

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**DKAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ:
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Selma KARATEPE

HAZIRLAYAN
Hasibe Gül SEVİNÇ

Malatya, 2017

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI

**KAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ:
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**
DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
Hasibe Gül SEVİNÇ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Selma KARATEPE

Malatya, 2017

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ:
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

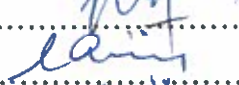

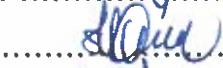
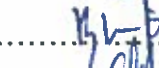

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Selma KARATEPE

HAZIRLAYAN
Hasibe Gül SEVİNÇ

Jürimiz tarafından 22.12.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu doktora tezi oybirliği ile başarılı bulunarak Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Yönetim Bilimleri Bilim Dalında doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

- | Jüri Üyeleri | İmza |
|---|---|
| 1. Prof. Dr. Selma KARATEPE (Danışman-Başkan) |  |
| 2. Prof. Dr. Muharrem GÜNEŞ |  |
| 3. Doç. Dr. S. Mustafa ÖNEN |  |
| 4. Yrd. Doç. Dr. Mehmet Barış YILMAZ |  |
| 5. Yrd. Doç. Dr. Firdevs KOÇ |  |

İNönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun
tarih vesayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mehmet KUBAT
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Sayın Prof. Dr. Selma KARATEPE'nin danışmanlığında hazırladığım "Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" başlıklı bu doktora tezimin bilimsel ahlak ve gereklerine aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün kaynakların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun bir biçimde gösterildiğini onurumla doğrularım.

Hasibe Gül SEVİNÇ

Malatya, 2017

BİLDİRİM

Hazırladığım "Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" başlıklı bu doktora tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezim her yerden erişime açılabilir.

Hasibe Gül SEVİNÇ
Malatya, Aralık 2017

ÖNSÖZ

"Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" başlıklı bu çalışmanın Türkiye'de bulunan kamu kurumlarına ve kamu yönetimi alanında çalışan diğer araştırmacılara yol göstermesi temenni edilmektedir. Çalışmanın hazırlanma sürecinde emeği geçen beni bir evladı olarak gören örnek aldığım hocam Prof. Dr. Selma KARATEPE'ye sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca tez izleme komitesinde bulunan hocalarım Doç. Dr. S. Mustafa ÖNEN ve Yrd. Doç. Dr. M. Barış YILMAZ'a, tez jürisinde emek veren Prof. Dr. Muharrem GÜNEŞ ve Yrd. Doç. Dr. Firdevs KOÇ'a teşekkür etmeden geçemeyeceğim.

Her konuda fikir ve önerilerini aldığım, bana sürekli destek olan Dr. Nazlı NALCI ARIBAŞ ve anketlerin analizinde bana yardımcı olan Dr. Esra CANPOLAT'a bana katkılarından dolayı çok teşekkür ediyorum. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığından izin alım sürecinde bana yardımcı olan Eğitim ve Yayın Dairesi başkanı Doç. Dr. Mustafa Durmuş ve Personel Dairesi başkanı Engin DEMİR'e de bana desteklerinden dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Doktora tezimin yazım sürecinden anketlerin uygulanma aşamasına kadar her anında ve onun için verdiğim emeğin her aşamasında her zaman yanımda olan eşime, daima varlıklarını yanımda hissettiğim, bana sürekli destek olan ve çalışmamı tamamlamamda katkılarından dolayı aileme ve onu ihmal etmeme rağmen onunla ilgilenmemi sabırla bekleyen canım oğluma bana gösterdikleri sabır ve hassasiyet için çok çok teşekkür ederim.

Hasibe Gül SEVİNÇ

Malatya, 2017

**KAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ:
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

Hasibe Gül SEVİNÇ

Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Selma KARATEPE
İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı

ÖZET

Günümüz yönetimlerinde, kamu kurumlarının etkililiğinin ve verimliliğinin artırılmasının, kamu yönetiminde kurumsallaşma düzeyinin yükseltilmesine ve vatandaşların kamu kurumlarına ilişkin imajının olumlu yönde artırılmasına bağlı olduğu düşüncesi tartışmasız kabul görmektedir. Kamu yönetiminde örgütsel yapının revize edilerek verimlilik ve sürekliliğinin sağlanmasında kurumsallaşma düzeyi etkili iken iç ve dış hedef kitlelerin kurumla ilgili algılarının olumlu yönde gelişmesinde kurumsal imaj büyük önem arz etmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajı ile Bakanlığın kurumsal işleyişi arasında ilişkinin olup olmadığı sorusu ile yola çıkan bu çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Kurumsallaşma düzeyinin ölçülebilmesi için Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı merkez teşkilatında çalışan personele, kurumsal imajın ölçümünde ise ülke genelinde toplam yedi ilde söz konusu bakanlıktan herhangi bir yardım ve hizmet alan ve almayan vatandaşlara anket uygulanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsallaşma düzeyi yüksek ve kurumsal imajı olumlu çıkmıştır. Ayrıca, Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ile kurumsal imajı arasında doğru yönlü bir ilişkinin de olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kamu, Kurum, Kurumsallaşma, Kurumsal İmaj, Yönetim, Kurumsal İletişim.

INSTITUTIONALIZATION AND INSTITUTIONAL IMAGE IN THE PUBLIC SECTOR: THE CASE OF THE MINISTRY OF FAMILY AND SOCIAL POLICIES

Hasibe Gül SEVİNÇ

Ph. D. Thesis

Adviser: Prof. Dr. Selma KARATEPE
Inonu University Graduate School Institute of Social Sciences
Discipline of Political Science and Public Administration
Program of Administrative Sciences

ABSTRACT

In today's organizations, it is an unarguably accepted thought that raising efficiency and effectiveness of public institutions is related to increase institutionalization of public organizations and enhance corporate image positively. In order to overhaul organizational structure in public administration, institutionalization has importance for efficiency and sustainability and corporate image has importance for ensure internal and external target groups' perception be positive.

The survey method used in this research which was started the way with the question about the relation between institutionalization level, corporate image and the organizational functioning of the Ministry of Family and Social Policies. In order to evaluate institutionalization level, the personnel of the central of the Ministry of Family and Social Policies have been surveyed. As for that in order to evaluate corporate image, the citizens who receive support from the Ministry have been surveyed in the seven provinces of all country.

At the end of the analysis, institutionalization level of the Ministry of Family and Social Policies comes out high and corporate image comes out positive. Also, the researcher reached a conclusion that there is a direct relation between institutionalization and corporate image.

Key Words: Public, Institution, Institutionalization, Corporate Image, Administration, Corporate Communication.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Hasibe Gül SEVİNÇ

Doğum Tarihi: 01.01.1988

Doğum Yeri: Mardin

E-posta: hasibegulsevinc@artuklu.edu.tr veya hasibe--2011@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Bölüm / Program	Eğitim Kurumu	Mez. Tarihi
Doktora	Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı	İnönü Üniversitesi Malatya	2017
Yüksek Lisans	Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı	İnönü Üniversitesi Malatya	2012
Lisans	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü	İnönü Üniversitesi Malatya	2010
Lise	Türkçe – Matematik	Mardin Süper Lisesi (Y.D.A.) Mardin	2005
Ortaokul	-	Anafartalar İlköğretim Okulu Mardin	2002
İlkokul	-	Cumhuriyet İlköğretim Okulu Mardin	1998

Yüksek Lisans Tez Başlığı ve Tez Danışmanı: Türk Kamu Yönetimi Reformu Kapsamında Yönetişim Yaklaşımı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. S. Mustafa ÖNEN

Doktora Tez Başlığı ve Tez Danışmanı: Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği

Danışman: Prof. Dr. Selma KARATEPE

İŞ TECRÜBESİ

Görevi	Görev Yeri	Tarih
Araştırma Görevlisi	Mardin Artuklu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü	2015-
Öğretim Görevlisi	Gümüşhane Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı	2013-2015

YAYINLAR

Uluslararası Hakemli Dergilerde Yayımlanmış Makaleler

ÖNEN, S. Mustafa ve KANAYRAN, Hasibe Gül (2015), Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme, *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 2, s. 43-63. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/307103>.

ÖNEN, S. Mustafa ve KANAYRAN, Hasibe Gül (2014), Kalkınma Ajanslarının Yönetimsel Denetimi: Kurumsal ve Hukuki Statüleri Üzerinden Bir Değerlendirme, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, Cilt: 49, Sayı: 1, s. 109-130. http://www.makalesistemi.com/panel/files/manuscript_files_publish/e61942b4897972dd6a60f8037db34c7c/ea1b7d46a2713b8533471b804c8577b5/976314d95e7b6c4.pdf.

Yurt İçinde Yayımlanmış Kitap Bölümü

ÖNEN, S. Mustafa ve KANAYRAN, Hasibe Gül (2014), Kamu ve Özel Sektör Yönetimi İçin Yönetim Sözlüğü, *Yedinci Bölüm* (Editör: Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZER), Adalet Yayınevi, Ankara

**KAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ:
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

Hasibe Gül SEVİNÇ

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	ii
ONUR SÖZÜ.....	iii
BİLDİRİM.....	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
ÖZGEÇMİŞ	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvii
1. GİRİŞ	1
2. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR	2
2.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi.....	2
2.2. Araştırmanın Amacı	3
2.3. Araştırmanın Yöntemi.....	5
2.4. Araştırmanın Bilgi Toplama ve İşleme Araçları.....	5
2.5. Araştırmanın Hipotezleri	6
2.6. Araştırmanın Anahtar Kavramları ve Tanımları.....	9
2.7. Araştırmanın Sunuş Sırası	10
3. KURUMSALLAŞMA KAVRAMI, İLKELERİ VE SÜRECİ	12
3.1. Kurumsallaşma Kavramı ve Tarihsel Gelişim Süreci	12
3.1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi	12
3.1.2. Kurumsallaşmanın Öğeleri ve Temel İlkeleri.....	14

3.1.2.1. Kurumsallaşmanın Öğeleri.....	14
3.1.2.1.1. Sadelik	14
3.1.2.1.2. Esneklik.....	15
3.1.2.1.3. Farklılaşma	16
3.1.2.1.4. Özerklik.....	16
3.1.2.2. Kurumsallaşmanın Temel İlkeleri	17
3.1.2.2.1. Adil Davranma ve Eşitlik	18
3.1.2.2.2. Sorumluluk	18
3.1.2.2.3. Hesap Verebilirlik	19
3.1.2.2.4. Kamuoyunu Aydınlatma ve Şeffaflık.....	19
3.2. Kurumsallaşma Süreci.....	20
3.2.1. Yasal Olarak Tanınma	20
3.2.2. Kurum Varlığının Sürekli Kılınması.....	21
3.2.3. Kurum İle Çalışanlarının Amaçlarının Uyumlaştırılması	21
3.2.4. Kurumsal Kimlik Kazanma	22
3.3. Kurumsallaşmanın Tarihsel Gelişim Süreci.....	22
4. KURUMSAL İMAJ KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ.....	28
4.1. İmaj ve Kurumsal İmaj Kavramlarının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişim Süreci	28
4.1.1. İmajın Tanımı ve Özellikleri	28
4.1.2. İmajın Fonksiyonları ve Türleri.....	31
4.1.2.1. İmajın Fonksiyonları	31
4.1.2.2. İmaj Türleri.....	32
4.1.2.2.1. Kurumsal İmaj	33
4.1.2.2.2. Diğer İmaj Türleri.....	33
4.1.3. İmaj Yönetimi	39
4.1.4. Kurumsal İmajın Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişim Süreci	41
4.1.4.1. Kurumsal İmajın Tanımı ve Önemi.....	41
4.1.4.2. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişim Süreci	43
4.1.5. Kurumsal İmajın Temel Unsurları	45
4.1.5.1. Kurumsal Görünüm	46
4.1.5.2. Kurumsal İletişim	46

4.1.5.3. Kurumsal Davranış.....	48
4.1.6. Kurumsal İmajın Oluşumunda Etkili Olan Temel Faktörler	49
4.1.6.1. Endüstriyel İlişkiler	50
4.1.6.2. Hizmet Kalitesi	51
4.1.6.3. Sosyal Sorumluluk	51
4.1.6.4. Halkla İlişkiler.....	52
4.1.6.5. Fiziki Faktör (Görsel Kimlik Faktörü).....	54
4.1.6.6. Kurumun İnsan Kaynağı	55
4.2. Kurumsal İmaj İle Kamu Arasındaki İlişki	57
4.3. Kamuda Kurumsal İmajın Kullanılması	62
4.4. Kurumsal İmaj ve Algı	65
4.5. Kurumsal İmajın Oluşumunda Kamu Spotlarının Etkisi.....	70
4.6. Kurumsal İmaj Yönetimi	77
4.7. Kurumsallaşma İle Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki.....	83
5. AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞININ KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ VE KURUMSAL İMAJINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA.....	89
5.1. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı İle İlgili Genel Açıklamalar	89
5.1.1. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kuruluşu ve Amacı	89
5.1.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Görevleri.....	90
5.1.3. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat Yapısı ve İlgili Birimler .	92
5.1.3.1. Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	95
5.1.3.2. Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	98
5.1.3.3. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	101
5.1.3.4. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.....	105
5.1.3.5. Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü.....	108
5.1.3.6. Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı.....	111
5.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kurumsallaşma ve Kurumsal İmajını Ölçmeye Yönelik Yapılan Araştırma Sonuçları	115
5.2.1. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	115
5.2.2. Araştırmanın Örneklemi	116
5.2.3. Araştırmanın Yöntemi	117
5.2.3.1. Anket Formunun Oluşturulması.....	118

5.2.3.2. Araştırmada Kullanılan Testler ve Verilerin Analizi.....	118
5.2.3.2.1. Kolmogorov Simirnow Normallik Testi.....	119
5.2.3.2.2. Shapiro Wilks Normallik Testi	119
5.2.3.2.3. Mann Whitney-U Testi	120
5.2.3.2.4. Kruskal- Wallis Testi	121
5.2.3.2.5. Korelasyon Testi.....	121
5.2.4.1. Kurumsallaşmaya İlişkin Analiz Sonuçları.....	123
5.2.4.1.1. Kurumsallaşma Anketine Katılanların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular.....	123
5.2.4.1.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na Bağlı Birimlerin Kurumsallaşma Düzeyinin Alt Boyutlarına İlişkin Yüzdesel Dağılımlar ve Aritmetik Ortalama Değerleri	125
5.2.4.1.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Kurumsallaşma Memnuniyetlerinin Değişip Değişmediğinin Test Sonuçları....	131
5.2.4.1.4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına Bağlı Birimlerin Kurumsallaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalamaları	134
5.2.4.2. Kurumsal İmaj İlişkin Analiz Sonuçları	141
5.2.4.2.1. Kurumsal İmaj Anketine Katılanların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular.....	141
5.2.4.2.2. Vatandaşların Demografik Özelliklerine Göre Kurumsal İmaj Memnuniyetlerinin Değişip Değişmediğinin Test Sonuçları....	144
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	171
KAYNAKÇA.....	178
EKLER	194
Ek-1: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik Bakanlık personeline uygulanan anket formu.	194
Ek-2: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsal imajını ölçmeye yönelik hedef kitlelere uygulanan kurumsal imaj anket formu.	198
Ek-3: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda Kurumsallaşma anketinin uygulanabilmesi için alınan izin ile ilgili üst yazı.....	207

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri	124
Tablo 2: Kurumsallaşma Düzeyinin Alt Boyutlarına İlişkin Yüzdesel Dağılımlar ve Aritmetik Ortalama Değerler.	126
Tablo 3: ASPB'nin kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik yapılan test sonuçları.	131
Tablo 4: Cinsiyete göre kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi.	132
Tablo 5: Demografik özellikler ve çalışılan birimlere göre kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi.	133
Tablo 6: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına Bağlı Birimlerin Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamaları.	135
Tablo 7: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Çalışanlarının Demografik Özellikleri İle Kurumsallaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi Sonuçları.	139
Tablo 8: Katılımcıların Demografik Özellikleri.	142
Tablo 9: ASPB'ye bağlı birimlerden herhangi bir yardım veya hizmet alan ve almayanların sayıları ve yüzdelik değerleri.	143
Tablo 10: Vatandaşların yaşadıkları şehirlere göre dağılımları.	144
Tablo 11: İmaj memnuniyetinin alt boyutlarının normallik testi sonuçları.	145
Tablo 12: Cinsiyete göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	147
Tablo 13: Yaş gruplarına göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	151
Tablo 14: Medeni duruma göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	155
Tablo 15: Gelir düzeyine göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	159
Tablo 16: Eğitim düzeyine göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	163
Tablo 17: Meslek durumuna göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.	167

Tablo 18: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı birimlerden herhangi bir yardım veya hizmet alan ve almayan vatandaşların sayısı ve ortalama imaj memnuniyeti.....	169
Tablo 19: Vatandaşların yaşadıkları şehirlere göre Bakanlığın kurumsal imajı ile ilgili memnuniyet ortalamaları.	170

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Örgüt Yapısı.	94
--	----

KISALTMALAR LİSTESİ

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AEG: Allgemeine Elekrcitats-Gesellschaft (General Elecrticity Company)

AEP: Aile Eğitim Programı

ASPB: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı

ATHGM: Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü

AYNA: Aktif Yaşamlar İçin Nesiller Arası Etkileşim Projesi

BM: Birleşmiş Milletler

DESÖP: Destek Özel Eğitim Hizmetlerinin Verimliliğinin Araştırılması Projesi

EDAM: Eğitim Danışmanlığı ve Araştırma Merkezi

EDES: Engelliler Destek Programı

EÖE: Evlilik Öncesi Eğitim Programı

ERDEP: Erişebilirlik Destek Projesi

ERİS: Erişilebilirlik İzleme Sistemi

HEC: Himaye-i Eftal Cemiyeti

IBM: International Business Machines (Uluslararası İş makineleri)

IMF: International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)

KAP: Kamuyu Aydınlatma Platformu

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

MKE: Makine ve Kimya Endüstrisi Kurumu

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development (İktisadi İş birliği ve Kalkınma Örgütü)

ÖTV: Özel Tüketim Vergisi

PTT: Posta ve Telgraf Teşkilatı

RTÜK: Radyo ve Televizyon Üst Kurulu

SHÇEK: Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu

SHM: Sosyal Hizmet Merkezleri

SHM: Sosyal Hizmet Merkezleri

SPSS: Statistical Package For The Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

SYDTF: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu

ŞÖNİM: Şiddet Önleme ve İzleme Merkezleri

T.C.: Türkiye Cumhuriyeti

TDK: Türk Dil Kurumu

v.b.: Ve benzeri

YADES: Yaşlı Destek Programı

KAMUDA KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İMAJ: AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÖRNEĞİ

1. GİRİŞ

Kamu kurumları uzun bir süre kamuoyuna hizmet vermek için kurulurlar. Bu kurumların yapısının sağlam temeller üzerine kurulması oldukça önemlidir. Bu nedenle kurumsallaşma kamu kurumları için ön plana çıkmaktadır. Kurumsallaşma örgütsel yapının sağlam, güçlü, değişime açık bir yapıya dönüştürülebilmesini gerektirmektedir. Kurumsallaşma düzeyi yüksek ve örgütsel yapı ile ilgili birtakım kuralların var olduğu kurumlar, yöneticilerine ve çalışanlarına bağlı olmadan varlığını devam ettirebilirler.

Kurumsal düzeyde hedef kitlelerin ihtiyaçlarının karşılanması ve memnuniyetlerinin sağlanması durumunda kurumla ilgili algıları olumlu yönde ilerlemeye başlayarak bir imaj algısı oluşmaya başlar. Kurumsal algı kurumsal imajın şekillendiricisidir. Kurumsal imaj kurumun hedef kitleler tarafından nasıl görüldüğünü ifade eden, kurumu ayakta tutan ve kurumun sürekliliğini sağlayan önemli bir olgudur. Kamu kurumları için taşıdığı önemin ele alınarak bir kamu kurumunda uygulamanın nasıl olduğunun incelenebilmesi için örnek alan uygulaması seçilmiştir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının tercih edilmesinde ulaşılmak istenen hedef kitlelerin memnun edilebilmesi için atılan adımlar, yapılan hizmetler, yardımlar ve projelerin önemli bir katkısı olmuştur. Toplumun temel direği olan aileden başlanılarak çocuklar, engelliler, yaşlılar, kadınlar, şehit ve gazi yakınları ile gaziler aslında toplumun kırılgan ve hassas bir kitlesini oluşturmaktadır. Bu kitlelerin kurumla ilgili memnuniyet düzeyini ölçerek kurumun imajını ortaya çıkarmak çalışmanın temel amaçları arasında yer almaktadır.

Kamuda kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajın öneminin Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı örneği ile ölçüldüğü bu çalışmada, kurumsallaşma ve kurumsal imaj kavramı ile Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı hakkında yapılan genel açıklamalardan sonra Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajının ölçümünde anket uygulamasıyla elde edilen sonuçların analizi ve yorumlanması ile çalışma tamamlanmıştır.

2. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma hakkında açıklamalar yapılarak araştırmanın konusu, önemi, amacı, hipotezleri, yöntemi, bilgi toplama ve işleme araçları, anahtar kavramları ve tanımları, sunuş sırası alt başlıklar halinde anlatılmıştır.

2.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Küreselleşme anlayışı ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim ve gelişmeler zamanla yönetim anlayışını ve kamu yönetimini etkilemiştir. Bu süreçte rekabet anlayışı zamanla sadece özel sektöre özgü olmaktan sıyrılarak kamuda hissedilmiştir. Özel sektör gibi kamu kurumları da ulusal ve uluslararası alandaki rekabet gücünü artırabilmek ve diğer kurumlardan bir adım önde olabilmek için kurumsallaşmayı olmazsa olmazları arasına almaya başlamışlardır.

Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan örgütler meşruluğunu sağladığı gibi sürekliliğinin temellerini atmış demektir. Kurumsallaşma kamu yönetimi literatürüne yeni girmiş bir kavram olsa da aslında örgütlerin içinde daima var olan bir yapıdır. Çünkü kurumsallaşma örgütsel faaliyetlerin örgütün çalışanlarına bağlı olmaksızın sürdürülebilmesi ve geliştirilebilmesi için gerekli yapının kurulmasıdır. Kurumsallaşmada esas olan örgütün kendine özgü yöntemlerinin olması ve örgüt çalışanlarının kurumdan ayrılması durumunda dahi örgütsel faaliyetlerin aksamadan ilerleyebilmesi için gerekli yapı ve süreçlerin oluşturulmasıdır (Bezirci, 2014: 2).

Kurumsallaşma, bir örgütün çalışanlarından bağımsız bir şekilde birtakım kurallara, standartlara ve prosedürlere sahip olmasıdır. Kendine ait bir sistemi kurarak kendine özgü bir yapı, iş yapma usul ve yöntemlerini kurum kültürü haline getirmesi ve böylece diğer kurumlardan farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesidir (Karpuzoğlu, 2004b: 545). Kurumsallaşma sürecini tamamlayan bir örgütün sahip olduğu misyon, vizyon ve stratejik değerleri zamanla kendine ait bir imajın oluşmasını sağlar. İmaj, bir organizasyonun diğer örgütler, çalışanlar ve dış çevre tarafından nasıl algılandığının göstergesidir. Ayrıca kurumlar açısından insanların sahip olduğu kimlik kadar önemlidir. Kimlik insanoğlunun nasıl ki diğer insanlar tarafından olumlu veya olumsuz bir şekilde hatırlanıp tanınmasını sağlıyorsa kurumlar sahip oldukları imaj sayesinde iç ve dış çevrede olumlu veya olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedirler.

İmaj, bir kişi veya kurumun diğer kişi veya kurumlar üzerinde bırakmış olduğu izlenimi ifade eder. Bir örgüt açısından imaj, kurumun yerine getirmiş olduğu hizmetler, kurum çalışanları, araç-gereçleri ve kurumun çevresi hakkındaki fikir, anlayış ve değerlerden ibarettir (Howard, 1998: 3). Kurumsal imaj ise; bir kurumun içerden ve dışarıdan nasıl görüldüğünü ortaya koyar (Küçük ve Bayuk, 2007: 801). Örgütle ilgili olarak kamuoyunun zihninde oluşan deneyimler, inançlar, duygular, bilgiler ve izlenimlerin bütünüdür (Bolat, 2006: 109).

Kurumsal imaj ile kurumsal kültür ve kurumsal kimlik her ne kadar birbiri ile karıştırılsa da aslında birbirlerinden farklı kavramlardır. Kültür, kavram olarak öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamını ifade ettiği için kurumsal kültür belirtilen bu değer, özellik ve semboller topluluğunun kurumlardaki yansımaları anlamına gelmektedir. Kurumsal kimlik ise örgütün dış görünüşünü ifade eder. Örgütün çalışanları tarafından nasıl görüldüğüne vurgu yapmaktadır (Karatepe, 2008: 81-82).

2.2. Araştırmanın Amacı

"Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" adlı konuyu araştırmanın temel amacı özel sektörün yanı sıra kamu kurumları için kurumsallaşma ve kurumsal imajın önem kazanmaya başlamasıdır. Kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanmasının ardından olumlu bir imaj algısının yaratılabilmesi kamu kurumları açısından oldukça önemlidir. Bir kamu kurumunun kurumsallaşma sürecini tamamlayabilmesi için kendine ait bir kurumsal imajının olması gerekmektedir. Kurumsallaşma düzeyi yükseldikçe kurumsal imaj ona bağlı olarak artmaktadır.

Kurumsallaşma ve kurumsal imajın bugüne kadar sadece özel şirketler açısından önem ifade ettiği üzerinde durulmuştur. Oysaki kamu kurumları açısından taşıdığı önem ve kamu kurumları açısından ne ifade ettiği üzerinde ise yeterince durulmamıştır. Kamu kurumları tarafından kamunun ihtiyaçlarının karşılanabilmesi onların memnun edilebilmesi ve toplumda güvenilirlik duygusunun yaratılabilmesi büyük bir önem arz etmektedir. Kamu yönetimi disiplini olarak kurumsallaşma ve kurumsal imajı kavramsal

boyutu ile birlikte uygulama alanı olarak bir kamu kurumunda incelemek araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Kamu kurumları toplumsal tabana hitap eden, genel kamu yararını düşünen ve sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket etmek zorunda olan kurumlardır. Çünkü kamu kurumları kamu hizmet sunumunu gerçekleştirirken bu hizmetleri herhangi bir ücret karşılığında sunarak toplumsal ayrımcılık yapamaz. Sunulacak hizmetleri tüm kamuya sunarak ihtiyacı olan herkesin bu hizmetlerden yararlanmasını sağlaması gerekmektedir. Genel kamu hizmet sunumunda kâr güdüsünden ziyade kamu yararı ön plandadır.

Kurumsallaşma düzeyini tamamlamayı başaran örgütlerin kurumsal imajı da olumlu yönde ilerlemeye başlamaktadır. Kurumsal imaj ise tek başına sadece kurumsallaşarak ortaya çıkabilecek bir gelişim değildir. Çünkü bazı durumlar olur ki kurumsallaşma düzeyi yüksek olurken kurumsal imaj düşük kalabilmektedir. Bu nedenle kurumsal olarak bu iki olgunun gelişimine dikkat edilmesi gerekmektedir. Kurumsallaşma konusunda iyi düzeyde olan kurumların imajını olumlu ve güçlü yönde oluşturabilmesi için hedef kitlelere yönelik yapılan faaliyetlerin kapsamını genişletmesi ve onların beklentilerini karşılayarak memnuniyet derecelerini artırması gerekir.

Kurumsallaşma kurumun var olan örgütsel yapısı ile ilgili iken kurumsal imaj, bir kurumun dışa yansıyan görüntüsünden ibarettir. Kurumla ilgili olarak hedef kitlelerin algısı kurumsal imajı ifade etmektedir. Bu algının olumlu olması durumunda kurumsal imaj olumlu olmaktadır. Ancak algının olumsuz olması imajın olumsuz olmasına neden olacaktır. Bu nedenle oluşacak olan algı ile imajın olumlu ve güçlü olmasına dikkat edilmelidir. Aynı zamanda kurumsal düzeyde oluşturulan olumlu ve güçlü bir imaj algısının sürekliliğinin sağlanması kurumlar açısından oldukça önemlidir.

Kamu hizmetlerinin halka en iyi bir şekilde sunulması hiç kuşkusuz ki bir ülkede kamu yönetiminin en önemli başarılarından biridir (Önen ve Kurnaz, 2017: 51). Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı bir kamu kurumu olarak geniş bir toplumsal tabana hitap etmektedir. Ulaşmak istediği hedef kitlelere yönelik sunmuş olduğu hizmetler ve yapmış olduğu yardımlara bakıldığında kamu açısından taşıdığı önem anlaşılabilir. Sunduğu kamusal hizmetler çerçevesinde kamu yararının ve sosyal sorumluluk düşüncesinin ön planda tutularak, sahip olduğu hassas hedef kitlelerde memnuniyetin

sağlanmaya çalışılması da bu Bakanlığın araştırılmasında etkili olmuştur. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı yapmış olduğu faaliyetler ve gerçekleştirmiş olduğu projeler bazında Türkiye'de bu konuya güzel bir örnek olacağı için seçilmiştir. Aynı zamanda yapılan çalışma Türkiye'de kamu yönetimi literatürüne yeni bilgilerin eklenmesini sağlayarak bundan sonraki çalışmalara ve araştırmacılara da yol gösterecektir.

2.3. Araştırmanın Yöntemi

"Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" adlı çalışmada çalışmanın amacına yönelik farklı araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada kurumsallaşma ve kurumsal imaj anlatılırken "tarihsel yöntem", şu anki mevcut durum, var olan sorunlar ve kamu kurumunda kurumsallaşma ve kurumsal imajla ilgili bilgiler anlatılırken "betimsel araştırma yöntemi" kullanılmıştır. Bunun yanı sıra bugüne kadar yazılmış kaynaklar kullanılarak "ikincil veri analizi" yönteminden yararlanılarak kaynak taraması yapılmıştır. Yayımlanmış makaleler, tezler, resmi yayınlar, yabancı kaynaklar, internet adresi ve bakanlığın kütüphanesinde kaynak taraması yapılarak kaynakça zenginleştirilmiştir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsallaşma düzeyinin ölçülebilmesi için bakanlık personeline kurumsallaşma anketi uygulanmıştır. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın hizmet sunduğu ve yardımlarda bulunduğu hedef kitleler ile Bakanlıktan herhangi bir hizmet veya yardım almayan vatandaşlara anket uygulanarak Bakanlığın imajı ölçülmüştür. Uygulanan anketler SPSS 22 paket programı kullanılarak istatistiksel bir analiz gerçekleştirilerek çalışma sonuçlandırılmıştır.

2.4. Araştırmanın Bilgi Toplama ve İşleme Araçları

Çalışma ile ilgili bilgiler daha önce yayımlanmış yerli ve yabancı kaynak taraması yapılarak makale, dergi, kitap, internet, bakanlık kütüphanesinden kaynaklar edinilerek kurumsallaşma düzeyinin ölçülmesi için Bakanlık personeline, kurumsal imajın ölçümü için ise Bakanlıktan herhangi bir hizmet ve yardım alanlara veya almayanlara anket uygulanarak toplanmıştır.

Ocak 2015 tarihinde başlanılmış ve Haziran 2015 tarihine kadar hem bu konuyla ilgili bilgiler toplanmaya devam edilmiş hem de genel bir kaynak taraması yapılarak toplanan kaynaklar edinilmeye çalışılmış daha sonra da bu kaynaklar okunarak analiz

edilmiştir. Bu süreçte elde edilen önemli bilgiler kaydedilerek tez yazım sürecinde kaynaklara tekrar başvurulmuştur. Araştırma ile ilgili olarak tespit edilen kaynaklar analiz sürecinden geçirildikten sonra elde edinilen bilgiler işlenerek tez yazım sürecine başlanmıştır.

Araştırmanın uygulama kısmı ile ilgili olan anket uygulaması için gerekli izin alınması ile ilgili sürece Temmuz ayında başlanmış olup anket uygulaması Aralık ayında gerçekleştirilebilmiştir. Kurumsallaşma anketi Bakanlık personeline Aralık 2016 tarihinde uygulanmıştır. Kurumsal imaj anketine ise Şubat 2017 tarihinde başlanılarak Türkiye genelinde yedi ile gönderilmiş olup Ekim ayında analiz edilen bu anketlerin değerlendirmesi yapılarak tez çalışması tamamlanmıştır.

2.5. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın iki ana hipotezi, bu hipotezlere bağlı yirmi üç alt hipotezi vardır. On altı alt hipotez birinci ana hipoteze, yedi alt hipotez ise ikinci ana hipoteze bağlı olarak oluşturulmuştur.

Birinci Ana Hipotez:

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsallaşma düzeyi ile Bakanlığın kurumsal işleyişi arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler:

1. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında çalışanların demografik ve kişisel özellikleri ile kurumsallaşmaya ilişkin düşüncesi arasında bir ilişki vardır.

2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında çalışanların çalıştığı birim ile kurumsallaşmaya ilişkin düşüncesi arasında bir ilişki vardır.

3. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde sade ve yalın bir örgüt yapısının var olması ile kurumun kurumsallaşma düzeyi arasında bir ilişki vardır.

4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planlar gibi unsurların belirtildiği bir bakanlık kurallarının mevcudiyeti ile kurumun kurumsallaşma düzeyi arasında bir ilişki vardır.

5. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde çok y6nl6 olarak işleyebilen etkin bir iletişim sisteminin varlığı ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

6. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimler tarafından periyodik olarak vatandaş memnuniyeti ile ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

7. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimler tarafından periyodik olarak vatandaşlarla ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

8. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde g6rev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına g6re belirlenmesi ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

9. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanması ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

10. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde demokratik, katılımcı ve esnek bir y6netim anlayışı ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

11. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde çalışanların birimdeki g6revleri, rolleri, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak açıkça belirlenmesi ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

12. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde uygun bir motivasyon sisteminin uygulanması ve oturmuş/standart adil bir kariyer sisteminin varlığı ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

13. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde çalışanlara d6zenli eğitimlerin verilmesi ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

14. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde eleman alımları ve çıkarımlarının belli prosed6rler ve kurallar çerçevesinde yapılması ile kurumun kurumsallaşma d6zeyi arasında bir ilişki vardır.

15. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimler tarafından sunulan hizmetlerin dzenli olarak kayıt altına alınması ile kurumun kurumsallaşma dzevi arasında bir ilişki vardır.

16. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerde çalışanların sağlığının ve gvenliğinin sağlanması ile kurumun kurumsallaşma dzevi arasında bir ilişki vardır.

İkinci Ana Hipotez:

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsal imajı ile vatandaşın Bakanlığın kurumsal işleyişine ilişkin bakış açısı arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler:

1. Vatandaşların demografik ve kişisel ozellikleri ile kurumun kurumsal imajına ilişkin duişncesi arasında bir ilişki vardır.

2. Vatandaşların Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerden hizmet veya yardım alma ve almama durumu ile kurumun kurumsal imajına ilişkin duişncesi arasında bir ilişki vardır.

3. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının faaliyetleri ile kurumun kurumsal imajı arasında bir ilişki vardır.

4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında bilgilere ulaşma yontemi ile kurumun kurumsal imajı arasında bir ilişki vardır.

5. Vatandaşların Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının hizmet birimleri ile olan ilişki dzevi ile kurumun kurumsal imajı arasında bir ilişki vardır.

6. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının vatandaşlara yonelik sunmuş olduğu hizmetlerin vatandaşların beklentilerini karşılama derecesi ile kurumun kurumsal imajı arasında bir ilişki vardır.

7. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının sunduğu hizmetlerden memnuniyet dzevi ile kurumun kurumsal imajı arasında bir ilişki vardır.

2.6. Araştırmanın Anahtar Kavramları ve Tanımları

Kurumsallaşma: Her türlü etkileşim ve iletişimde belirli kuralların hâkim olduğu diğer bir ifade ile bir insanın bireysel yaşamından aile yaşamına, kurum ve kuruluşlara, toplumlar ve toplumlararası ilişkilere kadar bütün sosyal süreçlerde belirli kuralların egemen olmasıdır. Kurumlar belli bir amaç etrafında toplanmış olan bir grup insanın çabalarını birleştirerek belirlenmiş olan hedeflere ulaşılmasını sağlamaktadır. Herhangi bir hizmet sunumunda veya herhangi bir malın üretim faaliyetlerinde bulunmak için kurulmuş olsa da bütün kurumsal işleyiş ve süreçlerde belirli kuralların olması ve bu kuralların yazılı olması kurumun ömrünü uzatarak kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanmasına katkıda bulunmaktadır (Fındıkçı, 2017: 102-103).

İmaj: Herhangi bir kişi, örgüt veya bir nesne ile ilgili olarak oluşan öznel bir bilgidir (Gotsi ve Wilson, 2001: 25). İmaj, bir örgütün veya bir kişinin diğer örgütler veya kişiler üzerinde bırakmış olduğu izlenimi ifade etmektedir. Kurumsal olarak ise imaj, o kurumun kamuoyuna sunmuş olduğu hizmetleri, kurum personelini, kurumun araç-gereçlerini, çevresi hakkındaki fikir, anlayış ve değerleri kapsamaktadır (Howard, 1998: 3).

Kurumsal Yönetim: Örgütlerin sahip olduğu insan kaynakları ve sermayelerini etkin bir şekilde yöneterek etkili bir performans sergilemesi, amaçlarına ve hedeflerine ulaşması, hukuki zorunlulukları ve toplumsal beklentileri yerine getirmesine yönelik olarak birtakım yasal düzenleme ve gönüllü özel sektör uygulamalarının tamamını ifade etmektedir. Kurumsal yönetim; adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerine dayanmaktadır (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, 2013: 12). Başarılı bir kurumsal yönetim aslında kendi başına bir amaç değildir. Ekonomik etkinliğin sağlanabilmesi, sürdürülebilir bir büyüme ve finansal istikrar için bir araçtır. Örgütlerin uzun vadeli yatırımları için gerekli olan sermayeye erişilebilmesi, hissedarların ve diğer paydaşların adil bir muamele görmesini sağlamaktadır (OECD, 2017).

Kurumsal İmaj: Kurumsal imaj, örgütle ilgili olarak insanların evrensel bir değerlendirmesidir. İnsanların örgüt hakkındaki inançları ve hisleri diğer bir deyişle kurum hakkındaki değerlendirmeleridir (Dowling, 2002: 19). Kurumun çalışanları, müşterileri, rakipleri ve diğer ortakları ile olan ilişkilerinde kurumun lehine birtakım avantajların sağlanmasında önemli bir faktördür. Kurumsal imaj sadece çalışanları,

liderleri veya imajla ilgili bir birimi ilgilendirmez. Kurumsal imajın oluşumu bütün kurumu kapsayan bir süreçten ibarettir (Howard, 1998: 1).

Kurumsal Kimlik: Kolektif kimliğe benzer bir biçimde bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Bir örgütte kimlik, çalışanların davranışları, örgütün iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur (Okay, 2013: 25). Kurumsal kimlik; örgütün kullanmış olduğu semboller ve terimler, kurumsal isim, logo, reklam sloganı veya kuruma özgü kullanılan resmi kıyafeti ifade etmektedir (Dowling, 2002: 19).

Kurumsal Kültür: Kurumsal kültür, bir kurumda bulunan çalışanlar, yöneticiler ve liderler arasındaki ilişkileri kapsayan, bu ilişkilerin yönünü belirleyerek örgüt içerisinde nasıl hareket edileceğini, örgütsel hedeflerin neler olduğunun anlaşılmasını sağlayan, dikkate değer birtakım semboller, yasalar, benimsenmiş değerler ve inançları ifade etmektedir (O'Donnel ve Boyle, 2008: 6).

Kurumsal Ün: Kurumun sahip olduğu niteliksel değerler; doğruluk, dürüstlük, sorumluluk, kurumsal ahlâk ve faziletlilik. Kurumun, özgüven duygusunu destekleyecek ve hedef kitlelerinin güven duymasını sağlayabilecek bir kimliğe sahip olunması gerekmektedir (Dowling, 2002: 19).

Kurumsal İletişim: Kurumsal iletişim, örgütlerin iç ve dış iletişimi ile ilgili farklı yönetim işlevlerini tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Kurumsal iletişim bilimsellikten ziyade bir sanattır. Kurumsal olarak diğer örgütlerden bir adım öne geçebilmek ve rekabet avantajı kazabilmek için stratejik bir araçtır. Kurumsal iletişim yöneticilerin çalışanları ile kurmuş olduğu iletişimden ziyade yönetilen örgütün ulaşmak istediği hedef kitlelerle de kurulacak olan iletişimi kapsadığı için yöneticilerin ve liderlerin kurumsal kültür ve imajını geliştirebilmeleri için kurumsal iletişimi kurumsal düzeyde geliştirip güçlendirmeleri gerekmektedir (Goodman, 2004: 217-218).

2.7. Araştırmanın Sunuş Sırası

"ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR" başlıklı bölümde; araştırmanın konusu ve önemi, amacı, yöntemi, bilgi toplama ve işleme araçları, hipotezleri ile birlikte

araştırmada kullanılan anahtar kavramlar ve tanımları verilerek araştırmanın sunuş sırası yer almaktadır.

"KURUMSALLAŞMA KAVRAMI, İLKELERİ VE SÜRECİ" başlıklı ikinci bölüm üç alt bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde; kurumsallaşmanın tanımı, önemi ve tarihsel gelişim süreci ile birlikte ögeleri ve temel ilkeleri açıklanmış ikinci bölümde; kurumsallaşma süreci incelenmiş olup üçüncü bölümde ise; kurumsallaşmanın tarihsel gelişim süreci anlatılmıştır.

"KURUMSAL İMAJ KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ" başlıklı bu bölüm yedi alt bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde imaj ve kurumsal imaj kavramlarının tanımı, önemi ve tarihsel gelişim süreci, kurumsal imajın temel unsurları, kurumsal imajın oluşumunda etkili olan temel faktörler incelenmiştir. Diğer alt bölümlerde ise kurumsal imaj ile kamu arasındaki ilişki, kamuda kurumsal imajın kullanılması, kurumsal imaj ve algı, kurumsal imajın oluşumunda kamu spotlarının etkisi, kurumsal imaj yönetimi, kurumsallaşma ile kurumsal imaj arasındaki ilişki irdelenmiştir.

"AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞININ KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ VE KURUMSAL İMAJINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA" başlıklı bu bölüm iki alt bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na ilişkin genel açıklamalardan oluşarak; Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kuruluşu ve amacı, görevleri, teşkilat yapısı ve ilgili birimler hakkında verilen bilgilerden oluşmaktadır. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kurumsallaşma ve Kurumsal İmajını Ölçmeye Yönelik Yapılan Araştırma Sonuçları adlı diğer alt bölüm ise araştırmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırmanın sınırlılıkları, örnekleme, yöntemi, kurumsallaşmaya ve kurumsal imaja ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

"SONUÇ VE ÖNERİLER" başlıklı bölümde ise araştırmanın sonucunda edinilen bilgiler doğrultusunda elde edilen sonuç ile araştırma noktalanmıştır.

Araştırmanın sonunda "EKLER" ve "KAYNAKÇA" yer almaktadır.

3. KURUMSALLAŞMA KAVRAMI, İLKELERİ VE SÜRECİ

Kurumsallaşma bir değişim sürecidir. Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan bir örgütün başarılı olması kurumsal güvenilirlik ve başarıya bağlıdır. Gelecekte karşılaşılabilecek olayların ve risklerin görülerek buna uygun bir stratejinin planlanarak uygun bir örgütsel yapının oluşturulması durumunda örgütsel başarının elde edilmesi ve bunun sürdürülebilmesi mümkün olur (Özcan, 2015: 185-193). Çalışmanın bu bölümünde kurumsallaşma kavramı alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak incelenmiştir.

3.1. Kurumsallaşma Kavramı ve Tarihsel Gelişim Süreci

Kurumsallaşma kavramı disiplinler arası bir kavramdır. Bu kavramın sadece sosyal bilimlerle değil politik bilimler, ekonomik bilimler ve sosyoloji ile de ilişkisi bulunmaktadır (Thornton vd., 2013: 5-6). Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan kurumlarda örgüt yapısı sağlam temeller üzerine oturmuştur. Örgütler kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamladıkları zaman örgütsel yapıda yaşanacak değişimlere ayak uydurması ve bu değişiklikleri benimsemesi çok daha kolay olur. Örgütler açısından bu kadar önemli olan kurumsallaşma kavramının anlaşılabilmesi için bu bölümde kurumsallaşmanın tanımı, önemi, tarihsel gelişim süreci alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak irdelenmiştir.

3.1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi

Kurumsallaşma kavramının tanımına geçmeden önceden kurum ve kurumsal kavramlarının tanımına bakmak faydalı olacaktır. Kurum, belirli birtakım düşüncelerin ve davranış kalıplarının, bireyler arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı görevlerin oluşturduğu köklü birtakım törelere dayalı toplumsal örgenleşmeyi ifade etmektedir (Türk Dil Kurumu, 2017a). Kurumsallık bu nitelikleri bünyesinde barındırma durumunu ifade eder. Kurumsallaşma ise, örgütsel bir nitelik kazanarak örgütsel sürekliliği kazanmaktır (Akkanat, 2013: 226). Kurumsallaşma bir örgütün kendine ait bir kimlik kazanmasını sağlamaktadır.

Yaklaşık otuz yıldır kurumsal ve kurumsallaşma kavramları sosyal bilim disiplinlerinde oldukça yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak her alanda olduğu gibi kurumsallaşma kavramının ortaya atılmasından itibaren kurumsallaşma yanlısı ve karşıtları bununla beraber ortaya çıkmıştır. Kurumsallaşma kavramı ile ilgili olarak genel kanı çoğunlukla olumlu yöndeydi. Kurumsallaşma kavramına olumlu bakanlar bu

kavramı geleneksel bir perspektifle mantıksal kurallar çerçevesinde oldukça akılcı bir seçim, etkinlik, yararlılık, maksimum fayda, sınırsız ve serbest çözümcü, örgütler açısından doğal bir evrim olarak en iyi yol, yapı ve çözüm olarak görüyorlardı (Meyer ve Rowan, 1977: 340). Örgütün hedeflerinin ve amaçlarının güçlü ve ulaşılmaya değer olması gerekirken ilke ve değerlerinin de aynı şekilde sağlam ve vazgeçilemez bir niteliğe sahip olması gerekir ki örgüt çalışanlarının ve yöneticilerin bunlardan ödün vermesi mümkün olmasın (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 497).

Kurumsal başarının elde edilebilmesi ve tanınırlığın sağlanabilmesi için insan kaynağına güven duyulması gerekmektedir (Brandt, 2003: 12). Kurumsallaşmada sadece kurallar değil aynı zamanda belli bir amaç etrafında toplanmış insan unsuru da büyük bir önem taşımaktadır. Bir örgütün sürekliliğini sağlayan her ne kadar sahip olduğu güçlü kurumsal yapısı olsa da insan kaynağı bu kurumsal yapıyı devam ettiren önemli bir faktördür. Kurumsallaşma; örgütler, kurumlar, ordular, özerk yapılar ve bürokrasiler için aslında bir yapı malzemesidir. Örgütsel yapının oluşturulup bu yapının sürekliliğinin sağlanabilmesi açısından kurumsal yapı oldukça önemli bir araçtır (Lecours, 2005: 6). Kurumsallaşmanın başlıca odaklandığı şey örgütsel yapı ve davranışlardır. Örgütsel yapıların çoğu, zaman değişimine direnirler, yapının esnek veya katı olması bu değişimi benimseyip benimsememesini etkilemektedir (Greenwood vd., 2008: 301).

Kurumsallaşma bir kurumun yaratmış olduğu başarıyı devam ettirebilmesi için gerekli olan yönetim, yönlendirme ve kontrol sistemlerinin uygulanmasından ibarettir. Hiyerarşik olarak sahip olunan yetki ve sorumluluğun üstten asta devredilmesi sonucunda profesyonel bir yönetime geçilerek resmi veya gayri resmi ilişkilerin birbirinden ayrılmasıdır (Kılınç, 2006). Kurumsallaşmada temel amaç, kurumun varlığını devam ettirebilmesi için süreklilik kazanması ve bunun için birtakım organizasyonel düzenlemelerin yapılmasıdır. Bir örgüt, yöneticisi tarafından yönetilemeyecek kadar büyüdüğü zaman kurumsallaşma o örgüt için kaçınılmaz olmaktadır (Aslan ve Çınar, 2010: 89-97). Kurumsallaşma konusunda iyi düzeyde olmak isteyen bir kurumda öncelikli olarak hedeflerin ve amaçların saptanması ve bu hedeflere ulaşabilmek için gerekli alt yapının oluşturulması gerekmektedir. Bu süreçte en önemli adım sahip olunan profesyonel insan kaynağıdır.

Kurumsallaşmanın gerçekleştirilmesi ile birlikte hem çalışanlar hem de yöneticiler yetki ve sorumluluklarının bilincinde olarak bu yetki ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirirler (Erkan, 2012: 70). Kurumsallaşma bir örgütün bütün faaliyetlerinin rasyonel ilkelere uygun ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlar. Vatandaşların istekleri göz önünde bulundurularak gelecekteki beklentileri belirlenir ve bunlar yerine getirilmeye çalışılır. Bu nedenle örgütsel yapının sürekli revize edilmesi, geliştirilip iyileştirilerek benimsenen ilkelerin örgütün insan kaynağına benimsetilmesi ve örgütsel düzeyde toplam kalitenin sağlanması gerekmektedir (Aslan ve Özçelik, 2009: 111).

Kurumsal mantığın anlaşılabilmesi için bizlere dört temel metateorik prensip öncülük etmektedir. Bunlar; kurumsal yapı, kurumsal daire, kurumsal materyaller ve semboller, kurumsal tarih ve koşullardır (Thornton vd., 2013: 6). Kurumsallaşmada bu dört öge kurumsallaşma sürecinin tamamlanabilmesi açısından büyük bir önem arz etmektedir. Kurumsallaşmada her türlü etkileşim ve iletişim sürecinde bazı kurallar esastır. Ancak bu kurallar insan unsurunu ikinci plana atamaz. Çünkü insanoğlunun bireysel yaşamından iş yaşamına, toplumlara ve toplumlar arası ilişkilere kadar bütün sosyal süreçlerde belli kurallar hâkimdir. Örgütler yaşayan kurumlar oldukları için kendilerine ait kültürleri mevcuttur (Kebeci, 2011: 97). Bu kültürler doğrultusunda kurumsal amaçlar ve hedefler belirlenerek kurumsal süreklilik sağlanmaya çalışılır.

3.1.2. Kurumsallaşmanın Öğeleri ve Temel İlkeleri

Kurumsallaşma kavramının ayrıntılı bir şekilde anlaşılabilmesi için kurumsallaşmanın öğeleri ile birlikte temel ilkeleri aşağıda iki ayrı alt başlık halinde ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir.

3.1.2.1. Kurumsallaşmanın Öğeleri

Kurumsallaşmanın temel öğeleri sadelik, esneklik, farklılaşma ve özerktir. Bu öğeler aşağıda dört farklı alt başlık altında anlatılmıştır.

3.1.2.1.1. Sadelik

Sadelik, bir organizasyonda gereksiz olan her şeyi saf dışı bırakarak mal ve hizmetlerin minimum zaman, enerji ve emekle üretilmesidir. Sade bir örgütün en önemli

faydası o örgütte gerçekleştirilecek görev ve sorumlulukların daha kısa sürede yerine getirilmesidir. Bir kurumun yapısının sade olması rakipleri, müşterileri ve tedarikçileri ile birlikte örgütte ihtiyaç duyulan ilke ve kuralların az olması ile gerçekleşebilecektir. Bir örgütün etkililiğinin ve verimliliğinin artırılabilmesi, karmaşıklığın azaltılabilmesi sade ve basit bir örgütsel yapıya sahip olması ile mümkündür (Erkan, 2012: 63-64). Kurumsallaşma sürecinde bir kurumun sadeliği yakalama sürecinde rakiplerinin mevcut durumunu göz ardı etmemesi gerekmektedir.

Örgütlerin karmaşıklık veya basitliğini, bir örgütün tamamında ya da alt sistemlerinde yapı, işlev, zihinsel ve duygusal yönden değişikliğin yaşanması, karmaşıklığın azaltılması ve rasyonelliğin ön plana çıkarılması ortaya koymaktadır (Selznick, 1996: 273-275). Sade bir örgüt yapısına sahip olunması sayesinde minimum iş akışı kullanılır ve örgütün temel değerleri, politikaları açık ve net olur. Sadeliğin sağlanabilmesi için bir örgütün yapısında var olan karmaşıklıkların ortadan kaldırılarak farklılıkların bütünleştirilmesi gerekmektedir (Koçel, 2010: 236). Kurumsallaşma sürecinde sadeliğin yaratılabilmesi kurumun etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunacaktır.

3.1.2.1.2. Esneklik

Esneklik, bir örgütün ürün üretimini ve hizmet sunumunu maksimum düzeyde yerine getirerek müşterilerinin taleplerine hızlı bir şekilde cevap verebilmesidir. Örgütlerin çevreleri ile olan ilişkilerinin yoğunluğu çevresel değişimlerin nasıl gerçekleşeceğinin tahminini zorlaştırır. Çevresel belirsizlik uyumu da zorlaştırmaktadır. Bu koşullar doğrultusunda örgütlerin sürekliliği için örgütsel yapının esnekliğinin sağlanması ile kurumsallaşma düzeyi ona paralel olarak artmaya başlar (Erkan, 2012: 64). Örgütlerin karşılaşmış oldukları tehditleri fırsatlara dönüştürmeleri onları diğer örgütler karşısında bir adım öne geçirecektir.

Örgütlerin çevrelerine uyum göstermesi için esnekliği sağlamaları kurumsallaşma düzeyinin yüksekliğini sağlarken; çevreye uyum sürecinde örgütlerin yapısının katı ve değişime kapalı olması durumunda ise kurumsallaşma düzeyinin düşüklüğüne sebep olmaktadır (Karpuzoğlu, 2004a: 77). Kurumsal olarak sahip olunan esnek bir yapı

yaşanan değişimlere uyum sağlanmasını kolaylaştıracağı gibi kurumsal imajın olumlu olmasını sağlayacaktır.

3.1.2.1.3. Farklılaşma

Kurumsallaşma sürecinde bir örgütün içyapısı, iç ve dış çevre koşullarına göre şekillenmektedir. Değişken, dinamik ve belirsiz bir ortamda örgütlerin farklılaşmayı başarmaları kurumsallaşma düzeylerini artıracaktır. Bir örgütün değişim hızının yüksek olması, bilgi alışverişinde belirsizliğin bulunmaması ve geri bildirim süresinin kısa olması farklılaşma düzeyinin yüksek olmasını sağlamaktadır. Farklılaşmanın yüksek düzeyde olması bütünleşme ihtiyacını artırmaktadır (Erkan, 2012: 65). Kurumlar değişen koşullarla uyumlu bir şekilde değişimi yakalamayı başarırken aynı şekilde kurumsal bütünlüğü göz ardı etmemeleri gerektiğinin bilincinde olmalıdırlar.

Kurumlar kendi iç dinamikleri kadar dış faktörleri de dikkate alarak dışarıdan gelen her tür istek ve beklentiye uygun bir değişimi gerçekleştirerek buna uygun strateji ve politikalar uygulamalıdır (Önen, 2017: 250). Dinamik, değişken ve belirsiz bir ortamdaki örgütler farklı örgütsel araçları kullanırken; durgun ve belirli bir ortamdaki örgüt birimleri ise bilinen resmi örgüt yapısının, ilke, prensip ve yöntemlerini kullanarak plan ve bütçelerinin koordinasyonu buna göre sağlamak zorundadırlar. Bir örgütün farklılaşma düzeyi yüksek oldukça bütünleşme düzeyi de onunla doğru orantılı gerçekleşir (Süder, 1989: 149). Bir örgütte yapı ve işleyiş bakımından farklılaşma düzeyi ve bütünleşme ihtiyacının yükselmesi sonucunda kurumsallaşma düzeyi de yükselmiş olur (Karpuzoğlu, 2004a: 76). Diğer bir deyişle farklılaşma ve bütünleşme kurumsallaşma ile doğru orantılı gerçekleşmektedir.

3.1.2.1.4. Özerklik

Kurum ve kurumsallaşma arasındaki farka ilk defa Selzinck değinmiştir. Selzinck'e göre kurumsallaşmayı başarabilen bir örgütün kendine ait bir kimliği bulunmaktadır. Kurumsal kimlik ise örgütün kendine özgü özellikleri, faaliyetleri, yeterlilikleri ile birlikte temel ilke ve değerleridir (Selzinck, 1996: 271). Örgütün amaçları doğrultusunda liderlerin ve çalışanların hem yönetsel hem de yürütsel kararlarda herhangi bir örgüte bağlı olmadan serbestçe kararlar alabilmesi diğer örgütlerden farklı bir kimlik kazanmasını sağlayacaktır (Akkanat, 2013: 264). Kurumsal kimlik bir örgütün çevresi

tarafından tanınmasını sağlayan önemli bir unsurdur. Olumlu veya olumsuz bir imajın yaratılması oluşturulan kimlik sayesinde gerçekleşir.

Kurumsal kimliğin kazanılması ile birlikte özerklik sağlanmış olur. Kurumsallaşma düzeyi yüksek örgütler özerkliğini kazanmıştır. Kurumsallaşma düzeyinin yüksekliği örgütlerde gerçekleştirilecek faaliyetlerin belli kurallar çerçevesinde özgürce gerçekleştirilmesini sağlayacağı için özerklik de başarılı olacaktır. Kurumsallaşma ve ona bağlı olan özerkliğin sağlanabilmesi için çalışanların ve liderlerin kurumsallaşma konusunda kararlı, katılımcı ve şeffaf bir yönetim anlayışının oluşturulmasını sağlamaları gerekmektedir (Erkan, 2012: 66). Kısacası kurumsallaşma ve özerklik birbirine bağlıdır. Kurumsallaşma düzeyi arttıkça özerklik de ona bağlı olarak artar.

3.1.2.2. Kurumsallaşmanın Temel İlkeleri

Kurumsallaşmanın temel ilkelerine ve mantıksal perspektifine kimlikler, değerler ve bireylerin varsayımları egemen olmaktadır (Thornton ve Ocasio, 2008: 99). Kurumsallaşma sürecinde örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için buldukları çevre içinde rakip örgütlere karşı birtakım değerlere sahip olması gerekmektedir. Örgütler oluşturmuş oldukları kriterler sayesinde rakiplerinden bir adım öne geçebilmeyi başaramaktadırlar. Kurumsal itibarın sağlanabilmesi için ilk adım kurumsal kimlikten başlamaktadır. Kurumsal kimlik ile birlikte oluşturulacak imaj kurumun etkinliğini artıran önemli bir unsurdur.

Kurumsal itibarın sağlanabilmesi için liderlerin ve çalışanların öncelikle kurumu benimsemeleri gerekmektedir. Liderler kurumsal itibarın sağlanmasında önemli ölçüde sorumlu oldukları için kurumsallaşma sürecinde lider seçimi ilk adımı oluşturmaktadır. Bunun yanında örgütsel düzeyde birtakım ilke ve politikalar belirlenerek paydaşların bu sürece dâhil edilmesi gerekmektedir. Kurumsal yönetimin gerçekleştirilebilmesi için örgütlerin liderleri tarafından nelerin doğru nelerin yanlış olduğu tespit edilmelidir. Uygulama sürecine geçilirken performans ölçümü gerçekleştirilir ve böylece var olan durumla ulaşılmak istenen nokta arasında elde edilen başarı veya başarısızlıklar ölçülmeye çalışılır. Bu süreçte liderlerin yanı sıra çalışan kadronun niteliği büyük bir önem taşımaktadır (Sönmez, 2015: 128-129).

Küreselleşme anlayışı ile yaşanan gelişmelerle rekabet kurumlar için olmazsa olmaz bir nitelik kazanmıştır. Kurumların rakiplerinden bir adım öne geçebilme sürecinde içinde buldukları ulusal pazarın yetersizliği uluslararası pazarlara açılmayı zorunluluk haline getirmiştir. Uluslararası sermayeye ve uluslararası alanda belirlenmiş olan kriterlere ulaşabilmek için kurumsal yönetimin temel ilkeleri olan sorumluluk, adalet, eşitlik, kamuoyunu aydınlatma, şeffaflık ve hesap verebilirliği yaşama geçirmek gerekmektedir (Erkan, 2012: 71). Bu ilkeler aşağıda alt başlıklar halinde irdelenmiştir.

3.1.2.2.1. Adil Davranma ve Eşitlik

Adil davranma, değişik çıkar grupları arasında birbirlerini dışlayacak özelliğe sahip olan çıkarlar arasında dengenin sağlanmasını ifade etmektedir. Liderlerin örgütsel düzeyde herhangi bir kararı alırken bu karardan etkilenecek olan farklı çıkar grupları arasında sadece belli bir grubun değil tüm çıkar gruplarının haklarını gözetmeleri gerekmektedir. Örgütsel düzeyde yetki ve sorumluluklar belirlenirken adillik ilkesinin sağlanması ile birlikte temsil maliyetleri minimum seviyeye düşecek ve böylece çıkar çatışmaları en aza inecektir (Kebeci, 2011: 77).

Örgütler kurum yönetiminin tüm aşamalarında hem çalışanlara hem müşterilere hem de örgütle menfaati olan tüm pay sahiplerine eşit davranarak olası çıkar çatışmalarının önüne geçmiş olur (Erkan, 2012: 72). Örgütsel düzeyde kurumsallaşma sürecinde adalet ve eşitliğin sağlanması kurumun hem diğer kurumların nezdinde hem de hedef kitleleri nezdinde yaratacağı imajın olumlu olmasına katkıda bulunacaktır.

3.1.2.2.2. Sorumluluk

Sorumluluk, örgütlerde yerine getirilen tüm faaliyetlerin örgütsel mevzuata, örgüt içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade etmektedir. Sorumluluk ilkesi, herhangi bir kurumda liderler tarafından çalışanlara verilen yetkilerin ne derece yerine getirildiğinin ölçülerek sonuçlardan sorumlu tutulmasıdır (Kebeci, 2011: 80). Sorumluluk ilkesinde üst ile ast arasındaki yetki, görev ve sorumlulukların açık ve net bir şekilde ifade edilmesi büyük bir önem taşımaktadır. Son yıllarda giderek önem kazanan kurum imajının kazanılması sürecinde kurumların sadece vatandaşlara karşı değil yasalara ve topluma karşı birtakım sorumlulukları bulunmaktadır (Sönmez ve Toksoy, 2011: 66).

Örgütsel düzeyde yerine getirilen faaliyetlerden yönetim kurulu sorumlu olduğu için bu sorumlulukların açık ve net bir şekilde belirlenmesi büyük bir önem taşımaktadır (Erkan, 2012: 72). Yönetimsel faaliyetler yerine getirilirken liderler ve çalışanların bu sorumluluğun bilincinde kurumu benimsemeleri durumunda etkinlik ve verimlilik arttığı gibi hizmet kalitesinin artması kurumsallaşma düzeyini artırarak olumlu bir imajın kazanılmasını sağlayacaktır.

3.1.2.2.3. Hesap Verebilirlik

Hesap verme, örgütlerin üzerinde anlaşmaya vardıkları hedefler ve amaçlar doğrultusunda yüklenilen yetki ve sorumlulukların belirli bir performans düzeyinde ne derece yerine getirildiği konusunda ilgili birimlere bilgi verilmesini ifade etmektedir. Bu birimler kurumsal düzeyde kurumun çalışanları ve hedef kitlelerinden ibarettir. Örgütsel olarak hedef kitlelere karşı yerine getirilmesi gereken birtakım sorumluluklar vardır. Bu sorumlulukların ne derece yerine getirilip getirilmediği konusunda bilgilendirilmeleri gerekmektedir (Aktan, 2005: 12).

Hesap verme yükümlülüğünün; dışsal olması, sosyal bir etkileşim ve karşılıklılık içermesi ve üstün astı üzerinde birtakım haklarının bulunması gerekmektedir (Balcı, 2003: 116). Hesap verebilirlik ilkesi liderler ve çalışanların aldıkları kararları ve yerine getirdikleri faaliyetleri gerçekleştirmeleri ve bu faaliyetlerin sonuçlarından sorumlu olmalarını gerektirir. İlke; güç kullanımı, yetki aşımı ve kural ihlali ile yakından ilgili olduğu için liderlerin ve yöneticilerin aldıkları kararların hem doğruluğunu savunmaları hem de sonuçlarına katlanarak sorumluluklarını kabullenmeleri gerekmektedir (Kebeci, 2011: 79). Hesap verebilirlik geleneksel yönetim anlayışının aksine artık kurumlarda yerine getirilen veya getirilecek olan hizmetler konusunda paydaşlara ve hedef kitlelere bilgi verilmesini ifade etmektedir. Yaşanan bu bilgi alışverişi yönetim anlayışına duyulan güvenin artmasına katkıda bulunmaktadır.

3.1.2.2.4. Kamuoyunu Aydınlatma ve Şeffaflık

Şeffaflık, örgütlerin almış olduğu tüm kararları ve yürüttüğü tüm faaliyetleri zamanında, doğru ve tam olarak kamuoyuna duyurmasıdır. Ticari sır niteliği taşıyan ve kamuya açıklanmamış bilgiler dışında mali olan veya mali olmayan bilgilerin zamanında, eksiksiz, doğru, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük bir maliyetle kolayca erişilebilir

bir şekilde kamuoyuna duyurulmasıdır (Erkan, 2012: 73). Kurumların şeffaflığı onlara karşı duyulan güveni etkiler. Şeffaflık arttıkça kamuoyunun o kuruma ve yürütmüş olduğu hizmetlere karşı olan güveni artmaktadır.

Şeffaflık, yönetilenlerin, yönetimin yaptığı faaliyetleri daha iyi bilmesini, değerlendirmesini ve bunun doğrultusunda verilecek kararlara katılarak kendi istek ve beklentilerini yöneticilere rahat bir şekilde aktarabilmesi durumudur (Önen, 2017: 251). Kurum tarafından kamuoyuna açıklanan bilgilerin eksiksiz, güvenilir, açık, anlaşılabilir ve yorumlanabilir, doğru, karar vericileri yanıltmaması, tarafsız, sunulan bilgilere erişimin kolay ve minimum maliyetli olması gerekmektedir (Aktan, 2005: 11). Şeffaflık, kurumsal düzeyde her türlü bilginin kamuoyu veya paydaşlar ile paylaşılması anlamına gelmemektedir. Örgütler bilginin gizliliğini esas alarak örgüt için hayati önem taşıyan bilgiyi kamuoyu ile paylaşmayabilirler.

