

**T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULUNUN İNTERNET SİTESİ ÜZERİNDEN
KURUMSAL STRATEJİK İLETİŞİMİNİN İNCELENMESİ**

HAZIRLAYAN

MUSTAFA GÜNDOĞDU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. KIVILCIM ROMYA BİLGİN

ANKARA - 2023

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK
RAPORU

Tarih: ../ ../....

Öğrencinin Adı, Soyadı: Mustafa Gündoğdu

Öğrencinin Numarası: 22110191

Anabilim Dalı: Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Programı: Halkla İlişkiler ve Tanıtım Tezli Yüksek Lisans

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Doç. Dr. Kıvılcım Romya Bilgin

Tez Başlığı: Yükseköğretim Kurulunun İnternet Sitesi Üzerinden Kurumsal Stratejik İletişiminin İncelenmesi

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 105 sayfalık kısmına ilişkin, 19/12/2022 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 7'dir. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:.....

ONAY

Tarih:

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Doç. Dr. Kıvılcım Romya Bilgin

TEŞEKKÜR

Şükranlarımı sunmam gereken Hocalarım, meslektaşlarım, arkadaşlarım ve değerli büyüklerimin bir kısmını burada belirtmek isterim. Başta YÖK Başkanı Prof. Dr. Erol ÖZVAR olmak üzere tez çalışmamda ve mesleki gelişimimde desteklerini esirgemeyen Personel Daire Başkanlığı çalışanları ve diğer tüm kurum personellerine saygı ve sevgilerimi sunarım.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında büyük rolü olan ve tüm ilgisiyle desteğini esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. Kıvılcım ROMYA BİLGİN'e teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca bu yüksek lisans tezini yazmam yönünde beni teşvik eden, akademik çalışmalarımı ilk günden itibaren tüm gücüyle destekleyen kıymetli hocam ve dostum Dr. Nazif Kutay ERDEN ve kıymetli eşine şükranlarımı sunarım. Başkent Üniversitesi eski Rektörü Prof. Dr. Ali HABERAL ve Rektör Yardımcısı Prof. Dr. A. Kadir VAROĞLU'na saygılarımı sunarım.

Var olmalarından gurur ve mutluluk duyduğum, her türlü fedakârlığı ve desteği hiçbir zaman esirgemeyen canım anneme ve babama, dostum sırdaşım canım abime, anne yarısı kıymetli teyzeme, sonsuz minnet ve rahmetle andığım canım anneannem Nazime ÖNER'e; beni her zaman tüm gücüyle destekleyen hayat arkadaşım sevgili eşim Liudmila ve biricik değerli güzel kızım Zeynep'e minnettarım.

Mustafa GÜNDOĞDU

OCAK-2023

ÖZET

Mustafa Gündoğdu, Yükseköğretim Kurulunun İnternet Sitesi Üzerinden Kurumsal Stratejik İletişiminin İncelenmesi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Tezli Yüksek Lisans Programı, 2023

Dijitalleşmenin hızlandığı, dünya düzeninin yeniden dizayn edildiği ve kurumlara ait unsurların yüksek hızla değiştiği bir çağ yaşanmaktadır. Günümüzde halkla ilişkiler odaklı iletişim fırsatlarının etkin olarak kullanılması kurumların başarılı olup olamayacaklarını belirlemektedir. Bu nedenle, kurumların bilgi aktaran, güven veren ve kurumsal bir imaj yaratabilmeleri önemli unsurlardır. Bu bağlamda kurum ve hedef kitle arasındaki stratejik iletişim önem kazanmaktadır. Stratejik iletişim, kurumların uzun dönemde amaçlarına ulaşabilmek için doğru zamanda ve doğru mesajları kullanarak, hedef kitlenin desteğini alan, onları ikna eden ve etkileyen iletişim yöntemidir. Stratejik iletişim kamu kurumları açısından da değerli bir araçtır. Kamu kurumları, o ülkede yaşayan tüm vatandaşları dolaylı/dolaysız ilgilendiren düzenlemeler yapabilmektedir. Bireyler; kamu hizmetlerine ait mevzuat, karar ve duyuru gibi bilgilere hızlı ve güvenilir bir şekilde ulaşmak istemektedirler. Kurumların hedef kitlelerle kurdukları iletişim, kurumların dışarıya karşı olan imajları ve hedef kitlelerde bıraktıkları izlenimler nedeniyle önem arz etmektedir. Kurumların stratejik iletişimlerinin uzun dönemli ve itibarı destekleyecek şekilde fark yaratması gerekmektedir. İletişim kanallarının etkin ve geribildirime izin veren imkânlar sunması etkili halkla ilişkiler uygulamalarıdır.

Çalışmada, Türkiye'nin yükseköğretim alanını planlayan ve bu alanda alternatifi olmayan Yükseköğretim Kurulunun kurumsal stratejik iletişimi incelenmektedir. Bu bağlamda, çift yönlü iletişim fırsatı veren diyalojik iletişimin YÖK'ün internet sayfasındaki durumu da incelenmiştir. Hedef kitlelerle internet üzerinden dijital çağa uygun ve aktif bir iletişim ortamı sağlayan diyalojik iletişimin, kurumun stratejik iletişimine de katkı sağlaması bağlamında önem arz etmektedir. Çalışmanın amacı doğrultusunda kurumun internet sitesi incelenmiştir. Kurumun hedef kitlelerle etkili iletişim kurmasına yönelik iyileştirme önerileri geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Stratejik İletişim, Diyalojik İletişim, İmaj ve İtibar Yönetimi, Halkla İlişkiler, Yükseköğretim Kurulu

ABSTRACT

Mustafa Gündoğdu, An Analysis of the Institutional Strategic Communication of the Council of Higher Education via Its Website, Başkent University, Institute of Social Sciences, Department of Public Relations and Publicity, Master of Public Relations and Publicity with Thesis, 2023

We are currently living in an era where digitalization accelerates, the world order is redesigned and institutional components quickly change. Today, effective use of public relations-oriented communication opportunities determines whether institutions will be successful. Therefore, it is important for institutions to be able to create a corporate image conveying information and building confidence. In this context, strategic communication between the institution and the target audience grows in importance. Strategic communication is a communication method that gets the support of the target audience, convinces and influences them by using the right messages at the right time in order to achieve the institutional goals in the long run. Strategic communication is also a valuable tool for public institutions. Public institutions can make regulations that directly or indirectly concern all citizens living in that country. Individuals want to quickly reach reliable information such as legislation, decisions and announcements regarding public services. As for the external images of the institutions and the impressions they have in the eyes of the target audiences, the communication established by the institutions with the target groups is important. Organizations' strategic communications need to make a difference in the long term in a way to support their reputation. It is effective public relations practices that communication channels provide opportunities which are effective and allow feedback.

The study analyses the institutional strategic communication of the Council of Higher Education, one and only institution responsible for planning the higher education in Turkey. In this context, the situation of dialogic communication, providing an opportunity for two-way communication, is also assessed on the website of the Council of Higher Education. Dialogical communication, which provides an active and appropriate communication environment for the digital age with target audiences over the internet, is important in terms of contributing to the strategic communication of the institution. In line with the purpose of the study, the website of the institution is analysed. Suggestions for improvement have been developed for the institution to communicate effectively with target audiences.

Key Words: Corporate Strategic Communication, Dialogical Communication, Image and Reputation Management, Public Relations, Council of Higher Education

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vi
GÖRSELLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR.....	viii
GİRİŞ.....	1
1. KURUMSAL STRATEJİK İLETİŞİM	
1.1. İletişim	7
1.2. Stratejik İletişim	11
1.3. Stratejik İletişim Yönetimi	17
1.4. Kurumsal Stratejik İletişim	20
1.4.1. Misyon, Vizyon ve Değerler.....	23
1.4.2. Stratejik İletişim Prensipleri	27
1.5. Diyalojik İletişim	32
1.6. İnternet Siteleri ve Kurumsal İletişim	34
1.6.1. İnternetin ve İnternet Sitelerinin Tarihi	35
1.6.2. İnternet Sitelerinin Kurumsal ve Diyalojik İletişimdeki Yeri	36
2. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU	
2.1. Yükseköğretim Kurulu’nun (YÖK) Teşkilat Yapısı.....	41
2.2. Yükseköğretim Kurulu Organları	41
2.2.1. Yükseköğretim Kurulu Başkanı	41
2.2.2. Yükseköğretim Genel Kurulu	42
2.2.3. Yükseköğretim Yürütme Kurulu.....	43
2.3. Yükseköğretim Kurulu’nun İdarî Teşkilat Yapısı.....	43
2.3.1. Özel Kalem Müdürlüğü	43
2.3.2. İç Denetim Birimi Başkanlığı	43

2.3.3. Yükseköğretim Denetleme Kurulu Başkanlığı	44
2.3.4. Genel Sekreterlik	44
2.3.5. Daire Başkanlıkları	45
2.3.6. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	48
2.3.7. Hukuk Müşavirliği	49
2.4. YÖK'ün Kurumsal Yönetimi	50
2.4.1. Stratejik Planı	50
2.4.2. Misyonu	55
2.4.3. Vizyonu.....	57
2.4.4. Değerleri	61
2.4.5. Hedef Kitlesi.....	61
2.5. YÖK'ün Stratejik İletişim Prensipleri	63
3.YÜKSEKÖĞRETİM KURULUNUN KURUMSAL STRATEJİK İLETİŞİM FAALİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİSİ	
3.1. YÖK'ün İnternet Sitesinin Tarihi.....	66
3.2. İnternet Sitesinin Kurumsal Stratejik İletişim ve Diyalojik İletişim Açısından İncelenmesi	77
3.2.1. Diyalojik İletişim	73
3.2.2. İnternet Sitesinin Kurumsal Stratejik İletişim Açısından İncelenmesi.....	77
3.2.2.1. Liderlik ve İnternet Sitesi	77
3.2.2.2. Yetki ve İnternet Sitesi	78
3.2.2.3. Meşruluk ve İnternet Sitesi.....	79
3.2.2.4. Güvenilirlik ve İnternet Sitesi.....	80
3.2.2.5. Gizlilik ve İnternet Sitesi.....	82
3.2.2.6. İstikrar ve İnternet Sitesi	83
3.2.2.7. Esneklik ve İnternet Sitesi.....	84
3.2.2.8. Koordinasyon ve İnternet Sitesi	85
3.2.2.9. Hedef Kitle ve İnternet Sitesi.....	86
3.2.2.10. Değerlendirme ve İnternet Sitesi.....	89
SONUÇ	91
KAYNAKLAR.....	96

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Ara Yüz Kolaylığı.....	78
Tablo 2. YÖK İnternet Sayfası Diyalog Döngüsü	78
Tablo 3. Ziyaretçilerin Tutundurması	78
Tablo 4. Yeniden Ziyaretin Sağlanması	79
Tablo 5. Bilginin Sağlanması	79

GÖRSELLER LİSTESİ

Sayfa

Görsel 1. 1997 yılına ait ekran görüntüsü	80
Görsel 2. 1999 yılına ait ekran görüntüsü	81
Görsel 3. 2006 yılına ait ekran görüntüsü	82
Görsel 4. 2014 yılına ait ekran görüntüsü	83
Görsel 5. 2022 yılına ait ekran görüntüsü	84
Görsel 6. Başlıkları gösteren ekran görüntüsü	85
Görsel 7. Linkleri gösteren ekran görüntüsü	86
Görsel 8. Tanıma ve Denklik Hizmetleri Daire Başkanlığına ait ekran görüntüsü.....	93
Görsel 9. Basın Odası ve sitenin alt kısmında yer alan linklere ait ekran görüntüsü	94
Görsel 10. Sitenin mevzuat kısmına ait ekran görüntüsü	95
Görsel 11. Siteye ait genel ekran görüntüsü.....	99
Görsel 12. Sitenin üst kısmına ait ekran görüntüsü.....	100

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ARPANET	Advanced Research Projects Agency Network
CİMER	Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi
DARPA	The Defense Advanced Research Projects Agency
DGS	Dikey Geçiş Sınavı
HTML	Hyper Text Markup Language
KİY	Kriz İletişim Yönetimi
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
MGK	Milli Güvenlik Konseyi
MYO	Meslek Yüksekokulu
NATO	North Atlantic Treaty Organization
ÖSYS	Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sistemi
ÖYP	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
UETS	Ulusal Elektronik Tebligat Sistemi
YÖK	Yükseköğretim Kurulu

GİRİŞ

Yükseköğretim alanındaki büyümenin ve bu alandaki etkinliği ile Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) stratejik iletişim boyutunda incelenmesi, Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşlarını da bu bağlamda yansıtabileceğini düşünülmektedir. Kamu kurumlarının stratejik iletişime olan bakış açılarının geliştirilmesinin kamu yararı açısından ortaya koyulması hedeflenmiştir. Bu çalışmanın amacı YÖK'ün internet sitesinin kurumsal stratejik iletişim boyutunda incelenmesini ortaya koymaktır. Stratejik iletişimin vazgeçilmez hale geldiği varsayımıyla, bu anlayışın sürekliliğinin sağlanması hem kamu kurumları hem de özel sektör kurumları için önem arz etmektedir. Kamu kurumlarının stratejik iletişim ile hedef kitleleri ikna edici bir perspektife sahip olması, çevrelerine duyarlı olması, ortaya çıkması muhtemel problemleri öngörmesi başarılı yönetimlerin ortaya çıkması ile kamu yararının artacağı varsayılabilir. Kamu yararı dar anlamıyla mülkiyet sahibi olmanın kısıtlanmasında gerçekleştirilen ölçüdür. Genel anlamda ise tüm sosyal değerleri kapsayan bir boyuta ulaşabilir. Kamu yararı yerine sosyal yarar, toplum yararı ve genel yarar gibi kavramlarda kullanılmaktadır. Bunların kesişim noktası ise kişisel yararın üzerinde bir yarar gözetmesidir (Saraç, 2002). Özellikle kamu kurum ve kuruluşlarının daha aktif, gereksinimleri karşılayan bir yapıya sahip olabilmesi için stratejik iletişim anlayışının kuruluşlarda yaygınlaşması gerektiği düşünülmektedir. Bu çalışmada, kamu kurumları özelinde YÖK'ün stratejik iletişiminin incelenmesi, incelemede ortaya çıkan pozitif ve negatif unsurların anlaşılması bağlamında önem arz etmektedir. Bu bulguların kamu kurumlarındaki stratejik iletişim faaliyetlerine yarar sağlayacağı varsayılmaktadır. İnternet sitesinin kullanışlılığı ve iletişimsel boyuttaki sunduğu/sunmadığı fırsatların ortaya koyulması kamu hizmetlerinin şeffaf, hızlı ve çağa uygun şekilde gerçekleştirilmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir. Kurumun alternatifinin olmadığından hareketle, geniş hedef kitlesi ile kurum arasındaki iletişimsel boyutta, kurumun internet sitesinin etkin olup/olmadığı ele alınacaktır. Çalışmada YÖK'ün üniversiteler için olan önemi ile kurumsal rolü üzerinden internet sitesinin çift taraflı iletişim fırsatı sunup/sunmaması, hedef kitle ile kurum arasında stratejik iletişim kurulup/kurulmaması sorularına yanıt aranmaya çalışılacaktır. Araştırma kapsamında, kurumun verdiği kararların toplumun geniş kitlelerini ilgilendirdiği düşünüldüğünde, geniş hedef kitlesi ile kurum arasındaki iletişimsel boyutta, kurumun internet sitesinin etkin olup/olmadığı ele alınacaktır. Stratejik iletişim ve diyalojik iletişim unsurları açısından internet sitesinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Çalışma, YÖK'ü kapsayan kurumsal boyutta ele alınmıştır. İncelenen verilerin sadece ilgili kuruma ait olması çalışmanın sınırlılıklarıdır. Kurumun internet sitesinin kurumsal stratejik iletişim ve diyalojik iletişim bağlamında incelenmesinin Aralık 2021-Aralık 2022 tarihleri arasında yapılmış olması ise zaman bağlamında bir sınırlılık olarak varsayılabilir. Bu sınırlılıkların üzerinde çalışmanın kamu kurumlarının stratejik iletişimi ile ilgili önemli değerlendirmeleri ele aldığı varsayılmaktadır. Yükseköğretim Kurulunun internet sitesinin stratejik iletişim kapsamında incelendiği bu araştırma nicel araştırma yöntemi olan içerik analizi tekniği ve betimsel analiz tekniği gerçekleştirilerek, kurum bazında ortaya çıkarılmıştır. İçerik analizi teknikleri bir metni nicel tekniklerle inceleyerek metnin önceden farkına varılması zor yönlerini tarafsız ve kesin bir şekilde ortaya çıkarma gücüne sahiptir (Neuman, 2014). Nitel araştırma yöntemi olarak içerik analiz tekniğinin kullanıldığı bu çalışmada mevcut yöntemlerin uygulanmasıyla genelleme yapabilme imkânının da olduğu düşünülmektedir. Kurumun stratejik iletişim unsurları açısından fark edilmeyen yönlerinin ortaya çıkarılması ve bu yönlerin giderilmesi ile etkin kamu hizmeti sağlanacağı düşüncesi ile içerik analizi tekniğinden faydalanılmıştır. Kurumun internet sitesi de içerik analiz tekniği ile ele alınmıştır. İçerik analizi tekniği sosyal bilimler alanlarında sıkça kullanılmaktadır. Merkezinde, toplumların hayatlarında önemli bir yeri olan iletişimin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Bu teknikte, araştırmacılar sosyal iletişimin ispatı olan mesajları sistematik ve tarafsız bir şekilde analiz etmektedirler. Mesajların özgün niteliklerini açıklayarak iletişimin kökenine veya iletişimin diğer hususlarına dair öngörülerde bulunmaktadır. Sosyal iletişimin kanıtları olarak nitelendirilen mesajlar, genelde yazılı dokümanlar veya sesli iletişimin yazıya dönüştürülmüş analizleridir.

Betimsel analiz ise, araştırmacıların çalıştıkları alanlarda farklı vaka ve durumlar hakkında kısa bilgiler edinmeleri için çok başvurulan bir yöntemdir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008). Yaygın olarak betimsel analiz belirlenmiş konuların belirli bir kavramsal yapıya oturtulmasıdır. Betimsel analiz hazırlanırken eldeki tüm verilerin tasarlanmış konulara uyumu kontrol edilir. Bilgiler bu konular bünyesinde bir araya getirilir ve değerlendirilir. Bu şekilde veriler incelenmiş olur (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Çalışmada Kent ve Taylor'un (1998) geliştirdiği diyalojik iletişim kriterleri merkeze alınarak Özdemir ve Ymanoğlu (2010) ile Güler'in (2018) stratejik iletişim prensibi modelleriyle inceleme yapılacaktır.

Bireyler genellikle gündelik/iş notu almak, rapor hazırlamak, çalışmalarda bulunmak, ders notları oluşturmak, yapılacaklar veya alışveriş listesi hazırlamak gibi faaliyetlerde bulunmaktadırlar (Hepkul, 2002). İçerik analizi, belgenin içerisinde yer alan birtakım bölüm/parçalardan objektif ve sistemli sonuçlar elde edebilmek için başvurulan bir nitel araştırma tekniğidir (Stone ve diğerleri, 1966). Bu yöntemle, Y K' n internet sitesi stratejik iletişim ve diyalojik iletişim unsurları açısından ele alınarak, bilgi, doküman, fotoğraflar ile faaliyetlerine dönük paylaşımlarının stratejik iletişim bağlamındaki etkileri incelenmiştir. Bu bağlamda kurumun internet sitesinin Aralık 2021-Aralık 2022 tarihleri aralığındaki paylaşımları, sabit gönderileri ve içerikleri incelenerek, bu paylaşımlar ile ilgili oluşturulan sorular dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Bu tarihler arasında hazırlanan sorular ve cevapları analiz edilmiştir.

Kamu kurumları, hedef kitlelerin yaşamlarını ilgilendiren birçok konuda düzenleme yapmaktadır. Kamu düzeni, milattan öncelere dayanan, insanların bir arada yaşamalarının sonucu oluşan bir sistemdir. Kamu düzeninin olmazsa olmazı kamu kurum ve kuruluşlarıdır. Bu alışma da stratejik iletişim erevesinden Y K  rneği ele alınmıştır. Türkiye'deki yükseköğretim sistemini planlayan Yükseköğretim Kurulu 06.11.1981 tarihinde kurulmuştur. Y K, yıllar içerisinde  ğretim  yesi dışındaki  ğretim elemanı ilanlarının  niversiteler tarafından yayınlanması, öğretmenlik bölümlerindeki derslerin ve kredilerin belirlenmesinde üniversitelerin ilgili kurullarının karar vermesi gibi birçok yetkisini üniversitelere devretmiştir. Y K,  niversitelerin yetki serbestliği ve kayıt harçları gibi birçok problemin çözülmesini sağlayarak, kurum imajını artırma eğiliminde çaba sarf etmektedir. Özellikle merkezi bir kurumun, ilgili kurumlara yetki devri yapmasının temelinde statükocu anlayışın terk edilmesi mesajı yatmaktadır. Y K' n bu bağlamda 1982 Anayasası ile anılan bir kurum olarak anılmak istemediği düşünülmektedir. Kurumların; geçmişi ne olursa olsun, ayakta kalabilmek, etkinliğini devam ettirebilmek, kamuya yarar sağlayabilmek için dünyadaki gelişmeleri/güncellemeleri takip etmesi ve bunlara entegre olması gerekmektedir.

Günümüzde yaşanan değişim/dönüşümlere özel sektör kuruluşları kadar kamu kurumlarının da uyum sağlaması gerekmektedir. Uyum; kişinin gereksinimleri, amaçları, değerleri, seçimleri ve becerileri ile kurum kültürü, evre veya meslekle arasındaki adaptasyondur (Lawrence, 2004). Özellikle pandemi sonrası hızla dijitalleşen bir dünya ortaya çıkmıştır. Dijitalleşme yeni ve teknoloji temelli bir hayat biçimini temel almaktadır (Alptekin, 2020). Kamu kurumları bu bağlamda dijital çağa uyum sağlamalıdır. Dijital ağ, güçlü bir

iletişimi zorunlu kılmaktadır. Kitle çağının sunduğu teknolojiler, iletişimsel boyutta gevşemelerin ve sınırların ortadan kalktığı bir iletişim devrimine neden olmuştur (Ölçekçi, 2020). Globalleşme ile beraber yükseköğretim kurumlarının öğrenci, öğretim elemanı, veri ve bilişimin dünya faaliyetindeki misyonu önem kazanmıştır. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarında giderek büyüyen teknoloji transfer ofisleri, uluslararası iş birliği ve öğrenci değişimi ofislerinin oluşturulmasının akademinin global faaliyetlere geçiş yaptığını ortaya koymaktadır. Öncelikle Avrupa Birliği başta olmak üzere birçok devletin maddi endişeler yaşadığı ve nitelikli personel yarışının olduğu, yükseköğretim alanının ticarileştiği bir çağ yaşanmaktadır. Global piyasa ekonomisine göre lisans bitirmenin bir gereklilik olarak ele alınması nedeniyle, tüm ülkelerde, bilhassa lisans seviyesinde eğitime başlama seviyesi az ve genç nüfusu fazla olan devletlerden başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere, İngiltere ve Avrupa ülkeleri gibi gelişmiş ülkelere doğru öğrenci akışı yaşanmaktadır (Kurtoğlu, 2017). Gelişmiş ülkelerde alınan eğitim ve diplomaların geçerliliği, yeterliliğinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Kültürün yeni nesillere devredilmesinde, eğitim-öğretim kuruluşları ve kitle iletişim araçları önem arz etmektedir. İnternet, global düzeyde bilişim hareketliliği yaşanmasının öncüsü olmuştur (Utma, 2020). Bu kapsamda; kamu kurumlarının, hedef kitlelerle çağa uygun bir dijital iletişim kurmaları gerektiği varsayılmaktadır. YÖK'ün yaptığı e-uygulamalarla bilişime ayak uyduran bir kurum imajı oluşturma çabası içerisinde olduğu düşünülmektedir. Ancak bu imajın korunması veya devam ettirilmesi için güçlü bir stratejik iletişim stratejisine ve halkla ilişkiler faaliyetlerine gereksinimi bulunmaktadır. Stratejik iletişim, bir kurum tarafından amacının gerçekleştirilebilmesi için bilgilendirici, inandırıcı, söylemsel ve ilişkisel iletişimin bir hedefe özgün olarak kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır (Çınarlı, 2014). Stratejik iletişim, hedeflere ulaşma konusunda ve hedef kitlelerle etkin iletişim kurma konusunda önem arz etmektedir. Hedef kitlelerle kurulan iletişim biçimleri, uzun süreli ve kalıcı ilişkiler kurulmasına neden olabilmektedir. Buna karşın, tek taraflı, sadece bilgi ve haber vermeye dönük iletişimin geçici olduğu düşünülmektedir. Halkla ilişkilere ait uygulamalar, kurumların tanıtımı ve görünürlüğü açısından önem arz etmektedir. Bireyler, kurumlar ile ilgili bilgi sahibi olmak istediklerinde ilk yaptıkları şeylerden biri kurumu aramak veya internet sayfalarına girmektedir. Bunun dışında internette forumlardan araştırma, sosyal medya hesabına bakma veya çevresindekilerin fikirlerini alma gibi seçenekler de yer almaktadır. Sosyal medyanın günümüzde kitlelerin odağında olduğu gerçeğinin yanında, internet sayfaları da kurumların dışa açılan pencereleri olma özelliklerini korumaktadırlar.

Kurumların iletişim kanallarının; anlaşılır, sade, kullanışlı ve işlevsel olma gibi birçok özelliğinin yanında hedef kitleye iletişim fırsatı sunması da oldukça önemlidir. İnsan doğası gereği iletişim kuran bir canlıdır. Bireyin anında iletişim kurabileceği bir platformun varlığı, ona güven veren ve merak ettiklerine cevap bulabildiği bir diyalog ortamı yaratmaktadır. Kamu kurumlarının, doğru ve hızlı bilgiye ulaşılmasında, kamuoyunun desteğinin alınmasında stratejik iletişime dönük uygulamalar yapmaları gerekmektedir. Stratejik iletişimin, hedef kitlelerle hızlı ve aktif bir iletişim kurulması kurumun eksikliklerini görmesi ve hizmet iyileştirmelerini ortaya koyabilmesi açısından da kurum imajına olumlu katkıları olabilmektedir. Sahip olduğu birçok imkân ele alındığında, diyalojik ilişkiler kurulmasına en uygun platformun internet olduğu varsayılmaktadır (Çeber ve Polat, 2021). Çağımızın vazgeçilmez unsuru olan internetin iletişim kurulması bağlamında verimli kullanılması gerekmektedir. Stratejik iletişimin süreçleri arasında yer alan diyalojik iletişim, diyalogun merkezde olduğu, iki tarafında söz hakkının olduğu bir süreçtir. Kurumların hedef kitleleri ile güçlü ve uzun süreli ilişki kurmaları bağlamında diyalojik iletişim önem arz etmektedir. Bunun dışında yaşadığımız dijital çağın getirdiği bilgi kirliliği, ilgili ve yetkili kurumlara bilgi sorma veya bilgiyi teyit etme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu kapsamda, kurumsal stratejik iletişim açısından dijitalleşmeye uygun ve çift taraflı iletişim fırsatı sunan diyalojik iletişimin yeri oldukça önemlidir. Diyalojik iletişim ile hedef kitlelerin anında iletişime geçebilmeleri ve bunu internet ortamında gerçekleştirebilmeleri, kurumların stratejik iletişimine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda, yükseköğretim alanını planlayan YÖK'ün internet sitesinin stratejik iletişim boyutunda incelenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu çalışma YÖK'ün internet sitesini inceleyen bir çalışmadır. Kurumun son yıllarda aldığı birçok kararı kamuoyuyla paylaşmasına rağmen, yıllar önce alınan bazı kararlara erişiminin olmaması hedef kitlenin bu kararlar ile ilgili arayışa girmelerine neden olabilmektedir. Bunun dışında üniversitelerin kendi kararlarını alabilmeleri serbestliği, uygulamada birbirinden farklı hareket eden ama aynı mevzuata tabi olan karmaşık bir yapıyı da beraberinde getirmiştir. Bilginin ve uygulamaların hızla paylaşıldığı bir çağda kendi lehine hareket etmek isteyen öğrenci ve akademisyenler ile ilgili resmi bir görüş almak için YÖK'e başvuru yapılmaktadır. Yükseköğretim alanındaki büyüme düşünüldüğünde; özellikle üniversite, fakülte, bölüm sayılarının artışı ile yurtiçi, yurtdışı öğrenci hareketliliği YÖK'ün kurumsal varlığının önemini ve hedef kitlesinin gün geçtikçe genişlediğini ortaya koymaktadır.

“Yükseköğretim Kurulunun İnternet Sitesi Üzerinden Kurumsal Stratejik İletişiminin İncelenmesi” isimli yüksek lisans tezini içeren bu araştırma stratejik iletişim faaliyetleri kapsamındaki YÖK’ün hedef kitleler ile internet sitesi arasındaki ilişkiyi hem diyalojik hem de stratejik iletişim unsurları açısından ortaya koymayı amaçlamıştır. YÖK’ün internet sayfası Kent ve Taylor’un (1998) geliştirdiği diyalojik iletişim kriterleri merkeze alınarak Özdemir ve Ymanoğlu’nun (2010) ölçütlerine göre 5 ayrı grup ve 23 alt başlık ile ele alınmıştır. Çalışma kapsamında 10 adet stratejik iletişim prensipleri olan Güler’e (2018) ait liderlik, yetki, meşruluk, güvenilirlik, gizlilik, istikrar, esneklik, koordinasyon, hedef kitle ve değerlendirme prensiplerine göre YÖK’ün internet sitesi analiz kapsamında toplam 34 soru ile stratejik iletişim boyutunda ele alınmıştır. YÖK’ün tercih edilmesi Türkiye’deki yükseköğretim alanı ile ilgili birçok konuda alternatifsiz olması ve yükseköğretim alanındaki büyümenin devam etmesidir. YÖK yaklaşık kırk yıllık geçmişinde kamu hizmeti sağlayan, Türkiye’deki yükseköğretimin planlanması, geliştirilmesi gibi konularda yetkilerini kullanmıştır. Geçen zaman içerisinde üniversitelerin, bölümlerin ve öğrencilerin sayıları artmış, yurtdışından Türkiye’ye öğrenciler gelmeye başlamış, yükseköğretim alanında ilerleme sağlanmıştır.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kurumsal stratejik iletişim incelenmiştir ve onun altında iletişim, stratejik iletişim, stratejik iletişim yönetimi, kurumsal stratejik iletişim, diyalojik iletişim, internet siteleri ve kurumsal iletişim başlıkları ele alınmıştır. İkinci bölümde YÖK ele alınmış ve kurumun teşkilat yapısı, organları, idari teşkilat yapısı, kurumsal yönetimi ve kurumun stratejik iletişim prensiplerine yer verilmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise YÖK’ün kurumsal stratejik iletişim faaliyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. YÖK’ün internet sitesinin tarihi ve internet sitesinin kurumsal stratejik iletişim açısından incelenmesine yer verilmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda YÖK’ün stratejik iletişim alanında gelişmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda stratejik iletişim prensipleri ile diyalojik iletişim prensiplerinin iyileştirilmesi ve bu prensiplerden eksik olanların karşılanması gerekmektedir. Sunulan hizmetlerin kalitesinin, erişilebilirliğinin artırılmasına dönük yapıcı uygulamaların ve geleceğe dönük uygulamaların hayata geçirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

BÖLÜM 1

KURUMSAL STRATEJİK İLETİŞİM

Kurumlar yaptıkları hizmetleri yürütürken hedef kitlelerle olan iletişimlerinde, mevcut iletişim yöntemlerini korumak veya güçlendirmek için sağlıklı stratejik iletişim faaliyetleri sürdürebilmelerinden hareketle bu bölümde; iletişim, stratejik iletişim, stratejik iletişim yönetimi ve kurumsal stratejik iletişim başlıkları incelenecektir. Kurumsal stratejik iletişimin altında ise stratejik iletişim prensipleri ile misyon, vizyon ve değerler alt başlıklara ayrılmıştır.

1.1. İletişim

İnsanoğlu asırlardır öğrendiklerini hem de özümstediklerini çevrelerine ve gelecek nesillere iletmektedir. Bu aktarım gereksinimi yönünde başka bireylerden ve çevreden devamlı iletiler gelir ve etrafa devamlı iletiler gönderilir. Bu husus bireylerin devamlı kendisini geliştirmesine ve eski nesillerden daha iyi bir bakış açısı sağlamasına neden olmuştur. Devamlı güncellenen gerçeğe erişme gayreti ve gereksinimi bireyin başkalarıyla olan temaslarına dahil olma gereksinimi de doğurmuştur. İletişim, iletilen verinin hem gönderen hem de alan tarafından anlaşılabilen bir alanda verinin kaynaktan alıcıya iletilmesidir. İletişim Türkçe'ye Latince'den geçmiştir. Özünde, communis “ortak” communi-care “müşterek bir fiilde bulunmak; bir objeyi iki topluluk arasında bölüştürmek, çift yönlü bildirimler yapabilmek, görüşmek, fikir alışverişi yapmak” anlamları yatmaktadır (Telman ve Ünsal, 2005). İletişim; yaşamın neredeyse her anında gerçekleşmekte ve ömür boyu devam etmektedir (Erden, 2022). Var olduğu ortam ile ilişki halinde olan birey çevresini dönüştürmüş, çevre de bu etkileşime nazaran bireylerde ve gelecek nesillerde değişiklikler yaratmıştır.

Ortamdan gelen iletilerin bazı kriterlere ve deneyimlere göre değerlendirebilme, bu iletilere yerinde reaksiyonlar oluşturabilme, bu reaksiyonları açıklayıcı vücut davranışları ile yansıtabilmek iletişimin esas unsurları içerisinde bulunmaktadır. İletişim; diyalog kurmak, iki insanın muhabbet etmesi, yakınlıkları yürütebilme yeteneği, konuşulanları kavrayabilme ve yerinde reaksiyonlar oluşturabilme gibi tariflerden fazlasını bünyesinde barındırmaktadır. Bu bağlamda iletişim kişiyle doğarak ilerleyen ve kişiler değişse de devamlılık arz eden bir eylem olarak belirtmekte fayda bulunmaktadır. İnsanların varoluşlarından beri devamlı olarak çevre ile ilişki içerisinde olmak ve de tabiat şartlarının sertliği ile doğadaki uyarıcıları yerinde kılmak

için başka fertlerle birliktelik içerisinde yer alma zorunluluğu doğmuştur. Bu süre zarfında haberin iletilmesi, ortak hedefler ortaya koyabilme girişimlerinin iletişim sağlama yükümlülüğünü de bir arada getirmiştir (Vural, 2012). Daha mutlak bir ifadeyle iletişim, aslında bir bireyin başka bir bireyle bağ kurarak kendini ifade etmesidir. Formel bir bakış açısıyla iletişim, anlamların bireylerle olan ilişkisinde ortak simgeler kullanılarak yer değiştirme işlemidir. İletişim; duygu, görüş veya olayları akla gelebilecek her çeşit yolla başkalarına aktarılmasıdır.

Ayrıca iletişimin birçok farklı ifadesi yapılabilmektedir. Günümüzde İngilizce ve Fransızca'da 'communication' şeklinde yer alan iletişim kavramını Adair, "Latince bir eylem olarak geçen communicate'den (açıklamak, katılmak, paylaşmak) geliyor" olarak ortaya koyduktan sonra iletişimin zamanla somut olmayan ve soyut olanları aktarması ve paylaşılması anlamına geldiğini ifade etmektedir". Ona göre, iletişim kurulması genel olarak amaç ve anlamı birlikte barındırmaktadır. Cüceloğlu'na göre iletişim, "iki bireye ilişki kurdurtan psiko-sosyal bir zaman aralığıdır". Hoben ise iletişimi, görüşme ve sözel simgeler olarak ele almış, "fikir ve görüşlerin sözel olarak karşılıklı aktarılmasıdır" şeklinde tanımlamıştır. Zamanla iletişimin tanımı farklılaşarak artmıştır (Aktaran Aytekin, 2019). Bu farklılığın ve iletişim tanımlarının artışında, iletişim alanındaki gelişmelerin yattığı düşünülmektedir. Genel olarak, iletişimin yapılabilmesi için iki katmana ihtiyaç bulunmaktadır. Bu katmanlar, iki birey, iki hayvan ya da bir insan ile bir makine, bir hayvan ile bir makine (rneğin bir televizyon) olabilir. Yeterlikleri her ne ise, iki yapı ilişkisindeki veri alışverişi "iletişim" olarak tanımlanabilir (Dökmen, 1999). Daha geniş bir tanımı ile kendi aralarında çevrelerindeki objeler, hadiseler, vakalarla ilgili değişimleri/dönüşümleri yayan, tamamına dair verilerini birbirine aktaran; benzer vakalar, objeler, problemler ortaya çıktığında aynı yaşam deneyimlerinden doğan, aynı duygulara sahip olup hepsini birbirine anlatan bireylerin yarattığı birlik veya toplum hayatı içerisinde kazanılan davranış, fikir, görüş ve duygu bildirilişimlerine iletişim denir (Oskay, 2014). İletişimin gelişimi esas olarak gönderici ve alıcı ilişkisinde blşlen iletinin bir bağlantıyla ulaşımının sağlanmasıdır.

