadolu Bölgesel Kariyer Fuarı	05–06.03.2020	1
Bölge Tanıtım Gezisi	07–08.06.2020	8
Bölge Tanıtım Seyahat Belgeseli	21–22.07.2020	5
Bölge Tanıtım Gezisi	29.10.2020	5
Sosyal Medyada Tanıtımı	30.05–01.06.2021	1
YÖREX Yöresel Ürünler Fuarı Hazırlığı	20.09–17.10.2021	2
İl Tanıtım ve Geliştirme Kurulu Toplantısı	15.02.2022	1
Ovacık Kar Festivali	27.02.2022	1
Tunceli Fotoğrafçılar Maratonu	01–04.07.2022	80
Tunceli Doğa ve Su Sporları Festivali	05–07.07.2022	1000
Oturarak Voleybol Uluslararası 1. Munzur Turnuvası	05–07.07.2022	170

Kaynak: FKA Faaliyet Raporları

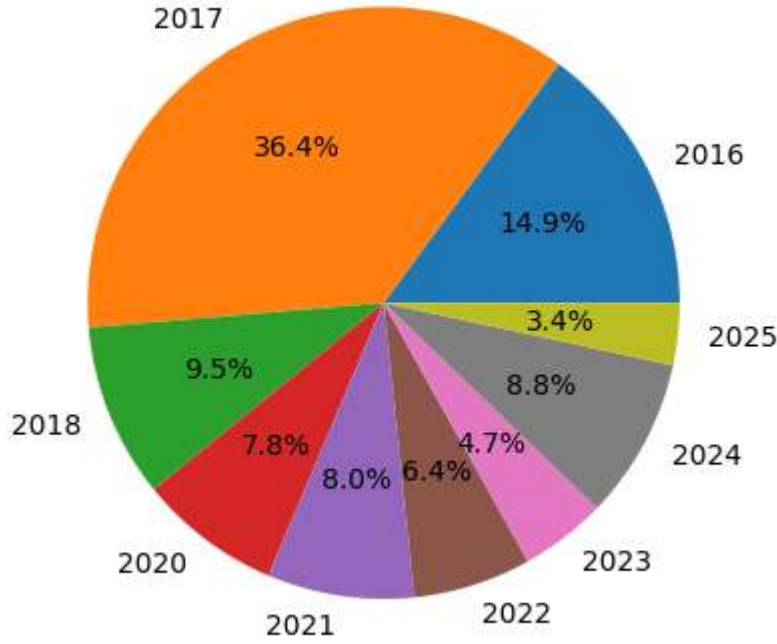
FKA web sitesi, ajansın bölgesel kalkınma stratejileri, destek programları ve yürütülen projeler hakkında detaylı bilgi sunmaktadır. Faaliyet raporları ve proje dokümanları aracılığıyla ajans, Tunceli ve TRB1 bölgesinde yürütülen yatırım, eğitim ve teknoloji odaklı programları paylaşmaktadırlar. Web sitesinde yapılan haberler, duyurular, online toplantı duyurları, ajansom yürüttüğü projeler, destek programlarının paylaşılması paydaşlar ile etkileşimi güçlendirmekte bölgesel inovasyon potansiyelini ortaya çıkaran işbirliklerini desteklemektedir. FKA web sitesi, ajansın bölgesel kalkınma faaliyetlerini desteklemekle kalmayıp, aynı zamanda Tunceli ve TRB1 bölgesinde inovasyon potansiyelinin ortaya çıkarılmasına ve yaygınlaştırılmasına önemli katkı sağlayan bir araç olarak işlev görmektedir.

Yıllık faaliyet raporlarının düzenli bir şekilde yayınlanması kuruma olan güveni artırırken yeni girişimcilere fikir vermektedir. Faaliyet raporlarını incelediğimiz kurumun bilgi paylaşımı için hem yeni girişimciler ile hemde işbirliği yapabilecekleri bütün kurumlarla yüzyüze görüşmeler ziyaretler yaptıklarını görmekteyiz.

Tablo 7. FKA'nın Tunceli İli Bilgilendirmek ve Danışmanlık

Bilgilendirme ve Danışmanlık İşlemleri		
Yıl	Gerçek Paydaş	Tüzel Paydaş
2025	25	18
2024	85	27
2023	45	15
2022	55	27
2021	67	35
2020	56	43
2019		
2018	121	
2017	463	
2016	120	70
2015		