3.2. Kurumsallaşma Süreci

Örgütlerde kurumsallaşmanın gerçekleştirilebilmesi için kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanması gerekmektedir. Kurumsallaşma sürecinin belli başlı birtakım adımları bulunmaktadır. Bu adımların doğru, tam ve eksiksiz bir şekilde uygulanması örgütlerin etkinliğini artıracaktır. Kurumsallaşma süreci dört adımda tamamlanır. Yasal olarak tanınma, kurum varlığının sürekli kılınması, kurum ile çalışanların amaçlarını uyumlaştırma ve kurumsal kimlik kazanma olarak sıralanabilir. Bu adımlar aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

3.2.1. Yasal Olarak Tanınma

Kurumsal bir nitelik kazanmanın ilk adımı yasal olarak kimlik kazanmadan geçer. Yasallık, kurumların faaliyette bulunduğu ekonomik, toplumsal, siyasal ve hukuki çevrede genel olarak kabul görmüş olan ve yürürlükte bulunan kanunlara ve kurallara uygun bir şekilde hareket etmesidir. Yasal olarak bir kurumun tanınmış olması hukuksal açıdan bir zorunluluk olmakla birlikte toplumsal açıdan kamuoyuna karşı bir sorumluluktur. Örgütler toplumsal ilişkilerin düzenleyicisi olan anayasa, yasa, kanun, tüzük ve yönetmeliklere uygun davranmak zorundadır (Erkan, 2012: 67). Kurumsallaşma sürecinde örgütlerin meşruluğunu kazanması önemli ve ilk adımdır. Meşrulaşmış bir

kurum yasal değişiklikleri dikkate almak zorunda olduğu gibi toplumsal sorumluluğunun da bilincinde olmalıdır.

3.2.2. Kurum Varlığının Sürekli Kılınması

Örgütsel sürekliliğin sağlanabilmesi için örgütlerin çevresel değişikliklere ayak uydurmaları zorunludur. Bunun için de örgütlerin esnek bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Esnek bir örgütsel yapıya sahip olan kurumlar değişime uyum göstererek yapılarında herhangi bir kırılma olmadan varlıklarını sürdürebilirler. Varlığını devam ettirmeyi başaran örgütler bireysel ve örgütsel amaçları birbiriyle uyumlaştıırarak ekonomik, toplumsal, siyasal ve psiko-sosyal konumlarını güçlendirmiş olurlar (Karpuzoğlu, 2004a: 79).

Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan bir örgütte yöneticiler ve çalışanların örgütlerinin sürekliliği üzerine odaklanarak örgütsel varlıklarını tehdit edebilecek niteliğe sahip olan birtakım unsurları en aza indirgemeleri gerekmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte değişim hızının arttığı günümüzde değişime sürekli uyum sağlayabilen esnek bir örgütsel yapının dinamik bir niteliğe sahip olması gerekmektedir (Erkan, 2012: 68). Kurumsallaşmayı gerçekleştirmiş olan örgütler bu konuda daha başarılı olabilmektedir.

3.2.3. Kurum İle Çalışanlarının Amaçlarının Uyumlaştırılması

Kurumsallaşma konusunda iyi düzeyde olan her örgütün misyonu, vizyonu ve temel değerleri bulunmaktadır. Örgütler belli hedefler ve amaçları gerçekleştirmek üzere kurulurlar. Bu hedefler ve amaçlar doğrultusunda kendilerine bir vizyon belirlerler. Hedeflere ulaşma derecesi kurumun etkinliğini ortaya koyar. Bu hedeflere ulaşabilmek ve diğer kurumların bir adım önüne geçebilmek için örgütlerin amaçları ile çalışanların amaçlarının birbiriyle uyumlaştırılması gerekmektedir. Liderler ve çalışanlar kurumu benimsedikleri sürece kurumsallaşma daha yüksek düzeyde gerçekleşmiş olur.

Örgütsel hedefler ve amaçlar zaman geçtikçe ve teknoloji ilerledikçe değişime uğramaktadır. Bu süreçte kurumun hedefleri belirlenirken çalışanların ve paydaşların gereksinimlerinin dikkate alınması gerekmektedir (Erkan, 2012: 68). Örgüt çalışanları ve paydaşlarının memnuniyet derecesinin yüksekliği kurumsal düzeyde gerçekleştirilecek olan değişikliklerin kabul edilmesini sağlayacağı gibi kurumun varlığının güçlendirilmesi ve kurumsallaşmasının tamamlanabilmesi için göstereceği çabanın artmasına katkıda

bulunacaktır. Kurumsallaşma arttıkça çalışanların örgütsel amaçları ve hedefleri benimsemesi daha kolay olacağı için bu hedeflere ulaşma derecesi doğrultusunda kurumun etkinlik ve verimliliği artmış olur.

3.2.4. Kurumsal Kimlik Kazanma

Kurumsal kimlik son yıllarda stratejik yönetimin bir parçası olarak büyümeye başlamıştır. Kurumsal kimlik kavramının içinde gerçekçilik, karakter, bağlılık, sosyal rol ve sorumluluk terimlerinin karşılığını bulmak mümkündür. (Brandt, 2003: 10). Kurumsal kimlik, bir kurumun fiziksel kaynaklarının, insan kaynağının motivasyonunu, kurumun logosunu, kurumun iç ve dış görüntüsünü, örgütte kullanılan renkleri kısacası kurumun tamamını kapsayan bütünlük bir kavramdır (Enes, 2015: 2). Örgütlerin kendilerine ait kimlikleri bulunmaktadır. Kurumsal olarak bir kimliğin oluşumu örgütün hedef kitle tarafından tanınmasına yardımcı olmaktadır. Kurumsallaşma düzeyi arttıkça güçlü bir kurumsal kimlik yaratılmış olacağı için hedef kitle tarafından algılanma biçimi olumlu yönde ilerlemeye başlar.

Kurumsal kimlik kurumsal imajın bir parçası olarak görülmektedir. Ancak kurumsal kimlikle kurumsal imaj arasındaki ayrımın farkına varılması gerekmektedir. Kurumsal imaj ve kimlik örgütler açısından önem arz eden iki temel faktördür. Kurumsal kimliğe birçok alanda rastlamamız mümkündür. Örgütlerin yanı sıra bireylerin, nesnelerin ve taşıtların da bir kimliği bulunmaktadır. Bunlarla sahip oldukları kimlik sayesinde iletişim kurarız (Marquis, 1970: 2-3). Kurumsal imaj zihinsel bir süreci ifade eder ve ait olduğu kurumu düşündürür. Kurumsal kimlik ise fiziksel bir olgudur ve ait olduğu kurumu tanımlar. Kurumsal imaj, genellikle kurum hakkındaki somut düşüncelerden ibaretken kimlik ise gerçekten var olan somut hareketlerdir (Engin, 2014: 10). Kurumsal imaj kurumsal kimlik sonucunda insanların zihinlerinde oluşan olumlu veya olumsuz algıyı ifade etmektedir.

3.3. Kurumsallaşmanın Tarihsel Gelişim Süreci

Sanayileşme ile birlikte küçük ölçekli işletmeler kapanarak yerini büyük ölçekte üretim yapabilen fabrikalara bırakmıştır. Sanayileşme ile başlayan bu süreç küreselleşme anlayışı ile devam etmektedir (Kebeci, 2011: 74). Küreselleşme anlayışı ile birlikte teknolojinin akıl almaz gelişimi her alanda olduğu gibi zamanla yönetim anlayışını da

etkilemeye başlamıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte işletmeci bir yönetim anlayışına geçilmiş ve bu anlayış kamuda hissedilmeye başlanmıştır.

Kamu kurumları özel sektör gibi sundukları hizmetler çerçevesinde vatandaşların memnuniyetini sağlayarak kâr güdüsü ile hareket etmeye yönelmiştir. Bu süreçte kamu kurumları için kurumsal yönetim ve kurumsallaşma kaçınılmaz olmuştur. Kurumsal yönetim ve kurumsallaşma Türkiye'de yeni ortaya çıkmış bir kavram olarak ilk etapta aile şirketlerinde kendine yer edinmiştir. Kamuya uyarlanması ise daha sonra gerçekleşmiştir. Kurumsal yönetim ile kurumsallaşma arasındaki farka değinilerek kurumsallaşma olgusunun tarihsel gelişimine, çalışmanın bu bölümünde değinilmiştir. Ancak kurumsallaşmanın tarihsel gelişimine geçmeden önce kurumsallaşma ile karıştırılan ancak birbirinden tamamen kopuk olmayan kurumsal yönetimin tanımlanmasının ve örgütler açısından öneminin açıklanmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumsal yönetim son yıllarda hem özel şirketler hem de kamu kurumları açısından önem arz etmektedir. Kurumsal yönetimin örgütler açısından önem kazanmaya başlamasının temel sebebi yönetim anlayışında meydana gelen değişikliklerle birlikte yaşanan olumsuz olaylardır. Kurumsal yönetim anlayışında yönetim kurulunun hem önemi hem de sorumluluğu artarak yönetim ve icra fonksiyonları birbirinden ayrılmakta, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı oluşturularak, denetim mekanizması güçlendirilerek örgütün hissedarlarının ve örgütten hizmet alanların haklarının korunması önem kazanmaktadır (Doğan, 2007: 41-42).

Kurumsal yönetimle birlikte örgütteki insan kaynağına verilen önem artmış ve hesap verebilir bir yönetim anlayışına geçilmeye başlanmıştır. Kurumsal yönetim, en genel anlamı ile modern yaşamda insanların belli bir amaca ulaşabilmeleri için oluşturmuş oldukları bir kurumun yönetiminin düzenlenmesidir. Dar anlamda ise, bir kurumun beşerî ve mali sermayeyi kendi tarafına çekebilmesi, etkili ve verimli bir şekilde çalışabilmesi ve böylece toplumun ortak değerlerine saygı gösterilerek uzun dönemde paydaşlarına ve ortaklarına değer yaratmasını sağlayan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamalardır (TÜSİAD, 2002: 9).

Kurumsal yönetim, kamu kurumlarının ve aile işletmelerinin stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşabilmesinde ve sürdürülebilir bir kurumsal yapıya kavuşabilmesinde

önemli bir araçtır. Kurumsal yönetim ve uygulamaları kurumsal yapıya sahip olma sürecinde önemli bir rehberdir. Bununla en iyi yönetim anlayışına sahip olunarak hedef kitlelerin hakları korunur (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 25). Ayrıca iyi ve başarılı bir şirket yönetimi için gerekli olan formel ve informel kurallar bütünü ifade etmektedir (Aktan, 2005: 4). Kurumsallaşma ise örgütün düzenli, kararlı ve sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde hareket ederek bu ilkelerin çalışanlar ve yöneticiler tarafından benimsenmesi, içselleştirilmesi ve ortak amaçlar etrafında birleşerek ortak hareket etmesidir. Kurumsallaşmada yasallık, tutarlılık, hesap verebilirlik, örgüt kültürü ve profesyonelleşme ön plandadır (Apaydın, 2009: 11-18).

Kurumsal yönetim Corporate Governance olarak ifade edilerek ilk olarak aslında halka açık şirketlere ait birtakım sorunların çözümü açısından ortaya çıkmış daha sonra ise halka açık olmayan şirketlerde ve kamu kurumlarında önemsenmeye başlanmıştır (Atilla, 2016: 64). Corporate Governanace olarak tanımlanan kurumsal yönetim Türkçe'ye tercüme edilirken corporate kelimesi şirket yerine kurumsal olarak çevrilmektedir. Başarılı bir kurumsallaşma için kurumsal yönetim büyük bir öneme sahiptir. Ancak kurumsallaşma konusunda iyi düzeyde olan örgütlerde kurumsal yönetim ilkelerinin olamayacağı anlamına gelmemektedir. Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan bir örgütte kurumsal yönetim ilkelerini uygulamak kolay olur. Kurumsallaşma ve kurumsal yönetimin ortak noktaları ise; şeffaflık ve hesap verebilirliktir. Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile birlikte tüm paydaşlar arasındaki ilişkilerin, rol ve sorumlulukların birtakım kurallara ve belli bir düzene oturtulması ile örgütün kurumsallaşması bundan olumlu yönde etkilenecektir (Alp ve Kılıç, 2014: 29). Bu nedenle kurumsallaşma ve kurumsal yönetim kavramlarının birbirinden tamamen bağımsız olduğu söylenemez.

Kurumsallaşma, bir kurumda içten ve dıştan büyüyen yapının sağlam olabilmesi, ayakta kalabilmesi ve devamlılığı için birtakım yenilikler gerektirmektedir. Kurumsallaşma sürecinde çalışanların ve yöneticilerin birbirlerini desteklemesi birbirlerine güven duymaları önemlidir. Kurumsallaşmanın sağlam temeller üzerine oturtulabilmesi için yapılacak değişikliklerin iyice düşünülmesi ve dışarıdaki değişikliklerin kuruma uyarlanabilmesi için var olan yapı esnekleştirilmeye çalışılmalıdır (Peters, 2005: 59). Kurumsallaşma sürecinde örgütsel yapı, örgüt yöneticileri ve

çalışanları ile birlikte hizmet sunduğu hedef kitleler arasındaki etkileşim ve iletişim büyük bir öneme sahiptir.

Modern kurumlar toplulukların yaşamlarının tamamını değiştirmişlerdir. Birçok neslin ve aile şirketlerinin tek desteği olan modern kurumlar bu toplulukların yaşamlarının tamamını değiştiren ve etkileyen tek önemli etkidir. Meydana gelen buluşlar, yapılan üretimler dünyanın genelinde kültürlerin gelişimine katkıda bulunmuştur. Bu dönüşüm ve değişim örgütler açısından büyük bir önem arz etmektedir. Dünyada yaşanan değişim endüstri devrimi ile başlamıştır. Özellikle elektrik endüstrisinde atılan büyük adımlar yapılacak üretimlerin ve sunulacak hizmetlerin öncüsü olmuştur. Yüzyıllar önce başlamış olmasına rağmen modern yaşamın hala temelini oluşturmaktadır (Nye, 1985: 15).

Kurumsallaşmanın tarihini ilk olarak Theda Skocpol ortaya atmıştır. Daha sonra Steinmo, Thelen ve Longstreth onu takip etmişlerdir. Kavram ilk olarak politik açıdan ele alınmış ve analiz edilmeye çalışılmıştır. İlk başlarda tarihi ve mantıksal seçimler doğrultusunda analiz edilirken birtakım farklılıklar ortaya çıkmıştır. Ancak daha sonra temel benzerliklere değinilmeye başlanmıştır (Peters, 2005: 71). Her alanda olduğu gibi bu kavrama olumlu ve olumsuz açıdan yaklaşanlar iki gruba ayrılmıştır. Kurumsallaşma ile ilgili öne sürülen olumlu görüşler ve savunucular zamanla ağır basmaya başlamış ve diğerlerinden bir adım öne geçebilmeyi başarmıştır.

Kurumsallaşma üzerine yapılan tartışmalar ilk olarak Amerikan bilim adamları tarafından yapılmıştır. Bu tartışmalar ABD'de büyük bir yankı uyandırmıştır. Kurumsallaşma kavramının yörüngesi Amerikan sosyal bilimlerinde 1960 ve 1970 yıllarında geleneksel yasalar ve geçmiş yönetim tarzlarının tartışılması ile birlikte betimsel ve teorik olarak eleştirilmeye ve yerel düzeye uyarlanmaya çalışılmıştır. Özellikle davranışsal yaklaşımın ortaya çıkması ile kurumsallaşma kavramı Amerikan akademisinde yer edinmiş ve örgütler açısından önem arz etmeye başlamıştır (Robertson, 1993: 1).

Kurumsallaşmanın başlangıç yeri olan ABD'de kurumsallaşmaya sosyal politik, ekonomik politik, sendikal, tekçil politikalar ve benzer alanlarda odaklanılmıştır. Genel olarak Avrupa'nın kurumsallaşma kavramının literatürüne büyük bir katkısı olmuştur

(Lecours, 2005: 3-4). Kurumsallaşma ile ilgili olarak sosyal bilimlerde yaklaşık on-on beş yıl önce tartışmalar, irdellemeler ve kavramın tanınmasına yönelik çalışmalar ortaya çıkmıştır. Yeni kurumsallaşma adı altında ortaya çıkan bu kavram örgütsel düzeyin yanı sıra devlet yapısında birtakım değişiklikleri meydana getirmiştir. Kurumsallaşma kurumlar açısından büyük bir önem arz etmekteydi (Pierson ve Skocpol, 2002: 693). Kurumsallaşmanın öneminin farkına varılması ile birlikte tabandan tavana doğru birtakım değişimler gerçekleştirilmiştir. Ancak zamanla bu olumlu değişimler duraksamaya başlamıştır.

Kurumsallaşma ile ilgili olarak oluşan gerçekçi algı gittikçe yetersiz ve kurumsallaşmanın olumlu gidişini engelleyici yönde ilerlemeye başlamıştır. Oluşan bu olumsuz tepkiye karşı farklı disiplinler kurumsallaşmanın kurumlar için önemini belirten özellikle çevre ve örgüt açısından önemini savunan bir insan hareketi başlamıştır. Bu zamanla tepki olmaktan sıyrılarak süreklilik arz etmiştir (Morgan vd., 2010: 15). Yeni kurumsallaşma ile ilgili ilk başlarda kavramın kabul edilmesi konusunda birtakım anlaşmazlıklar ve tartışmalar olmuştur. Oldukça tartışılan ve irdelenen bu kavram ile ilgili bazı kesimler kavramın teorik ve kavramsal olarak kurumlar açısından oldukça önemli olduğuna değinmişlerdir (Gorges, 2001: 152).

Kurumsallaşmanın örgütler açısından olumlu ve önemli olduğunu savunanlar bu olgunun kurumlar için neden önemli olduğunu ve ne gibi faydalarının olacağını belirterek kendi görüşlerinin kabul görmesini sağlamışlardır. Bu küçük topluluk kurumsallaşmanın oluşmasını nasıl kurumların kendi doğal yapılarının zorladığını, örgütsel düzeyde gerçekleştirilecek işlerde kolaylık sağladığını, örgütün düzgün, dengeli ve kararlı bir şekilde işlemesine katkıda bulunduğunu bazı zamanlarda karşılaşılabilecek olan fırsat ve tehditler karşısında daha gerçekçi ve etkin bir şekilde davranılmasını sağlayacağını savunmaktadırlar (Morgan vd., 2010: 15). Kurumsallaşma ile ilgili var olan farklı görüşler aslında birbiri ile bütünleşmiş bir şekilde genel olarak kavrama ekonomik kurallar, sosyal, siyasal, aktörler, örgütler ve faaliyetler açısından yaklaşmaktadırlar. Kurumsallaşmada örgütlerin makul bir düzeyde esnek, farklı ve kendilerine özgü kurallarının olması gerekmektedir. Kurumsallaşma ile ilgili görüşleri üç gruba ayırabiliriz (Tempel ve Walgenbach, 2007: 2):

İlk ayrılan disiplin; kurumsallaşma en çok sosyal bilim disiplinlerinde özellikle de sosyoloji, politik bilimler ve ekonomik bilimlerde kullanılmıştır. Bu disiplinler kendi alanları ile ilgili olarak birbirlerine benzer ve iç içe oldukları için bu kavramı geliştirip benimsemişlerdir. İkinci alanda kurumsallaşma kavramı ile bilimsel ve kavramsal açıdan ilgilenenler olmuştur. Bunlar birbirleri ile paralel görülse de aslında birbirleri ile uyuşmamaktadırlar. Üçüncü perspektif ise kavramı tarihsel açıdan analiz edenlerdir. Her ne kadar kurumsallaşma kavramının ilk çıkış yeri olarak Avrupa'dan bahsedilse de esas itibariyle Almanya'da kurumsal ekonomiler veya ekonomik örgütler olarak üzerinde durulmuş ve Amerika'ya 20. Yüzyılın ilk dönemlerinde transfer edilmiştir. Günümüzde ise kurumsallaşma ile ilgili olarak disiplinler arasında Atlantik kıtalar arasında ciddi derecede farklılıkların olduğu görülebilmektedir.

Kurumsallaşma aslında ilk olarak sosyal bilim disiplinlerinde ortaya çıkmış olsa da kavram hem ekonomik hem de siyasal bilimlerde araştırılmıştır. Kurumsallaşma kavramı sosyal bilimlerde açıklanmaya çalışılırken yasal devlet yapısı ve geleneksel-yasal yapı, seçimsel yapı, sosyal kurumsal yapı, davranışlar ve davranışsalcılar kapsamında açıklanmaya çalışılmıştır. Kurumsal yapının oluşturulmasının ardından bu yapının değiştirilmesi çok zordur. Kurumsal yapının var olan sorunlarına etkili bir çözüm bulunabilmesi için fonksiyonel bir program ve güçlü bir hareket gerekmektedir (Peters, 2005: 72-74).

Kurumsallaşmanın tarihsel gelişimi ile ilgili olarak edinilen bilgiler bize açık bir şekilde göstermektedir ki aslında kurumallaşma örgütlerin yapısında sürekli var olan bir yapıydı ancak bu yapının ortaya çıkarılması ve yerleştirilmeye çalışılması zaman almıştır. Kurumsallaşma ile ilgili genel bilgilere ve kurumsallaşmanın tarihsel gelişimine değinildikten sonra örgütler açısından önem ifade eden ve çalışmanın önemli bir bölümünü oluşturan kurumsal imaj kavramı bir sonraki bölümde ayrıntılı bir şekilde irdelenmiştir.

4. KURUMSAL İMAJ KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Kamuda ve özel sektörde hizmet sunumuna geçmeden önce oluşturulan örgüt yapısının sağlam bir temel üzerine oturtulması gerekmektedir. Örgütsel yapının sağlamlığı kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanması ile mümkündür. Kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamlayan örgütlerin daha sonraki adımda güçlü bir imaja sahip olması gerekmektedir. Başarılı, güçlü ve sağlam bir imaj örgütün sürekliliğinin sağlanmasında büyük bir öneme sahiptir. Kamu kurumları için önem arz eden "Kurumsal İmaj Kavramı ve Özellikleri" adlı çalışmanın bu bölümünde; imaj ve kurumsal imaj kavramlarının tanımı, önemi ve tarihsel gelişim süreci, imaj yönetimi, kurumsal imajın temel unsurları, kurumsal imajın oluşumunda etkili olan temel faktörler, kurumsal imaj ile kamu arasındaki ilişki, kamuda kurumsal imajın kullanılması, kurumsal imaj ve algı, kurumsal imajın oluşumunda kamu spotlarının etkisi, kurumsal imaj yönetimi, kurumsallaşma ile kurumsal imaj arasındaki ilişki alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak irdelenmiştir.

4.1. İmaj ve Kurumsal İmaj Kavramlarının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişim Süreci

İmaj, bir örgütün diğer örgütler, çalışanlar ve dış çevre tarafından nasıl algılandığının göstergesidir. İmaj, kurumlar açısından insanların sahip olduğu kimlik kadar önemlidir. Kimlik insanoğlunun nasıl ki diğer insanlar tarafından olumlu veya olumsuz bir şekilde hatırlanıp tanınmasını sağlıyorsa kurumlar sahip oldukları imaj sayesinde iç ve dış çevrelerinde olumlu veya olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde imaj ve kurumsal imaj kavramlarının tanımı, önemi ve temel özellikleri, kurumsal imajın tarihsel gelişim süreci, kurumsal imajın temel unsurları, kurumsal imajın oluşumunda etkili olan temel faktörler alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak incelenmiştir.

4.1.1. İmajın Tanımı ve Özellikleri

İmaj köken olarak İngilizce "image" kelimesinin karşılığı olarak kullanılmaktadır. İngilizcedeki image kelimesi, bir kişinin, nesnenin görüntüsel veya resimsel benzeri anlamında kullanılmaktadır (Robins, 1999: 21). Zihnimizde yeni bir izlenim, davranış ve tutumlarımızı etkileyen bir kavramdır (Bernstein, 1986: 76). İmaj, bir kişi veya bir

kurumun diğer kişi ve kurumlar üzerinde bırakmış olduğu izlenimi ifade eder. Bir örgüt açısından imaj, kurumun yerine getirmiş olduğu hizmetleri, çalışanlarını, araç-gereçlerini ve çevresi hakkındaki fikir, anlayış ve değerlerden ibarettir (Howard, 1998: 3). Hedef kitlelerin zihinlerinde imajın oluşmasını sağlayan etkenler; sahip olunan bilgi, sahip olunan yargılar, bireyin ya da örgütün sundukları olarak üç kategoride ele alınmaktadır.

İmaj, belli bir konuyla ilgili olarak elde edilen bilgilenme süreci sonucunda zihinde oluşan imgedir. Objektif bilgiler veya subjektif yargılar sonucunda oluşan imaj belli bir tutumun oluşmasında ve davranışların şekillenmesinde belirleyici bir role sahip değildir. Ancak politika saptanmasında, planlamada, yürütülecek tanıtım eylemleri ile pazarlama faaliyetlerine kadar pek çok konuda etkilidir. İmaj insanoğlunun beyinde oldukça yavaş seyreder ve birtakım öğelerin etkileşimi sonucunda meydana gelir. Bu öğeler arasında; bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar ile birlikte sunulan hizmetler ve olanaklar sıralanabilir (Tolongüç, 1992: 11). İmaj olgusu belli bir süreçten oluşur ve bu süreç sonucunda insan beyinde oluşan algı ile ortaya çıkar.

İmaj, herhangi bir kavram, kişi veya bir obje ile ilgili olarak ulaşılmak istenen hedef kitlenin tanımladığı, hatırladığı ve onunla ilişkilendirmiş olduğu anlamlar dizisinden ibarettir. Bireylerin deneyimleri, inançları, duygu ve düşüncelerinin birbirleri ile oluşan etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan imgelemdir (Dowling, 1986: 109). Toplumsal yaşamda her bir bireyin kendine ait bir imajı olduğu gibi örgütsel düzeyde her kurumun kendine ait oluşturmuş olduğu olumlu veya olumsuz bir imajı söz konusudur. Oluşturulan imajın olumlu veya olumsuz olması kişi ve örgütlerin hedef kitle tarafından değerlendirilmesini etkilemektedir (Özer, 2008: 207). İmajın başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Mote v.d., 2012: 151):

- İmaj, olumlu ve olumsuz durumlar arasındaki koşulların değerlendirmesi sonucunda oluşan bir çıktıdır.
- İmajın oluşumu için rasyonel bir biçimde düşünecek kadar sürecin geçmesi gerekmektedir.
- İmaj sayesinde alternatifler arasında seçim daha hızlı bir biçimde gerçekleşir.

- Kişiselik, yaş, cinsiyet, zihinsel durum, istekler, zorunluluklar ve toplumsal etkenler imajın oluşumunda etkili olan temel faktörlerdir.

Bireyler oluşturmuş oldukları kişisel tarzları, profesyonellikleri ve karizmaları sayesinde karşı tarafta bulunan kişileri etkilemeyi başarırlar. Kurumsal olarak müşterilerin ve diğer rakiplerin üzerinde etkili olmak isteyen bir kurum etkili ve güçlü bir imaja sahip olmalıdır. İmajın bir gerçeklik taşıması ona karşılık verebilecek bir izleyici kitlesi ile mümkündür. Ulaşılmak istenen hedef kitle oldukça geniştir. Bu hedef kitle kurumsal olarak iş dünyasının tamamından ibaretken bireysel olarak ise iş arkadaşları, akraba ve tanışılacak kişilerden ibarettir (Sampson, 1995: 8). Herhangi bir kişi veya örgüt ile ilgili olarak oluşan imaj zihinle olumlu veya olumsuz bir değerlendirmenin yapılmasını sağlar. İletişimin kurulabilmesi, devam ettirilebilmesi veya durdurulabilmesi imaj sayesinde gerçekleşir. İmaj oluşuktan sonra bile değişebilen zihinsel resim gibidir. İmajın oluşum süreci ne kadar zor olsa da aslında imajın oluşuktan sonra değişebilmesi çok daha zordur (Bulduklu, 2015: 22-23).

İmaj, bireylerin herhangi bir kurum veya kuruluş, kişi ve obje ile ilgili düşünceleridir. Ancak bu düşünceler her zaman için gerçekle uyuşmayabilir. Herkesin kendine ait bir imajı vardır ve bu imajın olumlu olması için imajını artırıcı ve güçlendirici faaliyetlerde bulunması gerekmektedir (Okay, 2013: 219). İmaj faktörü, örgütün iç tanıtımının yanı sıra bireysel olarak daha iyi bir iş bulmayı sağlayan kişisel imajla birlikte çalışma tarzına kadar uzanan oldukça geniş kapsamlı bir kavramdır. Bireylerin itibarlarını güçlendirip artırmak, motive olmalarını sağlayarak kendilerini algılayış biçimleri nedeniyle profesyonel anlamda etkili olmalarını nelerin önlediği gibi konularda edinilen bilgileri kapsamaktadır (Sampson, 1995: 7). İmaj faktörü bireyin yanı sıra kurum ve kuruluşları ilgilendirmektedir. Bireysel ve kurumsal olarak oluşturulan başarılı bir imaj beraberinde güç ve tanınırlılığı da getirir.

İlk kez karşılaşılan, görülen veya duyulan kişiler, kurum ve kuruluşlar, ürün ambalajları, girilen mekânın tasarımı, ilişkide bulunulan bir organizasyonun görsel öğeleri hakkında bireylerde farklı çağrışımlar meydana gelir. Sahip olunan bilgi sayesinde herhangi bir birey veya kurumla ilgili olarak iletişim kanallarından sağlanan bilgi sayesinde edinilen izlenimler anlamlandırılır. Hedef kitleler tarafından algılanan imajı yargılar etkilemektedir. Bireye veya kuruma ilişkin bir işaretle karşılaşan birey onun

hakkında sahip olduğu inanç veya görüşlere göre almış olduğu iletiyi değerlendirir ve bu değerlendirme doğrultusunda kişiler, kurumlar veya herhangi bir nesne anlamlandırılmış olur. Kültürel ve toplumsal ortamlarla birlikte sahip olunan ekonomik koşullar kurumsal olarak sunulacak hizmetleri ve bu hizmetlerin sunum şekillerini etkiler. Bu koşullar doğrultusunda yapılan değerlendirmeler imajın şekillenmesine yardımcı olmaktadır (Bulduklu, 2015: 22-24).

4.1.2. İmajın Fonksiyonları ve Türleri

Çalışmanın bu bölümünde imajın fonksiyonları ve imaj türleri iki ayrı başlık halinde ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir.

4.1.2.1. İmajın Fonksiyonları

İmaj, kurumsal açıdan fiziksel görüntü, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışı ifade ederken; bireysel açıdan ise dış görünümü, beden dili, seçilen sözcükler, içinde bulunulan ortam ve davranış biçimini ifade etmektedir. İmaj oluşturulmaya çalışılırken temel hedef farkındalığı sağlayarak kurumu ve bireyleri tanıyan insan sayısını artırmak ve onların zihninde olumlu bir algı oluşturabilmektir (Peltekoğlu, 2016: 560). İmaj, insanların kurum veya kuruluşlarla ilgili olarak düşünmesi ve konuşmasıdır. Bireylerin deneyimleri sonucunda edinmiş olduğu yetenekler, özellikler, kurum veya kuruluşlar hakkındaki inançlar, kurumla olan ilişkiler, kurumun sunmuş olduğu hizmetlerle birlikte üretmiş olduğu ürünlere dayanarak imaj şekillenmektedir (Geçikli, 2012: 4).

İmaj, insanlar için belli birtakım bilgilerin işleneceği şemalar diğeri bir deyişle şablonlar oluşturur. İmaj değişik anlamlara gelebilmektedir. Ruhsal bir ön programlama anlamında kullanılan imaj kavramı örgütlere, imaj oluşturucu faktörler aracılığıyla kurumca hedef kitlelere iletilmek istenen çok çeşitli bilgilerin ve teşviklerin alınıp işlenebilmesi için yardımlar sunar. Bireyler ve kurumlar açısından büyük bir önem arz eden imaj ruhsal ve psikolojik bir işlemin türü olarak değişik fonksiyonlara sahiptir: Karar fonksiyonu, basitleştirme fonksiyonu, düzen fonksiyonu, yönlendirme fonksiyonu ve genelleştirme fonksiyonu olmak üzere beş temel fonksiyona sahiptir. Bu fonksiyonlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Merkle'den Aktaran Okay, 2013: 220; Budak ve Budak, 2014: 148):

- **Karar Fonksiyonu:** Kurum ve kuruluşlarla ilgili olarak hedef kitleler veya bireyler ve paydaşlar tarafından karar verilirken olumlu veya olumsuz bir imaja sahip olunması oldukça etkilidir. Güçlü ve başarılı bir imajın olması alınacak kararın pozitif yönde olmasını sağlamaktadır.

- **Basitleştirme Fonksiyonu:** İnsanların sahip olduğu algı seçiciliği sayesinde bilgi sunumu sürecinde gerekli ve gereksiz olan bütün bilgiler birey tarafından algılanmaz. Kişiler kendileri için gerekli olmayan bilgileri dikkate almazlar. Çünkü var olan imaj sayesinde kendisine sunulan bilgilerden gerekli olanları basitleştirerek kendisi için sadece faydalı olanları benimser.

- **Düzen Fonksiyonu:** Algılanan imajın olumlu yönde olması ve karar verilerek basitleştirme sürecinden geçirildikten sonra bireysel olarak edinilen bilgiler bireyin kendi içerik anlamlarının birine eklenir. Bu bilgilerin birey tarafından değerlendirilebilmesi için belli bir düzene konulması gerekmektedir.

