



Stratejik Kurumsal İletişimin E-Yönetişimle Kesişimi: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Analizi

Büşra Küçükçivil Murat Koçyiğit Ahmet Kalender

ÖZ

Kamu kurumlarının iletişim stratejileri, dijitalleşmenin etkisiyle yalnızca bilgi sunumu değil, aynı zamanda hesap verebilirlik, katılım ve etkileşim odaklı yönetim pratiklerini de içeren çok katmanlı bir yapıya dönüşmüştür. Bu dönüşüm, özellikle merkez bankaları gibi teknik ve politik duyarlılığı yüksek kurumlar açısından, stratejik iletişim faaliyetlerinin kamuoyu algısı, ekonomik yönlendirme ve kurumsal meşruiyet üretimiyle doğrudan ilişkili hale gelmesine neden olmuştur. Bu bağlamda çalışma, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) dijital iletişim politikalarını, e-yönetişim bileşenleri çerçevesinde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, TCMB'nin 2024 yılı boyunca gerçekleştirdiği 441 X paylaşımı ve bu paylaşımlarda yönlendirilen resmî web sitesi içerikleri, nitel içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Kodlama süreci, iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik, denetim ve son olarak katılım olmak üzere beş temel e-yönetişim bileşeni temelinde gerçekleştirilmiş, toplamda 2046 kodlama birimi analiz edilmiştir. Bulgular, TCMB'nin dijital iletişim stratejisinin ağırlıklı olarak iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik ekseninde şekillendiğini ortaya koyarken, denetim ve katılım gibi yönetim odaklı bileşenlerin oldukça sınırlı temsil edildiğini göstermektedir. Bulgular, merkez bankasının dijital kamusal iletişiminde, daha çok tek yönlü stratejik bilgilendirme ve sözlü yönlendirme odaklı bir yaklaşımın baskın olduğunu, katılımcı yönetim öğelerinin ise ikincil düzeyde kaldığını ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, merkez bankalarının dijital platformlardaki stratejik iletişim performansını değerlendirirken yalnızca içerik düzeyine değil, denetim ve katılım dinamiklerine dayalı çok boyutlu analiz modellerinin geliştirilmesi de önerilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Stratejik Kurumsal İletişim, E-Yönetişim, Halkla Etkileşim, Sosyal Medya, Merkez Bankası İletişimi

BÜŞRA KÜÇÜKCİVİL

Dr. Öğr. Üyesi

Necmettin Erbakan Üniversitesi

bkcucucivil@erbakan.edu.tr

ORCID: 0000-0001-6719-8160

MURAT KOÇYİĞİT

Prof. Dr.

Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

muratkocuyigit@ohu.edu.tr

ORCID: 0000-0002-2250-415X

AHMET KALENDER

Prof. Dr.

Selçuk Üniversitesi

kalender@selcuk.edu.tr

ORCID: 0000-0001-7183-1010

Atıf/Citation: Küçükçivil, B., Koçyiğit, M. & Kalender, A. (2026). Stratejik kurumsal iletişimin e-yönetişimle kesişimi: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası analizi. *Selçuk İletişim*, 19(1), 397-429. <https://doi.org/10.18094/josc.1803901>



The Intersection of Strategic Corporate Communication with E-Governance: An Analysis of the Central Bank of the Republic of Türkiye

Büşra Küçükçivil  Murat Koçyiğit  Ahmet Kalender 

ABSTRACT

The communication strategies of public institutions have evolved into a multilayered structure that transcends mere information dissemination, now encompassing transparency, participation, and interaction within a governance framework. This transformation has positioned central banks organizations with both economic and political sensitivities as key actors not only in economic guidance but also in the construction of institutional legitimacy and public trust. Within this context, the present study aims to examine the digital communication strategies of the Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) through the lens of e-governance components. Using qualitative content analysis, the study evaluates 441 X posts shared by the CBRT throughout 2024, as well as the associated official web content linked within these posts. The coding process was carried out on the basis of five basic e-governance components: Communication and Interaction, Information and Service Delivery, Transparency and Accountability, Auditing and finally Participation. A total of 2046 coding units were analyzed. The results show that CBRT's digital communication strategy is primarily focussed on communication and interaction, information and service delivery, transparency and accountability, while governance-oriented components such as auditing and participation are quite limited. These findings suggest that central banks' digital public communication is dominated by a one-way approach focussing on strategic information and verbal guidance, while participatory governance elements remain secondary. In this context, it is recommended to develop multidimensional models of analysis that rely not only on content but also on the dynamics of auditing and participation when assessing the performance of central banks' strategic communication on digital platforms.

Keywords: Strategic Corporate Communications, E-Governance, Public Interaction, Social Media, Central Bank Communications

BÜŞRA KÜÇÜKCİVİL

Asst. Prof.

Necmettin Erbakan University

bkucukcivil@erbakan.edu.tr

ORCID: 0000-0001-6719-8160

MURAT KOÇYİĞİT

Prof.

Niğde Ömer Halisdemir University

muratkocyiigit@ohu.edu.tr

ORCID: 0000-0002-2250-415X

AHMET KALENDER

Prof.

Selcuk University

kalender@selcuk.edu.tr

ORCID: 0000-0001-7183-1010

GİRİŞ

Kamu kurumlarının iletişim stratejileri, dijitalleşmenin hız kazandığı son on yılda yapısal bir dönüşüm geçirmiştir. Artık kamusal iletişim yalnızca bilgi aktarma işleviyle sınırlı olmayan, aynı zamanda hesap verebilirlik, katılımcılık, şeffaflık ve etkileşim gibi yönetim bileşenlerini de içeren çok katmanlı bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

Son yıllarda hızla artan sayıda çalışma, merkez bankalarının kamuoyuyla kurduğu iletişimin yalnızca finansal aktörlerle sınırlı kalmaması, aynı zamanda geniş halk kitlelerini kapsayacak biçimde yeniden yapılandırılması gerektiğini savunmaktadır (Binder, 2021; Mochhoury, 2023). Bu bağlamda özellikle “sözlü yönlendirme” bir diğer ifade ile “ileriye dönük beklentilerin yönetimi” stratejileri öne çıkmaktadır. Sözlü yönlendirme, merkez bankalarının gelecekteki para politikası yönelimi hakkında kamuoyuna açık ve stratejik mesajlar vermesi yoluyla beklentileri yönetmeyi ve piyasalarda öngörülebilirliği artırmayı amaçlayan bir iletişim pratiğidir (Campbell vd., 2019; Isakov vd., 2018; Abreu & Lopes, 2022). Bu strateji, para politikasının yalnızca faiz oranları gibi geleneksel araçlarla değil, aynı zamanda söylem ve algı yönetimi yoluyla da yürütülebileceğini göstermektedir.

Blinder vd., (2024), merkez bankalarının sözlü yönlendirmeler yoluyla yalnızca finansal piyasa aktörlerini değil, aynı zamanda sıradan yurttaşları da hedeflemeye başladığını belirtmektedir. Bu değişim, merkez bankalarının şeffaflık, hesap verebilirlik ve güven inşası gibi yönetim işlevlerini de iletişim stratejilerinin içine dahil ettiğini göstermektedir. Ancak sözlü yönlendirme her zaman demokratik bir açılım üretmeyebilir, zira mesajların teknik doğası, iletişimdeki asimetriler ve katılım mekanizmalarının sınırlılığı, bu stratejilerin kamu nezdinde yeterince anlaşılmasını ve içselleştirilmesini zorlaştırabilir.

Benzer biçimde, e-yönetişim literatürü de kamusal dijital iletişimin yalnızca teknik bir süreç değil, aynı zamanda demokratik katılım, kurumsal hesap verebilirlik ve toplumsal etkileşim boyutlarını da içeren bir yönetim pratiği olduğunu vurgulamaktadır (Janssen vd., 2012). Bu perspektiften bakıldığında, merkez bankalarının sosyal medya platformları üzerinden yürüttüğü iletişim politikaları, yalnızca ekonomik bilgi iletimi değil, aynı zamanda kamusal güven üretimi, katılımcı temsil ve kurum-toplum etkileşimi bağlamında da analiz edilmelidir.

Türkiye özelinde bu konu daha da önemlidir. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), son yıllarda ekonomik dalgalanmalar, politika değişimleri ve kamuoyunda artan görünürlüğü nedeniyle dijital iletişim kanallarını daha stratejik bir biçimde kullanmaya başlamıştır. Özellikle X üzerinden yapılan yönlendirmeli paylaşımlar, sadece piyasa aktörlerine değil, aynı zamanda geniş halk kesimlerine hitap

eden bir kamu iletişimi pratiğine dönüşmüştür. Ancak bu iletişimin, e-yönetişim ilkeleriyle ne ölçüde örtüştüğü ne kadar katılımcı ya da etkileşimli olduğu sorusu halen yeterince araştırılmış değildir.

Bu bağlamda, bu çalışma TCMB'nin X platformundaki 2024 yılına ait tüm paylaşımlarını ve yönlendirdiği resmî web içeriklerini e-yönetişim bileşenleri (bilgi sunumu, şeffaflık, etkileşim, katılım, denetim) temelinde incelemektedir. Amaç, TCMB'nin stratejik kurumsal iletişim politikasının, yönetim odaklı bir kamusal iletişim anlayışıyla ne ölçüde kesiştiğini ortaya koymaktır. Çalışma, merkez bankalarının söylem biçimleri ile yönetim uygulamaları arasındaki ilişkiyi nitel içerik analizi tekniğiyle ampirik düzeyde açıklamayı hedeflemektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Stratejik Kurumsal İletişim: Kurumsal Meşruiyet ve Etkileşim

Kurumsal iletişim, en temel düzeyde bir kurumun tüm iletişim süreçlerini kapsayan bir yapı olarak tanımlansa da (Mazzei, 2014, s. 216), özünde stratejik bir yönelime ve kurumsal hedeflerle bütünleşik bir karaktere sahiptir (Stanton, 2017, s. 13). Farklı kurumsal yapılara özgü iletişim pratiklerini kapsayan bu kavram, yalnızca uygulamaya dönük bir alan değil, aynı zamanda belirli bir düşünme biçimi ve yönetsel zihniyetin yansıması olarak da değerlendirilmektedir (Christensen & Cornelissen, 2011, s. 385). Disiplinlerarası etkileşime açık yapısıyla kurumsal iletişim hem kurumsal kimliğin inşası hem de dış paydaşlarla sürdürülebilir ilişkilerin kurulması açısından merkezi bir rol üstlenmektedir (Christensen vd., 2008, s. 2). Bu bağlamda kurumsal iletişim, kurumların tüm paydaşlarıyla şeffaflık, hesap verebilirlik ve açıklık ilkeleri doğrultusunda stratejik bağ kurmalarını mümkün kılmaktadır (Küçükçivil, 2025b, s. 55).

Kurumların varoluşsal amacı, belirli hedeflere ulaşmak olduğundan, bu hedefleri destekleyecek iletişim süreçlerinin de stratejik biçimde yapılandırılması kaçınılmazdır (Falkheimer & Heide, 2022). Bu doğrultuda bir kuruluşun iletişim sistemi, yalnızca mesajın içeriğini değil, aynı zamanda bu mesajların hangi medya araçlarıyla, hangi paydaşlara, ne tür stratejik amaçlarla iletildiğini belirleyen bütünleşik bir yapıyı ifade etmektedir (Van Riel & Fombrun, 2007, s. 2). Özellikle stratejik kurumsal iletişim, yalnızca planlanmış mesaj üretimiyle sınırlı kalmamakta, söylem inşası, algı yönetimi ve kurumsal gündem belirleme işlevlerini de içeren çok katmanlı bir yönetsel araç olarak konumlanmaktadır.

Kurumlar, hedef kitlelerinin bilgi düzeyini etkilemek, tutumlarını şekillendirmek ve davranışlarını yönlendirmek amacıyla stratejik iletişim faaliyetlerine yönelirler (Holtzhausen & Zerfass, 2015, s. 4). Stratejik kurumsal iletişim, yalnızca mesaj iletimi değil, aynı zamanda kurum ile çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar gibi çeşitli paydaş grupları arasında anlamlı, sürdürülebilir ve güvene dayalı etkileşimler

kurulmasını sağlar (Mohamed, 2024, s. 143). Bu ilişkilerin niteliği, karşılıklı güven, etkileşimde bulunma kapasitesi, ilişkiyi sürdürmeye dönük çaba ve tarafların süreçten duyduğu tatmin düzeyiyle doğrudan ilişkilidir (Kalender, 2008, ss. 16-17). Bu bağlamda stratejik iletişim, yalnızca bilgilendirme değil, aynı zamanda ilişki yönetimi ve kurumsal güven inşası süreçlerinin temel taşıdır.

