

## Kamu Kurumlarında Yapay Zekânın Dijital Yönetişime Etkisi: Kamu Denetçiliği Kurumu İncelemesi

### The Impact Of Artificial Intelligence On Digital Governance in Public Institutions: An Analysis of The Ombudsman Insitution

Mehmet ÖLMEZ<sup>1</sup>, Bülent BAYRAK<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dr. Öğretim Görevlisi., Malatya İnönü Üniversitesi OSB MYO, Türkiye

[E-Mail: olmez23@hotmail.com](mailto:olmez23@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-1462-1241>

<sup>2</sup>Dr., Gelir Uzmanı, Malatya Vergi Dairesi Başkanlığı, Türkiye

[E-Mail: ardadoruk3588@gmail.com](mailto:ardadoruk3588@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1056-8866>

<https://doi.org/10.58724/assam.1596586>

#### Özet

Yapılan çalışmada Türkiye’de kamu yönetimi hizmetleri açısından yapay zekânın dijital yönetişime etkisi literatür taramasına dayalı betimsel bir değerlendirme kapsamında incelenmiştir. Örnek olay kapsamında Kamu Denetçiliği Kurumunun (KDK), teknolojinin son seviyesi olan yapay zekâ uygulamalarını dijital yönetişimle bütünleştirmesinin kuruma katkıları belirtilmiştir. Bu çalışmada kapsamlı bir literatür taraması ve nitel araştırma yöntemi doğrultusunda örnek olay inceleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma için yapılan literatür taraması sonucunda ikincil kaynaklardan veriler elde edilmiştir. Çalışmada ilk olarak yapay zekâ, yönetişim, dijital yönetişim ve KDK hakkında bilgiler verilmiştir. Kamu hizmetinin yapay zekâ ile sunulması ve dijital yönetişimin kamu yönetimi boyutu hakkında açıklamalar yapılmıştır. KDK’ye yönelik dijital yönetişim ve yapay zekâ çalışmaları başlıklar altında ele alınmıştır. Çalışmada KDK’nin yapay zekâ uygulaması ile birlikte farklı gruplarda yer alan vatandaşların yönetime daha kolay ve aktif bir şekilde katılmaları sonucunda toplumda dijital yönetişim çerçevesinde daha katılımcı ve demokratik bir toplumun ortaya çıkacağı vurgulanmıştır.

#### Anahtar Kelimeler: Yapay Zekâ, Dijital Yönetişim, Kamu Denetçiliği Kurumu

#### Abstract

In this study, the impact of artificial intelligence on digital governance in terms of public administration services in Turkey is examined within the scope of a descriptive evaluation based on a literature review. Within the scope of the case study, the contributions of the Ombudsman's Office (Ombudsman's Office) to the integration of artificial intelligence applications, which is the latest level of technology, with digital governance are stated. In this study, case study method was used in line with a comprehensive literature review and qualitative research method. As a result of the literature review for the study, data were obtained from secondary sources. In the study, firstly, information about artificial intelligence, governance, digital governance and KDK is given. Explanations were made about the provision of public service with artificial intelligence and the public administration dimension of digital governance. Digital governance and artificial intelligence studies for KDK are discussed under headings. In the study, it is emphasized that with the artificial intelligence application of KDK, a more participatory and democratic society will emerge within the framework of digital governance in the society as a result of citizens in different groups participating in the administration more easily and actively.

**Keywords: Artificial Intelligence, Digital Governance, Ombudsman Institution**

#### Article Type

Research Article

#### Application Date

05.12.2024

#### Admission Date

23.03.2025

## 1. GİRİŞ

Yönetimde insan faktörü, her zaman en önemli unsur konumunda olmuştur. İşlerin nasıl yapılacağı, en etkili ve verimli çalışma yönteminin ne olduğu, hangi sonuçlara nasıl ulaşılacağı gibi birçok sorunun çözüm noktasında insan, temel belirleyici kavramdır. Bilim insanları herhangi bir örgütteki insanın görev ve sorumluluğu ile iş yükü dağılımını geliştirip iyileştirmek adına sürekli arayış ve çalışmalar içerisinde olmuş; bu şekilde elde ettiği verilerle yönetim bilimi içerisinde farklı anlayışların ve dönemlerin gelişmesini sağlamıştır. Bu gelişmenin ulaştığı son dönem, yönetim faaliyetlerinde teknolojik uygulamaların yaygınlaştığı dijital dönemdir. Teknolojik altyapı ve verileri insan tarafından oluşturulan; zaman ve emek tasarrufu ile verimlilik çerçevesinde hizmet sunumu sağlanan; hizmet alan bireylerin hizmet veren bireyler yerine yazılım ve uygulamalarla muhatap olduğu bu dönem, dijital dönem olarak bilinmektedir. Dijital dönemde gelinen son nokta ise bilgiyi temel alarak oluşturulan ve doğal gidişata uyumlaştırılmış sayısal temelli bir zekâ türünü barındıran yapay zekâ dönemidir.

Son yıllarda gelişen teknoloji ile beraber yapay zekâ uygulamaları sağlık, fen, mühendislik ve iletişim alanlarında olduğu gibi sosyal bilimlerin önemli bir dalı olan kamu yönetimi alanında da gelişme göstermektedir. Kamu yönetimi alanında yaşanan gelişmeler, yapay zekânın günlük yaşamımıza girmesiyle kamu hizmetlerindeki dönüşümü de beraberinde getirmiş ve hizmetlerin aynı zamanda yönetim ilkelerinden olan “ekonomik, hızlı, verimli, şeffaf, etkin ve katılımcılığı teşvik eden” araçlarla sunulmasını sağlamıştır. Türk kamu yönetiminde başta e-devlet uygulamaları ve CİMER olmak üzere birçok alanda yapay zekânın dijital yönetim doğrultusunda etkin kullanıldığı görülmektedir. Bu bakımdan kamu kurumlarında yapay zekânın kullanılması ile kamu hizmet sunumunda değişimler ivme kazanmıştır. Bu değişimler, kamu hizmetlerinde hesap verebilirliği, etkinliği, şeffaflığı, verimliliği, kaliteyi ve katılımcılığı dijital iyi yönetim ilkeleri doğrultusunda artırmaktadır.

Çalışmanın amacı, yapay zekânın dijital yönetim çerçevesinde incelenmesi ve KDK'nin hizmet sunumlarının daha verimli olması açısından önerilerde bulunmaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın yöntemi olarak süreç boyunca yardımcı sorular kullanılabildiği, araştırma sorusunun olayları tanımlayarak katılımcıların anlayış, inanç, deneyim ve görüşlerini aktarabildiği, ele alınan konuyu bütüncül bir biçimde yorumlamayı sağlayacak verileri elde etmeye olanak sağladığı için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır (Matthews ve Rose, 2014). Yapılan çalışma da, nitel araştırma metotları doğrultusunda örnek olay yöntemi kullanılarak yapılandırılmıştır. Örnek olay kapsamında yapay zekânın KDK'nin kamu hizmetlerinde dijital yönetimi sağlamadaki etkisi incelenmiştir. Örnek olay çalışması kapsamında derinlemesine araştırmalarda üzerinde çalışılan kurumlar ile ilgili detaylı bilgiler elde edilerek araştırmaya konu olan noktalar aydınlatılmaya çalışılmaktadır (Coşkun vd, 2019: 83). Bu çalışmada “yapay zekânın KDK'nin kamu hizmetlerinde dijital yönetimi sağlamada etkisi vardır” hipotezi kapsamında KDK'nin kamu hizmetlerinde dijital yönetimi sağlamadaki etkisi incelenmiş ve yapay zekâ, yönetim, dijital yönetim ve KDK hakkında bilgiler verilmiştir. Kamu hizmetinin yapay zekâ ile sunulması ve dijital yönetimin kamu yönetimi boyutu hakkında açıklamalar yapılmış ve KDK'ye yönelik dijital yönetim ve yapay zekâ çalışmaları başlıklar altında ele alınmıştır.

Yapay zekâ ve kamu yönetimi, yapay zekâ ve dijital yönetim konuları ile ilgili çeşitli ve sınırlı akademik çalışmalar olmasına rağmen konuyu kapsamlı olarak ele alan herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Bu çalışmanın literatürde önemli bir boşluğu doldurması hedeflenmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde, literatür taramasına dayalı olarak yapay zekâ ve dijital yönetim kavramları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amacıyla çalışmanın temel vurgusu olan KDK ile yapay zekâ ve dijital yönetim birlikteliği ile literatür taraması yapılmıştır.

### 2.1. Yapay Zekâ

Tarihi, insan zekâsını taklit etme çabalarına kadar uzanan yapay zekâ, bilgiyi yorumlama ve öğrenme yeteneğine sahip sinir ağları olarak adlandırılmaktadır. Başlangıçta insan beyninin nöron aktivitelerini anlamak üzere geliştirilen yapay sinir ağlarının, 20. yüzyılın sonlarından itibaren konuşma ve görüntü tanıma

gibi işlevlerle işlem gücü iletilerek (Taeihagh, 2021:139) günümüz yapay zekâ anlayışının temelleri atılmıştır.