Bu kapsamda iletişim alanında tesir/etki ile beraber geri bildirim kavramının da eklenmesiyle iletişim boyutu sonlandırılmaktadır. İletişim, yüz yüze ve aracılanmış iletişim biçimiyle kategorize edilebilir. Hedef kitlesine dair kurulan iletişim, kişilerarası iletişim, kitle iletişimi, kültürlerarası iletişim şeklinde kapsamlara ayrılmıştır. Duyusal boyutta ise görsel, işitsel ve görsel-işitsel iletişim olarak ifade edilmiştir. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere

iletişim tanımı farklı şekillerde kategorize edilebilir. Dönüşen/değişen sosyal, politik, toplumsal, kültürel ve teknolojik büyümelerle iletişimin içeriği de farklılaşmıştır. İletişimde globalleşme anlayışı mesajın kapsamının ivedilikle ve farklı yerlere genişlemesi, bilgiye erişimde süre ve alan kısıtlamasının iptal edilmesini ifade etmektedir (Avşar ve Uğur, 2020). İletişimin farklı tanımlarının ötesinde özellikle tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi ile beraber iletişimin önemi ortaya çıkmıştır. Özellikle sağlıkla ilgili kurum ve kuruluşlarla dijital platformlarda üzerinden iletişime geçebilmek için insanlar yoğun talep oluşturmuşlardır. Genel olarak, bireylerin tümünü kuşattığı ve bir araya getirdiği yaşamın kapsamında Hanbay (2017) tarafından yapılan gruplamaya göre dört değişik iletişim kanalı yer almaktadır. Bunlar:

- 1. Bireysel İletişim:** Kişinin şahsını kavramasına ve iletmesine destek olan, daha ilerisinde ise toplumla olan iletişiminin ilk basamağıdır. İçsel iletişim olarak tanımlanabilecek bu iletişim biçiminde kişinin dışarıya karşı kendini ifade edebilecek hale gelmesi ve kişinin şahsına dair bir değerler birliği ortaya koyması mümkündür.
- 2. Bireyler Arası İletişim:** Kişinin kendisine ait çözümlemeleri son erdirmesinden sonra birey için en kritik konu, kendisini çevreye anlatabilmesidir. Kişi bu durumu, sosyal hayat dahilinde yaşamında yer alan insanlara karşı yerine getirmektedir. Kişiye özgü değerlerin ele alınması, diğer tarafın vereceği tepkilere ve manipölasyonlara karşı bir reaksiyonda bulunulması ve sosyal hayatta var olabilme etkinliği kişilerin birbirleriyle olan iletişimleri ile gerçekteşmektedir.
- 3. Grup İletişimi:** Bir amacı gerçekteştirmek için birlikte hareket eden kişilerin oluşturduğu bir grubun kendi içlerindeki iletişim sistemini ortaya koymaktadır. Bu formattaki grubun parçası olan bireylerin çoğunluğunda, kendileri için iletişim türü üretebilmekte ve bu bağlamda kendilerine özgü eylem planları yönünde davranışlar ortaya koymaktadırlar. Grubun bünyesinde yer alan iletişim bireysel ve grup boyutundaki projelerine, hem de bireysel görüşlere de elverişlidir.
- 4. Örgütsel İletişim:** Günümüzde yapılan iletişime dair incelemeler içerisinde muhtemelen üzerinde en fazla durulan konu olduğu düşünölen örgütsel iletişim, benzer amaç yönünde faaliyet gösteren ve kendi bünyesinde ortak etkinlikleri idare etme, çekişme ve rekabet merkezli uygulamalara ait hususların birlikte incelendiği bir sistemdir. Örgütsel iletişimde kullanılan iletişim biçimi ve

iletişim verimliliği, örgütü bir araya getiren ve önden tasarlanmış, geçerli amaçlara yönelik girişimlerde bulunulması hususunda aynı istikamette olmalarına olanak veren kaynaştırıcı bir faktördür. Örgütsel iletişimde en önemli konunun, pozitif veya negatif olarak gerçekleşen tüm faktörlere karşı bir adaptasyon sürecini ortaya çıkarma çabası olduğu düşünölmektedir.

Ayrıca iletişim alanında kitle iletişim araçlarının da önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu araçlarla halk ilişkisinde ortak bir etkileşim bulunmaktadır. Kitle iletişim araçlarının, programlarıyla, değerlendirmeleriyle toplumu manipöle etme yeteneği vardır. Toplumdaki bireyler de ilgili oldukları alanlarda, ortaya koydukları tercihlerle kitle iletişim araçlarını, kısmen de olsa etkileyebilirler; yazılı ve görsel medya daha çok takip edilmek için kitlelerin gereksinimlerini dönük yayınlarda bulunabilmektedirler. Çağımızda kitle iletişim araçlarının olmadığı bir iletişim alanından bahsetmek mümkün değildir. Bu bağlamda kitle iletişimi ve kitle iletişim araçlarından bahsetme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu aygıtlar ile haberleşme ve iletişim alanları genişlemiştir. Globalleşmenin tüm dünyayı sardığı günümüzde, kitle iletişim araçlarının kitlesel kapsamda iletileri yayabilen araçlar olarak tanımı yapılabilmektedir (Özkök, 1985). İletişim alanında yer alan kitle iletişimi, kitlelere özgü teknolojik aygıtlarla yapılmaktadır. Yani kitle iletişimi gazete, sinema ve radyo-tv ile yürütölmektedir. Bu unsurlarla iletilerin kitlelere ulaştırılması eylemi veya etkinliği kitle iletişiminin içerisinde yer almaktadır (Kaya, 2010). Bahsedilenlerin dışında kitle iletişim araçlarının fonksiyonlarından bahsetmenin faydalı olacağı düşünölmektedir.

Bu bağlamda kitle iletişim araçlarının fonksiyonları, başka bir deyişle vatandaşlara dönük etkileri genel olarak üç grupta belirtilebilir. Bunlardan ilki topluma haber vermektir. İkincisi toplumda yer alan bazı gerilimlerde, örneğin siyasi çekişmelerde taraf olabilmektedir. Üçüncüsü, ölkede yer alan çekişmelerde arabulucu ve sakinleştirici tutumla yaklaşılmaktadır. Bu bağlamda, kitle iletişim araçlarının bu fonksiyonları, bireylerin bilişsel, duygusal ilerlemelerine faydasının olabileceği gibi, toplumda bazı yeni davranışların doğmasına veya var olan davranışların dönüşümüne de ciddi faydası olabilir (Dökmen, 1999). Bu araçların toplumsal yapı ve dinamikleri içerisinde insanların tutumlarını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilme güçleri vardır. Kitle iletişim araçlarının zihinlerde uyandırdığı unsurlar televizyon, dergi/gazete ve radyo olarak varsayılmaktadır. Çağımızda çeşitli gereksinimleri gidermeye dönük çeşitli özelliklere haiz kitle araçları bulunmaktadır. Hedef kitlenin çeşitli bir yapısının olmasından hareketle, gereksinimlerde de olan farklılıklar nedeniyle tam bir tatmin

sağlanamamaktadır. Ülkelerin kendilerine ait kültürel mirasları ve bu mirasların etkisiyle oluşan sosyal, iktisadi ve politik dinamikler yer almaktadır. Bu dinamikler ülkelerin kitle iletişim alanındaki stratejilerinin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda kitle iletişimini sosyo-kültürel faktörlerden ayrı düşünmemek gerekmektedir (Yılmazkol, 2001). Bu kapsamda kitle iletişim araçları, toplum üzerinde değişim/dönüşüm gibi alanlarda haber/bilgi kaynağıdır.

Bu araçlar ülke veya ülkelerarası düzeyde sosyal hayatın vitrini, dışa açılan bir penceresi konumundadır. Toplumsal realitelerin ortaya koyulduğu platformlardır. Kitlelerin değerlerinin ortaya çıktığı ve bunların görünür olmalarının sağlandığı kaynaklardır. Toplumsal boyutta normların, normal/anormal değerlendirmelerini yapan mecralardır (Türkoğlu, 2003). Bu kapsamda kitle iletişim araçları, bireylerin yaşamları boyunca oldukça yoğun olarak kullandıkları kaynaklardır. Ayrıca bu araçlar bünyesinde birçok hizmeti barındırmaktadır. İnsanların yaşadıkları ülke ile ilgili gelişme ve bilgilendirmelerin yanında, dünyada yaşananları, eğlence, eğitim ve teknoloji gibi çeşitli unsurlara sahip olması nedeniyle vazgeçilemez bir konuma sahiptir. Kitle iletişim araçları yapısı gereği zamansal/mekânsal olarak da erişim sağlanabilmesi önem arz etmektedir (Dilber, 2014). Kitlelerin kurumlara erişebilir olması, kuruma olan bakış açılarını olumlu etkileyeceğini düşündürmektedir.

1.2. Stratejik İletişim

Stratejik iletişimin tanımını yapmadan önce strateji kavramından bahsetmenin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Strateji kavramının, işletme/yönetim alanına askeri alandan geçtiği belirtilebilmektedir. Bu bağlamda strateji kavramı, kurumun hedef kitlesi ile olan ilişkilerini tasarlayan ve rakiplerine avantaj sağlamak için kaynaklarını aktifleştiren bir boyutu da bulunmaktadır (Dinçer, 2004). Strateji, amaçlara varabilmek için rezervlerin nasıl kullanılacağını ortaya koyan, hedeflenen sonuca odaklanan ve uzun süreli görüşlerdir. Taktik ise stratejilerin gerçekleştirilmesi esnasında, rekabet edilirken ortaya çıkan yeni tutumlara ve değişen şartlara uyumlu sağlayan, aktif, kısa süreli ve ara amaçlar merkezli etkinliklerdir (Ülgen ve Mirze, 2010). Hedeflere ulaşabilme amacıyla strateji ve taktik kullanımı önem arz etmektedir. Strateji bir hedefe erişmek için tasarlanan görüşler ve ona has kullanılan aygıtlardır. İdari boyutta 1970'lerle büyüyen strateji anlayışının ilerlemesinde globalleşme, rekabet artışı, farklı seçeneklerin ortaya çıkarılması yarar sağlamıştır. Stratejik iletişim, stratejik yönetimin bir bölümüdür. Strateji motivasyon sağlayan bir ortam da yaratmaktadır. Kuruluşlar, çevrelerinden elde ettikleri bilgileri kendi hedefleri yönünde tekrar tasarlamaktadır. Stratejik

yönetimde kuruluşun amacı ve görevi kararlaştırılmalı, ortaklarla ekip çalışması yerine getirilmelidir. Uzun dönemli ve tasarlanmış bir yapıya sahip olan stratejik yönetim alanında, halkla ilişkilerin sağlıklı biçimde geliştirilmesi bağlamında iletişim yöntemleri ve kapsamı tasarlanmaktadır (Avşar ve Uğur, 2020). Halkla ilişkiler alanı hedef kitlelere dönük stratejik iletişim yöntemlerinden faydalanmaktadır.

Bu kapsamda strateji ve iletişim anlayışlarının bir arada olduğu stratejik iletişim; stratejik halka ilişkiler, pazarlama iletişimi ya da bütünleşik pazarlama iletişimi gibi iletişim disiplinlerinin esas hedefini de gerçekleştirmektedir. İşyerinin devamlı yenilenen dış ortama inisiyatif kullanarak verdiği reaksiyondur. Stratejik iletişim, işletmenin prestiji ve verimliliği için projeler, yöntemler ve amaçlar düzenlemektedir. Bu kapsamda, alanındaki birçok kişinin stratejik iletişim ve halkla ilişkiler anlayışları için ortak bir görüş birliği söz konusu değildir (Özdemir, 2018). Buna rağmen stratejik iletişimin oluşumunda, ilgili topluluklar üstünde yaratılmaya çalışılan fikir, hissiyat ve değerlerle sunulan iletilerin vasıtasıyla düzenlemeler yapmak olanaklıdır. Stratejik iletişim; çeşitli kanallar vasıtasıyla gönderilen bilgilerin iletişim eylemi ederken bütünüyle ortak hedefe uyumlu iletilerin ilgili topluluklara ulaştırılması, mesajı alanın üstünde oluşturduğu tesirin yorumlanması, geri bildirimler ile birebir yapılan iletişimin her evresinin kurumsal bir biçimde denetimi ve idaresi şeklinde ifade edilebilir.

Kurumlara ve kullanıcılara çift yönlü iletişim imkânı veren ve internet ortamında kullanılabilen diyalogik iletişim, stratejik iletişim alanı için kurumun paydaşlarına etkin bir diyalog fırsatı sunan oldukça başarılı bir uygulamadır. Stratejik iletişimin amaçlarını gerçekleştirebilmesi bağlamında diyalogik iletişim önem arz etmektedir. Ayrıca stratejik iletişimde çeşitli mesaj kanallarının benzer oldukları ve karşılıklı olarak birbirlerine güç veren bildirimler ile ilgili topluluklar üstünde tesirler oluşturmaktadırlar. İletiler içerisinde oluşabilecek uyuşmazlıklar, stratejik iletişimin başarıya ulaşmasına engel faktörlerdendir (Demir, 2015). Stratejik iletişim, kurumsal stratejinin ana bir fonksiyonu olmasından hareketle işyeri personellerince benimsenen maddi ve manevi öğelerle entegrasyon içerisinde (Önen ve Ozan, 2019). Stratejik iletişimin kurumla olan uyumu hedeflere ulaşmak için ve kurumsal verimlilik için olumlu bir katkı sağlamaktadır. Savunma alanındaki hedefleri aktif ve üretken bir biçimde yapabilmek için oluşsa da çeşitli alanlarda da yararlanılan strateji anlayışının, başlıca özellikleri aşağıdaki şekildedir (Bircan, 2002):

1. Uzun süreleri kapsayan planlar yapmak,

2. Etkili/güçlü bulunmak,
3. Hedef ve aygıtların uyumunu gerçekleştirmek,
4. Uyumlu ve temkinli olmak,
5. Taşınır ve taşınmaz tüm kaynaklardan etkili ve üretken olarak faydalanmak,
6. Gelecek ile ilgili konulara hâkim olmak,
7. Rakiplerin bulunduğu bir platformda üstünlük kazanmak ve bunu avantaja dönüştürerek devamlılığının sağlanabilmesi için aralıksız değişiklik yapılabilmesini karşılamak.

Stratejik planın, devlet kuruluşlarının başarılı olmasında büyük rolü bulunmaktadır. Bu kapsamda stratejik plan, ileriye dönük planlamayı özendirmekte, idare edilen kitlelerin halihazırdaki ihtiyaçlarını ortaya çıkarmakta, sağlıklı kalkınma stratejilerini saptamakta ve çevrede yer alan yenilikleri gerçekleşmeden kavrayabilmeye olanak sağlamaktadır. Stratejik plan, idari boyuta güç katan bir kavramdır. Bu çerçevede stratejik plan, kurumsal dokuyu açıklamayı, önem verilen konulara kanallı olmayı, elverişli aygıtlarla faaliyetleri idare etmeyi ve koordinasyonu sağlamaya çalışmaktadır. Bu bağlamda devlet kuruluşlarının çıkardığı plan ve tasarımlardan, idare edilen kitleler pozitif veya negatif sonuçlarla karşılaşabilirler. Bu bağlamda stratejik plan, belirtilenlerin aralarındaki iletişimi, kararlara iştirak edilmesini, iş birliği ortamının sağlanmasını ve bu nedenlerle idareyi rahatlatmaktadır. Ayrıca stratejik plan, iletişimi de güçlendiren bir anlayıştır. Kurumsal etkenler stratejik plan vasıtasıyla; idare edilen kitleleri, planlamaların hedefi, sürdürülmesi ve yorumlanması hususlarında istikrarlı olarak bilgi transferi sağlayabilmektedir (Usta, 2014). Bu kapsamda kamu veya özel sektör kurumlarının stratejik eylem planları oluşturmalarının faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu stratejilerin ekonomik, sosyal, teknolojik ve yönetsel olarak gerçekleşen değişimlere uyum sağlayabilecek yapılarda olmalıdır.

Stratejik iletişim, kurumsal saygınlığın aktif idaresi nedeniyle iletişimin stratejik bir beceri şeklinde yerine getirilmesi olarak tanımlanabilir. Stratejik iletişim, sürdürülecek kurumsal yöntemlerin kararlaştırılmasına öncülük eder. Bu bağlamda, hedef kitleye duyurulacak mesajların içeriğini belirleme, amatör iletişim faaliyetleri yerine bilinçli ve kurum imajına katkı sağlayan bir bakış açısı sağlar. Stratejik iletişimde, kaynak ve alıcının dışında her ikisini de etkisi olan dış faktörler de önem taşımaktadır. Çeşitli fikir ve menfaatlere haiz birçok alıcı yer almaktadır. Ayrıca bu alıcıların önceki hayatlarının da anlamı bulunmaktadır. Bu yöntemin geleneksel yöntemden en önemli ayrımı, alıcının gelen iletiye izin vermesi veya

vermemesidir. Geri bildirim ile kaynağı cezbetme olanağı bulunmaktadır (Sabırcan, 2017). Bu kapsamda iletişim kesintisizdir ve süreç alıcıyı merkeze koymaktadır. Stratejik iletişimin başlıca özellikleri (Onat, 2012):

1. İletişim fonksiyonlarından ayrı olarak hedeflenen büyük bir hedef, varmayı planlayan amaç, elde edilecek bir başarı mevcuttur.
2. İleten, ileti ve iletilenle beraber, iletişim fonksiyonları baştan tasarlanır.
3. Hedeflenen amaca ulaşabilmek için farklı projeler üzerine çalışılır.
4. Kararlaştırılan stratejinin çözüm ortaya koyabileceği biçimde kullanılabilmesi için zorunlu taktiksel formüller ortaya çıkarılır. Taktik, stratejinin tümüne ait bölümlerinde araya girer. Strateji, taktik olarak düşünülmemelidir.
5. Mesajın, hedefe uyumlu bir şekilde iletilmesi karşılanır. Mesajın idrak edilmesi, analiz edilmesi ve algılanması iletişimin gidişatına bırakılmamalıdır. Mesaj hazırlanırken, amaçlanandan farklı olarak yansıtılmaması için gereken tedbirler uygulanır.
6. İletenin, mesajı kusursuza yakın olarak aktarabilmesi için önden hazırlık yapılır.
7. İletişime ilişkin en yüksek teknolojiye dayanılır.
8. Hassas, kritik konularda, iletinin amaçlanan adın/adların bilinçaltına kodlanması ve beklenen tutumların, alıcının iradesi ile yapıldığı etkisinin yaratılması amaçlanır.
9. Mesajın istenilen amaç haricinde yararlanılmaması amacıyla da gereken tedbirler alınır.

Stratejik iletişim aslında karışık hale gelmiş iletişim fonksiyonlarını rahatlatma misyonu üstlenmektedir. Reaktif bakış açısı yerine, proaktif bakış ile hareket edilmesi problemler meydana geldikten sonra düzeltmek yerine, problem ortaya çıkaracak eksik yönleri baştan ortaya koyarak bunları sağlamlaştırarak, problemleri saptamadan veya yeni saptama aşamasındayken çözmeyi amaçlar. Kısa süreli yerine, uzun ölçekli bir mesaiye ihtiyaç duyulur. Stratejik iletişim ilişkili hedef kitlenin halihazırdaki bakışını dönüştürmek bağlamında nasıl düşüneneğine yön veren görünmeyen bir hatırlatıcı gibi, ihtiyaç olduğunda kullanımda olan ve mecburi bir manipüle edici değildir, aksine halihazırdaki bakış açısını pozitif biçimde dizayn etmek amacına ilişkin hedef kitlenin konular üzerine ne düşündüklerini ortaya koyan seçenekleri sunan, açık ve devamlı bir ikna etme dizisidir. Bu kapsamda yaygın olarak kandırma, manipüle etme ve aldatma amacıyla gerçekleştirilen zorlayıcı propaganda

yöntemlerinden farklıdır (Gürcan, 2012). Stratejik iletişim, bilişimin yarattığı izlenim konusunda sürece hakimdir.

Ayrıca stratejik iletişim, kamu kurumları, sivil toplum örgütleri ve ticari işletmelerin gereksinim duyduğu enformasyonu düzenli bir biçimde idare etmektedir. Bu iletişim şeklinde ayrıcalıklı bir hedef bulunmaktadır. Bu hedefe paralel olarak uzmanlaşma/ihtisaslaşma ihtiyacı olan bir aşama doğmaktadır. Politik, kültürel, sosyal ve benzeri faaliyetlerde yoğun olarak karşılaşılan stratejik iletişim, hemen her kuruluşun kullandığı bir iletişim biçimi haline gelmiştir. İletişim eyleminin bütün kademelerinde aktif olmayı gerekli kılan stratejik iletişimde düzenli ve uzun vadeli amaçlar, metotlar, incelemelere ihtiyaç bulunmaktadır. Mesajı ileten bireyler, alıcının dikkatini üzerlerine toplamayı hedeflerler. Algının ardından ikna akışı ortaya çıkar. Algı yöntemleri prestijli görüntülerle oluşturulabileceği gibi manipülasyon gibi hatalı yöntemlerle de oluşturulmaktadır. Stratejik iletişimde katı ve ılımlı güç aygıtlarından faydalanılmaktadır. Her şeyden önce etkileme ve istek oluşturma topluluklar üstünde amaçlanan akışlardandır. Bu bağlamda basın-yayın organlarının ılımlı güç oluşturmaları neticesiyle topluluklar doğrudan beğeni, yakınlık, ilgili gibi hisler duyarak ikna olmaktadır. Stratejik iletişim; halka ilişkiler metotları, devlet müzakereleri, lobicilik, emniyet/güvenlik alanında haber toplama gibi alanlarla bağdaştırılmıştır.

Stratejik iletişimin bağlantılı olduğu anlayışlar ve güvenlik kapsamındaki uzantıları önem arz etmektedir. Terörün durdurulması, asayişin koordine edilmesi, sağlıklı bilginin aktarılması konuları da stratejik iletişim için anlamlıdır. Kurumsal internet sayfalarının izlenmesi, medya okuryazarlığı anlayışının geliştirilmesi, kuruluşların basın ve yayın kuruluşları ile stratejik iletişimin yerinde uygulanması asayişin sağlanması bağlamında da önem taşımaktadır. İlerleyen enformatik araçları, dijitalleşen iletişim organları ile beraber stratejik iletişim bilgileri de akıcı olabilmektedir. Bilgi çağına uyum sağlamak, eski medyanın etkilerini anlamak ve uygulayabilmek stratejik iletişimin oluşmasında önem arz etmektedir (Avşar ve Uğur, 2020). Bunlara ilaveten stratejik iletişimin çeşitli aşamaları vardır. Bu aşamalar aşağıda açıklanmıştır (Hanbay, 2017):

- 1. Paydaş Aşaması:** İletişimin stratejik kapsamı bağlamında, hedef kitlenin toplumun çoğunluğunu içine alıyor olsa da gerçekte kurumsal boyutta müşterek şekilde düşünülen ve ortak hareket edilmesi beklenen topluluklar üstünde bir stratejik iletişim eyleminin düzenlenmesi durumudur. Bu bağlamda kurumlar, ilk olarak

katılımcıların kimler olacaklarını kesin olarak belirlemekte, bu kapsamda da tümünü birer katılımcı şeklinde kabullenerek ve kendileriyle ne tür iletişim sağlayacaklarını netleştirmeye gayret etmektedirler.

2. **Kamu Aşaması:** Stratejik iletişiminin yaygın olarak vatandaşı ele aldığı ve bu yöntemle de kurumsal boyutta bir tanıtma eyleminin hayata geçtiği aşamadır. Yaygın olarak kurumsal perspektifte saygınlığın yarattığı yankıları yorumlayabilecek olan toplumun tepkileri baz alındığında, stratejik iletişimin kamu aşaması kurumların devamlılığı bağlamında kırılğan bir süreci açıklamaktadır. Oluşan bu husus, toplumun her kesimini kapsayan müesseselerin kamu kurumu veya özel bir kurum olup/olmamasını kriter belirlememektedir.
3. **Gündem Aşaması:** Stratejik iletişimin gerçekleşmesi boyunca dikkate alınması gereken en önemli hususlardan biri, iletişimin kapsamının içeriği ile ilgili yapılacak faaliyetlerdir. Gündem aşaması şeklinde betimlenebilecek olan bu süre zarfında kurumların, iletişimin hayata geçirilmesi evresinde, kapsamı gereken konuları ve süreci yürütebilmek için hani metotlarla dizayn edileceğini tasarlamaları gerekmektedir. İlgili toplulukların saptanması ile meydana gelen evrelerin kapsamında ele alınacak konuların içeriği oluşacaktır. Bunun dışında gündem aşaması kapsamında, yalnızca sınırlı bir zaman içerisinde uygulanabilen bir iletişim biçiminden değil, bununla birlikte ilerleyen yıllarda sürdürülebilecek bir iletişim modelinden söz edilmektedir. Bu durumun stratejik bir boyuta ulaşabilmesi için uzun yılları kapsayan düşünceler belirgin olsa da gündemin güncel koşullara uyum sağlaması önem arz etmektedir.
4. **Hedef Belirleme Aşaması:** Gündemin kararlaştırılmasından sonra ele alınacak bir eylem ve hedef saptama, stratejik iletişimin hangi kişilerle ve hangi yöntemle gerçekleştirileceğine dair bir merkezi yapının belirlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Stratejik idarecilikte yaygın olarak, bir amacın belirlenmesi ve bu yönde faaliyetlerin yürütülmesi oldukça önemli bir konudur. Ayrıca belirlenen hedefin ayrıntılarına inildikçe, sağlıklı bir eylem planının sürdürülebilmesi için ayrıntılı bir taslağın hazırlanması da hedef belirleme evresindeki stratejik faaliyetlerden birisi şeklinde düşünülebilmektedir. Ayrıca bu aşama, kurumların stratejik hedeflerinin devamlılığı ve sistemli bir planlama hazırlanması anlamında da yönlendirici özellikleri bulunmaktadır.
5. **Planlama Aşaması:** Stratejik iletişimin bünyesinde yer alan stratejik planlama, bütün yönleriyle çabanın ve ilerlemenin sonucudur. Bir akış içerisinde ilerlemesi

gerçekleşen stratejik planlama, ayrıca kurum içerisinde ve kurum haricinde var olan bir iletişim dokusunu bünyesinde barındırmaktadır. Bu kapsamda kurumlar bir stratejik hedefleri sürdürürken ilk başta stratejik boyutta kurum içi dokuyla bu durumun veri merkezli iletişimini yerine getirmek konumundadır. Kurumun kendi dinamikleri içerisinde gerçekleştirilen iletişimin uyumu, hedeflenen akış süresince, giderek kurumun çevresine de yön verebilmekte ve kurumun stratejik boyutta ikna edici olması hususunda imkân yaratmaktadır. Bu bağlamda stratejik planlama aşamaları ile stratejik iletişim aşamalarının genel olarak yakın ilişkili oldukları düşünülmektedir.

- 6. Uygulama Aşaması:** Stratejik iletişimin çoğunlukla koşulların ve kapsamın kararlaştırılmasıyla beraber en son olan kısım uygulama aşamasıdır. Bu bağlamda kurumların, stratejik bir bakış açısıyla oluşturulan planların hayata geçirilmesi boyutundan direkt uygulama kısmını aktif hale getirmenin dışında, faaliyetin nasıl bir ortamda yer alacağını da kararlaştırmaları beklenmektedir.

Her aşamanın kendi içerisinde dinamikleri bulunmaktadır. Her aşamanın zamanının ve uygulamasının kendi dokusuna uygun olarak ortaya koyulması gerekmektedir. Tüm bu aşamaların uyumu ve başarılı şekilde yürütülmesi, stratejik iletişimin sağlıklı sürdürülmesi bağlamında önem arz etmektedir.

1.3. Stratejik İletişim Yönetimi

Stratejik iletişim yönetimi kavramı, iletişim alanında çalışmaları olan ABD’li R. Martin D’Aprix’in 1980’lerin ilk yıllarında ortaya koymuş ve bugünlere kadar uzanmıştır. Stratejik iletişim yönetimi içeriğinin kilit kelimelerinden birisi olarak anahtar sözcüklerinden biri olan idare için tasarlanan çalışmaların merkezinde “koordinasyon, beraberlik, birey, hedef, kaynak” ifadeleri yer almaktadır (Göğkuş, 2011). İşletme yönetimi alanının stratejik bakış açısına kapsamlı bir perspektifle yaklaşması kaçınılmazdır. Geleneksel iletişim araçları şeklinde tanınan yazılı medya ile olan bağlantılar haricinde son kullanıcıyı da içine alan tüm sistemlerde stratejinin barınabilmesi önemlidir. İç iletişimin kaynaklardaki tanımına bakıldığında; işyerlerinin amaçlarına varabilmesi için varlığının büyük önem taşıdığı ve kesinlikle olması gerektiği belirtilmektedir. Kurum içi iletişim; işyerlerinin amaçlarının esası, mesleki ve iletişim ideallerine varabilmenin ilk şartı olan ve iç hedef kitle şeklinde ifade edilen personeller, paydaşlar, iştirakçiler, müşavirler ve bazen bu katılımcıların akrabaları ile doğru ve güçlü

ilişkiler kurmaya ilişkin parçalanmamış/bütünsel, stratejik ve istikrarlı iletişim olarak açıklanmaktadır.

Bu kapsamda iç iletişim alanına hâkim olanlar, işyerlerinde kim zaman uzmanlaşmış olarak belirli görevleri kabullenirken, ara sıra da bütün görevleri yalnız olarak kabullenmektedirler. İç iletişim uzmanlarının kurumlarda, yayın olarak başta iletişimsel, temsili ve siyasi bazı misyonları vardır. Bu kişilerin işyerlerinde esas amacı; aldıkları iletişimsel görevdir. İletişim organizasyonuna dahil olarak personel ilişkileri uzmanları bir iletişim bağlantısı biçiminde görev almaktadırlar. İletişim, idarecinin faaliyetleri gerçekleştirmek için yararlandığı asıl yapıdır. İdareci iletişim kanalı ile ilişki olduğu personellerle bağlantı oluşturmaktadır. İki çeşit iletişim kanalından söz edilmektedir; bunlar formal ve informal olarak belirtilmektedir. Formel iletişim kanalları; yöntemi, biçimi, mekânı ve boyutu açık kanallardan iletilerin aktarılması olarak ifade edilmektedir. İnfomal iletişim yolları ise, nitelikleri açıkça tanımlanmamış, kendi kendine meydana gelen, tek veya çift yönlü iletişimi karşılayan yöntemlerdir. Kuruluşlarda, iç iletişim yetkilileri iletişimsel görevle beraber ‘iletilim kanalı’ görevini kabullenirler. Çalışanlar, şirket sahipleri, sivil toplum kuruluşları ve devlet kurumları ilişkilerindeki temel bağlantı; iç iletişim yetkilileri tarafından yerine getirilmektedir (Akyıldız, 2019). Stratejik iletişim yönetimi, kapsayıcı bir anlayışla sistemli olarak yapılan bütün iletişim faaliyetlerine dahil olmaktadır (Çınarlı, 2013). Stratejik iletişim yönetimi, problemler ortaya çıktıktan sonra bunları çözmek yerine problem yaratacak hususları belirlemek, var olan problemlere çözüm bulmak ve problemler ortaya çıkmadan çözmeyi amaçlayan bir yönetim anlayışdır.

Bu bağlamda stratejik iletişim yönetiminin reaktif değil proaktif hareket etmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Stratejik iletişim yönetiminde; hedef kitleye sunulan mesajların geçerliliği araştırılır, anlaşılma oranları ortaya çıkarılır. Yanlış anlaşılma veya beklenen etkiyi yaratmayan ifadelerin olması halinde ise bunların değiştirilmesi, konuyla ilgili kişilerin yanlış anlama durumunu yaşamasının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır (Sabırcan, 2017). Stratejik iletişim yönetiminde, uygulanacak hükümlerin hedef kitlesi ile en son alıcısına dönük iletişim sürecini ele alarak karar verilmesi gerekmektedir. Bu yönetim biçimi, kalıcı başarı sağlanması için önemli bir idari yöntemdir. Günümüze yaklaştıkça ülkelerin, kurumların ve insanların yönetim metodu haline gelmiştir. Ülkelerin stratejik iletişim uygulamalarına en iyi örnekleri Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya çıktığı varsayılmaktadır. Coca Cola, P&G gibi büyük ölçekli işletmeler özel kuruluşların stratejik iletişim yönetimine örneklerdendir (Akyıldız, 2019). Hem

yönetim hem de iletişimsel boyutta karşılaşılan stratejik iletişim yönetimi; çözümçül, şartlara uyum sağlayan, inisiyatif alan yönetim anlayışı ile hedef kitlelerle olumlu ilişkiler kurma çabası içerisinde olduğu varsayılmaktadır.

Yakın zamanda gerçekleşen yapısal yenilikler sebebiyle üniversitede okumak isteyenlerde ortaya çıkan gerileme, yeni kurulan üniversitelerdeki artış hızı, yüksek potansiyelli öğrenci rekabeti içerisindeki tüm üniversiteleri etkilemiştir. Vakıf üniversitelerince daha yoğun olarak ortaya koyulan iletişim etkinliklerinin devlet üniversitelerinde de aynı şekillerde kullanımına neden olmuştur. Stratejik iletişim yönetimi perspektifinden her boyutta olması gereken yükseköğretim sisteminde faydalanılan organların farklılığı, ilgili topluluğun karmaşık boyutlu olması, süre ve maddi engellerin tasarımının tam olarak gerçekleştirilmesini ve yapılabilmesini mecburi hale getirmektedir. Yükseköğretim gibi yaygın bir sahada gerçekleştirilen ve etkisinin hissedildiği alanın büyüklüğü, aralarında çok boyutlu bağların bulunmasına karşın, çeşitli branşlarda görev yapan birçok ünitenin koordinasyonuna ihtiyaç duyan organizasyonlarda stratejik iletişim yönetimine, çeşitli çalgılarla başarılı bir müzik gerçekleştirmeye çalışan dev bir orkestranın tüm fertlerinin aynı yapıtı çalması gibi ele alınabilir. Bu hususta en kritik misyonun stratejik iletişim yönetiminin tepe yönetimine düşmektedir (Göğkuş, 2011). Stratejik iletişim yönetiminde problemlerin ortaya çıkmadan çözüme odaklı olduğu belirtilmişti. Planlamayan bir problem/kriz ortaya çıktığında ise duruma özgü bir iletişim biçimini kullanmanın faydalı olacağı düşünülmektedir.

Stratejik iletişim yönetimi çerçevesinde kurumların yaşadıkları krizler ve bu krizler karşısında kullanılan dilin oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, kriz iletişiminde uyumu ve krizin doğurduğu faktörleri direkt tesiri altına alan en güçlü etkenlerden bir tanesi olan kriz iletişim yönetiminin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi hassas bir önem taşımaktadır. Kriz iletişim yönetiminin başarıya ulaşabilmesi için ekibin profesyonellerden meydana gelmesi, kriz yönetim personeline ait olan ve ekibe iletişim uzmanı/uzmanlarının dahil olması ise bir zorunluluk gerektirmektedir. Kriz yönetim personeli; iletişimci, sosyal incelemelerde bulunmak için yetkilendirilen sosyolog ve diğer sosyal bilimciler ile kriz oluşmadan, kriz esnasında ve krizin devamında yer alan süreçlere özgü faaliyetler yapmaları ve iletişim stratejileri ortaya koymaları beklenmektedir. Ulaşılan bütün bilgilerin sonucunda bir araya getirilecek bir “Kriz İletişim Yönetim Planı” tasarlanmalıdır. Bu KİY Planı kriz yönetiminden önce, kriz esnasında ve krizin devamında yapılması gerekenlerin ortaya koyulduğu, taslak ya da ayrıntılı bir biçimde hazırlanan sade bir belgedir.

Bu bağlamda Kriz İletişim Yönetimi Planı oluşan krizin türüne, faaliyetleri sürdüren bölümlerin işleyişine göre farklılık oluşturabilir. Oluşan problemlerin sonuçlandırılması veya kriz iletişiminin tamamını idare etmek için yeterli verileri bünyesinde bulundurması etkili olmayabilmektedir. Fakat KİY planının esas hedefi temel bir şablon oluşturarak, var olan ya da olması muhtemel alternatiflere en uygun çözümün, gereksinimi olan kişilere seçeneklerin ortaya koyulmasıdır. Bu kapsamda, KİY planı hem analizlerde bulunacak ve sorunları çözecek personeller ile yöneticilere vakit yaratacak, krizin iletişim idaresinin, muhtemel gereksinimlerin ve eylem planlarının hızlı bir biçimde oluşturulmasına fayda sağlayacağı varsayılmaktadır (Demir, 2015). Kurumların çözüm odaklı stratejik iletişim yönetimi uygulamaları ve problemlerin etkili bir şekilde çözülmesi noktasında Kriz İletişim Yönetimi Planının harekete geçirilmesi verimli faktörlerdendir.

1.4. Kurumsal Stratejik İletişim

Kurumsal stratejik iletişimin tanımından önce kurumsal iletişimden bahsetmenin faydalı olacağı düşünülmektedir. Kurumsal iletişim, bir işyerinin farklı birimlerinin kendi aralarındaki tüm verilerin aktarımını, bu aktarım eyleminde yer verilen mesaj şeklini, metot ve usullerini kapsamaktadır. Kuruluşlarda idari görevlerin (planlama, teşkilatlandırma, denetim vb.) devamlılığı, örgütün dış ortamdan gelen birçok faktörün (veri, personel, bilişim vb.) işyeri bünyesinde düşünülerek elde edilen sonuçların (enformasyon, üretim, randıman, kazanç vb.) ortaya koyulması kurumsal iletişimin başarı ile sürdürülmesine katkı sağlamaktadır (Gürüz ve Temel Eğinli, 2010). Yöntem ve araştırma kapsamında YÖK'ün internet sitesinin kullanıcılara iletişim fırsatı sunup/sunmaması ve stratejik iletişimi etkin kullanıp/kullanmamasına odaklanacaktır. Bu kapsamda kuruma ait tüm bilgi, belge ve verilerin erişebilir olması gerekmektedir. Kurumsal strateji ise, kaç farklı faaliyet konusu ile ilgilenilmeli problemine çözüm aramaktadır. Başka bir ifadeyle faaliyet sahalarının belirlenmesi ile faaliyet dışındaki alanların belirlenmesi uğraşı içerisinde. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde çeşitli stratejiler yer alabilmektedir (Sağlam, 2019):

Konsantrasyon stratejisi: Konsantrasyon stratejisi yalnız bir mamule (mamul bölümüne) ya da göreve konsantre olmak, yalnız bir görevi yerine getirmek anlamına gelmektedir. Çalışmada, YÖK'ün internet sitesinin kurumsal faaliyetlere odaklandığı ve paydaşlara daha fazla fırsat sunması gerektiğini belirtmekle fayda bulunmaktadır.