Halkla ilişkiler, pazarlama iletişimi, çalışanlarla iç iletişim ve finansal paydaşlarla ilişkiler gibi çok boyutlu bir uygulama alanına sahip olan kurumsal iletişimde yürütülen her türlü faaliyet, açık, şeffaf, bilgilendirici, hesap verebilir ve duyarlılık içeren bir yapıya sahip olmalıdır (Koçyiğit, 2020, s. 166). Bu yönüyle stratejik kurumsal iletişim, yalnızca mesaj üretimini değil, etik ilkelere bağlı, doğrulanabilir ve normatif değerlerle uyumlu bir yönetim anlayışını da kapsmalıdır (Roberts, 2004, s. 33). Etkin iletişim yönetimi yaklaşımında kaynakların hesap verebilir bir şekilde ve maksimum etkiyle kullanılması esastır (Hallahan, 2005, s. 164).

Stratejik iletişim süreçlerinde doğruluk, planlama ve değerlendirme kadar önemli olan bir diğer boyut, bu süreçlerin etik değerlerle ne derece uyumlu olduğudur. Özellikle dijital çağın çoğulcu ve denetleyici kamusal yapısı içerisinde, şeffaflık ilkesi stratejik iletişimin merkezine yerleşmiştir (Hakala, 2016). Günümüzde iç ve dış paydaşlar, kurumların stratejik kararlarına ilişkin daha fazla açıklık ve sorumluluk talep etmektedir (Christensen, 2002, s. 163). Bu çerçevede, kurumların sundukları ürün ve hizmetlere ilişkin faaliyetlerinde, hedef kitleleriyle kurdukları iletişimde şeffaflık ve hesap verebilirlik temel ilkeler olarak benimsenmelidir.

Şeffaflık, açıklık ve hesap verebilirlik gibi etik temellere dayanan bir iletişim yaklaşımı, yalnızca mesaj iletimine değil, aynı zamanda katılımı ve insani etkileşimi önceleyen bir yönetim anlayışını da beraberinde getirmektedir (Bourne, 2016, s. 436). Dolayısıyla, kurumsal iletişim süreçlerinde paydaşlardan etkili biçimde yararlanmak, iletişim stratejilerinin geliştirilmesinde ve uygulanmasında temel bir başarı faktörüdür.

Kurumsal iletişimde yalnızca paydaşları bilgilendirmek değil, aynı zamanda onları sürecin aktif birer öznesi haline getirmek, stratejik başarıyı belirleyen temel yaklaşımlardan biri haline gelmiştir (Steyn, 2000). Dijital çağın karmaşık yapısı içinde, stratejik kurumsal iletişimde paydaşlarla birlikte hareket etmek bir tercih değil, yönetsel bir zorunluluk haline gelmiştir. Nitekim Meintjes ve Grobler'ın (2014, s. 163) vurguladığı gibi, paydaşların kurumsal karar alma süreçlerine entegre edilmesi artık kaçınılmazdır. Ancak, paydaşların sürece katılımı her zaman etkili bir ilişkinin göstergesi değildir. Katılımın sürekliliği, karşılıklı güvenin, memnuniyetin ve kurumsal bağlılığın sağlanmasıyla anlam kazanır.

Stratejik kurumsal iletişimin etkinliği, sistematik ve denetimli bir süreçle değerlendirilmelidir (Downs & Adrian, 2004, ss. 6-7). Denetimli bir iletişim süreci, kaynakların etkin kullanımı, zaman yönetimi, profesyonellik ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gibi unsurları temel alır (Coffman, 2004). Kısacası, denetim; ürün ve hizmet iletişiminin denetlenebilirlik çerçevesinde ele alınmasını sağlayarak, stratejik iletişim süreçlerine kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik boyutu kazandırır.

Stratejik iletişim süreçlerinin etkinliğini artırmak yalnızca içerik üretimiyle değil, bu içeriğin hangi platformlarda, ne şekilde ve kimlere ulaştığıyla da doğrudan ilişkilidir (Beger, 2018, s. 5). Özellikle çevrimiçi iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, kurumlar açısından stratejik bir avantaj sağlamaktadır. Dijital platformlar üzerinden yürütülen iletişim ve etkileşim faaliyetleri, olumlu mesajların yayılması, kamuoyu farkındalığının artırılması ve hedef kitle nezdinde güven inşası gibi temel amaçlara hizmet etmektedir (Koçyiğit, 2017, s. 61). Bu bağlamda sosyal medya, kurumsal web siteleri ve diğer dijital mecralar, yalnızca bir iletişim aracı değil, kurumların stratejik kimliklerini yansıttıkları ve paydaşlarıyla anlamlı bağlar kurdukları birer etkileşim ortamı haline gelmiştir (Küçükçivil, 2024, s. 426).

Dijital platformların stratejik iletişimdeki merkezi konumu, yalnızca içerik iletimiyle sınırlı kalmaz, aynı zamanda bilgi sunumu, işlem kolaylığı ve hedef kitleyle sürdürülebilir bağ kurulması açısından da kritik fırsatlar sunar (Oliver, 2007). Nitekim her yıl milyarlarca dolarlık bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımları, iş verimliliğini artırmanın yanı sıra iletişim kanallarının etkinliğini optimize etme amacı taşımaktadır (Sims, 2004, s. 243). Kurumsal iletişim düzeyinde bu teknolojilerin etkisi, uzun vadeli stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sunmaktadır (Yegon & Kipkorir, 2023, s. 85).

Sonuç olarak, dijitalleşmenin kurumsal iletişim dinamiklerini yeniden tanımladığı günümüzde, stratejik iletişim yalnızca bir aktarım aracı değil, kurumun varlığını sürdürebilmesi, performansını yönetebilmesi ve kamusal meşruiyetini inşa edebilmesi açısından temel bir yönetsel strateji haline gelmiştir (Falkheimer & Heide, 2018, s. 1). Bu stratejik yaklaşım, özellikle modern toplumların çoğulcu yapısında, kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum ve baskı grupları gibi farklı aktörlerin birbiriyle ve hedef kitleleriyle anlamlı, hesap verebilir ve şeffaf iletişim ilişkileri kurmasını zorunlu kılar. Moloney'nin (2004, s. 53) de belirttiği gibi bu zorunluluk, değişen dünya düzeninin ve artan hedef kitle baskılarının bir yansımasıdır. Bu bağlamda stratejik kurumsal iletişim, yalnızca içerik üretimi ve mesaj iletimine indirgenemeyecek kadar kapsamlı, kurumun yönetsel aklının bir parçası haline gelen bütünlük bir süreçtir.

Dijital Dönüşüm Çağında Modern Yönetim Anlayışı: E-Yönetişimin Kavramsal

Temelleri

Amerika Birleşik Devletleri Eski Başkanı Jimmy Carter'ın devlet ve hükümet işlevlerine dair değerlendirmesi, modern yönetim anlayışını anlamada kritik bir öneme sahiptir: *“Devlet, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir bilgelik mekanizmasıdır ve bireylerin bu mekanizmadan ihtiyaçlarını karşılama talep etme hakkı vardır”*, (Profiroiu vd., 2019, ss. 275-276). Carter, geleneksel yönetim yaklaşımlarının hızla değişen toplumsal ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kaldığına işaret ederek, yönetim kavramının yeni bir bağlama taşınmasının gerekliliğine vurgu yapmıştır. Bu gereklilik, dijital devrimin tetiklediği yapısal değişimler sonucunda, e-yönetişim kavramının literatürde ön plana çıkmasına zemin hazırlamıştır (Sushil, 2017, s. 1). Bu gelişmeler, birçok ülkenin dijitalleşme vizyonlarını ve stratejik manifestolarını şekillendirmekte, kurum-kamu ilişkilerini temelinden dönüştürmektedir (Küçükçivil, 2025a, s. 2). Devletlerin işleyiş biçimindeki bu dönüşüm, yalnızca teknolojik bir yenilik değil, aynı zamanda operasyonel süreçlerin kapsamlı bir modernizasyonu anlamına gelmektedir (Finger & Pecoud, 2003, s. 52).

E-yönetişim kavramı, dijital teknolojilerin yaygınlaşması ile yönetim süreçlerine vatandaşların katılımının entegrasyonunu ifade eden çok boyutlu bir yapıyı temsil etmektedir. Burada “elektronik” ifadesi, dijital çağın teknik altyapı ve teknolojik ilerlemelerini simgelerken, “yönetişim” terimi yönetim anlayışındaki paradigma değişimini ve daha kapsayıcı, katılımcı modelleri ifade etmektedir (Öktem vd., 2014, s. 1926). Dolayısıyla, e-yönetişim yalnızca e-devlet uygulamalarını değil, aynı zamanda farklı aktörlerin karar alma süreçlerine demokratik ve karşılıklı etkileşim temelinde dahil edildiği bir yönetim biçimini de kapsamaktadır (Parlak & Doğan, 2019, s. 7). Bu çerçevede, e-yönetişim, kurumların bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin biçimde kullanarak yönetim mekanizmalarını geliştirmesi anlamına gelmektedir (Palvia & Sharma, 2007, s. 3). Kavramsal olarak 1990'ların sonunda literatüre giren e-yönetişim, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve artan güvenilirlik sayesinde uygulanabilir bir yönetim modeli haline almıştır (Agangiba & Agangiba, 2013, s. 224). Bahsi geçen bu çağdaş amaçlar, e-yönetişimi modern yönetim anlayışları içerisinde vazgeçilmez kılmakta ve devlet kurumlarında benimsenmesini zorunlu hale getirmektedir.

E-yönetişimin temel kavramsal çerçevesi ortaya konduktan sonra, bu yönetim modelinin devlet faaliyetlerine entegrasyonunu mümkün kılan temel bileşenlerin analiz edilmesi gerekmektedir (Öktem vd., 2014, s. 1927). Temel bileşenler, e-yönetişimin sunduğu fırsatları somutlaştırmakla kalmayıp, aynı zamanda yerel ve ulusal ölçekte, vatandaşların ihtiyaç ve taleplerine duyarlı stratejik bir e-yönetişim

uygulama yaklaşımının önemini de vurgulamaktadır (Lubis vd., 2024). Dijital dönüşümün yönetim süreçlerine etkin katkısının sürdürülebilir kılınabilmesi için politikacıların bu bileşenler arasında dengeli ve birbirini destekleyici bir ilişki kurmaları zorunludur. Zira bu bileşenler birbirinden bağımsız değil, karşılıklı etkileşim ve bütünsellik içinde ele alınmalıdır (Djatkiko vd., 2025). Bu bağlamda, devletin her bir bileşeni özenle değerlendirip stratejik süreçlerine entegre etmesi, kapsamlı ve etkin bir e-yönetişim modelinin temel koşullarından biridir (Lo vd., 2022, s. 2).

E-yönetişim, devlet işlerinin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütülmesini ifade eder ve vatandaşlara kesintisiz, şeffaf ve hesap verebilir hizmet sunmayı hedefler (Teicher vd., 2002). Güncel bilgi ve iletişim gelişmeleri, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarını etkinleştirerek yolsuzlukla mücadelede önemli katkılar sağlamaktadır (Meijer, 2015, s. 198). Birçok devlet, hizmet etkinliği ve maliyet avantajları doğrultusunda, vatandaşların elektronik kanallarla iletişimini teşvik etmekte böylece kamu hizmetleri daha erişilebilir, iş süreçleri daha verimli ve yönetim daha şeffaf hale gelmektedir (Ramaswamy, 2014, s. 123). Başarılı e-yönetişim uygulamaları, devletin vatandaşlara karşı duyarlılığını artırmakta ve yolsuzluk vakalarının azalmasına olanak tanımaktadır (Temba, 2025, s. 169). Ayrıca, dijital sosyal ortamlar vatandaşların görüşlerini ifade etmelerine ve hükümeti eleştirmelerine imkan tanıyarak, devlet politikalarında şeffaflık ve hesap verebilirliği zorunlu kılmaktadır. Böylelikle devlet, kamu kaynaklarını etkin kullanarak toplum nezdinde güven tesis etmeye çalışmaktadır (Harmono, 2024, s. 631).