Yapay zekâ kavramı ilk olarak 1956 yılında Dortmund Konferansı'nda John McCarthy tarafından hazırlanan bir çalışmanın içerisinde kullanılmıştır. Günümüze kadar yapay zekâ birçok şekilde tanımlanmış olup mucidi olan McCarthy (2004:7) tarafından yapay zekâ, “insanlarda, hayvanlarda ve bazı makinelerde görülen ve hedeflere ulaşmada kullanılan bir sistemin parçası” olarak tanımlanmıştır. Yapay zekâ birçok bilim adamı tarafından sezgisel programlamalar, karmaşık problemleri çözen makineler, akıllı programlar ve insansı tepkiler verebilen dijital uygulamalar (Nabiyev, 2012:15-19) olarak belirtilmiştir. Yapay zekâ, özellikle doğal zekânın bir taklidini oluşturmak (Nilsson, 1990:14) doğrultusunda, günümüze kadar birçok bilim alanında kullanılmış olup yakın gelecekte her bilim alanında aktif olarak kullanılması çok muhtemel olan dijital temelli düşünme ve davranma düzeneğidir. Yapay zekâyı kendi içerisinde bir olgudan ziyade bir süreç olarak gören Berente ve arkadaşları (2021:1454), yapay zekâyı, karmaşık karar verme durumlarını ele alırken insan zekâsına atıfta bulunan bilişsel ilerlemenin bir sınırı; diğer bir deyişle, bilgi işlem alanında bir sonraki adımda yapılacak olan şey, olarak tanımlamaktadırlar. Bu tanımla, yapay zekânın tek ve ayırt edilebilir bir şey, bir fenomen veya teknoloji kümesi olmadığını vurgulayan Berent ve arkadaşları, yapay zekânın tek bir olgu yerine gelişen olguların hareketli bir hedefini temsil eden bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. Günümüz toplumlarının günlük işlemlerini ve sosyal etkileşimlerini hızla değiştiren yapay zekâ ve beraberindeki algoritmalar, tıbbi teşhisler koyan karar destek sistemlerinden suç olasılıklarını öngören kriminal sistemlere kadar toplum için önem taşıyan birçok kararın alınmasında etkin rol oynamaktadır (Taeihagh, 2021:137).

## 2.2. Yönetişim ve Dijital Yönetişim

“Devlet, piyasa ve sivil toplum birlikteliği” anlayışının geliştirdiği yönetim yaklaşımı, kamu işletmeciliği yaklaşımının barındırdığı eksiklikleri giderme çabalarının bir parçası olarak ortaya çıkmıştır. Piyasa ekonomisinin başarısızlıklarının aşılabilmesi adına eşitlik, çoğulculuk, sosyal adalet gibi kavramları tekrar ön plana çıkarmasına rağmen yönetim anlayışı, kamu işletmeciliğinden tam bir kopuşu sağlayamamıştır. Kamu işletmeciliği ve piyasa ekonomisi mekanizmasının eksik yönlerini revize etmeyi ve sistemdeki katılımcılık düzeyini artırmayı hedefleyen yönetim yaklaşımında serbest piyasaya dayalı ekonomik model değiştirilmemekle beraber rekabet konusunda devlete etkin önlemler alma sorumluluğu yüklenmektedir (Kalfa ve Ataay, 2008: 231-232).

Yönetişim, devlet, özel sektör ve sivil toplum arasındaki etkileşimli ilişkilerin kamu yönetimi ve siyaset bilimi disiplinlerindeki yansımaları belirtmektedir. Yönetişim, “birlikte üretme”, “birlikte düzenleme” ve “birlikte yönetme” anlamlarının yanı sıra kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum öğeleri arasındaki birlikteliğin ulusal, bölgesel ve yerel düzeylerde uygulanmasını hedeflemektedir. Böylece, piyasa ekonomisine ve özel sektöre vurgu yapan kamu işletmeciliği anlayışının yerine kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum aktörlerinin ortaklığı ön plana çıkartılmaktadır (Kooiman, 1993:1). Yönetişim, bir ülkede hukukun üstün olmasını, adil ve demokratik bir ortamın yaratılmasını, yöneticilerin ve liderlerin hesap verebilir olmasını, şeffaf bir yönetim yapısının hüküm sürmesini, vatandaşların ve diğer aktörlerin yönetime katılımının yüksek olmasını ve gerekli bilgi ve belgeye ulaşabilmenin mümkün kılınmasını içermektedir (Yüksel, 2000:155).

Dünya genelinde son yüzyılda yaşanan teknolojideki gelişim, çok yönlü bir dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Bu küresel teknolojik devrim sürecinde yönetim anlayışlarında ve uygulamalarında da değişimler yaşanmıştır. Teknolojinin etkisinden kaçınılamayan bu dönemde katılımcılık, şeffaflık, tutarlılık, hesap verilebilirlik, eşitlik, açıklık ve saydamlık gibi ilkeler doğrultusunda yeni kamu yönetiminden yönetişime doğru yaşanan değişim, dijital yönetişime doğru bir gelişim göstermektedir.

Yönetim biliminin yaşadığı dijital değişim ve dönüşümden yönetişim alanı da üzerine düşen payı almıştır. Yönetişimin son türü olarak ortaya atılan dijital yönetişim, ilgili aktörlerin bilgi ağlarını kullanarak devlet yönetimine katılımı, şeffaflığı, hesap verebilirliği ve yönetsel beceri fonksiyonlarının etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayan ağlar arası bir yönetişim modeli olarak tanımlanmaktadır (Özer, 2017:467).

Dijital yönetişimin kamu yönetiminde uygulanmasında, 1990'lı yıllarda internet ve web kullanımı ile dijitalleşme ve "e-devlet" kavramlarının yeni kamu yönetimi kapsamında geniş yer tutmasının etkisi büyüktür (Greve, 2015). Dijital yönetişim anlayışı e-devlet, dijital devlet, akıllı devlet gibi kavramlar ile ortaya çıkmış ve dijital bilgi teknoloji araçlarını en iyi biçimde kullanmayı amaçlayan bir yönetim sistemine dönüşmüştür (Keskin, 2021:305). Sonuç olarak kamu kurumlarında dijital yönetişim, kurumların tanıtımlarında kullanmış oldukları bir web sayfası ya da internet üzerinden yayın yaptığı bir uygulamanın ötesinde vatandaş ve paydaşlarına yönelik hizmetlerin bilgi ve iletişim akışının sağlandığı bir sistem olarak kullanılmaktadır.

### 2.3. Kamu Denetçiliği Kurumu

Kamu denetçiliği kavramı, parlamento komiseri, mediateur gibi anlamlarla her ülkede farklı şekilde kullanılmakla birlikte genel anlamı ile uluslararası kamu düzeninde ombudsmanlık kurumu olarak bilinen ve Türkiye'de 6328 sayılı yasa ile kurum kimliği kazanan bir denetim birimi olarak kullanılmaktadır (Önen ve Engin, 2019:28). Türkiye'de ilk tartışmaları 1970'li yıllarda başlayan (Soyupek, 2014:24) ve bazı dönemlerde kendisinden bahsedilse de TBMM'ye bağlı özel bütçeli ve özerk bir kurum olarak kurulması 2012 yılını bulan KDK'nin asli görevi, kişi ve kurumların kamu kurumlarıyla ilgili şikâyet ve başvurularını inceleyerek ilgili kurumlara önerilerde bulunmak ve rapor hazırlayıp sunmaktır (İstanbul Bilgi Üniversitesi, 2024). Türkiye'de 2012 yılında 6328 sayılı "Kamu Denetçiliği Kanunu" ile KDK'nin Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı baş denetçilik ve genel sekreterlik birimlerinden oluştuğu, vatandaşların haklarının korunduğu, kamu kurumlarına olan güvenin artırılmasının sağlandığı ve kurumlara tavsiye niteliğinde karar ve raporların sunulduğu kurum niteliğinde kuruluşu gerçekleştirilmiştir. Kurum, şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık gibi yönetişim ilkeleri doğrultusunda hiçbir yetkili makam veya kişiye bağlı kalmadan bağımsız statüde kurulmuş bir kurumdur (Akman vd., 2024:135-137; Engin, 2022:11-14). KDK, herhangi bir sorun karşısında mağdur olmuş kişilerin şikâyetlerini ileteceği kurum olarak tanımlanmıştır (Fendoğlu, 2011:19). KDK'nin 6328 sayılı kanunda kuruluş amacı, "kamu hizmetlerinin işleyişinde bağımsız ve etkin bir şikâyet mekanizması oluşturmak suretiyle, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmak" şeklinde açıklanmıştır (KDK, 2014).