Çalışmanın kuramsal kısmında kurumun internet sitesi burada ele alınandan farklı unsurlarla incelenmiştir.

Çeşitlenme stratejisi: Kurumun halihazırdaki mamul ve faaliyet sayılarını çoğaltabilmesini ifade etmektedir.

Dikey entegrasyon stratejisi: Dikey entegrasyon stratejisi kurumun gereksinimi olan faaliyetlere başlamadan önceki aşamaları ve faaliyetlerin sonuçlanmasını takiben oluşan aşamaları işyerinin mevcut yapısı içerisinde bir araya getirmesi, sürdürülebilir olarak yapılan faaliyetleri büyütmesini ifade eder.

Konsolidasyon stratejisi: Konsolidasyon stratejisi örgütün kurumsal boyutta gerçekleştirdiği faaliyetleri daraltmasını ifade eder.

Coğrafi genişleme stratejisi: Bu kavram ise örgütün, kurumsal boyutta gerçekleştirdiği faaliyetleri tanıttığı bölgeyi ve toplulukları büyütmesini ifade eder.

Kurumsal stratejik iletişim; işyerinin amacını devam ettirmek ve sürdürülebilir amaçlara güç vermek için hedef kitlelerle bağının iyileştirilmesinin yöntemine ilişkindir (Mohr ve Nevin, 1990). Kurumsal iletişim stratejisi, kuruluşun hedef kitlesiyle olan iletişimine önem vermeyi ve gereken idareyi yerine getirmekte, kuruluşun amaçlarına erişebilmesini desteklemek için iletilmesi gerekenleri saptamaktadır (Çetintaş, 2020). Stratejik kurumsal iletişimin merkezinde strateji fikri, imaj ve marka faaliyetleri yer almaktadır. Bahsedilen bu üç iletişim faktörü kararlaştırılan iletişim stratejisinin esaslarını belirlemektedir. Belirlenen iletişim stratejisi, kurumsal iletişimin ana başlıkları olan yönetim, örgüt ve pazarlama iletişimine güç vermektedir. Bu bağlamda kurumsal stratejik iletişim; halkla ilişkiler, reklam faaliyetleri, sosyal medya çalışmaları, bölgesel faaliyetler ve girişimci ilişkileri ile ilişkili eylemleri faaliyete geçirmekte, sürdürülebilir imajın ortaya çıkmasını ve devam etmesini de teşvik etmektedir.

Kurumsal stratejik iletişim, her aşamanın tekrar ele alınmasını, yeniden tasarlanmasını, tekrar kontrollerinin sağlanmasını, en özgün ve sağlıklı bir biçimde yürütülmesini gerçekleştirebilmesi sebebiyle kurumsal iletişim aşamalarının tümünü etkisi altına almaktadır (Bat, 2012). Kurumsal iletişim stratejisinin başarıya ulaşabilmesi için, iyi tasarlanmış stratejik iletişim planı ile temellendirilmesinde fayda bulunmaktadır. Bu kapsamda bu tip planlar yaygın olarak tahmin edilebilir sonuçları ortaya koyabilmektedir. Bu sonuçların incelenmesi, yenilenme ve geliştirme açısından esas teşkil etmektedir. İletişim ile ilgili tasarlarda amaçlar, katılımcılar, iletişimde faydalanılacak araçlar belirlenmelidir (Karabacak, 2021). Tüm bu

unsurların belirlenmesinin iletişimsel boyutta hareket kabiliyeti kazandıracağı düşünülmektedir. Ortaya koyacağı özgünlüklerle kurumsal iletişim esaslı strateji faaliyeti, göz önünde tutulması gereken beş temel öğeden meydana gelmektedir (Cees ve diğerleri, 1997):

1. İletişim kitlelerini açıklamak: İşyerlerinin ilk önce sürdürülen faaliyetlerle ilgili topluluklara iletişim kanallarıyla verecekleri mesajların açıklamasında fayda bulunmaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir iletiler hedef kitlelerce uygun görülmemekte, alıcının ilgisi çekilerek uzun vadeli ve realist araştırmalar yapılmaktadır. YÖK'ün internet sitesinin bu kapsamda hedef kitleye dönük doğru mesajlar verebilmesi, kurumun faaliyetlerini doğru bir dille ifade etmesi gerekmektedir.

2. İletişim için ilgili toplulukların tercihinin gerçekleştirilmesi: Kuruluşların mamul veya faaliyetleri için hangi toplulukların/grupların tercih edilmesine dair stratejik araştırmalar yer almaktadır. Bu araştırmalarla uygun iletinin uygun gruplara ulaşabilmesi hayati bir öneme sahiptir.

3. Tercih edilmiş topluluklar içerisinde, beğeni ve farkındalık oluşturmak için en verimli yolları tercih etmeden önce girişimci toplulukları ayırmak: Bu kısım, ilgili topluluklar içerisinde komplike bir sistem meydana gelmesini karşılayarak, özdeş temalar ile ilgili benzer iletilerin çeşitli topluluklara erişimini karşılamakta ve bu şekilde alıcının farkındalığı dolaysız olarak teşvik edilmektedir.

4. Sürdürülebilir imaj planının verdiği mesajları ve mesajların söylenme biçimi gibi temel iletileri açıklamak: Kurumsal stratejik iletişimde, iletişimle özdeşleştirilen somut araştırmalar sürdürülebilir imaj faaliyetlerini bünyesinde barındırmaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir imaj faaliyetlerinin iletilerini hassasiyetle belirlenmesi ve üstünde düşünülmesinde fayda bulunmaktadır.

Kurumsal stratejik iletişim, kamu veya özel sektör kuruluşları özelinde olan, hedef kitlenin daha fazla önemsendiği, çerçevesi ve kapsamı kurumsal odaklı bir anlayıştır. Stratejik iletişimin ise profesyonel iletişimi tercih eden ve kurumun imajına katkı sağlayan bir yapısı bulunmaktadır. Kurumlar belirledikleri kurumsal iletişim stratejisini sınırlı bir dönem boyunca yararlanmayı isteyebilirler. Kurumların tercih ettikleri stratejiyi hangi zaman diliminde gerçekleştireceklerini ortaya koyma biçimlerini belirtmek gerekirse (Erbaşlar, 2013):

1. Yararlanılacak kurumsal iletişim stratejisi kurumun varmak istediği amaçlarına göre farklılık gösterebilir.

2. Kurum yararlanacağı kurumsal iletişim stratejisini, gerçekleştireceği kampanya faaliyetlerine göre çeşitli şekillerde yürütebilir.
3. Kurumsal iletişim stratejisi faaliyetlerin bütününe içine alırken, kurumun Facebook'ta yararlandığı kısımlar bu bütünün bir kısmıdır.

Kurumsal stratejik iletişimin hedefleri aşağıda belirtilmiştir (Barrett, 2002):

- Stratejik hedefler doğrultusunda, işyerinin vizyonuna dönük iç alıcıları yetiştirmek için şeffaf ve istikrarlı iletileri açıklamak,
- Örgütün güncel amaçları yönünde personellerin motivasyonunu sağlamak,
- Etkili verimlilik ve talebe bağlı uğraşları teşvik etmek,
- Faaliyetleri sekteye uğratabilecek söylentileri, zarar verebilecek dedikoduları engelleyecek ve yanlış anlamaları minimize edecek araştırmalar gerçekleştirmek,
- İşyerinin stratejik ve tüm verimlilik amaçlarını personel odaklı yaratmak.

Kurumsal iletişim stratejisinin hedeflerine ulaşabilmesi, güçlü bir stratejik iletişim planı ile olanaklıdır. Yerinde bir iletişim planı hazırlamak için istenilen sürdürülebilir bir imaj oluşturma kararı, ilgili toplulukları saptamak amacıyla inceleme yapmak, bu toplulukların görüşlerini anlayabilmek için piyasa araştırması düzenlemek, uyumlu bir iletişim stratejisi düzenlemek, arzulanan iletileri ve temalarına önem verilerek iletişim kapsamını belirlemek, kurumsal stratejiye uyum sağlayabilen başarılı bir iletişim tasarısı dizayn etmek ve tümüne yeterli kaynağı sağlayabilmek gibi faktörler gereksinim göstermektedir. Ayrıca iletişim stratejisinin bütün teşkilatı içine alması ve konuya dair kurumsal stratejiyi beslediği bilgisini hatırlamak gerekmektedir (Çetintaş, 2020). Kurumsal stratejik iletişimin kuruma entegre olabilmesi, kuruma ait işleyiş ile uygulamalara paralel/uyumlu olması kurumsal boyutta önem kazanmaktadır.

1.4.1. Misyon, Vizyon ve Değerler

Misyon, 1980'lerden günümüze kadar tartışma konusu olmuştur. Bazı idareciler misyon kavramını önemli görmezken, bazı idareciler ise kurumun misyon beyanlarının etkili neticelere ulaşmasının olmazsa olmazı olarak ele almaktadırlar. Misyon kavramının anlamına ait çeşitli anlayışlar yer almasına rağmen, kurumların stratejik idari akışları bağlamında misyonun görmezden gelinmemesi gerektiği düşünülmektedir (Alkoç, 2010). Başarılı bir şekilde ortaya koyulabilen misyonun etkili olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda misyon, şeffaf ve asli

bir anlatım ile ortaya koyulmalıdır. Daha farklı bir anlatımla, misyon bir işyerindeki departman veya birimin neyi gerçekleştirmek istediği veya sorumlu olduğu alanları ortaya koymalıdır (Demir ve Yılmaz, 2010). Başka bir tanımı ise, uzun vadede kurumun verimliliğine katkı sağlamanın, stratejik idarenin başarılı faaliyetler sürdürmesinin ön koşulu olan ve oldukça önem arz eden bir anlayıştır. Ayrıca, misyonun defalarca hatalı kullanımı ve başka manalarına önem verilmesi nedeniyle çekişmelere, uygun manada kullanılsa da formel bir açıklamadan geriye kalan faaliyetler içerisinde de yer verilebilmektedir (Dinçer, 2004). Misyon, tek bir mamul odaklı olmayan, tüm piyasayı içine alan bir yapıyı bünyesinde barındırmalıdır. Ayrıca motivasyonun, kuruma özgü ve uygulanabilir biçimde dizayn edilmesi gerekmektedir. Misyon tasarlanırken ele alınacak maddeleri açıklamak gerekirse: (Ivancevich ve Gibson, 1990):

- **Mamulden Çok Piyasa Merkezli Olma:** Kurum, misyonunu tasarlarken alıcı merkezli hareket etmesi değerlidir. Genellikle birçok kuruluşun etkinlikleri, kuruluşun; ortaya koydukları ile açıklanır, yaptıkları ile tanımlanır ve adı kuruluşun mamulü meydana geldikten sonra kendisini belli eder. Kuruluşun mamulleri ve üretim aygıtları güncelliğini yitirdiğinde, misyonlarının da devamlılığı biter.
- **Gerçekleştirilebilir Olması:** Misyonun, kurumun etkin ve verimli faaliyetler yapabilmesine fayda sağlaması, bununla birlikte realist ve gerçekleştirilebilir olması gerekir. Başka bir ifadeyle misyonun, birçok yeniliğe kapı açan bir yapısının olması durumudur. Bu bağlamda, ortaya çıkan güncel gelişmelere fırsat verilmelidir. Kurumu, gerçekleştirilebilir hedeflere yönlendirmelidir.
- **Güdüleyici Olması:** Güçlü bir yapıda tasarlanmış misyonun yararlarından bir tanesi de kurum personellerine ve idarecilerine kılavuzluk yapması, personellerin üstünde güdüleyici bir etki yaratmasıdır. Bununla birlikte, misyona uygun olarak işyerinde çeşitli organizasyon etkinliklerinin yapılması, beraberlik ve biz duygularını güçlendirir.
- **Kuruma Özgü Olması:** Ekonomik faaliyetler, misyonun temel hedefi olmamalıdır. Misyon, kuruma özgü tasarlanmalı, idarecilere kılavuzluk yapmalı, farklı eylem planlarının içerisinde en sağlıklı olanın tercih edilmesinde belirleyici olmalıdır. Ayrıca, minimum giderle yüksek kalitede mamul sahibi olmak cazip gelebilir ancak idare için doğru bir kılavuzluk yapması çok daha önemlidir.

Bunların yaygın olarak kurumun tüzük veya mevzuat hükümlerinde açıklanması beklenmektedir. Varlığının amacı veya işyerinin esas işlevinin açıklaması olarak ifade edilebilmektedir. Bu kapsamda misyon, aydınlatıcı özelliği ile yer aldığı konumdan

faaliyetlerini yürütür. Personelleri, ortakları, idarecilere yol gösterir ve ürün ile faaliyetlerden faydalananlar kuruluşları tanımakta, uygulamalarını rahatlıkla kavrayabilmelerine yardımcı olur. Misyon özetle uzlaştırıcı bir görev üstlenir. Misyon, yetki boyutunda yürütülür ve ele alınır. İdareci işletmenin etkinliğini açıklar; hangi bireylerle, hangi kişi uğruna bu etkinlikler yapılmaktadır ve yapılan faaliyetlerde ortaya koyulan belirtilmektedir. Kurumun misyonu, pozisyon olarak bir işyerinin konumunu ortaya koyar ve yönelmesi gereken tarafı belirtir. Misyonun açıkladığı bu sistem, kurumun ileriki yıllarda sürdüreceği hedeflerdir. Tüm kurumların yerinde hedefleri, bunlara özgün olarak hareket etmesi gereken resmi yükümlülükleri bulunmaktadır. Misyonun saptanması ile stratejik hedeflerin öncelikli olanları belirlenir (Usta, 2014). Taktiksel ve zamansal olarak bu önceliklerin belirlenmesinin kuruma yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

Vizyonun tanımı üzerine çok tartışılrsa da ortak bir görüş birliği sağlanamayan, 1990’lardan günümüze kadar genellikle yönetim stratejisi alanı ve faaliyetlerinde yoğun olarak yer alan bir kavram olarak ele alınmaktadır (Papatya, 1998). Vizyon, değişimi ve baştan teşkilatlanmayı tasarlayan bir kuruluşun tepe yönetimi için bir güven mekanizması ve önemli bir kilit taşıdır. Vizyon, bireyleri bir araya getirerek gelecek yıllara kanalize ederek güdüler ve planlama mekanizması görür (Ülgen ve Mirze, 2010). Vizyon halihazırdaki pozisyona göre kesin olarak seçilebilir, istenilen ilerideki bir hususu ve güçlü bir izlenimi ortaya koyar. Takip edilen gidişatı, sürdürülen, varılmak istenilen hedefi bildirir. Vizyon kavramı, geçen süreyle beraber işletmenin varması gerekli olan mekânı, prestiji ve amacı çağırıştırır. Genelde pratik olarak vizyon kararlaştırma aşamaları beş kısımda yapılmaktadır (Karaman, 2005):

- Vizyon kararlaştırma evresinin başlangıcı kurumun faaliyetlerinden hangisinin önem taşıdığını saptamaktır,
- Bu önem taşıyan faaliyetle güçlü bir bağ kurabilmektir,
- İkinci evrede, bu taleplerin hayata geçmesi için sorun yaratacak faktörlerin saptanması önem arz etmektedir,
- Üçüncü evrede, taleplerin yerine getirilmesi için hangi ürünlere sahip olup/olunmadığı ortaya koyulur,
- En son evrede ise, hedefe ulaştıran faktörler incelenip, başarıya götüren etkenler araştırılıp, uygulanabilir faaliyetler ortaya çıkarılır.

Vizyon stratejik tasarının başlangıcıdır. Bu niteliği ile kuruluşa bir form kazandırır. Vizyona dair hedef ve etkinliklerin vizyonunun yapılabilmesine dair fayda gerçekleştirip gerçekleştirmediği incelenmelidir. Vizyon, stratejik bağlamda değerli bir faktördür. Vizyon geleceği açıklar, tutkunun, hevesin tarifidir fakat faaliyetin merkezi şimdiki zamandır (Usta, 2014). Vizyon, yıllar boyunca kurumun ortaklarına çekici görünmelidir; amaç merkezli ve realist yapıya sahip olması gerekir. Gerçekçi olmayan vizyon söylemlerinden uzak durulmalıdır. Bu bağlamda tüm katılımcıların da onayladığı vizyon söylemleri kullanılmalıdır. Ayrıca vizyon uygulamaları tüm katılımcılar tarafından kavranabilir ve güdüleyici bir yapıda olması gerekir. Katılımcı kitlesinin içerisinde bilhassa personeller kurum vizyonunu kavramalı ve değer vermelidir. Kolay hatırlanması için vizyona dair açıklamaların özet halinde ve etkili söylemlerle yapılması sağlıklı olacaktır (Kunt, 2012). Vizyon ve misyon kavramlarından sonra değer kavramının incelenmesinde yarar vardır. Değerler çeşitli sahalarda eylemleri, nesneleri, bireyleri, vakaları açıklamada veya hüküm vermede faydalanan kriterler şeklinde tanımlanırlar. Bu kriterler, halk tarafından yaygın olarak onaylanan, özümseven ve mutabakata varılmış metinler anlamına gelir.

Bu kapsamda kişilerin hedef, süreç ve faaliyet sahalarının saptamasıyla ilgili kriterleri ortaya koyarlar. Bahsedilen açıklamaya göre değerler, kişinin hayat aşamalarının ilk yıllarında aileyle ve aile dışı ortamla olan kaynaşmalarının neticesinde ortaya çıkar; motivasyon bozucu veya zorlayıcı faktörler olmadığı sürece devamlılık gösterirler (Mesiti, 1996). Değer, bu bağlamda insanlık tarihinin doğuşundan günümüze kadar olan bütün aşamalarının kaynağında yer almaktadır. Her halkın ve halkı bir araya getiren insanların sahip olduğu bazı değerler içerisinde yer alan kişilere halk bir mevki sunmaktadır. Kişinin cemiyet içerisindeki konumu ya da bir halkın başka halklar üzerindeki mevkisi, bu kişinin yaptıkları/yapmadıkları neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu statü ve mevkinin kararlaştırılması aşaması birtakım değerler ve ölçütlere göre dizayn edilir. Değer anlayışının farkında olarak ve sistemli bir biçimde yaşamlarında, soysal hayatlarında ve hüküm verme evrelerinde kullanımları gerçekleştiren canlılar insanlardır (Alpagu, 2015). Değerler, genel hatlarıyla insanların hareket ve tutumlarını tayin eden prensipler, davranışların rehberi olarak ifade edilebilmektedir. Her davranışın değerlerle bağı olduğu ifade edilebilir (Zengin, 2017). İşyeri personellerinin idaresinde ve işletme olarak gerçekçi hareketlere kaynaklık eden esas kriterlerdir. Sürdürülebilir bir tasarının özünü ortaya çıkartır, kurumsal direncin enerjisidir, personellere rol örnek oluşturur; işyerinin geleneğini gösterir.

Bu bağlamda değerler, işyerinin etkinliklerinde, katılımcılarla olan bağlarında ele alınan prensiplerdir. Bir hizmetin nitelikli sunulması, bireylere olumlu yaklaşılması, pozitif düşünme, değerlere örnek verilebilir ve bütün kurulan bağlantılar bu amaçlar doğrultusunda uygulanır. Bunların dışında işyerinin değerleri, eylemsel kriterlerini ve strateji tercihini de tesiri altına alır (Usta, 2014). Paydaşlarıyla açık, gerçekçi ve insani yönleri bünyesinde barındıran misyon, vizyon ve değerlere sahip kurumların uzun vadede hedeflerine ulaşabilecekleri öngörülmektedir.

1.4.2. Stratejik İletişim Prensipleri

Çalışmada YÖK'ün internet sitesi stratejik iletişim prensiplerine göre ele alındığı için bu bölüm oldukça önem arz etmektedir. On tane olan stratejik iletişim prensipleri liderlik, yetki, meşruluk, güvenilirlik, gizlilik, esneklik, istikrar, koordinasyon, hedef kitle ve değerlendirmedir. Bu prensipler doğrultusunda kurumun internet sitesi üçüncü bölümde incelenmiştir.

Stratejik iletişim; açık bir yapısının olmasının yanında reaktif, ortaya çıkan problemlere ve hedef kitlenin negatif tutumuna hızlı çözüm getiren ve aynı zamanda da proaktif, yani problemler ortaya çıkmadan öngörme ve çözüm fonksiyonuna sahiptir. Stratejik iletişim, hedef kitlenin halihazırdaki tutumunu dönüştürmek için yapılması gerekenleri zorlayan bir mekanizma değil; tam tersine, var olan tutumları pozitif olarak yapılandırmak amacıyla hedef kitleye katkı sağlayabileceği fikirleri işaret eden ve seçenekler ortaya koyan saydam ve daimî bir ikna sürecidir. Bu boyutu ile propagandan farklıdır ve saptırma gibi toplumu yanıltarak reaksiyon gösterilmesine çaba sarf etmez. Bu kapsamda stratejik iletişimin tasarlanması ve pratiğe dönüştürülmesinde bazı ilkeler belirlenmeli ve bu ilkeler baz alınarak çalışmalar yapılmalıdır. Devletler kurumlara göre nispeten birtakım farklılıklara sahip olsa da genel olarak bu mevzuda bir uzlaşma olduğu düşünülmektedir. Stratejik iletişimin devamlılığı için on tane stratejik iletişim ilkesi düzenlenmiştir. Güler'in (2018) ortaya koyduğu prensipler liderlik, yetki, meşruluk, güvenilirlik, gizlilik, esneklik, istikrar, koordinasyon, hedef kitle ve değerlendirmedir.

- 1. Liderlik:** Stratejik iletişim yerinden yönetime ihtiyaç duysa da stratejik bağlamda merkezi tasarımlar ile şeffaf ve belirgin siyasi amaçların ortaya koyulması esastır. Tüm alanlarda kullanılacak stratejik iletişim bütün etkinliklerin merkezinde

olmalıdır. Bu merkezi konunun ulusal amaç ve hedeflere uyumlu olması gerekmektedir. Bu nedenle stratejik hedeflere varılmasını olanak sağlayan yöntemler stratejik iletişim planının önemli unsurlarıdır ve esas konu ile iletilecek olanlar, ülkenin temel planlamalarına uyumlu şekilde hazırlanmalıdır. Siyasi stratejik düzeyde şeffaf ve anlaşılır talimatları içeren bu süreçler istikrar ve itibar uyandıran liderlik bakış açısına sahip olmalıdır. Çelişkili ve az bir zaman içerisinde yenilenmesi gereken birçok stratejinin hedeflerine ulaşamamasının yanında, stratejik iletişimin ortaya koyacağı esas konuyu ve iletilmek istenilenlerin gücünü de etkilemektedir.

2. **Yetki:** Stratejik düzeyde kararlaştırılan açıklamaların ve hedeflerin ivedilikle yayınlanması ve duyurulması gerekmektedir. Bu faaliyetleri yerine getirmek için stratejik iletişim bağlamında genel bir tasarı ve hakimiyet ile her düzeyde birimlerin sorumluluk alabilecekleri fırsatlar yaratılmalı; hiyerarşide alt basamaklarda yer alan personellere çeşitli yetki ve görevler yüklenerek, bu yetkilerin sınırları kesin olarak ortaya koyulmalıdır. Karar verme yetkisi, istikrar ve kişiye yüklenen vazifelerin çerçevelerine bağlı kalınmasını icap eden yetki ilkesinde, tüm düzeylerde çalışanların inisiyatif kullanabilecekleri hükümlerin ortaya koyacaklarının iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle personeller tutum, görünüm, ifade biçimi ve hareketleri ile stratejik iletişimin direkt uygulayıcılarıdır. Kendiliğinden karar verebilme ve sonuçlarının belirsizliğine rağmen bunu uygulayabilme, özgüvenli olabilmeyi gerekli kılar. Bu özgüvenin oluşması ise geçmişte alınan eğitim-öğretim faaliyetlerine, deneyime ve tepe yönetim tarafından verilen görev ve yükümlülüklerinin çerçevesiyle ilişkilidir.
3. **Meşruluk:** Bu prensip, stratejik iletişim bağlamında ele alınması gereken en mühim konulardandır. Meşruluk tüm etkinliklerin mevzuata uygun ve legal olarak yerine getirilmesi, her türlü unsurun faaliyet alanı dışındaki etkinliklere katılmamasıdır. Bu kapsamda, stratejik iletişimin dayanağı kanuni ve ahlaki olarak ele alınmalıdır. Belirlenen bu prensiplere riayet edilmeli, sahtekarlığa dayanan manipülasyon yöntemlerine başvurulmamalı, tüm etkinliklerde paylaşılan veri ve haberlerin saptırılması ile kişisel ve ortaklaşa kararların bilinçli olarak kötüye kullanılmasına izin verilmemeli, yıldırma ve propaganda yönetimlerine başvurulmamalıdır. Çağımızda gerek ülke düzeyinde gerekse uluslararası seviyede olsun, meydana gelen çoğu anlaşmazlığın farklı kesimlerin içerisindeki meşruluk çekişmesine sahip olduğu görülmektedir. Buradaki maksat ulusal ve uluslararası düzeyde toplumların,

farklı ülkelere ait kuruluşların özetle global düzeydeki kitlelerin onayını alabilmek ve bahsi geçenlerin desteğiyle meşruluk kazanmaktır. Bu bağlamda yerine getirilen eylem veya tasarlanan her etkinliğin ortaya koyulan hedeflerin ilgili topluluklarca özümsemi, benimsenmesi veya karşısında olunması hedeflenirken; karşı veya rekabet halindeki ülkelerin felsefi, siyasi ve etkinlikleri ile ilgili topluluklara yasal gelse de saygınlığının yok edilmesi için uğraşmaktadır.

4. **Güvenilirlik:** Topluluklar itimat ettikleri mecralardan gelen iletilere güven duyarlar. Bu kitleler, algıladıkları her güncel iletinin veya haberin ilk önce hangi mecradan çıktığına odaklanırlar ve bu mecraanın güvenilirliğini sorgularlar. Bundan sonrada, tüm bu unsurların edindikleri deneyim ve gözlemleri ile örtüşüp örtüşmediğine bakarlar. Bu kapsamda, stratejik iletişim alanında sağlıklı iletilerin, uygun mekân ve uygun dönemde gönderilmesi gereklidir. Var olan tutumların pozitif olarak biçimlenmesi hedefiyle, ilgili topluluklara saydam akışlarla erişebilmek amaçlanmalıdır. Temelinde realite ve kesinlik olan olgular sıradan olsa da karmaşık ve ayrıntılı bir şekilde dizayn edilmiş sahte bilgidен çok daha merak uyandıran, daha istikrarlı ve daha ikna edici bir yapısı vardır.
5. **Gizlilik:** Etkinliklerde güvenlik, uyumluluk, eylemlerde serbestlik imkânı sunulması ve ihtiyaç olduğunda hayret uyandıran bir etki yaratabilmesiyle gizlilik ilkesi bu bağlamda önem arz etmektedir. Fakat gizlilik uzun dönemde planlamaları sektöre uğratmayacak şekilde beceriyle yürütülmelidir. Kısa dönemli çıkarımla bu prensibe riayet etmemek için örgütün sürdürülebilir imajı bozulmamalı; tüm bilgi ve belgelerin gelecekte toplumla paylaşılacağı atlanmamalıdır. Bu bağlamda, ortaya koyulan eylemlerin, öğelerin ve çalışanların emniyetini zora sokmayacak biçimde olması gereken bu ilkeye göre gerçek haber ile iletilerin vaktinde ve saydam olarak akışının yapılması önem arz etmektedir.
6. **Esneklik:** Stratejik iletişim alanının öngörme konusunda reaktif bir tarafı vardır. Meydana gelen problemlere ve ilgili toplulukların negatif hareketleri karşısında ivedilikle sorunu çözme odaklıdır. Ayrıca proaktif bir tarafı da vardır ve problemler ortaya çıkmadan bunları belirleme ve bunlara karşı önlem alabilme niteliğine sahip olmalıdır. Bu hususlardaki yönüyle stratejik iletişimin faaliyet, hitabet ve saygınlığının tüm stratejik hedeflerden ve esas hedeflenenlerden uzaklaşmadan değişen şartlara entegre olması gerekmektedir. Planlanma sürecinde, gelecekte beklenen negatif husus ve sezgileri ortaya koyan risk yönetimi planının da olması gerekmektedir.

- 7. İstikrar:** Bu ilkenin amacı, her düzeyde çalışan personellerin bütün faktörler kanalıyla gönderilen iletilerin tüm stratejik hedeflerden ve ana amaçtan uzaklaşmadan uzun dönemdeki istikrarlılığı ve devamlılığını sürdürmesidir. İstikrar; liderlik, meşruluk ve güvenilirlik ilkelerinin gerçekleştirilmesi bağlamında önem arz etmektedir. Siyasi, iktisadi, toplumsal ve manevi değerler gibi bütün ulusal faktörler içerisinde dikey ve yatay yapılanmaya gereksinim duyulur.
- 8. Koordinasyon:** Farklı kuruluşların aralarındaki uyumun ve ortak hareket edebilme becerisine sahip olunması gerekmektedir. İstikrar ilkesine riayet edilmesine de neden olan ve idari yönleri olan bir ilkedir. Eldeki tüm iletişim kabiliyeti, halkla ilişkiler uygulamaları ve diğer etkili öğelerin tümünü içerisine alan, stratejik planlamalara göre her düzeydeki kuruluş ve personellerince ortaya koyulan faaliyet, beyan ve imajların kendi aralarında zıtlık yaşamalarını durduran, uyum sağlayıcı ve fonksiyonel bir ilkedir. Bu ilkede ortaya koyulan istikrarlılık ise kısa, orta veya uzun dönemde, çeşitli bölümlerden gönderilen çeşitli iletilerin kendi içlerinde ve genel hedeflerle tutarlı olunmasıdır.
- 9. Hedef Kitle:** Bu prensip stratejik iletişimin en kritik unsurudur. Bir ilke olarak tercih edilmesinin altında, hedef kitleye erişecek usul, metot ve stratejiye karar verme aşamasının hayati bir öneme sahip olması yatmaktadır. Stratejik iletişim; belirli haber ve iletilerin hedef kitlelerle taraflı ve tek boyutlu olarak paylaşılmasının yerine, tüm ilgililer arasındaki diyalog ve bu bağlamda etkin süreç içerisinde stratejik dinleme önem arz etmektedir. Bu kapsamda, stratejik dinleme toplulukların eğilimlerini izlemek, istek, fikir ve hareketlerini saptayarak, niteliklerini ve bağlantılarını inceleyerek hedef kitlenin anlaşılmasını ifade etmektedir. Stratejik iletişim alanında bilgiden faydalanılması ile aktarımında teknik ve bilişimsel unsurların yanında ilgili toplulukların toplumsal dinamikleri, geçmişi ve manevi değerleri de ele alınmış olur. Sağlıklı bir stratejik iletişimin sağlanabilmesi için ulusal ve uluslararası devletlerde çok boyutlu ortaya çıkan bir süre zarfıdır. Bu bağlamda, hedef kitlelere kulak verilmeli ve onların çözümlemelerini ele alacak en doğru metot ve aygıtlara karar verilmelidir.
- 10. Değerlendirme:** Akış devam ederken hem bir evre hem de bir ilke olarak değerlendirme prensibi stratejik iletişimin önem arz eden unsurlarındandır. Bütün stratejik iletişim etkinliklerinde geri bildirim ve hataların tekrarlanmamasına imkân veren ölçme değerlendirme; faaliyet ölçümleri, verimlilik ölçümleri ve hataların tekrarlanmaması biçiminde yürütülmelidir. Çünkü başarı ölçütü, zihinlerde talep

edilenlerin rotasında yenilikler ortaya koyabilmektedir. Bu prensiplere çalışmanın son bölümünde internet sitesinin incelenmesi kısmında referans alınacaktır.

Amaçlanan reaksiyonun incelenmesi, yalnızca iletilerle değil takip edilen temel hedeflerde de yenilenmeye gereksinim olup olmasını belirlemektedir. Bu kapsamda, sürdürülecek stratejik kulak vermeye dönük etkinliklerin tümü, geri bildirim imkân vererek, kullanıcıların ne yönde bir eylem yeniliğine gidilmesi ihtiyacını fark etmeye neden olmaktadır. Başka bir ele alınması gerekli olan mevzu ise tüm aşamaların geçerliliği ile yetkili bölüm ve çalışanların verimliliğidir. Önceden yapılan yanlışlıkların ileride tekrarlanmaması ve geleceğe dönük hedeflenen amaçların olgunlaşmasıyla geçen süreyle mekanizmaların geliştirilmesi için izleme, eşgüdüm, hataların tekrarlanmaması, anlayış geliştiren bölüm ve çalışanlarının olması önem taşımaktadır. Stratejik iletişim prensipleri ve içeriğine dair tüm bahsedilenlerin, kurumsal boyutta önemle uygulandığında uzun dönemde büyük faydalar getireceği düşünülmektedir. Kurumla paralel ilerleyen, etkin ve iletişime dönük uygulamalar, planlar ve koordineli hareket tarzı, hızla gelişen ve değişen globalleşen dünyaya ayak uydurabilmek için problemler karşısında proaktif ve reaktif hareket edebilme becerisinin sağlanabilmesi büyük bir artıdır. NATO Stratejik İletişim Politikasında stratejik iletişim ilkeleri; bütün düzeylerde komutanlığın gönderdiği iletilerin istikrarlı olması, sosyal medyanın da dahil olduğu bilgi platformlarına etkin olarak devamlılığın sağlanması, dürüstlük ve şeffaflığın sağlanması, icraatların etkililiğinin net olarak açıklanması, devamlı ölçülmesi ve incelenmesi, istikrarlı iletilerin dağılımının iyileştirilmesinde NATO'ya ait her çeşit haberleşme kabiliyetleri ile yapılarının tümünün dahil olması ve toplumun fikirlerinden yararlanılarak hızla adapte olunması şeklindedir (Güler, 2015).

Çağımızın en büyük kaygı yaratan konuları içerisinde yer alan güvenirlilik, gizlilik ve meşruluk gibi konulara gerekli hassasiyeti veren stratejik iletişim bu bağlamda da cazip gelmektedir. Hızlı kararlar alıp uygulamaya koyabilme fırsatı sunan stratejik iletişimin bu boyutta da etkin bir yapısının olduğu belirtilebilir. Ayrıca hedef kitleye verdiği önem ve karşılıklı diyaloga fırsat verilmesine dönük uygulamaları ile fark yaratmaktadır. Ayrıca stratejik iletişimin yapılan uygulamaları değerlendirmesi, yapılan uygulamalardan ders çıkarması, geri besleme fırsatı sunması ve bu geri beslemelere uygun olarak düzenlemelerin güncellemesi oldukça faydalıdır. Hedeflere ulaşılması, hedef kitle ile sağlıklı iletişim kurulması, oluşan veya oluşacak problemlere yapıcı ve kalıcı çözümler getirilmesi, güven veren bir istikrar yaratan yapısı ile stratejik iletişimin oldukça faydalı özellikleri olduğunu belirtmek gerekmektedir.

1.5. Diyalojik İletişim

Stratejik iletişimin tam anlamıyla oluşması için diyalojik iletişimin de sağlanması büyük önem taşımaktadır. Diyalog kavramı felsefe, psikoloji ve iletişim gibi çeşitli disiplinlerde ele alınmaktadır. Diyalog, güç farklılıklarını kabul etmeyen diğer bir ifade ile herkesi aynı seviyede kabul eden, mutlak bir biçimde dinlemeye, anlamaya ve uzlaşmaya dayalı özel bir iletişim yöntemidir (Uzunoğlu ve Kaya, 2007). Diyalojik iletişim ise, diyalogun merkezde olduğu, iki tarafında söz hakkının olduğu bir süreci ifade eder. Kurumların hedef kitleleri ile güçlü ve uzun süreli ilişki kurmaları bağlamında diyalojik iletişim önem arz etmektedir. Diyalojik iletişim teorisinde, iki yönlü simetrik iletişim ve diyalojik iletişimi arasındaki ilişki süreç ve ürün olarak görülebilmektedir. Bu durum kurum ile hedef kitlenin interaktif bir şekilde iletişim kurabilmesi için iki yönlü simetrik iletişimin teorik zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. (Fadıloğlu-Zengel, 2016). Bir iletişim yönteminin iki yönlü iletişim sunması, halkla ilişkiler bağlamında kurumun güven vermesi, eşit ve katılımcı olması özelinde ise fark yaratan bir anlayış oluşturmaktadır. Özel sektör kuruluşu da olsa kamu kuruluşu da olsa diyalojik bir iletişim ortamı yaratan kurumlar günümüz dünyasında ayakta durabilmektedirler. Birçok ülkede ve Türkiye’de internet erişiminin yayılmasıyla beraber örgütlerin internet sayfalarından yararlanmaları da bu kapsamda artış göstermiştir. İşyerlerine ait internet sayfaları ise, kuruluşların dışarı açılan bir penceresi haline gelmiştir. Çağımızda örgütlerin tüm ülke düzeyinde müşterisinin olmasının yanı sıra uluslararası alanda da alıcıların var olması imkânı yaratmaktadır. Bu kapsamda işyerleri internet siteleri ile beraber uluslararası piyasada var olma fırsatı bulmaktadırlar. İşletmelerin bu global piyasada rakipleriyle mücadele gösterebilmeleri amacıyla internet sitelerinin fırsat verdiği birtakım olanaklar bulunmaktadır. Bu olanaklar göz önünde olabilmeyi sağlamak, hedef kitleye veri aktarmak, alıcılar veya internet sitesine erişim sağlayanlar ile ilgili bilgilere ulaşmak, işletmenin görünürlüğünü ve tanınırlığını sağlamak, işletmenin prestijini, saygınlığını sağlamak ve artırmak, alıcılar veya internet sitesine erişim sağlayanlar ile ilgili veri gereksinimini karşılayan merkez haline gelmek, global piyasada var olmak ile mamul ve faaliyetlerin ticaretini yapmak şeklinde belirtebilir (Çalışır-Aksoy, 2019). Bahsedilen tüm bu faaliyetleri karşılamak için kurumların internet sitelerinin sadece pazarlama merkezli olmayan, sağlıklı, etkin ve diyalog ortamı yaratan bir iletişime sahip bir yapı ile idare edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Bu kapsamda, internet siteleri diyalojik iletişimin esas prensipleri doğrultusunda dizayn edilmelidir. Diyalojik iletişim, işletme ve ilgili topluluklar arasındaki bağın internet sayfası

vasıtasıyla bir araya getirilmesine ve bu bağın ilerlemesine fayda sağlamaktadır. Özellikle Pandemi sonrası dijitalleşen uygulamalar ve sosyal medyanın gün geçtikçe her alanda kendini belli eden gücüne rağmen internet sayfaları önemini korumaktadırlar. İnternet sayfası hedefleri ve içeriği ne olursa olsun kuruma 7/24 esasına göre ulaşılabilir kılan bir iletişim yöntemidir (Yaşar, 2020). Kurumların internet sayfaları da bu kapsamda önemini devam ettirmektedirler. Kurumlara ait imaj, bilgi ve iletişim gibi konularda internet sayfalarının yoğun olarak kullanılmalarından hareketle çift yönlü iletişim kuran diyalojik iletişime yer ayrılmasının/ayrılmamasının önemi ortaya çıkmaktadır. İnternet siteleri, halkla ilişkiler alanının hayata geçirildiği en değerli öğelerden biridir. Kazanç odaklı olmayan kurumlardan işletmelere kadar birçok müessese internet sitelerinden yararlanmaktadır. İnternet sayfalarının hem nicel hem de nitel olmak üzere ilgili topluluklardan geri besleme alabilme imkânı bulunmaktadır. Hem makro hem de mikro boyutta olan kurumlar ile kazanç odaklı hareket etmeyen müesseseler internet sitelerini yaratarak sanal medyada internet kullanıcılarının sayfalara erişebilmeleri, incelemelerde bulunabilmeleri ve etkileşimde bulunabilecekleri alanlar oluşturmuşlardır (Engin ve Eker Akgöz, 2016). Özellikle dijitalleşen çağımızda bu platformların varlığı kaçınılmaz hale gelmiştir.