- **Yönlendirme Fonksiyonu:** Herhangi bir örgüt, obje veya nesne ile ilgili olarak edinilen bilgilerin eksik olması veya objektif olmaması durumunda bile değerlendirmeye yönelmesi gerekmektedir. Bireyin bu durumla karşı karşıya kalması durumunda ona kazanılan imaj yardımcı olmaktadır. Olumlu bir imaj algısı, objektif bir gerçeğin görülmemesi veya kısmen görülmesi durumunda ruhsal olarak öznel bir şekilde ikame edilebilmesine dayanmaktadır.

- **Genelleştirme Fonksiyonu:** Bireyler algılamış olduğu bilgileri değerlendirmeye yönelirken bu bilgilerin eksik olması veya objektif olmaması durumunda ruhsal bir dengeleme mekanizmasını çalıştırarak genellikle öğrenmiş oldukları konuları bilmediklerine aktararak genelleme yaparlar.

4.1.2.2. İmaj Türleri

İmaj olgusu örgütlerin dış paydaşları olarak nitelendirilen müşterilerin, tedarikçilerin ve medyanın örgüt hakkındaki düşünceleri ve algılamalarından ibarettir. Örgütlerin hedef kitle tarafından algılanma şekli o örgütün kurumsal imajını da etkilemektedir. Çünkü imaj örgütlerin aslında dış görünümünden ibarettir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 293). Herhangi bir birey veya kurumun diğer kişiler ya da örgütler üzerinde

bırakmış olduğu izlenim, anlayış ve düşüncelerin özetidir imaj (Ker Dinçer, 1998: 2). İzlenimlerin olumlu olması durumunda oluşacak imaj olumlu yönde olacaktır.

İmaj türleri ile ilgili olarak yapılan sınıflandırmalar yazardan yazara değişiklikler arz etmektedir. Çalışmanın bu bölümünde imaj türleri kurumsal imaj ve diğer imaj türleri olarak aşağıda iki ayrı alt başlık halinde ayrıntılı olarak incelenmiştir.

4.1.2.2.1. Kurumsal İmaj

Kurum ve kuruluşların, firmaların kamuoyu ve ulaşmak istedikleri hedef kitleleri ile olan ilişkilerinde örgütlerin dışa yansıyan görüntüsüdür. Kurumsal imaj bir kurumun aslında hem marka hem de ürün imajını etkileyen önemli bir unsurdur (Özüpek, 2013: 104). Kurumsal imajını güçlü bir şekilde oluşturmak isteyen kurum ve kuruluşlar öncelikle hedef kitlelerin kurumla ilgili algılarını olumlu yöne çekmeyi başarmalı ve kurumsal sosyal sorumluluğunu güçlendirerek topluma yönelik duyarlılığını artırmalıdır. Hedef kitlelerin kuruma yönelik güven duymalarını sağlamak kurumsal imajın güçlenmesini sağlayan faktörlerden biridir (Güzelcik, 1999: 173).

Örgütlerin iç ve dış paydaşları üzerinde bırakmış olduğu etki anlamına gelen kurumsal imaj paydaşların kurumla ilgili iletilere maruz kaldıklarında zihinlerinde ortaya çıkanların somutlaştırılmasından ibarettir. Paydaşlar kurumla ilgili olan iletileri algıladıkları zaman bu algıları kurumun işlevleri ve kendilerini ifade etme şekilleri doğrultusunda yorumlarlar (Engin, 2014: 4). Kurumsal imaj, bir kurumun misyonu doğrultusunda belirlemiş olduğu vizyona ulaşabilmek için izlenebilecek temel yolları ve bu süreçte ilgili hedef kitlelerde kuruma yönelik olumlu duyguların yaratılarak kuruma karşı duyulan güvenin ve bağlılığın artmasına katkıda bulunmaktadır.

4.1.2.2.2. Diğer İmaj Türleri

Kişisel imaj, olumlu imaj, olumsuz imaj, mevcut imaj, marka imajı, ürün imajı, mesleki imaj, ülke imajı, algılanan imaj, istenen imaj, şemsiye imajı, transfer imajı, yabancı imaj, ayna imajı ve şimdiki imaj türleri aşağıdaki gibidir:

• **Kişisel İmaj:** İnsanların diğer bireylerin zihinlerinde oluşturmuş olduğu resim ve onların üzerinde yarattığı izlenimlerdir. Kişisel imajın oluşumunda kişilerin fiziksel özellikleri ile birlikte beden dilini kullanması sonucunda ortaya çıkan izlenimler diğer

bireyler tarafından algılanmasını sağladığı gibi onlarla iletişime geçmesi ve bu iletişimin devam ettirilmesinde önem arz etmektedir. Kişisel olarak bireyler üzerinde bırakılmış olan izlenimler alınmış eğitimler ile değiştirilebilir (Bulduklu, 2015: 25).

Kişisel imaj, bir kişinin kendisini karşısındaki bireylere karşı iletişim kanallarının tamamını kullanarak olabildiğince doğru ve etkileyici bir şekilde ifade etmesidir. Bireyin kendisini diğer bireylere iyi göstermesi veya kendini gizleyerek insanları kolayca kandırabilmek için maske takmasının aksine, kişinin içinde saklı kalan gerçek kimliğini açığa çıkarmasıdır (Özer, 2008: 221). Kişisel imaj bir bireyin aslında dışa yansıyan yüzünü ifade eder. Yaratılan imajın etkililiği bireyin gücünü ve başarısını artırır.

• **Olumlu İmaj:** Bireylerin ve kurumların yaratmış olduğu imajın güçlü ve başarılı olması sayesinde çevrelere yansıyan etki ve ortaya çıkan sempatidir. Olumlu imaj genellikle hedef kitlelerin deneyimleri sonucunda şekillenmektedir (Budak ve Budak, 2014: 153). Kurumsal olarak yaratılan olumlu bir imaj kuruma yönelik oluşacak algının olumlu olmasını sağlayacağı için sunulan hizmetler ve üretilecek olan ürünlere karşı güven duyulmasını sağlayacaktır. Bireysel olarak ise olumlu bir imaja sahip olunması diğer bireylerle kuracağı iletişimin daha güçlü temeller üzerine oturtulmasına katkıda bulunacaktır.

Hedeflenen imaj türü aslında olumlu bir imajdır. Çünkü var olan konumun güçlenmesi ve rekabet etme gücünün artabilmesi için örgütsel olarak olumlu bir imaja sahip olunması gerekmektedir. Hedef kitlelerin kurumla ilgili önyargılarının kırılıp kuruma güven duymaları ve kurumu benimsemelerinin yolu bundan geçmektedir. Olumlu imaj algısı için kurum çalışanlarının dışarıdaki hedef kitleye kurumu tanıtarak var olan imajın güçlenmesini sağlayabilecekleri gibi yeni bir imajın yaratılmasına katkıda bulunabilirler.

• **Olumsuz İmaj:** Olumsuz imaj, kurum ve kuruluşlarla birlikte bireylerle ilgili olarak hedef kitlelerde yaratılan istenmeyen çağrışımlardır. Bireyler negatif bir şekilde algılamış olduğu kişi, ürün, kurum, marka veya bir ülke ile kuracağı iletişime mesafe koyabilir. İmajını etkili ve başarılı bir şekilde yönetmenin en önemli yolu hedef kitlelerde olumlu bir çağrışım yaratmaktır. Dolayısıyla olumsuz çağrışımlara sebep olabilecek simgelerden veya davranışlardan kaçınmak gerekmektedir (Bulduklu, 2015: 26).

Bireylerin diğer bireylerle ve kurumla olan ilişkilerinde sergilemiş oldukları tavırların negatif olması durumunda dışarıdan yanlış algılanmalarına sebep olacağı için kurulabilecek ilişkiler önyargılara sebep olacaktır. Kurumda çalışan personelin kötü davranışlar sergilemesi ve müşterilere karşı sinirli davranışlarda bulunması durumunda kurumla ilgili olarak olumsuz izlenimlerin oluşmasına sebep olacağı için olumsuz bir imajın oluşması kaçınılmaz olacaktır.

• **Mevcut İmaj:** Mevcut imaj, bir kurum veya kuruluşun var olan imajı anlamına gelmektedir. Belirli bir zaman diliminde örgüt, kişi, nesne ve marka ile ilgili olarak oluşmuş izlenimlerin bütünüdür. Yeni bir imaj oluşumuna kıyasla, var olan bir imajın yönetilmesi çok daha zordur. Bundan dolayı bireyler etkileşim halinde olduğu kurum, kişi veya marka ile ilgili olarak ilk andan itibaren imaj kavramının önemini bilerek güçlü bir imajın yaratılmasının gerekliliğinin farkında olurlar (Bulduklı, 2015: 27).

Örgütler dinamik bir yapıya sahip oldukları için zamana ayak uydurarak değişiklik göstermek zorundadırlar. Bundan dolayı var olan durumun saptanarak bilimsel analizler eşliğinde devamlı dinamik bir görünüm kazanmak zorundadırlar (Okay, 2013: 221). Kurumsal olarak güçlü ve başarılı olmak isteyen örgütlerin gelecekteki hedeflerine en kısa sürede ulaşabilmeleri için ilk adımda imajlarını oluşturma çabası içine girmeleri gerekmektedir.

• **Marka İmajı:** Hem özel sektör hem de kamu kurumları açısından vatandaşların ve müşterilerin zihinlerinde farklılık yaratabilmek ve bunu gerçekleştirebilmede en önemli unsur marka'dır (Yılmaz, 2011: 1). En yaygın imaj türlerinden olan marka imajı, ürünle ilgili olarak hedef kitlelerde oluşan duygusal ve estetiksel izlenimlerin toplamından ibarettir. Marka imajı oluşturulurken tüketicilerin gözünde markanın aslında neleri ifade ettiği ile birlikte tüketicilerin satın alma davranışlarının üzerinde önemle durulması gerekmektedir. Marka ürünle bütünleşen bir kavramdır. Ancak markanın güçlü ve popüler olması onun faydası ile ölçülür (Karpaz, 1999: 86-87).

İyi ve başarılı bir marka imajı oluşturan kurum ve kuruluşların ürünleri benzer ürünler arasından imajıyla öne çıkar ve daha çok tercih edilmesini sağlar. Marka imajını; ürünün fiyatı, kalitesi, kullanılabilirlik düzeyi ve bu üründen elde edilen doyumun kullanıcılara çağrıştırdığı kişilik özellikleri kapsamaktadır. Markanın güçlü ve zayıf

yönleri ile birlikte olumlu ve olumsuz yönleri bireylerde marka ile ilgili olarak olumlu algının oluşmasını sağlamaktadır (Ilıcak Aydınalp, 2014: 39).

• **Ürün İmajı:** Herhangi bir ürünün sahip olduğu imajdır. Kurum ile üretmiş olduğu ürün her ne kadar birbirine bağlı olsa da bazı durumlarda ürünün imajı onu üreten kurumdan ön planda olduğu için genellikle ürün bilinir ama onu üreten kurum hiç bilinmeyebilir (Okay, 2013: 221). Üretilen ürüne yönelik olarak bireylerde oluşan algı ürün imajını ifade etmektedir. Ürünün imajını, fiziksel özellikleri, kalitesi, rengi ve ihtiyaçları karşılama özellikleri gibi belirleyiciler ortaya koyar. Ürünün algısını o ürünün küçük veya büyük olması etkilemektedir. Ürünün büyük olması onun daha hesaplı olduğu algısını yaratır. Aynı şekilde ürünün rengi imaj algısını oldukça etkilemektedir. Üretilen ürünlerin renginde büyük oranda açık renklerin, özellikle beyaz rengin kullanılması daha çok tercih edilmesini sağlamaktadır (Bakan, 2004: 20).

Piyasaya yeni sunulan malların tanıtımında büyük etkisi olan ürün imajının oluşturulması durumunda kamuoyunda pek fazla etkisi olmayan bir kurum veya kuruluşun üretmiş olduğu ürünle faaliyet alanında oldukça iyi ve başarılı bir imaj edinmesi mümkündür. Reklamlar, satış aktiviteleri ve ürün donanımı ürün imajının oluşmasına katkıda bulunan önemli unsurlardır (Özüpek, 2013: 104). Oluşturulan güçlü ve başarılı bir imaj algısı yeni bir kuruma karşı duyulacak güvenin artmasını sağlayabileceği gibi konumunun da güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

• **Mesleki İmaj:** Mesleki imaj, bir meslekle ilgili olarak bireylerin edinmiş olduğu inançlar ve düşünceler bütünüdür. Herhangi bir meslek hakkında oluşturulan imaj algısı o meslek grubunda yer alan bütün kişilere genelleme yapılarak hepsini kapsamaktadır (Bulduklu, 2015: 28). Kamuoyu nezdinde meslekle ilgili olarak oluşturulan imaj algısı o mesleğin popülaritesini artırmaktadır. Bireyler tarafından o mesleğin daha fazla tercih edilmesine katkıda bulunmaktadır.

Toplumdaki meslek gruplarının sahip olduğu imajın güçlülüğü, o mesleği seçenlerin motive olmalarını sağlayarak, daha çok benimsemelerine katkıda bulunmaktadır. Motive olmuş bir insan daha güçlü ve daha başarılı olur. Başarı ve güç olgusu ile birlikte oluşan olumlu algı etkili ve verimli faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlamaktadır.

• **Ülke İmajı:** Ulusal ve uluslararası alanda faaliyette bulunan ülkelerin üretmiş olduğu ürünler ve sunmuş olduğu hizmetlere yönelik tüketicilerin ve endüstriyel alıcıların sergilemiş oldukları genel tutumlardır. Ülke imajı, ülkelere uluslararası pazarda rekabet avantajı sağlamaktadır. Bununla birlikte ürünlerini geliştirmekte olan ülkelerde üretmeleri durumunda tüketicilerin ürünlere ilişkin algılarının anlaşılması ve başarısının yakalanabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Kurtuluş ve Bozbay, 2011: 268).

Örgütlerin ve şirketlerin küreselleşmesinden bahsedilse de aslında bir ürünün nerede üretildiğinin ve bir markanın hangi ülkeden yönetildiğinin büyük bir önemi vardır (Özdemirci, 2014: 79-80). Ülkelerin uluslararası piyasada yaratmış oldukları olumlu imaj sayesinde, ürettikleri ürünleri piyasaya sunmaları durumunda daha geniş bir talep gücü ile karşı karşıya kalırlar. Ülkelere duyulan güvenin derecesi imajın güçlülüğünü ve başarısını beraberinde getirmektedir. Ülke imajını genellikle üretilen ürünlerin kalitesinin yüksek veya düşük olması ortaya koymaktadır. Ürün kalitesinin yüksekliği imajın olumlu yönde olmasını sağlarken düşüklüğü ise imajın olumsuz olmasına neden olmaktadır.

• **Algılanan İmaj:** Algılanan imaj; bireylerin, ürünlerin, markaların ve kurumların iç ve dış hedef kitle tarafından zihinsel bir şekilde nitelendirme şeklidir. Hedef kitleler üzerinde yaratılan imaj algısı kişilerin deneyimleri veya iletişim öğeleri yoluyla ortaya çıkabileceği gibi örgütlerin amaçlı ve stratejik çabaları sonucunda da ortaya çıkabilir. İmajların güçlülüğü ve etkililik derecesi hedef kitlelerin zihninde ortaya çıkması ile mümkün olur. Bireyler, kurumlar veya örgütlerle ilgili olarak hedef kitlelerin zihinlerinde algılanan imaj istenen imaj ile ne kadar uyumlu olursa o kadar güçlü olur (Bulduklı, 2015: 28).

Bir girişimcinin kendine ait olan firmayı görmesi ve değerlendirmesi, bir tasarımcının üretmiş olduğu ürünlere bakışı, bir anne veya babanın kendi çocuklarını değerlendirmesi bu imaj türüne verilebilecek güzel örneklerdir (Özüpek, 2013: 104). Kurum ve kuruluşlarla ilgili olarak algılanan imajın olumlu olması durumunda önyargılar kırılarak kurumsal hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşılması mümkün olur.

• **İstenen İmaj:** Hedef kitlelerde oluşturulması düşünülen ve amaçlanan zihinsel resim istenen imaj olarak ifade edilebilir. Özgün bir imaj oluşturmak isteyen bireyler ve kurumlar hedef kitlelerin üzerinde nasıl bir etki bırakmak istiyorlarsa onun doğrultusunda

bir imaj oluşumu çabası içine girerler (Bulduklı, 2015: 29). Hedef kitlelerde oluşan algının mutlaka olumlu olması herkes tarafından tercih edilmektedir. Bundan dolayı iyi ve başarılı bir imaj algısı oluşturmak isteyen bireylerin hedef kitlelerin algısını olumlu yöne çekmeyi başarması gerekmektedir.

• **Şemsiye İmajı:** Kurum ve kuruluşların temel tutumlarının ifadesi ve bir üst imaj seviyesidir. Şemsiye imajı kurumun ve kuruma ait olan tüm markaların üzerine adeta bir şemsiye gibi gerilir. Kurumlar her ne kadar özgün, kaliteli ve başarılı ürünler üretip piyasaya sunsa da pazarlara çok sayıda ürün akıl almaz bir şekilde girmektedir. Kurumların ürünlerini müşterilerine tanıtabilmesi ve onlar tarafından talep edilebilirliğini artırabilmesi için yapacağı reklamlar, ayıracağı reklam bütçesi her gün artmakta ve her kurum için eşit olmamaktadır. Bundan dolayı kurumlar oluşturmayı başardıkları kurumsal kimlik sayesinde edindikleri kurumsal imajı benimseyip korumak zorundadırlar. Kurumlar üretmiş olduğu her ürün için bir reklam kampanyası geliştirmektense başarılı bir kurumsal imaj oluşturarak bunu daha az maliyetle başarabilirler. Bunu sağlamanın yolu oluşturacakları şemsiye imajı ile mümkün olmaktadır (Özüpek, 2013: 105-106).

• **Transfer İmajı:** Transfer imajı, genellikle uluslararası alanda kullanılan ve lüks tüketim mallarına ait olan bir ürün markasının o grupta yer almayan başka bir ürüne transfer edilmesidir (Özüpek, 2013: 105). Kurum ve kuruluşların, uluslararası markaların lüks tüketim maddelerinde elde etmeyi başardığı olumlu imajlarını aynı markanın başka bir ürün kategorisine yansıtmaları durumunu ifade etmektedir (Peltekoğlu, 2016: 564). Diğer bir deyişle kurumsal olarak yaratılması başarılı ve güçlü bir imajın diğer ürünlere aynı şekilde uyarlanmasıdır.

Transfer imajı, tanınmış ve ünlü bir markanın ürün sunmadığı veya hizmet veremediği bir alanda markasını kullanmasıdır. Firmanın kullanmış olduğu marka genellikle firmanın faaliyette bulunduğu alanda oldukça yüksek bir tanınırlığa ve güçlü bir imaja sahiptir. Kurumsal olarak rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen bir kurum veya kuruluş popüler ve güçlü bir imaja sahip olan bir isim veya ünü kendi ürünlerine aktararak imajını güçlendirmeye çalışır. Transfer imajı üründen ürüne gerçekleşebileceği gibi kişilerden ürünlere aktarılma yoluyla da gerçekleşebilir (Bulduklı, 2015: 29).

• **Yabancı İmaj:** Ürün veya hizmetlerin gerçekleştirilmesiyle doğrudan ilişkisi bulunmayanların ve kurumla organik bağı olmayanların sahip olduğu bir imaj türüdür. Kurumla ilgisi olmayanların bakış açısı, diğer bir deyişle zihinlerindeki görüş ve düşüncelerden ibarettir (Peltekoğlu, 2016: 564). Hedef kitlelerin kurumu nasıl algıladığı ile ilgili olan yabancı imaj, kurumun kendini algılama şekli ile uyumlu olmak zorundadır. Dışarıdan algılanan imaj ile kurumun algıladığı imaj arasında ne kadar uyum varsa kurum o derece güçlenerek dış çevre üzerinde etkili olmayı başarır (Kunde, 2002: 4).

• **Ayna İmajı:** Kurumun insan kaynağının özellikle de lider ve yöneticilerinin örgütün dışındaki hedef kitlelerinin üzerinde yarattığı imajdır. Ayna imajında etkililiğin sağlanabilmesi için kurumun bütün üyelerinin tek tek kurumsal imajı benimsemeleri ve bu imaja uygun davranmaları gerekmektedir (Göksel ve Yurdakul, 2002: 202). Kurum liderlerinin ve yöneticilerinin kendi kurumlarını görmesi ve değerlendirmesidir. Ayna imajında liderler kurumların hedef kitleler tarafından nasıl görüldüğünü bildiğini zannettikleri için yanıltıcı ve hatalı olan bir imaj türüdür (Özer, 2008: 213). Kurumuna hedef kitlelerin gözü ile baktığını düşünen yöneticiler yanlış olduklarının bilincinde değildirler. Olan imajı değil aslında kendilerince düşündükleri ve olması gereken imajı görürler. Bundan dolayı ayna imaj, yöneticilerin aldandığı bir imaj türüdür.

• **Şimdiki İmaj:** Kurumun dışında yer alan bireylerin kuruma yönelik yaşadıkları deneyimler ve edinmiş oldukları bilgiler sayesinde edinilen imaj türüdür. Bireylerin kurumla ilgili olarak yaşadıkları deneyimlerin olumlu olması durumunda imaj olumlu yönde olurken, yaşanan deneyimin olumsuz olması durumunda imaj bununla doğru orantılı bir şekilde olumsuz olacaktır (Göksel ve Yurdakul, 2002: 202). Şimdiki imaj aslında anlık yaşanan deneyimler sonucunda oluşan imaj türüdür. Bundan dolayı o an yaşanan deneyim, iyi ve olumlu yönde ise olumlu bir imaj algısı oluşurken, deneyimin kötü olması durumunda oluşacak imaj algısı olumsuz yönde olacaktır.

4.1.3. İmaj Yönetimi

İmaj kavramı kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi bireyler açısından da büyük bir önem arz etmektedir. Kurumsal olarak rekabet gücünün artırılarak kurumsal hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmenin en önemli adımlarından biri yaratılacak olumlu

imaj algısı ile mümkündür. Aynı şekilde bireysel olarak diğer bireyler üzerinde güven duygusunun yaratılabilmesi için iyi bir imaja sahip olunması gerekmektedir.

Örgütlerin veya bireylerin doğrudan veya dolaylı bir şekilde dış çevrenin algılarını yönlendirmeye yönelik çabalarının hepsi imaj yönetimini oluşturur. İmaj yönetiminin başlangıç noktasını bir kurumun veya bir bireyin kendini tanıması oluşturur (Greenberg, 1990: 523). Kurumsal hedeflerin, politikaların ve bireysel özelliklerin bilinmesi durumunda bunlara yönelik bir imaj oluşumunun gerçekleştirilmesi daha kolay olur. Başarılı bir imaj yönetimi için oluşturulan güçlü imajın çalışanlar, liderler ve yöneticiler tarafından benimsenmesi gerekmektedir.

İmaj yönetiminin, kavramsal olarak ABD kökenli ve 1960'lı yıllarda bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişimle birlikte internet kullanımının önemli hale gelmesinden önce ortaya çıktığı bilinmektedir (Saydam, 2006: 150). İmaj yönetiminin temel amacı herhangi bir konu, birey veya kurumla ilgili olarak fikir ya da düşüncesi olmayan bireylerle birlikte ulaşılmak istenen hedef kitlelerde olumlu bir imaj algısının oluşmasını sağlayarak var olan imajı pekiştirip iyileştirmektir (Tutar, 2009: 312). Kurum ve kuruluşlar tarafından yaratılan imajla ilgili olarak kurum içindeki ve dışındaki hedef kitlelerin inandırılabilmesi için gerçekle uyum içinde olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle oluşturulan kurumsal kimlikle uyumlu kurumsal tasarım, kurumsal iletişim ve davranış kalıcı bir imajın oluşumunu sağlayabilir (Peltekoğlu, 2016: 561).

Bireysel veya örgütsel olarak oluşturulan güçlü ve başarılı bir imajın etkili bir şekilde yönetilebilmesi bireye ve kuruma önemli katkılar sağlamaktadır. Her şeyden önce örgütsel olarak var olan gelirleri artırabilmek ve maliyetleri minimize edebilmek için kurumla ilgili oluşan olumsuz algıyı olumlu yöne çekmek gerekmektedir. Bunun için çalışanların özgüvenlerini artırarak hedef kitlelerin kuruma ve bireylere yönelik oluşacak algılarının olumlu olması için çaba göstermeleri gerekmektedir (Bulduklu, 2015: 39-40). İmaj olgusu stratejik rekabet unsuru olarak algılanmaktadır. Kurum veya kuruluşlar hedef kitlelerin algısını istedikleri yöne çekmek zorundadırlar. Bunun için planlı ve istikrarlı bir biçimde imaj oluşumunun gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Eker Akgöz, 2014: 19). Ulaşılmak istenen imajın etkili ve başarılı şekilde yönetilmesi birey ve kurum açısından faydalı sonuçlar doğuracaktır.

İmaj yönetiminde bireysel veya kurumsal olarak hedef kitlelerde istenen çağrışımların yaratılabilmesi, bireyin ve kurumun kendini dışa nasıl tanıttığına bağlıdır. Ulaşılmak istenen hedef kitlenin yanı sıra daha büyük bir kitleye ulaşabilmek ve bu kitlede olumlu çağrışımların oluşmasını sağlamak imaj yönetiminin diğer bir faydasıdır. Bireysel veya toplumsal uyumun artırılması, toplumsal meşruiyet algısının oluşturulabilmesine katkıda bulunmaktadır. Oluşturulan başarılı ve güçlü bir imaja bireylerin güvenini ve inanırlılığını artırarak kuruma yönelik müşteri memnuniyetinin yaratılabilmesi imaj yönetimi sayesinde gerçekleşir (Bulduklu, 2015: 40-41).

Kurumsal imajın oluşumunda manevi değerler ne kadar önemliyse maddi değerler de o derece büyük önem arz etmektedir. Kurumun tarihçesi, sahip olduğu değerler, çalışanları, liderleri, yöneticileri ve hedef kitlelerin nezdinde sahip olduğu konumu kurumla ilgili bilgi sahibi olabilmek için var olan kurumsal bileşenlerdir. Oluşturulacak imaj algısının bu bileşenlerden bağımsız olması düşünülemez. İmaj çalışmalarının kuruma ait tüm bileşenleri kapsayacak şekilde yürütülerek planlı ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekir (Eker Akgöz, 2014: 20). İmajını güçlü ve başarılı bir şekilde oluşturmak isteyen örgütlerin bunları göz önünde bulundurması gerekmektedir.

4.1.4. Kurumsal İmajın Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişim Süreci

Kurumlarda etkinlik ve verimliliğin sağlanması için ilk adım her ne kadar kurumsallaşma sürecinden başlasa da daha sonraki adımın imajla desteklenmesi gerekmektedir. Kurumsallaşma sürecinin tamamlanmasının ardından kurumlar kendilerine bir kimlik oluşturarak bu kimlik ışığında bir imaj oluşumunu gerçekleştirirler. Oluşan imajın olumlu veya olumsuzluk ölçüsü hedef kitlelerin zihinlerinde kurumla ilgili önyargıların önüne geçmiş olur. Kurumsal imaj, kurumlar açısından büyük bir öneme sahip olduğu ve çalışmamızın önemli bir bölümünü oluşturduğu için bu bölümde kurumsal imajın tanımı, önemi ve tarihsel gelişim süreci alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak incelenmiştir.

4.1.4.1. Kurumsal İmajın Tanımı ve Önemi

Kurumsal imaj, bir kurumun içerden ve dışarıdan nasıl görüldüğünü ortaya koyar (Küçük ve Bayuk, 2007: 801). Örgütlerle ilgili olarak kamuoyunun zihninde oluşan deneyimler, inançlar, duygular, bilgiler ve izlenimler bütünüdür (Bolat, 2006: 109).

Kurumsal imaj, çalışanlar ile kurumun hedef kitleleri tarafından algılanmasını sağlayarak kurumu soyut bir kavram olmaktan öte ona ruh kazandıran bir kavramdır (Karpat, 1999: 87). Kurumsal imaj, kurumla ilgili oluşan değer yargıları çerçevesinde hedef kitlelere karar verme sürecinde yardımcı olmaktadır. Kurumun faaliyetleri ve yerine getirmiş olduğu hizmetler çerçevesinde imaj şekillenir. Kurumsal olarak ulusal düzeyde yaratılmış olan imaj zamanla uluslararası alanda da kurumun tanınırlılığını, güvenilirliğini ve etkinliğini artırır.

Kurumsal imaj çok boyutlu bir kavram olarak altı boyuta sahiptir. Kurumsal imaj zaman içinde değişime uğrar ve bu değişim süreklilik arz edeceği için dinamiktir. İş birliği gerektirdiği için samimi, içten, kabul edilebilir, sürdürülebilir ve memnun etme konusunda istekli olmayı gerektirir. İş yönetimi ile ilgili kurum tarafından yaratılmış olan imaj ikna edici ve iyi organize edilmelidir. Kurum imajı etik, itibarlı ve saygın karakterlere sahip olmalıdır. Kurumsal imajın başarısı kurumun mali durumu, çalışan ve liderlerin duymuş olduğu özgüvenle ilgilidir. Kurumsal imajın son boyutu olan çekingenlik ise gizlilik ve tedbirliliğin yüksekliğinden ibarettir (Geçikli, 2012: 9).

Kurumsal imaj hedef kitle tarafından algılanan kaliteyi etkiler ve müşterilerin memnuniyeti üzerinde büyük etkiye sahiptir. Kurumlar tarafından üretilen mal ve hizmetlerle ilgili olarak müşteri memnuniyetinin sağlanmasının ve satın alma gücünün yükseltilmesinin en etkili yolu yaratılan imajdan geçer. Ürün ve hizmetlerin karmaşık bir yapıya sahip olması ve satın alınmaması durumunda bu ürün ve hizmete yönelik talebin artırılması için kurumun imajının güçlendirilmesi ve olumsuzdan olumluya doğru değiştirilmesi gerekmektedir. İyi ve başarılı planlanmış imaj kuruma yüksek düzeyde fark edilirlilik, itibar ve güç kazandırır. Başarılı ve iyi bir imajla birlikte kazanılan itibar, takdir edilirlilik müşteri bağlılığını ve vatandaş memnuniyetini beraberinde getirir (Erdoğan ve Gönüllüoğlu, 2006: 49-50). Kurumsal imajın yaratılması sürecinde kurum çalışanları ve liderlerinin bu süreci destekleyip benimsemeleri gerekmektedir.

Rekabetin arttığı günümüzde olumlu bir imaja sahip olmak kurumları rakipleri karşısında farklılaştırarak kurum tarafından sunulan mal ve hizmetler için katma değer yaratarak hedef kitle ile kurum arasındaki iletişimi sağlamaktadır (Ural Güzelcik, 2000: 240). Dürüst ve güvenilir bir kurumsal imaja sahip olan kurumlar yerine getirmiş oldukları hizmetsel faaliyetlerin vatandaşlar tarafından daha fazla talep edilmesini

sağlayarak bünyesindeki insan kaynağının manevi ve mali doyumunu sağladığı zaman rekabet açısından büyük bir avantaj elde etmeyi başarır (Hortaçsu, 1988: 9). Olumlu bir kurum imajına sahip kurumlar hakkındaki önyargılar kırılacağı için oluşan olumsuz tutum ve algı olumluya doğru değişime uğrayacaktır.

Kurumsal imaj oluşumu kurumun sahip olduğu misyon, vizyon ve temel değerler çerçevesinde şekillenmektedir. Bunların yanı sıra kurumun politikaları, amaçları, uzak ve yakın çevre ile olan ilişkileri de hedef kitleyi etkilemede büyük bir öneme sahiptir (Howard, 1998: 1). Kurumda çalışanlar ve liderler ile birlikte bütün insan kaynağının bu süreci desteklemesi durumunda oluşacak kurumsal imajın etkinlik düzeyi yüksek olacaktır. Bununla birlikte kurumun hedef kitleler tarafından tanınırlılığı, kurumsal itibarı ve rekabet gücünü artıracaktır.

4.1.4.2. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişim Süreci

Kurumsal imaj yeni bir kavram değildir. Aslında bu kavram yaklaşık yüzyıl önce yayılmaya başladı. Önceleri gerçek imaj adı altında harika değişikliklerin merkezileştirilmesi ile başlamış daha sonra kendine Amerikan yaşamında yer edinmiştir. Kurum imajında yeni buluşlar olan; telefon, otomobil, uçak, radio, gelişmiş ve uzmanlaşmış endüstriler olduğu gibi, örgütler tarafından üretilen ürünler ve sunulan hizmetlerle ilgili olarak da halkın bilgi edinmeye ve güven duymaya ihtiyacı bulunmaktadır (Gregory ve Wiechmann, 1995: 2-3).

Kurumsal imajın tarihsel gelişim süreci ile ilgili olarak yüzyıllar öncesine gidilebilmektedir. O zamanlar ordusunu yöneten bir kral kendini tanıtmak için savaşta kullandığı kalkanların üzerinde St. George ve Lorraine haçı gibi bir işaret kullanmaktaydı. Zaman geçtikçe bütün ülkelerde şövalyelerin aynı işareti kullanmaları birtakım sorunları ortaya çıkarmıştır. Bu da ülkeleri örf ve adetlerine uygun bir şekilde dikilmiş üniformaları giymeye yönlendirmiştir. Zamanla posta arabaları, buharlı gemiler, tramvaylar, otobüsler, uçaklar ait oldukları ülkelere göre değişen renk ve amblemlerle boyanmıştır. Bunun temel nedeni ise kurumların rakiplerinden görsel açıdan ayırt edilebilmelerini sağlamaktır (Güzelcik, 1999: 143-144).