Kaynak: FKA Faaliyet Raporları



Kaynak: FKA Faaliyet Raporları

Şekil 4.FKA'nın Tunceli İli Bilgilendirmek ve Danışmanlık

Tablo 7'de, Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) 2015–2025 yılları arasında gerçekleştirdiği bilgilendirme ve danışmanlık kapsamındaki yüz yüze görüşmelerin, gerçek ve tüzel paydaşlara göre yıllar bazında dağılımı yer almaktadır. Tablo, ajansın bölgesel paydaşlarla kurduğu doğrudan iletişimin nicel boyutunu ve bu iletişimin inovasyon süreçleriyle ilişkili görünümünü göstermektedir. Tablo verileri incelendiğinde, özellikle 2017, 2018 ve 2016 yıllarında gerçek paydaşlarla gerçekleştirilen görüşmelerin sayısal olarak yüksek olduğu görülürken yüz yüze görüşmelerin yüksek olduğu bu yıllar, aynı zamanda ajansın destek programlarının tanıtımı, proje çağrıları ve bölgesel kalkınma hedeflerinin paydaşlara doğrudan aktarılması açısından öne çıkmaktadır. Tüzel paydaşlarla yapılan görüşmelerin ise özellikle 2016, 2020 ve 2021 yıllarında daha yüksek olduğu kamu kurumları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör temsilcileriyle gerçekleştirilen görüşmeler, kurumsal düzeyde bilgi paylaşımının ve koordinasyonu güçlendirmektedir. 2022–2025 döneminde görüşme sayılarının daha sınırlı ancak düzenli bir seyir izlemesi, bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetlerinin daha hedefli ve planlı biçimde yürütüldüğüne işaret etmektedir. Özellikle 2024 yılında gerçek paydaşlarla yapılan görüşmelerin artması, proje geliştirme ve yenilikçi fikirlerin desteklenmesine yönelik iletişim faaliyetlerinin yeniden yoğunlaştığını göstermektedir. Bütün bu bulgular paydaşlarla kurulan iletişimin inovasyon açısından ilin ihtiyaç sorun ve önerilerinin doğrudan dile getirildiği yeni fikir ve uygulamaların ortaya çıkmasında zemin hazırlandığı bulgulanmıştır.

Tablo 8. FKA'nın Tunceli İli Toplantı, Konferans, Çalıştayları

Yıl	Etkinlik Konusu	Etkinlik Türü	Süre (gün)	Ajans Personeli (Kişi)
2015	Tunceli Yatırıma Davet Toplantısı	Toplantı / Panel	1	1
2016	KAYS Yatırım Destek Ofisi Bilgilendirme Eğitimi	Eğitim / Çalıştay	1	3
2016	Dünya Bankası Etki Analizi Eğitimi	Eğitim / Çalıştay	2	4
2022	Mesleki Eğitim Sorunları ve Çözüm Önerileri Çalıştayı	Çalıştay	1	2
2022	İnsan Hakları ve Etik Hizmet İçi Eğitimler	Eğitim / Çalıştay	4	6
2022	Akıllı Uzmanlaşma Stratejileri	Çalıştay	1	4
2022	Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Tanıtım Toplantısı	Toplantı	1	4
2022	2024–2028 Bölge Planı Çalışmaları Toplantısı	Toplantı	1	3
2022	TRB1 Bölge Planı Hazırlık Çalıştayı	Çalıştay	1	12
2022	DAP Bölge Kalkınma İdaresi Toplantısı	Toplantı	1	2
2022	Performans Değerlendirme Sistemi Bilgilendirme	Toplantı	1	1
2022	Dezavantajlı Kesimlerin Entegrasyonu Proje Toplantısı	Toplantı	1	1
2022	Yatırımlar ve Devlet Destekleri Bilgilendirme	Toplantı	1	3
2024	Deprem Çalıştayı	Çalıştay	2	2
2024	Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Toplantısı	Toplantı	1	2
2024	Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı Bilgilendirme	Toplantı	1	2
2024	KOSGEB Proje Değerlendirme Toplantısı	Toplantı	1	1
2024	Munzur Kamping Proje Saha Ziyareti	Ziyaret / Toplantı	1	1
2025	2025 Yılı SOGEP Bilgilendirme ve Değerlendirme	Konferans	1	3
2025	TÜBİTAK TEYDEB Destekleri Online Toplantı	Konferans	1	2
2025	Tunceli İl Su Kurulu Toplantısı	Toplantı / Çalıştay	1	5

Kaynak: FKA Faaliyet Raporları

5.2. Sonuç ve Değerlendirme

Bu araştırma, bölgesel kalkınma süreçlerinde inovasyon potansiyelinin etkin biçimde ortaya çıkarılmasında iletişim metotlarının belirleyici rolünü Tunceli ili örneği üzerinden incelemiştir. Çalışmada yerel yönetimler ile bölgesel kalkınma aktörlerinin yürüttüğü faaliyetlerin yalnızca içerik ve çıktı düzeyinde değil faaliyetlerin hangi iletişim araçlarıyla, hangi söylemlerle ve hangi katılım mekanizmaları aracılığıyla kamuoyuna aktarıldığı üzerinden değerlendirilmesi gerektiği incelenmiştir. Tunceli Belediyesi ile Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) Tunceli'de yürüttüğü çalışmaların ele alındığı araştırma da inovasyon potansiyelinin açığa çıkarılmasında iletişim metotları temelinde birlikte çalışılmıştır. Bu doğrultuda araştırma bulguları, iletişim metotlarının etkin kullanımının bilgi paylaşımını hızlandırdığını

katılım süreçlerini güçlendirdiğini ve yenilikçi uygulamaların toplumsal karşılığını artırdığını göstermektedir.