Kent ve Taylor, kurumlar ile hedef kitlelerin internet sayfaları ile etkin bir diyalojik iletişimin sağlanabilmesi için beş temel kriter kullanmışlardır. Bunlar; diyalog döngüsü, bilginin kullanışlılığı, yeniden ziyaretin sağlanması, arayüz kolaylığı ve ziyaretçilerin tutundurmasıdır (Kent ve Taylor, 1998). Diyalog döngüsü, diyalojik ilişki boyutunun başlangıç kısmı olarak anılmaktadır ve yorum yapabilme, canlı destek, anketlere erişim ve bilgi talebi gibi fırsatlar sunması bağlamında diyalojik iletişimin en önemli ilkesi konumundadır. Bunun dışında kurumlar ile ilgili problemleri bildirme, kuruluşların sorgulanması ve onlar hakkında yorum yapılabilmesi fırsatı da vermektedir. Bu ilkenin başarıya ulaşabilmesi için çift yönlü iletişimin sağlıklı bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Bilginin kullanışlılığı, internet sayfalarında hemen herkesi ilgilendiren bilgilerin oluşturulmasını sağlar. Her katılımcının gereksinim duyduğu haberler/bilgiler kurumların internet sayfalarında olmalıdır. Bu bilgiler katılımcıların ihtiyaçlarına dönük ve aktüel olmalıdır. Yeniden ziyaretin sağlanması kriteri ise, ziyaretçilerin internet sayfalarına tekrar girmelerini ve bunu düzenli yapmalarını ister. Bu boyutta internet sayfasının, çekici ve bilgilerin güncel olması, tekrar ziyaretlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

Yeniden ziyareti sağlama kriteri, internet sayfalarının hedef kitleye cazip gelmesi ve bunun sonucunda yeniden ziyaretin sağlanmasıyla ilgilidir (Özdemir ve Yamanoglu, 2010). Arayüz kolaylığında, internet sayfasının ziyaretçilerin rahat kullanımı dikkate alınmalı ve aranılan bilgilere erişilebilir biçimde dizayn edilmelidir. Ayrıca sitelerde yer alan grafiklerin asgari düzeyde kalmasının sağlanması ve site haritasına yer verilmelidir. Ziyaretçilerin korunması kriteri ise, ziyaretçilerin internet sitelerini uzun süre kullanmasıdır. Bu kapsamda farklı sitelere yönlendiren linklere yer verilmemesi sağlanmalıdır (Kent ve Taylor, 1998). Sitenin kullanıcıları kendi sitesinde tutabilmesi gerektiği düşünülmektedir.

1.6. İnternet Siteleri ve Kurumsal İletişim

Dijital uygulamalardaki ilerlemeler sosyal hayatı, iş hayatını, kurumları, insanları, kültürleri etkilediği düşünülmektedir. Kurumların geleneksel yöntemlerle hedef kitleye ulaşabilmesi ve onlara her türlü hizmeti sunabilmesi neredeyse imkânsız hale gelmiştir. Bu bağlamda internet sitelerinin kurumların birçok hizmetini gören, kurumsal imajını ortaya koyan, hedef kitleye mesajlar veren oldukça önemli bir mecraadır. Her platformun kendine ait bir yapısı vardır. Dijital mecralar iki taraflı kullanıma izin veren, çağa uygun ve kişiye özel olacak nitelikte olmalıdır. Dijital boyutta halkla ilişkilerin başarıya ulaşabilmesi için kullanıcılara internet sitesini cazip hale getirecek, sitede kalmasını sağlayacak ve yeniden giriş yapılmasını sağlayacak etkileyici faktörler sitede yer almalıdır (Koçer, 2019). Kurumların amaçlarına ulaşabilmesi, kamuoyunun desteğinin sağlanabilmesi ve hedef kitlenin ikna edilmesi gibi faktörlerle ilişkili olduğu varsayılmaktadır.

Kurumsal internet siteleri, etkin bir iletişim kanalı olmasının yanında kurumsal iletişimi destekleyen ve kurumsallaşmaya katkı sağlayan yapıları bulunmaktadır. Kurumlar internet sayfalarında; iç ve dış paydaşlarıyla aktif, verimli ve hızlı iletişim kurulmasını hedeflemekte hem de tanıtım amaçlı faydalanmaktadırlar. Bu bağlamda kurumsal iletişim, kurumsal bilgilerin kişiler tarafından yayılması ve kurumsal etkinliğin artırılmasını hedeflemektedir (Işık, 2021). İnternet ortamında işyerinin tanıtımını gerçekleştirmek, duyurulara yer vermek, paydaşların ilgilendikleri alanlarla ilgili veri paylaşmak, kurumsal kimlik ve kültürün ortaya çıkmasını sağlamak, seminer/konferanslar düzenlemek, kuruma ait mamul ve faaliyetlerin tanıtımını yapmak, halkla ilişkilerin internet kanalıyla tanımına katkıda bulunmaktadır (Vural ve Coşkun, 2006). Tüm bu unsurların gerçekleştirilebilmesi ile başarılı bir kurumsal iletişim

sürdürülebilecektir. Kurumların ve hedef kitlenin çift yönlü iletişim kurabildikleri internet sitelerinin varlığı, kurumsal iletişim ilişkisi açısından oldukça değerlidir.

1.6.1. İnternetin ve İnternet Sitelerinin Tarihi

İnternet ilk kez 1969 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin savunma alanındaki bir araştırma-geliştirme birimi (DARPA) tarafından dizayn edilmiştir. İnternet, standart iletişim sistemlerinde bir aksaklık olduğunda iletişimin devamlılığı için hazırlanmıştır. İlk hazırlandığındaki adı ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network)'dir. Bu teknolojiyle, merkezi bir yapı olmadan birbirine entegre olan bilgisayarlardan bir tanesi veya daha fazlasında sorun yaşanması durumunda bile diğer bilgisayarlar iletişime devam edebileceklerdir. Bu sistem önceleri askeri alanda kullanılmış olsa da daha sonraları yararları ve avantajları görüldükçe sivil alanlarda da erişime açılmıştır (Başpınar ve Kocabey, 2007). Sivil kullanıma açılması ile internet alanındaki gelişmeler zaman içerisinde devam etmiştir.

Bu kapsamda World Wide Web (www) teknolojisinin 1991 yılında çalışmaları başlamıştır. Bu teknoloji, internet üzerinde yer alan verilere, paylaşımlara ve bilgilere internet tarayıcıları ile erişilmesine olanak sağlayan bir bilişim teknolojisi ürünüdür. İnternet sayfalarına erişimin gerçekleştirilebilmesinin merkezinde linkleme yönteminin bulunması yer almaktadır. Bu yöntem sayesinde, internet ağında yer alan herhangi bir internet sitesine erişim sağlanabilmektedir (Yollu, 2019). 1990'lı yıllarda Web 1.0 dönemi olarak adlandırılmaktadır. Bu dönem günümüze göre ilkel, sınırlı ve tek taraflı iletişim kurabilen bir yapıdadır. 2004 yılından ortaya çıkan Web 2.0 ile birlikte tek yönlü iletişim sona ermiş, bireyler arzuladıkları boyutta üretebilmiş ve iki yönlü iletişim fırsatı doğmuştur. Bu kapsamda etkin bir duruma geçen kullanıcılar, tema/içerik üreticisi olmuşlardır. Çağımızda Web 3.0 teknolojisiyle beraber yapay zekanın etkileri görülmektedir. Web 3.0 arama sonuçlarında oldukça başarılı sonuçlara ulaşmakta, hem de farklı mecralardan bilgiye erişme ve bulduklarının karşılaştırılmasını gerçekleştirmektedir. Web 3.0 yenilikçi fikirlerle beraber akıllı arama, ileri yazılım aygıtları, değişimci ve kişiye özel metotlarla veri madenciliği gibi teknolojilerin gelişimini esas almaktadır. Web 3.0 bireyselleştirilmiş, kişiye özel internet teknolojisidir (Kapan ve Üncel, 2020). İnternetin gelişimi ile internet sitesinin gelişiminin de paralel olduğu düşünülmektedir.

İnternet sitesi, web tarayıcısı üzerinden web servisine bağlantı kurulduktan sonra erişilen metin, fotoğraf, video, haber gibi çeşitli öğeleri barındıran toplumsal, iktisadi, kültürel

bilgi/belge ve bağlantılardan meydana gelen bir bütün olarak ifade edilmektedir (Özdilek, 2002). Kullanım kolaylığı, erişimin sürekliliği, paydaşlarla olan etkili iletişim gibi unsurlar nedeniyle internet siteleri üzerinde düşünülen bir konu haline gelmiştir. Etkileşime açık, kurumları tanıtan ve hedef kitleyi bilgilendiren internet sayfaları önem arz etmektedir (Cevher, 2015). Özellikle internet siteleri geliştikçe ve avantajları ortaya çıktıkça kurumların bu alana ve altyapısına yatırım yapmaları kaçınılmaz olmuştur. Gelişmiş birçok ülkenin internet sitelerinin Web 3.0'a yatırım yaptığını, yani yapay zekaya dönük uygulamaların arttığını belirtmek gerekmektedir. Bu bağlamda Türkiye'deki kurumların da dünyayla rekabet edebilmesi, teknolojiyi yakalaması ve etkin bir iletişim sağlanması boyutunda bu alana önem verilmesi gerekmektedir.

1.6.2. İnternet Sitelerinin Kurumsal ve Diyalojik İletişimdeki Yeri

Günümüz teknolojileri içerisinde en yaygın kullanılan mecralardan birinin internet olduğu şüphesizdir. Özellikle çevrimiçi uygulamalar veya kullanıcıların bilgi/belge talebi oluşturabilecekleri platformların, internet sitesi içerisinde yer alması iletişimi kolaylaştıran unsurlardır. İnteraktif bir platformun erişimi ne kadar yaygın olsa da mutlaka doğası gereği bazı kısıtlamalara sahip olur. Öncelikle bunlardan ilki bilgisayar programının teknolojik sınırlarıdır. Bu bağlamda interaktif ortamı yöneten bilgisayar programının teknolojisinin izin verdiği kadar kullanıcıyla iletişim kurulabilir. Diğer kısıtlama ise interaktif ortamı dizayn eden üreticinin ortaya koyduğu sınırlardır (Yollu, 2019). İnternet sitelerinin, erişilebilirliği yüksek çevrimiçi uygulamaların kurumsal iletişimin parçası olduğu kabul görmektedir. Her kurumsal internet sitesi stratejik çevrimiçi kurumsal iletişimi yerine getirmemektedir. Ayrıca internet sitesinin çevrimiçi iletişim hizmeti sunması, her zaman doğru olduğu anlamını taşımamaktadır. İnternet sitesinin kullanılabilirliği, sitenin stratejisine ve kurumsal içeriğine bağlıdır. Ayrıca siteler kurumların kurumsal iletişim temelini oluşturmaktadır (Garcia, Duran ve Jimenez, 2017). İnternet sitesi, bir kurumun hedef kitleyle iletişim kuracağı bir mecra görevi görmektedir. Kurumsallaşmış internet sitelerinin merkeze aldığı hedefleri ve faaliyetleri bulunmaktadır. Bir kurumun internet sitesine verdiği önem sitenin içeriğine ve yapısına yansımaktadır. Hedef kitle, internet sitesini değerlendirirken profesyonelliği takdir etme eğilimindedir. Sitenin, kurumun mesajını da yansıtacak yapıda dizayn edilmesi gerekmektedir. İnternet ortamında kurumların varlığı zorunluluk haline gelmesinin yanında kurumun stratejisi ve verimliliği de kurumun önemini artıran unsurlardır (Owoyele, 2016). İnternet sitelerinin iletişimsel boyutta da serbestlik imkânı veren uygulamaları mevcuttur.

Bu kapsamda paydaşları ile internet sitesi üzerinde çift yönlü iletişim kurulması fırsatı sunan diyalojik iletişim, kurumsal olarak önemli bir imaj sunulması ve hedef kitleyle etkileşim kurulması açısından oldukça önemlidir. Çağımızda internetin yaşamın ayrılmaz ve alternatifsiz hale geldiği bir gerçektir. Kurumların bu gerçek karşısında uygulamalarını dijital platformlara yöneltmişlerdir (Boztepe, 2014). İnternet sitelerine haftanın 7 günü ve 24 saat boyunca erişilebilir olmasının benzer bir örneği bulunmamaktadır. Kurumların, internet sitelerini kurum kültürünü ve kimliklerini ortaya koymalarının yanında, kullanıcıların arzu ve beklentilerine göre de dizayn etmeleri gerekmektedir (Peltekoğlu, 2007). Kurumsal internet sitelerinin insanlar üzerinde yarattığı izlenim, etki, güven ve etkileşim oldukça önemlidir. Kurumun vitrini olan internet sitelerinin başarısı kurumun başarısını doğrudan etkilemektedir. Kent ve Taylor (1998) kurumların paydaşları ile diyalojik iletişim kurulabilmesi için internet sayfaları dizayn edilirken çift yönlü diyalog fırsatı sunan mecraların gerekliliğini ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda sağlıklı bir bilgi değişimi ve diyalog kurulması için beş esas ortaya koymuşlardır. Bunlar: arayüz kolaylığı, diyalog döngüsü, ziyaretçilerin tutundurması, yeniden ziyaretin sağlanması ve bilginin kullanışlılığıdır. Bu esaslar kurum ile paydaşları arasında çift yönlü diyalojik etkileşim kurmaları için bir rehberdir (Güngör, 2019). Ayrıca yaygın kullanımı, erişim kolaylığı ile birçok hizmetin internet üzerinden gerçekleştirildiği günümüzde kullanıcılara dijital iletişim kurması için hizmet veren kurumların internet sitelerinin fark yarattıklarını belirtmek gerekmektedir. İnternet sitesi üzerinde diyalojik iletişim kurulmasının, sunulan hizmetlerin ve bunların iletişimsel süreçlerinin dijital uygulamalar üzerinden yürütülmesi çağımızın vazgeçilmez unsuru olduğu gerçeğiyle, kurumsal stratejik iletişim alanının da sürdürülebilirliği açısından oldukça önemlidir. Hedef kitleye ulaşabilme konusunda internet siteleri büyük bir öneme sahiptir. Paydaşların ilgilendikleri kurumun internet sitesi ile çift yönlü iletişim kurmaları/kuramamaları da hem iletişimsel boyutta hem de kitlelere erişebilme boyutunda etkin bir unsurdur. Birçok hizmetin dijitalleştiği ve geleneksel yöntemlerin terk edildiği bir çağ içerisinde, internet sitelerinin yapay zekâ teknolojisi kullandığı gerçeğiyle etkin, işlevsel ve hedef kitlelerle başarılı iletişim kuran ve onlara gerçekten ulaşabilen internet sitelerinin ayakta kalacağı düşünülmektedir.

İlk bölümde kurumsal stratejik iletişim ve alt başlıkları incelenmişti. İkinci bölümde YÖK ele alınmış ve kurumun teşkilat yapısı, organları, idari teşkilat yapısı, kurumsal yönetimi ve kurumun stratejik iletişim prensiplerine yer verilmiştir. Kurumun sunduğu hizmetlerin oldukça geniş bir hedef kitleyi kapsadığını, yükseköğretim alanındaki ve ulusal boyuttaki önemine bu bölümde yer verilecektir.

BÖLÜM 2

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU BAŞKANLIĞI

Bu bölümde araştırma konusu olan YÖK'ün tarihsel gelişimi, teşkilat yapısı, organları, birimleri ve kurumsal yönetiminin ele alınmıştır. Kurumun yaptığı hizmetleri belirtmek, YÖK'ü tanımak ve alternatifsiz olduğu konularının ortaya çıkarılması önem arz etmektedir. Yükseköğretim Kurulu kurulmadan önceki süre zarfında, yükseköğretim alanı hem kendi bünyesinde hem de Milli Eğitim Sistemi süresince bir uyum halinde bulunmuyordu. Yükseköğretim alanı ile ilgili amaç ve yükümlülükler çeşitli yasalarla saptanmakta ve buna göre dizayn edilmekteydi. Yükseköğretim alanı ile ilgili bu yasalardaki farklılık karışıklığa yol açmakta ve yükseköğretim yöntemlerinin fonksiyonlarını yerine getirmelerinde problem yaratmaktaydı (Kılıç, 1999). 7 Temmuz 1973'te yürürlüğe giren 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu'nun 4. maddesi ile yükseköğretime yön vermek, üniversitelerin planlama, koordinasyon ve denetimini sağlamak amacıyla ilk YÖK kurulmuştur (Doğramacı, 2000). 12 Eylül 1980 askerî harekâtından sonra, yükseköğretim alanında yapılması tasarlanan yenilik, Milli Güvenlik Konseyi (MGK) tarafından 6 Kasım 1981'de 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun kabul edilmesiyle yapılmaya çalışılmıştır.

2547 sayılı Kanunun kabul edilmesiyle, 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu feshedilmiştir. 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun bazı maddeleri 20 Nisan 1982 tarihinde revize edilerek, YÖK'ün yetkileri artırılmıştır. Yükseköğretim Kanunu'nun kabul edilmesiyle, halihazırdaki 27 üniversitenin idaresi YÖK'e bırakılmıştır (Kılıç, 1999). 2547 sayılı yasayla, Avrupa ülkelerinin yöntemlerinden farklı olarak Türk yükseköğretim yapısı, ABD eksenli anlayışa temellendirilerek, yardımcı bir kurum düşüncesiyle YÖK'ün kurulması tasarlanmıştır. Bu kapsamda rektörlerin atanması/belirlenmesi, enstitülerin oluşturulması, üniversitenin bölüm/ana bilim dalları şeklinde yapılandırılması, doçentlik unvanı için tez şartından vazgeçilmesi, doktor öğretim üyesi kadrosunun geçiş bir kadro şeklinde tasarlanması, asistanlık kadrosundan araştırma görevlisine geçiş yapılması, doçentlikten profesörlüğe yükselirken yurtdışı yayın kriterleri gibi koşulları kapsayan çalışmalar, Anglo-Sakson anlayışa yakın ilkelerle dizayn edilmiştir (Bursalıoğlu ve Selim, 2015). YÖK, 1982 anayasası ile hayata geçirilmiş ve faaliyetlerine devam eden bir devlet kurumudur. YÖK, 7.11.1982 tarih ve 2709 Kanun Numarası ile Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nda yayımlanmış ve resmi olarak faaliyetlerine başlamıştır. Anayasada YÖK ile ilgili tanıma aşağıda yer verilmiştir.

“Madde 131 – Yükseköğretim kurumlarının öğretimini planlamak, düzenlemek, yönetmek, denetlemek, yükseköğretim kurumlarındaki eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetlerini yönlendirmek bu kurumların kanunda belirtilen amaç ve ilkeler doğrultusunda kurulmasını, geliştirilmesini ve üniversitelere tahsis edilen kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak ve öğretim elemanlarının yetiştirilmesi için planlama yapmak maksadı ile Yükseköğretim Kurulu kurulur.” (YÖK İnternet Sitesi, 2021).

YÖK’ün kurulmasıyla beraber yükseköğretim sisteminde faaliyete geçirilen çalışmaların temel hedefi, üniversite eğitimi çağına gelen nesillerin eğitim-öğretim faaliyetleri için ayrılan ödeneklerden yararlanılmasını kontrol etmektir. Bu sistemle, ödeneklerin etkili olarak faydalanılması, verimli olarak yapılan uzmanlaşma ve destekleme faaliyetleri, tek elden kararlar alınması, yükseköğretim faaliyetlerinin tüm ülkeye homojen bir şekilde aktarılması, üniversitelere yatırımlarda bulunması hedeflenmektedir (Doğramacı, 1988). YÖK’ün kurulmasından sonra üniversitelerde ortaya çıkan değişimler neticesinde yükseköğretim kurumlarının verimliliği tartışma konusu olmuştur. Bu bağlamda, iki farklı perspektif temel hatlarıyla meydana gelmiştir. YÖK sonrası meydana gelenlere negatif biçimde yorumlayanların büyük kısmı niteliksel yönleri ile ilgili değerlendirmeler yaparken, pozitif yorumlayanların çoğunlukla niceliksel parametrelere göre değerlendirdiklerini belirtmek gerekmektedir. Her iki perspektife ait analizlerden bahsetmekte fayda bulunmaktadır. Niteliksel temalardaki tespitler (Tekeli, 2010); akademiye düzen ve devamlılık getirilmesi, yükseköğretim kurumlarında bağımsız hareket etme konusunda daralmalar olması, yükseköğretim kurumlarında uyum problemleri ortaya çıkması, öğretim elemanlarının kadro güvencelerini azaltan düzenlemeler yapılması, üniversitelerin eğitim standartları zarar görmesi, akademisyen eğitimi ve gelişimi ile ilgili geleneklerin dokusunun bozulması, akademik alanla ilgili düzenlemelerde yaşanan değişiklikler deneme yanılma yöntemi ile gerçekleştirilmesidir.

Niceliksel temalara ait tespitler ise (Tekeli, 2010):

- Akademik alanda eğitim gören öğrencilerin sayılarında büyüme olmuştur.
- Bazı şartlar nedeniyle öğretim elemanlarından ayrılanlar olsa da sonuç olarak yeterince akademisyen yetişmiştir.
- Öğretim elemanlarının ülke içerisindeki dağılımı daha homojen hale getirilmiştir.
- Akademik yapı içerisinde öğrencilerin veriminin arttığı görülmüştür.

- Üniversitelerde bilimsel faaliyetlerin verimliliği yükselmiştir.
- Akademinin iktisadi boyutunda iyileşmeler ortaya çıkmıştır.

1980 öncesi globalleşme kavramıyla kamusal anlayış arasında dikkat çekmeyen bir çekişme görülüyordu. 1980 ihtilali globalleşmeye sıcak bakanlar, devletçi bir perspektifle yönetime geçmişlerdir. Çağımızda YÖK'ün, ABD odaklı üniversite anlayışının Türkiye'ye entegre edilmesi istenmektedir. Hem toplumsal, iktisadi dinamikleri hem de geçmişi ile kültürel mirasları boyutunda odaklanılan anlayışın Türkiye'ye uzak bir yapısı olduğunu unutmadan, kesin bir tutum sergilenmektedir. Yükseköğretim alanına haiz olmayan, aktif ama kısıtlı bir özel sektör alanının dışında bilişim ve teknoloji ortaya koyamayan, gelirlerinin önemli bir kısmı ranta dayalı olan ve sürekli devlet odağında büyüyen kesimlerin, eğitim alanında fark yaratamayacağını, modern ve çağa uygun Türkiye özelinde üniversiteler ortaya koyamayacakları anlaşılamamaktadır. Hem kurumların bağımsızlığına karşı çıkılırken hem de devletçi anlayışa karşı gene devletçi perspektifle yaklaşmaktadırlar. Bu bağlamda özerk, özgün düşünce ve inceleme yapma taraftarlarına karşı kamu alanını siper etmektedirler. Bu anlayışın Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarını başarıya ulaştırmayacağını geçen süre ortaya koyacaktır (Timur, 2000). Akademi alanı genel olarak eşitliğe izin veren kamusal bir sistem olarak ele alınmalıdır.

Bu bağlamda yükseköğretim kurumları öğrencilerin duyarlı ve yerinde bir eşitlikçi perspektif ortaya koydukları, sorgulayan, çözümsel yeteneklerini uyguladıkları ve başkalarının hakkına riayet etmelerine neden olacak ahlaki hassasiyetleri edindikleri bir saha olarak ortaya çıkmaktadır. Akademinin yükümlülüğü sadece gerçekleri araştırmak olmamalı, bunların yanında devlet otoritesini politik ve etik boyutta sorgulayan öğrenciler yetiştirmek olmalıdır. Üniversiteler eşitlikçi, demokratik, üreten, araştıran ve bunu sürdürme imkânı olan nadir kuruluşlardır. Üniversiteler eleştiren ve sorgulayan bilgilerle, tutumlarla, güçlü bir demokrasi sunması ile öğrencilere umut vermektedir. Demokrasilerde yönetime katılımın gerçekleşmesi, kapsamlı bir zeminde temellenmesi gereken bir sistemde eğitimin gerekliliği ve önemi tartışılmazdır. Öğrenciler sorgulayan ve eleştiren bir akademik perspektif ile yaşadıkları toplumsal dinamikler içerisinde yer almayı gerçekleştirebilirler. Şimdiki ve gelecekteki nesillerin özgürce fikir üretebilmeleri ve kamu yararına dönük geçerli bir demokrasinin sürekliliğinin sağlanabilmesinin temel unsuru olan devlet faaliyetlerinin güncellenmesini isteyen sivil unsurların aktif olmaları gerekmektedir (Giroux, 2017). Üniversitelerin eleştiren, sorgulayan, demokratik, özgürlükçü, gelecek kuşaklara umut verici, araştırmacı, özerk yapılarının

korunmasının, yükseköğretim alanının dokusunun bozulmaması anlamında önemli olduğu düşünülmektedir. Sadece idari boyutta kalan merkezi yapılanmaların genel çerçevenin dışında etkin olmaması, her kurumun özerkliğini koruması, özgünlüğün ve yaratıcılığın ortaya çıkmasına izin verebilecektir. Üniversitelere bu bağlamda yetki devirleri yapılması konusu ve akademinin kendi geleneklerini yaşatabilmeleri çok önemlidir. Öğrencilerin, üniversite eğitimlerinde okudukları alan ve alan dışı ulusal/uluslararası konuları takip etmeleri ve bunları sorgulamaları bağlamında öğretim elemanlarından, üniversite yönetimine, yükseköğretim sisteminden YÖK'e kadar birçok kurumun teşvik edici olmalarının gerektiği varsayılmaktadır.

2.1. Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) Teşkilat Yapısı

Türkiye'de herhangi bir taşra teşkilatı olmayan ve kurumsal yapısının özgün olduğu varsayılan YÖK'ün teşkilat yapısı incelenmiştir. YÖK; Başkan, Başkan Vekilleri, Genel Kurul, Yürütme Kurulu, Özel Kalem Müdürlüğü, Denetleme Kurulu Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları ve Daire Başkanlıklarından oluşmaktadır. YÖK'ün idari birimleri ise: Eğitim-Öğretim Dairesi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Yayın ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Tanıtım ve Denklik Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Yükseköğretim Proje Geliştirme ve Destekleme Daire Başkanlığı, Veri Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı, Genel Sekreterlik, Özel Kalem Müdürlüğü, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Koordinasyon Birimi ve Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğidir.

2.2. Yükseköğretim Kurulu Organları

Yükseköğretim Kurulunun asli kararlarını veren organları; Yükseköğretim Kurulu Başkanı, Yükseköğretim Genel Kurulu ve Yükseköğretim Yürütme Kuruludur. Kuruma ait nihai kararları veren bu organlardır. Kurumun adında da anlaşılabacağı üzere Başkan ve Kurul önem arz etmektedir.

2.2.1. Yükseköğretim Kurulu Başkanı

YÖK Kanunu adıyla da tanınan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 6 Kasım 1981

tarihinde Resmî Gazetede duyurulmuştur. Bu tarihte YÖK'ün kuruluşuyla İhsan Doğramacı kurumun ilk Başkanı olarak görev almıştır ve 1992 senesine kadar YÖK Başkanlığı görevini idare etmiştir. Sonraki Başkanlar kronolojiye göre Mehmet Sağlam, Kemal Gürüz, Erdoğan Teziç, Yusuf Ziya Özcan, Gökhan Çetinsaya, Yekta Saraç'tır (Aydemir ve Özdemir, 2016). Cumhurbaşkanı tarafından, Kurul üyeleri arasından dört yıllığına YÖK Başkanının atanması yapılmaktadır. Başkan, Yükseköğretim Kurulunu temsil etmektedir. Kurumun mevzuatlara uygun olarak idare edilmesi konusunda sorumludur. Ayrıca atama yetkisi ve görev verme yetkisi de bulunmaktadır. Kurulların gündeminin düzenlenmesi ve toplantıların yönetiminin Başkan tarafından yürütmesi gerekmektedir. Yükseköğretim sisteminin çok kademeli yapıda olması ve 2547 sayılı yasanın oldukça kapsamlı rollere sahip olması bağlamında YÖK Başkanının mevcut sistem içinde kilit bir pozisyona sahip olduğu düşünülmektedir.

Bu nedenle şimdiye kadar Başkanlık görevini yürütenlerin akademik sistem üzerinde büyük etkileri olmuştur. YÖK'ün aldığı kararlar ve uygulamalar üzerine yapılan tartışmalarda, bazen kurumsal olarak YÖK bazen de kurulun başkanı olarak YÖK Başkanı hedef gösterilmiştir (Aydemir ve Özdemir, 2016). Kurulun temsilcisi olan YÖK Başkanı, kurulun bünyesinde yer alarak, 2457 sayılı Yükseköğretim Kanununda ve Yükseköğretim Kurulu Teşkilatı ve Çalışma Usulleri Yönetmeliğinde ikinci sırada yer almış ve başkan şeklinde belirtilmiştir. Buna rağmen YÖK Başkanı, Yükseköğretim Genel Kurulu ve Yükseköğretim Yürütme Kuruluna da başkanlık yapmakta ve adı geçen kurulların vermiş olduğu kararların gerçekleştirilmesinde sorumluluğu bulunmaktadır. Bu kapsamda, YÖK Başkanının mevcut çalışmalarda başkan olarak adlandırılması ve ikinci sırada bir birim olarak yer alması eleştirilebilir bir konu olmakla beraber YÖK Başkanının birinci sırada bir birim olarak yer alması gerektiği düşünülmektedir (Mesci, 2011). Başkanlık, kuruma yön veren oldukça önem arz eden bir birimdir.

2.2.2. Yükseköğretim Genel Kurulu

Yükseköğretim Genel Kurulu; Cumhurbaşkanınca rektörlük yapmış veya başarılı profesörlerin içerisinde seçilen yedi, Bakanlar Kurulunca seçilen üst seviyedeki devlet görevlileri veya emeklileri arasından seçilen yedi, Üniversitelerarası Kurul tarafından Kurulun üyesi olmayan profesörlerden seçilen yedi, olmak üzere toplam yirmi bir kişiden meydana gelmektedir. Genel Kurulun; üniversitelerin dekan atamaları, öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma kriterlerinin değerlendirilmesi (öğretim üyesi alımı için hazırlanan kriterlerin kabul

edilip/edilmemesi), yükseköğretim alanındaki planlamaların ve düzenlemelerin yapılmasına dair yetkileri bulunmaktadır.

2.2.3. Yükseköğretim Yürütme Kurulu

Yükseköğretim Yürütme Kurulu; Başkan, Başkan Vekilleri ve Genel Kurul tarafından seçilen altı üye ile beraber dokuz kişiden oluşmaktadır. Bu dokuz kişiden, Yürütme Kuruluna katılacak olan ve Genel Kurul üyeleri arasından seçilecek iki başkan vekilinden biri Kurul Başkanınca; diğeri ise Genel Kurul tarafından seçilir. Genel Kurulca Yürütme Kuruluna katılacak diğeri altı üyenin dördü Cumhurbaşkanı tarafından; kalan iki kişide Üniversitelerarası Kurul tarafından seçilir. Devamlı görevde bulunan ve minimum bir ayda dört kez bir araya gelen Yükseköğretim Yürütme Kurulu yönetsel konularda Başkana destek bir yapıdadır (Mesci, 2011). Yürütme Kurulu, Genel Kurul'dan daha sık toplanmaktadır. Üniversitelerin kadro talepleri, görevlendirmeler, yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamı, bölüm açma/kapama gibi konuları değerlendirmektedir.

2.3. Yükseköğretim Kurulu'nun İdarî Teşkilat Yapısı

Başkan ve üyelerin dışında idari personelin yer aldığı birimlerin yetki ve görevleri ele alınmıştır.

2.3.1. Özel Kalem Müdürlüğü

YÖK Başkanının tüm randevu, yazışma ve iletişimini yürüten birimdir. Kurulu temsil eden Başkana erişimi sağlayan ve Başkanla ilgili konulardaki iletişimi, koordinasyonu ve planlamaları yürüten birim Özel Kalem Müdürlüğüdür. Her kurumda olduğu gibi YÖK'te de yurtiçi ve yurtdışı üst düzey yöneticiler/yetkililer Başkanla görüşmek istemektedir. Tüm bu bahsedilenlerin gerçekleştirilmesi ve Başkan ile ilgili organizasyonların yürütülmesi ilgili Müdürlüğün görevidir.

2.3.2. İç Denetim Birimi Başkanlığı

İç Denetim Birimi Başkanlığı, YÖK'ün kendi içerisindeki işleyiş ve uygulamaların mevzuata uygunluğunun denetlenmesini gerçekleştirmektedir. Kurumların kendine has yapısı

ve faaliyetleri nedeniyle İç Denetim Birimlerinin, kuruma ait mevzuatlarına hâkim olması beklenmektedir. Uygulamaların hukuksal uygunluğu ve denetimin yerinde yapılması bağlamında faydalı bir birim olduğu varsayılmaktadır. İç Denetim Birimlerinin, kurumlarını denetleme yetkilerini kullanarak ileriye götürecek konularda teşvik edici, yapıcı eleştirilerde bulunan raporlar ve tavsiyelerde bulunmalarının kamu yararı açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2.3.3. Yükseköğretim Denetleme Kurulu Başkanlığı

Yükseköğretim Denetleme Kurulu Başkanlığı, üniversitelerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun yerinde veya uzaktan denetimini gerçekleştirmektedir. Türkiye’de iki yüzün üzerinde üniversite olması ve bu sayının hızla arttığı görülmektedir. Uygulamaların birbirinden farklı olduğu yükseköğretim kurumlarının bu bağlamda denetlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

2.3.4. Genel Sekreterlik

Kurumun idari olarak en üst yöneticisi Genel Sekreterdir. YÖK’ün önemli ve aktif birimlerinden biridir. Yükseköğretim alanında yönetsel faaliyetlerin etkin, verimli ve uyumlu bir biçimde devam etmesini karşılamaktadır (Akdoğan, 2012). Kamu kurumlarında yer alan Genel Müdür kadrosunun karşılığı olarak Genel Sekreter kadrosu düşünülebilir. Kurumun hizmetlerinin yerine getirilmesi konusunda YÖK Başkanına karşı sorumludur. Kurumun idari personeli bu kapsamda Kurulun sekreteryası olarak düşünülebilir. YÖK Başkanı ve Üyelerin dışında raportörlük görevi ile Kurullara katılan tek idari personel Genel Sekreter’dir. Birimler ile ilgili görev dağılımı, kurumun medya ile olan ilişkilerinin sağlanması, hedef kitlelerle sağlıklı iletişim kurulması, Kurula ait kararların hazırlanması ve arşivlenmesi, Kurula ait raporların sunulması ve bu raporların saklanması, Kurul kararlarının yerine getirilmesi ve üniversitelere bildirilmesi gibi konular Genel Sekreter tarafından yapılmaktadır.

2.3.5. Daire Başkanlıkları

YÖK’ün daire başkanlıkları; Eğitim-Öğretim Dairesi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Yayın ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı,

Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Tanıma ve Denklik Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Yükseköğretim Proje Geliştirme ve Destekleme Daire Başkanlığı ile Veri Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığından oluşmaktadır (YÖK İnternet Sitesi, 2021). Sunduğu hizmetler nedeniyle YÖK'ün etkin iletişim fırsatı sunan bir internet sitesine ihtiyacı olduğu düşünülmektedir. Bir üniversite adına başka bir üniversitede lisansüstü eğitim görecektir araştırma görevlisinden, mecburi hizmet borcu olan bir akademisyene kadar işlemleri ilgili bilgi edinme ihtiyacı ortaya çıkabilmektedir. Hedef kitlelerin hayatlarını doğrudan etkileyen bu maddelerle ilgili işlemlerin stratejik iletişime uygun olarak kişilere doğru ve etkin bilgiye ulaşabilme fırsatı yaratabilmesinin faydalı olacağı varsayılmaktadır.