Kurumsal imajın oluşturulması çabaları ilk defa 1907 yılında mimar olan Peter Behrens tarafından başlatılmıştır. Behrens AEG şirketinin binaları, ürünleri ve tanıtım

materyallerinin tasarımının sorumlusu olarak işe alınmıştır. Behrens ve kurmuş olduğu ekip AEG şirketinin görsel olarak her alanda tanınması için ilk adımda güçlü bir kurumsal kimlik daha sonraki adımda da kurumsal imajı oluşturma yoluna gitmiştir. Berlin'de AEG şirketi ile başlayan bu süreç İtalya'da Olivetti, İngiltere'de London Transport, ABD'de IBM ile devam etmiştir (Olins, 1989: 48-50). Kurumsal imaj ilk başlarda bir tasarım işi olarak görülüyordu. Bu nedenle kurumsal imajın oluşturulmasında mimarlar ve grafikerler etkin rol oynamıştır (Özüpek, 2013: 116).

1960'lı yıllara gelindiğinde pazarlamada ürünlerin mükemmel bir şekilde üretilmesi önem taşımaktaydı. 1970'li yıllarda ise üretilen bu ürünlerin pazardaki konumu ve marka mükemmelliği büyük bir önem taşımaya başlamıştır. 1960'lı yıllar yenilikçi ve kaliteli ürünlerin üretilip dağıtılması ile birlikte yüksek bir ticari kazancın sağlanmasının mümkün olduğu yıllardır. Kurumların kendilerini hedef kitleye tanıtmak için ilk başlarda isim, logo veya sembol yaratmaları yeterliyken daha sonraları ise rekabetin artmasıyla ürün mükemmelliğinin sağlanabilmesi ve kurumlar tarafından ürünlerini farklılaştırmak için marka ismini geliştirme ihtiyacı duyulmaya başlanmıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde ise üretilecek ürünün kalitesi, ürünün özellikleri ve sunulan hizmetin mükemmelliği ön plana çıkmaya başladı. Oysaki daha önceleri görsel açıdan bir kurumsal imajın oluşturulması için herhangi bir logo, amblem ve sembol oluşturmak yeterliydi (Howard, 1998: 52).

Günümüzde ise kurumun görsel açıdan sahip olduğu özelliklerle birlikte hedef kitlelerin zihninde yaratmış olduğu imaj çok değerli hale gelmiştir. Kurumsal olarak ilk adımda güçlü bir alt yapı ve başarılı insan kaynağı ile birlikte güçlü lider ve yöneticilere sahip olunması gerekmektedir. Diğer adımda ise etkileyici bir kurumsal kimlik oluşturulmalıdır. Ancak yaratılan kimlik kurumun misyonu, vizyonu ve temel değerleri ile uyumlu olmalıdır. Sahip olunan kurumsal kimliğin, kuruma yönelik hedef kitlelerin zihninde birtakım algıların oluşmasına yardımcı olması gerekmektedir. Kurumsal olarak olumlu bir imaj algısının yaratılması kurumun hedef kitleler tarafından tercih edilmesini sağlayacaktır.

Kurumsal imaj tek başına oluşabilecek bir olgu değildir. Kurumla bütünsel bir kavramdır. Kurumun kimliği, insan kaynağı, ürettiği ürünler ve sunmuş olduğu hizmetlerde kaliteyi yakalamayı başaran örgütler kurumsal olarak başarılı ve olumlu bir

imaja sahip olmaya başlayacaktır. Son yıllarda kurumun sürekliliği sahip olduğu imaj ile paralellik göstermektedir. İmajın olumlu ve başarılı olması kurumun sürekliliğini sağlamaktadır. İmajın olumlu olması durumunda hedef kitlelerin etkilenme oranı çok daha yüksek olacağı için kuruma yönelik önyargıların kırılmasını sağlayacaktır.

4.1.5. Kurumsal İmajın Temel Unsurları

İmajın oluşum sürecinde güçlü bir kurumsal kimliğe sahip olunması kurum açısından önemli bir değer teşkil eder. Çünkü her iki kavram birbirine bağlıdır. Başarılı, güçlü ve etkili bir kimlik, beraberinde başarılı, etkili ve süreklilik arz eden bir imaj getirir. Kurumsal kimlik, örgüt üyelerinin örgütü tanımlarken kullandığı niteliklerden ibarettir. Kurumsal kimlik belirlenirken iç ve dış kitlelerin örgütle ilgili beklentileri ve örgütsel hedeflerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Kurumların kendilerine özgü ifade biçimleri; iletişim, davranış, semboller-simgeler olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Van Riel ve Fombrun, 2007: 67-68):

İletişim: Kurumlar kimliklerini vermek istedikleri mesajlarla ortaya çıkarabilirler. Bu aslında birçok yöneticinin kullandığı bir taktiktir. Oldukça kolay bir şekilde tasarlanan kısa iletiler, bildirimler veya haberler, değişim ve dönüşüm çalışmaları örgütsel hedeflerin anlaşılmasına yardımcı olur.

Davranış: Kurumsal davranışlar kurumsal kimliğin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Kurumsal olarak yeniliğe sürekli açık ve yeniliği takip eden bir örgüt olduğunu davranışları ile ortaya koyması gerekmektedir. Örgütlerin yeniliklere kayıtsız kalması çok zordur.

Semboller-simgeler: Kurumsal kimlik için gerçek ve duyulabilen sembollerin yaratılması gerekir. Logo, işaret, ses ve etiket kavramları kurumsal kimlikle uyum sağlayıcı olarak kullanılabilir ve kuruma bulunmak istediği yerle ilgili olarak yeni kimlikler oluşturabilir. Kurumsal imajın bu niteliklere sahip olması ise bu unsurların birbiriyle uyumlu olması ile mümkündür.

Kurumsal imaj, bir kurumun hedef kitleleri tarafından nasıl algılandığını açık bir şekilde ortaya koyan önemli bir etkidir. Kurum tarafından yaratılan imaj o kurumun rakiplerinden bir adım önde olmasını sağlayan duygusal bir değer yaratmalıdır. Başarılı

bir kurum imajı her zaman kendinden emin, kendisine güvenilen ve bakıldığında hemen fark edilebilecek bir niteliğe sahip olmalıdır (Van Riel, 1995: 151). Kurumsal imajın üç temel unsuru bulunmaktadır. Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış şeklinde sıralayabileceğimiz bu unsurlar aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

4.1.5.1. Kurumsal Görünüm

Kurumsal görünüm, bir kurumun görselliğini ifade etmektedir. Bir kurumun dış görünüşü, iç dekorasyonu, kullandığı amblem, isim, çalışanlarının giydiği kıyafetler ve basılı evraklarının tamamını kapsamaktadır (Ak, 1998: 54). Kurumlar hedef kitle üzerinde oluşturdukları görünüm sayesinde rakiplerinden farklılaşırlar ve hedef kitle tarafından görüldüğü zaman kendilerini hatırlatacak bir kurumsal kimlik oluşturmaya çalışırlar (Özüpek, 2013: 136).

Kurumsal görünüm, kurumun sunmuş olduğu ürün, iletişimde kullandığı araç ve çevre görünümü olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Ürünün görünümü, kurumun rakipleri karşısındaki farkındalığını artırarak tüketiciler ve hizmet sunduğu vatandaşlar tarafından daha fazla tercih edilmesini sağlamaktadır. Bu nedenle kurumsal ürünler farklı ve dikkat çekici bir görsel özelliğe sahip olmalıdır. Bununla birlikte kurumsal iletişimde kurumun logosu, kurumda kullanılan renkler, kurumca yapılan yazışmalarda kullanılan yazı karakteri ve levhaların tüketicilerin algısının o kuruma çekilmesi ve kurumun hatırlanabilmesi için kullanılan iletişim araçlarının tümünün bir uyum içinde olması gerekmektedir. Kurumun çevre düzenine önem vermesi durumunda çalışanların motivasyonu yükselir. Motivasyon yüksekliği o kurumun etkililik ve verimliliğini beraberinde getirecektir. Çünkü bir kuruma giren insanlar o kurumdan ne kadar etkilenirlerse kurumun imajı da aynı düzeyde yükselir (Özüpek, 2013: 136-137).

4.1.5.2. Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim, bir organizasyondaki sözlü veya sözsüz iletişimdir. Kurumsal düzeyde hem iç hem de dış iletişim önemli bir yer tutar. Çünkü kurum çalışanları, yöneticileri ve liderleri arasındaki iletişim hedef kitlelerle kurulacak iletişimi etkiler. Kurum liderleri kurumu kamuoyu ile buluşturan aracı rolünü üstlenerek kurum felsefesi, misyonu ve vizyonunu yansıtan bir ayna görevi görür. Kurumla ilgili oluşmasını istemediği her türlü davranış ve açıklamayı yapmaktan kaçınabilir. Aynı zamanda kurum

çalışanları kurumun hedef kitleleri ile muhatap olan kesimdir. Hedef kitlelerin kurumla ilgili algıları çalışanlarla kurmuş oldukları iletişimle başlar (Peltekoğlu, 2016: 568).

Kurumsal iletişim, bir kurumun hedeflerine ve amaçlarına ulaşabilmesi için hedef kitle ile kurmuş olduğu kısa ve uzun vadeli iletişim çabalarının bütünüdür. Kurumsal iletişimle birlikte kurumlar çevreleri ile sürekli iletişimde bulunarak çevrelerinden kabul görmeye ve onay almaya çalışırlar (Alkibay ve Ayar, 2013: 33). Kurumsal imajın oluşum sürecinde kurum içi iletişim, halkla ilişkiler, sponsorluk ve kurumsal reklamcılık büyük bir etkiye sahiptir. Kurum içi iletişim kurum çalışanları ile kurulur. Kurum çalışanlarında olumlu bir imajın yaratılması durumunda hem iş arkadaşlarını hem de çevrelerini olumlu yönde etkilemeleri daha yüksek düzeyde gerçekleşir. Aynı şekilde planlı bir şekilde gerçekleştirilmiş ve başarıyla organize edilmiş bir halkla ilişkiler kurum imajının oluşumunu olumlu yönde etkilemektedir (Özüpek, 2013: 137-138). Kurumsal iletişimin başarılı bir şekilde sağlanabilmesi için sponsorluk ve kurumsal reklamcılığın kurum içinde etkin kullanılması gerekmektedir.

Sponsorluk, herhangi bir ticari kuruluş veya hükümet tarafından karşılıklı kabul edilmiş ticari faydaların sağlanması için bir bireyin veya bir organizasyonun aynı veya nakdi olarak desteklenmesidir (Ball, 1993: 16). Sponsorlukta başarı için hedef kitleye ulaştırılmak istenen mesajın ne olduğundan ve bunun karşılığında elde edilecek sonuçlardan emin olmak gerekmektedir. Hedef kitleyi olumlu yönde etkileyerek kurumsal imajı desteklemek için sponsorluk faaliyetleri gerçekleştirilmelidir (Okay, 1998: 25). Bununla birlikte kurumca üretilen ürünler ve sunulan hizmetlerin tanıtımının yapılarak kurumun hem kendisi hem de faaliyetleri hakkında reklamcılığa yönelmesi, kurum imajını olumlu yönde etkileyecektir (Özüpek, 2013: 138).

Kurumsal iletişim, bir kurumun hedef kitlelerine yönelmiş olduğu çabalar bütünüdür. Kurumsal iletişim yönetsel düzeyde, pazarlama düzeyinde ve örgütsel boyutlarda gerçekleşir. Kurumsal iletişim sayesinde gerçekleştirilen iç ve dış faaliyetler desteklenerek örgüt ve ürün yönetim profili oluşturulur, iç ve dış hedef kitle ile bilgi alışverişi gerçekleştirilir ve kurum çalışanı olarak bireyleri toplumsallaştırma işlevleri yerine getirilmiş olur (Okay v.d., 2009: 15). Kurumsal iletişimin başarılı bir şekilde kurulması kurum imajının etkililiğini artırır.

4.1.5.3. Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış, örgütsel olarak ortaya konulan hareketler bütünüdür ifade etmektedir. Kurumca sergilenen davranışlar tüketicilere yönelik olduğu için kurum imajını büyük ölçüde etkilemektedir. Kurum imajını güçlendirmeyi düşünen bütün kurumların, hedef kitlelerinin isteklerini göz önünde bulundurması gerekmektedir. Müşterilerinin ne düşündüklerini ve hissettiklerini bilen kurumlar dışarıdan içeriye bakabilmeyi başaran kurumlardır. Kurumlar sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde kurumsal çıkarların yanı sıra toplumun menfaatlerini göz önünde bulundurmalıdır (Özüpek, 2013: 139).

Kurumsal davranış bir kurumda çalışan insan kaynağını ekonomik bir araç olarak görmenin ötesinde kurumun varlığının devam ettirilebilmesinde önemli bir etkidir. Ayrıca kurumla bütünleşmelerini sağlayabilmek için birtakım psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması onların gelişmelerine ve amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olan bir ortamın yaratılmasıdır (Oktay, 1996: 25). Kurumsal davranış hem iç ilişkilerde hem de dış ilişkilerde oldukça önemlidir. Çalışanların kendi aralarında ve yöneticileri ile olan ilişki, iç ilişki kapsamında, yöneticiler veya çalışanların hedef kitle ile olan ilişkileri dış ilişki kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumsal imajın güçlendirilmesi için çalışanlar ve müşterilerle kurulan ilişkilerde onlarla empati kurulması, onların düşüncelerine önem verilmesi, beklentilerinin ve isteklerinin dikkate alınması ve onlarla uzun vadeli ilişkilerin kurulması gerekmektedir (Alkibay ve Ayar, 2013: 33-34).

Örgütsel düzeyde kurumsal imajın olumlu yönde sağlanabilmesi için yukarıda sıraladığımız kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın birbiriyle uyumlu bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Kurumsal görünüm hedef kitle üzerinde büyük bir etkiye sahipken tek başına yeterli değildir. Bunun için hem hedef kitle hem de çalışanlarla iletişimin başarılı bir şekilde kurulması gerekmektedir. Bu iki adım geçildikten sonra kurumsal olarak bunun davranışa dökülmesi gerekmektedir. Örgütsel düzeyde kurumsal çıkarların ötesinde sosyal sorumluluğun göz önünde bulundurulması toplumsal faydanın göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

4.1.6. Kurumsal İmajın Oluşumunda Etkili Olan Temel Faktörler

Kurumsal imajın oluşumu uzun bir sürecin sonunda gerçekleşir. Bu süreçte insan kaynağı önemli bir rol üstlenmektedir. Kurumun misyonunu, vizyonunu ve temel değerlerini bilerek, kurumun amaçları doğrultusunda ilerlemesinin sağlanabilmesi için kurum çalışanları kurumla bütünleşmelidir. Kurumu benimseyen bir çalışanın kurum imajı oluşumunda etkinliği daha yüksek olacaktır. Yöneticiler tarafından insan kaynağının, karar alma sürecine dâhil edilmesi kendilerini önemli hissetmelerini sağlayacaktır. Yöneticiler ve çalışanların bu süreçte ortak hareket etmeyi başarmaları durumunda dışarıdaki hedef kitlelerin algıları olumlu olacaktır. İçerde oluşan imaj dışarıdaki hedef kitle üzerinde aynı etkiyi yaratacaktır. Kurumca inanılan ve güvenilen birtakım değerlerin dışarıdaki kişilere benimsetilmesi daha kolay olur.

Kurum çalışanlarının kurumu tam anlamıyla tanıma, hedef kitleyi kurum hakkında bilgilendirme sürecinde kuruluş ve ürünleriyle ilgili edindikleri deneyimler belirleyici olur (Mardin, 1996: 18). Hedef kitlelerin kurumla ilgili algılarının olumlu yöne çevrilebilmesi için onların davranışlarını etkileyen bireysel ve grupsal faktörlerin kurumca bilinmesi büyük öneme sahiptir. İhtiyaçlar, güdülenme, öğrenme, kişilik, tutum ve inançlar bireysel faktörler arasında; kültür ve sosyal sınıf ise grupsal faktörler arasında yer alır. Bu iki faktör dışında yer alan yaş, cinsiyet, medeni durum ise demografik özellikler grubunda yer almaktadır (Göksel ve Yurdakul, 2002: 83). Bu faktörlerin kurumca başarılı bir şekilde analiz edilmesi kurumsal imajı olumlu yönde etkilemektedir.

Kurumsal olarak olumlu bir imajın oluşumunun sağlanabilmesi ve bunun devam ettirilebilmesi için kurumsal karakter açısından önemli istatistiklerin kamuoyuna bildirilmesi gerekmektedir. Bunun başarılabilmesi durumunda kurumlar kamuoyundaki itibarlarını güçlendirerek rakip kurumlar karşısında lider olmayı başaracaklardır. Kurum misyonunun, vizyonunun, felsefesinin, yönetim kalitesinin, büyüme hedeflerinin ve vatandaşa karşı olan sorumluluklarının diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte hedef kitlelere açık ve net bir şekilde bildirilmesi gerekmektedir (Gregory ve Wiechmann, 1993: 38). Kurum imajı sadece kurumsal kimlik algısı ile ortaya çıkmaz. Kurumların rakiplerinin faaliyetleri, sektördeki gelişmeler ve diğer çevresel faktörler kurumsal imajın oluşumunu etkilemektedir. Kurumsal imaj aslında hedef kitlelerin algılamış olduklarını kendilerince

yorumlamaları sonucunda ortaya çıkar. Bu süreçte bazı faktörler örgüt içinden, bazıları ise örgüt dışından kaynaklanmaktadır (Markwick ve Fill, 1997: 398).

Kurum tarafından yaratılmış olan imaj dinamik bir yapıya sahiptir. Sahip olunan imaj belli bir süre sonra cazibesini kaybedeceği için bu imajın belli dönemlerde yaşanan değişimlere uygun olarak güçlendirilmesi ve revize edilmesi gerekmektedir. İmaj oluştuktan sonra gençleştirilerek deyim yerindeyse zamana ayak uydurması sağlanmalıdır. Bu süreçte zamana uygunluğunu sağlayabilmek için imajın yenilenmesi gereklidir (Peltekoğlu, 1997: 139). Kurumsal imajın oluşumu kurumdan kuruma farklılık gösterir. Bir kurumun iş çeşitliliğinin yüksek olması durumunda kurum imajını oluşturmak daha kolaydır. Örnek verilecek olursa gaz, elektrik, otel veya havayolu şirketinde kurumsal imajın oluşturulması çok daha kolaydır (Jefkins, 1994: 322). Kurumların gelişimi oluşturulmak istenen imajı etkiler. Kurumun alt yapısı güçlü oldukça imaj oluşumu daha kolay gerçekleşir.

Kurumlar tek bir imaja sahipmiş gibi görülse de bazı durumlarda birden fazla imaj gereklidir. Bir kurum çeşitli ve birden fazla bileşimlerden oluşup, kurumun farklı hedef kitleleri, ilgi ve rolleri mevcutsa imajın tek olması sorun haline geleceği için imajını farklılaştırmalıdır (Bristol, 1960: 25). Örgütler tarafından sunulan hizmetler ve yapılan yardımlar sonucunda ulaşmak zorunda olduğu hedef kitleler farklılık arz etmektedir. Bu hedef kitlelere yönelik oluşturulacak imaj çeşitliliği kurumun kamuoyundaki algısının değişmesini sağlayacaktır. Örgütler tarafından imaj oluşturulurken hedeflenen, olumlu bir imaj algısına sahip olabilmektir. Bireylerin bilgi ve deneyimlerine bağlı olan imaj iyi, kötü ve alelade olabilir ama olumlu ve iyi bir imaj zamanla kazanılır. Kurumla ilgili bilinçli veya bilinçsiz olarak yayılan her bilgi, imajı etkiler (Peltekoğlu, 2016: 560). Kurumsal imajı etkileyen belli başlı birtakım faktörler aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

4.1.6.1. Endüstriyel İlişkiler

Endüstriyel ilişkiler genel anlamda kurumun çevresi ile birlikte etkileşimde bulunduğu kitleleri ifade etmektedir. Bir kurumun hedef kitle ile olan ilişkilerinde karşılaşmış olduğu sorunlara yönelik geliştirmiş olduğu yaklaşımlar ve çözüm önerilerinin olumlu ve ikna edici olması durumunda kurumun hedef kitlenin gözünde

yaratacağı imaj olumlu olacaktır (Özüpek, 2013: 134). Kurum çalışanlarının hizmet sunduğu vatandaşlar ile olan iletişimi kurum imajını olumlu yönde etkileyecek bir faktör olarak değerlendirmeli ve örgütsel düzeyde kurulan endüstriyel ilişkilerde tutarlılığın sağlanması gerekmektedir (Geçikli, 2012: 14).

Kurumlar açık sistemler oldukları için dış çevreden bildirimler aldığı gibi dış çevreye birtakım bildirimlerde bulunur. Örgütsel alışveriş, kurumun sürekliliği açısından önemlidir. Kurumsal olarak piyasadaki değişikliklerden haberdar olabilmenin ve değişimlere ayak uydurabilmenin en önemli yolu kurulacak endüstriyel ilişkilerin sağlıklı bir şekilde devam ettirilebilmesi ile mümkündür.

4.1.6.2. Hizmet Kalitesi

Toplam kalite yönetiminin ortaya çıkması ile birlikte örgütler sundukları hizmetlerin kaliteli olmasını garanti etmek zorundadır. Vatandaşlarda kalite bilinci geliştiği için bir örgüt kurumsal imajını güçlendirmek istiyorsa kesinlikle kaliteden ödün vermemelidir. Olumlu ve güçlü bir kurumsal imaj için ürün, hizmet, personel ve süreç kalite faktörleri arasında sıralanabilir. Kurumsal olarak değer yaratma ve müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi kurumsal olarak kaliteye öncü olan değerlerdir (Bakan, 2005: 145). Örgütsel olarak kalite faktörünü ön plana çıkarmak isteyen örgüt liderleri ve yöneticilerinin bu faktörleri birbirine bağlı olarak geliştirmeyi başarması gerekmektedir.

Hizmet kalitesini belirleyen en önemli etken hedef kitlelerin beklentilerini karşılayabilme ve onları memnun edebilme derecesidir. Hizmetlerde etkililiği ve verimliliği sağlamayı başaran örgütler kamu nezdinde olumlu bir algı oluşturarak zamanla olumlu bir imaja sahip olmayı başaracaklardır. Olumlu bir imaj kurumun toplumsal düzeyde sahip olduğu konumunu güçlendirip sağlamlaştırmasına katkıda bulunacaktır.

4.1.6.3. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk, bir amaç doğrultusunda daha önceden planlanmış bir görevin yerine getirilmesi için bu işi yapmakla mükellef olan bir yöneticinin uymak zorunda olduğu kurallar bütünüdür. Diğer bir deyişle bir faaliyete girişmeden önce başkalarının değerlerine saygı duymak, onların varlığını kabul etmek ve en önemlisi onları tanımaktır (Demirkan, 1998: 271). Topluma yönelik birtakım faaliyetlerde bulunan, eğitim, kültür,

sağlık ve çevre gibi konulara duyarlılık gösteren kurumların olumlu bir imaj algısına sahip olması mümkündür (Geçikli, 2012: 14). Günümüzde artan rekabet koşulları ile birlikte fiyat ve hizmet kalitesi kurumları birbirinden farklılaştırıcı faktör olmaktan sıyrıldığı için böyle bir ortamda etkili, güçlü ve uzun vadeli bir kurum imajını oluşturmak isteyen kurumların sosyal sorumluluk bilincini kuruma yerleştirmeleri gerekmektedir (Özüpek, 2013: 175). Sosyal sorumluluk sayesinde oluşturulan başarılı bir imaj örgütleri rakiplerinden bir adım öne geçirebilir.

Kurumsal imajın oluşum sürecinde kurumun topluma karşı duyduğu sorumluluk bilinci imajın oluşumunda etkili olan diğer önemli bir faktördür. Olumlu bir kurumsal imajın oluşumu için öncelikli olarak kurumun, sorumluluğunun bilincinde olması gerekir. Sosyal sorumluluk etkinlikleri yapan bir kurum veya kuruluşun tanıtım faaliyetleri için kitle iletişim araçlarından yararlanması veya topluma faydası olan bir projeye katkıda bulunması, kurumsal imaj açısından oldukça önemlidir (Okay ve Okay, 2002: 642). Örgütlerin toplum yararına yönelik birtakım faaliyetlerde bulunması, topluma duyarlı olması, katılımcı, yardımsever bir tutum içinde bulunması durumunda belli bir zaman dilimi sonucunda hedef kitlelerde oluşacak olan izlenimler kurumsal imajın oluşumuna katkı sağlayacaktır (Ak, 1998: 172).

Rekabetin önem kazandığı günümüzde kurumlar açısından sosyal sorumluluk bilinci büyük bir önem arz etmektedir. Sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde kurumca, kamu yararı gözetilerek ihtiyacı olanlara parasal yardımların yapılması olumlu bir kurumsal imaj oluşumu açısından önemlidir (Tikveş, 2003: 100). Sosyal sorumluluk aslında kurumun etiksel imajı bağlamında ele alınabilir. Bu sorumluluk türü kurumların toplumun iyi niyetini kazanmak için gerçekleştirmiş olduğu uzun dönemli yaklaşımların şekillendirilmesidir (Bakan, 2005: 99). Kurumsal imajın olumlu yönde oluşturulmasının başarılabilmesi için kurumların toplum faydasını göz ardı etmeden sorumluluk anlayışı çerçevesinde faaliyetlerini gerçekleştirmeleri gerekmektedir.

4.1.6.4. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler kamunun belli bir konu ile ilgili tutumlarını ortaya çıkarabilmek, bu konuya anlayış göstermesini ve kabul görme hedefini güden birtakım programların planlanıp uygulandığı bir yönetim fonksiyonunu ifade eder. Hedef kitleler tarafından

kabul görmeyi başaran kurumlara karşı güven duygusu geliyeceği için belli bir itibara sahip olunur (Karatepe, 2008: 78-79). Kurumsal itibar kurumsal imajın tetikleyicisidir. Çünkü itibarı güçlü olan kurumların imajı yüksek olur.

Halkla ilişkiler, örgütsel düzeyde belirlenen birtakım amaç ve hedeflere ulaşabilmek için etkilemek istenen hedef kitle ile olumlu, başarılı ve etkileyici birtakım ilişkilerin kurulmasıdır. Kurumsal imajın oluşumunda hedef kitle ile kurulacak iletişim imajın olumlu veya olumsuz yönde olmasını etkileyecektir. Hedef kitlede olumlu bir etkinin yaratılmasını ve güven duygusunun oluşmasını başaran kurumlar imajlarını güçlendirmeyi başarırlar. Kurumsal düzeyde halkla ilişkiler bağlamında kurumca gerçekleştirilecek tanıtım faaliyetleri ile birlikte olumlu bir imaj algısının oluşması mümkün olabilir. Halkla ilişkiler kurum kimliğini şekillendirerek imaj oluşumunda büyük bir etkiye sahiptir (Geçikli, 2012: 15).

Halkla ilişkilerin en önemli amaçlarından biri kurum ve kuruluşa yönelik olumlu bir imajın oluşumunun sağlanmasıdır. Halkla ilişkiler kurumun aleyhine oluşabilecek birtakım olumsuz söylentileri, dedikoduları, önyargıları ve kötü etkileri önleyerek başarılı bir kurum imajının ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir. Kurum ve kuruluşun prestijinin yükseltilerek kuruma güven duyulmasının ve destek verilmesinin sağlanarak kamuoyunda olumlu bir imaj oluşturulabilir. Halkla ilişkiler kurum ile hedef kitle arasındaki etkileşimi ve iletişimi sağladığı için kurumca gerçekleştirilecek olan bu tür etkinliklerde şeffaflık ve anlamlılığın göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Bakan, 2005: 106-107).

Halkla ilişkilerin etkili bir şekilde kurulup sürdürülmesi ve hedef kitlelerin gözünde olumlu bir imaj oluşumunun sağlanabilmesi için halkla ilişkiler uzmanlarından destek alınmalıdır. Uzmanlar tarafından yazma, basım, medya ile ilişki kurma ve sürdürme, birtakım özel olayların düzenlenmesi, konuşma, üretim, araştırma, programlama ve danışmanlık, eğitim ve yönetim görevlerinin yerine getirilmesi imaj oluşumunda büyük önem arz etmektedir (Göksel ve Yurdakul, 2002: 32-35). Kurumsallaşma sürecini başarı ile tamamlayan bir kurum sürekliliğini sağlayabilmek için imajını artırma sürecinde halkla ilişkilerin etkinliğini göz önünde bulundurmalıdır.

4.1.6.5. Fiziki Faktör (Görsel Kimlik Faktörü)

Kurum ve kuruluşların imajlarının oluşup devamlılığının sağlanmasında fiziki faktörler önemli bir etkiye sahiptir. Bu faktörler arasında kurumun dış mimarisi, iç dekorasyonu ve ürünleri ile ilgili fiziksel özelliklerin belirli bir yönetim anlayışı içerisinde ve planlı bir biçimde tasarlanması gerekmektedir (Bakan, 2005: 86). Başarılı bir kurum imajı kurum kimliğinden geçer. Kurumsal kimliğini oluşturamamış bir kurumun imajının oluşması mümkün değildir. Kurumsal kimlik, kurumsal imajı şekillendirerek kalıcı bir imajın oluşmasına katkıda bulunur (Okay, 2013: 241).

Kurumsal imajın oluşumunda etkili olan fiziksel faktörler bir kurumun görsel unsurları olarak ifade edilebilmektedir. Diğer bir deyişle kurumun bekleme salonu, çevre mimarisi ve temizliği ile birlikte en önemlisi çalışan personelin kıyafeti ve vatandaşlara karşı olan davranışları görsel unsurların sadece birkaçıdır (Peltekoğlu, 2016: 571). Bunun yanında kurumun logosu, diğer kurumlarla yazışırken kullanmış olduğu yazı karakteri, kuruluş renkleri, her türlü basılı materyal, ambalaj, satış geliştirme tedbirleri, ilanlar, sergi ve panayırklar bu unsurlar arasında sıralanabilir (Peltekoğlu, 1997: 126-127). Kurumsal imajın oluşumu sürecinde bütün bunlara dikkat edilmesi oluşacak imajı büyük ölçüde etkilemektedir.

Kurumsal imajın oluşumunda etkili olan en önemli faktörlerden biri kurumca üretilen ürünler ve bu ürünlerin taşıdığı markadır. Kurumca yaratılan markanın veya ürünlerin isimlerinin doğru ve ürüne uygun olmasının yanı sıra komik ifadelerden oluşmaması gerekmektedir (Ak, 1998: 97). Oluşacak kurum imajının olumlu veya olumsuz olması hedef kitlenin kurumca üretilen ürünler hakkında oluşan algısı ile şekillenir. Kurumsal ürünlerin ve markanın çekiciliği kurum imajını olumlu yönde etkiler. Ayrıca oluşturulacak markanın özgün olması o kurumun öne çıkmasını sağlar.

Kurumların sembolleri, logoları, armaları, amblemleri, afişleri ve marşları kurumsal imaj üzerinde oldukça etkilidir. Kurumca kullanılan sembollerin kurumun temel değerlerini yansıtması önemlidir. Kurumlar tarafından olumlu bir algının yaratılabilmesi için değişime açık bir kurum imajı kullanılmalıdır (Camden v.d., 1990: 187). Yenilikçi bir kurum imajının oluşumu için kurumun modern ve güncel gelişmeleri takip etmesi, araştırma ve geliştirmeye önem vererek yatırım yapması gerekmektedir (Keller, 2000: 120). Kurumca kullanılacak logonun kuruma özgü, göze hitap edebilen,

anlamlı ve insanların akıllarında kolayca kalabilecek bir niteliğe sahip olması gerekmektedir. Bazı kurumların kendilerine ait marşları olabilmektedir. Ülkemizde bu her ne kadar sadece askeri kurumlara özgü olsa da Japonya'da her kurum ve şirketin kendine özgü marşı mevcuttur (Peker ve Aytürk, 2000: 234).

Kurumsal imajın oluşumunda görsel unsurların kurumca dikkate alınması ve her bir unsurun kurumun misyonu ve temel değerlerini yansıtacak şekilde oluşturulmaya çalışılması kurumsal imaj açısından büyük önem taşır. Bu sürecin başarılı bir şekilde tamamlanması durumunda kuruma yönelik algının olumlu yöne çekilmesi ve devam ettirilmesi ile birlikte oluşacak imajın sürekliliği de kurumsal etkinliği önemli ölçüde etkileyecektir. Kurumca ulaşılmak istenen hedef kitlede oluşturulan olumlu imaj sayesinde kurumsal süreklilik sağlanarak kurumsal etkililik artırılmış olur.