Bu kapsamda, e-yönetişimin diğer kritik unsuru olan katılım, açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi iyi yönetişimin temel ilkeleriyle doğrudan ilişkilidir. Katılım, sadece e-devlet uygulamalarını değil, aynı zamanda paydaşların kamu politikalarının şekillenmesi ve uygulanmasına çevrimiçi olarak dahil edilmesini ifade eder (Pina vd., 2007, s. 585). Literatürde yaygın kabul gören görüşe göre, vatandaş katılımı olmadan yönetim süreçlerinin etkin ve sağlıklı işleyişi mümkün değildir, bu nedenle katılım, yönetişimin iyileştirilmesi için vazgeçilmez bir bileşendir (Ahmad, 2019, s. 228). E-yönetişimin katılımcı doğası, devletlerin hükümetler, özel sektör, sivil toplum, akademi ve vatandaşlar gibi çok sayıda paydaşı kapsayan kapsayıcı bir yaklaşım benimseyerek sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasını hızlandırmaktadır (Lubis vd., 2024). Bu nedenle, küresel ölçekte tüm devletlerin, politika ve karar alma süreçlerine paydaş katılımını artırması zorunludur. Ancak katılım mekanizmalarının güvenli internet altyapısı, dijital okuryazarlık, teknolojiye erişim eşitliği ve cinsiyet adaleti gibi demokratik kriterler çerçevesinde işlerlik kazanması gerekmektedir (Kodua & Ofosu, 2020). Özellikle sosyal medya, çevrimiçi forumlar ve mobil uygulamalar gibi dijital platformlar, vatandaşların düşüncelerini ifade etmesini ve

toplumsal süreçlere aktif katılımını mümkün kılarak geleneksel katılım kanallarına kıyasla daha etkin bir yapı sunmaktadır (Yar, 2024, s. 44). Sonuçta, katılım bileşeninin etkin kullanımı, devletin görev ve sorumluluklarını çoğulcu ve kapsayıcı bir yönetim anlayışıyla sürdürmesini mümkün kılarak, tüm paydaşların sürece sahip çıkmasını ve kararların meşruiyetini artırmaktadır.

Katılım bileşeni, e-yönetişimin çoğulcu ve kapsayıcı yapısını güçlendirirken, bu yapının sürdürülebilirliğini sağlayan bir diğer temel unsur denetimdir. E-yönetişim bağlamında denetim; eğitilmiş, bilinçli ve hesap soran vatandaşların varlığıyla birlikte işleyen, demokratik bir sorgulama biçimi olarak öne çıkmaktadır (Kutlu vd., 2019, s. 117). Kamu görevlileri, vekaleten yürüttükleri sorumluluk kapsamında, kamu politikalarının başarısı ve kaynakların yerinde kullanımı konusunda toplumu düzenli aralıklarla bilgilendirmekle yükümlüdür. Bu süreç, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesine katkı sağlayarak etkili bir denetim yapısının oluşmasını mümkün kılmaktadır. Denetim, yalnızca bir kontrol aracı değil, aynı zamanda kamu yetkililerinin işlerini dürüst, adil ve hukuki sınırlar içinde yürütmesini sağlayan, kamu kaynaklarının korunmasına ve yönetim yapısının güçlenmesine hizmet eden kurumsal bir güvencedir (The Institute of Internal Auditors [IIA], 2006, ss. 10-19).

E-yönetişim, bilgi ve hizmetlerin 7 gün 24 saat esasına dayalı olarak dijital teknolojiler aracılığıyla sunulmasını ifade eder, bu sayede vatandaşlara, devlet kurumlarına ve işletmelere zaman ve mekan sınırlaması olmaksızın erişim imkanı sağlar (Profiroiu vd., 2019, s. 276). Bu dönüşüm yalnızca teknik bir iyileştirme değil, aynı zamanda yönetimin dijitalleşmesi bağlamında paradigmatik bir kırılmadır (Ninyuk, 2025, s. 86). Bu kapsamda devletin hizmet ve yönetim süreçlerinin elektronikleşmesi, otomasyonu ve optimizasyonu, bürokratik engellerin azaltılması, işlem süresinin kısaltılması ve operasyonel verimliliğin artırılması gibi çok boyutlu faydalar sağlamaktadır (The Institute of Internal Auditors [IIA], 2006; Troitiño vd., 2024). Bu bağlamda bilgi ve hizmet sunumundaki dijitalleşme, sadece teknik bir kolaylık değil, aynı zamanda devlet ile vatandaş arasındaki ilişkiyi yeniden yapılandıran stratejik bir gelişme olarak değerlendirilmelidir (Küçükçivil, 2025a, s. 172).

E-yönetişim, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişimin etkisiyle günümüzde kamu yönetimi anlayışında köklü değişimlerin yaşandığı bir alan haline gelmiştir (Barthwal, 2003, s. 286). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gündelik yaşama nüfuzu, vatandaşların fiziki etkileşim ihtiyacını azaltarak dijital kanallar aracılığıyla kamu hizmetlerine erişimlerini artırmıştır (Udalla, 2022, s. 195). Bu bağlamda hükümetlerin, dijital araçlar, nitelikli personel ve uygun prosedürlerle donatılmış bir yönetim altyapısı geliştirmesi kritik bir gereklilik haline almıştır. Nitekim e-yönetişim, vatandaşlara sunulan kamu hizmetlerinin kapsayıcılığını

ve sürekliliğini artırarak devletle toplum arasındaki bağları güçlendirmektedir (Bhagat & Joshi, 2019, s. 222).

E-yönetişim, hükümet, vatandaş, siyasi partiler, kamu kurumları, parlamento ve yargı gibi çok boyutlu aktörleri kapsayan modern bir yönetim anlayışına işaret etmektedir (Sharma vd., 2014, s. 84). Bu kapsamlı yapı, e-yönetişimin yalnızca teknolojik bir dönüşüm değil, aynı zamanda stratejik kurumsal iletişim bağlamında işlevsel bir araç olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle ekonomi ve finans alanlarında, stratejik kurumsal iletişim ile e-yönetişim arasındaki ilişkinin derinliği dikkat çekicidir. Nitekim Camilleri (2021, s. 2), kurumsal iletişim uzmanlarının ekonomik ve ticari içerikleri hedef kitlelere ulaştırmak ve kamuoyuyla etkileşim kurmak için dijital medya platformlarını etkin biçimde kullanabileceklerini belirtmektedir. X, Facebook, Instagram, Snapchat, Pinterest ve LinkedIn gibi platformlar, yalnızca içerik tanıtımı için değil, aynı zamanda eş zamanlı ve etkileşimli iletişim olanakları sunmaları bakımından da ön plana çıkmaktadır (Camilleri, 2021, s. 3). Bu doğrultuda, teknolojik gelişmelerin stratejik iletişimle bütünleşmesi, modern yönetim anlayışının vazgeçilmez bir unsuru haline gelmektedir (Mohamad & Bakar, 2018, s. 241).

Finansal alanda faaliyet gösteren kurumlar açısından, paydaşlarla sürdürülebilir ve şeffaf bir iletişim hattı kurmak kurumsal itibarın ve işlevselliğin temelini oluşturur (Van Riel & Fombrun, 2007, s. 2). Bu çerçevede, stratejik kurumsal iletişim, ekonomik karar alma süreçlerinin meşruiyetini desteklerken, aynı zamanda kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleriyle de bütünleşir (Zerfass, 2008). Bu çalışmada, TCMB'nin stratejik iletişim faaliyetleri, dijitalleşmenin kurumsal yapılar üzerindeki dönüştürücü etkisi bağlamında değerlendirilmiş, özellikle e-yönetişim perspektifinden hareketle TCMB'nin dijital platformlar aracılığıyla hedef kitleleriyle kurduğu iletişim stratejileri analiz edilmiştir.

METODOLOJİ

Araştırmanın Amacı ve Problem Durumu

Literatürde merkez bankası iletişimine yönelik çalışmalar artsa da bu iletişimin e-yönetişim gibi katılımcı ve şeffaf yönetim paradigmatlarıyla olan kesişimi, özellikle ampirik düzeyde yeterince incelenmemiş bir alan olarak durmaktadır.

Araştırmanın temel amacı, TCMB'nin X platformu ve bu platform üzerinden yönlendirilen resmi web sitesi içerikleri aracılığıyla yürüttüğü dijital iletişim stratejilerini, e-yönetişim bileşenleri ("Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik", "Katılım", "Denetim", "Bilgi ve Hizmet Sunumu" ile "İletişim ve Etkileşim") merceğinden nitel olarak analiz etmektir.

Araştırmanın Özgün Değeri ve Literatüre Katkısı

Sosyal bilimlerde bir araştırmanın entelektüel değerini ve özgünlüğünü belirleyen asıl unsur, geniş bir konuyu ele almaktan ziyade, o konu içinde net, ilgili ve derinlikli bir odak noktası oluşturabilmektir (Mason, 2002, s. 13). Bu doğrultuda çalışma, birkaç temel noktada literatüre özgün katkı sunmaktadır. İlk olarak, stratejik kurumsal iletişim ve e-yönetişim gibi iki farklı ancak birbiriyle derinden ilişkili olan disiplini, merkez bankası iletişimi gibi spesifik ve kritik bir alanda bir araya getirerek disiplinler arası bir boşluğu doldurmaktadır. İkinci olarak, soyut yönetim ilkelerinin, bir kamu kurumunun dijital iletişim pratiklerinde nasıl somutlaştığını nitel içerik analizi tekniğiyle ampirik olarak göstermesi açısından teoriyi pratikle buluşturmaktadır. Üçüncü olarak, e-yönetişim bileşenlerini bir analiz çerçevesi olarak kullanarak, merkez bankaları başta olmak üzere diğer kamu kurumlarının dijital iletişim performanslarını değerlendirmeye yönelik uygulanabilir ve sistematik bir metodolojik model önermektedir.

Araştırma Deseni ve Yöntemi

Bu çalışma, olguları kendi doğal bağlamı içinde derinlemesine anlamayı ve yorumlamayı hedefleyen nitel bir araştırma deseni temelinde kurgulanmıştır. Bu desen ve araştırma amacı doğrultusunda veri çözümlemesi için nitel içerik analizi tekniği benimsenmiştir.

Nitel içerik analizi, iletişim alanında gerçekleştirilen araştırmalarda tamamlayıcı bir role sahip olmasından ötürü önemli bir tekniktir (Lacy vd., 2015, s. 807; Kleinheksel vd., 2020, s. 128; Gheyle & Jacobs, 2017; Franklin vd., 2009, s. 55; Markoff vd., 1975, s. 5).

Bu araştırmada, kodlama kategorileri teorik çerçeveden ve ilgili literatürden türetildiği için tündengimsel bir yaklaşımla nitel içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Analiz birimleri, TCMB'nin X paylaşımları ile bu paylaşımlarda bağlantı verilen web sitesi içeriklerindeki metin, ifade ve argümanlardır. Bu yöntem, teorik olarak belirlenen e-yönetişim bileşenlerinin (şeffaflık, katılım vb.) pratikteki yansımalarını sistematik olarak tespit etmek ve yorumlamak için sağlam bir zemin sunmaktadır.

Araştırmanın Soruları

Yukarıda belirtilen amaç ve problem durumu çerçevesinde, araştırma aşağıdaki temel sorulara yanıt aramaktadır:

- TCMB'nin 2024 yılı dijital iletişim stratejilerinde e-yönetişimin temel bileşenleri olan *"İletişim ve Etkileşim"*, *"Bilgi ve Hizmet Sunumu"*, *"Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik"*, *"Denetim"* ve *"Katılım"* ne düzeyde ve ne şekilde tezahür etmektedir?
- Söz konusu e-yönetişim bileşenlerinden hangileri TCMB'nin dijital iletişim pratiğinde baskın bir rol oynarken, hangileri ikincil veya sınırlı düzeyde kalmaktadır?
- TCMB'nin iletişim içeriklerinde bu beş e-yönetişim bileşeni (*"İletişim ve Etkileşim"*, *"Bilgi ve Hizmet Sunumu"*, *"Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik"*, *"Denetim"* ve *"Katılım"*) arasında nasıl bir ilişki ve etkileşim örüntüsü gözlemlenmektedir?

Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, TCMB'nin dijital iletişimini yalnızca teorik çerçevede tanımlanan beş temel e-yönetişim bileşeni (iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik, denetim, katılım) açısından incelemektedir. Veri seti, TCMB'nin resmi X hesabı ve bu hesaptan yönlendirilen kurumsal web sitesi içerikleri ile sınırlıdır. X platformu, kurumun anlık ve stratejik iletişim için birincil kanalı olması nedeniyle seçilmiştir. Araştırma, 1 Ocak 2024 ile 31 Aralık 2024 arasındaki tam bir takvim yılını kapsamaktadır. Bu tarih aralığı, mevsimsel etkileri en aza indirerek ve farklı politika dönemlerini içerecek şekilde geniş bir veri seti sunarak analizin geçerliliğini artırmak amacıyla belirlenmiştir.

Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, TCMB'nin resmi X hesabı üzerinden gerçekleştirdiği tüm paylaşımlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenen 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 tarihleri arasında yapılan toplam 441 paylaşımın tamamı ile bu paylaşımlarda yönlendirilen web sitesi içerikleridir. Belirlenen zaman dilimindeki verilerin tamamı analize dahil edildiği için bu bir örneklemden ziyade ilgili dönemin tam sayımı niteliğindedir. Bu yaklaşım, araştırma dönemi için bulguların tam ve eksiksiz olmasını sağlayarak iç geçerliliği güçlendirmektedir. Vaka olarak TCMB'nin seçilmesi, kurumun Türkiye ekonomisindeki merkezi rolü ve kamuoyu nezdindeki yüksek görünürlüğü nedeniyleledir.

Veri Toplama ve Analiz Süreci

Veri toplama ve analiz süreci, Creswell'in (2007) modeline uygun olarak sistematik adımlarla yürütülmüştür.

Veri Toplama: 1 Ocak-31 Aralık 2024 tarihleri arasında TCMB'nin resmi X hesabından yapılan 441 adet paylaşım, ilgili metinler, görseller ve yönlendirilen web bağlantılarıyla birlikte sistematik olarak arşivlenmiştir.

Kodlama Kılavuzunun Geliştirilmesi: Araştırmada yönlendirilmiş içerik analizi yaklaşımı benimsendiğinden, kodlama kılavuzu teorik çerçeveye dayalı olarak tümdengelsel bir yöntemle oluşturulmuştur. Beş temel e-yönetişim bileşeni ana kod olarak belirlenmiş ve bu kodların tanımları Snijkers (2005), The Institute of Internal Auditors [IIA], (2006), Dawes (2008), Osimo (2008), Reddick ve Turner, (2012), Sandoval-Almazan ve Gil-Garcia (2012), Öktem ve diğerleri (2014) ve Küçükçivil (2025a) gibi literatürdeki temel çalışmalardan yararlanılarak geliştirilmiştir.

Kodlama Süreci: Toplanan veri seti, nitel veri analizi yazılımı olan MAXQDA programına aktarılmıştır. Araştırmacılar tarafından metinler çok incelikli bir biçimde okunarak, geliştirilen kodlama kılavuzuna göre anlamlı birimler (kelime, cümle, paragraf) etiketlenmiştir. Bu süreç sonunda toplam 2046 kodlanmış bölüm elde edilmiştir.

Veri Analizi ve Yorumlama: Analiz aşamasında öncelikle her bir e-yönetişim bileşenine ait kodların frekans dağılımları incelenerek TCMB'nin iletişim stratejisindeki baskın ve ikincil temalar belirlenmiştir.

BULGULAR

Çalışmanın bu başlığı altında, TCMB'nin X hesabından elde edilen verilerin analiz ve bulgularına değinilmektedir. Buna göre e-yönetişim bileşenleri kapsamında kodlanmış bölümlere dair değerlendirmeler, aşağıdaki başlıklarda sunulmaktadır.

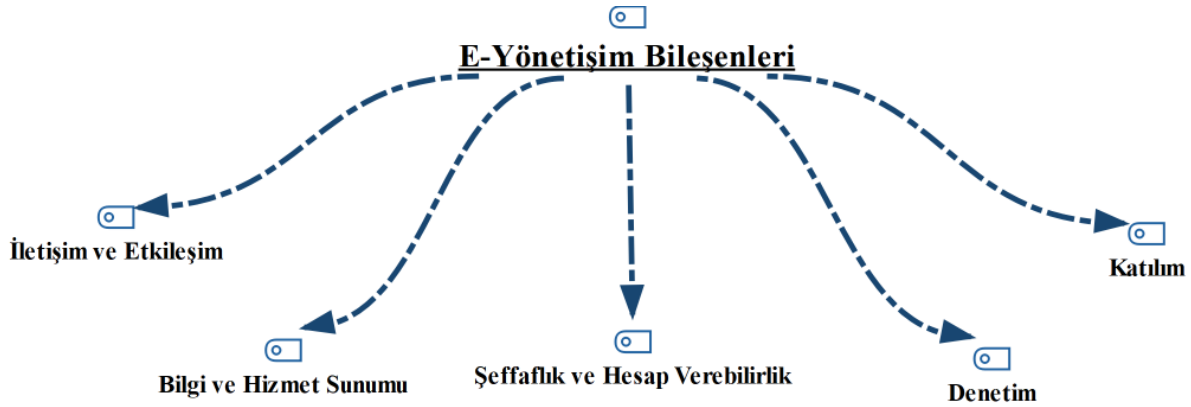
Araştırma Verilerine İlişkin Sözcük Bulutu Değerlendirmesi

TCMB'nin resmi X hesabı ve kurumsal web sitesi bağlantılı paylaşımları neticesinde elde edilen araştırma veri setinin sözcük bulutu kapsamındaki değerlendirme, aşağıda verilen Şekil 1'deki gibidir.

Şekil 2 incelendiğinde TCMB tarafından kullanılan kelime birleşimlerinin, kurumun çalışma alanı ile doğrudan ve dolaylı olan kombinasyonlarından oluştuğu anlaşılmaktadır.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerine İlişkin Değerlendirmesi

Bu araştırmanın verileri Şekil 3'te gösterildiği üzere e-yönetişim bileşenleri kapsamında ele alınarak analiz edilmiştir.

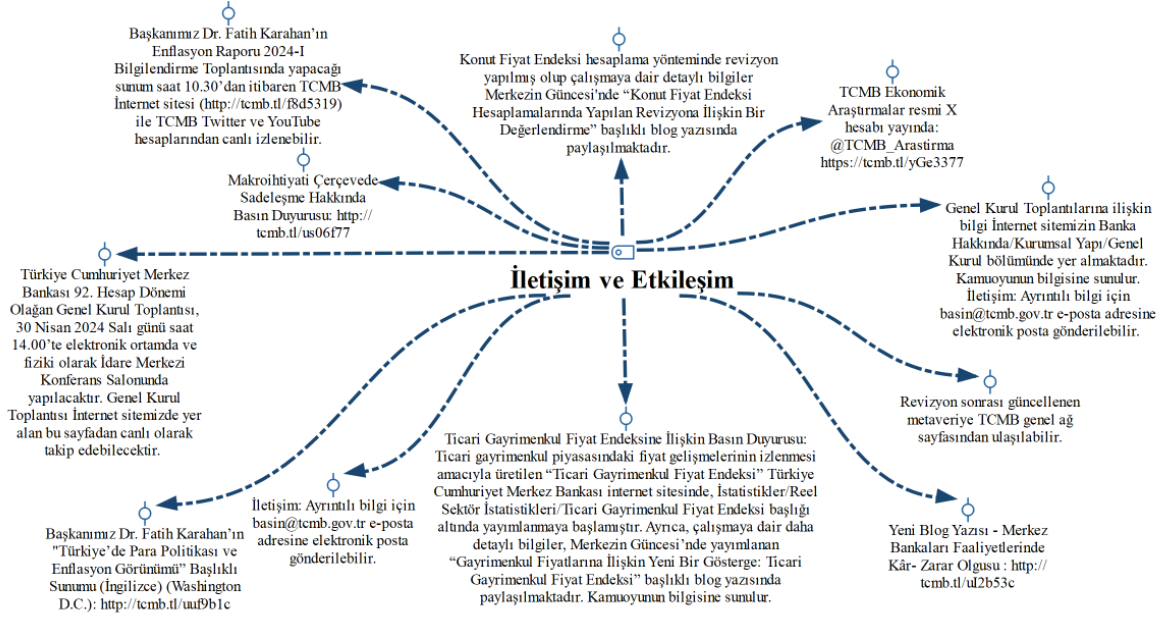


Şekil 3 E-Yönetişim Bileşenleri

Merkez Bankası'nın resmi X hesabından toplam 441 adet paylaşım elde edilmiştir. Söz konusu paylaşımların kodlanması neticesinde ise 2046 kodlanmış bölüme ulaşılmıştır. Buna göre iletişim ve etkileşimde 771, bilgi ve hizmet sunumunda 733, şeffaflık ve hesap verebilirlikte 456, denetimde 56 ve katılımımda ise 30 adet kodlama yapılmıştır.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinden İletişim ve Etkileşime İlişkin Değerlendirmesi

İletişim ve etkileşime dair veri değerlendirmeleri, iki boyutlu bir kapsamda ele alınmıştır. Bunlardan ilki, araştırma veri setinde iletişim ve etkileşim bileşenine dair kodlanmış bölümlerden oluşmaktadır. Diğeri ise Merkez Bankası'nın resmi X hesabından yapılan paylaşımlara takipçiler tarafından getirilen beğeni, yorum ve retweet tepkileridir. Merkez Bankası tarafından yapılan paylaşımların, Şekil 4'teki kodlu bölüm örneklerinden de anlaşıldığı üzere dijitalizasyon olgusuna uygun bir biçimde yapılandırıldığı görülmektedir. Bu doğrultuda hedef kitlelerin, kurumsal web sitesi, X profili, blog platformları ve e-posta adresi gibi kurumsal resmi dijital platformlara sürekli olarak yönelttikleri ve bu şekilde etkili ve sürdürülebilir sirkülasyona dayalı bir iletişim ve etkileşim politikası geliştirildiği bulgulanmıştır. Bütün bu hususlar, aşağıda verilen Şekil 4'teki gibidir.



Şekil 4 İletişim ve Etkileşim Kodlanmış Bölüm Örnekleri

Araştırma verilerinin iletişim ve etkileşim bileşeni doğrultusunda ikinci kapsamdaki değerlendirmelerine bakıldığında, Merkez Bankası tarafından yapılan paylaşımlara takipçilerin getirdiği beğeni, yorum ve retweet sayıları ele alınmaktadır.



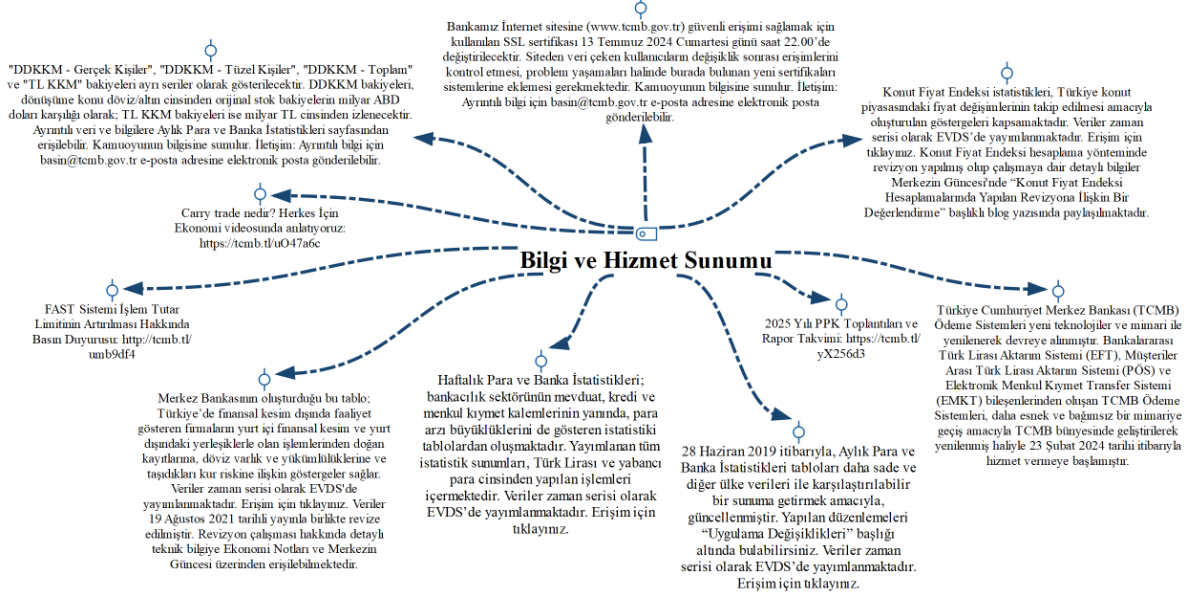
Şekil 5 TCMB'nin X Hesabı Paylaşımlarına İlişkin Takipçi Etkileşim Sayıları

Şekil 5'te görüldüğü üzere, Merkez Bankası'nın resmi X hesabından gerçekleştirilen paylaşımlara iletişim ve etkileşim bileşeni çerçevesinde, takipçiler tarafından 43390 beğeni, 9406 retweet ve son olarak 4539 yorum şeklinde tepkiler geliştirildiği tespit edilmiştir. Buna göre iletişim ve etkileşim bileşeni açısından takipçilerin en yoğun beğeni ile tepki geliştirdikleri görülmüştür.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinden Bilgi ve Hizmet Sunumuna İlişkin Değerlendirmesi

Araştırmanın bu bölümünde e-yönetişim bileşenlerinden bilgi ve hizmet sunumuna dair veriler değerlendirilmektedir. Buna göre Merkez Bankası'nın X hesabı ve kurumsal web sitesi uzantılı

paylaşımlarına dair kodlanmış bölümlerin iletişim ve etkileşim bileşeninden sonraki önemli bir bölümü, bilgi ve hizmet sunumu kapsamında gerçekleştirilmektedir.