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının yetkili olduğu faaliyet alanları:

- YÖK'ün stratejik planının dizayn edilmesi faaliyetlerini organize etmek ve stratejik idari alanda rehberlik yapmak,
- İdare faaliyet raporunu düzenlemek,
- Aktif bir kurum içi denetim mekanizmasının düzenlenmesi ve sürdürülmesine dair faaliyetleri organize etmek,
- Finansal faaliyetlerde saptanan konu, özellik ve meblağlarda önden finansal denetimi gerçekleştirmek, muhasebe faaliyetlerini yapmak,
- Kurumun yatırım planları ile performans esaslı bütçesini oluşturmak ve bütçe kesin hesabını hazırlamak,
- Yükseköğretim kurumlarının yatırım ve cari bütçelerinin düzenini gerçekleştirmek (YÖK İnternet Sitesi, 2021).

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ilk defa 2006 yılında YÖK'ün Strateji Raporuyla gündeme gelmiştir. Üniversitelerde Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemenin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmeliğin 10. maddesinin 3. ve 4. fıkraları uyarınca YÖK tarafından düzenlenen Eğitim-Öğretim Faaliyet Cetveli, Bilimsel Faaliyet Cetveli ile Gelir Getirici Faaliyet Cetvelleri de birimin çalışma alanı içerisinde. Bunların yanında internet sayfasında Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı kısmında, YÖK'ün 2019-2023 Stratejik Planı, 2020-2021-2022 yıllarına ait Performans Planları yer almaktadır. Birim stratejik planları hazırlamakta ve güncel olarak internet sitesinde yayınlamaktadır. YÖK'ün 2019-2023 Stratejik Planında kurumun teknik ve bilişimsel altyapısı ile ilgili yetki Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığına verilmiştir. Bu daire başkanlığı kurum çalışanları ile tüm ilgili kullanıcılara, ağ alt yapısı, internet sitesi, e-posta faaliyetleri ve aralıksız olarak internet hizmeti

sunmaktadır. İnternet sitesinin alt yapısının sürdürülebilirliği Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığınca yapılmaktadır.

Stratejik iletişim açısından, kurumun stratejilerini belirleyen ve yayımlayan birim olması nedeniyle Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının bu konuda önem bir yeri vardır. Kurumun stratejik planının organize edilmesi ve stratejik yönetim konusunda kurumun kılavuzu olması, birimin stratejik faaliyetler konusundaki önemini ve yetkisini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, kurumun ilgili olduğu kurum ve kuruluşlar ile hedef kitle arasındaki oluşturulacak stratejik iletişimin öncüsünün yasal süreçler ve taktiksel anlamda Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığından doğması beklenmektedir. Stratejik iletişim unsurlarının gerçekleştirilmesi ve bu alanda iyileştirme/geliştirme faaliyetlerinin ortaya koyulması Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından yapılmaktadır. Strateji alanı ile ilgili faaliyetlerin bu birimin alanına girmesinden hareketle, stratejik iletişimin gerçekleştirilebilmesi kapsamında Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının oldukça önemli bir yeri vardır. YÖK'ün kurumsal stratejik iletişim alanında etkili olabilmesi için bu birimin ortaya koyduğu planlamalar ve hedefler belirleyicidir.

Ancak birimin oluşturduğu stratejik planlarda stratejik iletişim ile ilgili doğrudan veya dolaylı ifadeler yer almamaktadır. Birimin diğer birimlerle yatay bütünleşmesine bakıldığında Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile etkin bir akışın sağlanmadığı, kuruma ait stratejik plan ve hedeflerin daha çok kâğıt üzerinde kaldığı düşünülmektedir. Güncel olan 2019-2023 yıllarını kapsayan stratejik plana bakıldığında ise internet sitesi ile ilgili Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığının bu konudaki sorumluluk ve sürdürülebilirlik açısından görevlerinden bahsedilmiştir. Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığının kurumun internet sitesinin alt yapı, teknolojik, güvenlik gibi alanlarda yönetimini sağlamaktadır ve içerik olarak yetkiyi Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine bırakmıştır. Kurumun stratejik boyutta internet sitesinin dizaynı ve görüş bildirilmesi konusunda Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının yer almaması, stratejik boyutta kurumun internet sitesi için önemli bir eksiklik yaratmaktadır. İnternet sitesinin içeriği ve yayınlanacak bilgi, doküman, içerik, fotoğraf gibi seçimler Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği tarafından yapılmaktadır.

Bunun dışında kurumun güncel olan stratejik planında kurumun internet sitesi ile ilgili başka bir ifadeye rastlanmamıştır. Yatay olarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının, stratejik iletişim boyutunda Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı ile ilgili bir akış sağlayamadığından

hareketle, bu konudaki yatay hareketliliğin etkin olmadığı varsayılmaktadır. Kurumun stratejik planı ve eylemleri bağlamında internet sitesine fazla yer verilmemesinin, internet sitesinin öneminin anlaşılmadığı fikrini vermektedir. Kurumun stratejik yönetim alanında yetkili olan biriminin internet sitesi ile ilgili sürdürülebilir stratejilerinin ortaya koyulması, hızla dijitalleşen dünyaya ayak uydurulması açısından, bilim ve akademi ağırlıklı hedef kitle için doğru bir yaklaşım olacağı varsayılmaktadır. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığında; yasal düzenlemelere haiz, tüm enerjisiyle görev alan elemanların olması, birimin içerisinde etkili bir iletişimin gerçekleşebilmesi, teknik altyapının yeterli düzeyde olması gibi ögeler oldukça önemlidir. Ayrıca bu birime yasayla verilen sorumluluklar birçok alanı kapsadığından; kurumsal hafıza, deneyim, birim içi iletişim ve iş birliği, yoğun mesailere karşı dayanıklı olmak gibi özelliklerin çalışanlarda olması faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini sağlayabilecektir. Yeterli çalışan olmaması, sorumlulukların ve görevlerin yerine getirilmesi konusunda önemli aksaklıklara neden olmaktadır. Birim içi ilişkilerin sağlıklı ve yetersiz olması, kurumun hizmet içi eğitime önem vermemesi gibi faktörlerinde üzerinde durulması gerekmektedir. Kurum ve birim personeline dönük hizmet içi eğitimler, kurs ve seminerlerin düzenlenmesi gerekmektedir. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı özelinde düşünüldüğü zaman, strateji üzerine alanında uzmanlaşmış kişiler tarafından verilen eğitimlerin, birim çalışanlarına katacakları stratejik perspektifle kurumun amaçları, vizyonu, misyonu, stratejisi konularında ilerlemeler elde edileceği varsayılmaktadır.

Kurumsal stratejik iletişim konusunda Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, stratejik yönetim alanında kuruma kılavuzluk yapma yetkisine sahip olmasından dolayı bu alandaki en yetkili birimdir. Bu birimin kurumu iyi yönlendirebilmesi, kurum için doğru ve sürdürülebilir stratejiler ortaya koyabilmesi için, başka kurumlarla, alanındaki uzmanlarla ve hatta yurtdışı kurum, kuruluşları ve metotlarından faydalanılması gerekmektedir. Birimin bu alanda ağırlığını koyması ve gerekli önerileri geliştirmesi oldukça önemlidir. Başarılı stratejiler üzerine yoğunlaşan, yeterli personel ile bu alana zaman ve mesai fırsatı sunabilen bir kurumun, bu yatırımının getirisini uzun dönemde alacağı varsayılmaktadır. Stratejik düşünce ve metotların ışığında ilerleyen, gerekli bilgi birikimi ve deneyime ulaşan böyle birimin stratejik iletişim konusunda da önemli etkinlikler gerçekleştireceği düşünülmektedir. Bu bağlamda dijitalleşmenin hız kazandığı çağımızda doğru ve etkili iletişim stratejilerine fırsat sunan platformların oluşturulması; kurumların güvenirliliği, tanınırlığı, şeffaflığı gibi faktörlerin yanında hızlı, resmi, etkili ve güvenli kamu hizmetlerinin oluşturulması açısından artık zorunluluk haline gelmiştir.

2.3.6. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

YÖK'ün halkla ilişkiler, basın, sosyal medya, duyurular gibi konulardaki çalışmalarını Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği yürütmektedir. Kurumun etkin bir stratejik iletişim planının gerçekleştirilmesi boyutunda önem kazanan bir birimdir. Dijitalizme doğru hızla giden bir dünya ve internet sitelerinin, sosyal medya hesaplarının kurumların yüzü olduğu bir çağ yaşanmaktadır. Bahsedilen bu uygulamaların yönetimi ve dizaynı Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği tarafından gerçekleştirilmektedir. Kurumsal stratejik iletişim alanında Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği öncü birimlerden biridir. Bu alanda kuruma yön vermesi gereken, gerekli planlamaları hazırlaması gerekir.

YÖK'ün stratejik iletişim üzerine hedeflerinin ortaya koyulmasında yetkili olan Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının, bu hedefleri hayata geçirebilmesi için Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile güçlü bir yatay akış oluşturmaları gerekmektedir. Kurumun paydaşlarıyla olumlu ilişkiler kurulması ve kurulan ilişkilerin sürdürülebilmesi/güçlendirilebilmesi kapsamında Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin önemini belirtmek gerekmektedir. Halkla ilişkiler, iletişim ve stratejik iletişim alanları bu birim tarafından yürütülmektedir. YÖK'ün stratejik iletişim alanındaki faaliyetlerini gerçekleştiren Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği hem kurumsal boyutta hem de çalışma kapsamında önemli bir yere sahiptir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği kurumla beraber kurulduğu için 06 Kasım 1981'den günümüze faaliyet göstermektedir. Kurulduğu tarihte de halen de Genel Sekreterliğe bağlı olarak görev yapmaktadır. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin çalışma alanları (Akdoğan, 2012):

- Birimin standart faaliyetlerinden biri olan Medya Takip Merkezinden ulaşan güncel haberlerin analizini yapmak,
- Bu haberlerin incelenmesiyle beraber YÖK ile ilgili çıkan haberleri "Basında YÖK" başlıklı kısımda kurumun internet sitesinde yayınlamak,
- Medya Takip Merkezi tarafından Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine iletilen televizyon görüntülerinin incelenmesi,
- Yükseköğretim Genel Kurul ve Yükseköğretim Yürütme Kurulunun medya duyuruları gibi hususlarda basın çalışanlarına (davetli) gerekli desteği vermek,
- Başkanlıkça kabul edilen konuları basın bültenine eklemek ve medyaya servis etmek,
- Kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları ile vatandaşlardan gelen bilgi talebi ve soruların cevaplanması,

- Kurulumla ilgili yer alan haberlerin arşivlenmesi,
- Kuruma gelen bilgi edinme/Cimer başvuruları ile ilgili faaliyetleri yürütmek.

Birimin en üst yöneticisi Basın Müşaviri olmasının yanında ayrıca Birim Sorumlusu da bulunmaktadır. Bunun dışında Fotoğraf-Tasarım, Kameraman-Video, Web İçerik Sağlayıcı, Haber Takibi, Fotoğraf gibi alanların çalışanları mevcuttur. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği bünyesinde Bilgi Edinme-Cimer Birimi de faaliyet göstermektedir. Bu birim kuruma gelen vatandaşların elektronik bilgi edinme/Cimer başvurularını ilgili birim veya daire başkanlıklarına iletme görevini yürütmektedir. Kuruma ait basın alanında yapılacak uygulamalar YÖK Başkanına sorularak yerine getirilmektedir/getirilmemektedir. Kurumun teşkilat yapısına bakıldığında Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin, Genel Sekreterliğin altında yer almasına rağmen, birimin doğrudan YÖK Başkanı ile çalışması ve diğer yöneticilerin arada olmadığı bir yapıyı ortaya çıkarmıştır. Basın Müşaviri, bazı konularda kendi karar alabildiği gibi özellikle üst düzey konularda Başkan veya ilgili Başkan Danışmanlarının görüşünü almaktadır. Basın Müşaviri uzun yıllar aynı kişi tarafından yürütülmekle beraber Mart 2022’de bir değişiklik olmuştur ve yeni bir Basın Müşaviri göreve getirilmiştir. YÖK ve YÖK Başkanına ait sosyal medya hesapları aktif olarak kullanılmakta ve yenilikleri bu platformlardan paylaşmaktadırlar. Sosyal medya hesaplarının, günlük gelişme ve bilgi paylaşımı konusunda aktif olarak kullanıldığı belirtilebilir. YÖK Başkanının, Rektörlerle bir araya geldiği toplantı, çalıştay ve faaliyetlerin yoğun olarak gerçekleştiği görülmektedir. Başkanın, yurtiçi ve yurtdışı ziyaret ve toplantılarını sıklıkla gerçekleştirmekte ve bölgesel seyahatlerde bulunmaktadır.

2.3.7. Hukuk Müşavirliği

Kurumun hukuki konulardaki danışmanlığını yapmakla beraber Kurulla ilgili davaların takibini yapmaktadır. Bunun dışında Hukuk Müşavirliğinin; kuruma gelen şikâyet başvurularını işleme almak, disiplin işlemlerini yürütmek, üniversitelerin öğrenci/kişi/kurum ile olan idari ve adli makamlar karşısında savunmak gibi görevleri de bulunmaktadır. 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede yer alan Yükseköğretim Kurulu Teşkilatı ve Çalışma Usulleri Yönetmeliğinin 48. Maddesinde Genel Sekreterin idaresi altında görev alan Hukuk Müşavirliği YÖK’ün hukuksal mevzulardaki rehberidir ve Kurulun içinde olduğu davaları izlemektedir (Mesci, 2011). Kurumun mevzuat anlamında bir revizyona gitmesinden hareketle bazı eksik ve çelişkili mevzuatların düzeltilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Kuruma ait

mevzuatların kurumun internet sitesinde yer alması ve tüm Türkiye'nin yükseköğretim alanına hitap etmesi nedeniyle önem arz etmektedir.

2.4. YÖK'ün Kurumsal Yönetimi

Bu kısımda; kurumun stratejik planı, misyonu, vizyonu ve değerleri 2019-2023 Stratejik Planına göre incelenmiştir. Kurumların; uzun süreli planları, hedefleri ve kuruma ait gelenekleri bulunmaktadır.

2.4.1. Stratejik Planı

Kurumun ilk stratejik planı 2007-2012 yılları arasını kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Daha sonra 2015 yılında Stratejik Plan Ekibi oluşturularak bu alandaki çalışmalara başlanmıştır. Bu çalışmaların sonucunda 2016-2020 dönemine ait YÖK Stratejik Planı oluşturulmuştur. Bahsi geçen dönemlerdeki raporların onaylanması Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılırken, 2018 yılında kamu kurumlarının stratejik planlarının değerlendirilmesi konusu Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına verilmiştir. Stratejik plan içerisinde uluslararasılaşma konusunda üç konu belirleyici görünmektedir. Bu konular Yükseköğretime Erişim, Kalite ve Kurumsal Kapasite kavramlarıdır. Enternasyonel öğrenci ve akademisyenlerin Türkiye'deki akademik sisteme entegre olmalarını rahatlatan planlamalar oldukça önem taşımaktadır. Akademiye erişim fırsatının sunulması arttıkça diğer ülkelerden Türk yükseköğretim yapısına katılımında artacağı düşünülmektedir. Türkiye'ye olan talebin artış göstermesinin yükseköğretim kalitesine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, YÖK'ün öncelikli hedeflerinden biri, akademiye erişimi basitleştirerek yurtdışındaki nitelikli öğrenci ve akademisyenleri olabildiğince Türk yükseköğretim sistemine katmaktır. Diğer önemli bir konu ise kalite konusudur.

Üniversitelerde niteliği yükseltecek planlamalar ortaya koymak hedefiyle Türkiye'deki akademik yapının kalitesinin artması öngörülmektedir. Stratejik plan içerisinde kalite konusu, yükseköğretime erişim ve kurumsal kapasite unsurlarına dahil olarak düşünüldüğünden farklı bir başlık ile açıklanmamıştır. Bu bağlamda diğer iki konu içerisinde belirtilen amaçların ve stratejilerin tümü kalite odaklı dizayn edilmiştir. Akademide uluslararasılaşmada yer alan son konu ise kurumsal kapasitedir. Geçen zamanla beraber YÖK'ün ve üniversitelerin kurumsal

bağlamda uluslararasılaşmalarını karşılayacak bir yapıya ulaşılabilmesini sağlayacak hedeflerin yürütülmesi sağlanmalıdır. Türkiye'nin akademik sisteminin cazip hale gelmesini sağlamak en hayati stratejilerinden biridir. Yurtdışından gelen öğrencilerin artışına dönük planlamaların takip edilmesi ve üniversitelerin bu hedefe dönük gayret ve teşebbüslerinin teşvik edilmesi gerekmektedir. Beş senelik planlamalara göre Türkiye'deki üniversitelerin lisans sonrası eğitim seviyesinin yurtdışından gelen öğrencilerin artışına dönük faaliyete geçirilecek düzenlemelerle Türkiye'de yüksek lisans ve doktora yapan uluslararası öğrenci mevcudiyetinin iki katına ulaştırılması planlanmaktadır. Yurtdışından gelen öğrencilerin mevcudunun artışına dönük gerçekleştirilecek etkinliklerle başarılı öğrencilerin akademik yapı içerisine dahil edilmesi planlanmaktadır.

Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarına, dünya arenasında yer alan akademisyenleri çekecek uygulamaların ortaya konmasıyla uluslararası akademik personel sayısında büyüme amaçlanmaktadır. Genel mevzuatlara bakıldığında zaman, devlet üniversitelerindeki toplam öğretim elemanı sayısının %2'si kadar yabancı uyruklu akademisyen çalıştırılmasına izin verilmektedir. Bu bağlamda yabancı uyruklu akademisyen kapasitesinin büyümesine dönük faaliyetlerde başarılı öğretim elemanlarının Türkiye'deki akademik sahaya katılmaları teşvik edilmelidir. Özellikle Türkiye'nin eksik olduğu veya gelişmekte olduğu alanlarda, yurtdışından gelecek akademisyenlerin deneyim ve bilgilerinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Alanlarında fark yaratan bu öğretim elemanlarını Türk yükseköğretim sistemine çekmek için uzun vadede bir kamu yararı sağlayacağı düşünülmektedir. Yurtdışındaki başarılı Türk öğretim elemanlarının, yurda ve Türk akademik camiasına katılmasına dönük faaliyetler ortaya koyarak, tersine beyin göçünün sağlanmasının gerçekleşmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda, Türkiye'deki akademik sistemin uluslararası çeşitlilik ve deneyim ile beslenmesiyle öğretim elemanı gereksiniminin bir kısmı bu şekilde karşılanabilecektir. Öğrenci ve akademisyen değişimi alanında üniversitelerin cazip hale getirilerek, küresel boyutta yaşanan hareketliliğin farklılığı, sayısı ve kalitesinin büyümesine dönük uygulamaların iyileştirilmesi gerekmektedir (Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022). Çeşitlenme konularının ortaya çıkmasında öğrenci ve üniversite sayılarındaki büyümenin etkisi olsa da bir akademik sistemin büyümesi o sistem içerisindeki kurumsal çeşitlenmede artış olduğu anlamına gelmemektedir.

Nicelik olarak ele alınmadan, üniversitelerin mevcut dış faktörlerden (yasalar, devlet politikaları, mali ödenekler, özerklik vs.) ve üniversite bünyesindeki bilimsel norm ve

değerlerin yarattığı etki seviyesi, çeşitlenme aşamasını pozitif veya negatif olarak kendisini gösterebileceği düşünülmektedir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, dış çevre şartlarının standartlaştırıcı olması ve akademik anlayışın tek boyutlu olması durumunda da sürdürülebilir çeşitliliği ilerletmek olanaklı olabilmektedir (Kurtoğlu, 2019). Yükseköğretim kurumlarının bunların dışında sağlık, barınma ve beslenme gibi alanlarda, bilhassa sosyokültürel bağlamda entegre sorunu yaşayan yabancı öğrencilerin fikirlerinin değerlendirilmesi ve yaşadıkları problemlere çözüm olarak memnuniyet seviyelerinin artırılması hedeflenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının ülkelerarası diyaloglarının gelişmesi oldukça önemlidir. Bu kapsamda, uluslararası sözleşmeler, birlikte yürütülen eğitim-öğretim faaliyetleri, ortak proje ve akademik faaliyetlerin çoğaltılması gibi hususlarda hedefler ortaya koyularak üniversitelerin bu hususta teşvik edilmesi amaçlanmaktadır. Bu amacın gerçekleşebilmesi bağlamında yükseköğretim kurumlarının uluslararası ortaklıklarını geliştirmeleri için YÖK tarafından proje tabanlı uluslararası değişim programı düzenlenmiş ve 2016 yılında 19 üniversitenin yürüttüğü 23 tasarı için finansal katkıda bulunmasına karar verilmiştir.

Gelecekte yükseköğretim kurumlarının benzeri projelerine YÖK'ün katkıda bulunacağı düşünüldüğü gibi bazı dallarda (ortak hareket etmenin stratejik boyutta önem arz eden devletlerle) ikili ilişkilerin iyileştirilmesine dönük destekleyici planlamaların aktif hale getirileceği öngörülmektedir. Yükseköğretim kurumlarının dünya sıralamalarında iyi bir yer edinmelerini karşılayabilecek faaliyetlerin hazırlanması hedeflenmektedir. Bu kapsamda (Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022):

1. Türk akademik sisteminin uluslararası arenada iyi bir konuma ulaşabilmesine destek verilmesi gayesiyle, araştırma dallarından kapasitesi en uygun olan yükseköğretim kurumları içerisinde araştırma üniversitelerinin saptanması ve bu kurumlara özgün bir planlama hazırlanarak desteklenmesi gerekmektedir.
2. Yükseköğretim kurumlarının yurtdışında tanınması, reklam faaliyetleri ve markalaşma boyutunda yürütülen yurtdışında oluşturulan platform ve organizasyonlara olan katılımlar teşvik edilmesi gerçekleştirilmelidir.
3. Yurtdışında gelen öğrencilere özgü hazırlanan ve Study in Turkey adıyla markalaşan internet sitesi, yenilenen alt yapısı ile güncellenerek etkileşime dönük bir şekilde faaliyet vermesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda Türk akademik sisteminin ve Türk üniversitelerinin yurtdışında tanınırlığının geliştirilmesi ile yurtdışındaki öğrenci ve

akademisyenlerin tek bir platformdan doğru, sağlıklı ve kullanışlı verilere erişebilmeleri hedeflenmektedir.

Yabancı dilde eğitim yapılan bölümlerin artışı, yabancı dille ders verme seviyesine sahip akademisyenlerin varlığıyla ilişkilidir. YÖK’ün stratejileri arasında bu şekilde eğitim faaliyetleri yürütecek öğretim elemanlarının yetiştirilmesini başarmak, yabancı dille eğitim yapılan bölümlerdeki akademisyenlerin yabancı dillerini ilerletmeye dönük (hayata geçirilecek olan projelerin aktif bir biçimde sürdürülmesi bağlamında) YÖK tarafından desteklenen yükseköğretim kurumlarının bu husustaki tasarılarına katkı sağlanması hedeflenmektedir. Uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin büyümesini karşılamamanın öneminden bahsetmenin yararlı olacağı varsayılmaktadır. YÖK’ün uluslararasılaşma alanında genel olarak yenilenmesinin gerektiği düşünülmektedir. Ancak üniversitelerde uluslararası ilişkiler alanında teşkilatlı ve işlevsel bir organ oluşturulamamaktadır.

Bu alanda hem YÖK’e hem de yükseköğretim kurumlarına hareket etme fırsatlarını geliştirebilmek için yönetsel yapı içerisinde “Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı” oluşturulması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Globalleşmenin ve erişimin hızlandığı günümüzde oldukça önem arz eden uluslararası ilişkilerin, üniversitelerin bünyesinde dar bir idari yapıyla sürdürülmeye çalışılması, dünyaya entegre olabilmenin önündeki kritik bariyerlerden bir tanesidir. Akademik alanda uluslararasılaşmanın temel öğelerinden yükseköğretim kurumları, uluslararası ilişkiler alanını daire başkanlığı seviyesinde dizayn edemedikleri için bu alanla ilgili ofisler kurmuşlardır. Ayrıca üniversitelerde uluslararası ilişkiler konusunda etkili bir teşkilatın oluşturulmasıyla, mezun olan öğrencilerle (yurtdışından gelen) diyalogun devam ettirilmesi de gerçekleştirilecek faaliyetlerin ve yapılan tüm çalışmaların Türkiye’nin stratejik amaçlarına ulaşabilmesine de fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda yükseköğretim kurumları ile ilgili kurum ve kuruluşlarla beraber uluslararasılaşma konusunda ele alınabilecek yasal düzenlemeler, güncel dinamikler ve uluslararasılaşma alanındaki gidişatın ele alınacağı kongrelerin yapılması ve önerilerin tartışılması planlanmaktadır.

Üstelik Türkiye’de olan yabancı misyon görevlilerine özgü Türk akademik sistemi ile ilgili bilgi aktarımlarının yapılacağı buluşmaların organize edilmesi tasarlanmaktadır. Türkiye’deki akademik sistem ile ilgili gidişatın ve değişimlerin yurtdışı temsilcileriyle paylaşmanın en doğru yöntemlerinden biri yurtdışındaki temsilcilikler ile bir araya gelmektir. Bu kurumlarda akademinin içerisinden seçilen ve yükseköğretim sistemine haiz bir öğretim

elemanının akademik müşavir pozisyonunda olması ve hedeflenen devletlerin temsilciliklerinde görevlendirilmeleri halinde uluslararasılaşma amaçlarına ulaşılmasında önemli bir fayda sağlanacağı varsayılmaktadır. Yurtdışı temsilciliklerine gönderilen eğitim müşavirleri, akademinin dışından seçildikleri zaman, Türkiye'nin akademik yapısının yurtdışındaki tanıtımı alanında beklentileri karşılayamamaktadır. Bunlara ilaveten, eğitim müşavirlerinin Türkiye tarafından verilen burslar ile Türkiye'de okuyup, kendi ülkesine dönen mezunlar ile (yurtdışında yaşayan) diyalog kurulması fonksiyonunu da yerine getirmesi hedeflenmektedir. Bu planlamaların gerçekleştirilebilmesi için hükümet desteğinin sağlanması ile beraber girişimlerde bulunulması tasarlanmaktadır. Ayrıca Türk diplomatik temsilcilerine, Türk akademik yapısı ile ilgili bilgi paylaşımlarında bulunulması planlanmaktadır (Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022). YÖK'e ait güncel stratejik plan 2019-2023 yılları arasını kapsamaktadır.

Bu bağlamda stratejik plan, kuruma ait misyon, vizyon ve değerler kısmı da güncel olan plan üzerinden hazırlanmıştır. Stratejik planda, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine yer verilmiştir. Strateji geliştirme, hedef, amaç ve performansların belirlenmesi için veriler/hedefler hazırlanmıştır. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin; belge, veri ve bilgi yönetim sistemlerini geliştirmek ve yaygınlaştırmak, insan kaynaklarını geliştirmek, kurumsal ve kurumlar arası iletişimi ve iş birliğini artırma konularından sorumlu olmasından hareketle bu alanlardaki etkinliğini artırması beklenmektedir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin; kurumun Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Koordinasyon Birimi ve Personel Dairesi Başkanlığı ile iş birliği yapması beklenmektedir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin kurumun stratejilerinin gerçekleşebilmesi bağlamında özellikle Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ile güçlü bir akış sağlaması gerekmektedir.

Birimin stratejik olarak başka kurumlarla; eğitim, sağlık ve bilişim/enformatik alanlarında iş birliği protokolleri yapması hedeflenmelidir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine ayrılan yerin stratejik plan içerisinde diğer birimlere kıyasla ortalama olduğu düşünülmekle beraber bu alandaki eksikliklerin giderilmesi için daha kapsamlı yer ayrılması ve yeni hedefler konulması gerektiği düşünülmektedir. Kurumun stratejik planı içerisinde, yükseköğretim alanında dünyayı yakalama ve çağa uyum sağlama odaklı hedefler ortaya koyulmasının kurumsal stratejik iletişim açısından olumlu olduğu düşünülmektedir. Uluslararası düzeyde yaşanan gelişmelerin takip edilmesi ve yurtdışındaki ülkelere entegre sağlanabilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca YÖK'ün hedef kitlesi ile ilgili etkin planların

oluşturulması ve bunun kamuoyuna duyurulması stratejik iletişim açısından faydalı olabilir. Öğretim elemanları ve üniversite öğrencileri/adayları ile ilgili iyileştirme, geliştirme, dijitalleşme ve iletişimsel yeniliklerin belirlenmesi gibi konuların stratejik plan içerisinde etkin bir şekilde yer almamasının bir eksiklik olduğu dūřünölmektedir.

2.4.2. Misyon

YÖK'ün misyonuna bakıldığında; yükseköğretim alanını planlamak, tasarlamak, yön vermek ve denetimini yapmak öncelikli olanlarıdır. Bunun dışında Türkiye'nin bilimsel, beşerî, iktisadi ve teknolojik gelişmesine katkı sağlaması hedefleri arasındadır. Üniversitelere erişebilirlik konusu genel olarak fırsat eşitliği bağlamında ele alınmaktadır (Kooij, 2019). Akademinin ölkedeki tüm vatandaşlar için ulaşılabilir yapıda olması sosyoköltürel, iktisadi ve bireysel gelişim konularında önem arz etmektedir. Misyon bağlamında yapılan en önemli faaliyetlerden Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı ele alındığında; 2016 senesinde 5, 2018 ve 2019 senelerinde ek olarak 5'er üniversite dahil olarak 15 üniversite ile çalışmalar sürdürölmektedir. 2022 yılında programa 7 üniversitenin de eklenmesi ile 22 üniversiteye bölgesel kalkınma odaklı misyon verilecektir (YÖK İnternet Sitesi, 2022). YÖK'ün internet sitesinden edinilen bilgilere göre 20.09.2022 tarihi ile, Türkiye'de 208 üniversite bulunmaktadır.

Bu kurumların büyük bir çoğunluğu Marmara Bölgesinde (75) ve 60'ı İstanbul'dadır. Doğu ve Güney Doğu Bölgeleri öncelikli olarak, yakın zamanda kurulmuş yükseköğretim kurumlarından bölge vatandaşlarının umudu olduğu varsayılan üniversitelerin yaşadıkları şehirlerin gelişimine fırsat verilmesi şeklinde bir misyonu sahiplenmeleri beklenmektedir. Bu kapsamda, YÖK Haziran 2015'te Bingöl Üniversitesinde ve Ağustos 2015'te Ordu Üniversitesinde ilk defa gerçekleştirilen mahalli-yöresel gelişmede yükseköğretim kurumlarının konumlarını ele alan buluşmalar organize edilmiştir. Bu buluşmaları takiben Türkiye'nin amaçları bağlamında, bahsi geçen yükseköğretim kurumları öncelikle yer aldıkları kent ve yöre ile özdeşleşmesinin gerçekleştirilmesi, ekonomik, toplumsal ve bireysel varlıklarının iyileştirilmesi öngörölmektedir (Yükseköğretim Kurulu Dergisi, 2020). Bu bağlamda, üniversitelerin misyonlarının yeniden incelenmesi, tek boyutun dışına çıkarak sürdürölebilir çeşitliliğe ve değişikliğe geçilmesine, güçlü oldukları alanı merkeze alarak üniversitenin kendine özgü dokusundan kopmadan bazı platformlarda farklılaşması gereksinimi ortaya çıkmaktadır.

Bingöl’de gerçekleştirilen toplantıda Rektörler ile yükseköğretim kurumlarının yer aldıkları kent ve yöre merkezli misyonlarının olması ve bu duruma ilerde yapılması muhtemel etkinliklerin ihtiyacı ele alınmış, görüşmede yer alan Rektörler ayrı ayrı fikirlerini sunmuşlardır. Bu toplantının ardından, 2016 senesine ait YÖK’ün başlıca tasarıları (Bölgesel Kalkınmada Misyon Odaklı çalışmalar) içerisinde aktif hale gelen proje, günümüzde 15 yükseköğretim kurumu ile yürütülmektedir. Bahsedilen 15 yükseköğretim kurumunun yaygın ve klasik (eğitim-öğretim ve bilimsel çalışmalar) faaliyetler haricinde, yörelerin kendi yapıları içerisinde hazırlanan planlamalar yönünde güncel bir amaçla projeye kabul edilmişlerdir. Çalışmanın sağlıklı yürütülmesi ve bölgenin iktisadi olarak büyüebilmesi için; bölgeye destek verilmesi, devamlı etkili bilgi ve verilerle beslenmesi gerekmektedir. Bu desteğin ve ilişkilerin güçlenmesini bulundukları coğrafyaya katacak en kritik kuruluşlardan birisi yükseköğretim kurumlarıdır. Yükseköğretim kurumlarında görev yapan öğretim elemanlarının çalıştıkları alan dışında yöreyi başka bölgelerde yaşayan akademisyen veya paydaşlara aktarabilme yeteneğine sahip olmaları beklenmektedir.

Bu aktarımın sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için bölgenin yapısının ve kültürünün detaylarının öğrenilmesi ile aidiyet duygularıyla yörenin sahiplenilmesi gerekmektedir. Bu konularda aktif olan akademisyen grupları için literatüre bakıldığında global-yöresel araştırmalar arasında kurdukları bağdan dolayı köprü akademisyenleri olarak ifade edilmektedirler. Yörelerdeki paydaşlar ile ilgili kuruluşlarında yükseköğretim kurumlarına ve çalışmalarına güven duymaları beklenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının yöresel gelişim alanındaki en önemli amaçlarından birinin bilgi aktarımı ile ilgili fonksiyonların etkili bir şekilde sürdürülebilmesidir. Bu devamlılığı gerçekleştirebilmek ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmek için köprü akademisyenlerinin, üniversitelerinde uzun yıllar görev yapmaları beklenmektedir. Bu çalışmaların başarısı, projeye güvenmeye ve sahiplenmeye dayanmaktadır. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının yöneticilerinin nitelikli öğretim elemanı ve araştırmacılara çeşitli imkânlar sunmaları önem arz etmektedir. Ayrıca üniversitelerin motive edici stratejilerinin olması gerekmektedir. Üniversitelerin yüklendikleri misyonlar bulunmaktadır. Fransızcadan gelen misyonun tanımına bakıldığında, herhangi birisine veya bir kuruluşa verilen özel görev ve toplumsal değer olarak ifade edilmiştir. Bu bağlamda, yükseköğretim kurumlarının hedefledikleri amaçlar ve stratejik planlar doğrultusunda yaşadıkları yörenin vatandaşları ile bölgenin mahalli idareleriyle paylaşımları ve hedefledikleri perspektifle bir ortak kanı oluşturabilmeleri önem arz etmektedir.

YÖK'ün bölgesel misyon merkezli faaliyetlerinin temel hedeflerinden biri yükseköğretim kurumlarının üst yönetiminin yörede yeni fikirler geliştirme ve uygulama konularında öncü olmalarını teşvik etmek, bölgede bu bağlamda vizyoner bir perspektif ortaya koyabilmek ve yörenin tüm dinamiklerinin aktif rol aldığı bir ortamı gerçekleştirebilmektir. Yöresel gelişim konusunda yükseköğretim kurumlarının ar-ge konusuna ayırdıkları kaynakların ve araştırmacı öğretim elemanlarının rolü de oldukça önemlidir. Bu ekipten beklenen araştırmacıların verimliliğinin yanında bilimsel faaliyetler dışındaki paydaşlarla ortak proje ve güçlü iletişim kurulmasının sağlanmasıdır. Yer aldığı bölgenin gelişmesinde misyon merkezli faaliyetler yürüten yükseköğretim kurumları, odaklandıkları alanla ilgili bilimsel ve teknolojik çalışmaları endüstriyel hale getirebilecek bölgedeki özel sektör kurumlarının da önemi unutulmamalı ve güçlü iletişim kurulmasına gayret edilmelidir. Ayrıca alanında incelemeler yürüten yükseköğretim kurumlarındaki araştırma ekibinin devam ettirdiği faaliyetleri uzun dönemli sürdürebilmesi ve elde edilecek verim ile üniversitelerine fon bulmaları beklenmektedir. Önemli bir başka husus da yükseköğretim kurumlarında hedeflenen misyon alanlarında doktora mezunu olanların bölgede yer alan endüstriyel kurumlara katılabilmesi ile parçası olduğu kurumla doktora eğitimini tamamladığı üniversite arasındaki bağın kurulması veya güçlendirilmesine katkı sağlanmasıdır (YÖK İnternet Sitesi, 2022).

Üniversitelerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde dünya standartlarını yakalayabilmesini gerçekleştirecek biçimde, yasal mevzuatların verdiği yetkiler dahilinde, akademiye dizayn etmek, tasarlamak, koordine etmek ve denetlemek ile Türkiye'nin bilimsel ve iktisadi kalkınmasına destek olunması önem arz etmektedir (Akdoğan, 2012). Bu kapsamda ulusal ve yöresel projelerin yükseköğretim alanında başarıya ulaşabilmesi, desteklenmesi, tanıtımı, ikna ediciliği ve geçerliliği önemli hususlardır. Kurumsal stratejik iletişim açısından kurumun misyonuna iletişimsel boyutta hedefler eklenmesi gerektiği düşünülmektedir.

2.4.3. Vizyon

YÖK'ün vizyonu; Türkiye'nin kalkınma amaçları yönünde kaliteli bilimsel etkinlikler sürdürmek, araştırma evrelerini cazip kılmak, bilgi ve teknoloji oluşturmak, sistematik bilgileri yaymak, üniversiteleri global bilim evreninin elit üyesi yapabilmek ve ulusal, manevi, beşerî özellikleri olan topluma faydalı olma bilincine sahip insanlar yetiştirmektir. Akademik alanın kalite odaklı perspektifi benimsemesi, YÖK'ün üniversitelere yetki devirleri yaparak, hedef kitlelerle daha katılımcı ve paylaşımcı kararlar alınmasını gerçekleştirebileceği

düşünülmektedir. Yükseköğretim kurumlarının araştırma ve incelemelerde bulunacak bireylerin yetiştirilmesi aşamalarının desteklenmesi, yükseköğretim kurumları ile özel sektör arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Gelişmiş ülkelerin üniversitelerinde kalite konusu, iktisadi ve idari karar verme serbestliği olan kalite ajansları ile beraber yürütülmektedir. Uluslararası arenada Türkiye'nin rekabet ettiği ülkelerdeki kalite ajansı yapısına yakın bir şekilde, mali ve idari olarak bağımsız bir kalite kurulu kurulmuştur. Yükseköğretim Kalite Kurulunun ortaya çıkmasıyla beraber YÖK'ün akreditasyon ile kalite kontrollerine dair görev ve yetkileri bu kuruma aktarılmıştır.