KDK, idarenin klasik yollarla denetiminin yetersizliklerinden, denetim etkinliğinin istenilen seviyeye gelmemesinden ve çağdaş devletlerde idari sistemin gittikçe karmaşıklaşmasından ortaya çıkan ve özellikle İskandinav ülkelerinde başarıya ulaşmış bir denetim sistemi olmasına rağmen bireysel hak arama özgürlükleri bakımından yargı yolu kadar etkin olmayan bir güce sahiptir (Atay, 2014:27). Yargısal denetimin hukuka uygunluk açısından ele alınması fakat idari kararların yerindelik denetiminin eksik bırakılması, idarenin hukuka aykırı olmayan ama uygulama aşamasında vatandaşları mağdur eden kararlar alması (Şengül, 2007: 134), vatandaş ile idare arasındaki ilişkide bir boşluk ortaya çıkarabilmektedir. Bu yönüyle KDK, bireyleri korumak, iyi yönetimi sağlamak ve kötü yönetimi önlemek, idari reformları hızlandırmak, parlamentonun gözetim işlevini desteklemek ve tamamlamak, toplumu ve görevlileri eğitmek ve yürütme ile bireyler arasında köprü olmak gibi idari ve toplumsal etkiler üstlenmektedir (Atay, 2014:28-29).

### 2.4. Literatür İncelemesi

Yapılan literatür incelemesi sonucunda KDK, dijital yönetişim ve yapay zekâ kavramlarını ele alan ayrı çalışmaların yapılmış olduğu görülmesine rağmen bu kavramların bir arada yer aldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Acar ve diğerleri (2016:1561-1562), dijital ortamda denetim faaliyetine ilişkin yapmış olduğu çalışmasında verilerin dijital ortamlara taşınması ve bu verilerin analiz edilmesinin denetime olumlu etkilerinin olduğunu belirtmiştir. Karaduman (2017:8-15) ise yapay zekânın yönetişim ilkeleri ile kullanımının denetim faaliyetlerinde belli bir standartlaşmayı getireceğini ve denetimin yönetişim ilkeleri olan şeffaf, güven içinde ve istikrarlı bir şekilde sürdürülebileceğini belirtmiştir. Manita ve diğerleri (2020:2-9), dijital gelişmelerin doğrultusunda yapay zekânın kullanılması denetim ve yönetişim faaliyetleri üzerindeki etkilerini belirlemek amacı ile Fransa'da beş denetim firmasını incelemiştir. Bu çalışmada dijital denetim ile birlikte kalitenin artacağını savunmuşlardır. Yel ve Atasoy (2021:455) tarafından dijitalleşme ile

birlikte ortaya çıkan siber güvenlik ve bu durumun denetime ve denetçilere yansımaları açısından incelemiştir. Yapılan araştırmada, dijitalleşmenin bağımsız denetim mesleğine etkisinin deneticilerin cinsiyeti yaş ve deneyim gibi demografik özelliklerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Parlak ve Doğan (2021:52-53), ombudsman kavramının sosyal bilimler alanında tarihsel, felsefi ve sosyolojik düşünme yöntemleriyle büyük bir bağı olduğu ve 20. yüzyılda sosyal bilimler alanındaki yeniden yapılanma anlayışı paradigma değişimlerinin ombudsman kavramını etik, eşitlik ve katılımcılık gibi yönetim ilkeleri kapsamında gelişiminin tetiklediğini belirtmiştir. Ombudsman kavramının, sosyal bilimlerde gerçek kimliğine kavuştuğu ve KDK kurumu ile bir bütünlük içerisinde etkisinin arttığı belirtilmiştir. Seçer (2023:455-457) tarafından yapılan “Yapay Zekânın Türkiye’de Kamu Güvenliğine Etkisi” konulu çalışmasında yapay zekâ teknolojilerini etkin bir şekilde kullanan Türkiye’nin kamu yönetimi ve kamu güvenliğine önemli katkıların olduğu, verimliliği artırdığı ve kamu güvenliğini geleceğe taşıma yolundaki önemli bir araç olduğu belirtilmiştir. Sarıtürk (2023:2784) tarafından yapılan çalışmada dijital dönüşümün etkisiyle yönetimde meydana gelen paradigmatik değişim açıklanmıştır. Geleneksel yönetim sistemi dijital dönüşüm ile köklü bir değişim sürecine girmiş ve dijital bir uygulama haline kavuşmuştur. Bu çalışmada dijital yönetim, dijital dönüşüm ile neoliberalizm ve küreselleşme ile yaygınlaşan uluslararası güçlerin etkisinin arttığı görülmüştür.

### 3. ÇALIŞMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Çalışmanın amacı, yapay zekânın dijital yönetim çerçevesinde incelenmesi ve KDK’nin hizmet sunumlarının daha verimli olması açısından önerilerde bulunmaktır. Kamu yönetiminde dijital yönetimin ve yapay zekânın etkisinin incelendiği bu çalışma ile yapay zekânın günümüzde kamu kurumlarının hizmet sunumları süreçlerinde kullanımı ve örnek olay KDK bağlamında işlevselliği analiz edilmektedir. Çalışmanın araştırma modeli, örnek olay tasarımı şeklinde belirlenmiştir. Çalışmada, amaçlı örnekleme tekniklerinden tipik durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda, çalışmanın uygulama bölümünde örnek olay olarak KDK’nin hizmet sunumlarının daha verimli olması açısından dijitalleşme konusundaki çalışmaları ele alınmıştır. Çalışmada nitel araştırma kapsamında literatür taraması kullanılmaktadır. Nitel araştırmalar “gözlem, görüşme ve literatür tarama analizi” gibi veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı bir araştırma olarak tanımlanırken, literatür analizi ise kurum ve kuruluşlar ile ilgili ikinci el kaynakların kullanıldığı bir yöntem olarak belirtilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008:39). Altunışık ve diğerleri (2012:311) ise örnek olay yöntemini, bir veya daha fazla topluluk ve kurumların belli dönem içerisinde araştırma yapılmasına dayanan bir nitel araştırma yöntemi olarak tanımlamıştır.

### 4. KAMU KURUMLARINDA YAPAY ZEKÂ KULLANIMI

Kamudaki en köklü değişimlerden olan dijitalleşme, insanların ve kurumların çalışma şekillerinde de köklü gelişmeler önermektedir. Maliyeti düşürme ve çalışanın kuruma katkısını artırma potansiyeline sahip olan dijital dönüşüm, zamanı ve kaynakları verimli kullanma konusunda kurumlara artı değer katabilecektir (Efe, 2022:101). Yapay zekâ da bu potansiyele sahip dijital dönüşümün önemli etkenlerinden birisidir.

Dijital çağın kamu yönetimine getirdiği yeni nesil teknolojiler arasında yer alan yapay zekâ uygulamaları ile önemli bir dönüşüm yaşanmaktadır. Başta yerel yönetimler olmak üzere kamu kurumlarında da yapay zekâ kullanımı hızlı bir yayılma eğilimi göstermektedir (Akman vd., 2024:135). Kamu kurumlarında denetimlerin birçoğu günümüzde yapay zekâ teknikleri ile yapılmaktadır. Yapay zekâ, denetçilere büyük kolaylıklar sağlamakla birlikte birçok ham verileri işlemekte, sınıflandırmakta, kontrol edebilmekte ve güvenilir bir ortamda toplayarak analiz yapabilmektedir (Hosny vd., 2018).

Yapay zekânın kamudaki kullanım alanlarının artması, yapay zekâ kullanımı konusunda cevaplanması gereken bazı sorular olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. “Kamudaki hangi görevler yapay zekâ uygulamalarına devredilebilecektir; yapay zekâ ile tasarruf edilen emek maliyeti nasıl harcanmalıdır; kamu hizmetleri yapay zekâ uygulamalarından nasıl etkilenecektir; kamuda çalışanların hangi becerileri geliştirilmelidir; yüksekokullarda kamu yönetimi ile ilgili bölümlerin yapay zekâ ile bütünleştirilmesi nasıl sağlanmalıdır; yapay zekâ uygulamalarının yayılması kamu yönetimi biliminin geleceğini nasıl etkileyecektir” gibi bazı sorular hâlâ cevaplanmayı beklemektedir. Bununla birlikte yönetim paradigmasının şeffaflık, hesap verebilirlik, uyum ve eşitlik gibi konularının kamu yönetiminde önemli birer

faktör olmaları, yapay zekâ uygulamalarının yönetim fonksiyonlarıyla bütünleştirilmesi konusunda avantaj sağlayabilecektir (Efe, 2022: 101-103).

İster mali denetim, ister performans denetimi, isterse de idari denetim olsun, kamudaki geleneksel uygunluk denetimlerinin ve güvence sağlamaya yönelik denetimlerin, mevcut durumların güçlendirilip süreklilik ve sürdürülebilirlik arz eden bir yapıya kavuşturulmasına tam olarak katkı sağlamadığı bilinmektedir (Köse ve Polat, 2021:12). Bu durumda kamudaki denetimin alışılmışın dışında, bilgi temelli yeni bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Bu doğrultuda gerek iç gerek dış denetim süreçlerinde kullanılabilen yapay zekâ teknolojileri, bağımsız denetim planlamalarında denetçilere büyük kolaylıklar sağlamakta ve işlemlerin kalitesini artırmaktadır. Bağımsız denetim uygulamalarında yapay zekâ kullanılarak büyük miktarda veri işlenebilmekte ve denetimler daha güvenilir bir ortamda yapılmaktadır (Miller, 2019).