4.1.6.6. Kurumun İnsan Kaynağı

Örgütlerde sosyal ve beşerî unsurlar giderek önem kazanmaya başlamıştır. Bu nedenle örgütsel düzeyde insancıl ilişkilerin kurulabilmesi, çalışanların yönetime katılımının sağlanması, hedef kitlelerin istekleri ve beklentileri doğrultusunda mal ve hizmetlerin üretilerek hedef kitlelerin maddi ve manevi açıdan tatmin edilebilmeleri yönündeki değişim talep ve beklentileri örgüt liderleri ve yöneticileri tarafından dikkate alınmalıdır (Önen ve Kurnaz, 2017: 66). Çünkü kurumların insan kaynağı kurumsal imajın oluşumunda önemli bir yere sahiptir. Kurumun insan kaynağı çalışanlar, yöneticiler ve liderlerden oluşmaktadır. Çalışanlar, yöneticiler ve liderler arasında güçlü bir iletişim ağı ve motivasyonun bulunması durumunda örgütsel yapının sürdürülebilirliği sağlam temeller üzerine oturtulmuş olur. Çünkü örgütsel değerlerin, amaçların ve hedeflerin insan kaynağı tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesi durumunda bu hedeflere ulaşılması için elbirliği ile mücadele gerçekleşecektir.

Çalışanların kurum açısından taşıdığı önemi kurumdan gelen her iletinin imaj üzerinde bir etkisinin olması ortaya çıkarır. Çalışanlar kurumun dışa yansıyan yüzü olarak hedef kitlelere kurum kültürünü yansıtmak zorunda kaldıkları için aslında hedef kitlelerin zihinlerinde kurumla ilgili oluşacak genellemelere giden yolun başlangıcını oluştururlar. Bu nedenle kurumsal düzeyde kurulan iletişim, kurum kültürü ve misyonu çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kurumun dışındaki hedef kitle ile kurum çalışanları

iletişim kurmaktadır. Çalışanlardan dışarıya yansıtacak olan iletiler kurumsal düzeyde kurulan kültür sayesinde gerçekleşir. Bundan dolayı kurumsal olarak benimsenen bir kültür olgusu kurumun çalışanlar tarafından dış kitlelere tanıtımında oluşacak olumlu algı üzerinde oldukça etkilidir (Peltekoğlu, 2016: 568).

Kurumun hedef kitleler tarafından olumlu veya olumsuz bir şekilde tanınıyor olması liderlerin yönetim gücü ve performansları ile yakından ilişkilidir. Lider, örgütle ilgili doğru kararlar alarak rekabet ortamı içerisinde örgütlerinin sağlam ve güçlü bir yere sahip olması, değişimlere ve yeni fikirlere açık olmasını sağlamalıdır. Çalışanlarının görüşlerine önem vermesi ve çalışanlarının örgüte bağlılığını sağlayabilmesi gerekmektedir. Liderlerin ve yöneticilerin başarılı olabilmesi için çalışanlarla birlikte hedef kitlelerin beklentilerini dikkate alarak hedef kitlelerin kurum imajı ile ilgili algılarının farkında olmalı ve bunu takip ederek gerektiğinde mevcut imajını istenen imaja dönüştürme becerisine sahip olmalıdır (Arslan, 2017: 74).

Kurum imajı ve itibarı üzerinde etkili unsurlardan biri olan kurum liderleri, kurumun görünen yüzü olarak kurumu kamuoyu ile buluşturan bir aracı rolünü üstlenerek aynı zamanda kurumun felsefesini, kurum misyonu ve vizyonunu dışa yansıtan bir ayna görevi görmektedirler. Hedef kitlelere ulaştırılmak istenen mesajlar kurumu temsil eden liderlerin ve yöneticilerin emirleri ve istekleri doğrultusunda iletilir. Kuruma transfer edilmesini istemediği her türlü davranıştan ve açıklamadan kaçınması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2016: 568).

Kurumsal imajın oluşumunda ve başarısında liderler ve yöneticilerin etkinliği oldukça yüksektir. Başarılı bir imaj yönetimi ile güçlü bir kurumsal imajın oluşturulması ve sürdürülmesi sağlanabilecektir. Bunun için örgütsel yapının ve çalışanların lider ve yöneticiler tarafından çok iyi bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Örgütsel düzeyde çalışanlar ve liderler arasındaki iletişimin güçlü olması gerekmektedir. Kurumsal iletişimin güçlü olması ile birlikte liderler ve yöneticiler tarafından çalışanların motive edilmesi ve ödüllendirilmesi durumunda kurumu benimsemeleri daha kolay olur. Kurumsal faaliyetlerin sunumunda her ne kadar çalışanlar ve liderler etkili olsa da kurumsal imajın sürekliliğinde hedef kitlelerin memnuniyeti rol oynamaktadır.

Kuruma yönelik olarak çalışanların ve yöneticilerin hedef kitlelerin zihninde oluşturduğu algının olumlu olması durumunda oluşacak kurumsal imaj algısı olumlu olacaktır. Bunun için çalışanların ve yöneticilerin kurumsal düzeydeki davranışlarına dikkat ederek ölçülü ve dengeli davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Saygı çerçevesi içerisinde hedef kitlelerin ihtiyaçlarının karşılanması, isteklerinin ve kurumdan beklentilerinin dikkate alınması ve kuruma başvurdukları zaman hızlı çözümler üretilerek o an sunulacak hizmetlerde etkinliğin sağlanmasına dikkat edilmesi kurumun imajı açısından büyük bir önem taşımaktadır. Oluşacak kurumsal imajın başarısında, iletilebilmesinde ve hedeflenen imaja ulaşılabilmesinde tüm bu faktörler büyük bir rol oynamaktadır. Bu faktörlerin birbiri ile uyumlu bir şekilde kurum içerisine yerleştirilebilmesi ve kurum içinde iletilebilmesi gerekmektedir.

4.2. Kurumsal İmaj İle Kamu Arasındaki İlişki

Kamu kurumlarına karşı var olan olumsuz algının, kurumsal kimliğin güçlendirilerek kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamlayıp olumlu bir imaj algısı yaratarak değiştirilebileceği düşüncesi zamanla kurumlarda oluşmaya başlamıştır. Örgütlerin başarılı olabilmeleri için kendilerine özgü karakter ve kimlik oluşturmayı çabalamaları ve başarmaları gerekmektedir. Bunun için örgütsel yapının sağlam temeller üzerine oturtulması ve personelin nitelikli-kalifiye elemanlar olması gerekmektedir. Örgütsel olarak kurulan ilişkilerde doğruluk ve dürüstlüğün esas alınarak kurumsal güvenilirliğin sağlanabilmesi gerekmektedir. Örgütler ve devletlerin gelişimi ile birlikte kurumsal sürekliliğin, etkililik, verimlilik ve tutarlılığın sağlanabilmesi örgütsel kimliğin esas amacı içinde yer almaktadır (Brandt, 2003: 14). Örgütsel kimliğin anlaşılabilmesi için çok çeşitli yaklaşımlar var olup bu yaklaşımlara göre dört farklı kimlik türü bulunmaktadır (Balmer ve Wilson, 1998: 12-13):

- Algılanan kimlik: Örgütün sürekliliğini, örgütün farklı ve tek olmasını, merkezîyetçi özerkliliğini ve örgütün üyelerinin gözünde nasıl görüldüğünü ifade eder.
- Öngörülen kimlik: Örgütsel olarak sunulanların örgütün niteliği hakkında açık veya kapalı bir şekilde fikir sahibi olunmasını, örgütün iç ve dış hedefleri ile ilgili olarak örgütün iletişimini ve sembollerini kapsamaktadır.

- İstenen kimlik: Örgütün tepesinde yer alan yöneticilerin ve liderlerin idealleştirdikleri ve ulaşmaya çalıştıkları nokta veya resimdir.

- Uygulamalı kimlik: Örgütün sahip olduğu vasıfların, işaretlerin örgütte bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde yapılan davranışların, girişimlerin sonucunda örgütsel seviye belirlenerek oluşturulan kimlik türüdür.

Kurumsal olarak güçlü ve başarılı olunabilmesi için öncelikli olarak güçlü bir kimliğe sahip olunması gerekmektedir. Güçlü bir kimlik ise güçlü bir imaj ve algı ile desteklenir. Kurum olarak biz kimiz?, Bu kurumun türü nedir?, Şu anki konumumuz nedir?, Biz nerede olmak istiyoruz?, Bizi diğer örgütlerle aynı kılacak veya diğer örgütlerden farklı olmamızı sağlayacak olan nedir?, Rakiplerimiz veya kendimize rol model olarak aldığımız kişiler kimlerdir? Kurumsal olarak öncelikle bu soruların cevaplanarak stratejik hedeflerin ve amaçların belirlenerek bir yol haritasının çizilmesi gerekmektedir (Lerpold vd., 2007: 2).

Kurumsal kimliğin oluşum sürecinde bu kimlikle uyumlu örgütsel logonun veya örgüte özgü karakteristik bir tarzın seçimi görüldüğü gibi isteğe bağlı bir şey değildir. Örgütsel yapının, örgüt üyelerinin ve örgütün hedef kitlelerinin karakteristik özellikleri göz önünde bulundurularak öncelikli olarak örgüt üyeleri tarafından Biz Kimiz? sorusunun sorulması ve cevaplandırılmasının ardından örgütsel hedefler göz önünde bulundurularak örgütsel gelişime uygun bir imaj ve sembol seçilmesi gerekmektedir (Van Riel ve Fombrun, 2007: 64). Kurumsal imaj ile kamu arasındaki ilişkiye geçmeden önce kamu ve kurum kavramlarının tanımına bakmanın faydalı olacağı düşünülmektedir. Genel anlamda kamu Türkçede "hep", "bütün", "amme", "bir ülkede yaşayan vatandaşların tamamı", "halk hizmeti gören devlet organlarının tümü" gibi anlamlarda kullanılmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2015).

Kamu, devlete ait olan kurumlar ile tüm toplumu ilgilendiren konuların toplamından oluşur. Kamu kavramı devlete eş bir kavram olmanın aksine devlete yakın bir kavram olarak kullanılmaktadır (Parlak, 2011: 422). Kamu kavramı her ne kadar resmiyet ve genelliği anlatsa da özellik, gizlilik ve kapalılığın aksine şeffaflık ve vatandaşa ait olmayı ifade etmektedir (Eryılmaz, 2013: 10). Genel anlamda tüm vatandaşlara açık bir kavram olarak tanımlanabilir. Devletçe sunulan ve halkın bütün

ihtiyaçlarının karşılanması için esas alındığı hizmetler kamusal hizmetlerdir. Kamu kavramı halkı ilgilendiren bütün hizmetleri kapsadığı için önemlidir. Kamusal hizmetlerin kapalılığın aksine açık ve şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmesi esastır. Kurum sürekliliği olan bir birimdir. Kurumlar organize olmuş ve yerleşmiş bir prosedürle birlikte sosyal bir düzen, belli bir amacı olan grupsal ideallerin temsilcisi ve herkes tarafından sorgulanmadan olduğu gibi kabul edilen, sosyal yapıya birtakım programları olan ve birtakım kurallar dizisinden oluşan bir sistemdir (Gürol, 2011: 25-31). Kurumlar belli birtakım hedeflere ulaşmak için kurulurlar. Bu hedeflere ulaşabilmenin en önemli yolu da kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamlayabilmekten geçmektedir.

Kurumsallaşma kurumların çalışanlarından bağımsız bir şekilde varlığını devam ettirebilmesi anlamına gelmektedir. Kurumların insan kaynağına bağlı olmaksızın sürdürülebilirliğini sağlayabilmesinin en önemli yolu kurumsallaşmadan geçmektedir. Ancak kurumlar için sahip olduğu insan kaynağı potansiyelinin öneminin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Çünkü insan kaynağı sayesinde kurumlar birtakım faaliyetlerde bulunarak mal ve hizmet üretimini gerçekleştirebilirler. Kurumsallaşma sürecinde önemli olan bir kurumun kurumsallaşmasını sağlamaya çalışırken çalışanları ile bütünleşebilmesi ve sahip olunan misyon doğrultusunda ulaşılmak istenen vizyona, temel değerlere ve hedeflere insan kaynağının desteği alınarak ulaşılabilmektedir.

Kurumsal yönetim yapısı çoğu zaman sorunsuz işlemeyebilir ve yeterli bir şekilde vatandaşlardan gelen taleplere karşılık veremeyebilir. Aslında yönetim yapısının iyileştirilebilmesi için gerçek bir kimlik ile işe başlamak gerekmektedir. Diğer bir deyişle yapısal kimlik problemi bütün soruların başlangıcı olur. Kurumsal kimlik problemi şu sorulara odaklanmaktadır: Kurumun ulaşmak istediği imaj kuruma ne kadar uzaklıkta?, Kurumsal üne ulaşabilmek amacıyla algılanan imaj nedir?. Bu iki soru aslında birbirleriyle çok yakından ilgilidir ve ikisi arasında bir denge mevcuttur (Brandt, 2003: 12).

Kurumsal imaj bir kurumun hedef kitlelerinin o kurumla ilgili önyargılarının kırılarak kuruma karşı sempati duymalarına yardımcı olur. Kâr amacı güden kurum ve kuruluşların yanı sıra günümüzde artık kamu kurum ve kuruluşları, belediyeler, sivil toplum kuruluşları ile birlikte kâr amacı gütmeyen bazı gruplar imaja büyük bir önem vermeye başlayarak hedef kitlelerinin gözünde olumlu bir imaj yaratarak bunu sürdürme

çabası içine girmeye başlamıştır. Kurumsal imajın üç temel özelliği bulunmaktadır: Birincisi, kurumsal imaj somut bir unsur değildir. İkincisi, kurumsal imajın rasyonel ve duygusal bağlılıklarla oluşmasıdır. Üçüncüsü ise kurumla ilgili olarak oluşan algının hedef kitlelerin zihinlerinde zaten var olmasıdır. Kurumla ilgili olarak oluşan algının hedef kitlelerin belli bir kesiminde değil tümünde mevcut olmasıdır (Bakan, 2005: 36-37).

Kurum ve kuruluşlar birtakım ürünleri üreterek toplumun gereksinimlerinin karşılanması amacıyla kurulurlar. Kurumların üretmiş olduğu ürün ve sunmuş olduğu hizmetlerle ilgili olarak kamuoyunun bilgi sahibi olabilmesi, kurumca gerçekleştirilecek tanıtım faaliyetleri ile mümkündür. Reklamcılık faaliyetleri sayesinde hedef kitleler ile kurmuş olduğu iletişimin başarısı kurumun yaratmış olduğu imajın güçlülüğünün kanıtıdır. Kurumlar iç ve dış hedef kitlelere ulaşmak zorundadırlar. Çünkü kurumca gerçekleştirilecek faaliyetlerin başarısı kurum içindeki insan kaynağının, kurumun ilkelerini ve temel değerlerini benimsemesine bağlıdır. Kurumsal hedeflerin kurumun hedef kitlelerine benimsetilmesi daha kolay olur (Garih, 2000: 100). Kurumların sürekliliğinin sağlanabilmesi hedef kitlelerin kurumla ilgili oluşan algılarının olumlu yöne çekilmesi ile mümkündür.

Kurumsal imajın kamuoyu nezdinde etkinliğini sağlayabilmek için imaj unsurlarından yararlanmakta fayda vardır. Kurumlar birtakım sosyal sorumlulukları gerçekleştirmek için kurulurlar. Bu sorumluluklar kamuoyunun ihtiyaçlarının toplamından ibarettir. Kurumların kamu ile olan ilişkisi çok yönlüdür. Toplumsal yararın sağlanarak toplumsal ihtiyaçlar ve beklentilerin karşılanması sayesinde kurum varlığını devam ettirmeyi başarır. Aksi takdirde kurumun toplumun beklentilerine karşılık verememesi ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayamaması toplumsal yararın göz ardı edilmesi durumunda o kurumun varlığını sürdürebilmesi mümkün değildir. Kamuoyunun kurumla ilgili olan algısının olumlu yöne çekilerek devam ettirilebilmesi kurumlar için hayati bir önem taşımaktadır.

Kurumsal imajın oluşturulması sürecinde iç ve dış hedef kitlelere aynı oranda önem verilmesi gerekmektedir. Kurum çalışanlarında yaratılan olumlu bir imaj algısı zamanla dış hedef kitleye yansır. Çünkü kurumu benimseyerek ona sempati duyan, kuruma güvenen bir kitlenin işini severek yapması ve vatandaşlara yönelik sunmuş olduğu hizmetlerde kaliteye önem vermesi daha yüksek olur. Aynı zamanda kurumun

ulaşmak istediği hedef kitlelere yönelik önyargıların kırılarak kuruma olan ilgilerinin artması ve güven duymalarının sağlanması durumunda kurumun imajı gün geçtikçe güçlenecektir. Kamu kurum ve kuruluşları açısından önemli olan nokta, kurumların gerçekleştirmiş oldukları eylemleri ve kurumsal kimliği doğru bir şekilde ve gerektiği gibi yansıtmalarıdır. Hedeflemiş oldukları kitleler üzerinde olumlu ve etkili olabilecek birtakım izlenimler oluşturmak ve asıl önemli olan ise yaratmayı başardıkları bu izlenimleri yıllar boyunca kararlı bir şekilde devam ettirebilmeleridir (Bakan, 2005: 50-51).

Kurum imajı olumlu olan örgütler kamuoyu gözünde saygınlık kazanarak kuruma duyulan güvenin artmasını sağlar ve bunun sonucunda kurum gelecek vaat edebilecek bir nitelik kazanacağı için kamuoyunun kurumla ortaklaşa gerçekleştireceği faaliyetlerde artış gerçekleşecektir (Tikveş, 2003: 15). Kurumca toplum nezdinde olumlu bir imajın yaratılması ile birlikte kurum tarafından yaratılan bu olumlu imajın kurumca gerçekleştirilecek faaliyetlerle birlikte eyleme dökülmesi gerekmektedir. Bunun sayesinde müşterilerin kurumla ne zaman ve ne kadar süreyle alışverişte bulunacağı şekillenmiş olacaktır (Saffir ve Tarrant, 1992: 96). Kamuoyu için önemli olan sadece iyi veya kaliteli bir ürünün üretilmesinin yanı sıra toplumsal düzeyde sahip oldukları haklardan en iyi bir şekilde yararlanmalarına yardımcı olunmasıdır.

Hedef kitleler açısından üretilen ürünün ve sunulan hizmetin kalitesinin yanında bu ürünü ve hizmeti sunan kurum ve kuruluşların da sahip olduğu imaj yapacakları tercihlerde büyük bir etkiye sahip olmaktadır. Kurumsal düzeyde üretilen kaliteli bir ürünün olumsuz bir imaj algısının gölgesinde kalma ihtimali oldukça yüksektir. Dolayısıyla kurumsallaşma sürecindeki bir kurumun bu önemli noktayı göz ardı etmemesi gerekmektedir. Kurumsal düzeyde yaratılacak güçlü ve olumlu bir imajın etkililiği yüksek olacaktır (Garih, 2000: 100).

Kurumsal imajını güçlendirmek isteyen kurum ve kuruluşlar müşterilerine değer sunmak zorundadırlar. Sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesi ve fiyatı müşteri değeridir. Kurumca gerçekleştirilen faaliyetler ve sunulan hizmetlerin kalitesinin ve fiyatlarının müşterilerin beklentilerinin üzerinde olması durumunda kurumla ilgili oluşacak algı da değişecektir. Bir kurum müşterilerine değer verdikçe kamusal düzeyde elde edeceği imaj

da olumlu olacaktır. Bunun gerçekleşmesi de ürünlerine ve hizmetlerine değer katması ile mümkün olmaktadır (Güzeltik, 1999: 215-216).

Kurumsal imajın kamuoyunca kabul edilebilirliğini sağlayan en önemli nokta anlamlı olmasıdır. Kamu ile birlikte diğer kurum ve kuruluşların kurumla ilgili değerlendirmelerinde, kurumun elde etmiş olduğu başarıları sayesinde ulaştığı ün ve imaj büyük bir etkiye sahiptir. Kurumun misyonu doğrultusunda takip etmesi gereken stratejinin kurumsal kültür gerçeğini yansıtmaması ve yaşanan değişimleri de takip edebilecek esnekliğe sahip olması gerekmektedir (Hornick, 1995: 19). Değişimlere açık bir kurumsal imajın etkililiği de yüksek düzeyde gerçekleşir.

Kurumsal imaj, kurumlarla ilgili kamusal bilincin oluşmasında oldukça etkilidir. Memurların, vatandaşların, paydaşların, potansiyel yatırımcıların, rakiplerin ve devlet kurumlarının kurumsal imajla ilgili düşünceleri genellikle ortak bir noktada buluşmaktadır. Kurumsal olarak sunulan hizmetlerin, kurumsal düzeyde yapılan faaliyetlerin, işlerin ve yatırımların etkililiği ve verimliliği açısından kurumlar arası güvenilirliğin sağlanması oldukça önemlidir (Marquis, 1970: 2).

Kurumların aslında göz ardı etmemesi gereken en önemli adım hedef kitlelerini etkileyebilme gücüdür. Çünkü bu güç sayesinde kurumlar var olur ve hayatta kalmaya devam ederler. Kurumsal düzeyde ulaşılmak istenen hedef kitlelerin beklentilerinin ve gereksinimlerinin belirlenerek kurumsal politikaların bu yönde şekillendirilmesi, kurumun devamlılığı ve toplumdaki konumu açısından oldukça önemlidir. Kurumlar kamuoyunun ihtiyaçlarını karşılamak için kurulurlar. Dolayısıyla kurumsal olarak hedef kitlelerin ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi kurumun gücünü ortaya koyar. Hedef kitlelerin dikkatini çekerek onların zihninde oluşturulan imajın olumlu olması ile kurum varoluş amacına ulaşmış olur.

4.3. Kamuda Kurumsal İmajın Kullanılması

Toplumsal faydayı sağlamaya yönelik kamu kurumları için yaratılan olumlu bir imaj havası kurumun devamlılığı açısından oldukça önemlidir. Çünkü kamu kurumları için önemli olan, vatandaş memnuniyeti ve kamuoyunun güveninin kazanılmasıdır. Son yıllarda örgütsel davranışlarla ilgili olarak yapılan araştırmalar, örgütsel teoriler, stratejiler, pazarlama, kurumsal iletişim ve kimlik üzerine yoğunlaşmıştır (Lerpold vd.,

2007: 3-4). Örgütsel kimliğin tam olarak belirlenebilmesi için öncelikli olarak örgütün kendine birtakım soruları sorması gerekmektedir. Bu sorular şunlardır: "Biz örgüt olarak kimiz?", "Neyi Temsil Ediyoruz?". Yasal kimlik tanımlanırken üç temel kritere başvurulması gerekmektedir. Bu kriterler; kurumsal özerklik, farklılık, zamana ait veya zaman belirten sürekliliktir (Wheten, 2006: 219-220):

- Özerklik: Geçmişte, bir kurumun oluşması ve gerçek başarısı için kurumsal kimliğinin varlığına inanılıyordu. Kurumsal kimliğin herkes tarafından aynı algılanmaması gerektiği savunularak aslında bütün örgütler aynı kimliğe sahip olmamalıydı. Kurum personeli ve hedef kitleleri tarafından algılanan kurum kimliğinin farklılık arz etmesi gerekmekteydi.

- Farklılık: Örgütsel farklılık aslında üyelerin gözünde kurumun algısını etkilediği için kuruma yönelik oluşacak olumlu algının, güvenilirliğinin tetikleyicisidir. Her örgütün kendine özgü ayrıcalıkları ve öz saygısı olmalıdır.

- Zamana Ait veya Zaman Belirten Süreklilik: Öncelikle kurumsal süreklilik kurumsal kimliğin güçlülüğü ile mümkündür. Kurumsal kimlik zamana karşı dayanıklı olmalıdır. Kurumsal revizyonlarda ve yeniden yapılanmalarda ayakta kalabilmeyi başarabilmelidir. Kimlik etkililik ve verimliliğe dayanmalıdır. Kimliğin devamlılığı kurumla birlikte kurumun insan kaynağını güçlendirir. Kurumsal politikaların saptanması ve sağlam dayanaklarının olması ile birlikte örgütün kararlılığı ve güçlenmesi sağlanacaktır.

Son zamanlarda kurulan örgütler ve firmalar iki temel güçlü kaynak veya adres olarak belirledikleri kuruluş amaçlarına ve hedeflerine yoğunlaşarak, bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için nelere ihtiyaçları olduğunu saptamışlardır. Paydaşlar, kapitalistler ve meslek ortakları bir araya gelerek örgütsel olarak sahip olunan ortaklıklar belirlenir, hangi mesleklerle yoğun oldukları, hangi alanlara ve kimlere yatırım yapılacağı, hangi hizmetlerin yerine getirileceği saptanarak kurumsal yapı güçlendirilmeye çalışılır. Aslında kurumsal kimliğin dayanıklı ve güçlü olabilmesi için etkili ve verimli formüllerin üretilmeye çalışılması gerekmektedir (Lounsbury ve Glynn, 2001: 545).

Kurumlararası rekabet durumunda örgütler sahip oldukları imaja güvenerek çoğu zaman yarışa girerler. Uluslararası alanda kurumlar birbirleri ile yarışırken sahip olunan güçlü bir marka veya olumlu bir kurumsal imaj örgütlerin kendilerine duydukları güveni artırır. Kurumsal olarak belirlenmiş olan hedefler kuruma yol gösterir (Steidl ve Emery, 1997: 19). İmaj kavramı oldukça kompleks bir kavramdır. İmaj, herhangi bir ürün, kişi veya örgüt hakkında sahip olunan temel düşüncedir. Her şeyden önce o nesneyi, o kişiyi, o kurumu tanımadan önce onunla ilgili olarak beynimizde canlanan resimdir. İmaj aslında özne ile nesne arasındaki ilişkiyi ifade eder. Eğer sahip olunan imaj olumlu ise bu kurumlar açısından bir kazançtır (Huber, 1990: 19).

Kamuoyunda güçlü ve başarılı bir imaj yaratmayı başaran kurum ve kuruluşların verimliliği ve etkililiği oldukça yüksek düzeyde gerçekleşir. Bir kurumun ulusal düzeyde sunmuş olduğu hizmetlerde başarının ölçüsü hedef kitlenin kurumla ilgili görüş ve düşünceleri ile ortaya çıkar. Kamu kurumlarında başarılı bir imaj oluşumunda iç ve dış hedef kitleler oldukça etkilidir. Kamuda çalışan insan kaynağının kurumsal ilkeleri ve politikaları benimseyerek kurumu vatandaşlara tanıtımı ve hedef kitlelerde olumlu bir imaj algısının oluşumunu sağlaması oluşacak imajın şekillenmesinde önem arz eder. Hedef kitlelerde oluşturulan olumlu imaj algısı kurumun devamlılığını sağlamaktadır. Kurumsal sürekliliğin anahtarı oluşturulacak olumlu bir imajdan geçer.

Kurumsal imaj sadece meslek açısından değil aynı zamanda yönetimin de esas işlevi olarak oldukça faydalıdır. Dünya genelinde kurumsal imajla ilgili olarak birçok ortak değişim yaşanmıştır (Marquis, 1970: 1). Uluslararası alanda başarılı olmak isteyen örgütler için güçlü bir kurumsal imaj büyük bir önem arz etmektedir. Örgütsel düzeyde güçlü bir marka veya marka imajına sahip olma kurumsal imaj olgusunun önüne geçmektedir. Ancak şu bir gerçek ki güçlü bir kurumsal imaj güçlü bir markaya sahip olmakla ayakta durur. Bu iki kavram birbirine bağlıdır. Başarılı ve güçlü olmak isteyen kurumların bu ikisi arasındaki dengeyi sağlamaları gerekmektedir (Steidl ve Emery, 1997: 15).

Kurumsal liderlerin, yöneticilerin ve sözcülerin kurumun iç ve dış hedef kitleler tarafından nasıl algılandığının, tanımlandığının ve açıklandığının farkında olarak kurumsal revizyona gitmeleri gerekmektedir (Wheten ve Mackey, 2002: 393). Özel sektörde olduğu gibi kamu kurumlarında da bir paydaş kitlesi bulunmaktadır. Bu paydaş

kitlesinin birtakım gereksinimleri ve kurumdan beklentileri bulunmaktadır. Kurumsal olarak varlığını devam ettirmek isteyen bir örgütün bu kitlenin isteklerini göz önünde bulundurması gerekmektedir. Kamuoyunun gözünde sahip olduğu konumu güçlendirmek isteyen bir kurumun kurumsal imajdan yararlanması kaçınılmazdır. Çünkü her örgütün olumlu veya olumsuz bir imajı vardır. Örgütsel düzeyde devamlılığını düşünen bir kurumun yaratmış olduğu imajının olumlu olması gerekmektedir. Kamu kurumları ile ilgili olarak genelde olumsuz bir yargıya sahip olan toplumun kurumla ilgili önyargılarının kırılabilmesi yaratılan imaj sayesinde gerçekleşebilir.

Kurumsal imajın oluşumu bireylerin o örgütün sunduğu hizmetler hakkında fikir sahibi olmasını sağladığı gibi o örgüt hakkında sahip olunan düşünceleri de etkilemektedir. Örgütler, endüstriler ve şirketlerle ilgili olarak edinmiş olduğumuz imaj beynimizin en tepesine yerleşir. Örgütler sadece tek bir imaja sahip değildir tam aksine birçok imaja sahiptirler. Çünkü her örgütün aslında birden fazla imaja sahip olması gerekmektedir (Dowling, 2002: 17-18). Sunulan hizmet ve yapılan yardım türü farklılaştıkça ulaşılmak istenen hedef kitleler de farklılık arz etmektedir. Farklı ve etkili imajlara sahip olundukça yaratılmak istenen etki artar.

Güçlü, başarılı ve olumlu bir imaj algısı kurumca üretilen ürünler, sunulan hizmetlerle birlikte kurum çalışanları, liderleri ve yöneticilerinin ortak çabası ile gerçekleşir. Dolayısıyla örgütsel olarak ulaşılmak istenen hedef kitlelerde olumlu bir imaj algısı kaliteli ürünler, etkili ve hızlı bir hizmet sunumu, başarılı ve karizmatik bir lider ve yöneticilere sahip olma ile gerçekleşir. Kamuda yaratılan imajın olumlu olması için sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde hareket ederek kamuoyunun kurumla ilgili algısının olumlu yönde olması sağlanarak kurumla ilgili önyargıların oluşturulacak imaj ile kırılması mümkündür.

4.4. Kurumsal İmaj ve Algı

Küreselleşme anlayışı doğrultusunda kitle ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim ve gelişmeler sadece ekonomik ve siyasi anlamda değil aslında hayatın diğer bölümlerinde hem toplumları hem de bireyleri etkisi altında bırakmıştır. Toplumsal etkileşimler artarak bireysel farklılıklar azalmaya başlamıştır. Kitle iletişim araçları sayesinde insanlar artık dünyada meydana gelen olayları anında öğrenmektedirler. Bunda

medyanın etkisi oldukça büyüktür. Ancak medya haberleri manipüle edebilmekte ve aslında insanları etkilemek istediği şekilde iletebilmektedir (Yılmaz, 2013: 235). İnsanların algıları edinmiş oldukları haberler ve bilgiler doğrultusunda şekillenmektedir.

Algı, herhangi bir nesneye dikkati yönelterek onun bilincine varmak ve o şeyi idrak etmektir. Bir nesne duyular aracılığıyla algılanır, ancak algı duyusal izlenimlerden daha fazla bir şeydir, bilinçli bir farkına varma ve duyuları bilince ileten bir olaydır (Türk Dil Kurumu, 2017b). Bireyin duyu organları veya hisleri sayesinde iç ve dış çevreden gelen uyarıcıların farkına varmasını, tanımasını, tanımlamasını, idrak etmesini sağlayan fiziksel, nörolojik ve bilişsel süreçlerin tamamına algı denir (Tutar, 1988: 75-77). Algı iç ve dış algı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç algı, duyu organlarımız aracılığıyla elde edemediğimiz hislerimiz, sezgimiz ve öngörümüze dayanmaktadır. Dış algı ise duyu organlarımız aracılığıyla dış dünyadaki uyarıcıların zihnimizde oluşturduğu algıdır (Türk, 2014: 14).

İnsanların algıları çoğu zaman herhangi bir nesne, kişi veya kurumla ilgili olarak bildikleri bilgiler veya sahip oldukları düşünceler üzerine odaklanmaktadır. Algı, insanların yaşamında onları ve tercihlerini tamamiyle etkileyen önemli bir unsurdur. İnsanların herhangi bir şey, nesne veya kişi ile ilgili olarak oluşan algıları, düşündükleri veya bildikleri şeyler doğrultusunda ilerler. Algı genellikle insanların satın aldıkları, sattıkları, oy verecekleri kişi, seyahat edilecek yerleri, yatırım yapılacak alanları onlara güzel ve hoş gelen, yapmak istedikleri küçük veya büyük, önemli veya önemsiz bütün kararlarını ve yaşamlarını etkilemektedir. Gerçekle algı çoğu zaman aynı kavram adı altında düşünülür. İnsanların gerçek hakkındaki düşüncelerinin algılarıdır aslında onları yönlendiren (Marconi, 1997: 3).

Algı bir süreci ifade eder ve bu süreç organizmanın bir başarısıdır. Çünkü algılar bir anlam ifade eder ve bu anlam hem geçmiş deneyimlerimizden hem de şimdiki amaçlarımızdan kaynaklanır. Bundan dolayı anlam ve algı birbiri ile bağlantılıdır. Bu doğrultuda birey davranışsal olarak bir amaca ulaşmak veya bir nesneyi elde etmeye içsel güç olarak adlandırılan güdü sayesinde yönelmeye başlar (Mutlu, 2017: 20-134). Nesnelere, bireylere veya örgütlere karşı herhangi bir yaklaşım gösteren birey bu olguları fiziksel özellikleri açısından algılar. Bu olguların tanınmacı ve düşünsel bir temele dayanması ile birlikte tutumlarımız ortaya çıkar. Tutumlar dolaysız bir şekilde

gözlemlenemezler. İnsan davranışlarında gözlemlenen tutarlılıkların, çıkarsanmış temelleridir tutumlar (İnceoğlu, 2011: 109).