Tunceli Belediyesi üzerine yapılan araştırma sonucu sözlü, yazılı ve dijital iletişim araçlarını aktif biçimde kullandığını özellikle sosyal medya, web sitesi ve halk buluşmaları aracılığıyla bilgilendirme ve katılım süreçlerini desteklediğini ortaya koymaktadır. Belediyenin dijital platformlar üzerinden yürüttüğü iletişim faaliyetleri, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine katkı sunarken halk bilgilendirme toplantıları ve paydaş görüşmeleri katılımcı yönetim anlayışının yerel düzeyde karşılık bulduğunu göstermektedir. Ancak bu iletişim pratiklerinin ağırlıklı olarak hizmet duyurusu ve bilgilendirme ekseninde şekillendiği inovasyonun temel unsurları olan ortak üretim, birlikte karar alma ve fikir geliştirme süreçlerini derinleştirecek stratejik bir çerçeveye henüz tam olarak kavuşturulamadığı tespit edilmiştir. Tunceli Belediyesi'nin iletişim stratejilerini bilgilendirme odaklı yapıdan çıkararak, yenilikçi fikirlerin birlikte üretildiği, paydaş katkısının somut çıktılara dönüştüğü bir yapıya dönüştürmesi önem taşımaktadır. Özellikle halk buluşmalarının tematik, sorun çözme ve ortak tasarım odaklı biçimde yeniden yapılandırılması iletişimin yalnızca sonuçları aktaran değil, süreci birlikte kuran bir mekanizma olarak kullanılması önerilmektedir.

Araştırma kapsamında Fırat Kalkınma Ajansı'nın (FKA) Tunceli'de yürüttüğü faaliyetler, inovasyon ve iletişim ilişkisi bağlamında değerlendirildiğinde ajansın mali ve teknik destek mekanizmalarıyla yenilikçi girişimleri desteklediği ancak faaliyetlerin yerel düzeyde yeterince görünür olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. FKA destekli projelerin iletişimde teknik ve kurumsal bir dilin baskın olması çalışmaların yerel halk tarafından algılanmasını ve sahiplenilmesini sınırlamaktadır. Projelerin önemli bir kısmının planlama veya erken uygulama aşamasında kalması da inovasyon çıktılarının toplumsal karşılığını zayıflatmaktadır. FKA'ya yönelik olarak, yerel düzeye uyarlanmış, sade bir iletişim dili geliştirilmesi desteklenen projelerin yalnızca çağrı dönemlerinde değil uygulama ve sonuç aşamalarında da kamuoyuyla paylaşılması önerilmektedir. Ayrıca FKA'nın inovasyon temalı projeleri için görünürlük odaklı özel iletişim kampanyaları yürütmesi, bölgesel kalkınma vizyonunun yerel düzeyde daha güçlü biçimde benimsenmesine katkı sağlayacaktır.

Tunceli Belediyesi ile FKA arasındaki iş birliğinin uygulama düzeyinde mevcut olduğunu iletişim stratejileri açısından daha bütüncül ve koordineli yapıya kavuşturulması önemli katkı sağlayacaktır. Belediyenin yerel bilgi birikimi, halkla doğrudan temas kapasitesi ve kültürel farkındalığı ile FKA'nın finansal kaynakları ve teknik uzmanlığının ortak iletişim dili ve eşgüdümlü tanıtım mekanizmalarıyla desteklenmesi, inovasyon potansiyelinin açığa çıkarılmasında olumlu etkiler yaratacaktır. Bu nedenle yerel-bölgesel aktörler arasında ortak iletişim planları ve paydaş odaklı tanıtım stratejileri geliştirilmesi önerilmektedir.