Yapay zekâ teknolojisi, kamu yönetiminde kullanılmasının sağlamış olduğu fırsat ve avantajlar yanında gizlilik ve güvenlik risklerini de beraberinde getirmektedir. Yapay zekâ teknolojisinin kamu kurumlarında kullanılması, yönetim ilkeleri kapsamında şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini güçlendirmekte ve özellikle afet ve acil durumlar gibi kriz dönemlerinde kurumlara yönetsel anlamda birçok fayda sağlamaktadır. Ayrıca vatandaş bağlamında bu teknolojinin kullanılması verimlilik ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Bu uygulama ile bilgiye daha hızlı ve kolay ulaşılabilir. Ancak, Yapay zekâ teknolojisinin kamu yönetiminde kullanılması ile beraber kişi/kurumlar için veri gizliliği ve güvenlik risklerini de beraberinde getirmektedir. Bu teknolojinin yanlış kullanılması kişilerin özel hayatın gizliliğinin ihlali ile beraber toplumda adaletsiz ve ayrımcı durumlar gibi olumsuz etkileri artırılabilir. Bu bağlamda yapay zekâ teknolojisinin kamu yönetiminde kullanımında yönetim kapsamında filtreleme yapılması, dikkatli ve özenli bir yaklaşım izlenmesi gerekmektedir (Güven, 2024: 146-147).

## 5. DİJİTAL YÖNETİŞİMİN KAMU YÖNETİMİ BOYUTU

Gelinen çağda, dijital kanallarla kendisini ifade edemeyen veya hizmet sunumunda analog yöntemleri terk edemeyen kamu kurumlarının, sanki birkaç on yıl değil de birkaç asır geriden geldiği düşünülmektedir. Bu algıyı yaşamak ve yaşatmak istemeyen kamu kurumları, bilgi teknolojileri ile başarılı bir yönetim sistemi kurmak amacıyla iletişim kanallarını her geçen gün artırmakta ve geliştirmektedir. Bu gelişim ile yaşanan dijital dönüşüm vatandaşların kamu hizmetlerindeki katılımını ve verimliliğini de artırmakta ve en üst düzeye çıkarmaktadır. Vatandaşlar, kamusal ihtiyaçlarının önemli kısmını bir ortamda sıraya girmek yerine masa başında veya bir sandalyede bilgisayar üzerinden ya da metroda tablet veya akıllı telefon üzerinden birkaç dakika içerisinde giderebilmektedirler (Henden, 2005:5). Aslında bu açıdan bakıldığında kamuda dijital yönetim, devlet organlarının bir web sayfası aracılığıyla internet üzerinden yayın yapmalarından çok daha ötede bir kavram olarak bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde bilginin ve iletişimin sanal ortama taşınması ve ihtiyaç duyan herkesin bu ortamdan ve hizmetlerden serbestçe faydalanabilmesi anlamını içermektedir (Özer, 2017:469).

Dijitalleşmenin ilk ve en fazla etki gösterdiği alanlardan olan iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte vatandaşlarla merkezi ve yerel yönetimler arasında etkin bir iletişimin kurulması sağlanmıştır. Bu sayede kamu hizmetleri vatandaşlar tarafından daha ekonomik bir şekilde kullanılmaya başlanmış ve vatandaşların kurumlardan memnuniyeti en üst düzeye çıkarılmıştır (Erdoğan, 2019: 68-69). Birçok kent yönetimi, yerel halka sunduğu kamu hizmetlerini dijital ortama aktararak yerel paydaşların yönetişime katılımını da dijital ortama iletmış bulunmaktadır.

Dünya genelinde yönetişimin etkilerinde olumlu dönüşler gerçekleştirebilmek adına bölgesel ve ulusal yönetimler, dijital altyapı ve geniş bant sistemlerini geliştirerek dijital teknolojileri yaygın olarak kullanmaya başlamıştır. Bu genişleme vatandaşların da dijitalleşmesine ve dijitalleşen vatandaşların dijital yönetişime katılmasına neden olmuştur (Özer, 2017:466). Ulusal ve bölgesel çaplı bu gelişimin bir süre sonra uluslararası dijital yönetişime olanak sağlamasını beklemek çok da gerçek dışı bir yaklaşım olmamaktadır.

Kamu kurumları ve yerel yönetimler dijital dönüşümle birlikte hizmetlerini şeffaf ve katılımcı bir şekilde sunmaya başlamıştır. Bu alanda kamu kurumlarında en çok kullanılan ve dijital yönetişimin en somut örneği ise e-devlet uygulaması olarak kabul edilmektedir. E-devlet uygulaması vatandaşların teknolojiyi kullanarak kamu hizmetlerini yerinde gerçekleştirebildiği ve bürokrasinin azaldığı bir dijital yönetim

uygulamasıdır (İlhan ve Özden, 2023: 715-716). Modern anlamda dijital yönetim, e-devlet ya da dijital devlet anlayışının iş alanlarıyla ya da siyasi karar alma yönleriyle ilgili bir parçası olarak görülmekle birlikte devlet hizmetlerini dijital ortamda sağlamanın ötesinde, dijital hükümetin tasarımı ve kullanımı, dijital iş konuları ve dijital demokrasiden oluşmaktadır. Bu yönüyle dijital yönetim, insan haklarının iyileştirilmesini, devlet kurumlarının şeffaflığını, adam kayırmacılığın ve yolsuzluğun azaltılmasını ve siyasi karar alma süreçlerinin dijitalle aktarılmasını sağlayan bir süreç olarak kabul edilmektedir (Erkut, 2020: 4-10). Ayrıca yerel yönetimlerin ihale ve bütçe işlemlerini vatandaşların görebileceği bir şekilde web sayfalarından canlı olarak vermeye başlamaları, dijital yönetimin ilkelerinden olan hesap verebilme ve şeffaflık ilkelerinin uygulanması açısından etkili bir örnek durumundadır. Bununla birlikte kamu kurumları, dijital iletişim araçları olan sosyal medya, web sitesi gibi alanlarda vatandaşlarını, meclis kararları, stratejik planlar, tarihi ve turistik alanlar gibi yürütülen hizmetler hakkında nesnel bir biçimde bilgilendirmektedir (İNGEV, 2020:10).

## 6. KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU VE DİJİTAL YÖNETİŞİM

KDK, köken olarak “halk temsilcisi” anlamına gelen ve uygulama olarak ilk örneklerinin Osmanlı Devleti’nde görüldüğü iddia edilmesine rağmen kurumsal olarak bilinen şekliyle ilk olarak 1713 yılında İsveç’te uygulanmaya başlanan ombudsmanlık kurumunun Türk kamu yönetimindeki örgütsel yansımasıdır. Türk kamu yönetiminde 1970’li yıllardan itibaren anılmaya başlanan ombudsmanlık kurumu, 2010 yılında yapılan değişikliklerle 1982 Anayasasına girmiş ve 2012 yılında çıkarılan 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kanunu ile kamu örgütlenmesindeki yerini almıştır (Dursunoğlu vd., 2021:69-76). KDK, halk ile devlet idaresi arasında halkın aleyhine meydana gelebilecek ihlaller karşısında halkı idareye karşı koruyarak önemli bir denge unsuru olmak durumundadır (Önen, 2015:167). Anayasanın 74. maddesinde belirtildiği üzere KDK, Türkiye Büyük Millet Meclisine bağlı olarak kurulan ve idarenin işleyişiyle ilgili şikâyetleri inceleyen bir kurumdur. Kendi kanununun 5. maddesinde, KDK’nin şikâyet üzerine harekete geçtiği belirtilirken kararlarının bir öneri niteliğinde olduğu da vurgulanmaktadır. Bu kapsamda, yasama yetkisinin kullanılmasına ilişkin işlemler, yargı yetkisinin kullanılmasına ilişkin kararlar ve Türk Silahlı Kuvvetlerinin sadece askeri nitelikli faaliyetleri dışında kalan tüm idari işlem ve kararları, KDK kapsamında inceleme, araştırma ve önerilere tabidir.

Kamu Denetçiliği Kanununun, Türkiye’de yönetim uygulamalarının ilk düzenlemelerinden ve Kamu Denetçiliğinin (Ombudsmanlık) de yönetim düzenlemeleri çerçevesindeki ilk kurumsal yapılardan olduğu kabul edilmektedir (Doğan, 2019a:276). Ombudsman ve yönetim kavramlarının birbirini bütünlemesi ve aynı kaynaktan beslenmeleri dolayısıyla bu iki kavramın birleştirilerek, literatüre “ombudsmanişim” kavramı olarak belirtilmesi bilimsel anlamda tartışılan bir konu olmuştur (Doğan, 2022:1196-1199; Doğan, (2019b:316).

Kuruluş tarihi itibarıyla genç bir kurum sayılan ve kamu yönetimindeki “yönetişim” rüzgârı içerisinde vücut bulan KDK, yönetim kavramını “iyi yönetim” kavramı içerisinde ele alarak her iki kavramın ortak özelliklerini ve hedeflerini birleştiren bir anlayış geliştirmiştir. Diğer bir deyişle yönetim kavramını iyi yönetim olarak ele alan KDK, yönetişime ait birçok ilke ve özellikleri iyi yönetim kavramı içerisinde vurgulamıştır (KDK, 2019).