Genel olarak yükseköğretim kurumlarının yapılarının birbirine benzer oldukları düşünülmektedir. Bu bağlamda YÖK'e, yükseköğretim kurumlarının uluslararası rekabet arenasında, Türkiye'nin ve yöresel gereksinimlerin ışığında uzmanlaşmaya dönük faaliyetlerin yapılması ile bu çalışmaların yönetilmesi misyonunun yüklenmesi tasarlanmaktadır. Ayrıca üniversite mezunu işsizler ile Türkiye'nin gereksinimi olan belirli alanlardaki yetişmiş personel eksikliği, ülkenin şimdiki ve gelecekteki önemli konuları arasında yer alacağı varsayılmaktadır. Bu kapsamda kurulan Yükseköğretim Kalite Kurulu ve YÖK'ün hazırlayacakları kontenjan kılavuzunun devlet ve özel sektör kuruluşlarının da görüşleri doğrultusunda etkili ve katılımcı bir çalışma ortaya konulması hedeflenmektedir. Türkiye'nin ara elemana olan gereksiniminin oldukça yüksek olmasına rağmen bu açığı kapatacak meslek yüksekokullarının ve MYO bölümlerine yeterli seviyede önem verilmemiştir. Bu konuda Yükseköğretim Kalite Kurulu, sanayi kuruluşları ve ilgili paydaşların katılımları ile sürecin iyileştirilmesini planlamaktadır.

MYO'ların organize sanayi bölgelerinde kurulmalarına destek verilmektedir. Yükseköğretim kurumlarının fen fakültesi ve mühendislik fakültesi mezunu olanların önemli bir kısmının organize sanayi bölgelerinde çalışmak istedikleri düşünülmektedir. Ancak bu mezunların öğrencilikleri süresince yeterli pratik beceriler edinemediklerinden hareketle, mezun olduktan sonra iş arama ve işe adapte olma aşamalarında sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu konunun çözümüne dair, MYO öğrencilerinin bir dönem boyunca işyerlerinde/sanayi bölgelerinde eğitim yapmalarının desteklenmesi hedeflenmektedir. Bu sayede pratik olarak beceri seviyesi yüksek olan mezunlar özel sektöre dahil edilmiş olabileceklerdir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının iş dünyası ile ilişkileri güçlendirilebilecektir. Mevzuat çerçevesinde Bilimsel Araştırma Projeleri bütçesinden aygıt ve sarf malzeme harcamalarında Türkiye'nin uluslararası arenadaki rekabeti için oldukça önem taşıyan insan kaynağına ödeme yapılamaması üzerinde durulması gereken bir husus olarak ele alınmaktadır. Hem araştırmacı

potansiyeli hem de akademik araştırma verimliliği ve artışının gerçekleşeceği beklenmektedir. İleri teknoloji mamullerinin iyileştirilmesi aşamasında yükseköğretim kurumlarında oluşturulan projelerle bilgi üretimi, bilginin teknolojiye uygulanması ve piyasaya sunulması önemli hususlardandır. Yükseköğretim kurumlarının teknoloji transfer şirketi kurmaları için yasal düzenlemelerin oluşturulması hedeflenmektedir. Bu sayede yükseköğretim kurumlarının endüstri, teknoloji ve sanayi kuruluşları ile bağlarının iyileştirilmesine büyük fayda sağlanacağı öngörülmektedir.

Gelişmiş ve hızlı gelişmekte olan ülkelere bakıldığında, üniversitelerin akademisyenlere maddi ve manevi olanaklar sağladıkları bilinmektedir. Sağlanan burslar ve eğitim fırsatlarıyla döneminin öğretim elemanlarının akademik olarak ilerlemelerine, hem de kurumlar arası bağların kurulması ve geliştirilmesine de fayda sağladığı düşünülmektedir. Araştırma izni konusunun Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında hayata geçirilmesiyle beraber üniversitelere yurtiçi ve yurtdışı kuruluşlarla bağlarının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırmaların artışına katkıda bulunacağı öngörülmektedir. Uluslararası arenada özellikle gelişmiş ülkelerde, doktora sonrası araştırmacı (post-doc) olarak istihdam edilmesiyle ilgili uygulamalar yer almaktadır. Doktora sonrası araştırmacının Türkiye'de uygulanabileceği, bununla beraber üniversitelerin araştırma sayılarının artacağı ve Türkiye'nin hedeflediği alanlarda doktora mezunu kapasitesinin artırılmasının gerçekleşebileceği varsayılmaktadır. Bununla beraber araştırma görevlisi kadrosu, akademik hayatın en hassas dönemi olmasından hareketle bu kadronun verimlilik ve performans merkezli bir perspektifle istihdamının sağlanması gerektiği düşünülmektedir (YÖK, 2016). Yükseköğretim alanındaki güncel vizyonlara bakıldığında ise büyük verinin merkezde yer aldığı belirtilebilir. Yükseköğretim kurumlarındaki büyük verinin; akademik üretim, akademik verimlilik, yükseköğretim kurumu-sanayi iş birliği ile ilgili model geliştirilmesi, üniversitelerin yurtdışıyla olan ilişkileri ve bilgi diplomasinin genel kullanımından meydana geldiği varsayılmaktadır. Büyük veri kavramının, kurumların yarattığı bilgilerin/verilerin (özellikle son yıllarda) toplanması ve bu verilerin belirli hedefler doğrultusunda kullanılacağını belirten bir yapıya sahip olduğu belirtilebilir.

Dünya genelindeki üniversitelerin eğitim-öğretim, akademik faaliyetler, bilimsel yayınlar, sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili bilgi ve veri üretimi yapılmaktadır. Büyük veri kavramı, son yıllarda çeşitli endüstriyel alanları dizayn edici bir role kavuşmuştur. Bu kavramın odağında, yüksek kapasiteli verilerin analizinin yapılmasıyla kuruluşlara detaylı bilgi sunulması ve bu sayede idari kararların alınmasına destek olabilme düşüncesi yer almaktadır.

Web server günlükleri, internet tıklama dokümanları, sosyal medya analizleri, müşteri e-postaları, cep telefonu görüşmesi detayları ve sensörler büyük veri için örnek teşkil edebilecek faktörlerin küçük bir kısımdır. Sanayi, sağlık, medya gibi çeşitli alanlarda faaliyet gösteren kuruluşlar, ortaya  ıkarılmamı  bilinmeyen faktörleri keşfetmek, piyasanın gidişatını ve hedef kitlenin seçimlerini anlayabilmek ile bu bilgilerin analizi için büyük veri sistemlerine kaynak ayırmaktadırlar. Veri bilimi, çeşitli veri tabanlarından yararlı bilgileri ortaya çıkarabilmek için bilgisayar, matematik ve istatistik bilimlerinden faydalanan bir alan olarak görünmektedir. Bu alan ekonomi, sigortacılık, enerji, internet analitiği, siber güvenliği gibi çeşitli alanlarda oldukça önemli hale gelmiştir (Yılmazel, 2019). Bu bağlamda, Y K' n internet sitesinde yayınlanan haberlere paralel olarak, çok yakın bir zamanda Y K' n Veri Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Dairesi Ba kanlı ının olu turuldu unu belirtmek gerekmektedir. Bu bağlamda Y K' n  niversiteler ve ilgili bakanlıkları ile  alı ılacağı  ng r lmektedir.

Ayrıca akademinin dünyaya entegre olması ile uluslararasılaşma konuları Y K' n ve tüm yükseköğretim kurumlarının hedefinde olduğu varsayılmaktadır. Bu hedef doğrultusunda akademisyen ve   renci hareketliliğinin yaşanması, yurtdışındaki akademisyenlerle iletişimin güçlendirilmesinin olumlu gelişmeler olduğu varsayılmaktadır. Y K' n tüm bu bahsedilenleri gerçekleştirebilmesi için; bilişim ve teknoloji alanlarındaki yeniliklere ayak uydurulması, dünya standartlarının yakalanması, kaliteli ve özgün akademik çalışmaların ortaya çıkarılabilmesi için altyapının yeterli olanaklara kavuşturulması, nitelikli akademisyenlerin yetiştirilmesi amacıyla üniversitelerin mevzuat  er evesi d hilinde planlama, denetim ve düzenleme fonksiyonlarının sürdürülmesiyle etkili ve faydalı hizmetler sunulması beklenmektedir (Akdoğan, 2012). Akademisyenlerin daha etkin ve üniversitelerin güçlü iletişim kurduğu, dünya ile entegre olabilen bir yapı ile hareket etmelerinin vizyonlarına büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda üniversitelerin bu hedeflere ula abilmesinde özellikle katılım ve iletişim odaklı perspektife sahip olmalarının gerektiği düşünülmektedir. Her yükseköğretim kurumunun bilhassa belirlenen alanları baz alınarak, yöresel kongre ve toplantılarda çalışmalar yapılması hedeflenmektedir. Gelecekte bu alanlarda planlamaların artacağı  ng r lmektedir. Kurumsal stratejik iletişim açısından kurumun vizyonunun tanıtımının ve sosyal medya alanındaki tanıtımının güçlenmesi gerektiği düşünülmektedir.

2.4.4. Değerleri

YÖK'ün 2019-2023 Stratejik Planında yer verdiği değerler; yenilikçilik, fırsat eşitliği ve sosyal adalet, çeşitlilik, kalite, katılımcılık, bilimsel rekabet ortamı, şeffaflık, hesap verebilirlik, iş birliği, akademik ve bilimsel özgürlük ile kurumsal özerklik olarak yer almaktadır. Türk yükseköğretim sisteminin içerisindeki her unsurun objektif ve bilgiye dayalı olarak ele alınmasının sağlıklı olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda akademik alandaki tüm hedef kitlenin fikir, eleştiri ve önerilerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu alanda yapılan çalıştayların yapılması hedeflenmektedir (Yükseköğretim Kurulu Dergisi, 2022). Dijitalleşmenin hızla devam ettiği çağımızda elektronik hizmetler oldukça önem kazanmaktadır. Konuya ilişkin olarak öğretim elemanlarının YÖK'ün e-hizmetini değerlendirme seviyelerine göre, YÖK'e ait bakış açılarındaki değişim incelendiğinde YÖK'ün e-hizmetlerinin yeterliliğini fark ettikçe YÖK'e olan bakış açılarının da pozitif biçimde ilerlediği anlaşılmıştır. Öğretim elemanlarının YÖK'ü izleme platformlarına göre YÖK'e ait bakış açılarındaki değişim araştırıldığında öğretim elemanlarının YÖK'teki yenilik ve dönüşümleri izledikleri bağlantıların, YÖK'e ait bakış açıları açısından orta seviyede tesirinin olduğu tespit edilmiştir.

Dünyada genel olarak e-hizmetlerin artış gösterdiği düşünülmektedir. YÖK'de e-hizmet kullanımı ile sanal dünyadan da faydalanılmaya başlanmıştır. Hem maddi hem de zaman kaybına neden olan birçok belgenin erişimine, YÖK'ün e-hizmet uygulaması ile hızlı ve masrafsız erişim imkânı tanınmıştır. Bu bağlamda, YÖK'ün e-hizmetlerine katılan son yenilik e-transkript şeklinde ortaya çıkmıştır. YÖK'e bu kadar seri ve rahat erişebilmenin, talep edilen dokümanın doğru ve açık olarak ulaşabilmenin mutluluğunun saptanan algı seviyesine pozitif olarak yansıdığı varsayılmaktadır (Erden, 2020). E-hizmet uygulamaları ile ilgili yenilikler YÖK'ün internet sitesinde yayınlanmaktadır. Özellikle YÖK Atlas uygulaması, üniversite sınavlarına hazırlananların yaygın olarak kullandıkları bir platformdur.

2.4.5. Hedef Kitlesi

Halkla ilişkiler sahip olduğu isim nedeniyle kendini ifade etme problemi yaşamaktadır. Halkla ilişkilerin İngilizcedeki karşılığı olan public relations ifadesinde yer alan public aslında hedef kitleler anlamına gelmektedir. Bu bağlamda halkla ilişkilerin etkileşime geçtikleri hedef kitle olarak tanımlanmaktadır. Her kuruluşun hedefleri doğrultusunda halkla ilişkiler faaliyeti yürüttüğü hedef kitlesi bulunmaktadır. Türkçe kullanımda halk, hedef kitle boyutunda geniş

halk kitlesi ile ilişkileri şeklinde kullanılmaktadır. Ancak halkla ilişkiler alanında halk yerine halklar vardır. Halk olarak ifade edilen kamu, halkla ilişkilerin kitlelerindendir (Pira, 2004). Kurumların stratejilerini ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri noktasında hedef kitleleri ile olan ilişkileri, iletişimleri ve halkla ilişkiler uygulamaları önemli unsurlardır. Kurumların hitap ettikleri hedef kitlelerin varlığı veya bu kitlelerin yaratılması çalışmaları önem arz etmektedir.

Bu bağlamda hedef kitle, kurum stratejilerinden etkilenmektedir. Ayrıca hedef kitlelerin kuruma olan etkileri de kaçınılmazdır. Kuruluşlar hedef kitlelerin beklenti ve gereksinimlerini dikkate alarak onlar üzerinde etkin olmayı hedeflemektedirler. Halkla ilişkiler uygulamaları hedef kitlenin yapısına/özelliklerine göre çeşitlilik göstermektedir. Farklı eğitim düzeylerine sahip olan bireylerin hizmet veya mamul tercihleri farklılık gösterebilmektedir (Karavar, 2016). YÖK'ün hedef kitlesinin yalnızca üniversite öğrencileri ve akademisyenlerin olmadığı; Açıköğretim Fakülteleri ve MYO öğrencileri, lisansüstü eğitim yapanlar, önlisans/lisans ve lisansüstü eğitim mezunları, yabancı uyruklu akademisyenler, diploma denkliğe/tanınırlığa başvuran Türk ve yabancı uyruklu vatandaşlar ile Devlet Konservatuarlarında sözleşmeli olarak görev yapanlara kadar kapsamlı bir kitleyi içine aldığını belirtmek gerekmektedir. YÖK'ün hedef kitlesinin kamuoyunda ayrıntıları çok bilinmese de geniş bir kitleye hitap ettiği düşünülmektedir. Bu kapsamda Türkiye'nin son yıllarda büyüme gösterdiği yükseköğretim alanı içerisinde yaklaşık 208 üniversite, yüzbinlerce akademisyen ve geniş bir idari kadro çalışanı ile beraber Türk ve yabancı uyruklu üniversite öğrencileri ile üniversite adayları ile YÖK'ün çeşitlilik gösteren bir hedef kitlesi bulunmaktadır. YÖK ile halkla ilişkiler faaliyeti içerisinde olanları belirtmek gerekirse (Akdoğan, 2012):

- 1.YÖK çalışanları
- 2.Üniversiteler ve personelleri (öğretim elemanı ve idari çalışanlar)
- 3.YÖK'ün yetkisinde olan resmi başvuru yapan ilgililer, denklik başvurusu yapanlar, burslu öğrenciler, atama/görevlendirme ve özlük hakları gibi konularda bilgi almak için kuruma gelen akademisyenler vb).

Ayrıca son yıllarda uluslararası öğrencilerin Türkiye'ye olan rağbeti ve YÖK'ün bu konudaki hazırladığı internet sayfası da önemli bir halkla ilişkiler uygulamasıdır. YÖK ile halkla ilişkiler faaliyeti içerisinde dolaylı ilişkileri olanlar sıralandığında ise (Akdoğan, 2012):

- 1.Kamu kurum ve kuruluşları

- 2.Çalışma faaliyetleri nedeni ile YÖK ile bağlantısı olanlar (özel şirketler, ihaleye giren firmalar, satıcılar vb.)
- 3.Gelecekte üniversitelerde eğitim-öğretim yapmayı hedefleyenler.

Bunlara ilaveten YÖK'ün yabancı ülke temsilciliklerinden gelen birçok diplomat ile yükseköğretim alanı ile ilgili birçok anlaşma ve protokol yapılmaktadır. Kurumun planladığı proje, hedef ve stratejilerin hedef kitlesi tarafından kabul görmesi oldukça olumlu bir durumdur. Bu kadar geniş bir kitleyi ikna etmek oldukça zor olmakla beraber, başarılı bir kurumsal stratejik iletişim ile bu geniş kitlenin avantaja dönüştürülebileceği düşünülmektedir.

2.5. YÖK'ün Stratejik İletişim Prensipleri

Çalışmanın YÖK'ün internet sitesini incelemesinden hareketle, öncelikle web ile web sitesi kavramlarına bakmakta fayda bulunmaktadır. Web, internet vasıtasıyla kullanıcı ve serverlerin yararlandıkları bir yapıdır. Bu yapının sürdürülmesi ise web sayfalarını aktaran server, kullanıcı ile serverlerin aralarındaki iletişimi sağlayan protokollerin ve web sitelerinin dizayn edilmesinde önemli rolü olan programlama dilleriyle ilişkilidir. Çağımızda, hemen her kuruluşun internet sitesinin olduğu varsayılmaktadır. Bu kuruluşların internet sitelerinin oluşturulması için çeşitli metotlar bulunmaktadır. Bu metotların ilkinde kurumların sıfırdan yaptıracakları internet sitelerini kurumun bilgi işlem birimine yaptırmaları yer almaktadır. İkinci metot ise, web sitesini dizayn eden kişi veya kurumlara sitenin hazırlanması için sipariş verilmesidir (Atçı, 2021). Kurumun çevrimiçi olarak faaliyet göstermesi internet sitesinin kalitesini gösteren faktörlerden biri olarak varsayılmaktadır. İnternet sitesi kaliteli olan kurumların daha sıradan internet sitelerine göre daha dikkat çekici ve paydaşlarla güçlü bir iletişim sağladıkları düşünülmektedir (Bekar, 2020). Bu bağlamda kurumun internet sitesini incelemekte fayda bulunmaktadır.

YÖK'ün internet sitesinin gelişme ve haberlere göre güncellenen bir yapısı olduğunu belirtmek gerekmektedir. İnternet sayfası açıldığında kurumun haber, duyuru ve güncel gelişmeleri görünmektedir. Stratejik iletişim prensiplerinin bazılarının bu anlamda karşılandığı görülmektedir. İnternet sitesinde haber ve duyurular kısmı güncellense de mevzuat konusundaki tüm kararların paylaşılması ile değişen mevzuatların güncellenmesi konusunda aynı başarı yakalanamamaktadır. Stratejik iletişimin devamlılığı için 10 adet stratejik iletişim

prensibi belirlenmiştir (Güler, 2018): Liderlik, yetki, meşruluk, güvenilirlik, gizlilik, istikrar, esneklik, koordinasyon, hedef kitle ve değerlendirmedir. YÖK'ün internet sitesinin bu prensiplere göre değerlendirilmesi aşağıda yer almaktadır.

Liderlik: İnternet sitesinin, ulusal politikalara uygunluğu açısından değerlendirildiğinde, kamu hizmetinin etkinliği ve erişilebilirliği açısından yetersiz olduğu düşünülmektedir. Kurumun tüm bilgi, belge ve dokümanlara internet sitesinde yer vermemesinin bu bağlamda sorun yarattığı varsayılmaktadır.

Yetki: Güncel gelişme ve değişmelerin hızlı iletilmesi, bilginin duyurulması gibi ilkeleri bünyesinde barındıran yetki prensibine göre; kurumun internet sitesi gelişme ve değişmelerde hızlı ve güncel bilgi aktarımı ile dikkat çekmektedir.

Meşruluk: YÖK'ün internet sitesinin legal ve kanunlara uygunluğuna bakıldığında ise, kurum kendi yetkileri içerisinde aldığı karar, duyuru, ziyaret, proje gibi konulara yer verdiği için bu prensibi karşıladığı düşünülmektedir.

Güvenilirlik: Hedef kitlelerin güvenilir paylaşımlara saygı duymaları, paylaşılan bilgilerin hangi platformlarda yayınlanması gibi kriterler önem taşımaktadır. Kurumun resmî internet sitesinde yer alan iletilerin doğru bir şekilde aktarılması, bilgilendirici ve açıklayıcı olması önem arz etmektedir.

Gizlilik: Bu prensip internet sitesinin ve kurumun uzun vadede hedeflerini zora sokmayacak hem de kuruma belirli bir hareket edebilme fırsatı sunabilen bir gizlilik ortaya koyulmasıdır. Kurumun internet sitesinin kurumun kendi içerisinde yer alan her türlü bilgi, belge ve dokümanı paylaşmaması bu prensibe uymaktadır. Gizliliğin belirli bir miktar ve belirli konularda olması zararsız kabul edilebilecektir. Ancak kamuoyu ile paylaşılmayan karar, görüş gibi yazıların internet sitesinde yer almaması hatalıdır.

İstikrar: Kurumun her organı ve söylemleriyle bir bütün içerisinde olabilmesidir. Kurumun internet sitesi bu bağlamda kurumun misyon ve vizyonuna göre paralel hareket eden, değişen ve gelişen yükseköğretim politikalarını güncel olarak paylaşan bir içeriğe sahiptir.

Esneklik: Oluşan veya oluşabilecek problemlere karşı önlem alabilen, kuruma dönük olumsuz yaklaşımlara hızlı reaksiyon verebilen, değişen şartlara uyum gerektiren bir prensiptir. İnternet sitesinin bu anlamda kurumun gündemi ve gelişmelerle iç içe bir yapısı olduğundan hareketle, kuruma veya yükseköğretim alanına dönük kamuoyunda yer alan olumsuz konulara ait çözüm veya faaliyetlere yer verilmektedir.

Koordinasyon: Başka kurum ve kuruluşlar arasındaki akışın güçlü olması ihtiyacı doğmaktadır. Kurumların birçok konuda tutarlı ve uyumlu olmasından hareketle kurumun politikalarına da uygun hareket edilmesi gerekmektedir. İnternet sitesinin yükseköğretim alanında diğer kurumlar tarafından yayınlanan gelişmeler ile ilgili bağlantılara yer verilmesi konusunda eksiklik olduğu düşünülmektedir. Kurumun ortaklaşa yürüttüğü proje, sözleşme, ziyaret gibi faaliyetlerin içerikleri ve hedeflenen amaçların daha ayrıntılı olması gerektiği düşünülmektedir.

Hedef Kitle: Stratejik iletişim ilkelerinin en değerli unsurlarından biri olduğu belirtilebilir. Kurum ve ilgili topluluklar arasında karşılıklı iletişim yaratılması ve hedef kitlelerin görüşlerinin alınması önem arz etmektedir. İnternet sitesinin böyle bir fırsat sunmaması yükseköğretim alanı paydaşlarının başka internet siteleri/formlar arayışına girmelerine ve YÖK ile etkin bir iletişim kurulamamasından dolayı kurum-hedef kitle arasına mesafe girmesi sonucunun doğduğu varsayılmaktadır.

Değerlendirme: Tüm stratejik etkinliklerden geri dönüş alınması, bu dönüşlere göre güncelleme ve değişiklik yapılabilmesi boyutunda önemli bir prensiptir. YÖK'ün internet sitesinin kurumun yapısına paralel olarak dizayn edilmesinden hareketle, hedef kitleye internet sitenin içeriği ile ilgili bir etkin değerlendirme fırsatı sunmadığı düşünülmektedir.

Kurumun internet sitesinin genel olarak stratejik iletişim prensiplerini karşılamadığını belirtmek gerekmektedir. Özellikle hedef kitle ile etkin bir iletişim imkânı yaratılmaması önemli bir eksikliktir. Güvenirlik ilkesinin de tam olarak karşılanmaması olumsuz bir faktördür. Stratejik iletişim prensiplerinin 10 tanesi içerisinden yetki, meşruluk ve esneklik prensiplerinin karşılandığı görülmektedir. Liderlik, güvenirlik, gizlilik, koordinasyon ve değerlendirme ilkelerindeki eksiklikler kurumsal stratejik iletişimi sekteye uğrattığı düşünülmektedir. Kurumun bu alanlardaki eksikliklerini gidermesi gerekmektedir. İlerleyen yıllarda kurumsal stratejik iletişimin ve bu alana ait unsurların özel/kamu kurumlarında öneminin anlaşılabacağı öngörülmektedir.

BÖLÜM 3

YÜKSEKÖĞRETİM KURULUNUN KURUMSAL STRATEJİK İLETİŞİM FAALİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİSİ

Bu bölümde YÖK'ün internet sitesinin gelişimi ve güncel yapısı, sitenin diyalojik iletişim ve stratejik iletişim prensipleri bağlamında incelenmiş ve değerlendirmeler yapılmıştır. Kurumun geniş hedef kitlesinin olmasından hareketle internet sitesinin sunduğu/sunmadığı imkanların ele alınması gerektiği düşünülmektedir. Çalışmanın kuramsal kısmını oluşturan prensiplere göre oluşturulan sorular ve bu soruların yanıtlarına yer verilmiştir.

3.1. YÖK'ün İnternet Sitesinin Tarihi

1982 yılında hayata geçen YÖK'ün internet sitesi 1997 yılında basit bir html olarak hazırlanmış ve hizmete sunulmuştur. Amatör görünüme sahip olarak, fotoğraf, video gibi içerikleri açılış sayfasında yer verilmeden tasarlanmıştır.



Görsel – 1: 1997 yılına ait ekran görüntüsü

Sayfada YÖK'ün Tarihçesi, YÖK'ün Yapısı, YÖK'ün Teşkilatı, Üniversiteler ve Yüksek Teknoloji Enstitüleri, Rektörler Listesi ve Yararlı Bilgiler linklerine yer verilmiştir. Görüldüğü gibi oldukça kısıtlı bilgiler sunduğu görülmektedir.

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU WEB SAYFASINA HOŞGELDİNİZ

[YÖK Hakkında](#)[Yasa/Yönetmelikler](#)[Üniversiteler](#)[Üniversitelerarası Kurul](#)

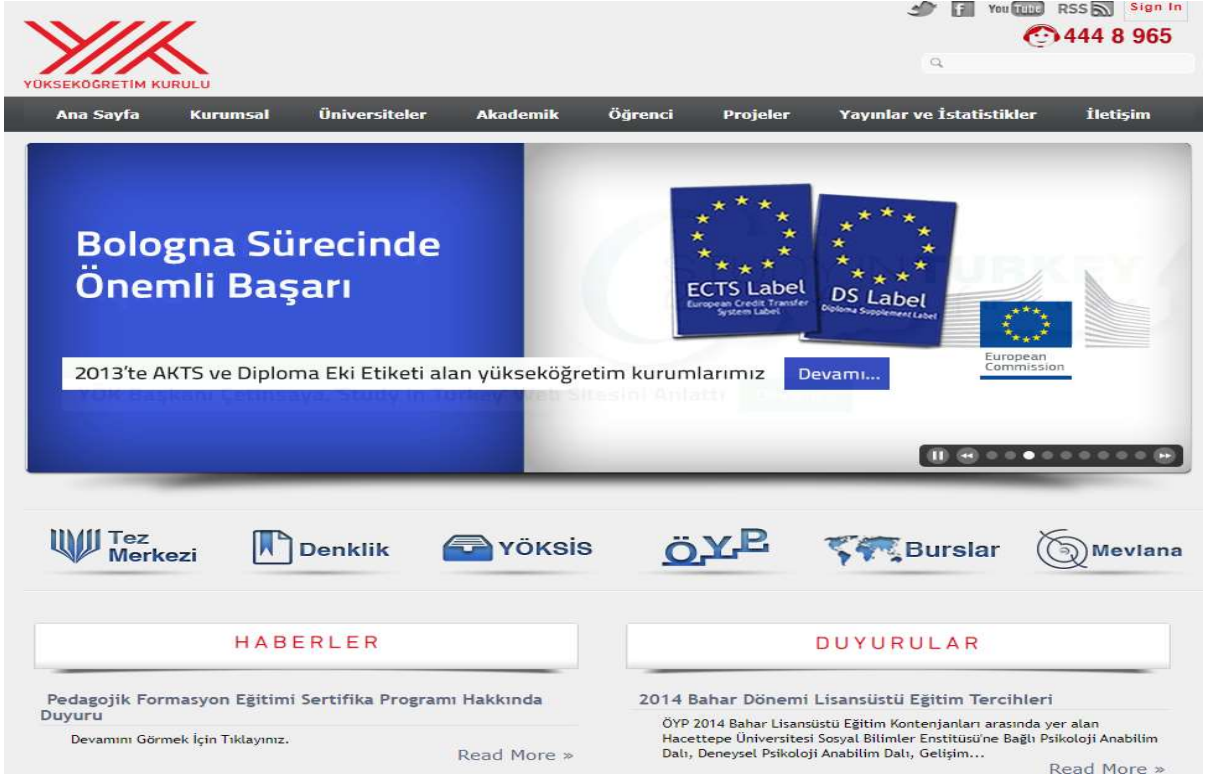
[1999-2000 Eğitim Öğretim Yılı Açış Konuşması, Kemal GÜRÜZ, Yükseköğretim Kurulu Başkanı](#)
[YÖK Yürütme Kurulu'nun Depremzede Öğrencilerle İlgili Olarak Geçici Nakil Konusunda Aldığı 10](#)
[Eylül 1999 Tarihli Karar](#)
[1999-2000 ÖĞRETİM YILINDA YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA CARİ HİZMET](#)
[MALİYETLERİNE ÖĞRENCİ KATKISI OLARAK ALINACAK KATKI PAYLARI İLE İKİNCİ](#)
[ÖĞRETİM ÜCRETLERİNİN TESPİTİNE DAİR ESASLAR](#)

Görsel – 2: 1999 yılına ait ekran görüntüsü

Yaklaşık 2 yıl sonra kurumun internet sitesi Şubat 1999 yılında profesyonel hale getirilmiştir. Tüm bu güncellemeler Bilgi İşlem Daire Başkanlığınca yürütülmüştür. Sitenin yazılımının ve biçimsel formatının Bilgi İşlem Daire Başkanlığındaki konu ile ilgili tecrübeli uzmanlar tarafından planlanarak hazırlanmıştır. Hazırlandıktan sonra bu birimin Daire Başkanı ve üst yönetiminde görüşleri doğrultusunda son halini almıştır. Bu haliyle basit düzeyden kurumsal bir boyuta geçtiğini belirtebiliriz.

Görsel – 3: 2006 yılına ait ekran görüntüsü

2006 yılında ise yenilenerek internet sitesi oldukça geliştirilmiştir. Linkler, bağlantılar ve duyurular kısmı güçlendirilmiştir. İçerikler zenginleştirilmiş ve farklı renklere temalara yer verilmiştir. Sayfanın ortasında yer alan YÖK Başkanlığından Duyurular kısmının karmaşık bir görüntü oluşturduğu düşünülmektedir. Daha önceki yıllarda olmayan bir uygulamaya yer verilmiş ve sayfanın sol tarafında çeşitli linklere yer verilmiştir. İnternet sitesinin ara yüzünün sitenin içerisine erişim kolaylığı sağlaması diyalojik iletişim kriterlerine de uygundur.



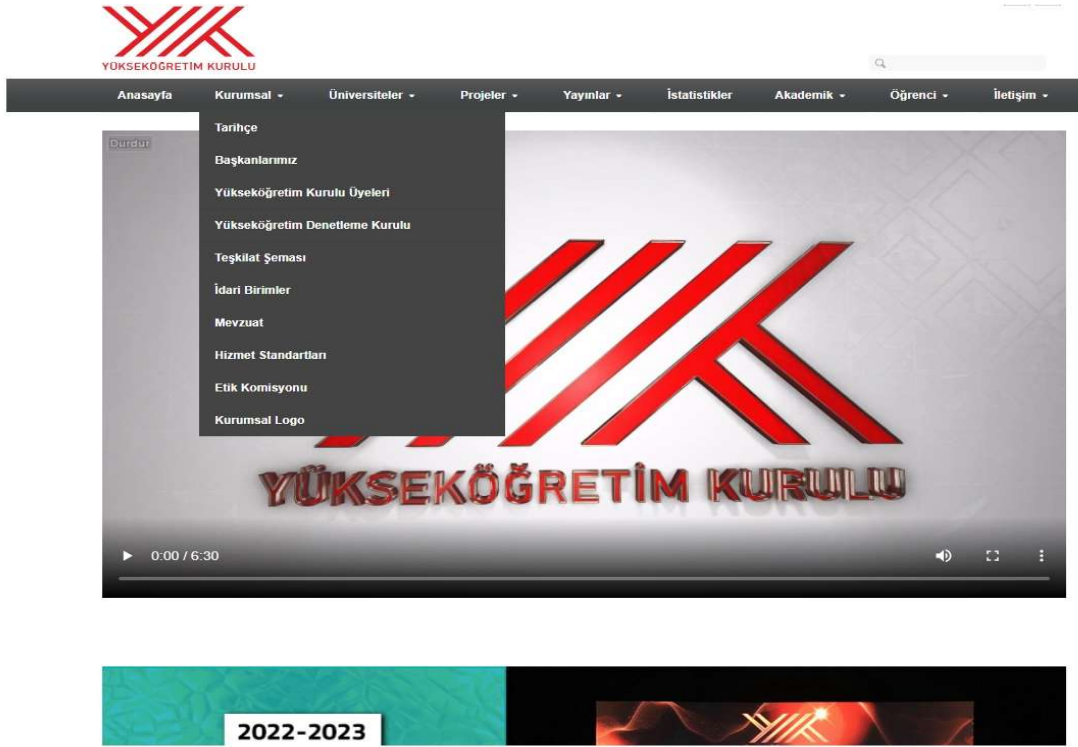
Görsel – 4: 2014 yılına ait ekran görüntüsü

Günümüzdeki internet sayfasına en yakın halidir. Kurumsal bir internet sitesi görünümündedir. YÖK'ün logosunda sadece Yükseköğretim Kurulu ifadesi yazarak bir değişim olduğunu belirtmek gerekmektedir. Sayfada 8 ana başlık, haberler, duyurular bölümleri, sayfanın ortasında Tez Merkezi, Denklik, YÖKSİS, ÖYP, Burslar ve Mevlâna Programına ait linkleri yer almaktadır.



Görsel – 5: 2022 yılına ait ekran görüntüsü

Site en son 2018 yılında yenilenmiştir. Kurgusal olarak bakıldığında kurumun internet sitesinin 9 ana başlık ve bu başlıkların altında linkler, belirli dönemlerde yer alan video paylaşımı, sayfanın ortasında fotoğraflı haber/gelişme linkleri ve hedef kitlelerin sık kullandığı 8 tane link (Büyük Veri Projesi, Akademik Yabancı Dil Desteği, YÖK Akademik, Yükseköğretim Program Atlası, Denklik, Akademide Kadın Çalışmaları Birimi, Study in Türkiye, Engelli Öğrenci Komisyonu), haberler ve duyurular kısmı (altında 4'er tane haber/duyuru linki), bunların altında 4 tane link (Formasyon, ÖYP, Mevlana, Farabi), sayfanın en altında 7 başlık ve bu başlıkların altında yer alan konular yer almaktadır. Ana başlıkların üzerine gelindiğinde ortaya çıkan toplam 50 tane link bulunmaktadır. Ana başlıklar; Anasayfa, Kurumsal, Üniversiteler, Projeler, Yayınlar, İstatistikler, Akademik, Öğrenci ve İletişim'dir.

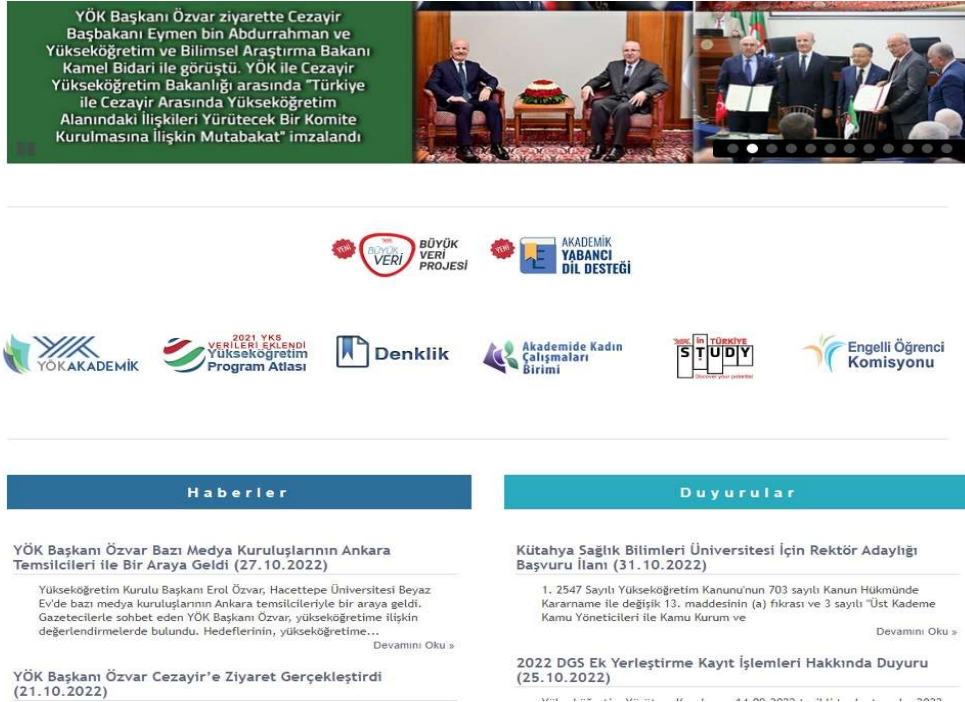


Görsel – 6: Başlıkları gösteren ekran görüntüsü

Başlıkların içeriğine bakmakta fayda bulunmaktadır. Kurumsal başlığının altında; Tarihçe, Başkanlarımız, Yükseköğretim Kurulu Üyeleri, Yükseköğretim Denetleme Kurulu, Teşkilat Şeması, İdari Birimler, Mevzuat, Hizmet Standartları, Etik Komisyonu ve Kurumsal Logo kısımları yer almaktadır. Bu başlıkların üzerine gelindiğinde ortaya çıkan 50 tane link bulunmaktadır. Üniversiteler başlığının altında; Üniversitelerimiz, Araştırma Üniversiteleri, Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporları, KKTC Yükseköğretim Kurumları, Diğer Yükseköğretim Kurumları, Rektörlerimiz, Bologna Süreci, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi, Standart Dosya Planı, Üniversite Faaliyetleri ve Yükseköğretim Kurumları E-Tebligat (UETS) Adresleri yer almaktadır. Projeler başlığının altında yalnızca YÖK Bursları ve Destekleri kısmı bulunmaktadır. Yayınlar kısmında; Yayınlarımız, Yüksek Öğretim Dergisi ve Yükseköğretim Arşivinden kısımları bulunmaktadır.