Araştırmanın dikkat çeken sonuçlarından biri Tunceli'de bölge halkının kalkınma politikalarına ilişkin beklentilerinin doğaya duyarlı, ekolojik ve kültürel değerleri önceleyen bir çerçevede şekillenmiş

olmasıdır. Bulgular, halkın madencilik gibi doğaya zarar veren kalkınma modellerine mesafeli yaklaştığını buna karşılık ekoturizm, kültürel turizm ve yerel kimliği koruyan yenilikçi yaklaşımları benimsediğini göstermektedir. Bu durum, kalkınma politikalarının iletişimde çevresel sürdürülebilirlik ve kültürel miras vurgusunun güçlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Genel değerlendirme itibarıyla bu çalışma, iletişimin bölgesel kalkınma süreçlerinde yalnızca tamamlayıcı bir unsur değil inovasyonun ortaya çıkarılmasını mümkün kılan kurucu bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır. Tunceli Belediyesi ve FKA örneği, inovasyonun yalnızca ekonomik ve teknolojik yatırımlarla değil bu yatırımların nasıl anlatıldığı, kimlerle paylaşıldığı ve ne ölçüde katılım sağlandığıyla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. İletişim temelli inovasyon yaklaşımı, kalkınma politikalarının toplumsal kabulünü artırmakta ve uygulama süreçlerini güçlendirmektedir. Bu çalışma, bölgesel kalkınma ve inovasyon literatürüne iletişim odaklı bir bakış açısı kazandırırken yerel yönetimler ile bölgesel kalkınma aktörlerinin iletişim stratejilerinin inovasyon potansiyelini nasıl şekillendirdiğini Tunceli ili örneği üzerinden bütüncül biçimde anlatmaktadır.

KAYNAKLAR

- Adıgüzel, S. ve Günay, G. (2017). Açık İnovasyonun İnovasyon Ekosistemi Bağlamında Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 1–21.
- Akgün, A. E. ve Keskin, H. (2016). Türkiye’de İnovasyon Ekosistemi ve KOBİ’lerin Rolü. *KOBİ Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 55–68.
- Aktel, M., & Kaya, A. (2019). Proje yönetimi: Kavramlar, süreçler ve uygulamalar. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Alphan, H. H. K. (2021). Bölgesel Kalkınmada Belediyeler ve Kalkınma Ajanslarının Rolü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ankara Ticaret Odası (2000). Türkiye’de Uygulanan Teşvik Politikaları (Yayın No: 14). Grafiker Ofset.
- Arnstein, S. R. (1969). Yurttaş Katılımının Merdiveni. *Amerikan Planlama Birliği Dergisi*, 35(4), 216–224.
- Arslan, H., Çağlıyan, A., Durmuş, E. (2009). Munzur Vadisi’nde (Tunceli) Sürdürülebilir Turizm. *Türkiye Coğrafyası Araştırma ve Uygulama Merkezi*, 461-471
- Arslan, R. (2010). Bölgesel kalkınma politikaları ve Türkiye’de kalkınma ajansları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2(1), 1–20.
- Asheim, B. T. (2004). Bölgesel İnovasyon Sistemlerinin Kurulması: Sanayi, Kurumlar ve Ağlar. J. Fagerberg, D. C. Mowery ve R. R. Nelson (Ed.), *İnovasyon El Kitabı* içinde (ss. 291–317). Oxford: Oxford University Press.
- Aslan, K. (2005). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 275–294.
- Aslan, K., Kayasü, S. vd. (2003). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması. Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.
- Aydın, İ. (2014). Etkili İletişim teknikleri. Pegem Akademi.
- Aydoğdu, E. (2025). Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: Fırat Kalkınma Ajansı Örneği (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Aymaz, G. (2018). İletişim ve Teknolojik Dönüşüm. Beta Yayınları.
- Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA). (2015). 2015–2025 Bölgesel İnovasyon Stratejisi ve Eylem Planı. Zonguldak: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı.
- Batu, M., & Yanık, A. (2021). “Bir İletişim Türü Olarak Yazılı İletişim: Üniversite Öğrencilerinin Mektuplarına Yönelik Nitel Bir İnceleme”. *Selçuk İletişim Dergisi*, 14(2), 723–753.
- Baymur, F. (2020). Yeni İletişim Teknolojileri ve Sosyal Medya. Derin Yayınları.
- Bayraktutan, Y. (1994). Yerel yönetimler ve bölgesel kalkınma. Ankara: İmge Kitabevi.