Kaynakları, kapsamı ve uygulama alanları açısından iktisadi yönetim, siyasi yönetim, idari yönetim, uluslar üstü yönetim, ulusal yönetim, yerel yönetim, kamu yönetimi, iyi yönetim gibi türlere ayrılabilen yönetim (Özer, 2017:460-461), teknolojinin sunduğu araç gereçlerle dijital yönetişime geçiş aşamasına gelmiştir. Yönetişimin bilgisayarlar, yazılımlara, tabletlere ve akıllı telefonlara sığdırılmış hâli olan dijital yönetim, kamu kurumlarının en önemli paydaşı olan halk unsurunun ihtiyaçlarının ve kamu kurumlarından beklentilerinin artması ve bunların karşılanması konusunda daha olumlu adımlar atılması açısından önem taşımaktadır. Bu açıdan KDK’nin yönetişimde ya da iyi yönetimde dijitalleşmesi, zaman ve emek tasarrufunun yanında denetim işlemlerinin etkililiğine de katkı sağlayacaktır.

Yönetim yazınına teknolojik gelişmelerle giren dijital yönetim, yönetişimin elektronik hâlini anlatmaktadır. Bilgiyi dijital ortama aktarma ve toplumun tüm kesimlerinin kullanımına sunarak iyi yönetişimi sağlama temelleri üzerine kurulu olan dijital yönetim ile otorite odakları devletlerden daha büyük bütçeye sahip olan çokuluslu şirketlere kaymıştır. Dijital yönetim, ağlar arası iletişimi sağlayan bir

ağ yönetişimi olup tüm paydaşların yatay ve ağ tipi örgütlenmeler içerisinde devlet yönetimine katılımını öngörür. Bilgi teknolojilerinin etkisi altında hesap ve cevap verebilir bir yönetim anlayışını hedefleyen dijital yönetişim, ahlâkî ve şeffaf bir yönetim tarzının idarî fonksiyonlara uygulanmasını sağlamaktadır (Yanar vd., 2022:27-28).

Kamuda dijital yönetişim, yönetişime ait ilke ve kuralların daha kolay, daha çabuk ve daha az maliyetli bir şekilde uygulanmasını sağlarken paydaşların katılım düzeyini artırmayı hedeflemektedir. Bu açıdan KDK, belirlemiş olduğu “hesap verebilirlik, kazanılmış hakların korunması ve haklı beklentiye uygunluk, tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, kararların gerekçeli olması, dinlenilme ve savunma hakkı, ölçülülük, karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi, şeffaflık, kararın gecikmeksizin bildirilmesi, kişisel verilerin korunması, yetkinin kötüye kullanılmaması, kanunlara uygunluk, ayrımcılığın önlenmesi ve eşitlik, bilgi edinme hakkı ve makul sürede karar verme” ilkelerini hayata geçirmede dijital ortamı etkin bir şekilde kullanmaktadır. Dijital yönetişimin gerekleri doğrultusunda KDK, resmi internet sayfası içerisinde, başta vatandaşlar olmak üzere paydaşlara yönelik birçok uygulama bulundurmaktadır. Dijital başvuru, daha önceden alınmış kararlar, bilgilendirme kanalları ve yıllık faaliyet raporları dijital yolla ulaşılabilecek önemli uygulamalardan bazılarını oluşturmaktadır (KDK, 2024). Bu uygulamaların çoğalması, 2023 yılı KDK başvurularının yaklaşık %83’ünün elektronik ortamda yapılmasına aracılık etmiştir (Akman vd., 2024:147). Dijital yönetişim sayesinde KDK, daha fazla vatandaşa daha kolay bir şekilde ulaşma ve şikâyet ve bilgi edinme konularında bürokratik süreçlerle uğraşmama gibi olumlu dönüşler almaktadır.

Dijitalleşmede, en önemli paydaşı olan vatandaşların haklarının ihlâl edilmemesi konusunda hassas davranmaya çalışan ve bu ihlâlleri önlemeye yönelik çalışmalara önem veren KDK, kullanmakta olduğu bilgi teknolojilerinin altyapısının eksiklerini gidermeyi ve yeni şartlara ve durumlara uyumlu hâle getirerek sürekli güncel kalmasını sağlamayı hedeflemektedir. Bu kapsamda birim ve yetki ekranlarının geliştirilmesi, verilerin şifrelenmesi, optik karakter tanıma (OCR) işlemlerinin sürdürülebilirliğini sağlama, istatistik bilgi bankasını geliştirme, e-tebligat sistemine uyumlu hale gelme, siber saldırıları engelleyecek yeni yazılımları geliştirme ve başvuru ekranlarında güncelleştirme ve zenginleştirme gibi çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca kişisel verilerin korunması kapsamında Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinin gereklerini içeren “Bilgi Güvenliği ve Kişisel Veri Yönetim Sistemi” konusunda personel eğitimi gerçekleştirilerek kurum içi dijital yönetişime de katkı sağlanmıştır (KDK, 2024).

### 6.1. Kamu Denetçiliği Kurumunda Yapay Zekâ Çalışmaları

Günümüz yaşantısının birçok noktasında karşımıza çıkan yapay zekânın, geleceğin dünyasında en büyük söz sahibi olacağını söyleyebilmek mümkündür. Zamanın hızından daha hızlı ilerleyen teknolojik gelişmeler, yapay zekâ kavramını, yaşam belirtisi gösteren her yerde yerleştirmeye doğru ilerlemektedir. Tecrübeleri öğrenip öğrendiklerini muhakeme edebilen; örüntüleri, görüntüleri ve şekilleri ayırt edebilen; karmaşık problemleri çözebilen; konuşulana ve yazılanı anlayıp kelimelerle işlem yapabilen bir bilim dalı (Öztemel, 2020:101) olarak tanımlanabilen yapay zekâ, kamu kurumlarının da ilgi ve ihtiyaç duyduğu bir alan hâline gelmektedir.

Yapay zekâ çalışmalarının Türkiye’de yeni olmasının yanında kamu sektörünün yapay zekâ uygulamalarıyla özel sektörden daha sonra tanışması, kamuda yapay zekâ uygulamalarına yönelik adımların yakın zamanda atılmasına ve yakın geleceğe yönelik planlamaların yapılmasına neden olmuştur. Bu kapsamda KDK de, kamu denetimlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmek adına dijital dönüşüm ve yapa zekâ konularında çalışmalar ve planlamalar yapmaya başlamış bulunmaktadır. Özellikle yapay zekâ ile ilgili çalışma ve planlamaların 2022 yılından itibaren sözlü ve yazılı beyanlarda ve bültenlerde yer almaya başladığı görülmektedir.

Önder (2019), her kurum için en önemli yönetim aşamalarından olan karar verme aşamasının KDK için öneminden bahsederken en doğru ve en iyi şekilde karar verebilmek için bilgi boyutunun artırılması gerektiğini ve günümüz bilgi toplumlarında tamamen bilgiye dayalı “yapay zekâ” uygulamalarının önemini arttığını vurgulamıştır. Yapay zekâ konusunda olumlu görüşler taşıyan Avrupa Ombudsmanlık Kurumu da, yapay zekânın kullanımı ve karar alma süreçlerine etkisi konusunda Avrupa Komisyonu’na bir mektup göndermiştir. Yapay zekânın iş kalitesini artırmada ve verimlilikte olumlu etkiler yaratabileceğini fakat doğruluk, muhtemel önyargılar ve insan kontrolünü gerektirmesi gibi sorunların ortaya çıkarabileceği



zorlukları içerdiğini belirten bu mektup, kamuoyu geri bildirimlerinin analizi, rekabet düzenlemelerinde olası ihlaller ve şikâyetlerin ele alınması gibi konuları net olarak ifade etmiştir (Akman vd., 2024:137).

KDK, uluslararası alandaki ombudsmanlık faaliyetleri ile ilgili bilgi almak ve Avrupa Ombudsmanının yapay zekâ konulu orta ve uzun vadeli araştırmalarını yerinde görebilmek için bünyesinde görevli uzman personelinin Avrupa Ombudsmanı bünyesinde staja göndererek, personelinin yapay zekâ konusunda gelişimine de önem verdiğini göstermektedir (KDK, 2022).

11-12 Ocak 2023 tarihlerinde Ankara’da “21. Yüzyılda İnsan Haklarının Geleceği” başlıklı Uluslararası Ombudsmanlık Konferansına katılan dünyanın birçok ombudsmanı tarafından, kamuda dijitalleşmenin önemi ve gerekliliğinden bahsedilmiştir. Kamuda dijital gelişmelerin dikkat edilerek desteklenmesi gerektiği ve dijitalleşme ile insan hayatının kolaylaştığı fakat bunun insan hakları ihlallerine yol açabileceği belirtilmiş; her alanda kullanılan yapay zekânın olumlu ve olumsuz taraflarının yanında devletler tarafından nasıl denetlenmesi gerektiği vurgulanmıştır (KDK, 2023a).