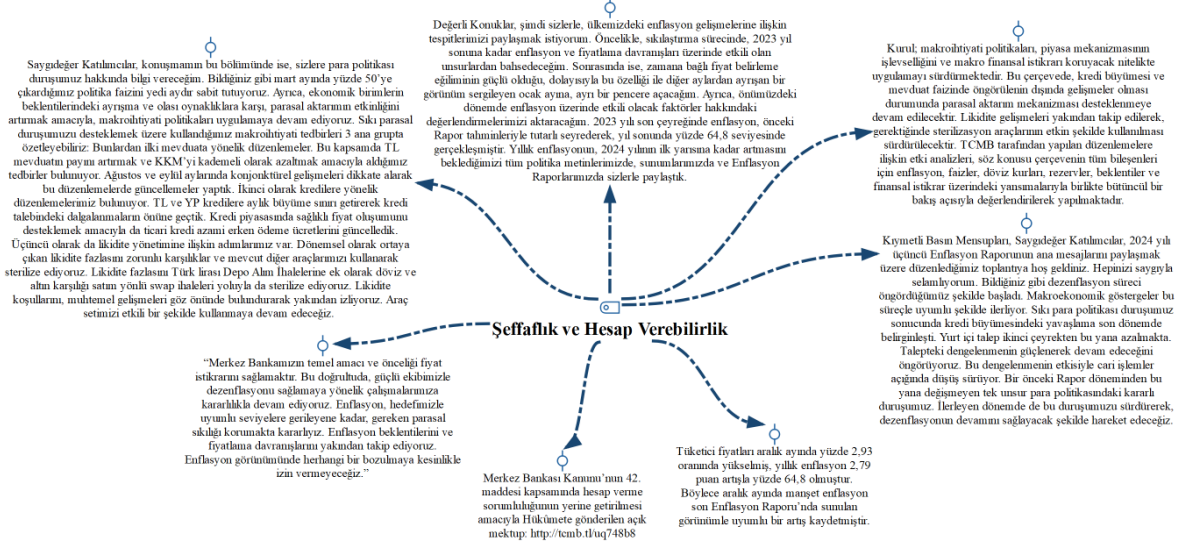


Şekil 6 Bilgi ve Hizmet Sunumu Kodlanmış Bölüm Örnekleri

Dijitalleşme süreci, kamu kurumlarının sorumluluk alanlarından olan bilgi ve hizmet sunumunun elektronik bir yapıya dönüştürülmesini gerekli kılmıştır. Şekil 6, Merkez Bankası'nın bu sürece oldukça sağlıklı bir biçimde adaptasyon sağladığının önemli bir göstergesidir. Şekil 6'daki kodlanmış bölüm örneklerinden anlaşıldığı üzere hedef kitlelerin; bankanın resmi internet sitesine, e-posta adresine, dijital yayınlanan basın duyurularına ve elektronik veri dağıtım sistemlerine linkler ile yönlendirildikleri bulgulanmıştır.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinden Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğe İlişkin Değerlendirmesi

Merkez Bankası'nın X hesabı ve kurumsal web sitesi uzantılı paylaşımlarına dair kodlanmış bölümlerin, iletişim ve etkileşim ile bilgi ve hizmet sunumu bileşeninden sonraki büyük bir bölümü, şeffaflık ve hesap verebilirlik kapsamında gerçekleştirilmektedir.

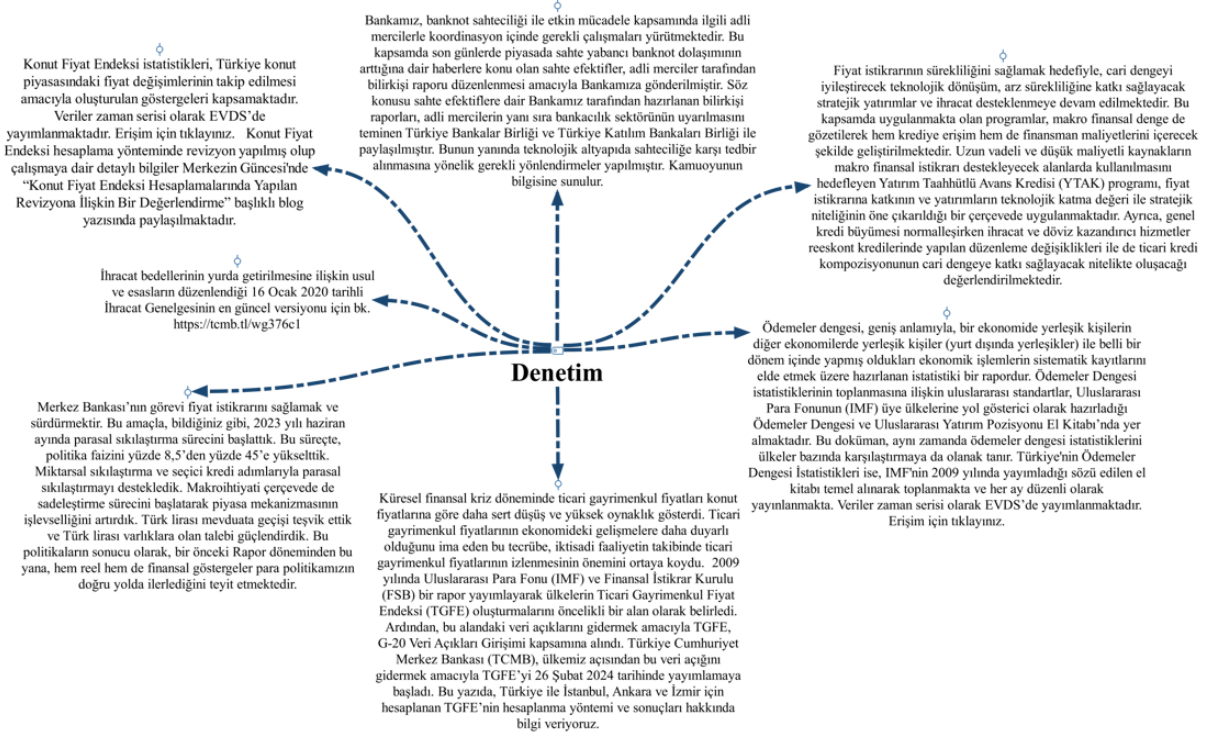


Şekil 7 Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Bileşeni Kodlanmış Bölüm Örnekleri

Şekil 7'deki kodlu bölüm örneklerinden anlaşıldığı üzere Merkez Bankası'nın iş yapma ve işlem gerçekleştirme süreçleri, kaynakların tahsisi, faaliyetlerin takibi ve tüm bunların kamuoyuna ifade edilmesinde şeffaf ve hesap verebilir bir pozisyondan hareket ettiğini göstermektedir.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinden Denetime İlişkin Değerlendirmesi

Araştırmamızın bu bölümünde e-yönetişim bileşenlerinden denetime dair veriler değerlendirilmektedir. Buna göre Merkez Bankası'nın X hesabı ve kurumsal web sitesi uzantılı paylaşımlarına dair kodlanmış bölümlerin iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu ile şeffaflık ve hesap verebilirlik bileşenlerinden sonraki en fazla sayıda kodlanmış bölümü denetim olarak belirlenmiştir.

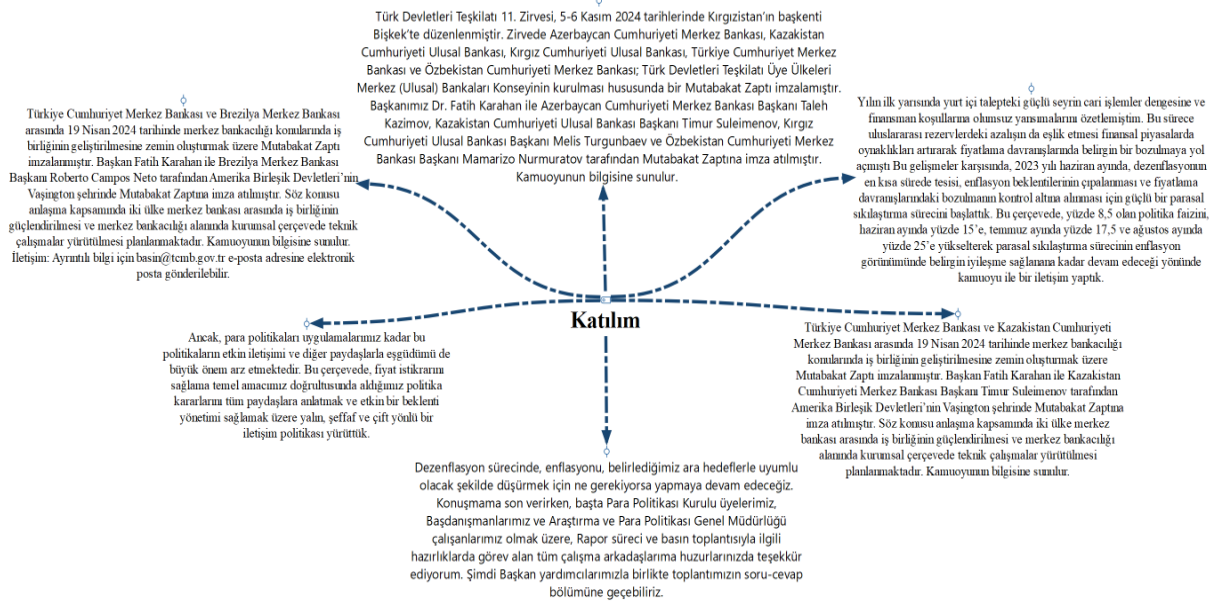


Şekil 8 Denetim Bileşeni Kodlanmış Bölüm Örnekleri

Merkez Bankası X hesabından yapılan paylaşımların, denetim bileşenine yönelik içerikleri, Şekil 8’deki kodlu bölüm örneklerinden anlaşılmaktadır. Buna göre Merkez Bankası’nın faaliyet alanında, denetime önem verdiği görülmektedir. Çeşitli hususlardaki hesaplama yöntemlerine dair revizyonların neye göre yapıldığı, banknot sahteciliği ile etkin mücadelede izlenen stratejiler, fiyat istikrarı sağlamaya dair oluşturulan politikalar, ihracata ilişkin usul ve esasların neye göre düzenlendiğini ifade eden genelgeler gibi süreçlere yönelik denetimli bir yapının oluşturulduğu alt vurgusunun olduğu anlaşılmıştır. Bundan dolayı Merkez Bankası’nın hizmet alanında açık, sorumlu ve denetlenebilir bir zeminde faaliyet gösterdiği bulgulanmıştır.

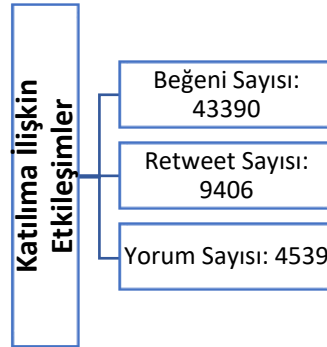
Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinden Katılıma İlişkin Değerlendirmesi

Katılıma dair veri değerlendirmeleri, iki boyutlu bir kapsamda ele alınmıştır. Bunlardan ilki, araştırma veri setinde katılım bileşenine dair kodlanmış bölümlerden oluşmaktadır. Diğeri ise Merkez Bankası’nın resmi X hesabından yapılan paylaşımlara, vatandaşlar tarafından getirilen beğeni, yorum ve retweet tepkileridir. Merkez Bankası’nın X hesabı ve kurumsal web sitesi uzantılı paylaşımlarının kodlanmış bölümlerinin en sonuncusu diğeri bir deyişle en az kodlanan bileşeni katılım olarak bulgulanmıştır.



Şekil 9 Katılım Bileşeni Kodlanmış Bölüm Örnekleri

Araştırma verilerinin katılım bileşeni doğrultusunda ikinci kapsamdaki değerlendirmelerine bakıldığında, Merkez Bankası tarafından yapılan paylaşımlara vatandaşların getirdiği beğeni, yorum ve retweet sayıları ele alınmaktadır.