- Berg, B. ve Lune, H. (2019). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (4. Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi
- Binark, M. & Sütçü, G. (2015). Yeni İletişim Ortamları ve Dijital Kültür. Ütopya Yayınevi.
- Blais, A. (1986). Kamu Sübvansiyonlarının Siyasi Ekonomisi. Kanada Siyaset Bilimi Dergisi, 19(1), 17–35.
- Boşkut N. (2024) “Destinasyon Pazarlamada Kalkınma Ajanslarının İletişim Stratejisi: Fırat Kalkınma Ajansı Örneği”
- Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). Sosyal Ağ Siteleri: Tanım, Tarih ve Bilimsel Çalışmalar. Bilgisayar Destekli İletişim Dergisi, 13(1), 210–230.
- Cabannes, Y. (2015). Katılımcı Bütçelemenin Temel Kamu Hizmetleri Üzerindeki Etkisi: Belediyelerde Uygulamalar ve Alan Bulguları. Çevre ve Kentleşme, 27(1), 257–284
- Carey, J. W. (1989). İletişim Kültür Olarak: Medya ve Toplum Üzerine Denemeler. New York: Routledge.
- Castells, M. (1996/2000/2010). Ağ Toplumunun Yükselişi (1. Baskı 1996; 2. Baskı 2010; Ayrıca 2000 baskısı). Oxford: Blackwell; Wiley-Blackwell.
- Castells, M. (2009). İletişim Gücü (E. Kılıç, Çev.). İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.
- Creswell, J. W. (2013). Nitel Araştırma Yöntemleri, Beş Yaklaşım Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni (3. Baskıdan Çeviri). (Çeviri Ed. Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (1992). Yeniden İnsan İnsan. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çağlar, D. Dr. Derya Çağlar – Konuşmacı Profili. Girişim’23. Erişim adresi: <https://caglarderyablog.wordpress.com/teorik-ders/egitimde-etkili-iletisim-sureci/>
- Çamurcu, A. (2008). İletişim Süreci ve Öğeleri. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Çaplı, B. (2002). Kitle İletişim Kuramları. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Demir, B. (2019). Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Uygulamaları. Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 11(3), 45-60.
- Demirtaş, B., & Öztürk, A. (2021). Bölgesel Kalkınma Politikalarında İletişim Süreçlerinin Rolü: Türkiye Örneği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(2), 134–152. <https://doi.org/10.18037/ausbd.845673>
- DPT (2000). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara: DPT.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (1985). Beş Yıllık Kalkınma Planları. Ankara: DPT Yayınları.
- Drucker, P. (1985). The Discipline of the Innovator, Harvard Business Review, 63(3), 67-72.
- Drucker, P. F. (1985). İnovasyon ve Girişimcilik: Uygulama ve İlkeler. New York, NY: Harper & Row.
- Duru, A. (2021). Girişimcilik ve İnovasyon Ekosistemleri: Kavramsal Bir Değerlendirme. Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, 10(2), 25–40.

- Duru, O. (2021). Açık inovasyon: Teknoloji yaratma ve bundan kâr elde etmede yeni yaklaşım (Chesbrough, 2003'ten aktarılmıştır). İstanbul: Beta Yayınlar
- Dünya Bankası.OECD. (2005). Oslo Kılavuzu: İnovasyon Verilerini Toplama ve Yorumlama Rehberi (3. Baskı). Paris: OECD Publishing.
- Efe, M. N. (2024). İnovasyon Türleri Üzerine Bir Araştırma: Manisa İli İncelemesi. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(2), 282–296.
- Ege Teknopark. (2022). <https://www.egeteknopark.com.tr>
- Erdem, A. (2010, Ocak). İletişim sürecinde Geri Bildirimin Önemi ve İletişime Katkısı. Erciyes İletişim.
- Erdoğan, İ. (1999a). İletişim ve Toplum: Kuramlar, Süreçler, İlişkiler. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1999b). İlk Çağlardaki Egemen İletişim Biçimleri Üzerine Bir Değerlendirme. Kültür ve İletişim, 2(2), 15–47.
- Erdoğan, İ. (2002). İletişimi Anlamak. Ankara: Erk Yayınları.
- Erdoğan, İ., & Alemdar, K. (1990). İletişim ve Toplum: Kitle İletişim Kuramları. İstanbul
- Erkuş, A., & Günlü, E. (2009). İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20(1), 7–24.
- Eroğlu, E. (2013). Etkili İletişim Teknikleri (5. baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Eryılmaz, B. (2011). Kamu Yönetimi. Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Eser, Z., & Terzi, H. (2014). Türkiye’de Yeni Teşvik Sistemi ve Bölgesel Kalkınma. Maliye Dergisi, 166,
- Esmer, Y., Yüksel, M., & Şaylan, O. (2019). Yerel Yönetimlerde İnovasyon Uygulamalarına Yönelik Bir Değerlendirme. Yerel Yönetimler Dergisi, 11(2), 175–189.
- Etzkowitz, H. (1990). İkinci Akademik Devrim: Araştırma Üniversitesinin Ekonomik Kalkınmadaki Rolü. S. E. Cozzens vd. (Eds.), Geçiş Halindeki Araştırma Sistemi. Springer.
- Etzkowitz, H. (1998). Girişimci Bilimin Normları: Yeni Üniversite-Sanayi Bağlantılarının Bilişsel Etkileri. Araştırma Politikası, 27(8), 823–833.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). İnovasyonun Dinamikleri: Ulusal Sistemlerden ve “Mod 2”den Üniversite-Sanayi-Hükümet İlişkilerinin Üçlü Sarmalına. Araştırma Politikası, 29(2), 109–123.
- European Commission. (2017). Regional Innovation Scoreboard.
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2021-2023). TRB1 Bölgesi İşgücü Analizi Raporu. Elâzığ: FKA
- Fiske, J. (2010). İletişim Çalışmalarına Giriş (S. İrvan, Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Freeman, C. (1982). Endüstriyel İnovasyon Ekonomisi (2. baskı). Londra: Frances Pinter.
- Freeman, C. (1987). Teknoloji Politikası ve Ekonomik Performans: Japonya’dan Dersler. Londra: Pinter.
- Freeman, R. E. (1984). Stratejik Yönetim: Bir Paydaş Yaklaşımı. Boston, MA: Pitman.
- GAP İdaresi. (2020). GAP Kadın ve Gençlik Merkezleri Eğitim Materyalleri. GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı Yayını.