Herhangi bir nesne, kişi veya kurumla ilgili olarak bireylerin zihninde oluşan durum algıyı ifade etmektedir. Algılanan şeylerin olumlu yönde olması ve kurumsal imaja katkıda bulunabilmesi için başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için hedef kitlelerin değerlerine uyulmalı, kültürüne özen gösterilmeli, beklentilerin üzerinde bir yaklaşım sergilenmeli, kafalar karıştırılmamalı, sonuca odaklanılmalı, ölçülemiyorsa yapılmamalı, gerçeklere dayanmalı, farklılaşmaları yönetebilmeli, görseelliği doğru yönetmeli, düşüncelerden çok duygulara hitap etmelidir (Saydam, 2012: 207-353).

Algılama fiziksel ve sosyal çevre ile ilişkili olduğu kadar psikolojik çevre ile de yakından ilgilidir. Çünkü yaşanan deneyimlere birey tarafından birtakım anlamlar atfedilir. İnsanoğlu sayısız algı ile karşı karşıya kalabileceği gibi her yeni algısal girdi ile karşılaştığında geçmişte edinmiş olduğu bilgi birikimini yeniden düzenleme sürecine girer. Algı süreci bireyin geçmiş bilgileri ve yeni edinmiş olduğu bilgi birikimi ile başlar. Bu süreç değerler, inançlar, kültür ve yaşanan deneyimlerle şekillenir. Ancak bireyin beklentileri, istekleri ve ihtiyaçları algıyı etkilemektedir (Türk, 2014: 14-15). Zamanla yöneticiler kurumsal algı ve imaj üzerine yoğunlaşmaya başlamışlardır. Kurumsal kimlikle birlikte kurumun dış algısı ve algının içteki etkisinin nasıl olacağı üzerine odaklanmaya başlamışlardır. Bu etkilerin ölçülebilmesi için yeni stratejiler ve farklı yollar bulunmaya başlanmıştır (Corley, 2004: 1145).

Kurumsal algı yönetiminin oluşturulabilmesi için ilk adımda yönetilmesi mümkün olan bir algı oluşturulmalıdır. Böylece kuruma yönelik algıların etki altına alınması mümkün hale gelir ve gerektiğinde yönlendirilebilir. Bunun için üç önemli araç bulunmaktadır. Bunlar; imaj, itibar ve kimlik olarak sıralanabilir. Oluşturulacak imaj mevcut algının geçerli, tutarlı ve güvenilir olmasını sağlayacak niteliğe sahip olmalıdır. İtibarın devamlı bir şekilde zor bir rakip olarak görülmesini sağlayacak özellikte olması gerekmektedir. Kimlik ise bir kurumda küçülme uygulamalarının uygulanması durumunda kurumsal adillik algısını ya da kurumsal ekonomik performansı etkileyecek bir karar verme kalitesinde olmalıdır. Sembolik eylemler ise algı yönetiminin ikinci aşamasını oluşturmaktadır. Bu eylemler kurum sözcülerinin kullandığı aktiviteler, sözlü ifadeler, sınıflandırmalar, sembolik davranışlar ve fiziksel işaretlerdir. Kurum sözcüleri

liderler ve çalışanlardır, bunlar sembolik eylemleri iletme ve taşımayı amaçlar (Elsbach, 2003: 300-306).

Örgütsel kimliğe örgütün iç ve dış etkenleri biçim vermektedir. Kurumla ilgili olarak bizim diğerleri ile ilgili algımızı ve diğerlerinin bizimle ilgili algılarını tamamen ayıramayız. Örgütsel olarak sahip olunan kültürel semboller, örgütsel kimlik ile ilgili bakış açılarını ve ifadelerini etkilemektedir (Hatch ve Schultz, 2000: 11). Örgütsel sosyologlar örgütsel kimlik, örgüt personelinin diğer bir deyişle insan kaynağının kurum ile ilgili ne düşündüğünü, genel inançlarını, merkezde yer alan kişilerin kurumun sürekliliği ve genel görünümünü ifade ettiğini savunur (Albert ve Whetten, 1985: 263).

Algı ve imaj kavramları genel olarak birbirine karıştırılmaktadır. Algıların alınma süreci algılama olarak ifade edilirken, algılama sürecinin sonunda bireyin zihninde şekillenmeye başlayan zihinsel veya bilişsel resme imaj denir. Herhangi bir nesne, olgu, birey veya kurumla ilgili olarak başlayan algı süreci, algılama ile devam eder ve imaj ile tamamlanır (Türk, 2014: 15). İmaj olgusu bireylerin ve örgütlerin birbirleri üzerinde bırakmış oldukları izlenim veya düşüncelerin tamamıdır. Kurumsal imaj ise örgütlerin hedef kitleleri veya paydaşları tarafından nasıl algılandığının resmidir (Erdoğan v.d., 2006: 56).

İmaj bir algıdır. İnsanların aklında var olan bir şey değildir. Biz insanlar çoğu zaman aynı şeyi görürüz ama farklı algılarız gördüğümüz şeyleri. Aynen imaj gibi. Aynı örgüt hakkında konuşabiliriz, aynı örgütte çalışabiliriz, aynı hizmetlerden yararlanabiliriz, aynı ürünleri satın alabiliriz fakat algı seçiciliğinden dolayı birbirimizden farklı algılarız. Kişisel imaj algısı farklı farklıdır. Duyulan, görülen ve yaşanan şeylerle ilgili olarak oluşan algı farklılık gösterir. Bazen insanların ne düşündüğü bizi endişelendirmez; ancak olumlu bir imaj algısını oluşturabilmek için çoğu zaman çabalarız (Steidl ve Emery, 1997: 21).

Kurum imajı ve algı, kamunun özel şirketlerle olan etkileşimi sonucunda oluşan genel algı ile başlamıştır. Ancak ilk başlarda imaj ile ilgili oluşan algı genelde önyargılı olmuştur. Bu algı aslında her zaman kurumların doğru profilini yansıtmamaktadır. Kurumların yöneticileri aslında bu algının oluşmasında büyük bir etkene sahipler. Örneğin Ford şirketi kamuda ucuz üretim yapan bir şirket olarak bilinmekteydi. 1970'li

yılların sonlarında bu şirketle ilgili olarak olumsuz hikâyeler dolaşmaya başladı. Ford şirketinin üretim kalitesi ve şirketin kendisi ile ilgili olumsuz algı oluşmaya başladı. Ancak zamanla Ford şirketi halkın gözünde oluşan bu olumsuz imajını düzeltmek için çaba sarfetmeye başladı. Ford'un yeni önceliği "kalite bir meslektir" sloganı olmuştur. Var olan olumsuz imajını kalitesini artırarak olumlu yöne çekmeyi başarmıştır (Gregory ve Wiechmann, 1995: 2).

Olumlu bir imaj algısının oluşması örgütün kriz veya riskle karşı karşıya kaldığı durumlarda örgüte birçok açıdan fayda sağlamaktadır. Oluşan olumlu imaj algısı örgüte ve örgütün sunmuş olduğu hizmetlere yönelik duyulan güveni artırmaktadır (Steidl ve Emery, 1997: 12). Kurumsal imajın güçlü ve başarılı olması ile algının olumlu olması sağlanacağı için kuruma güven duyulmasını beraberinde getirecektir. Kurumsal imaj ile algı birbiri ile doğru orantılıdır. Bütün örgütlerin yapmış olduğu faaliyetler ve sunmuş olduğu hizmetlerin sonucunda hedef kitleler tarafından algılanan imajının yanında kurumun sahip olmak istediği diğer bir deyişle arzuladığı imajı bulunmaktadır (Roberts, 2005: 685).

Kurumsal imajını başarılı bir şekilde oluşturan kurumlar kamuoyunun nezdinde saygın ve güvenilir olmayı başarır. Kurumsal olarak başarılı ve güçlü bir imaj algısı kuruma özgün bir nitelik kazandırarak diğer kurumların bir adım önüne geçmesini sağlar (Taşkın ve Sönmez, 2005: 1). Kurumsal imaj algısının oluşması ve sürdürülmesi kurumun insan kaynağı, liderlerinin ortak çabası, örgütün hedeflerinin ve amaçlarının benimsenmesi ile mümkündür. Kurum çalışanlarının imaj oluşum çabası içine girerek örgütün kamuoyunun nezdindeki güvenilirliğini artırmak için kaliteden ödün vermemeleri gerekmektedir. Kurumsal imaj ile kurum çalışanlarının iş doyumunu arasında doğru orantı bulunduğu için iç çevre imajı ile dış çevre imajı arasında doğru yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İç ve dış çevre imajı yüksek olan örgütler toplumun güvenini kazanmayı başarırlar (Vigoda Gadot, Vinarski ve Ben Zion, 2003: 201).

Kurumsal imaj algısını olumlu yönde oluşturarak bunu sürdürmek isteyen örgütler, ilk etapta örgüt paydaşlarının kurum imajının farkında olarak kurumun arzuladığı imajının ne olduğu ve bu imaja ulaşabilmek için konumunu gözden geçirmesi gerekir. Başarılı bir iletişim kurularak örgüt paydaşlarının, çalışanlarının ve hedef kitlelerinin kurumla ilgili alınacak kararlara katılımının sağlanması gerekmektedir.

Alınan geri bildirimler sayesinde olumlu yönler geliştirilerek olumsuz yönler ortadan kaldırılmaya çalışılır (Massey, 2003: 1). Kurumun mevcut durumunun sınanması ile birlikte arzuladığı noktaya ulaşması daha kolay olur.

Birey ve grupların olumlu bir imaj algısına sahip olması, amaçlarına ve hedeflerine güven duyulmasını sağladığı gibi diğer insanlarla olan iletişim ve ilişkilerinde yardımcı olur. Örgütlerin birbirlerine benzedikleri konusunda anlaşmaya varılmasına rağmen imaj sadece bir algıdır veya değildir veya olumsuz-yanlış bir algıdır düşüncesinin sınındığı potansiyel müşteriler, politikacılar, yazarlar, personeller ve diğerleri imajın algı olduğu konusunda hemfikir olmuşlardır (Steidl ve Emery, 1997: 21). Kurumsal imaj ile algı birbirine bağlı bir şekilde gerçekleşmektedir.

Kurumla ilgili edinilen bilgiler kurumun hedef kitleler tarafından algılanmasını ve kurumsal bir imajın oluşmasını sağlamaktadır. Algının olumsuz olması durumunda oluşacak imaj olumsuz, olumlu olması durumunda ise oluşacak imaj olumlu yönde olacaktır. Örgütler açısından güçlü, başarılı ve olumlu bir imaja sahip olmak her zaman istenen bir durumdur. Önemli olan kurumun sahip olduğu ve oluşturmayı başardığı olumlu imaj algısının sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bu başarılabilirdiği sürece kurumun kamuoyu nezdinde sahip olduğu imajı ve konumu gün geçtikçe güçlenmeye devam ederek, hedef kitlelerin kuruma duydukları güven artarak, kurumsal faaliyetler hedef kitleler tarafından benimsenerek desteklenecektir.

4.5. Kurumsal İmajın Oluşumunda Kamu Spotlarının Etkisi

Örgütler kurdukları örgütsel yapının sağlamlığı ile ayakta durmayı başarırlar. Bu yapının sağlamlılığı ise sahip olduğu başarılı lider ve yöneticiler, insan kaynakları, bütçe, kimlik ve imajla mümkündür. Kamu kurumlarının kuruluş amacı, topluma yönelik hizmetler sunarak sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde vatandaşların isteklerini yerine getirmek ve ihtiyaçlarını karşılamaktır. Kamu kurumlarının ilk amacı özel sektördeki kâr güdüsüne kıyasla vatandaş memnuniyetidir. Vatandaşların memnuniyet düzeyi oluşturmuş olduğu misyona ulaşma derecesinin apaçık kanıtıdır.

Sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda hareket eden örgütlerin topluma yararlı olması ve kamuoyunun güvenini kazanabilmesi için ilk adımda kendine özgü bir kimlik ve imaj oluşturmalıdır. Kurumsal kimlik, örgüt ile birlikte örgütün insan kaynağını

oluşturan ast ve üst tabakada yer alan yöneticilerin ve çalışanların örgüt ile ilgili değerleri ve esas prensipleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütün hissedarları veya ortak paydaşları olsa da olmasa da kurumsal kimlik bir örgütün ürettiği ürünleri, sunduğu hizmetleri ve örgütten hizmet alan vatandaşların örgüt ile ilgili algılarını ifade etmektedir (See ve David, 1985: 263).

Örgütsel kimlik; örgütün sürekliliğini, ayrıcalıklarını ve örgüt üyelerinin örgütün karakteristik yapısı ile ilgili inançlarını içermektedir. Örgütsel kimlik, örgütün temel nitelikleri olan özeksellik, teklik, betimsellik, ayrıcalık ve farklılıktır (Pratt ve Foreman, 2000: 18). Kamuoyu tarafından örgütler, isimleri, sundukları planlar ve niyetleri ile tanınırlar. Kurumsal imaj, aslında örgüte ayna tutmakta ve örgütsel kimliğin açık bir şekilde algılanmasına yardımcı olmaktadır (Foumbrun, 1996: 37). Kimlik ve imaj oluşumu birbirini bütünleyen iki önemli olgudur. Başarılı bir kimlik beraberinde güçlü bir imaj oluşumunu getirir.

Kurumsal olarak üretilen ürünlerin geliştirilebilme ve sahip olunan markanın güçlendirilebilmesi için bütçelerin iyileştirilmesi ve bütçeden daha çok paranın ayrılması ile kurumsal imaj reklamının yapılabilmesi için yapılan harcamalarda sıçrama olmuştur. Ulusal Reklam Derneğine göre imaj reklamları Amerika'da üretilen ürünlerin satışında yarıdan fazla bir artış gerçekleştirmiştir. Yaklaşık yirmibeş yıl önce Amerikan şirketleri yaklaşık 50 milyar dolar harcamış olmasına rağmen 1989 yılında bu oran 600 milyon doları bulmuş ve gittikçe de artmıştır. Ulusal Reklam Derneği, Aile şirketlerinin son zamanlarda kurumsal reklamlar için kurumun yıllık bütçesinden ayırdığı oranın 1990 yılında 7,9 milyona yükseldiğini açıklamıştır. Peki bu hızlı ve mucizevi yükseliş neden oldu? (Gregory ve Wiechmann, 1995: 3-4):

Kurumların diğer birimlerle birleşme oranını artırmak, kazanç elde etmek, bölme-devralma gibi sebeplerle kurumsal anlayış temelden değiştirilmiştir. Örgütler kamunun kurumla ilgili oluşan algısını değiştirmeyi hedeflemişlerdir. Kurumsal imajın güçlendirilebilmesi için kullanılan reklam imajları Avrupa-Asya ve ABD'de yer edinmiştir. Kurumlar var olan pozisyonlarını geliştirmek için kurumsal yapılarını revize ederek önemli bir değişikliğe uğrama ihtiyacı hissetmişlerdir. Aynı zamanda yeni gerçekler, yeni algılar ve yeni çevreler edinmeye çalışmışlardır. Güncel bir revizyon için

yeni bir algı yeni bir çevre ve yeni bir kurumsal alan yaratmak zorunda kalınmıştır (Gregory ve Wiechmann, 1995: 4).

Kurumsal imajın oluşumu sürecinde kurumlar tarafından sunulan hizmetlerin ve yapılan yardımların büyük bir etkisi olsa da bunların yapılacak reklamlarla pekiştirilmesi etkinliğin artmasına katkıda bulunacaktır. Reklam; örgütsel olarak sunulacak herhangi bir ürün veya hizmetle ilgili o ürün, hizmet, kurum, kişi veya düşüncelerin, bedelinin kimin tarafından ödeneceğinin bilinmesi şartıyla kitle iletişim araçlarından yer ve zaman satın alınarak büyük halk kitlelerine duyurulması ve tanıtılması çabasıdır (Çakır, 2014: 98). Reklamlar bir iletişim aracıdır. Kurumların toplumla olan iletişimi reklamlar sayesinde gerçekleşir. Örgütsel olarak tanıtımın hızlı, etkili ve toplumun tüm kesimine hitap edebilmesinin en önemli yolu reklamlardan geçmektedir. Çünkü teknoloji çağını yaşadığımız bugünlerde insanlar teknolojiyi hızlıca benimseyerek sorgulamadan kullanmaya başlamışlardır. Teknolojik ürünler sayesinde birbirleri ile iletişime geçerek haberleşme yolunu seçmektedirler. Bu nedenle reklamın bir kez daha kurumlar açısından taşıdığı önemi görebilmekteyiz.

Uzmanlar her ne kadar sayısında anlaşılamamış olsalar da reklam imajının en az yedi esas/temel misyonu bulunmaktadır. Reklam imajının uygun bir şekilde tasarlanması ve tamamlanması kurumsal stratejinin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gregory ve Wiechmann, 1995: 4):

- Kamusal farkındalık inşa etmek ve piyasada elverişli bir yer edinebilmek ve memnuniyetle kabul edilebilirliği sağlamak.
- Kurumsal olarak farklı ortaklıklar, kazançlar veya isim değişikliğine gidilerek kurumun yeniden revize edilmesi.
- Hizmet sunumuna geçmeden önce kurumsal amaçların ve hedeflerin sunulacak hizmetlere uygun bir şekilde belirlenmiş olması gerekmektedir.
- Etkili paydaşlar ve mali topluluğun oluşturulması.
- Örgütün zamanın koşullarına uygun bir şekilde kurulması.

- Örgütlerin herhangi bir krizle karşılaşmaları durumunda yöneticilere personellerin yardım etmesi.

- Kurumsal yapı oluşturulurken etkili ve nitelikli personellerden yararlanılmalıdır.

Her örgütün kuruluş amaçları ve stratejik hedefleri çerçevesinde belirlemiş olduğu misyonu ve vizyonu bulunmaktadır. Örgütler adım atarken bu değerler onlara ışık tutar. Bu nedenle oluşturulacak imajın güvenilir ve sağlam olabilmesi için yapılacak olan reklam çalışmalarının bunlarla paralel bir şekilde ilerlemesi gerekmektedir. Kurumsal olarak tutarlı bir şekilde hareket edilmesi durumunda kurumun halkın nezdindeki güvenilirliği artmış olur. Kurumsal güvenilirlik örgütler açısından büyük bir önem arz etmektedir.

Her ne kadar misyonun belirlenebilmesi için belirli spesifik amaçların belirlenmesi yeterli görülse de imaj kampanyalarının pazara uygun bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Diğer bir deyimle örgütlerde imaj değişikliği gerçekleştirilirken bu değişikliğin kamuoyuna ilan edilmesi gerekmektedir. Kamuoyunun bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Başarılı bir reklam imajı için ne yapılmalıdır? Her ne olursa olsun misyonun üç temel faktörü içermesi gerekmektedir. Bu faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gregory ve Wiechmann, 1995: 4-5):

- **Yön-yöntem veya odak merkezilik:** Açık seçik bir biçimde kurumsal misyonun araştırılması gerekmektedir. Kuruma gelen vatandaşların, kurum dinleyicilerinin, izleyicilerinin etkilenmesi, hedef kitlenin ve medyanın kurumsal hedefleri benimseyip etkilenmelerini sağlayacak niteliğe sahip olması gerekir.

- **Yaratıcılık:** Reklam gerçekçi olacak mı? Engellerin üstesinden gelecek mi? Haberdar olabilecek ve farkına varılabilecek mi? Hatırlayıcı olacak mı? Üstün bir şekilde davranmayı sağlayacak mı? Bu soruların yanıtlanması durumunda yaratıcılık faktörünü içerdiği söylenilebilir.

- **Tutarlılık:** Yaptığın reklamlar senin kurumsal değerlerinin hedef kitleler tarafından anlaşılabilmesi için yeterli mi? Reklam senin fikirlerinle benzeşiyor mu? Aynı mesajı mı veriyorsunuz? Oluşturulacak misyonun bu sorulara cevap vermesi gerekmektedir.

Ancak yapılan reklamların topluma faydalı ve toplumu eğitecek nitelikte olması gerekmektedir. Bu adımda kamu spotları devreye girmektedir. Çünkü kamu spotları genel olarak eğitici niteliktedir. Topluma verilmek istenen mesajın akılcı, etkili ve hızlı bir şekilde sunumu kamu spotları aracılığıyla gerçekleştirilebilmektedir. Kamu spotu, Kamu Spotları Yönergesi'nin 3 (c) maddesine göre, "Kamu kurum ve kuruluşları ile dernek ve vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarınca hazırlanan veya hazırlatılan ve Üst Kurul tarafından yayınlanmasında kamu yararı olduğuna karar verilen bilgilendirici ve eğitici nitelikte film ve sesler ile alt bantlar" anlamına gelmektedir. Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayın Hizmetleri Hakkında Kanun'un 10 (5) maddesi gereğince Kurul tarafından tavsiye edilen kamu hizmeti duyuruları ücretsiz yayınlanır ve reklam sürelerine dahil edilmez (TÜSEV, 2013: 2).

Kamu spotları yönergesi üst kurulun 8/8/2012 tarihli ve 2012/45 sayılı toplantısında kabul edilerek yürürlüğe girmiştir. Bu yönergenin amacı 15/2/2011 tarihli ve 6112 sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayın Hizmetleri Hakkında Kanununun 10. maddesinin beşinci fıkrası gereğince Üst Kurul tarafından tavsiye edilecek kamu spotlarının belirlenmesine ilişkin usul ve esasları belirlemektir. Kamu spotları, ancak toplumu ilgilendiren ve yayınlanmasında kamu yararı bulunan olay ve gelişmelere ilişkin konularda hazırlanır. Başvuru yapan kuruluşlar hazırladıkları spotlarda belirtilen konu dışında kendi faaliyetlerinin tanıtımını yapamaz. Kamu spotları hazırlanırken ve uygulanırken birtakım ilkelere uyulması gerekmektedir. Bu ilkeler aşağıdaki gibidir (Kamu Spotları Yönergesi, 2012):

Kamu spotları, kanunun 8. maddesinde belirlenen yayın hizmet ilkelerine ve ilgili mevzuata uygun bir şekilde hazırlanmalıdır. Kamu spotlarında gizli ticari iletişim dahi her türlü ticari iletişime yer verilemez. Kamu spotunun hazırlanmasında katkısı olan gerçek veya tüzel kişilerin adını, markasını, logosunu, imajını, faaliyetlerini veya ürünlerini tanıtmak amacıyla programlara yönelik yaptığı her türlü katkıyı içerdiği tespit edilen başvurular doğrudan reddedilir. Reklam bütçesi bulunan ve başka mecralarda reklam olarak yayınlanan spotlar kamu spotu olarak kabul edilemez. Gerçek kişiler adına kamu spotu başvurusu yapılamaz. Kamu spotu başvurusu yapacak olan kurum ve kuruluşlar için, bir takvim yılı içinde, zorunlu haller dışında, en fazla 3 (üç) kamu spotu

tavsiye kararı alınır. Prodüksiyon kalitesi Üst Kurulca yetersiz bulunan kamu spotları iade edilir. Ayrıca kamu spotlarında siyasi parti logolarına ve siyasi figürlere yer verilemez.

Ülkemizde kamu spotlarının genel olarak kamu kurumları tarafından tercih edilme oranı yüksektir. Özellikle toplumsal faaliyetlerde bulunarak sosyal sorumluluğa önem veren kurumlar tarafından bu daha çok tercih edilmektedir. Bu kurumlardan biri ve çalışma konumuz olan Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından kamu spotlarının tercih edilme popülaritesi yüksektir. Sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket ederek birçok projeye imza atan bu kurumda her birim tarafından kuruluş amacı ve yapılacak hizmetler çerçevesinde kamuoyunu bilgilendirebilmek ve bilinçlendirebilmek adına kamu spotları yayınlanmaktadır. Yayınlanan kamu spotları sayesinde hedef kitlelerle iletişime geçilerek hedef kitlelerin örgütle ilgili olarak bilgi edinmeleri sağlanır.

Yayınlanan kamu spotlarının halka hitap etmesi ve etkileyici olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle verilmek istenen mesajı etkili, açık, basit ve başarılı bir şekilde hedef kitlelere iletilmelidir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda Eğitim ve Yayın Dairesi aracılığıyla her bir birimin kuruluş amacı çerçevesinde ulaşmak istedikleri hedef kitlelere vermek istedikleri mesajları farklı kamu spotları yayınlayarak ulaştırmaya çalışmaktadırlar. Hizmet birimleri tarafından ailelere, çocuklara, engellilere, yaşlılara ve kadınlara yönelik kamu spotları yayınlanmıştır. Yayınlanan kamu spotlarının etkililiğinin artırılabilmesi ve hedef kitlelerin dikkatinin çekilerek onlara benimsetilebilmesi amacıyla genellikle ünlü isimlerden yardım alınarak çekimler yapılmakta ve yayınlanmaktadır. Kamu spotları farklı farklı dönemlerde günün anlam ve önemine uygun bir şekilde veya herhangi bir özel güne bağlı kalınmadan kısa süreli videolar halinde yayınlanmaktadır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından tanıtım filmleri adı altında kamu spotları yayınlanmaktadır. "Kimsenin kaybolmasına izin vermeyiz çünkü biz büyük bir aileyiz" adı altında kısa bir film yayınlanmıştır. Bayramların anlam ve önemini anlatan "Bayram", "Enerji Hanım Projesi", geleceğimizin temeli olan çocukların önemini anlatan "Önce Çocuk", "Şiddet Mağduru Kadınların Korunmasında Elektronik Destek Sistemi Pilot Uygulama", "Güvenli İnternet", "Güvenli Bir Hayat Var", "Aile Kredi", "Dijital Kütüphane", "Yaşam Yolculuğu", "Çocuk Evleri", "Koruyucu Aile", "Engelli Hakları" adı altında kamu spotları yayınlanmıştır.

Aynı zamanda Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından aile eğitime yönelik "Anne ve Baba Olmak", Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından "Koruyucu Meleğim" adı ile koruyucu aileler ve korunan çocukların hayatlarının anlatıldığı 3-4 bölümlük filmler yayınlanmıştır. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Müdürlüğü tarafından "Çınar", "Tamir", "Miras" ve "Albüm", Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından "Sarılma", "ŞÖNİM", "Kadın Hayattır" adı altında kamu spotları yayınlanmıştır. Özellikle 8 Mart Dünya Kadınları gününde kadına yönelik şiddetin önüne geçilmesi amacıyla kamu spotları yayınlansa da sadece bu tarihle sınırlı kalınmadan yıl içerisinde farklı farklı tarihlerde sürekli kamu spotları yayınlanmaktadır. Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı tarafından "Şeref" adı altında kamu spotu yayınlanmış olup yenileri yayınlanmaya devam etmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı bir kamu kurumu olarak toplumun geneline hitap etmek zorundadır. Sadece belli kesimleri değil yardıma ve ilgiye ihtiyacı olan bütün kesimleri kapsayıcı bir özelliğe sahip olmalıdır. Kamu hizmetinin taşıdığı özelliğinden dolayı sunulacak olan hizmetlerden kimsenin mahrum edilmesi mümkün değildir. Dolayısıyla herkesin bu hizmetlerden faydalanmasının sağlanması gerekmektedir. Bakanlık, kuruluş amacı doğrultusunda hareket ederek kurulmuş olduğu günden bugüne birtakım revizyonlara uğrasa da şu an gelmiş olduğu noktaya baktığımızda bunun küçümsenecek bir adım olduğunu söylemek mümkün değildir.

Bakanlığın bünyesinde kurmuş olduğu hizmet birimleri ile adım atması onlara bağımlı olduğu anlamına gelmez. Tam aksine birbirlerini bütünleyen, destekleyen ve güçlendiren birimlerdir. Her bir birimin kuruluş amacı ve yapmış olduğu faaliyetler Bakanlığın güçlenmesine katkıda bulunmaktadır. Hitap ettiği hedef kitleleri düşündüğümüzde gerçekten her bir hedef kitle kendince büyük bir hassasiyeti gerektirmektedir. Hitap edilen hedef kitlelerin tanınması, isteklerinin ve beklentilerinin karşılanması durumunda örgütsel olarak daha güçlü bir konuma ulaşılmış olur. Çünkü geri bildirimlerin olumlu yönde olması kurumsal desteğin alındığının kanıtıdır.

Kurumsal olarak güçlü ve başarılı bir imajın oluşturulması ve bunun hedef kitlelere benimsetilmesi durumunda örgütsel başarıları elde etme düzeyi çok daha fazla olur. Örgütün hedef kitleler tarafından benimsenmesi durumunda örgüte duyulan güvende bir artış gerçekleşir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı bu imajın yaratılabilmesi için

birçok adımı kullanmasına rağmen kamu spotlarını tercih etme seviyesi oldukça yüksektir. Bünyesinde faaliyette bulunan hizmet birimleri sayesinde kamu spotlarını birlikte yayınlamaktadırlar. Ulaşılmak istenen hedef kitlenin hassasiyetlerinin bilinmesi, onlara öğrenmek istedikleri alanla ilgili bilgiler verilerek eğitilmesi için farklı kamu spotları yayınlanmaktadır. Bu spotlar sayesinde örgütün tanınırlılığı artmakta ve örgütsel imajın oluşturulmasında elde edilen başarıda bir artış gerçekleşmektedir.

Bakanlık tarafından yayınlanan kamu spotlarının yapılan anketlerde sorulan sorular ve Bakanlığın faaliyet raporuna bakıldığında amacına ulaştığı söylenebilir. Çünkü hizmet birimlerine ulaşma ve Bakanlıktan yardım alanların sayısında ciddi bir artış bulunmaktadır. Bu artışla birlikte kurumsal imaj olumlu yönde ilerletilerek elde edilen başarının kalıcılığına ulaşmaya çalışılmaktadır. Kurumsal olarak hedef kitlelerde oluşturulan olumlu imaj algısının devam ettirilebilmesi için sürekli yeni adımların atılması aslında kurum açısından diğer bir artıdır. Ancak hedef kitlelere yönelik yayınlanan kamu spotlarının artışından ziyade etkileyciliğinin ve inandırıcılığının yüksek olması durumunda hedeflenen amaçlara ulaşılabilir.

4.6. Kurumsal İmaj Yönetimi

Kurumsal imaj, bir kurumun hizmet sunduğu veya birtakım ilişkiler içerisinde bulunduğu kişiler ve kurumların gözünde nasıl görüldüğüdür. Örgütsel olarak yatırımcılara, müşterilere, iç ve dış hedef kitlelere kurumla ilgili olarak birtakım mesajlar iletilmektedir. Hedef kitlerin algıladığı imaj kurumun sahip olduğu imajı ifade etmektedir. Kurumla ilgili olarak alınan mesajların basit bir resminden ibarettir imaj. Kurumsal imajın hedef kitlelere başarılı bir şekilde iletilebilmesi kurulacak başarılı bir iletişim süreci ile mümkündür. Kurumsal olarak örgütsel yapının başarılı bir şekilde kurulması ve güçlü bir markaya, müşterilere sahip olunması ile birlikte çalışanların motive edici bir şekilde çalışmalarına katkıda bulunacaktır. Kurumsal düzeyde kurulan güçlü iletişim ağı hedef kitlelerle kurulacak iletişim, iletilen ve algılanan imajın birbiri ile örtüşmesine katkıda bulunacaktır. Sahip olunan marka müşterilerin sayısı ile sınırlı olsa da kurum hepsini kapsayan bir yapıyı ifade etmektedir (Ind, 1990: 21-22).

Kurumsal imaj kurumlar açısından büyük bir öneme sahiptir. Her kurum mutlaka olumlu veya olumsuz bir imaja sahiptir. Kurum imajı, örgüt çalışanları ve yöneticilerinin

davranışları ve birbirleri ile olan iletişimleri, kurumun hedef kitlelerine yönelik sunmuş olduğu hizmetler, hedef kitlelerin beklentilerinin karşılanma özelliği, sosyal sorumluluk alanında yapmış olduğu çalışmalar, kurumun alt yapı ve donanımı gibi birçok unsurdan etkilenir. Günümüzde kamu kurumlarında olumlu bir imaja sahip olunabilmesi için iç ve dış hedef kitlelerden destek alınması gerekmektedir. Çünkü bir kurumun popülaritesi, kabul edilebilirlik ölçütü sahip olduğu ve yaratmış olduğu olumlu imajla belirlenir (Gürbüz, 2017: 155).

Kurumsal imajın etkili, verimli ve başarılı bir şekilde yönetilebilmesi sonucunda olumlu bir imaj algısı oluşur. Olumlu imaj algısı örgütün diğer örgütlere göre daha özgün olmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda olumlu bir imaj algısı örgütün ürettiği ürünlerin ve sunduğu hizmetlerin paydaşların ihtiyaçlarını karşılayabilmesine ve onlara daha cazip gelmesine yardımcı olmaktadır. Başarılı bir imaj yönetimi örgütün sürekliliğini ve örgütün diğer örgütler karşısındaki itibarını artırarak güçlenmesini sağlayacaktır (Polat ve Arslan, 2015: 70). Kurumsal imajın örgütler tarafından oluşturulmasının ardından bu imajın sürekliliğinin sağlanabilmesi büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü önemli olan kurumsal olarak yakalanan güçlü ve başarılı adımların devam ettirilebilmesidir. Kamu kurumları kurulurken belli birtakım amaçlara ulaşılması ve hizmetlerin sunulabilmesi düşüncesi ile kurulurlar. Dolayısıyla bir günlük bir aylık veya bir yıllık süre ile değil uzun sürelerle faaliyette bulunabilmek amacıyla kurulup gelişirler.