İstatistikler başlığının altında herhangi bir link bulunmamaktadır. Akademik başlığının altında; Atama Kriterleri, Doçentlik, ÖYP, Yurt Dışı Eğitim Destekleri, Üstün Başarı Ödülleri bulunmaktadır. Öğrenci başlığının altında; 7417 Sayılı Kanun ile 2547 Sayılı Kanuna Eklenen Geçici Madde 83 Uygulama İlkeleri, Ukrayna-Rusya savaşı nedeniyle Ukrayna'daki Yükseköğretim Kurumlarında Eğitim Gören Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşı Öğrenciler ile Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Ülkemizdeki Yükseköğretim Kurumlarına Yatay Geçişleri ve

Özel Öğrencilik İşlemleri, Üniversitelerin Kurumlararası Yatay Geçiş Kontenjanları ile Özel Öğrencilik İşlemleri, Üniversitelerin Kurumlararası Yatay Geçiş Kontenjanları ile Başvuru Değerlendirme Takvimi, Yükseköğretim Kurulu Tarafından Tanınan Ukrayna'daki Yükseköğretim Kurumları Listesi, Ukrayna'daki Yükseköğretim Kurumlarında Eğitim Gören Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşı Öğrenciler ile Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Ülkemizdeki Yükseköğretim Kurumlarına Yatay Geçişleri ve Özel Öğrencilik Eğitimlerine Devamlarına İlişkin Şartlar ve İlgili Kısa Soru ve Cevaplar, Güz ve Bahar Dönemi Ek Madde 1 Uygulama İlkeleri, YÖK Bursları ve Destekleri, Kendi İmkaniyle Eğitim Alacaklar/Yurt Dışında Lise Eğitimi Alanlar, T.C. Hükümet Burslusu Öğrenciler, YÖK Başkanlığından Yatay Geçişlere İlişkin Duyuru, Diploma Denklik, Yabancı Dil Eşdeğerlilikleri, Engelli Öğrenci Komisyonu, Tez Merkezi, Ek Madde 2 Uyarınca Mısır ve Suriye'den Yapılabilecek Yatay Geçiş İşlemlerine İlişkin Esaslar ve Ek Madde 2 Uyarınca Yemen'den Yapılabilecek Yatay Geçiş İşlemlerine İlişkin Esaslar yer almaktadır. İletişim başlığında ise; Ulaşım, Telefon Rehberi, Bilgi Edinme ve Kurumsal E-Posta yer almaktadır.



Görsel – 7: Linkleri gösteren ekran görüntüsü

Ana başlıkların altında ise belirli dönemlerde yer alan video paylaşımı bulunmaktadır. Bu videonun hemen altında 12 adet fotoğraflı haber/gelişme linki bulunmaktadır. İnternet sayfanın ortasında 8 tane link (Büyük Veri Projesi, Akademik Yabancı Dil Desteği, YÖK Akademik, Yükseköğretim Program Atlası, Denklik, Akademide Kadın Çalışmaları Birimi,

Study in Türkiye, Engelli Öğrenci Komisyonu), haberler ve duyurular kısmı (altında 4'er tane haber/duyuru linki), bunların altında 4 tane link (Formasyon, ÖYP, Mevlâna, Farabi), sayfanın en altında 7 başlık (6 tanesi sayfanın üst kısmında da var) ve bu başlıkların altında yer alan 30 tane link yer almaktadır.

Kurumun internet sitesine yılda en az 1 kez ayrıntılı güvenlik testi yapıldığını belirtmek gerekmektedir. Bunun dışında yeni versiyonlar yayınlandıkça sunucu güncellemeleri yapılmaktadır. Ayrıca site içerisindeki verilerde değişiklik olduğunda da ivedilikle yenilenme gerçekleştirilmektedir. YÖK'ün günlük ziyaretçi sayısının yaklaşık 65000 ve günlük sayfa görüntüleme sayısı yaklaşık 190.000 civarında olduğunu belirtmek gerekmektedir (İnformer, 2023). YÖK'ün internet sitesinin alt alanları ve ziyaretçilerin odaklandıkları alanları yokatlas.yok.gov.tr, tez.yok.gov.tr, akademik.yok.gov.tr, acikbilim.yok.gov.tr, yoksis.yok.gov.tr, dbs.yok.gov.tr, denklik.yok.gov.tr, ozgecmis.yok.gov.tr, denklikbasvuru.yok.gov.tr ve okultanima.yok.gov.tr olarak belirtmek gerekmektedir.

3.2. İnternet Sitesinin Kurumsal Stratejik İletişim ve Diyalojik İletişim Açısından İncelenmesi

Hedeflerine varmak isteyen kuruluşlar, vizyonları ve misyonları doğrultusunda sürdürülebilirliği kalıcı kılmak için hedef kitlelerine güven ve kaliteli hizmet dışında güçlü bir iletişim imkânı yaratmaları gerekmektedir. Kurumsal internet siteleri, kurumların paydaşları üzerinde pozitif bir algı oluşturan mecralardır. Bu bağlamda kurumlar bilgilerini paydaşlarına sunarlar. Bu konuda internet siteleri diğer kitle iletişim araçlarına göre düşük maliyetli ve geniş kitlelere ulaşabilme fırsatı sunmaktadır (Işık, 2021). Bu bağlamda kurumsal iletişim, paydaşlar ile kurum arasındaki etkileşim, aidiyet hissi ve iki yönlü iletişim kurulması konuları önem kazanmaktadır. Diyalojik iletişim; çift yönlü iletişim imkânı olan, internet ortamında yürütülen ve hedef kitleler için önemli bir uygulamadır. 7/24 esasına göre her an ulaşılabilir teknolojisi sunan diyalojik iletişim bu özelliği ile fark yaratmaktadır.

3.2.1. Diyalojik İletişim

Diyalojik iletişim bilinçli fikir ve görüşlerin değiş tokuşu olarak da ifade edilmektedir. Kurumsal internet siteleri, diyalojik halkla ilişkiler unsurlarına yer vermeleri ile iletişim teknolojilerinin gelişmesini sağlamaktadırlar. Bloglar, sosyal medya ve internet sitesi gibi

platformlar önemli halkla ilişkiler araçlarıdır (Ertem-Erbay, 2016). Çalışma kapsamında YÖK'ün internet sayfası, internet sitelerinin stratejik iletişim açısında önemli bir bileşeni olan diyalojik iletişim bağlamında incelenmiştir. Kent ve Taylor'a ait 5 kriter; ara yüz kolaylığı, diyalog döngüsü, ziyaretçilerin tutundurması, yeniden ziyaretin sağlanması ve bilginin sağlanması merkeze alınarak, Özdemir ve Yamanoglu'nun (2010) ölçütlerine göre inceleme yapılmıştır. Özdemir ve Yamanoglu (2010) çalışmasında 6 kategori ve 35 alt madde ile internet sitelerini değerlendirmişlerdir. Web kullanımı kolaylığı kategorisi; site haritası, hiyerarşik başlıklar, arama motoru kutucuğu, erişime uygun yapılandırmadan, medyaya yönelik enformasyonun kullanışlılığı kategorisi; basın odası, basın bültenleri/basın duyuruları, iletişim bilgileri, güncel siyasi konuya ilişkin açık ifadeler, üye, gönüllü ve dernek sayısı, örgüt tarihçesinden, ziyaretçilere ve gönüllüler/üyelere/üyelere yönelik enformasyonun kullanışlılığı kategorisi; örgütsel misyon ve felsefe önerisi, örgüt çalışma alanları, üyelik süreci, örgüte verilebilecek katkı türleri, bölge/kent/semt bazında enformasyondan, ziyaretçileri sitede tutmak kategorisi; ana sayfaya konulmuş önemli bilgiler, kısa yükleme süresi, son güncelleme tarihi, indirilebilir dosyalar, sık sorulan sorular, video yayını/Pod yayını, eğitici video/makaleden, yeniden ziyareti sağlamak kategorisi; açılış sayfası/sık kullanılanlara ekleme opsiyonu, güncel web bloğu/haber forumu, sosyal ağlarda takip imkanı, diğer web sitelerine bağlantıdan, diyalojik döngü kategorisi; e-posta grubu/mobil iletişim grubu, içeriğe yorum ekleme seçeneği, anketler, örgüte ulaşmayı sağlayacak açık kanallar, bilgi taleplerine karşılık vermek için görevlendirilmiş kişi kimliği, bilgi taleplerine karşılık veren kişinin alan uzmanlığı, çevirim içi yardım/destek seçeneği, kolay üyelik imkanı ve sivil toplum kuruluşlarına davetten oluşmaktadır.

Çalışmada 5 kategori ve 23 alt madde oluşturulmuştur. İncelemede diyalojik iletişim kriterleri bünyesinde olan alt başlıkların internet sayfasında olup/olmamasına göre, var (1) ve yok (0) olarak puanlanması yapılmıştır (Güngör, 2019).

Tablo 1: Ara Yüz Kolaylığı

Kategori 1: Ara Yüz Kolaylığı	YÖK İnternet Sayfası
1-Site haritası	1
2-Sitenin geri kalanına yönlendiren başlıklar	1
3-Arama kutusu	1

4-Grafiklere/görseller	1
------------------------	---

Arayüz kolaylığı kriterinde internet sayfasının tüm alt başlıkları karşıladığı ortaya çıkmıştır. Özellikle sağ üst köşede bulunan arama kutusunun varlığı hedef kitlenin internet sayfasının kullanımı esnasında geri dönmelerini kolay ve hızlı bir hale getirebilmektedir. Grafik ve görsellere de yer veren internet sitesi, sitenin geri kalanına yönlendiren başlıklara da sahiptir.

Tablo 2: YÖK İnternet Sayfası Diyalog Döngüsü

Kategori 2: Diyalog Döngüsü	YÖK İnternet Sayfası
1-İletişim Bilgileri	1
2-Kullanıcının konular hakkında yorum yapma fırsatı	0
3-Anketler	0
4-E-posta ve sosyal medya yoluyla bilgi alma imkânı	1
5-Canlı yardım imkânı	0

Diyalog döngüsü kriterinde iki puan alınmıştır. İnternet sayfasının sosyal medyaya aktaran bir bağlantısı olması olumlu bir durumdur. Ancak hedef kitlenin yorum yapabilme fırsatı olmaması, kurumla ilgili görüşlerin sunulacağı anketlere yer verilmemesi ve canlı yardım yapılmaması iletişim boyutunda önemli eksikliklerdir. Hedef kitlenin katılım gösterebileceği bir formun varlığı çok faydalı olabilirdi.

Tablo 3: Ziyaretçilerin Tutundurması

Kategori 3: Ziyaretçilerin Tutundurması	YÖK İnternet Sayfası
1-Ana sayfada yer alan hizmetler ile ilgili önemli bilgilerin yer alması	0
2- Kısa yükleme süresi (4 saniyeden az)	1
3- Sıkça sorulan sorular-cevaplar	0

Tablo 3’te yer alan üç maddeden birinin internet sayfasında yer aldığı görülmektedir. Ana sayfada yer alan hizmetler ile ilgili önemli bilgilerin yer alması ve sıkça sorulanlar bölümü sayfada bulunmamaktadır. Sunulan hizmetlerle ilgili daha önemli bilgilerin sunulması

paydaşlar için önem arz etmektedir. Ayrıca yükseköğretim alanında merak edilen birçok konu olması dolayısıyla sık sorular-cevaplar kısmı birçok kişinin faydalanabileceği bir alan olabilirdi. Bunun dışında kısa yükleme süresinin karşılaması ile sitenin altyapısının güçlü olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Tablo 4: Yeniden Ziyaretin Sağlanması

Kategori 4: Yeniden Ziyaretin Sağlanması	YÖK İnternet Sayfası
1-Sosyal medya üzerinden takip fırsatı	1
2-Güncel haber forumları	1
3-Başka internet sitelerine bağlantı	1
4-Etkinlik Takvimi	0
5-İndirilebilir bilgiler	0
6-E-posta ile bilgi bülteni talep etme fırsatı	0

Yeniden ziyareti sağlama kriteri, internet sayfalarının hedef kitleye cazip gelmesi ve bunun sonucunda yeniden ziyaretin sağlanmasıyla ilgilidir (Özdemir ve Yamaoğlu, 2010). Bu kriterde internet sayfası üç puan almıştır. Kurumun daha detaylı bilgi gerektiren konularda başka internet sitelerine bağlantı linkleri, internet sayfasında kurumun sosyal medya hesaplarına yer verilmesi ve güncel haberlerin yayınlaması sayfada yer almaktadır. Ancak; etkinlik takvimi, indirilebilir bilgiler ve e-posta ile bilgi bülteni talep etme fırsatına sayfada yer verilmemektedir. Etkinlik takvimine yer verilmesi, hedef kitlenin kuruma ait gelişmelerin takip edilmesi ve kuruma aidiyet duygusunun hissedilmesi açısından önem arz etmektedir.

Tablo 5: Bilginin Sağlanması

Kategori 5: Bilginin Sağlanması	YÖK İnternet Sayfası
1-Misyon, vizyon ifadeleri	1
2-Kurumun hizmetlerine yönelik bilgiler	1
3-Güncel duyurular	1

4-Kuruma bağlı diğer bağlantılara (link) yönlendirme	0
5-Basın bülteni/basın duyurusu	1

Bilginin sağlanması kriterinde dört puan alınmıştır. Kurumun internet sayfasında logosuna yer vermesi, kurumun adının belirtilmesi, kurum adresinin ve sosyal medya hesabının belirtilmesi olumlu bir durumdur. Kurumun misyon, vizyon ifadelerine yer verdiği, kurumun hizmetlerine dönük bilgiler sunduğu ve basın bülteni kısmına yer verildiği görülmektedir. Güncel duyurular kısmı gelişmeleri ivedilikle paylaşmaktadır. Bu bölümde yönlendirme kısmı eksik olarak ortaya çıkmıştır.

23 alt maddeden 14 tanesinin karşılandığı görülmekle beraber, arayüz kolaylığı kategorisinin tamamı karşılanmaktadır. Diğer kategorilerin yaklaşık olarak yarısı karşılanmaktadır. İnternet sitesinin eksik olan alanlarda geliştirilmesi gerekmektedir. Sitenin alt yapısının yeterli olduğu düşünülmekle beraber hedef kitlelere dönük internet sitesinin iletişim imkanları yaratmadığı görülmektedir.

3.2.2. İnternet Sitesinin Kurumsal Stratejik İletişim Açısından İncelenmesi

Stratejik iletişimin devamlılığı için 10 adet stratejik iletişim prensipleri olan liderlik, yetki, meşruluk, güvenilirlik, gizlilik, istikrar, esneklik, koordinasyon, hedef kitle ve değerlendirme olduğu belirtilmişti (Güler, 2018). Çalışma kapsamında aşağıdaki araştırma sorularına odaklanacaktır. YÖK'ün internet sitesinin bu prensiplere göre araştırma soruları/cevapları kategorize edilmiştir. Analiz kapsamında toplam 34 adet soru internet sitesinin stratejik iletişim boyutunda ele alınmıştır. Bu soruların ele alınma sebebi ise YÖK'ün alanında alternatifsiz ve geniş bir hedef kitleye sahip olmasıdır. İçerik analizi metodu araştırma kapsamında hedeflenen sonuçlara ulaşmak için en uygun araştırma yöntemlerinden biri varsayıldığı için tercih edilmiştir. Araştırma da yer alan içerik analizinde internet sitesinin içeriğine uygun olarak ele alınmıştır.

3.2.2.1. Liderlik ve İnternet Sitesi

Ulusal politika ve hedeflere uygunluğu ifade eden liderlik prensibi ile internet sitesi arasında kurumun sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesi için önemli bir ilişki bulunmaktadır.

İnternet sitesinin, ulusal politikalara uygunluğu açısından değerlendirildiğinde, kamu hizmetinin etkinliği ve erişilebilirliği açısından yetersiz olduğu düşünülmektedir. Kurumun tüm bilgi, belge ve dokümanlara internet sitesinde yer vermemesinin bu bağlamda sorun yarattığı varsayılmaktadır.

Liderlik	1.Ulusal politikalara uygun bir internet sayfası mıdır?
	2.Site de kurumun vizyonuna yer verilmiş midir?
	3.Site de kurumun misyonuna yer verilmiş midir?

1. İnternet sitesinin kurumun gerçekleştirdiği hizmetler/faaliyetler ile ilgili güncel duyuru ve haberleri paylaşması, uluslararası düzeyde gerçekleştirilen ziyaret ve çalışmalara yer verilmesi gibi konularda ulusal politikalara uygun olduğu ancak erişilebilirlik alanının geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.
2. Site de doğrudan bir vizyon başlığı veya bölümüne yer verilmemiştir. Haberler kısmında kurumun vizyonlarına ait paylaşım yer verilmiştir. Vizyon ile ilgili bir bölüme yer verilmesi gerektiği düşünülmektedir.
3. İnternet sitesinde misyon ile ilgili bir düzenlemeye yer verilmemiştir. Oldukça geniş bir hedef kitlesi olan kurumun bu konuya yer vermesi gerekmektedir. Kurumun amaçlarına yer verilmemesi stratejik iletişim açısından bir eksiklik.

3.2.2.2. Yetki ve İnternet Sitesi

Güncel gelişme ve değişmelerin hızlı iletilmesi, bilginin duyurulması gibi ilkeleri bünyesinde barındıran yetki prensibine göre; kurumun internet sitesi gelişme ve değişmelerde hızlı ve güncel bilgi aktarımı ile dikkat çekmektedir. Kuruma ait açıklama ve haberlerin ivedilikle yayınlanması ile bu faaliyetleri gerçekleştirirken çözüme dönük inisiyatif kullanılması imkânı veren yetki prensibi ile kurumun duyurduğu haber ve gelişmelerin çok olması nedeniyle incelenmesinde fayda bulunmaktadır.

Yetki	1.Stratejik düzeydeki bilgi/haberin inisiyatif kullanarak internet sitesinde yayınlanması mümkün müdür?
	2.Sitenin açıklayıcı bilgi ve çözümçül bir yapısı var mıdır?
	3.Sitenin güncelliği ve çözüm odaklı olduğu varsayılabilir mi?

1. Kurumun internet sitesinin yer verdiği paylaşımlar üst yönetime danışarak gerçekleştirilmesinden hareketle stratejik bilgilerin onaylanmadan yayınlanması mümkün değildir.

2. İnternet sitesi bilgi, belge ve doküman paylaşımında yetersizdir. YÖK'ün internet sayfasında güncel kararların içerikleri kamuoyuna açıklanmakla beraber, hedef kitlenin bu kararların resmi yazı halindeki örneklerine ulaşamama problemleri bulunmaktadır. İnternet sitesinin gelişme ve bilgi verme konusunda daha bilgilendirici olması gerektiği düşüncesinin yanında, internet sitesinin odağında güncel gelişmeler ve Başkanın faaliyetleri olduğu belirtilebilir.

3. Kuruma ait güncel değişim ve haberlerin ortaya çıkışı ile internet sitesinde yayınlanması bir arada yürütülmektedir. Bunun dışında kurumun stratejik iletişim boyutundaki eksiklikleri internet sitesine de yansımaktadır. Stratejik iletişim boyutunda internet sitesi ele alındığında, stratejik iletişim prensipleri kapsamında genel anlamda karşılamadığı ancak internet sitesinin güncel ve değişmelere uyum sağladığı düşünülmektedir.

3.2.2.3. Meşruluk ve İnternet Sitesi

Faaliyetlerin mevzuata uygun yapılması ile kurumun faaliyet alanına riayet etmesi gerektiğini bünyesinde barındıran meşruluk prensibi perspektifi ile kurumun internet sitesinin ele alınmasında sitenin meşruluğunun ve yapısının değerlendirilmesi açısından fayda bulunmaktadır. YÖK'ün internet sitesinin legal ve kanunlara uygunluğuna bakıldığında ise, kurum kendi yetkileri içerisinde aldığı karar, duyuru, ziyaret, proje gibi konulara yer verdiği için bu prensibi karşıladığı düşünülmektedir.

Meşruluk	1.Mevzuata uygun bir internet sayfası mıdır?
	2.Etik değerlere uygun bir internet sayfası mıdır?
	3.İnternet sitesindeki haber/bilgiye odaklanmakta mıdır?
	4.Sitedeki konuların hiyerarşisi ve kendi içindeki ağırlığı nedir?
	5.Sitede yer alan haber ve fotoğraflarda taraflar kimlerdir?

1. Kurumun internet sayfasının mevzuatsal ve etik değerler bağlamında uygun olduğu düşünülmektedir. Kurumun hizmetleri ve dayanakları ile mevzuat değişikliklerine güncel olarak yer verilmektedir.
2. Sitenin etik değerlere uygun olduğu düşünülmektedir.
3. Kurumun internet sitesinin hem haber hem de bilgiye yer veren bir yapısı olduğunu belirtmek gerekir. İki unsura da birbirine yakın oranlarda yer verilmektedir.
4. Sitedeki konuların ağırlığı ile dağılımına bakıldığında haberler ve duyurular ağırlıklı bir yapısı olduğu görülmektedir.
5. İnternet sayfasındaki haber ve fotoğrafların çoğunlukla YÖK Başkanı ve YÖK Üyeleri, gerçekleştirilen organizasyonlar ile hedef kitleden oluştuğu belirtilebilir.

3.2.2.4. Güvenilirlik ve İnternet Sitesi

Kurumun yükseköğretim alanı ile ilgili tüm paydaşlarına güvenilir ve doğru bilgi aktarması ile paralel olan güvenilirlik prensibi, internet sitesinin doğruluğu ve kuruma kattığı itibar açısından oldukça değerlidir. Hedef kitlelerin güvenilir paylaşımlara saygı duymaları, paylaşılan bilgilerin hangi platformlarda yayınlanması gibi kriterler önem taşımaktadır. Kurumun resmî internet sitesinde yer alan iletilerin doğru bir şekilde aktarılması, bilgilendirici ve açıklayıcı olması önem arz etmektedir.

	1.Hedef kitlenin YÖK'ün görev alanına giren konularda ilk başvurduğu internet sitesi midir?
--	---

Güvenilirlik	2.YÖK ile ilgili internet sitesinde yer alan haberlerin kaynakları nelerdir?
	3.İnternet sitesinin iletişime dönük sunduğu güvenli mecralar bulunmakta mıdır?

1. Hedef kitlenin kurumun alanına giren konularda ilk başvurduğu kurum YÖK olsa da yazı/belge gibi evraklara erişim sağlayamadığından başka sitelere başvurmaktadır. Kurumun her biriminin kendi konularını kapsayacak boyutta bu problemlere yer vererek paydaşlara etkin/güncel çözümçül yollar sunulması gerektiği düşünülmektedir.

EN



Tanıma ve Denklik Hizmetleri Daire Başkanlığı

[Anasayfa](#)
[Hakkımızda](#)
[Enic-Naric TR - Tanıma Ofisi](#)
[Mevzuat](#)
[Online Başvuru](#)
[Yayınlar](#)
[İletişim](#)

YÜKSEKÖĞRETİMDE SORULARLA TANIMA VE DENKLİK İŞLEMLERİ

1. Tanıma nedir?

Yurt dışı bir yükseköğretim kurumunun ve bu kurumun ilgili programının akademik derece (ön lisans, lisans ve lisansüstü) vermeye yetkili olduğunun Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilmesidir.

2. Okul Tanıma Belgesi nedir?

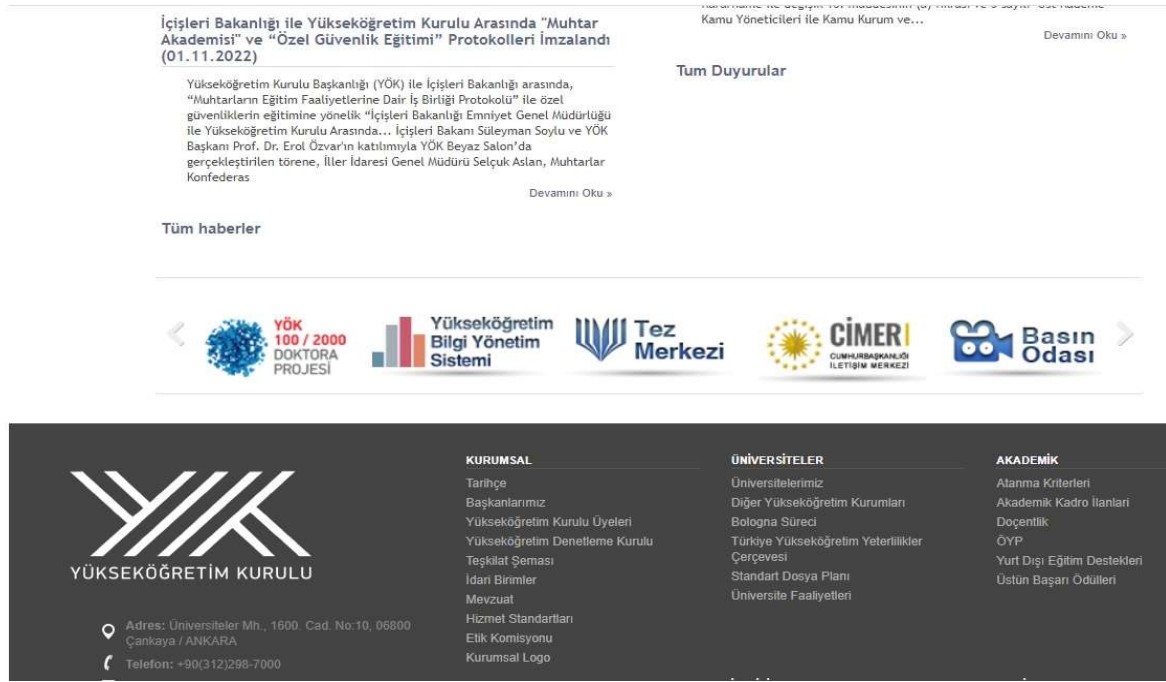
Yurt dışı bir yükseköğretim kurumunun ve bu kurumun ilgili programının akademik derece vermeye yetkili olduğunun Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edildiğini gösteren resmi yazıdır.

3. Okul Tanıma Belgesi nasıl alınır?

KKTC, ABD ve Hollanda dışındaki ülkelerde yer alan yükseköğretim kurumları için talep edilen Okul Tanıma Belgesi, e-Devlet kapısı üzerinden ve herhangi bir hizmet bedeli ödenmeksizin alınabilmektedir. KKTC, ABD ve Hollanda'daki yükseköğretim kurumlarının tanınıp tanınmadığına dair Okul Tanıma Belgesi almak için <http://www.yok.gov.tr/web/denklikbirimi> internet adresinde yer alan dilekçenin doldurulması hizmet bedelinin yatırılıp elden ya da posta yoluyla Yükseköğretim Kurulu Tanıma ve Denklik Hizmetleri Daire Başkanlığına başvuruda bulunulmalıdır.

Görsel – 8: Tanıma ve Denklik Hizmetleri Daire Başkanlığına ait ekran görüntüsü

2. Haber kaynaklarına Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği personelinin edindikleri kuruma ulaşan haber kaynakları ve kamu kurumlarından alınan bilgilerden oluşmaktadır.
3. Kurumun basın odası/basında biz kısmına yer vermesinin de olumlu bir çalışma olduğu varsayılmaktadır. Bunun dışında, etkin ve hızlı iletişim fırsatı sunmaması, fikir alışverişi/geri besleme imkânı yaratılmaması gibi eksikliklerin var olduğu düşünülmektedir.



Görsel – 9: Basın Odası ve sitenin alt kısmında yer alan linklere ait ekran görüntüsü

3.2.2.5. Gizlilik ve İnternet Sitesi

Etkinliklerinde serbestlik fırsatı sunabilen gizlilik prensibine göre internet sitesinin tasarlanıp/tasarlanmadığının incelenmesi kurumun bu imkândan yararlanması bağlamında önem arz etmektedir. Bu prensip internet sitesinin ve kurumun uzun vadede hedeflerini zora sokmayacak hem de kuruma belirli bir hareket edebilme fırsatı sunabilen bir gizlilik ortaya koyulmasıdır. Gizliliğin belirli bir miktar ve belirli konularda olması zararsız kabul edilebilecektir. Ancak kamuoyu ile paylaşılmayan karar, görüş gibi yazıların internet sitesinde yer almaması hatalı olduğu düşünülmektedir.

Gizlilik	1.İnternet sitesi belge ve doküman paylaşımında yeterli midir?
	2.İnternet sayfasında (açılış sayfasında) yer alan konu sayısı kaçtır?
	3.Kararlar, toplantılar ve ziyaretlere ilişkin bilgilere ne kadar yer verilmiştir?

1. Kurumun aldığı tüm kararları internet sitesinden paylaşmaması bu konudaki en büyük eksikliklerdendir. Bakan Kurulu Kararları kısmına yer verilip kuruma ait kararların

sitede yer almamasına dair ekran görüntüsüne yer verilmiştir.

KANUN HÜKMÜNDE KARARNAMELER

Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (124)

Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

Adalet Bakanlığının Teşkilatve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamelerinde Değıştirilerek Kabulü Hakkında Kanun

BAKANLAR KURULU KARARLARI

Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı

Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yöneticiler Ve Öğretim Elemanları ile İdari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Karar

*Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yöneticiler Ve Öğretim Elemanları İle İdari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Kararda Değışiklik Yapılmasına Dair Karar

TÜZÜKLER

Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk - Kazak Üniversitesi Tüzüğü

Kırgızistan - Türkiye Manas Üniversitesi Tüzüğü

YÖNETMELİKLER, YÖNERGELER, USUL VE ESASLAR

A. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU

Docentlik Sınav Yönetmeliği

Görsel – 10: Sitenin mevzuat kısmına ait ekran görüntüsü

2. Kurumun internet sayfası açıldığında yaklaşık 71 adet konu ve içerikleri bulunmaktadır.
3. Açılış sayfasında genelde 5 tane toplantı, ziyaret ve çalıştay bilgisi yayınlanmaktadır. Sitede doğrudan kuruma ait kararlara yer verilmemekle beraber mevzuat değışikliği, ulusal duyurular gibi kısımlara yer verilmiştir.

3.2.2.6. İstikrar ve İnternet Sitesi

Kurum tarafından verilen mesajların tüm stratejik hedef ve amaçlara uygunluğu sağlayan istikrar prensibi açısından internet sitesinin bu tutarlılığı önem arz etmektedir. Kurumun her organı ve söylemleriyle bir bütün içerisinde olabilmelidir. Kurumun internet sitesi bu bağlamda kurumun misyon ve vizyonuna göre paralel hareket eden, değışen ve gelişen yükseköğretim politikalarını güncel olarak paylaşan bir içeriğe sahiptir.

İstikrar	1.İnternet sitesi kurumun hedefleri ile tutarlı mıdır?
	2.İnternet sitesinin hazırlanmasında yetkili olan birim veya birimler hangileridir?

	3.Sitenin dizayn edilmesinde yetkili olan birimler arasındaki yatay ve dikey yapılanma nasıldır?
--	--

1. Kurumun hedefleri ile internet sitesinin paralel olduğu belirtilebilir. Güncel ve uzun vadeli planlara internet sitesinde yer verilmektedir. Sitede yer alan haberlerin, bilgi, belge ve fotoğrafların güncel olduklarını belirtmek gerekmektedir. Bu bağlamda da internet sitesinin tutarlı olduğu düşünülmektedir.
2. İnternet sitesinin hazırlanmasındaki etkin rol Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğince alt yapı ve teknolojik desteğin ise Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığınca yürütülmektedir.
3. Stratejik bağlamda internet sitesinin dizaynı ile ilgili Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ile yatay düzlemde diğer birimler arasında bir akış sağlanmamaktadır. Yatay anlamda Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı ile Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği arasında altyapıya dönük etkin bir akışın olduğu görülmektedir. Diğer birimlerin güncel mevzuat, bilgi, duyuru gibi paylaşımları nedeniyle Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile aralarında yatay ilişkiler kurulmaktadır. İnternet sitesindeki paylaşımların en son halinin alınmasında Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin tepe yönetimi ile dikey bir ilişki boyutunda onay alarak hareket ettiğini belirtmek gerekmektedir.

3.2.2.7. Esneklik ve İnternet Sitesi

Yaşanan değişim ve gelişmeler ile oluşan/oluşabilecek sorunlara hızlı çözüm bulunmasına dönük içeriğe sahip olan esneklik prensibi yükseköğretim alanındaki değişikliklere uyum sağlaması beklenen kurumun internet sitesi ile bu bağlamda ilişkilidir. İnternet sitesinin bu anlamda kurumun gündemi ve gelişmelerle iç içe bir yapısı olduğundan hareketle, kuruma veya yükseköğretim alanına dönük kamuoyunda yer alan olumsuz konulara ait çözüm veya faaliyetlere yer verilmektedir.

Esneklik	1.İnternet sitesi esnek midir?
	2.İnternet sitesi değişen dış koşullara ayak uydurabilmekte midir?
	3.Sitenin çağa ve geleceğe dönük uygulamaları var mıdır?

1. İnternet sitesinin YÖK'ün güncel gelişmelerine entegre bir yapısı olduğundan hareketle, kuruma veya yükseköğretim alanına dönük kamuoyunda yer alan olumsuz konulara ait çözüm veya faaliyetlere yer verilmektedir. Bu bağlamda esnek ve gelişmelere uyum sağlayan bir internet sitesinin olduğu düşünülmektedir.
2. Genel olarak değişen koşullara ayak uydurduğu belirtilebilir.
3. İnternet sitesinin, özellikle Web 3.0'ın hayata geçirilmesinde sonra yapay zekâ uygulaması konusunda geride kaldığı belirtilebilir. Çevrimiçi uygulamalara yer verilmemesi de gelecekte yer alacak teknolojilerden uzaklaşılmasına neden olmaktadır.

3.2.2.8. Koordinasyon ve İnternet Sitesi

Kurumların kendi içerisinde hem de farklı kurumlarla uyumlu ve ortak hareket edebilme becerisi odaklı koordinasyon prensibine göre YÖK'ün birbiriyle bağlantılı birimleri ve ilgili/ilişkili olduğu birçok kurumun varlığı nedeniyle internet sitesinin bu prensibe göre ele alınması faydalı olacaktır. İnternet sitesinin yükseköğretim alanında diğer kurumlar tarafından yayınlanan gelişmeler ile ilgili bağlantılara yer verilmesi konusunda eksiklik olduğu düşünülmektedir. Kurumun ortaklaşa yürüttüğü proje, sözleşme, ziyaret gibi faaliyetlerin içerikleri ve hedeflenen amaçların daha ayrıntılı olması gerektiği düşünülmektedir.

Koordinasyon	1.YÖK'ün diğer kurumlar ile ilgili olduğu konularda bilgi akışına ve bağlantı bilgilerine yer verilmekte midir?
	2.Birimler arası akışın internet sitesine olumlu bir katkısı var mıdır?
	3.Site kurumsal boyutta koordine midir?

1. Kurumun yükseköğretim alanında alternatifinin olmadığından hareketle ve genişleyen yükseköğretim alanının küresel ekonomiye entegre olabilmesi bağlamında birçok kurum ve kuruluş ile ilişki içerisine girmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, ortaklaşa yürütülen proje, anlaşmalar yapılmakta ve internet sitesinde bu

gelişmelere ait açıklamalar kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Konuya katılım göstermek isteyenler için proje/anlaşmanın diğer tarafına ilişkin kurum ve kuruluşların bağlantı/linklerine de yer verilebilmesinin sağlıklı olacağı düşünülmektedir.

2. Birimler arası akışın internet sitesinin etkinliği açısından olumlu olduğu düşünülmektedir. Teknik ve altyapı alanında yaşanan sorunların çözümünün Bilgi İşlem Daire Başkanlığına bildirilmesi ve bunların çözümü, güncel gelişmelerin ivedilikle yayınlanması ve koordinasyonun sağlanması gibi konularda genel olarak faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütüldüğü düşünülmektedir.
3. İnternet sitesinin kurumsal boyutta koordine olduğu, sitenin kendi içindeki akışın düzenli devam ettiğini ve sistemsiz problemler yaşatmadan hizmet verdiğini belirtebiliriz.

3.2.2.9. Hedef Kitle ve İnternet Sitesi

Paydaşlara ulaşma usul ve yöntemleri ile taraflar arasında diyalog kurulması/kurulmaması kısımlarını ele alan hedef kitle prensibi kurumun geniş bir hedef kitleye hitap etmesi ve internet sitesinin bu alanlarda geliştirilebilmesi bağlamında önem arz etmektedir. Kurum ve ilgili topluluklar arasında karşılıklı iletişim yaratılması ve hedef kitlelerin görüşlerinin alınması oldukça faydalıdır. İnternet sitesinin böyle bir fırsat sunmaması yükseköğretim alanı paydaşlarının başka internet siteleri/formlar arayışına girmelerine ve YÖK ile etkin bir iletişim kurulamamasından dolayı kurum-hedef kitle arasına mesafe girmesi sonucunun doğduğu varsayılmaktadır.

Hedef Kitle	1.Site de kurumun hedef kitleye dönük uygulamaları bulunmakta mıdır?
	2.İnternet sitesi fon, yazı tipi ve tasarım olarak hedef kitlelere rahat bir kullanım sağlamakta mıdır?
	3.Hedef kitle ile iletişim kurulmasına dönük uygulamalar mevcut mudur?
	4. Sitenin yabancı dille kullanıma uygun mudur?