- Gençer, Y. (2020). Mustafa Kemal Atatürk'ün Sözsüz İletişim Yönetimi. *Egemia*, 6, 39–69.
- George Gerbner Genel İletişim Modeli, Kültürel Göstergeler ve Ekme Kuramı.
- Geray, H. (1996). Kitle İletişiminde Ekonomik Politikalar. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Göymen, H. (2005). Bölgesel kalkınma ve yerel yönetimler: Teori ve uygulamalar. İstanbul: Beta Yayınları.
- Greenhalgh, C., & Rogers, M. (2010). İnovasyon, fikri mülkiyet ve ekonomik büyüme. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Halkla İlişkileri Yönetmek. Holt, Rinehart and Winston.
- Güler, B. A. (2007). Yerel Yönetimler: Liberal Açıklamalara Eleştirel Yaklaşım. Ankara: İmge Kitabevi.
- Güneş, İ. (2020). Porto Alegre, Paris ve Seul Katılımcı Bütçe Modelleri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 537–554.
- Güney, S. (2018). İletişim ve İnsan İlişkileri. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analizi: Teorik Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 10(51)
- Habermas, J. (1984). İletişimsel Eylem Teorisi. Beacon Press.
- Hacı Süleyman, S., & Gülbahar, R. (2019). Yerel yönetimlerin bölgesel kalkınmadaki rolü: Türkiye örneği. *Yerel Yönetimler Araştırma Dergisi*, 11(2), 45–62.
- Heinelt, H. (2010). Avrupa Belediye Başkanları: Yerel Demokrasinin Değişen Bağlamında Siyasi Liderler. Wiesbaden: VS Sosyal Bilimler Yayınla
- Herand, D., & Çalışır, T. (2014). Kurum İçi İletişimi Geliştirmede Yazılım Kullanımının Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 67–78.
- Hofstede, G. (2001). Kültürün Sonuçları: Uluslararası Değerler, Davranışlar, Kurumlar ve Örgütleri Karşılaştırma (2. baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- İndeks İletişim. Dijital iletişim nedir? <https://www.indeksiletisim.com/dijital-iletisim-nedir/>
- İzmir Kalkınma Ajansı. (2022). Yenilenebilir Enerji Projeleri Katılım Raporu. İzmir.
- Jenkins, H. (2006). Yakınsama kültürü: Eski ve Yeni Medyanın Çarpışması (A. B. Gümüş, Çev.). İstanbul: Kalkedon Yayıncılık.
- JoinDigital. <https://www.joindigital.net/>
- Kalay, F., & Kızıldere, C. (2015). Türk işletmelerinin inovasyon performansını etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 36–63.
- Kalça, A., & Atasoy, Y. (2008). Ekonomik büyüme aracı olarak bilgi yayımları ve inovasyon. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 3(2), 95-110.
- Kalkınma Atölyesi. (2018). Katılımcı Kırsal kalkınma Rehberi. Kalkınma Atölyesi Yayınları. <https://kalkinmaatolyesi.org/>