2023 yılında Moldova Ombudsmanlığının 25. yılı programı kapsamında Moldova’da düzenlenen “Modern Toplumlarda Var Olan Yeni Zorluklar Bağlamında İnsan Haklarının Korunması ve Teşvik Edilmesi” başlıklı uluslararası konferansa katılan KDK baş denetçisi Şeref Malkoç, Yeni Dijital Gerçeklikte İnsan Hakları konulu konuşma yapmıştır. Konuşmasında teknolojinin de gelişmesiyle dijitalleşmenin dünya genelinde hızla yayılan ve gelişen bir olgu olduğunu belirten Malkoç, yapay zekâ gibi yeni teknolojik olguların insan haklarına yönelik yeni fırsatlar ve tehditler taşıdığını vurgulamıştır. KDK’nin, temel hak ve özgürlüklerin daha etkin olarak korunması konusunda teknolojik gelişmeleri yakından takip ettiğini açıklayan Malkoç, dijitalleşme ve yapay zekâ uygulamalarının getirdiği avantajlardan faydalanmak üzere çalışıldığını belirtmiştir. Bu kapsamda Malkoç, KDK’ye başvuru mekanizmasının daha kolay işleyebileceği elektronik başvuru sisteminin hayata geçirildiğini ve alınan başvuruların %95’inin bu yolla alındığını açıklamıştır. Aynı yılın eylül ayında Tataristan Ombudsmanlığı başkanlığında düzenlenen Uluslararası Bilimsel ve Uygulamalı Konferansta “Dijitalleşme ve İnsan Hakları” konulu konuşmasında Malkoç, yapay zekâ uygulamalarıyla toplanan verilerin hukuka aykırı şekilde kullanılarak yalan haber, şiddet ve ayrımcılık gibi suçların işlenebileceğini hatırlatmıştır (KDK, 2023c). 2023 yılının önemli bir çalışması olarak baş denetçi Malkoç, Avrupa Ombudsmanı Emily O’Reilly başkanlığında Brüksel’de Avrupa Parlamentosu’nda düzenlenen Avrupa Ombudsmanlar Ağı (ENO) toplantısına katılmış ve bu sayede idarelerde yapay zekâ kullanımı hakkında bilgi paylaşımı sağlanmıştır (KDK, 2023d).

KDK’nin resmi internet sitesinde yayınlanan 2022 ve 2023 yıllık raporlarında kurumun dijital gelişmeler ve yenilikler yanında yapay zekâ uygulamalarıyla otomatik karar yazma mekanizmaları çalışmalarının geliştirilmeye devam ettiği; şikâyet ve başvuru yönetim sistemlerinin yapay zekâ uygulamalarıyla zenginleştirilmesinin planlandığı vurgulanmıştır (KDK, 2023b).

## 6.2. Kamu Denetçiliği Kurumu’nda Yapay Zekâ Çalışmaları ve Dijital Yönetişim

KDK’nin, yönetişimde dijital ortamı kullanabilme açısından ele alındığında kuruma ait internet sayfasında, yönetişimin “şeffaflık” ilkesi kapsamında 2013-2023 yıllarına ait tüm raporların paylaşıldığı görülmektedir (KDK, 2019). Kurum kararlarının ve raporlarının kamuoyuyla bu şekilde dijital bir ortamda paylaşılması, vatandaşların yargıya başvurmadan hakkını savunabilmesine ve idarenin daha hassas davranarak gerekli düzenlemeleri yapmasına sebep olmaktadır (Usta, 2014: 63). Bununla birlikte KDK’nin resmi internet sayfasında yer alan yayınlar içerisinde, yönetişim kavramı yerine “iyi yönetim” kavramının kullanıldığı “İyi Yönetim İlkeleri Rehberi” isimli bir doküman bulunmaktadır (KDK, 2019). Yönetişimden bahsetmeden yönetişimi anlatan bu dokümanın KDK’nin temel çalışma prensiplerini içerdiği görülmektedir.

Yapay zekâ uygulamalarının KDK ile bütünleştirilmesi sayesinde, benzer durumları ve konuları içerir şikâyetlere yönelik ortak çözümlerin ve önerilerin geliştirilmesi sağlanabilir. Bu şekilde bir çözüm geliştirilmesi, idarenin zaman ve emek kaybını en aza indirerek verimlilik konusunda önemli adımlar atılmasını sağlayabilir. Bu sayede dijital yönetişim daha aktif ve etkin bir uygulama alanı bulabilecektir. Coşkun’un da (2023:41) belirttiği gibi dijital dönüşümün sağladığı imkânlar sayesinde parçalar ve örnekler yerine bütün üzerinden denetim yapmak, denetimdeki suiistimallerin engellenmesini ve en az seviyeye çekilmesini sağlayacaktır. Geliştirilecek yapay zekâ uygulamalarıyla, KDK’nin sadece şikâyet alan bir birim

değil aynı zamanda halkın önerilerinin de dikkate alındığı bir kurum hâlini alması ve böylece her kamu kurumuna ait “sorunların ve önerilerin” toplandığı bir havuzun oluşturulması, kamu idarelerinin gerekli yenilikleri daha çabuk gerçekleştirmelerini mümkün kılacaktır. Bu konuyu destekleyen görüşe sahip olan Tanrıverdi’ye göre (2021:308), kamu hizmetinden faydalananların kamu hizmetinde dijital teknoloji ve yapay zekâ öğelerini kullanmaları, bu kişilerin kendilerini ve taleplerini sunmalarında kolaylık sağlamakta ve idari birimlere yeni fikirler sunmalarına olanak vermektedir. Böylece yapay zekâ, uygulama ve işlevsellik açısından kolaylıklar sağlarken dijital yönetişimin paydaşlarından olan vatandaşın memnuniyetine de katkı sağlayacaktır.

Yapay zekâ uygulamaları “bilgi” temelli deneyimlere dayalı olan bu nedenle de büyük verileri işleme ve değerlendirme kapasitelerine sahip olan uygulamalardır. Bu kapasiteleri ve güçleri, yapay zekâ uygulamalarına, kamu kurumlarının iş ve işlemlerinin kolaylaştırılması, karar almayı geliştirmesi, hizmetlerin kalitesini artırması ve daha fazla kişiye ulaştırabilmesi gibi avantajlar sağlamaktadır. Planlama ve çalışmaları sonucunda uygulamaya geçirebileceği yapay zekâ, KDK’nin de bu avantajlara sahip olmasını sağlayabilir. Akman vd., (2024:147) tarafından yapılan çalışmada, KDK’ye yöneltilmiş ve KDK tarafından değerlendirilip cevaplanmış bazı şikâyet ve başvurular, bir yapay zekâ uygulaması olan ChatGPT (Chat Generative Pretrained Transformer) tarafından yeniden değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede ChatGPT ile yapılan değerlendirmelerin KDK tarafından yapılan değerlendirmelerle, önemsiz farklılıklar dışında, neredeyse aynı yönde olduğu görülmüş ve KDK’nin çalışma alanının yapay zekâ teknolojisine uyumlu olduğu görülmüştür. Bununla birlikte Adalet Bakanlığı ve KDK gibi kurumların yakın gelecekte ChatGPT ve geliştirilecek diğer yapay zekâ araçlarını, başvuru ve karar alma süreçlerinde daha yoğun olarak kullanacakları öngörülmektedir (Erdoğan, 2024: 100).

KDK’de yapay zekâ kullanımı, kurumun yönetim ilkeleri doğrultusunda karar alma süreçlerini daha adil ve şeffaf bir biçimde yapılmasını, etkinlik ve verimliliğini artırılması, kaynakların daha etkin kullanılmasını, böylece yönetişimin dijital yönde başarıyla uygulanmasını sağlayabilecektir (Akman vd., 2024:135). Yapay zekâ teknolojisinin KDK gibi denetim kurumlarında kullanılması, kurumsal değerler miktarında da artış sağlayacağından, denetim birimleriyle ilgili önyargı ve yanlış kanıların da azalması sonucunu doğurabilecektir (Efe ve Tunçbilek, 2023: 77). Ayrıca yapay zekâ teknolojisine dayalı bir denetim işlevinin, birden fazla kaynaktan veri toplanması ilkesine dayanarak benzer veri niteliklerine bağlı bir şekilde önceki sonuçların geçmişine dayanarak ön sonuçlar çıkarmaya çalışması, denetim süreçlerindeki subjektifliği azaltması ve bulguların güvenilirliğini artırması sonucunu doğurabilecektir (Polat, 2024: 402).

## 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde nasıl ki insan davranışlarının ve düşünce yapısının yoğun olduğu bir dünya düzeni varsa, gelecekte de yapay zekânın ve buna bağlı davranışların daha yoğun olduğu bir dünya düzeni mevcut olacaktır. Öyle ki insanoğlu, yapay zekânın kendisinin yerini almasında bir sakınca veya tehlike görmediği ve yapay zekânın kontrolünü yine bir yapay zekâyı bırakmadığı sürece, yapay zekâ uygulamalarının hayatın her alanında karşımıza çıkacağı dönem elbet gelecektir.