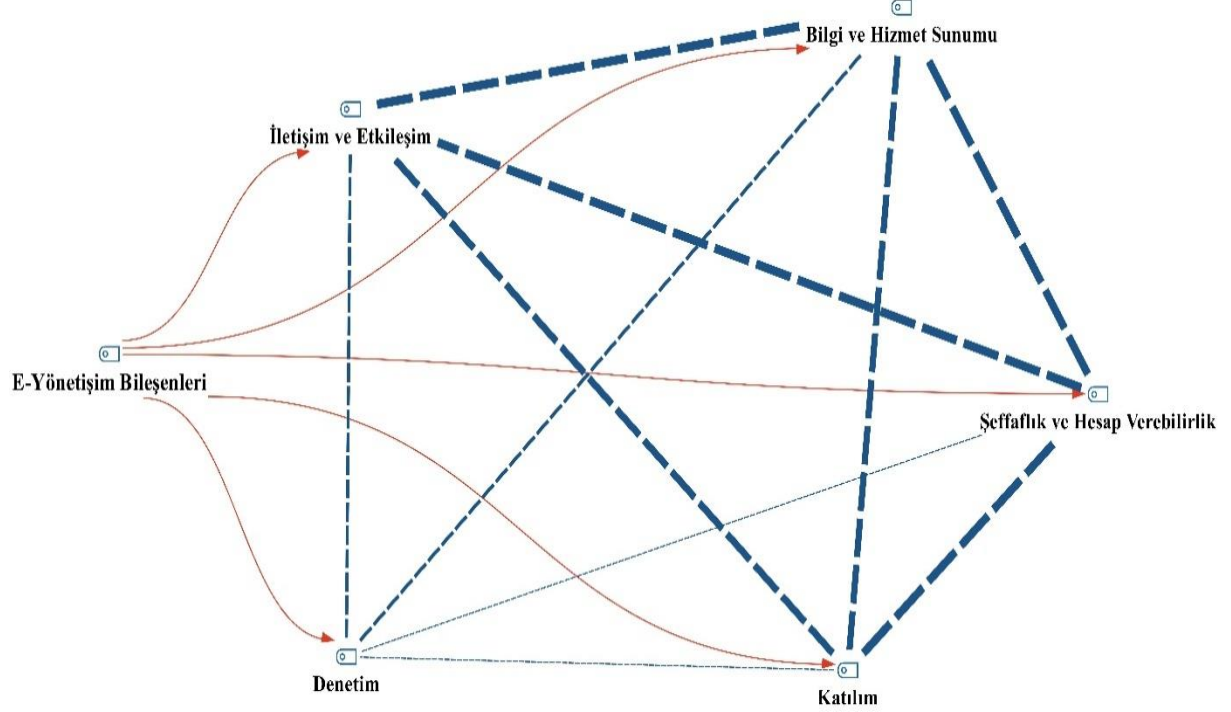
Şekil 10 TCMB'nin X Hesabı Paylaşımlarında Katılıma İlişkin Etkileşim Sayıları

Merkez Bankası'nın resmi X hesabından gerçekleştirilen paylaşımlara, katılım bileşeni açısından bakıldığında 43390 beğeni, 9406 retweet ve 4539 yorum şeklinde tepki ve katılım gösterildiği bulgulanmıştır. Buna göre katılım bileşeni açısından vatandaşların beğeni türünde daha yoğun dijital tepki/katılım gösterdikleri görülmüştür.

Araştırma Verilerinin E-Yönetişim Bileşenlerinin Tamamına İlişkin Kod Birlikte Oluşum Değerlendirmesi

Araştırmanın bu bölümünde, çalışma veri setinin e-yönetişim bileşenleri kapsamındaki kodlanan bölümlerinin birbirleri ile bir araya gelme durumlarına dair değerlendirmelere yer verilmektedir. Buna

göre e-yönetişim bileşenlerine ilişkin iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik, denetim ve katılıma ilişkin kodlanmış bölümlerin birlikte oluşum durumundan bahsedilmektedir. Bu durumun tamamını gösterir model ise Şekil 11’de verilmiştir.



Şekil 11 E-Yönetişim Bileşenleri Kod Birlikte Oluşum Görseli

Şekil 11 incelendiğinde bütün bileşenlerin birbirleri ile bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Daha açık bir ifade ile iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik, denetim ve katılım bileşenlerinin tamamının birbirleriyle bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bileşenlerin aralarındaki ilişkinin derecesi ise Şekil 11’de verilen çizgilerin kalın ve ince olma durumları ile gösterilmektedir. Buna istinaden Merkez Bankası politikalarına dair paylaşımların, iletişim ve etkileşim, bilgi ve hizmet sunumu, şeffaflık ve hesap verebilirlik bileşenleri kapsamlarında daha bütüncül bir kurumsal iletişim stratejisi ile verildiği anlaşılmıştır.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, TCMB’nin 2024 yılı dijital iletişim stratejileri çerçevesinde e-yönetişim bileşenlerinin nasıl yapılandığını, bu bileşenlerin göreceli ağırlıklarını ve aralarındaki etkileşim örüntülerini anlamaya yönelik nitel bir analiz sunmaktadır. Bulgular, aşağıda sıralanan üç temel araştırma sorusu çerçevesinde değerlendirilmiştir:

- “TCMB’nin 2024 yılı dijital iletişim stratejilerinde e-yönetişimin temel bileşenleri olan ‘İletişim ve Etkileşim’, ‘Bilgi ve Hizmet Sunumu’, ‘Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik’, ‘Denetim’ ve ‘Katılım’ ne düzeyde ve ne şekilde tezahür etmektedir?”

Araştırmanın bulguları, beş e-yönetişim bileşeninin tamamının TCMB’nin dijital iletişiminde farklı düzey ve biçimlerde tezahür ettiğini göstermiştir.

İletişim ve Etkileşim: Bu bileşen, en yoğun şekilde, hedef kitlelerin kurumun resmi dijital platformlarına (sosyal medya, web sitesi vb.) sürekli olarak yönlendirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu durum, TCMB’nin paydaşlarını kendi kontrolündeki dijital ekosistem içinde tutmaya yönelik bilinçli bir iletişim ve etkileşim politikası izlediğini göstermektedir. Ayrıca, takipçilerin paylaşımlara verdiği beğeni, yorum ve retweet tepkileri de bu bileşenin niceliksel bir tezahürü olarak kaydedilmiştir. Öte yandan, TCMB, X platformu üzerinden düzenli paylaşımlar yaparak hedef kitleyle iletişim kurmayı hedeflemiştir. Ancak, etkileşim oranları (beğeni, yorum, retweet) düşük kalmıştır. Bu durum, Blinder vd. (2024) ve Mochhoury (2023) tarafından vurgulandığı gibi, merkez bankalarının “tek yönlü iletişim” eğilimini yansıtmaktadır.

Bilgi ve Hizmet Sunumu: Bu bileşen, kurumun temel görev alanına giren konularda (para politikası, enflasyon, finansal istikrar vb.) teknik bilgilerin, basın duyurularının, raporların ve elektronik veri dağıtım sistemlerinin bağlantılar aracılığıyla sunulması şeklinde tezahür etmiştir. Para politikası kararları ve enflasyon gibi spesifik konulara dair detaylı bilgilendirmeler bu bileşenin somut örnekleridir. Bu bağlamda, TCMB, enflasyon verileri, faiz politikaları ve ekonomik raporlar gibi teknik bilgileri paylaşarak bilgi sunumu odaklı bir strateji izlemiştir. Bu bulgu, Camilleri (2021) ve Van Riel & Fombrun (2007) “kamuoyunun bilgilendirilmesi” gerekliliği ile uyumludur.

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Bu bileşen, özellikle para politikası kararlarının gerekçelendirilmesi, Enflasyon Raporu sunumları ve geleceğe yönelik politika niyetlerinin açıklanması yoluyla kendini göstermiştir. Kurum, aldığı kararların arkasındaki mantığı kamuoyuna anlatarak şeffaf ve sorumlu bir yönetim imajı çizmeye çalışmıştır. Dolayısıyla, Merkez Bankası, karar alma süreçlerine ilişkin açıklamalar yapmış ancak bu açıklamaların detayları sınırlı kalmıştır. Bu durum, Meijer (2015) ve Ramaswamy (2014) tarafından ele alınan “simgesel şeffaflık” sorununu akla getirmektedir.

Denetim: Bu bileşen, diğerlerine kıyasla daha sınırlı bir şekilde, dolaylı anlatımlarla ortaya çıkmıştır. En zayıf bileşenlerden biridir. TCMB’nin denetim mekanizmalarını iletişim stratejisine dahil etme konusundaki isteksizliği, The Institute of Internal Auditors [IIA], (2006) ve Kutlu vd. (2019) tarafından eleştirilen “kamu kurumlarında denetim eksikliği” ile örtüşmektedir.

Katılım: En zayıf tezahür bu bileşende gözlemlenmiştir. Katılım, paydaşların karar alma süreçlerine doğrudan davet edilmesi şeklinde değil, daha çok diğer merkez bankalarıyla yapılan iş birliklerinin (mutabakat metinleri) duyurulması veya kurum içi paydaşlara (çalışanlar, kurul üyeleri) teşekkür edilmesi gibi dolaylı ve sembolik biçimlerde yer almıştır. Vatandaşların paylaşımlara tepki vermesi de dijital çağın bir katılım biçimi olarak görülmüş, ancak bu durum, kurum tarafından proaktif olarak teşvik edilen bir politika yapım sürecinden ziyade, reaktif bir etkileşim olarak değerlendirilmiştir. Vatandaşların karar alma süreçlerine dahil edilmedeki yetersizlik, Lubis vd. (2024) ve Kodua & Ofosu (2020) tarafından vurgulanan “katılımcı yönetim eksikliği” sorununu desteklemektedir.

- “Söz konusu e-yönetişim bileşenlerinden hangileri TCMB’nin dijital iletişim pratiğinde baskın bir rol oynarken, hangileri ikincil veya sınırlı düzeyde kalmaktadır?”

Çalışmanın bulguları, TCMB'nin dijital iletişim pratiğinde e-yönetişim bileşenlerinin hiyerarşik bir dağılım gösterdiğini ortaya koymuştur:

Baskın Bileşenler, İletişim ve Etkileşim; TCMB, X platformunu aktif olarak kullanarak hedef kitleye ulaşmayı amaçlamıştır. Ancak, etkileşim oranlarının düşük olması, iletişimin “tek yönlü” olduğunu göstermektedir (Janssen vd., 2012). Bilgi ve Hizmet Sunumu: Banka, teknik ve ekonomik içerikleri ön planda tutmuştur. Bu durum, merkez bankalarının geleneksel iletişim stratejileriyle uyumlu (Binder, 2021) olup TCMB’nin stratejik önceliğinin, mesajlarını dijital kanallar aracılığıyla yaymak, faaliyetlerine ilişkin bilgi sunmak ve aldığı kararları kamuoyuna gerekçelendirerek meşrulaştırmak olduğunu göstermektedir.

İkincil Bileşen, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik; TCMB, şeffaflık ilkesini büyük ölçüde “bilgilendirme” düzeyinde uygulamıştır. Ancak, hesap verebilirlik mekanizmalarının yetersizliği, Pina vd. (2007) tarafından ele alınan “eleştirel şeffaflık” eksikliğini yansıtmaktadır.

Sınırlı Bileşenler, Denetim; TCMB’nin, denetim mekanizmalarını iletişim stratejisine yeterli düzeyde dahil etmediği bulgulanmıştır. Bu durum, kamu kurumlarında denetim kültürünün zayıflığına işaret etmektedir (Kutlu vd., 2019). Katılım; vatandaşların süreçlere dahil edilmemesi, e-yönetişimin temel ilkelerinden birinin ihmal edildiğini göstermektedir (Ahmad, 2019). Bu durum, kurumun iletişim stratejisinin, paydaşları aktif olarak karar süreçlerine dahil etme veya faaliyetlerini kamusal denetime açma konusunda zayıf kaldığını ortaya koymaktadır.

TCMB'nin dijital iletişim pratiğinde “iletişim ve etkileşim” ile “bilgi ve hizmet sunumu” baskın rol oynarken, “şeffaflık ve hesap verebilirlik” ikincil, “denetim” ve “katılım” ise sınırlı düzeyde kalmıştır.

- TCMB'nin iletişim içeriklerinde bu beş e-yönetişim bileşeni arasında nasıl bir ilişki ve etkileşim örüntüsü gözlemlenmektedir?"