- Karabacak, H. (2021). Kurumsal İletişimde İyi Uygulama Örneği Olarak Sayıştay Başkanlığı'nın iletişim stratejisi. *Sayıştay Dergisi*, 32(121), 9–37. <https://doi.org/10.52836/sayistay.966380>
- Karadoğan, S. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Kartal, N. Z. (2023). Kalkınma planlarına halkla ilişkiler perspektifinden bir bakış: 2001-2023 yılları arasında bir inceleme. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 11(1), 1-37.
- Kaya, M. (2020). İnovasyon Ekosisteminin Sürdürülebilirliği: Türkiye Üzerine Bir Analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3291–3305.
- Kaya, R. (2016). Radyo ve toplum: Türkiye'de Radyo Yayıncılığının Dönüşümü. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kılınç, E. C., & Işık, N. (2011). Bölgesel Kalkınmada Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 9–54.
- Kiper, A. (2007). Teknoloji Transferi ve Sanayi-Sanayi İlişkilerinde Üniversite- Sanayi İş Birliği. İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Koç, A. (2014). Din Eğitiminde Etkili İletişim. İstanbul: Rağbet Yayınları.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği (17. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Konat, E. M. (2022). Sürdürülebilir Bölgesel Kalkınmanın Tesisinde Kalkınma Ajanslarının Yeri ve Önemi: Mevlâna Kalkınma Ajansı ve Karaman İli Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- KOP Bölge Kalkınma İdaresi. (2022). KOP Tarım Uygulaması Teknik Raporu. Konya.
- Korkmaz, Ö., & Korkmaz, S. (2019). Yerel yönetimlerde inovasyon ve bölgesel kalkınmaya etkileri: Türkiye örneği. *Yerel Yönetimler Araştırma Dergisi*, 11(3), 25–42.
- Kress, G., & Van Leeuwen, T. (2006). Görüntüleri Okuma: Görsel Tasarımın Grameri (2. Baskı). Routledge.
- Krippendorff, K. (2013). İçerik Analizi: Metodolojisine Giriş (3. Baskı). SAGE Yayınları.
- Kurtege Sefer, B. (2024). Kırsal Kalkınmada Kadın Emeği, Sivil Toplum Kuruluşları ve Kadın Kooperatifleri. *Çalışma ve Toplum*, 1(80), 93–126.
- Küçükali, R. (2016). Katılımcı Planlama ve Kırsal Kalkınma. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Küçüker, Celal., Bölgesel Kalkınma ve Kentsel Gelişme, Türkiye Ekonomisi Sektörel Analiz, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Lasswell, H. D. (1997). Toplumda İletişimin Yapısı ve İşlevi. W. Schramm (Ed.), *Toplumda İletişim* (s. 35).
- Lester, P. M. (2013). Görsel iletişim: Mesajlarla Görüntüler (6. Baskı). Wadsworth Publishing.
- Lipsky, M. (1980). Sokak Düzeyi Bürokrasi: Kamu Hizmetlerinde Bireyin İkilemleri. Russell Sage Foundation.

- Lundvall, B. Å. (1992). Ulusal İnovasyon Sistemleri: İnovasyon ve Etkileşimli Öğrenmeye Doğru Bir Teori. Londra: Pinter Publishers.
- Maviş, S. (2015). Bölgesel Kalkınmada Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Rekabetçi Sektörler Programı Kapsamında İncelenmesi. Kalkınmada Anahtar, 2015(324).
- McLuhan, H. M. (1994). Medyayı anlama: İnsan Uzantıları Olarak Medya. Cambridge, MA: MIT Press.
- McQuail, D. (2010). McQuail'in Kitle İletişim Teorisi. Sage Publications.
- McQuail, D., & Windahl, S. (2005). İletişim Modelleri: Kitle İletişiminde Kavramlar ve Süreçler (A. Yücel, Çev.). Ankara: İmge Kitabevi.
- Moser, C. (2009). Sıradan Aileler, Olağanüstü Yaşamlar: Guayaquil'de Varlıklar ve Yoksulluğun Azaltılması, 1978–2002. Dünya Kalkınması, 27(2), 223-243.
- Mutlu, E. (1995). İletişim Sözlüğü. Ankara: Ark Yayınları.
- Narayan, D. (2002). Güçlendirme ve Yoksulluğun Azaltılması: Bir Kaynak Kitabı.
- Nuhoglu, E., & Ekinci Hamamcı, E. D. (2025). Kadın kooperatiflerinin Yerel Ekonomik Kalkınmadaki Rolü. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 60(2), 1377–1403.
- OECD. (2016). OECD Ülkelerinde Bölgesel Kalkınma Politikaları. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). Hükûmet Genel Görünümü. OECD Publishing.
- Oğuz, M. Ö. (2019). Türkiye Bölgelerinin Akıllı Uzmanlaşma Yaklaşımı Çerçevesinde Bölgesel Gelişme Potansiyellerinin Analizi [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi].
- Ong, W. J. (2003). Sözlü ve Yazılı Kültür: Sözü Teknolojikleştirilmesi (S. Postacıoğlu Banon, Çev.). İstanbul: Metis.
- Ordu Büyükşehir Belediyesi. (2023). Genç Çiftçi Akademisi Sosyal Medya Tanıtım Raporu. Ordu.
- Orhan G. (2013), Dört Dağa Sığmayan Kent Dersim Üzerine Ekonomi-Politik
- Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA). (2014). Orta Karadeniz Bölgesi Bölgesel İnovasyon Stratejisi ve Eylem Planı (TR83 Bölgesi). Amasya: Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı
- Oskay, Ü. (2011). İletişimin ABC'si. İstanbul: Der Yayınları.
- Özdemir, M., & Karaman, F. (2018). Üniversite-Sanayi Ortaklıkları ve Teknoloji Geliştirme Merkezleri: Başarı Faktörleri ve Zorluklar. Türkiye Ekonomi Dergisi, 25(2), 121-134.
- Özger O& Yağmurlu A. Keçinin İnadı: Tunceli Belediyesi'nin Sosyal Medyada Halkla İlişkiler Uygulaması
- Parlak, B., & Sobacı, Z. (2008). Kamu Yönetimi Sözlüğü. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Porter, M. E., & Stern, S. (2001). İnovasyon: Lokasyonun önemi. MIT Sloan Management Review, 42(4), 28–36.
- Pretty, J., Guijt, I., Thompson, J. ve Scoones, I. (1995). Katılımcı Öğrenme ve Eylem: Bir Eğitim Kılavuzu. Uluslararası Çevre ve Kalkınma Enstitüsü.
- Rogers, E. M. (1983). İnovasyonların Yayılması (3. Baskı). Free Press.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2021). Kalkınma Ajansları 2020 Yılı Faaliyet Raporu. Ankara.

- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2023). Yatırım Teşvik Sistemi Raporu. Ankara
- Schneider, A. (2010). Kamu Politikası: Kavramlar, Teoriler ve Yaklaşımlar. Londra: Routledge.
- Schumpeter, J. A. (1934). Ekonomik Kalkınma Teorisi: Kar, Sermaye, Kredi, Faiz ve İş Döngüsü Üzerine Bir İnceleme. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sevinç, H. (2011) Bölgesel Kalkınma Sorunsalı: Türkiye’de Uygulanan Bölgesel Kalkınma Politikaları. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (6:2) 2011
- Seyida Erkek (2016), Kamu Kurumlarında Sosyal Medya Kullanımı: Sağlık Bakanlığı
- Smith, S., & Johnson, G. (2001). Kamu Politikası ve İletişimin Kalkınmadaki Rolü. İletişim Teorisi, 11(3), 238-256.
- Şahin, İ. (2020). Bölgesel Kalkınma ve Eşitsizlikler. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tekeli, İ. (2008). Kentsel planlama ve yerel yönetim: Türkiye örneği. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Tekinalp, Ş., & Uzun, R. (2001). İletişim Araştırmaları ve Kuramları. İstanbul: Der Yayınları.
- Tellan, T. (1999). Kalkınma ve İletişim: Ekonomik Yaklaşım. Cilt 10, Sayı 35, Kış 1999.
- Tepebaşı Belediyesi. (2014). Şirintepe Mahallesi Mahalle Meclisi Oluşturuldu. Tepebaşı Belediyesi Resmî Web Sitesi.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2018). İnovasyon Yönetimi: Teknolojik, Pazar ve Organizasyonel Değişimin Bütünleşik Yönetimi (6. Baskı). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- TOBB. (2021). İl Bazında Kurulan-Kapanan Şirket İstatistikleri. Ankara: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği.
- Tolunay, H., & Akyol, A. (2006). Bölgesel Kalkınma ve Yerel yönetimler: Teori ve Uygulama. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tunceli Ticaret ve Sanayi Odası. (2023). Tunceli Ekonomik Durum ve Sektörel Analiz Raporu. Tunceli: TSO Yayınları
- Tutar, H. (2012). Örgütsel İletişim. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H. (2017). Örgütsel Davranış. Ankara: Detay Yayıncılık.
- TÜİK. (2024). Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- UNDP. (2020). İnsani Gelişme Raporu 2020: Yeni Ufuk – İnsani Gelişme ve Antroposen. New York: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
- Wampler, B. ve Hartz-Karp, J. (2012). Katılımcı Bütçeleme: Dünya Geneline Yayılımı ve Sonuçları. Kamusal Müzakere Dergisi, 8(2), 1–19
- Wehrich, H. (1982). TOWS Matrisi: Durumsal Analiz için Bir Araç. Long Range Planning, 15(2), 54–66.
- World Bank. (2009). World Development Report 2009: Reshaping Economic Geography. Washington, DC: The World Bank.
- Yatkin, A. ve Yatkin, Ü.N. (2018). Halkla İlişkiler ve İletişim. 5.Basım. Ankara: Nobel.
- Yaylagül, L. (2017). Kitle İletişim Kuramları: Egemen ve Eleştirel Yaklaşımlar. Ankara: Dipnot Yayınları.

- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldız, A. (2015). Üniversite-Sanayi İş birliği ve Ar-Ge Merkezlerinin Rolü. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Yılmaz, C., & Turan, A. H. (2019). İnsan Kaynakları Yönetici Adayı Öğrencilerin Sosyal Medya Kullanım Amacı: Bir Devlet Üniversitesi Örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(1), 587–596.
- Yücel, G., & Ata, A. Y. (2006). “Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Kalkınma Ajansları”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (16), 503–519
- Yüceol, A. (2020). Dijital Dönüşümde “Hayatta Kalmanın” Yol Haritası. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 205–212.
- Yücesan-Özdemir, G. (2012). İletişim ve kalkınma: Ekonomi Politik Yaklaşım.