	5. Sitede engelliler ile ilgili sayfa düzenlemesi var mıdır?
--	--

1. Hedef kitlenin, kuruma etkin bir internet sitesi ya da çağrı merkezi ile bilgiye erişim sağlayamaması bu bağlamda önem arz etmektedir. İnternet sitesinin kurumların vitrini olmasından hareketle, sitenin güncelliğinin yanında stratejik iletişim fırsatı da sunması gerekmektedir. YÖK'ün kurumsal hedef ve misyonlarını, hedef kitleye ifade edebilmesi konusunda kaynak ile alıcı arasındaki kopukluktan kaynaklanan bir problem olduğu varsayılmaktadır. Hedef kitlenin oluşturduğu akademisyenler, öğrenciler ile ilgili sitede fotoğraflara da yer verilmektedir. Bu fotoğraflar genelde üniversite, toplantı, çalıştay gibi mekanlarda çekilmiş olup, hedef kitlenin belirli bir kısmını içine almaktadır.



Görsel – 11: Siteye ait genel ekran görüntüsü

2. İnternet sitesinde kullanılan beyaz arka fon ve siyah renk yazılar ile menüdeki siyah arka fon ve yazıların beyaz renkli olmasının görünüm, okunaklı olma ve uyumluluk açısından uygun olduğu düşünülmektedir. İnternet sitesindeki duyurular/haberler başlıkları 15 punto büyüklüğünde ve Roboto yazı tipi ile linklerin içerisindeki yazılar ise 15 punto büyüklüğünde ve Arial yazı tipi ile hazırlanmıştır. Ana sayfadaki menü başlıkları 12 punto ve Arial yazı tipi ile internet sayfasının en altında yer alan linkler ise 12 punto ve Roboto yazı tipi ile oluşturulmuştur. Tasarım olarak da sitenin kullanımını kolay olduğu düşünülmektedir.
3. Hedef kitle ile kurum arasında iletişim kurulmasına dönük internet sayfasında aktif bir platform bulunmamasının yanında, iletişim bilgileri sayfada yer almaktadır. Ayrıca kurumun çağrı merkezi bulunmaktadır ve internet sitesinde bu merkeze dair iletişim bilgileri bulunmaktadır.
4. İnternet sitesi Türkçe dışında, İngilizce ve Arapça kullanımı için uygundur. Ancak Türkçe olarak hazırlanan sitedeki her ayrıntının, yabancı dil versiyonu olan kullanımlarda olmadığı anlaşılmaktadır. Bazı linklere giriş yapıldığında boş sayfa çıkması veya Türkçe sayfaya yönlendirmeler görülmektedir. İnternet sitesinin yabancı dil alanında geliştirilmesi gerekmektedir. Uluslararasılaşma konusunda hedefleri olan kurumun bu konuya önem vermesi gerekmektedir.



Görsel – 12: Sitenin üst kısmına ait ekran görüntüsü

5. İnternet sitesinde engelliler ile ilgili bir düzenlemeye yer verilmemiştir. Oldukça geniş bir hedef kitlesi olan kurumun bu konuda görsel ve işitsel unsurlara yer vermesi gerekmektedir. Engelli kullanıcıların yükseköğretim alanında etkin olabilmesi fırsatının sunulmaması stratejik iletişim prensiplerine de uygun değildir.

3.2.2.10. Değerlendirme ve İnternet Sitesi

Kurumun stratejik iletişim faaliyetlerini değerlendirme imkânı veren değerlendirme prensibi, internet sitesinin eksikliklerinin ortaya çıkarılması ve tekrarlanmaması açısından oldukça değerlidir. YÖK’ün internet sitesinin kurumun yapısına paralel olarak dizayn edilmesinden hareketle, hedef kitleye internet sitenin içeriği ile ilgili bir etkin değerlendirme fırsatı sunmadığı düşünülmektedir.

	1. İnternet sitesinin etkinliğinin artırılmasına dönük kullanıcılar tarafından geri dönüş/fikirlerini sunabileceği imkân var mıdır?
--	---

Değerlendirme	2. Site değerlendirildiğinde eksiklikleri var mıdır?
	3.Sitenin değerlendirilme fırsatı sunmaması sitenin gelişimini ne yönde etkilemektedir?

1. İnternet sitesinde hedef kitlenin görüşlerinin alındığı bir forum ve çevrimiçi bir iletişim imkânının olmaması önemli bir eksikliktir. Kalabalık bir hedef kitlesi olan yükseköğretim alanı içerisinde paydaşlarının; bilgi paylaşımında bulunacakları, görüş ve önerilerini duyuracakları bir platformda buluşabilmelerinin oldukça faydalı olacağı varsayılmaktadır. Sanal ortamda yer alan bilgi kirliliği hatalı bilgilerin yayılmasına neden olabilmektedir. Bahsedilen platformun oluşturulması ile beraber kuruma gelen birçok kişinin, telefon trafiğinin, dilekçe ve CİMER başvurularının minimum hale geleceği öngörülmektedir.
2. Ele alınan değerlendirmeler ışığında internet sitesinin güncel olduğunu ancak bilgi, belge ve doküman paylaşımında yetersiz olduğunu, stratejik iletişim bağlamında etkin bir iletişim fırsatı sunmadığını belirtmek gerekmektedir. İnternet sitesinin çözüm odaklı iletişim fırsatı sunan diyalojik iletişim, ayrıntılı ve güncellenen bir sık sorulanlar kısmı ile yükseköğretim alanında yer alan her bireyin katılabileceği güncel bir forum oluşturulması gerektiği düşünülmektedir. Engellilere göre internet sitesinin dizayn edilmesi gerektiği ve yabancı dil kullanımı için de sitenin geliştirilmesi gerekmektedir.
3. Hedef kitlesinin oldukça geniş olduğu bir kuruma internet sitesi üzerinden erişebilmek isteyen kitlelerin, internet sitesini değerlendirememesi dijital hizmetlerdeki problemlerin çözülmesi veya sitenin gelişimine dönük düşüncelerin önünü kapatmaktadır.

SONUÇ

İnsanlar varoluşundan çağımıza kadar hep etkileşim içerisinde olmuşlardır. Bu etkileşim iletişim yoluyla olmuştur ve insanların/kurumların birbirlerini etkilemesi kaçınılmazdır. Bireyler/kurumlar bundan sonrada birbirlerini etkilemeye/iknaya devam edeceklerdir. İnsan sosyal bir varlıktır ve bu şekilde yaşaması kaçınılmazdır. Kurumların iletişim alanındaki başarıları/başarısızlıkları verdikleri hizmetlere de yansıtmaktadırlar. Güçlü ve doğru mesajlarla, ikna düzeyi yüksek iletişim kurabilen kuruluşların bu bağlamda kendilerini ifade etme konusunda fark yarattıkları varsayılmaktadır. Bu bağlamda hayatın önemli bir yerinde olan iletişim ve stratejik iletişim ile ilgili faktörler üzerinde düşünülmesi ve bunlar üzerinde dokunuşlar yapılması gerektiği düşünülmektedir. Siyaset, reklam, pazarlama, halkla ilişkiler, psikoloji ve sosyoloji gibi birçok alanda kurumsal stratejik iletişim üzerine uyguladıkları stratejilerle hedeflerine ulaşabilmektedirler. İletişime önem veren kurumlar genelde halkla ilişkiler veya iletişim ile ilgili birimleri doğrudan tepe yönetime bağlamaktadırlar. Tepe yönetime doğrudan bağlı olan bir birimin; faaliyetlerinin daha aktif olabilmesi ve faaliyetlerine ilişkin olanakların artırılmasının başarıyı getirdiği düşünülmektedir. İletişim stratejisi bağlamında YÖK'ün Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin, YÖK Başkanına doğrudan bağlanması gerektiği düşünülmektedir.

Çalışmada verilen bilgiler doğrultusunda YÖK'ün sunduğu hizmetlerin alternatifinin olmadığı ve hedef kitlesinin oldukça geniş olduğu ortaya çıkmaktadır. Hedef kitlesinin sadece üniversite öğrencileri (lisans) ve öğretim elemanlarının olmadığı; ön lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerini, tüm lisans ve lisansüstü mezunlarını kapsadığı, lisansüstü tez yazarları, yabancı uyruklu öğretim elemanlarını, yabancı uyruklu vatandaşlardan diplomasının tanınmasını isteyenleri ve Devlet Konservatuvarlarında sözleşmeli çalışanlara kadar oldukça geniş bir kitleyi kapsadığı görülmektedir. Yükseköğretim alanına ait kararların YÖK tarafından paylaşılmaması ve üniversitelerin bu ihtiyacını Bartın Üniversitesi'nin Personel Daire Başkanlığının internet sayfasından temin etmesi oldukça manidardır. YÖK'ün resmi bilgileri paylaşma konusundaki boşluğu, başka bir kurumun doldurması kurumun stratejik iletişim üzerinde çalışması gerektiğini göstermektedir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, kurumun stratejik planında yer alan kurumun içerisindeki diğer birimlerle daha güçlü bir iş birliği yapabileceği ve kamuoyunda yer almayan kuruma ait kararların derlenerek, kurumun internet sitesinde yayınlanması konusunda öncü olması gerektiği varsayılmaktadır. Bu bağlamda, kurumun misyon ve vizyonunda yer alan şeffaflık ve yenilikçilik ilkeleri tam olarak

karşılanmamaktadır. Günümüzde dijital platformların kullanıldığı ve bu alanda yeniliklerin yapılması gerektiğinden hareketle, kurumun şeffaf olabilmesinin, paylaşımcı bir hareket tarzı edinmesine bağlı olduğu düşünülmektedir. Bu alanda bir uygulamanın ortaya koyulması kurumun yenilikçi ilkesini güçlendirebilecektir.

Kurumun çağrı merkezinin sorun çözme konusundaki yetersizliği ve internet sitesinin kuruma ait kararları yayınlamaması, hedef kitlenin sorun çözebilmesi konusunda büyük bir sorun yarattığı gerçeğini ortaya çıkarmaktadır. Problem çözebilmek için başka şehirlerden kuruma gelen akademisyen ve öğrenciler bulunmaktadır. Ayrıca hedef kitlenin resmi olmayan internet siteleri ve web ortamındaki forum sayfalarında araştırdıkları kuruma ait resmi yazı arayışı, şeffaf ve vatandaş odaklı hizmet anlayışlarına aykırı bir durum oluşturmaktadır. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin e-posta adresinin yok.gov.tr uzantılı bir adres kullanılması gerekirken, yokbasin@gmail.com adresini kullanılmasının kurumsal boyutta bir eksiklik olduğu düşünülmektedir. Kurumun çalışan personelinin 500'ün üzerinde olduğundan hareketle, Basın ve Halkla İlişkiler biriminde çalışan personel sayısının 12 olması da tüm Türkiye'ye hitap eden bir kurum için yetersiz olduğu varsayılabilir.

Birim çalışanlarının büyük kısmının farklı alanlardan gelmesinin olumsuz etkilerinin olduğu düşünülmektedir. Uzun yıllar görev yapan Basın Müşavirinin Mart 2022'de değişmesi, basın ve halkla ilişkiler alanında kurumda değişiklik yapılması gerektiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Birimin daha etkin ve alanına hitap eden bir yapıya kavuşması gerektiği düşünülmektedir. Kurumun dış paydaş anketi uygulaması yapmaması da bir eksiklik olarak düşünülmektedir. Kurumun Kalite Güvence Sistemi uygulamalarında katılımcı bir anlayışla sürdürülmesinde ve kurumun iletişim, yönetim ve kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal fayda uygulamalarının ilerlemesine dönük hedef kitlenin görüş, beklenti ve fikirlerine gereksinim duyulması gerektiği düşünülmektedir. Kuruma ait bu düşüncelerin paylaşılması başarılı bir inceleme yapılabilmesi bağlamında önem teşkil etmektedir. Kurumun böyle anket uygulamaları yapmaması önem bir eksiklik olarak varsayılmaktadır. Kamu kuruluşları, günlük yaşamı düzenleyici ve denetleyici yetkilerini kullanırken bireylerle iletişime geçmelidirler. Bu iletişim kurulurken; hedef kitleye etkin ve hızlı bir platform sunulması, kamu hizmetlerinin başarıya ulaşması veya hizmetlerdeki eksikliklerin giderilmesi boyutunda önem taşımaktadır.

İnternet sayfaları kurumların dışı açılan pencereleri ve hedef kitlelerin ilk karşılaştıkları platformlar olmaları nedeniyle önem arz etmektedir. Kurumların internet sayfalarının etkin ve

geribildirime izin veren bir iletişim sunması vazgeçilmez bir halkla ilişkiler uygulamasıdır. Özellikle Pandemi sonrası kamu kurumlarının resmî internet sayfalarına olan talep artmıştır. Kurumun internet sayfasının diyalojik iletişim fırsatı sunmaması önemli bir eksikliktir. İçinde bulunduğumuz çağın gereği kurumsal halkla ilişkiler uygulamaları da diğer alanlarda olduğu gibi dönüşüme/değişime ayak uydurması ve başarılı bir iletişime izin veren internet sayfalarını dizayn etmesi gerçeğini kaçınılmaz hale gelmiştir. Kurum internet sayfasında telefon, e-posta ve sosyal medya adreslerine yer vermekte ve bu kanallarla iletişim kurmaktadır. Ancak paydaşlarla internet sayfası üzerinden çevrimiçi bir iletişim kurulmadığını, sayfanın haber ve duyuru ağırlıklı bir yapıda olduğunu belirtmek gerekmektedir. Paydaşlarla forum, anket ve çevrimiçi iletişim imkânı yaratılsaydı, internet sitesinin kullanıcıları ile kurum arasında diyalojik iletişim kurulabilirdi. İnternet sitesinde bir foruma (bilgi paylaşımı) yer verilmemesi, sıkça sorulan sorular kısmının olmaması, paydaşlarla kurum arasındaki iletişimin gelişmesini engellemektedir.

YÖK'ün internet sayfası, kurumun güncel düzenlemelerini ve duyurularını güncel bir şekilde paylaşıırken, YÖK'e ait organizasyonların takvimini veya yapılacak düzenlemeleri paylaşmamaktadır. İnternet sayfasının; kuruma ait etkinlikleri paylaşan bir yapısının olması, hedef kitlenin sesini duyuracağı ve kurumla diyaloga gireceği bir platformun olmaması ile beraber ele alındığında kurumun diyalojik iletişimi daha aktif kullanması gerektiği ve çalışmada yer alan stratejik iletişim prensiplerinden eksik olanların giderilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. YÖK'ün internet sitesinin stratejik iletişim prensiplerini genel olarak karşılamadığı ve özellikle hedef kitle ile etkin bir iletişim imkânı yaratılması gerektiği düşünülmektedir. Kurumun internet sitesinin stratejik iletişime uygunluğu bağlamında kurumun stratejik plan ve eylemlerini oluşturan Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile yeterli bir bilgi akışı, ortak hareket etme gibi birimler arası yatay hareketlilik konusunda oldukça yetersiz olduğu düşünülmektedir. İnternet sitesinin faaliyetlerinin Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği tarafından doğrudan Başkan veya Başkan Danışmanları ile belirlenmesi ise dikey düzlemde ilerlendiğini ortaya koymaktadır. Stratejik plan ve stratejik faaliyetlerin düzenlenmesi ile sürdürülebilirliği konusunda yetkili olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının, stratejik iletişim konusunda aktif olmaması ve birimler arası yatay akışın bu konuda sağlanamaması, kurumun internet sitesindeki yetersizliklere neden olabilmektedir. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği internet sitesinin yönetiminde yetkili ve tek birim olarak, doğrudan tepe yönetim ile kararlar alarak hareket etmektedir.

Etkin iletişim ve bilgi ağının olmadığı kurumlara bireyler; dilekçe, CİMER/bilgi edinme, çağrı merkezi veya kuruma doğrudan giderek bilgiye ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu yöntemlere başvurular ve başvuruları cevaplayanlar için hem zaman kaybı ve hem de maddi kayıplar ortaya çıkabilmektedir. Kuruma posta ile dilekçe gönderilmesi konusu ele alındığında ise başvuranın maddi zarara uğramasının yanında dilekçeye cevap veren kamu kurumu için de oluşan posta masraflarının bir kamu zararı oluşturduğu varsayılabilmektedir. Ayrıca tarafların postaya vermesi, postadan alması, ulaşım/lojistik gibi nedenlerle zamansal olarak da kayıplar ortaya çıkmaktadır. Ayrıca kurumun mevzuatsal bazı eksikliklerinin olması, gelişen ve değişen yükseköğretim sistemine uyum sağlanması bağlamında yetersiz kalması, üniversitelerin akademik ve idari faaliyet alanlarındaki işleyişlerinde belirsiz bir durum yaratmaktadır. Halen yürürlükte olan bazı mevzuat hükümlerinde, üniversitelerin her birimini kapsamaması, bazı hükümler arasında çelişkiler olması, eski birçok kararın iptal edilmemesi gibi durumlar karşısında, hedef kitlelerin bu konuda YÖK'ten veya farklı yükseköğretim kurumlarından teorik ve pratik araştırmalarda bulunmalarına neden olmaktadır. Bu arayış üniversite çalışanlarına, akademisyenlere, öğrencilere belirsizlik ve zaman kaybı yarattığı düşüncesinden hareketle, YÖK'ün bu konudaki eksiklikleri gidermesinin üniversitelerdeki mesai ve zaman kaybının minimuma indirgenmesine katkı sağlayacağı ve kamu yararı odaklı bir gelişme olacağı düşünülmektedir.

YÖK'ün internet sitesinin stratejik planda yer alan unsurlar açısından değerlendirildiğinde; kalite, erişim ve uluslararasılaşma gibi konulara yer verdiği belirtilebilir. Bu unsurlara uygun olarak sitenin ana sayfasında Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi, Bologna Süreci ve Study in Turkey gibi linklere yer verilmektedir. Sitenin bu bağlamda stratejik plan ile uyumlu olduğu düşünülmektedir. Sitenin, kurumun misyonu bağlamında değerlendirildiğinde ise, kurumun planlayıcı, dizayn edici özelliklerine uygun olarak haber ve duyurulara yer verildiği belirtilebilir. Vizyonu açısından; kalkınma, yetki devri ve büyük veri unsurları açısından eksiklikler olduğu düşünülmektedir. Büyük veri ile ilgili ana sayfada link olsa da yetki devri yapılan üniversiteler ile ilgili paylaşımlar yapılmamaktadır. Kurumun değerlerinde yer alan faktörler; yenilikçilik, fırsat eşitliği, çeşitlilik, katılımcılık, şeffaflık, hesap verilebilirlik, iş birliği ve kurumsal özerktir. Yükseköğretim alanı ile ilgili yeniliklere site de yer verilmektedir, hesap verilebilir bir yapının olduğu da düşünülmektedir. Ancak sitenin şeffaf bir yapısının olmadığı, tüm mevzuatın sitede yayınlanmaması dikkat çekmektedir. İş birliği yapılan kurumlara ve konulara daha fazla yer ayrılması gerekmektedir. Diğer unsurlara da zaman zaman yer verilmektedir. Kurumun geniş bir hedef kitlesi olduğundan

hareketle, internet sitesinde YÖK Atlas, YÖK Akademik, Denklik, Burslar, Doçentlik, Tez Merkezi, Burs ve Destekler gibi linklere yer verilmektedir. Bu linkler geniş bir kitleye hitap etmektedir. Ancak Sıkça Sorulan Sorular kısmının açılmaması, tüm kararların yayınlanmaması gibi faktörler akademisyen adayları veya akademisyenler açısından olumsuz olarak değerlendirilmektedir.

Çalışma kapsamında ele alınan bu bilgiler temelinde, YÖK'ün birçok alanda alternatifinin olmadığından hareketle; dijital çağa uygun ve etkin bir stratejik iletişim sunulması gerekmektedir. Çağa uygun olarak değişim ve dönüşümün yüksek hızla gerçekleştiği realitesine uygun dünyadaki gelişmelere entegre olma hedefi olan Türkiye'nin yükseköğretim alanındaki hedeflere ulaşmasında YÖK tarafından kamuoyuna duyurulan tüm gelişme ve yeniliklerin hedef kitle tarafından takip edilmesi önem arz etmektedir. Etkin platformların oluşturulması, kamu hizmetlerinin kalitesini ve hedef kitlenin ulaşmak istediği bilgiye/belgeye erişim hızını artıracaktır. YÖK özelinde yapılan değerlendirmelerin tüm kamu kurum ve kuruluşları için örnek teşkil etmesi, çalışmadan etkin kamu hizmeti ve güçlü iletişim sağlanmasına yönelik çözümler sunması bağlamında faydalanılacağı ve kamu yararına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Akdoğan, N. (2012). *Yükseköğretim Kurulunda Halkla İlişkiler ve Kurum İmajı*. (Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Konya
- Akyıldız, İ. (2019). *Stratejik İletişim Yönetiminde İç İletişim Markalamasının Önemi ve Örnek Olay İncelemesi*. (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İstanbul
- Alkoç, G.P. (2010). *Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri*. (İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İstanbul
- Alpagu, H. (2015). *Değer Kavramı, Paylaşmak ve Bilgi Teknolojisi Çağında Yaşam*. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, (51)
- Alptekin, Z.M. (2020). *Dijitalleşme ve Dijital Sorumluluk İletişimi*. Uluslararası Medya ve İletişim Araştırmaları Hakemli Dergisi, 3 (2).
- Atçı, H. S. (2021). *Web Sitesi Tasarım Kriterlerinin Önem Derecelerinin Bulanık Ortamda Belirlenmesi*. (Başkent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) Ankara
- Aybarç Bursalıoğlu, S. ve Selim, S. (2015). *Avrupa Birliği Ülkeleri ve Türkiye’de Yükseköğretimde Etkinliği Belirleyen Faktörler*. Bilig, (74)
- Aydemir, S ve Özdemir, M.Ç. (2016). *YÖK Başkanları ve YÖK Uygulamalarına Yapılan Eleştirilere Genel Bir Bakış*. Yükseköğretim Dergisi, 6 (3)
- Aytekin, H. (2019). *İnsan İlişkileri ve İletişim*. Pegem Akademi, Ankara.

- Avşar, Z ve Uğur, A. (2020). *Stratejik İletişim*. International Scientific And Practical Conference, Al-Farabi Kazakh National University, <https://www.academia.edu/43060320/Strate>
- Barrett, D.F. (2002). *Change Communication Using Strategic Employee Communcation to Facilitate Major Change*. Corporate Communications: An International Journal, 7 (4)
- Başpınar, V. ve Kocabey, D. (2007). *İnternette Fikri Hakların Korunması*. Yetkin Yayıncılık, İstanbul.
- Bat, M. (2012). *Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi*. (Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi) İzmir
- Bekar, S. (2020). *Web Sitesi Kalitesinin Bilgi Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin Giyim Perakendeciliği Özelinde İncelenmesi*. (Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi) Erzurum
- Bircan, İ. (2002). *Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon*. Planlama Dergisi, Özel Sayı
- Boztepe, H. (2014). *Kurumsal Çekicilik Kavramı ve Kurumsal Çekicilik Unsurlarının Algılanan Önemini Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 46.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Pegem Akademi, Ankara.
- Cees B.M.V.R. & Balmer J.M.T. (1997). *Corporate Identity: The Concept, Its Easurement And Management*. European Journal of Marketing, 31 (5)
- Cevher, E. (2015). *Kamu Üniversiteleri Web Sayfalarının Kullanılabilirliğinin İçerik Analizi ile İncelenmesi*. Gaziantep University Journal of Social Sciences, 14 (2).

- Çalışır, G. ve Aksoy, F. (2019). *Diyalojik İletişim Teorisinin Temel İlkeleri Kapsamında E-Ticaret Şirketlerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesi*. II. International Congress of Social Sciences Bildiriler Kitabı, Gümüşhane Üniversitesi Yayınları, 44
- Çeber, B. ve Polat, A.F. (2021). *Diyalojik İletişim Teorisi Perspektifinden Ülkelerin Sağlık Bakanlıkları Web Sitelerine Yönelik Bir Değerlendirme*. Selçuk İletişim Dergisi, 14 (3).
- Çetintaş, B.H. (2020). *Stratejik İletişim Planlaması ile Kurumsal İletişim Stratejisinin Geliştirilmesi: Literatüre Dayalı Bir Yaklaşım*. Doğu Üniversitesi Dergisi, 21 (2).
- Çınarlı, İ. (2013). *Stratejik İletişim Yönetimi*. Beta Yayıncılık, İstanbul
- Çınarlı, İ. (2014). *Stratejik İletişim Yönetimi Bağlamında Paydaş Kuramının Eleştirel Bir Değerlendirmesi*. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 46
- Demir, C., M. ve K. Yılmaz. (2010). *Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi*. Dokuz Eylül İ.İ.B.F. Dergisi, 25 (1)
- Demir, F. (2015). *Stratejik İletişim ve Algı Yönetimi Bağlamında Kriz İletişim Yönetimi*. International Journal of Human Sciences, 12 (1)
- Dilber, F. (2014). *Kitle İletişim Araçları ve Suç Olgusu*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, (3)
- Dinçer, Ö. (2004). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Yayıncılık, İstanbul
- Doğramacı, İ. (1988). *Kasım 1981-Kasım 1988 Döneminde Yükseköğretimdeki Gelişmeler*. YÖK, Ankara.
- Doğramacı, İ. (2000). *Günümüzde Rektör Seçimi ve Atama Krizi: Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim Yönetimine Bir Bakış*. Meteksan Yayıncılık. Ankara.
- Dökmen, Ü. (1999). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. Sistem Yayıncılık, İstanbul

- Engin,E. ve Eker Akgöz,B. (2016). *Belediyelerin Web Sitelerinin Diyalojik İletişim Açısından Analizi*. Atatürk İletişim Dergisi, 10
- Eray-Ertem, T. (2016). *Utilization of Corporate Websites as a Dialogic Public Relations Tool in Turkey*, Global Media Journal TR Edition, 6(12)
- Erden, N.K. (2020). *Kamuda İmaj ve İmajı Etkileyen Faktörler: Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın Kurumsal İmaj Algısının Akademisyenler Örneğinde İncelenmesi*. (Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi) Elâzığ
- Erden, N.K. (2022). *Lambadaki Cin: Sosyal Medya*. Martı Yayıncılık, İstanbul
- Fadıloğlu-Zengel, G. (2016). *Türkiye'deki Üniversitelerin Sürekli Eğitim Merkezlerinin Web Sitelerinin İkna Edici İletişim Açısından İncelenmesi*. (Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İstanbul
- Erbaşlar, G. (2013). *Sosyal Medya'da Mısınız? Asosyal Medya'da Mısınız?* Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara
- Garcia, M.G. Duran, M.V.C. & Jimenez, J.L.T. (2017). *Online Corporate Communications: Website Usability and Content*, Journal of Communication Management, 21(2)
- Giroux, A. H. (2017). *“Demokrasinin Krizi, Hortlayan Otoriterlik ve Yükseköğretimin Geleceği”* Üniversit., Felsefelogos Dergisi, 1 (64)
- Göğkuş, A. (2011). *Yükseköğretimde Stratejik İletişim Yönetiminin Vakıf Üniversiteleri Açısından Önemi: Atılım Üniversitesi Örneği*. (Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) Ankara
- Güler, R. (2015). *Güvenlik Odaklı Stratejik İletişim: Tarihsel Karşılaştırmalı Bir Analiz*. (Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi) Ankara
- Güler, R. (2018). *Stratejik İletişim Güvenlik Odaklı Algı Yönetimi Paradigmaları*, Karakum Yayınevi, Ankara

- Güngör, F.S. (2019). *Diyalojik İletişim ve Sivil Toplum Örgütlerinin Web Siteleri: Cumhuriyetin İlk Sivil Toplum Kuruluşu “Türkiye Yardım Sevenler Derneği” Web Sitesi Değerlendirmesi*. Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Dergisi, 3 (2)
- Gürcan, M. (2012). *Stratejik İletişim Modeli ve Güvenlik Alanına Uygulanabilirliği*. Güvenlik Stratejileri Dergisi, 8 (15)
- Gürüz D. ve Eğinli Temel, A. (2010). *İletişim Becerileri, Anlamak-Anlatmak-Anlaşılmak*. Nobel Yayınları, Ankara
- Hanbay, E. (2017). *Uluslararası Spor Organizasyonlarında Uygulanan Stratejik İletişim Faaliyetleri*. (İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi) İstanbul
- Hepkul, A. (2002). *Bir Sosyal Bilim Araştırma Yöntemi Olarak İçerik Analizi*. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18(1)
- Işık, Ö. (2021). *Corporate Identity Building of Universities In The Context Of Organizational Communication: An Analysis On University Websites*, Turkish Online Journal Of Design Art and Communication, 11(2)
- Ivancevich, M.J.& L.J.Gibson, J. D. (1990). *Fundamentals of Management*.Homewood, BPI Irwin, Boston
- Kapan, K. ve Üncel, R. (2020). *Gelişen Web Teknolojilerinin (Web 1.0- Web 2.0- Web 3.0) Türkiye Turizmine Etkisi*. Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi, 3 (3)
- Karabacak, H. (2021). *Kurumsal İletişimde İyi Uygulama Örneği Olarak Sayıştay Başkanlığının İletişim Stratejisi*. Sayıştay Dergisi, 32 (121).
- Karaman, A. (2005). *Vizyon Yönetimi Nasıl ve Niçin?* IQ Yayıncılık, İstanbul
- Karavar, M. (2016). *Otel İşletmeciliğinde Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi*. (İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İstanbul

- Kaya, A. (2010). *İletişime Giriş: Temel Kavramlar ve Süreçler*. Alim Kaya (Ed.). Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim İçinde, Pegem Akademi, Ankara
- Kent, L & Taylor, M. (1998) *Building Dialogic Relationships Through The World Wide Web*. Public Relations Review, 24 (3).
- Kılıç, R. (2019). *Türkiye’de Yükseköğretimin Kapsamı ve Tarihsel Gelişimi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (3).
- Koçer, S. (2019). *Halkla İlişkiler Bakış Açısı ile Kurumsal Web Sitelerinin İncelenmesi*. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, (12).
- Kunt, Ş. (2012). *Türkiye’de Üniversitelerin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi*. (Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) Adana
- Kurtoğlu, M. (2017). “*Küresel Bilgi Ekonomisi ve Üniversite (İdeası)*” *Üniversite. Felsefelogos Dergisi*, 1 (64)
- Kurtoğlu, M. (Editör) (2019). *Neoliberalizm, Bilgi ve Üniversiteler, Bölüm adı: Yükseköğretimde Kurumsal Çeşitlilik, Türkiye ve Alternatif Üniversite İdeaları*. Kurtoğlu, M. NotaBene Yayınları, İstanbul
- Lawrence, A.D. (2004) *Screening For Person-Job Fit: Incremental Validity of a Congruence Based Approach to Assessment*. PhD Thesis, The Graduate Faculty of The University of Akron.
- Mesci, H. (2011). *Yükseköğretim Kurumları ve Üst Kuruluşlarında Çalışan Kamu Görevlilerinin Yargılanmaları Öncesi Soruşturmaları*. (Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) Isparta
- Mesiti, P. (1996). *Uyanın ve Hayal Kurun*. Sistem Yayıncılık, İstanbul

- Mohr, J. & Nevin, J. (1990). *Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective. The Journal of Marketing*, 54 (4)
- Neuman, W.L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. (7th ed.). Essex: Pearson
- Onat, H. (2012). “*Dinsel İletişimin Stratejik Boyutu*” *Stratejik İletişim ve Algı Yönetimi*.
Edi.: Bahar Senem Çevik Ersaydı, Rifat Serav Ankara Üniversitesi Yayınları. Ankara
- Oskay, Ü (2014). *İletişimin ABC’ si*. İnkilap Yayınevi. İstanbul
- Owoyele, S. (2016). *Website As a Marketing Communication Tool*. (Centria University of Applied Sciences Business Management, Thesis) Kokkola Finland
- Ölçekçi, H. (2020). *Dijital İletişim ve Küresel Etkileşimin Homojenleşme, Kutuplaşma ve Melezleşme Süreçleri*. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi.
- Önen, M.S. ve Ozan, S.M. (2019). *1. Uluslararası İletişim ve Yönetim Bilimleri Kongresi Raporu, Kurumsal İletişim Yönetimi: İtibar Kazanım Süreci Kapsamında Bir Yaklaşım*, Malatya.
- Özdemir, Ö. (2018). *Stratejik İletişim Açısından Türkiye İş Bankası’nın Tasarruf Kumbarası Temalı İlk Kurumsal Reklamları: 1928-1932*. Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi, 8(1/1)
- Özdemir, P.B. ve Yamanoglu, M. (2010). *Türkiye’deki Sivil Toplum Kuruluşları Web Sitelerinin Diyalojik İletişim Kapasiteleri Üzerine Bir İnceleme*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(2)
- Özdilek, A.O. (2002). *İnternet ve Hukuk*. Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Özkök, E. (1985), *İletişim Kuramları Açısından Kitlelerin Çözülüşü*, Tan Yayınları. Ankara

- Papatya, G. (1998). *Vizyon: Hayal ve Gerçek Arasındaki Gerilim*. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, (3)
- Peltekoğlu, F. (2007). *Halkla İlişkiler Nedir?* Beta Yayınevi. İstanbul.
- Pira, A. (2004). *Bir Halkla İlişkiler Hedef Kitle; Halkın Tamamı veya Büyük Bir Kısım Olarak Kamu; Kavramsal Çerçeve*. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (12)
- Sabırcan, F. (2017). *Stratejik İletişim Yönetiminin Sürdürülebilirliğe ve Sağlık Okuryazarlığına Katkısı: Deneysel Bir Çalışma*. (İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi) İstanbul
- Saraç, O. (2002). *Kamu Yararı Kavramı*. Maliye Dergisi, 139
- Saylam, A. (2019). *1. Uluslararası İletişim ve Yönetim Bilimleri Kongresi Raporu, Stratejik Planlamanın Başarısında İnsan Kaynaklarının Rolü*, Malatya.
- Stone P.J. Dunphy D.C. Marshall S.S. and Ogilvie D.M. (1966). *The General Inquirer: A Computer Approach to Content Analysis*, The M.I.T. Press, Massachuestts.
- Tekeli, İ. 2010, *Tarihsel Bağlamı İçinde Türkiye’de Yükseköğretimin ve YÖK’ün Tarihi*. Tarih Vakfı Yurt Yayınları. İstanbul.
- Telman, N. ve Ünsal P. 2005, *İnsan İlişkilerinde İletişim*. Epsilon Yayıncılık. İstanbul.
- Timur, T. 2000, *Toplumsal Değişme ve Üniversiteler*. İmge Kitabevi. Ankara.
- Türkoğlu, N. (2003), *Kitle İletişimi ve Kültür*. Naos Yayınları. İstanbul.
- Usta, A. (2014). *Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama: Önemi, Bileşenleri, Evreleri ve Uygulanabilirliği*. ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 1 (2)
- Utma, S. (2020). *İletişim Çağında Medya ve Kültür Etkileşimi: “Medyatikleşen Kültürler”*. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7 (3).

- Uzunoğlu, S. ve Kaya, C. (2007). *Kaliteli İletişimin Sihirli Anahtarı Diyalog*. İstanbul: Renk Yayınları.
- Ülgen, H ve S.K. Mirze. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Beta Yayınları. İstanbul.
- Vural, B.A. ve Coşkun, G. (2006). *Yeni İletişim Teknolojileri ve Halkla İlişkiler: İnternet Kullanımı Üzerine Bir Araştırma*. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi, 2. Halkla İlişkiler Sempozyumu, 27-28 Nisan
- Vural, İ. (Editör) (2012). *İletişim, Bölüm adı: İletişim Kavramı ve İletişim Süreci*. Tuna, Y. Pegem Akademi Yayınları, Ankara
- Yaşar, İ.H. (2020). *Kurumsal Web Sayfalarının Halkla İlişkiler Amaçlı Kullanımı: Siyasal Partiler Üzerine Bir İnceleme*. Selçuk İletişim, 13 (3)
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yılmazel, Ö. (2019). *YÖK Ulusal Tez Merkezi'nde Büyük Veri Alanında Kayıtlı Bulunan Lisansüstü Tezlerinin Analizi*. Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, (41)
- Yılmazkol, Ö. (2001). *Kitle İletişim Araçlarının Ulusal Kimlik Üzerindeki Etkisi*. (Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İzmir
- Yollu, Y. (2019). *İnternet Sitelerinin Korunması*. (İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) İstanbul
- Yükseköğretim Kurulu Dergisi. (2020). *Yükseköğretimde Yeni YÖK Projeleri "Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversiteler"*

Yükseköğretim Kurulu Dergisi. (2022). *Doktora Öğretiminin İyileştirilmesi Çalıştayı*, Ankara Üniversitesi Basımevi

Yükseköğretim Kurulu Dergisi. (2017). *Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022*

Yükseköğretim Kurulu Yayını. (2016). *Çalışmalar Projeler Yenilikler (2016-2017)*

Zengin, M. (2017). *Herkes İçin Geçerli Uygun Değerleri Belirlemek ve Öğretmek Mümkün mü? Değer Eğitimi Yaklaşımları Bağlamında Bir Değerlendirme*. Sakarya University of Education, 7 (2).

İNTERNET KAYNAKLARI

İnformer (2023), https://website.informer.com/yok.gov.tr#tab_stats

YÖK (2008), Mevzuat. <https://www.yok.gov.tr/kurumsal/mevzuat/ilgili-hukumler>

YÖK (2022), İdari Birimler. <https://www.yok.gov.tr/kurumsal/idari-birimler>

YÖK (2022), Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı. <https://www.yok.gov.tr/kurumsal/idari-birimler/strateji-gelistirme-dairesi>

YÖK (2022), Bölgesel Kalkınma. <https://bolgeselkalkinma.yok.gov.tr/Sayfalar/bolgesel-kalkinma-odakli-universite-ziyaretleri-burdur.aspx>

YÖK (2020), Bölgesel Kalkınma. https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/bolgesel_kalkinma_odakli_universiteler.pdf