Günümüz toplumsal yaşamında yapay zekânın müdahil olmadığı alan yok denecek kadar azdır. Yapay zekânın müdahil olmadığı ve azınlıkta kalan bu alanlar da yapay zekânın etkisi altına girmek üzeredir ve yakın zamanda Türkiye de bu etkiden payına düşeni alacaktır. Kamu yönetimi de kurumlarıyla ve uygulamalarıyla, yapay zekânın sunduğu olanaklardan faydalanmak durumundadır. Halkın isteklerinin ve memnuniyetinin ön plana çıktığı modern demokrasilerde önemli bir rol üstlenen ombudsmanlık kurumunun Türk kamu yönetimindeki karşılığı olan KDK da dijital dünyanın getirdiği yenilikleri kullanarak dijital yönetişimi etkin olarak uygulamalıdır.

Yapay zekâ uygulamalarının getirdiği zaman ve emek tasarrufunun yanında insan hakları ve kişisel verilerin güvenliği ihlalleri gibi durumlar göz önünde bulundurularak dijital yönetişimin daha etkin ve daha verimli uygulanması sağlanabilir. ChatGPT gibi karar verme yetisi de içeren yapay zekâ uygulamalarının KDK’nin karar vericileriyle neredeyse aynı kararları vermesi, yakın zamanda bu ve benzeri diğer yapay zekâ uygulamalarının bu kurumda kullanılabilmesi konusunda önemli bir örnek teşkil etmektedir. Bu çerçevede KDK, kendisine gelen başvuru ve şikâyetlerle ilgili olarak şikâyete konu kamu idaresinde yapılan işlemlerin takip edildiği yapay zekâ temelli bir sistem kurabilir. “Başvuru Takip ve Uyarı Sistemi” olarak işletilebilecek

bu sistem, başvuruyu en alt seviyeden alarak şikâyet konusu/konuları hakkında rapor düzenlenmesinden bu raporun ilgili kuruma iletilmesini ve sorunla ilgili gerekli düzenlemelerin takibini sağlayarak dijital yönetişimde paydaş memnuniyetini artırabilir. Bu şikâyetlerin süreç takip sistemi ile şeffaf bir şekilde görünürlüğü'nün takip edilmesi dijital yönetişim ile yapay zekânın birleşmesinin bir sonucu olacaktır. Ayrıca halkın katılımlarının artırılması noktasında “Öneri ve Proje Geliştirme Sistemi” ile vatandaşların kurumlara yönelik önerilerinin KDK üzerinden takip edilmesi önerilmektedir.

KDK teşkilat şeması içerisinde Kamu Baş Denetçiliğine bağlı “Yapay Zekâ Birimi” isimli bir birim kurularak şikâyet, öneri ve proje geliştirme sistemlerinin yapay zekâ uygulaması ile daha verimli, şeffaf ve etkin bir dijital yönetişim ile katılımcı bir uygulamanın kurulması önerilmektedir. Yapay zekâ alanında yaşanan gelişmelere rağmen kamu personellerin hâlen bu gelişmeleri takip edecek performansta olmaması nedeniyle KDK tarafından kurulması önerilen “Yapay Zekâ Birimi” çalışanları ile kamusal hizmet sunumunda eğitim desteğinin verilmesi önerilmektedir.

Tüm bu çalışmalar sonucunda Türkiye'nin yapay zekâ teknolojilerini dijital yönetişim ile başarılı bir şekilde entegre etmeye çabaladığı ve kamu denetçiliğinde daha etkin kullanılabilceği ve vatandaş katılımının sağlanabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Yapay zekâ teknolojisinin KDK'nin kamu hizmetlerinde dijital yönetişimi sağlamada etkisi vardır hipotezi kabul edilmiştir. Türkiye'nin kamu denetçiliği alanında dijital yönetişim ile daha sağlam adımlarla katılımcı bir şekilde geleceğe taşıma yolundaki kararlı adımlar atacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma, Türk kamu yönetiminde yapay zekâ temelli dijital yönetişimin KDK'de uygulanabilirliği ve yapılabilecekler hakkında sınırlı bir çalışmadır. Bu çalışmadan yola çıkarak Türk kamu yönetiminin başka kurumlarının dijital yönetişimi yapay zekâ ile nasıl bütünleştirebileceğinin araştırılacağı çalışmalarla bu araştırma havuzunun genişletilmesi önerilmektedir. Ayrıca yakın zamanda daha da geliştirilebilme ihtimali yüksek olan farklı yapay zekâ programlarının kamu kurumlarının işleyişine ne şekilde etki edebileceğine yönelik yapılacak çalışmalar, dijital yönetişim ve yapay zekâ konularının bütünleştirilmesi konusunda literatüre katkı sağlayabilecektir.

**Etik Kurul Onayı Hakkında Bilgi:** Etik kurulu onayına ihtiyaç duyulmamıştır.

**Information About Ethics Committee Approval:** Ethics committee approval was not required.

**Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde ASSAM UHAD'nın Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Research And Publication Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the ASSAM International Refereed Journal has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Çıkar Çatışması Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/ kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Conflict Of Interest Statement:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.

**Katkı Oranı Beyanı:** Mehmet ÖLMEZ ve Bülent BAYRAK, çalışmanın tüm bölümlerinde ve aşamalarında katkı sağlamışlardır. Yazarlar esere eşit oranda katkı sunmuştur.

**Contribution Rate Statement:** Mehmet ÖLMEZ and Bülent BAYRAK, have contributed to all parts and stages of the study. The authors contributed equally to the study.

## KAYNAKÇA

- Acar, D., Öztürk, M. & Usul, H. (2016). Dijital Ortamda Denetim: Sürekli Denetim. Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(5), 1561-1571.
- Akman, E., Aksu, D. & Can, Y. (2024). Kamu Denetçiliği Kurumu'nun Kamu Personel Rejimi Konusunda Almış Olduğu Tavsiye Kararlarını Chatgpt Değerlendirebilir mi?. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(Özel Sayı), 133-149.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (7. b.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Atay, E. E. (2014). Hukuk Devleti İlkesi Işığında İdarenin Denetimi ve Kamu Denetçiliği Kurumu. *Ombudsman Akademik*, (1), 1-30.

- Berente, N., Gu, B., Recker, J. & Santhanam, R. (2021). Managing artificial intelligence. *MIS Quarterly*, 45(3), 1433-1450.
- Coşkun, R., Altunışık, R. & Yıldırım E. (2019). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.
- Coşkun, E. (2023). *Dijital Dönüşüm ve Denetimin Dönüşümünde Dijital Teknolojilerin Rolü: Fırsatlar ve Tehditler, Denetimde Dijital Dönüşüm ve Yapay Zekâ – Sayıştay’ın 161. Kuruluş Yıl Dönümü Paneli, Sayıştay Yayınları, Ankara 2023.*
- Doğan, K. C. (2019a). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Demokratikleşme Reformları: Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsman) Örneği Öz. *The Journal of Academic Social Science*, 47(47), 267-287.
- Doğan, K.C. (2019b). “Modernizmden Postmodernizme: Kamu Yönetiminde Yönetişim Kuramı Bağlamında Ombudsman Paradigması”, *International Social Sciences Studies Journal*, 5(29): 312-317
- Doğan, K.C. (2022). “Jürgen Habermas’ta Katılım, Demokrasi ve Meşruiyet Kavramları: Ombudsman Yönetişimi Üzerine Düşünmek ” *International Social Sciences Studies Journal*, (e-ISSN:2587-1587) Vol:8, Issue:96; pp:1190- 1203
- Dursunoğlu, İ., Boyalı, H. & Gündoğdu: (2021). Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) İmajına Yönelik Bir Araştırma. *Ombudsman Akademik*, 7(14), 67-94.
- Efe, A. (2022). Yapay Zekâ Ortamındaki Dijital Kamu Yönetiminin Yol Haritası. *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 4(1), 99-130.
- Efe, A. & Tunçbilek, M. (2023). Yapay Zekâ Algoritmaları ile Dönüşen Denetim Araçları Üzerine Bir Değerlendirme. *Denetim*, (27), 72-102.
- Engin: (2022). *Üniversite Ombudsmanlık Sistemi ve Türkiye’de Uygulanabilirliği: Bir Model Önerisi*. Orion Akademi, Ankara.
- Erdoğan, O. (2019). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm: Molenwaard Belediyesi Örneği. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (13), 59-74.
- Erdoğan, O. (2024). Kamu Kurumlarının Karar Alma Süreçlerinde Yapay Zekâ Tabanlı Çözüm Stratejileri: Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu’nun Kararlarının Chatgpt ile Analizi. *Yasama Dergisi*, (50), 75-104.
- Erkut, B. (2020). From Digital Government To Digital Governance: Are We There Yet?. *Sustainability*, 12(3), 860, 1-13.
- Greve, C. (2015). Ideas in Public Administration Reform for the 2010s. Digitalization, Value Creation and Involvement. *Public Organization Review*, 15(1), 49-65. <https://doi.org/10.1007/s11115-013-0253-8>
- Güven, A. (2024). Yapay Zeka Uygulamalarının Kamu Yönetimindeki Rolü ve Önemi. *Enderun*, 8(2), 127-151. <https://doi.org/10.59274/enderun.1524152>
- Henden, H. B. (2005). Katılımcı yerel yönetim anlayışında e-belediyecilerin yeri ve önemi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8 (1), 1-13.
- İlhan, K. & Özden, Y. (2023). Dünyadan Örneklerle Belediye Web Sayfa Kullanımının Dijital Yönetişim Ekseninde Analizi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 14(2), 693-720. <https://doi.org/10.54688/ayd.1326439>
- İNGEV (2020). Yerel yönetimlerde dijital yönetim fırsatları. 14.09.2024. [https://ingev.org/raporlar/Yerel\\_Yonetimlerde\\_Dijital\\_Yonetisim\\_Firsatlari.pdf](https://ingev.org/raporlar/Yerel_Yonetimlerde_Dijital_Yonetisim_Firsatlari.pdf).
- İstanbul Bilgi Üniversitesi. (2024). Kamu Denetçiliği Kurumu ve uygulaması, <https://insanhaklarimerkezi.bilgi.edu.tr/tr/content/37-kamu-denetciligi-kurumu/>, Erişim Tarihi: 01.10.2024
- Fendoğlu, H. T. (2011). *Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Kahraman, M. & Balkan, A. (2020). “Kamu Denetçiliği Kurumu Kararlarında Denetim Ölçütü Olarak Kullanılan İyi Yönetim İlkeleri”, *Ombudsman Akademik Dergisi*
- Kalfa, C. & Ataay, F. (2008). Yönetişim: Devlet Toplum İlişkilerinde Yeni Bir Aşama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 229-240.
- Karaduman, İ. (2017). Muhasebe Denetiminde XBRL ve Yapay Zekâ Kullanımının Denetim Sürecine Etkisi ve Uzman Sistemler Uygulaması . *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* (Yayımlanmış Doktora Tezi).