Kod birlikte oluşum analizleri, e-yönetişim bileşenleri arasında karmaşık bir etkileşim örüntüsü olduğunu göstermiştir:

Güçlü ilişkiler: Baskın olan üç bileşen, İletişim ve Etkileşim, Bilgi ve Hizmet Sunumu, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik birbirleriyle çok güçlü ve sıkı bir ilişki ağı oluşturmaktadır. TCMB, bilgi paylaşımını iletişim stratejisinin merkezine yerleştirmiştir. Örneğin, şeffaflık amacıyla hazırlanan bir rapor (Şeffaflık), bir web sitesi bağlantısı aracılığıyla (Bilgi Sunumu) bir X paylaşımıyla (İletişim) kamuoyuna duyurulur. Bu üçlü yapı, TCMB'nin iletişim stratejisinin ana omurgasını oluşturan, bütünleşik bir "mesaj dağıtım sistemi" olarak işlemektedir. Bu durum, Van Riel & Fombrun (2007) tarafından savunulan "kurumsal iletişimde bilginin rolü" ile uyumludur. Öte yandan, Bilgi ve Hizmet Sunumu & Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik ilişkisinde, Banka, bilgi sunumunu şeffaflık ilkesiyle desteklemiştir. Ancak, bu ilişkinin "hesap verebilirlik" boyutunun eksik kaldığı görülmüştür (Meijer, 2015).

Zayıf ilişkiler, Denetim & Katılım; Denetim ve katılım bileşenleri arasındaki etkileşim oldukça zayıftır. Bu durum, vatandaşların denetim süreçlerine yeterince dahil edilmediğini göstermektedir (The Institute of Internal Auditors [IIA], 2006). Katılım & Diğer Bileşenler; Katılımın diğer bileşenlerle olan ilişkisi sınırlıdır. Bu bulgu, Lubis vd. (2024) tarafından ele alınan "katılımcı yönetim eksikliği" sorununu desteklemektedir. Bu durum, katılım ve denetimin, kurumun ana iletişim stratejisine yapısal olarak entegre edilemediğini, daha çok münferit ve sistemsiz eylemler olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Bu örüntü, hiyerarşik ve yönetilen bir iletişim felsefesinin, yatay ve katılımcı bir yönetim felsefesine üstün geldiğinin en somut kanıtıdır.

Örüntüler: TCMB'nin iletişim stratejisi, "iletişim & bilgi sunumu & şeffaflık" ekseninde ilerlerken, "denetim" ve "katılım" bu sürece çok kısıtlı düzeyde dahil edilmiştir. Bu örüntü, merkez bankalarının geleneksel iletişim yaklaşımlarını yansıtmaktadır (Binder, 2021; Campbell vd., 2019).

Bu bağlamda, e-yönetişim bileşenleri arasında en güçlü ilişki "iletişim ve etkileşim" ile "bilgi ve hizmet sunumu" arasında gözlemlenirken, "denetim" ve "katılım" diğer bileşenlerle sınırlı bir etkileşim içindedir. Bu durum, TCMB'nin iletişim stratejisinin katılımcı yönetim ilkelerinden belirli bir düzeyde uzak olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın en temel bulgusu, TCMB'nin 2024 yılındaki dijital iletişim pratiğinin, e-yönetişim bileşenleri arasında belirgin bir asimetri sergilediğidir. Analizler, "İletişim ve Etkileşim", "Bilgi ve Hizmet

Sunumu” ve “Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik” bileşenlerinin stratejik iletişimde merkezi bir rol oynadığını, buna karşın “Denetim” ve özellikle “Katılım” bileşenlerinin ise oldukça çevresel ve sınırlı bir düzeyde kaldığını ortaya koymuştur. Bu durum, TCMB’nin dijital kamusal alanda, geleneksel stratejik kurumsal iletişim pratiklerini başarıyla uyguladığını ancak modern yönetim anlayışının gerektirdiği çift yönlü ve katılımcı mekanizmaları henüz tam anlamıyla gerçekleştiremediğini göstermektedir. Bu çalışmanın bulguları, son dönemde merkez bankacılığı iletişimi üzerine yapılan çalışmalarda belirtilen eğilimlerle önemli ölçüde uyumludur. Blinder vd. (2024), merkez bankalarının kamuoyuna yönelik şeffaflık artışı sağladığını ancak bu şeffaflığın katılımcılıkla desteklenmediği sürece “yanıltıcı bir umut” olabileceğini belirtmektedir. TCMB örneğinde de benzer bir yapının izleri görülmektedir, yüksek şeffaflık iddiası, sınırlı etkileşim ve katılım uygulamalarıyla dengelenmektedir.

Sonuç olarak, TCMB’nin dijital iletişim stratejisi, Falkheimer & Heide’nin (2018) tanımladığı şekliyle, kurumun varlığını sürdürme ve performansını yönetme odaklı bir stratejik iletişim modeline daha yakındır. Ancak Öktem vd. (2014) ve Parlak & Doğan’ın (2019) belirttiği çok aktörlü, demokratik ve karşılıklı etkileşime dayalı e-yönetişim modelinden henüz uzaktır. Kurum, “iletişim yapma” konusunda yetkin olsa da bunu “birlikte yönetme” pratiğine dönüştürmede eksiklikler sergilemektedir.

Bu çalışma tek bir vakaya odaklanmıştır. Gelecekteki araştırmalar, TCMB’nin iletişim stratejisini Avrupa Merkez Bankası, ABD Merkez Bankası veya gelişmekte olan diğer ülke merkez bankalarıyla karşılaştırarak, farklı kurumsal ve politik bağlamların e-yönetişim pratiklerini nasıl şekillendirdiğini analiz edebilir.

EXTENDED ABSTRACT

The accelerating digitalization of governance has fundamentally transformed public sector communication, shifting from unidirectional information transmission to governance-oriented practices built upon transparency, accountability, participation and interaction (Christensen & Cornelissen, 2011; Falkheimer & Heide, 2018). Among the most critical actors in this transformation are central banks. They are not merely technocratic agencies managing monetary instruments but also communicative actors tasked with sustaining legitimacy and public trust. In volatile contexts, central bank communication functions as a strategic tool to influence expectations, stabilize markets, and construct credibility (Blinder vd., 2024). Yet, scholarship warns that transparency in central bank communication often remains one-way transparency unless systematically accompanied by participatory and auditing mechanisms (Binder, 2021; Meintjes & Grobler, 2014).

Against this backdrop, this study investigates how the e-governance components of Communication & Interaction, Information & Service Delivery, Transparency & Accountability, Auditing, and Participation manifest in the Central Bank of the Republic of Türkiye's (CBRT) digital communication in 2024, which of these components dominate, and how they interact. The research objective is to empirically unpack CBRT's digital communication practices through an e-governance lens, thereby contributing to both strategic communication and governance literatures by bridging technocratic transparency with public legitimacy-building dynamics.

The dataset consists of 441 official posts shared via CBRT's X account between January 1 and December 31, 2024, together with the institutional web content linked in these posts. Using a purposive sampling design, the dataset was analyzed in MAXQDA through a directed qualitative content analysis. Coding categories were theory-driven, reflecting the five e-governance components identified in prior research (Palvia & Sharma, 2007; Janssen et al., 2012; Kutlu et al., 2019). In total, 2046 coded segments were generated, followed by frequency distributions, co-occurrence visualizations, and lexical inspections including word clouds and bigram analyses (Lacy et al., 2015; Kleinheksel et al., 2020).

Findings highlight three patterns. First, CBRT's digital practice is dominated by technical information delivery, systematic reporting and a transparency rhetoric: the highest coding frequencies appear for Communication & Interaction (771 codes), Information & Service Delivery (733 codes), and Transparency & Accountability (456 codes). Lexical analyses confirm a focus on inflation, rates, financial data and policy terminology. Second, Auditing (56 codes) and Participation (30 codes) are underrepresented, revealing limited emphasis on explicit audit-related communication or participatory consultation mechanisms. This echoes Blinder et al. (2024) and Bourne (2016), who argue that central banks have expanded transparency discourses but failed to institutionalize interactive and participatory communication. Third, co-occurrence analysis indicates strong coupling between Information Delivery and Transparency but weak linkages between Participation/Auditing and other components, confirming the prevalence of a hierarchical, technocratic model over a participatory governance model.

These findings align with broader debates. Christensen (2002) and Hakala (2016) note that transparency without accountability does not secure legitimacy, while Falkheimer and Heide (2022) underscore that strategic communication is both a managerial and ethical imperative. This study corroborates these perspectives, showing that CBRT emphasizes legitimacy through transparency while sidelining participatory and auditing dimensions.

In conclusion, CBRT's digital communication exhibits strong technical information provision and transparency but insufficient participatory and auditing dimensions, thereby falling short of the full e-governance ideal. Socio-economically, this highlights the need for stronger citizen consultation in monetary governance. Socio-culturally, the limited participatory culture in Türkiye contextualizes but does not justify the marginalization of engagement mechanisms. From a political economy perspective, digital platforms must evolve from data dissemination tools into spaces of deliberation and accountability (Moloney, 2004).

In conclusion, the CBRT's digital communication demonstrates a strong performance in transparency and information provision, consistently reinforcing institutional legitimacy through the systematic release of data and technical reports. However, the limited visibility of participation and auditing dimensions prevents this communication model from fully attaining the integrative ideal of e-governance. This finding underscores the pressing need for Turkish public institutions to cultivate a stronger culture of citizen participation and to design more transparent accountability mechanisms within their socio-economic context. From the perspective of the political economy of communication, digital platforms should not be confined to mere channels of data transmission; rather, they must be reimagined as interactive arenas where public deliberation, reciprocal accountability, and democratic legitimacy are actively produced and sustained (Moloney, 2004). Such a shift compels central banks to embrace more inclusive, transparent, and sustainable communication models as a foundation for maintaining public trust and credibility.

The study is limited to a single case (CBRT) and a single platform (X). Future research should explore multi-platform and cross-institutional comparative analyses, including audience reception studies. Policy recommendations include: (1) institutionalizing digital consultation channels to enhance participation, (2) increasing visibility of auditing and accountability dashboards, (3) simplifying technical content via multimedia for broader audiences, and (4) embedding engagement mechanisms into the strategic design of communication.

By empirically documenting the intersection of strategic corporate communication and e-governance in central banking, this study contributes original insights to both literatures. It demonstrates that building public legitimacy in technocratic institutions requires not only transparency and data dissemination but also participation and accountability embedded into the very fabric of digital communication.

Çıkar Çatışması / Conflict of Interest	Yazarlar çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir. / The authors declare that there is no conflict of interest.
Yapay Zekâ Kullanımı / Use of Artificial Intelligence	Yazarlar çalışmada yapay zekâ araçlarının kullanılmadığını beyan etmiştir. / The authors declares that artificial intelligence tools were not used in the study.
Yazarların Katkıları / Author Contributions	Birinci yazarın çalışmaya katkı oranı %34'tür. İkinci ve üçüncü yazarların katkı oranları ise %33'tür. / The first author's contribution to the study was 34%. The second and third authors each contributed 33%.

This work is licensed under **Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License** (CC BY-NC 4.0). 

KAYNAKÇA

- Abreu, A., & Lopes, D. S. (2022). Forward guidance and the semiotic turn of the European Central Bank. *Journal of Cultural Economy*, 15(1), 14-29. <https://doi.org/10.1080/17530350.2021.1921829>
- Agangiba, W. A., & Agangiba, M. A. (2013). E-governance justified. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 4(2), 223-225.
- Ahmad, P. (2019). Citizen participation as a tool for creating an effective e-governance system in Iraq. In *Central and Eastern European eDem and eGov Days*, 227-240. <https://doi.org/10.24989/ocg.v335.18>
- Barthwal, C. P. (2003). E-governance for good governance. *The Indian Journal of Political Science*, 64(3/4), 285-308.
- Beger, R. (2018). *Present-day corporate communication: A practice-oriented, state-of-the-art guide*. Springer.
- Bhagat, S., & Joshi, P. (2019). Evaluation of accessibility and accessibility audit methods for e-governance portals. In *Proceedings of the 12th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV'19)*, 220-226. DOI: 10.1145/3326365.3326394
- Binder, C. C. (2021). Political pressure on central banks. *Journal of Money, Credit and Banking*, 53(4), 715-744. <https://doi.org/10.1111/jmcb.12772>
- Blinder, A. S., Ehrmann, M., De Haan, J., & Jansen, D. J. (2024). Central bank communication with the general public: Promise or false hope? *Journal of Economic Literature*, 62(2), 425-457. <https://doi.org/10.1257/jel.20231683>
- Bourne, L. (2016). Targeted communication: The key to effective stakeholder engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 226, 431-438.
- Camilleri, M. A. (2021). Strategic dialogic communication through digital media during Covid-19 crisis, İçinde M. A. Camilleri (Ed.), *Strategic corporate communication in the digital age* (ss. 1-18). Emerald.
- Campbell, J. R., Ferroni, F., Fisher, J. D., & Melosi, L. (2019). The limits of forward guidance. *Journal of Monetary Economics*, 108, 118-134. <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2019.08.009>
- Christensen, L. T. (2002). Corporate communication: The challenge of transparency. *Corporate Communications: An International Journal*, 7(3), 162-168. <https://doi.org/10.1108/13563280210436772>
- Christensen, L. T., & Cornelissen, J. (2011). Bridging corporate and organizational communication: Review, development and a look to the future. *Management Communication Quarterly*, 25(3), 383-414. DOI: 10.1177/0893318910390194
- Christensen, L. T., Morsing, M., & Cheney, G. (2008). *Corporate communications: Convention, complexity and critique*. Sage.
- Coffman, J. (2004). *Strategic communications audits*. Communications Consortium Media Center.

- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. Sage.
- Dawes, S. S. (2008). The evolution and continuing challenges of e-governance. *Public Administration Review, Special Issue*, 86-102. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>
- Djatkiko, G. H., Sinaga, O., & Pawirosumarto, S. (2025). Digital transformation and social inclusion in public services: A qualitative analysis of e-government adoption for marginalized communities in sustainable governance. *Sustainability*, 17(7), 2908. <https://doi.org/10.3390/su17072908>
- Downs, C. W., & Adrian, A. D. (2004). *Assessing organizational communication: Strategic communication audits*. The Guilford.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2018). *Strategic communication: An introduction*. Routledge.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2022). *Strategic communication: An introduction to theory and global practice*. Routledge.
- Finger, M., & Pecoud, G. (2003). From e government to e governance? Towards a model of e governance. *Electronic Journal of E-government*, 1(1), 52-62.
- Franklin, B., Hogan, M., Langley, Q., Mosdell, N., & Pill, E. (2009). *Key concepts in public relations*. Sage.
- Gheyle, N., & Jacobs, T. (2017). *Content analysis: A short overview*. Internal Research Note.
- Hakala, N. (2016). *Transparency ideal in strategic communication: A discussion between theory and practice [Master's Thesis]*. Copenhagen Business School.
- Hallahan, K. (2005). Accountability. İçinde R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of public relations* (ss. 164-164). Sage.
- Harmono, F. (2024). The role of social media in realizing accountability for the implementation of e-governance. *Gema Wiralodra*, 15(1), 627-633. <https://doi.org/10.31943/gw.v15i1.392>
- Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2015). Strategic communication: Opportunities and challenges of the research area. İçinde D. Holtzhausen & A. Zerfass (Eds.), *The routledge handbook of strategic communication* (ss. 3-17). Routledge.
- The Institute of Internal Auditors [IIA]. (2006). *The role of auditing in public sector governance*. The Institute of Internal Auditors [IIA]. http://www.ca-ilg.org/sites/main/files/file-attachments/auditing_in_public_sector.pdf
- Isakov, A., Grishin, P., & Gorkinsky, O. (2018). Fear of forward guidance. *Russian Journal of Money and Finance*, 77(4), 84-106. <https://doi.org/10.31477/rjmf.201804.84>
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268. <https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>
- Kalender, A. (2008). Halkla ilişkiler: Kavramlar, tanımlar ve uygulama alanları. İçinde A. Kalender & M. Fidan (Ed.), *Halkla ilişkiler* (ss. 11-47). Tablet.

- Kleinheksel, A. J., Rockich-Winston, N., Tawfik, H., & Wyatt, T. R. (2020). Demystifying content analysis. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 84(1), 127-137. <https://doi.org/10.5688/ajpe7113>
- Koçyiğit, M. (2017). Dijital halkla ilişkiler ve online kurumsal itibar yönetimi. *Eğitim*.
- Koçyiğit, M. (2020). Kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler. İçinde Z. T. Gencer (Ed.), *Kurumsal iletişimin el kitabı* (ss. 165-195). *Eğitim*.
- Kodua, L. T., & Ofosu, B. O. (2020). Exploring low e-participation in policy making in Ghana: A case study of Kumasi metropolitan assembly. *Research on Humanities and Social Sciences*, 10(2), 1-10. <https://doi.org/10.7176/RHSS/10-2-01>
- Kutlu, Ö., Örselli, E., & Kahraman, S. (2019). Kamu yönetiminde denetim, ombudsmanlık ve e-yönetişim. İçinde B. Parlak & K. C. Doğan (Ed.), *E-yönetişim; kavramsal/kuramsal çerçeve, ülke incelemeleri ve Türkiye'ye yansımaları* (ss. 115-148). Beta.
- Küçükçivil, B. (2024). Halkla ilişkilerde farkındalık aracı olarak sosyal medya: Kadın sivil toplum derneği üzerine bir araştırma. *Medeniyet ve Toplum Dergisi*, 8(2), 425-446. <http://dx.doi.org/10.51117/metder.2024.8>
- Küçükçivil, B. (2025a). Diyalojik halkla ilişkiler ve e-yönetişim. *Eğitim*.
- Küçükçivil, B. (2025b). Kurumsal iletişimin gündemini okumak: Kurumsal İletişimciler Derneği yazılarının analizi. *Akademik İletişim Araştırmaları Dergisi*, 3, 54-76.
- Lacy, S., Watson, B. R., Riffe, D., & Lovejoy, J. (2015). Issues and best practices in content analysis. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 92(4), 791-811. <https://doi.org/10.1177/1077699015607338>
- Lo, O., Buchanan, W. J., Sayeed, S., Papadopoulos, P., Pitropakis, N., & Chrysoulas, C. (2022). GLASS: A citizen-centric distributed data-sharing model within an e-governance architecture. *Sensors*, 22(6), 2291. <https://doi.org/10.3390/s22062291>
- Lubis, S., Purnomo, E. P., Lado, J. A., & Hung, C. F. (2024). Electronic governance in advancing sustainable development goals through systematic literature review. *Discover Global Society*, 2(1), 77. <https://doi.org/10.1007/s44282-024-00102-3>
- Markoff, J., Shapiro, G., & Weitman, S. R. (1975). Toward the integration of content analysis and general methodology. İçinde *Sociological Methodology* (ss. 1-58).
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching*. Sage.
- Mazzei, A. (2014). A multidisciplinary approach for a new understanding of corporate communication. *Corporate Communications: An international Journal*, 19(2), 216-230. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2011-0073>
- Meijer, A. (2015). E-governance innovation: Barriers and strategies. *Government Information Quarterly*, 32(2), 198-206. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.01.001>
- Meintjes, C., & Grobler, A. F. (2014). Do public relations professionals understand corporate governance issues well enough to advise companies on stakeholder relationship management? *Public Relations Review*, 40(2), 161-170. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.10.003>
- Mochhoury, S. (2023). Central bank communication and trust: An experimental study on the European Central Bank and the general public (No. 2824). ECB Working Paper.

- Mohamad, B., & Bakar, H. A. (2018). Corporate communication and strategic management: History, operational concept and integration. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 186, 240-244.
- Mohamed, R. A. (2024). Corporate communication, strategic planning and competitive advantage in telecommunication industry in Kenya. *Journal of African Interdisciplinary Studies*, 8(9), 130-145.
- Moloney, K. (2004). Corporate and government communication: Relationships, opportunities and tensions. İçinde S. M. Oliver (Ed.), *Handbook of corporate communication and public relations: Pure and applied* (ss. 53-69). Routledge.
- Ninyuk, I. (2025). Development of e-governance as a tool for increasing transparency and accountability of government in Ukraine. *Knowledge, Education, Law, Management*, 2(70), 84-90. <https://doi.org/10.51647/kelm.2025.2.11>
- Oliver, S. (2007). *Public relations strategy*. Kogan.
- Osimo, D. (2008). *Web 2.0 in government: Why and how?* JRC scientific and technical reports Institute for Prospective Technological Studies (IPTS). JRC, European Commission.
- Öktem, M. K., Demirhan, K., & Demirhan, H. (2014). The usage of e-governance applications by higher education students. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(5), 1925-1943. <https://doi.org/10.12738/estp.2014.5.2051>
- Palvia, S. C. J., & Sharma, S. S. (2007). E-government and e-governance: Definitions/domain framework and status around the world. In *International Conference on E-Governance*, 5(1), 1-12.
- Parlak, B., & Doğan, K. C. (2019). E-yönetişim: Kuramsal bir analiz. İçinde B. Parlak & K. C. Doğan (Ed.), *E-yönetişim: Kavramsal/kuramsal çerçeve, ülke incelemeleri ve Türkiye'ye yansımaları* (ss. 7-18). Beta.
- Pina, V., Torres, L., & Acerete, B. (2007). Are ICTs promoting government accountability? A comparative analysis of e-governance developments in 19 OECD countries. *Critical Perspectives on Accounting*, 18(5), 583-602. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2006.01.012>
- Profiroiu, M. C., Burlacu, S., Alpopi, C., & Ciobanu, G. (2019). E-governance can promote transparency in public administration. In *BASIQ International Conference on New Trends in Sustainable Business and Consumption*, 275-282.
- Ramaswamy, M. (2014). Improving transparency through e-governance. *Issues in Information Systems*, 15(1), 123-131. DOI:10.48009/1_iis_2014_123-131
- Reddick, C. G., & Turner, M. (2012). Channel choice and public service delivery in Canada: Comparing e-government to traditional service delivery. *Government Information Quarterly*, 29(1), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.03.005>
- Roberts, S. A. (2004). Knowledge management for best practice. İçinde S. M. Oliver (Ed.), *Handbook of corporate communication and public relations: Pure and applied* (ss. 33-52). Routledge.

- Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, J. R. (2012). Are government internet portals evolving towards more interaction, participation, and collaboration? Revisiting the rhetoric of e-government among municipalities. *Government Information Quarterly*, 29, 72-81. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.09.004>
- Sharma, G., Bao, X., & Peng, L. (2014). Public participation and ethical issues on e governance: A study perspective in Nepal. *Electronic Journal of E-Government*, 12(1), 82-96.
- Sims, M. (2004). New technology and the changing face of corporate communication. İçinde S. M. Oliver (Ed.), *Handbook of corporate communication and public relations* (ss. 243-252). Routledge.
- Snijkers, K. (2005). E-government, intergovernmental relations and the citizen. European Group of Public Administration.
- Stanton, R. (2017). *Corporate strategic communication*. Bloomsbury.
- Steyn, B. (2000). Model for developing corporate communication strategy. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 19(2), 1-33. DOI: 10.36615/jcsa.v19i2.1871
- Sushil, P. K. S. (2017). *Strategic planning and implementation of e-governance*. Springer.
- Teicher, J., Hughes, O., & Dow, N. (2002). E-government: A new route to public sector quality. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(6), 384-393. <https://doi.org/10.1108/09604520210451867>
- Temba, R. S. (2025). Exploring the impact of e-governance on public sector efficiency and accountability in local governments: A case of Kinondoni and Ubungo Municipalities in Tanzania. *African Journal of Empirical Research*, 6(1), 158-170. <https://doi.org/10.51867/ajernet.6.1.16>
- Troitiño, D. R., Mazur, V., & Kerikmäe, T. (2024). E-governance and integration in the European Union. *Internet of Things*, 27(101321). <https://doi.org/10.1016/j.iot.2024.101321>
- Udalla, E. A. (2022). E-governance and accountability in public affairs. İçinde C. A. Obiora, P. C. Chiamogu & K. Anierobi (Eds.), *E-governance and new public management in Nigeria: Themes and perspectives* (ss. 194-204). Timex.
- Van Riel, C. B. M., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Taylor & Francis.
- Yar, F. M. (2024). Digital transformation in rural communities: Enhancing village governance and citizen participation. *Journal of Village Development Innovation*, 1(1), 39-50. <https://doi.org/10.59261/jvdi.v1i1.4>
- Yegon, G. K., & Kipkorir, C. S. S. (2023). Performance measurement and effective communication: Strategic to service delivery. *British Journal of Multidisciplinary and Advanced Studies*, 4(4), 73-90. <https://doi.org/10.37745/bjmas.2022.0282>
- Zerfass, A. (2008). Corporate communication revisited: Integrating business strategy and strategic communication. İçinde A. Zerfass, B. Ruler & K. Sriramesh (Eds.), *Public Relations Research: European and international perspectives and innovations* (ss. 65-96). VS Verlag für Sozialwissenschaften.