- KDK. (2014). Kamu Denetçiliği Kurumu Yıllık Raporu. Erişim tarihi: 24.06.2019, <https://www.ombudsman.gov.tr/contents/files/kdk-2014-yillik-rapor.pdf>
- KDK. (2019). *İyi Yönetim İlkeleri Rehberi*. <https://www.ombudsman.gov.tr/Yayinlarimiz/IyiYonetimIlkeleriRehberi>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- KDK. (2022). *Kamu Denetçiliği Kurumu Uzmanı Aslı Kan'ın Avrupa Ombudsmanlığındaki İzlenimleri*. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/bulten-eylul-aralik-2022-v10-yayinlar/mobile/index.html>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- KDK. (2023a). *21. Yüzyılda İnsan Haklarının Geleceği* (Konferans Sunumu). Uluslararası Ombudsmanlık Konferansı 2023, Ankara. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/uluslararasi-ombudsmanlik-konferansi-tr-v12/mobile/index.html>, Erişim Tarihi: 04.10.2024
- KDK. (2023b). *2022 Yıllık Rapor*. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/2022-yillik-rapor-web/mobile/index.html>, Erişim Tarihi: 05.10.2024
- KDK. (2023c). *Kamu Başdenetçisi Şeref Malkoç Moldova'nın Başkenti Kişinev'e Bir Çalışma Ziyareti Düzenledi*. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/KDK-Uluslararasi-Calismalari-2-2022-2024/index.html>, Erişim Tarihi: 06.10.2024.
- KDK. (2023d). *Türkiye Ombudsmanı Malkoç, Brüksel'e Çalışma Ziyareti Gerçekleştirdi*. <https://www.ombudsman.gov.tr/Faaliyetlerimiz/Faaliyetlerimiz?gosterilecekFaaliyetId=180veuygulamaId=1>, Erişim Tarihi: 06.10.2024.
- KDK. (2024a). *2023 Yıllık Rapor*. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/KDK-Ombudsman-2023-Yillik-Raporu/index.html>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Keskin, E. (2021). *Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi*. Dijital Devlet içinde Edt. K. Çelebi ve B. Kovancılar, Ankara: Gazi Kitabevi:297-326.
- Kooiman, J. (1993), "Social-Political Governance: Introduction" in J. Kooiman (ed), *Modern Governance- New Government- Society Interactions*, s: 1-6, Sage Publications, London.
- Köse, H. Ö. & Polat, N. (2021). Dijital dönüşüm ve denetimin geleceğine etkisi. *Sayıştay Dergisi*, 32(123), 9-41.
- Manita, R., Ellomal , N., Baudier,, P., & Hikkerova,, L. (2020). *The Digital Transformation of External Audit and Its Impact on Corporate Governance. Technological Forecasting and Social Change*, 150(119), 1-10.
- Matthews, B. & Ross, L. (2010). *Research Methods: A Practical Guide For The Social Sciences*. Pearson Education Limited.
- McCarthy, J. (2004). What is artificial intelligence?. Erişim adresi (11 Ocak 2019): <http://wwwformal.stanford.edu/jmc/whatisai/>.
- Nabiyev, V. V. (2012). *Yapay zekâ: insan-bilgisayar etkileşimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nilsson, N. (1990). *The mathematical foundations of learning machines*. San Mateo: Morgan Kaufmann
- Ombudsman, (2024) Ombudsmanlık Kurum Bilgileri <https://www.ombudsman.gov.tr/Yayinlarimiz/IyiYonetimIlkeleriRehberi>
- Önder, M. (2019, Şubat 14). *Kamu Denetçiliği Kurumunun Altı Yıllık Faaliyetleri ve Etkileri, Şikâyet Alma ve Karar Verme Süreçleri* (Sempozyum Sunumu). *6. Yılında Ombudsmanlığın Dünü-Bugünü-Yarını Sempozyumu*, Ankara. <https://paylasim.ombudsman.gov.tr/dokuman/documentuploads/kdk-alti-yilinda/mobile/index.html#p=6>.
- Önen: M. (2015). Ombudsmanlık Kurumu: İsveç Parlamento Ombudsmanlığı İle Kamu Denetçiliği Kurumu'nun Denetim Alanları ve Kararlarının İncelenmesi. *İnönü University International Journal of Social Sciences*, (165-186).
- Önen: M. & Engin: (2019). Birleşik krallık 'ta cezaevi ombudsmanlığı: Türkiye'ye uygulanabilirliği. *Ombudsman Akademik*, 5(10), 15-30.
- Özer, M. A. (2017). Yönetişimden Dijital Yönetişime: Paradigma Değişiminin Teknolojik Boyutu. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 457-479.
- Öztemel, E. (2020). Yapay Zekâ ve İnsanlığın Geleceği. M. Şeker, Y. Bulduklu, C. Korkut ve M. Doğrul (Ed.), *Bilişim Teknolojileri ve İletişim: Birey ve Toplum Güvenliği* (s. 95-112). Türkiye Bilimler

- Akademisi. <https://www.tuba.gov.tr/tr/yayinlar/suresiz-yayinlar/bilim-ve-dusunce/bilisim-teknojileri-ve-iletisim-birey-ve-toplum-guvenligi-1/yapay-zek-ve-insanligin-gelecegi>.
- Parlak, B. & Doğan, K.C. (2021). “A Methodological Analysis On The Restructuring Of Social Sciences In The Context Of Ombudsman Paradigm, Liberal Democracy And The Annales School” *International Social Sciences Studies Journal*, (e-ISSN:2587-1587) Vol:7, Issue:76; pp:40-58
- Polat, M. (2024). Yapay Zekânın Denetimde Kullanılması ve Etik Sorunlar. *Sayıştay Dergisi*, (134), 395-423.
- Sarıtürk, M. (2023). Dijital Dönüşüm ve Paradigmat Değişim Olarak Dijital Yönetişim. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 10(100), 2784–2800. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10042350>
- Seçer, A. (2023). Cumhuriyet'in 100. Yılında Yapay Zekânın Türkiye’de Kamu Güvenliğine Etkisi, *Türk İdare Dergisi*, Sayı 497, ss 433-465
- Şengül, R. (2007). Türkiye’de Kamu Yönetiminin Etkin Denetlenmesinde Yeni Bir Kurum: Kamu Denetçiliği Kurumu. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (14), 126-145.
- Taeihagh, A. (2021). Governance of Artificial Intelligence. *Policy and Society*, 40(2), 137-157.
- Usta, H. (2014). Türkiye’de Ombudsman (Kamu Denetçiliği) Kurumu. *Denetim*, (14), 59-64.
- Yanar, H. İ., Çetin, M. Ş., ve Kılıç, V. (2022). Devletsiz Yönetişimin Yeni Ekonomik Enstrümanı: Kripto Para Ve Geleceği. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 23-48.
- Yel, T. & Atasoy, A. (2021). Dijitalleşmenin Bağımsız Denetime Yansımalarının Siber Güvenlik Yönünden Değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(Özel Sayı ), 439-458.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yüksel, M. (2000). Yönetişim Kavramı Üzerine. *Ankara Barosu Dergisi*, 58(3), 145-159.