Bu süreçte yönetim olgusunun kurumlar için taşıdığı önem yaratılan kurumsal imajda kendini hissettirmeye başlamaktadır. Kurumsal olarak ilk adım örgütsel yapının sağlam bir şekilde kurulup bu yapının başarılı liderler ve yöneticilerle desteklenerek etkili ve verimli bir yönetim anlayışına sahip olmasıdır. Yönetim olgusu ile ulaşmak istenen amaçların iş birliği içinde gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Dolayısıyla kurumsal düzeyde örgütün insan kaynağı etkisinin önemli olduğunu söyleyebiliriz. Yönetimin başarılı olması durumunda örgütün ulaşmak istediği noktaya ve hedef kitlelere ulaşma düzeyi çok daha yüksek olur. Ulaşmak istenen hedef kitlelere yönelik birtakım adımların atılarak, onlara yönelik birtakım yeniliklerin yapılması örgütsel imajın oluşumu sırasında olmazsa olmazlar arasındadır.

Kamu kurumları hedef kitlelere yönelik hizmet sunumunu gerçekleştirirken sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket etmek zorundadır. Toplumsal fayda düşünülerek

bu faydanın maksimum seviyeye ulaştırılması büyük bir öneme sahiptir. Her kamu kurumunun hitap ettiği hedef kitle farklıdır. Aynı zamanda bu hedef kitlelerin beklentileri, ihtiyaçları ve onlara sunulacak hizmetler, yapılması gereken sosyal sorumluluk projeleri farklılık göstermektedir. Bu temel farklılıklar etkili bir yönetim anlayışının örgütler açısından önemli olduğunu bir kez daha ortaya koyabilmektedir.

Kurumsal olarak her örgütün hedef kitlelerinin gözünde bir imajı bulunmaktadır. Ancak önemli olan bu imajın farkında olmak ve bunu daha ileriye taşıyabilmektir. Çünkü kurumlarla ilgili hedef kitlelerde oluşan imaj algısı her zaman olumlu yönde olmayabilir. Bu nedenle olumsuz bir imaj algısının farkına varılması durumunda bunun olumlu yöne çekilebilmesi için örgütsel düzeyde birtakım faaliyetlerin yapılması gerektiği apaçık bir gerçektir. Bu süreçte örgütün kendi yapısını, insan kaynağını ve hedef kitlelerini çok iyi tanıması gerektiğinin bilincine varılması atılacak adımların güçlülüğünü artıracaktır.

Örgütsel imaj, hedef kitlelerin örgütle ilgili olarak zihinlerinde oluşan olumlu veya olumsuz bir algıyı ifade etmektedir. Örgüt imajını olumlu yönde oluşturmayı başaran örgütlerin bu imajı başarılı bir şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir. Çünkü örgütlerin kazandıkları olumlu imaj algısını kaybetmemeleri ve güçlendirebilmeleri önemlidir. Örgütsel imaj yönetiminde örgütsel düzeyde gerçekleştirilecek faaliyetlerin, hizmetlerin büyük bir etkisi olduğu gibi örgüt yapısı, insan kaynağı ile birlikte örgüt binası, kamuya yönelik yapılan faaliyetler, kamuya ulaşma araçları gibi birçok etken etkilidir.

Kurumsal imaj tek başına oluşabilecek bir olgu değildir. Güçlü bir imaj algısı için kurumsal kimliğin, kurumsal kültürün ve kurumsal iletişimin örgütsel düzeyde başarılı bir şekilde kurulmuş olması gerekmektedir. Kurum kültürü oluşturulurken öncelikle kurumsal olarak ön plana çıkan değerler üzerine yoğunlaşılması gerekmektedir. Bu değerlerden kurumsal yapının tamamlayıcısı olan değerlerin vazgeçilemez ve değiştirilemez niteliğe sahip olması gerekirken ortak değerlerin ise yaşanılacak değişimlere uygun bir şekilde değiştirilebilir olması gerekmektedir (Harris ve Chernatony, 2001: 444).

Kurumsal imaj yönetimi, kurumun iç ve dış hedef kitleler tarafından doğru bir şekilde algılanması için örgütsel amaçlara uygun bir şekilde belirlenen kurumsal kimlik

doğrultusunda güçlü ve zayıf yönlerin tespit edilerek güçlü yönlerin geliştirilebilmesi zayıf yönlerin ise güçlü duruma getirilebilmesine yönelik süreklilik arz eden düşünce ve değerlendirmenin oluşturulmasına yönelik bir süreçtir (Tosun, 2003: 184). Hedef kitlelerin gözünde güçlü bir imaj algısını oluşturduktan sonra bu algının korunabilmesi için başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Hedef kitlelerde görsel, sözel ve davranışsal olarak olumlu bir imaj algısının oluşturulabilmesi kurumsal imaj yönetimi çabalarının temelini oluşturmaktadır. Kurumsal imaj yönetiminde kurumsal iletişim önem arz etmektedir. Kurumsal iletişim sayesinde kurumlar çevrelerine birtakım mesajlar vererek kendilerini tanıtmaya fırsatını yakalarlar. Bu mesajların hedef kitleler tarafından birleştirilmesi sonucunda kurumsal imaj oluşur. Bu süreçte kurumun halkla ilişkilerinin iyi düzeyde olması gerekmektedir. Halkla ilişkiler uzmanlarından yararlanılması sonucunda kurumsal imaj yönetimi başarılı bir şekilde gerçekleştirilir. İmaj, kimlik ve itibar birbirleriyle bağlantılıdır. Kimlik imajı etkilerken ikisi birlikte itibarı şekillendirir. İmajını başarılı bir şekilde yönetmeyi hedefleyen kurumların halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunarak itibarlı bir imaja sahip olabilmek ve bunu sürdürmek için tanıtım faaliyetlerinde bulunması gerekmektedir (Ilıcak Aydınalp, 2014: 43).

Kurumsal imajın şekillenmesinde genel olarak kurum çalışanlarının ve kurumun sunmuş olduğu hizmetlerden faydalanan vatandaşların büyük bir etkisi bulunmaktadır. Oluşturulan güçlü ve başarılı bir imaj kurumların rekabet gücünü artırdığı gibi iç ve dış çevresiyle uyum içinde hareket etmesine ve diğer kurumlarla iş birliği olanaklarını da artırmaktadır (Canöz, 2015: 58-60). Kurumsal imaj yönetimi üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada kurumlar kendilerine ortakları ile birlikte bir imaj oluşturmaktadırlar. İkinci aşamada ise eğer başarılı bir imaj oluşumu gerçekleştirilebilmişse kurum tarafından bu imajın başarılı bir şekilde korunması ve sürdürülmesi gerekmektedir. Son aşama ise restorasyon aşamasıdır. Bu aşamada ilk iki aşamada başarısız olunmuşsa bu başarısızlıklar giderilmeye çalışılır. Genel olarak son aşamaya geçen örgüt sayısı çok azdır. Eğer örgütler son aşamaya geçmeyi başarmışlarsa bu aşamada stratejik iletişim tekniklerini uygulamaya koymak zorunda kalırlar. Başarılı olunması durumunda örgütler imajlarını korumak için uğraşırlar. Başarısız olunursa örgütsel yapının yapılandırılması gerekmektedir (Özer, 2013: 33).

Kurumsal imaj yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için ilk başta kurumsal olarak elde edilen imajın geçeklere uygun ve tutarlı olması gerekmektedir. Kurumsal imaj yönetiminde kurumsal kimliği oluşturan logo, yazı karakteri, renk, kurum adı, basılı materyaller, ilanlar gibi unsurların belli bir uyum içinde olması gerekmektedir. Bunun yanında iç ve dış hedef kitlelerle iletişimi sağlayan halkla ilişkiler, reklam, sponsorluk ve kurumsal sosyal sorumluluk projelerini içeren kurumsal iletişim, çalışanların müşterilere karşı davranışları, birbirleriyle olan ilişkilerinin kurumla bütünleşik olan kurumsal davranışın birbirleriyle uyumlu olması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2016: 561).

Kurumsal imaj yönetimi kurumsal kimlik yönetimi ile bağlantılıdır. Çünkü kurumsal imaj yönetiminde kastedilen kurumsal kimliğin kurum yöneticileri tarafından başarılı bir şekilde kontrol edilebilmesi ve yönetilebilmesidir. Kurumsal kimlik aslında çalışanlar ve yöneticiler tarafından örgütün her bir hedef kitleye sunumunu ifade etmektedir. Örgütsel faaliyetler ve hizmetlerin sunumunda örgütsel iletişimin gücü, örgütsel tasarım, kültür, davranış, örgüt yapısı ve endüstri kimliği ile birlikte sahip olduğu strateji büyük bir önem arz etmektedir (Çıfci, 2017: 18). Kurumsal olarak yapılacak toplantılar, eğitimler, mevzuat değişiklikleri, sunulacak hizmetler, yapılan yenilikler ve daha birçok önemli adımları kurumların kendilerine özgü açmış oldukları web sayfasından takip etmek mümkündür. Kurumsal imaj yönetimi sürecinde sahip olunan web sayfalarının önemli bir etkisi vardır. Çünkü kurumlar kendilerini bu sayfalar sayesinde hedef kitlelerine tanıtabilmekte ve onlara ulaşabilmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsal imajının olumlu yönde oluşturulabilmesi ve hedef kitlelere etkili ve hızlı bir şekilde ulaşımın gerçekleştirilebilmesi için sosyal medyanın tercih edilme oranı oldukça yüksektir. Özellikle kendine ait oluşturmuş olduğu web sayfasında kurumla ilgili olarak ulaşılmak istenen bütün bilgilere, birimlere ve bu birimlerin faaliyetlerine, projelerine kurumun genel tarihçesine, mevzuatına ve ilgili yasa değişikliklerine ulaşmak mümkündür. Bakanlığın kendine ait bir kütüphanenin mevcudiyeti önemli bir yeniliktir. Kütüphaneye internet üzerinden ulaşımın sağlanabilmesi için kütüphane sanal ortamda da açılmıştır. Bakanlıkla ilgili hemen hemen bütün yayınlar, kitaplar, araştırma tezleri, uzmanlık tezleri ve birimlerin kendilerine ait dönemsel yayınlarına ulaşmak mümkündür. Bakanlığın

birimleri ile ilgili olarak ana sayfada bölüm olmasına rağmen aynı sayfanın içinde tekrar yer verilerek ilgili birimlerin amblemleri yer almaktadır. Ana sayfada bizi Mustafa Kemal ATATÜRK'ün "Medeniyetin esası, gelişme ve gücün temeli aile hayatındadır." sözü karşılamaktadır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Birimlerinin her birinin kuruluş amacı çerçevesinde belirlemiş olduğu bir hizmet politikası ve bu politikaya uygun birtakım uygulamaları bulunmaktadır. Eğitim ve Yayın Dairesi olarak Bakanlıkla ilgili yayınların, reklamların ve kamu spotlarının hem yapım hem de yayın süreci o birimdeki insan kaynağı tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle gerek Bakanlığın web sayfasının tasarımında gerekse kendi biriminin web sayfasının tasarım ve düzeninde büyük bir yere sahiptir. Bakanlığın iyi bir şekilde tanıtılabilmesi için web sayfaları sürekli güncellenmektedir. Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı'nın web sayfasına baktığımızda hedef kitlelere yönelik birçok hizmetin tanıtıldığını görebilmekteyiz.

Yayınlanan belgeseller, kısa filmler, videolar, kamu spotları, ilgili dergiler, canlı yayın izle ve aile.tv adı altında yayınların yapılması hedef kitleler açısından oldukça büyük bir önem arz etmektedir. Hedef kitlelere yönelik yapılan bu yenilikler sayesinde kurumsal olarak sahip olunan imaj olumlulaştırılmaya çalışılırken bunun sürdürülebilmesi için etkili ve başarılı bir yönetim anlayışı ile yönetilmesi gerekmektedir. Bakanlık olarak kendine sosyal sorumluluk anlayışını ilke edinmesi ve vatandaşa yönelik bir hizmet politikası olması bu kurumun diğer kamu kurumlarına nazaran daha hassas ve ilgi bekleyen hedef kitlelerle muhatap olmak durumunda olmasındandır. Bu nedenle Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı için kurumsal imajın oluşumu ne kadar önemli ise imaj yönetimi de o derece önemlidir.

Kurumsal imajını başarılı bir şekilde yönetmeyi hedefleyen Bakanlık bunun gerçekleştirilebilmesi için gerekli altyapıyı oluşturmaya çalışmaktadır. Kamu kurumları açısından önemli olan ilk başlarda kurumsal kimliğe sahip olabilme daha sonraları kurumsal iletişim, son adımda ise kurumsal imajın oluşturulabilmesidir. Daha sonra ise olumlu bir imaj algısı, bunun sürdürülebilmesi, yenilenebilmesi ve yönetilebilmesi gerekmektedir. Kamuya yönelik hizmetsel faaliyetlerde bulunan bu Bakanlığın olumlu bir imaj algısı ve başarılı bir yönetim olmazsa olmazları arasındadır.

Hedef kitleleri ile sürekli iletişim halinde olan ve hedef kitlelerin kurumu benimsemeleri kurumla ilgili oluşan algılarının olumlu olması ve kuruma güven duymaları kurumsal açıdan hayati bir önem taşımaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı kurumsal güvenilirlik ve saygınlığın en üst düzeyde tutulabilmesi ve kurumsal sosyal sorumluluğun yerine getirilerek olumlu biri imaj algısının yaratılması için imaj yönetiminin üzerinde durulması ve önemsenmesi gerekmektedir. İmajını başarılı bir şekilde yönetebilen örgütler güçlü bir imaja sahip olur. Güçlü bir imaj kurumsal etkinliği beraberinde getirmektedir. Hedef kitlelerce benimsenen ve güvenilen bir kurum, örgütsel hedeflerine, amaçlarına ve başarılı bir yönetime ulaşmış olur.

4.7. Kurumsallaşma İle Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki

İnsanların birtakım ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için bazı eylemlerin gerçekleştirilerek bu eylemlerin süreklilik kazanması ve alışkanlığa dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu alışkanlıkların gelenekselleştirilmesi ve geleneklerin de kurallaştırılarak normlara dönüştürülmesi sonucunda kurumlar ortaya çıkmaktadır. Kurumlar, belli kurallar koyarak içinde buldukları belirsizlikleri azaltıp toplumun nesnel koşullarını daha da belirginleştirmek ve sağlamlaştırmak amacı ile kurulurlar. Bir kurumun farklı birim ve işlevlere sahip olması kurumsal (institutional) olma durumunu ifade ederken bu özelliklere sahip olabilmesi için ilerleyen süreç ise kurumsallaşma (institutionalization) kavramını anlatır (Özcan, 2015: 180).

Kurumsallaşma, bir süreci ifade etmektedir. Bu süreçte kurumsal yapının sağlam ve güçlü olması kurumsal sürekliliği beraberinde getirmektedir. 1967 yılında Berger ve Luckmen tarafından kurumsallaşma süreci üç adımda anlatılmıştır. Bunlar: birtakım alışkanlıkların yerleştirilmesi (habitualization), nesnelleştirilmesi (objectification) ve olgunlaşması (sedimentation) olarak sıralanmaktadır (Tolbert ve Zucker, 1996: 180-181). Kurumsallaşma sürecinin tamamlanabilmesi için kurum çalışanları ve yöneticileri tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Benimsenen bu değişikliklerin uygulanabilirliği daha yüksek düzeyde gerçekleşir. Ayrıca bu değişikliklerin kurum tarafından devam ettirilerek süreklilik kazanabilmesi oldukça önemlidir.

Kurumsallaşma, bir kurumun örgütsel olarak büyümesi ile birlikte gelişen ve emek isteyen bir olgudur. Kurumsallaşmada süreklilik önem ifade etmektedir. Örgütsel

görevlerin ve sorumlulukların yerine getirilmesinde kişisellikten sıyrılarak yönetsel çabalar ön plana geçmektedir. Çalışanların yöneticilere ve liderlere bağlı kalmaksızın kendi çabalarıyla hareket etmeleri ve işin hızlandırılmasını esas alan bir yapının kurulmasını ifade etmektedir. Kurumsallaşma yöneticiden lider-yöneticiye, günöbirlikten-stratejik yönetime, yönetimden-yönetişime, ben bilirimden-ortak akıla, yetkilendirmeden-güçlendirmeye, kişisel kültürden-kurum kültürüne geçişi ifade etmektedir (Özcan, 2015: 181). Kurumsal yapının oluşturularak kurumsallaşmanın tamamlanması ile birlikte artık kurumlar açısından sunulacak hizmetlerin ve yapılacak faaliyetlerin ulaşılacak istenen hedef kitlelere ulaştırılabilmesi adımına geçilir.

Her kurumun ulaşmak istediği hedef kitle ve hitap ettiği toplumsal taban farklılık arz etmektedir. Bu nedenle her kurumun hedef kitlelerin gözünde sahip olduğu imaj farklıdır. Kurumların tamamının olumlu veya olumsuz, başarılı veya başarısız, güçlü veya güçsüz bir imajı bulunmaktadır. Kurumlar açısından önemli olan güçlü, başarılı ve olumlu bir imaj algısını yaratabilmektir. Kurumsal imaj, bir kurumun hedef kitleleri, paydaşları ve çalışanları tarafından nasıl algılandığının bir resmidir. Kurum çalışanlarında oluşan olumlu imaj algısı hedef kitleleri ve paydaşları olumlu bir şekilde etkiler.

Kurumsal imaj; kurumsal yapı ile birlikte kurum personeli ve yöneticileri, kurumun sunduğu hizmetlerden yararlanan vatandaşlar hakkında bilgi verir ve birtakım çıkarımlarda bulunulmasına katkıda bulunur. Kurumsal imajın kurum vatandaşlarını ve paydaşlarını etkilediğinin farkına varılması ile birlikte örgütler imaj oluşturma çabasına girerek var olan imajlarını geliştirmeye başlamışlardır. Kurumsal imaj aslında kurumun dıştan görünen resmi ile ilgili olarak oluşan algıdan ibarettir (Adeniji, Osibanjo, Abiodun ve Oni-Ojo, 2015: 1-2).

Kurumsal imaj hem kuruluş açısından hem de hedef kitleler açısından büyük bir önem arz etmektedir. Kurumların iyi bir imaja sahip olmaları gerekmektedir. Güçlü bir imaj oluşturulduktan sonra kurumsal olarak ulaşılacak istenen hedef kitlenin iyi bir şekilde analiz edilmelidir. Kurumsal olarak kim olduğunu, ne yaptığını ve kurumun örgütler açısından ne anlama geldiğini başarılı bir şekilde ifade edebilmelidir. İnsanların kurumla ilgili algılarıdır kurumsal imaj. Kurumla ilgili olarak edinilen imaj, oluşacak algıyı ve edinilen bilgileri de etkileyeceği için kurumlar tarafından imajın başarılı bir

şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Kurumsal bilgi akışının oluşturulmasından ziyade bu bilgi akışına yönelik farkındalığın yaratılması daha önemlidir (Marconi, 1997: 12).

Kurumsal imajın yaratılmasından önce kurumsal olarak kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanması gerekmektedir. Kurumsallaşma ve kurumsal imaj birbirini ile doğru orantılı ilerlemektedir. Kurumsallaşmanın sağlam temeller üzerine oturtulması durumunda kurumsal imaj olumlu yönde ilerlemeye başlamaktadır. Kurumsal olarak örgütsel yapının sağlamlılığı, esnekliği, yalınlığı, özgünlüğü ve özerkliği kurumsallaşma düzeyini güçlendirir. Kurumsallaşma konusunda iyi düzeyde olan kurumların güçlü ve başarılı olabilmeleri için güven ve sürekliliği sağlayabilmeleri gerekmektedir. Geleceğe yönelik adımlar atmayı hedefleyen kurumlar karşılaşılabileceği olayları öngörebilen ve buna yönelik uygulayacağı stratejiyi planlayarak buna uygun bir örgütsel yapıyı oluşturarak başarılı olabilirler (Özcan, 2015: 193).

Kurumsallaşma sürecinde izlenmesi gereken adımları kararlı bir şekilde izleyerek bu adımların başarılı bir şekilde tamamlanmasının ardından kurumsal olarak güçlü bir imajın da oluşturulması gerekmektedir. Kurumsal imaj kurumun insan kaynağından hedef kitlelerine ve paydaşlarına kadar uzanan geniş kapsamlı bir olgudur. İmaj algısının oluşumu sürecinde kurumsal iletişim büyük bir önem arz etmektedir. Kurumsal iletişimin güçlü olması durumunda kurumca ulaşılmak istenen kişilere daha kolay ulaşım sağlanır. Aynı zamanda iletilmek istenen mesajların etkili ve hızlı bir şekilde sunumu gerçekleşebilir.

Kurumsal imaj kurumsal yapı ile birlikte bu yapıyı oluşturan bütün unsurların etkileşimini içeren geniş kapsamlı bir kavramdır. Kurumsal süreklilik bütün kurumlar açısından önemlidir. Bu sürekliliğin sağlanabilmesi kurumsal faaliyetlerle birlikte hedef kitlelere yönelik sunulan hizmetlerin etkililiği ve verimliliği ile mümkündür. Kurumların ayakta kalabilmesi ve güçlenebilmesi kamuoyunun gözünde sahip olduğu olumlu algı ile mümkündür. Olumlu bir imaj algısı ile birlikte toplumsal tabana hitap edilmesi ve toplumun ihtiyaçlarının maksimum düzeyde karşılanabilmesi durumunda sahip olunan imaj güçlü olur. Başarılı ve güçlü bir imaj kurumların geleceğinin sağlam temeller üzerinde kurulmasına katkıda bulunur.

Kurum ile hedef kitleleri arasında bir bağ mevcuttur. Bu bağ ihtiyaçlara göre şekillenmektedir. Hedef kitlelerin ihtiyaçları farklılık arz etmektedir ve kurumlar bu ihtiyaçları yerine getirebilmek için onlara yardımcı olur ve hedef kitleler izlenir. Hedef kitle iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kurumun insan kaynağı iç kitleyi oluştururken, kurumun müşterileri ise dış kitleyi oluşturmaktadır. Kurum yöneticilerinin ve liderlerinin kurum çalışanlarını motive etmeleri, onlara kurum açısından değerli olduklarını hissettirmeleri durumunda kurumun dış çevre üzerinde olumlu izlenim bırakmasına katkıda bulunur. Müşteriler ve tüketiciler kurum açısından önemli bir hedef kitledir. Sağlık, gıda, güvenlik ve yolcu taşıma gibi alanlarda faaliyette bulunan kurumların imajının güçlenmesinde hedef kitlelerin etkisi yüksektir. Hedef kitleler ile olumlu ilişkilerin kurulması durumunda kurumsal amaçlara ulaşım ve olumlu bir imaj algısının yaratılması daha kolay olur (Canöz, 2015: 58-59).

Kurumsal imajın güçlendirilebilmesi için kurumsallaşma düzeyi yüksek olan bir yapının gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamlamayı başaran kurumların imajı da başarılı olur. İnsanların veya örgütlerin sahip olduğu imaj insanlar veya örgütlerle ilgili olumlu veya olumsuz birtakım düşüncelerin oluşmasına yardımcı olmaktadır. İmaj, örgütün sahip olduğu birçok unsuru veya öğeyi yansıtabilir. Bu unsurlar; kurumsal kimliğe ait işaret ve tabelaların bütünü, kurumsal logo, kurumsal başlıklar, kurumsal yayınlar, hizmetler, araç-gereçler ve kurum üyelerinin tamamını kapsamaktadır (Marconi, 1997: 214-216).

Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan örgütlerde var olan birimlerin ve bu birimlerde çalışanların görevleri bellidir. Kurumsal yapının büyümesi ve gelişmesi ile birlikte ortaya çıkabilecek birtakım olumsuzluklar ve kargaşanın ortadan kaldırılması kurumsallaşma ile sağlanabilmektedir. Kurumsal olarak uzun dönemli planların yapılması ve çalışanların eğitimine önem verilmesi ile birlikte kendine uygun yöneticiler yetiştirme fırsatı doğmuş olacaktır. Örgüt içinde verilen eğitimlerle yetiştirilen yöneticiler kurumla ilgili bilgileri, kurumsal gelişimi ve kurumun ilişkilerini daha kolay bir şekilde kavrayarak örgüt kültürüne ve kuruma daha hızlı bir şekilde uyum sağlayacaktır (Özcan, 2015: 210).

Kurumsallaşma ve kurumsal imajın oluşumu sürecinde kurumun insan kaynağına büyük bir görev düşmektedir. Çünkü insan kaynağı kurumun en önemli iç hedef kitlesidir.

Bu kitlenin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi hem kurumsallaşmayı hem de kurumsal imajı olumlu yönde etkileyecektir. Kurumsal faaliyetler, sunulacak hizmetler ve kurumun tanıtımı çalışanlar tarafından gerçekleştirilir. Kurum yöneticileri tarafından alınan kararlarda çalışanların görüşlerinin alınması ve onların karar alma sürecine dahil edilmeleri alınan kararların daha hızlı ve etkili bir şekilde uygulanabilirliğini sağlar. Kurumun dış hedef kitlesi ile sürekli iletişim halinde bulunanlar kurum çalışanlarıdır. Bu nedenle çalışanlar üzerinde yaratılan olumlu imaj dış kitleye de yansıtacaktır.

Kurulması başarılı olan güçlü bir kurumsal kimlikle birlikte başarılı bir motivasyon ve iletişim ağı da oldukça önemlidir. Kurumsal olarak topluma yönelik sunulan hizmetlerde adil ve eşit davranılarak sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket edilmesi gerekmektedir. Kurumsal olarak yapılan işlemlerin yönetimde açıklık ilkesine uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi ile kurumsal güvenilirlik toplumsal düzeyde sağlanacağı için kurumsal imaj da olumlu yönde ilerlemeye başlar. İmaj kurumsallaşma süreci ile başlayan uzun bir süreçtir. Bu süreçte algı ön plana çıkmaktadır. Çünkü algılarımız sayesinde kişi, nesne veya örgütlerle ilgili olarak bir fikir sahibi oluruz. Bu düşüncelerin olumlu veya olumsuz yönde ilerlemesi ise algılarımızın yönüne bağlıdır.

Kamu kurumları toplumsal tabana hitap eden, uzun süre ayakta kalabilen ve toplumsal faydayı amaçlayan kurumlardır. Bu nedenle her kamu kurumunun kuruluş amacı benzerlik gösterse de hitap edilen toplumsal taban ve ulaşılmak istenen kitleye göre kuruluş faaliyetleri farklılık arz etmektedir. Kuruluş amaçları ve hedefleri doğrultusunda atılan adımlar ve ulaşılmak istenen nokta arasındaki bağın başarılı bir şekilde kurulması gerekmektedir. Kuruluş amacının gerçekleştirilmesi ve hedeflenen noktaya ulaşılması durumunda kurumsal olarak belirlenen hedeflere ulaşılmış olur. Ancak kurumsal düzeyde elde edilen bu başarıların sürekliliği de oldukça önemlidir.

Kurumsal başarının sürekliliği kurumsal yapının ve kurumsal imajın güçlülüğüne bağlıdır. Kurumsal yapının güçlü ve sağlam bir şekilde kurularak bunun insan kaynağı ile birlikte desteklenerek alt yapının ve dış donanımların sağlamlığı, mali olanakların geniş olması durumunda gerçekleştirilmesi hedeflenen adımların daha güçlü ve başarılı bir şekilde tamamlanması ile mümkün olur. Bunun yanında kurumsal olarak atılan adımlar ve yapılan faaliyetler sonucunda toplumsal düzeyde bir algı oluşumu gerçekleşir. Bu algının olumlu ve güçlü olması yapılan faaliyetlerle doğru orantılı bir şekilde

ilerlemektedir. Kamuya yönelik sunulan hizmetler ve yapılan yardımların kamunun ihtiyaçlarını karşılaması durumunda kuruma yönelik bir güven algısı oluşmaya başlar.

Güçlü, başarılı ve olumlu bir algı kuruma yönelik olumlu bir imajı beraberinde getirmektedir. Kurumsal olarak başarılı bir imaj oluşturmayı başarabilen kurumlar bu imajın sürekliliğini sağlayabilmelidir. Çünkü kurumsal düzeyde yapılan faaliyetler ve atılan adımlar sonucunda kurumlar bazen krizlerle karşılaşabilmektedirler. Bu kriz durumları örgütlerin sürekliliğini etkileyen önemli olgulardır. Kriz durumlarında örgütlerin yöneticileri ve çalışanları ile birlikte ortaklaşa hareket etmeleri durumunda bu krizin en az zararla atlatılması mümkün olabilmektedir.

Ulusal ve uluslararası alanda kurumlar sürekli rekabet halindedir. Dünyada yaşanan değişimler doğrultusunda kurumların kendilerini revize etmeleri gerekmektedir. Bu rekabet ortamında bir adım önde olabilmek veya diğer kurumların gölgesinde kalınmaması amacıyla kurumsal olarak yaşanan dönüşüm ve değişimlerin örgütsel yapıya uyarlanması gerekmektedir. Kurumsal yenilikleri yakalamayı başaran kurumlar bir adım önde olabilmeyi başarmış demektir. Kurumsal yapının esnek olması durumunda bu değişikliklerin örgütsel yapıya uyarlanması daha kolay olur. Bu nedenle kurumsallaşma sürecinde kurumsal yapının esnekliğine önem verilmesi gerekmektedir.

Kurumsal yapının özerkliği ve özgünlüğü ile birlikte oluşturulan imajın buna paralel bir şekilde oluşturulması gerekmektedir. Kurumsal imajın özgünlüğü, güçlülüğü, sürekliliği ve sağlamlığı kurumların etkililiğini ve verimliliğini artırarak kurumsal düzeyde yapılacak faaliyetlerin de etkinliğini ve hedef kitleleri tatmin etme düzeyini etkileyecektir. Hedef kitlelerin istekleri karşılandıkça ve hedef kitleler memnun edildikçe kurumsal güvenilirlik buna paralel bir şekilde artış gösterecektir. Kurumsal itibarın ve gücün sağlanması ile birlikte kurumsal imaj daha da güçlenecektir. Kurumsallaşma ve kurumsal imajla ilgili olarak anlatılan bilgilerden sonra kamuda kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajı bir kamu kurumu üzerinden inceleyebilmek için seçilen Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili genel bilgilere yer verilerek Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajını ölçebilmek amacıyla yapılan anketlerin analiz sonuçlarına çalışmanın bir sonraki bölümünde yer verilmiştir.

5. AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞININ KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ VE KURUMSAL İMAJINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde kamuda kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajın öneminin ölçülebilmesi için Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı örneği seçilmiştir. Bu bölüm iki ayrı alt başlık altında çalışılmıştır. İlk başlıkta Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili genel bilgilere yer verilerek Bakanlığın kuruluşu ve amacı, görevleri, teşkilat yapısı ve ilgili hizmet birimleri alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak incelenmiştir. Diğer alt başlık ise çalışmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Bu başlık altında araştırmanın sınırlılıkları, örnekleme, yöntemi ve araştırmanın sonuçları yer almaktadır.

5.1. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı İle İlgili Genel Açıklamalar

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kuruluş ve amacı, görevleri, tarihsel gelişim süreci, teşkilat yapısı ve ilgili birimleri çalışmanın bu bölümünde alt başlıklar halinde incelenmiştir.

5.1.1. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kuruluşu ve Amacı

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurulması; 6/4/2011 tarihli ve 6223 Sayılı Kanun'un verdiği yetkiye dayanılarak, Bakanlar Kurulunca 3/6/2011 tarihinde kararlaştırılmıştır. 8/6/2011 tarihinde 27958 Sayılı Kanun'la Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurulması kanunu yürürlüğe girmiştir (<https://www.turkiye.gov.tr/aile-ve-sosyal-politikalar-bakanligi>, 2016). 2011 yılında kurulan Bakanlık daha önceki hükümetlerin döneminde faaliyette bulunan Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumunun yerine kurulmuştur.

Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu 2828 Sayılı Kanun'un 24/5/1983 tarihinde kabul edilerek 27/5/1983 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumunda temel amaç; korunmaya, bakıma veya yardıma muhtaç olan aile, çocuk, engelli, yaşlı ve diğer kişilere götürülen sosyal hizmetlere ve bu hizmetleri yürütmek üzere kurulan teşkilatın kuruluş, görev, yetki ve sorumluluklar ile faaliyet ve gelirlerine ait esas ve usulleri düzenlemektir.

Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (SHÇEK), 2011 yılından itibaren Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak değişmiştir. Çocuk Hizmetleri Genel

Müdürlüğü, Türkiye'de yoksul ve korunmaya muhtaç olan çocuklara ve ailelere bakım, eğitim, sağlık ve kültür hizmetlerini sistemli bir biçimde sunmak amacıyla oluşturulmuş bir kurumdur. Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu 1917'de İstanbul'da kurulan "Himaye-i Eftal" adlı ulusal dernek ile aynı nitelikte bir dernek olarak 30 Haziran 1921'de Ankara'da kurulan Himaye-i Eftal Cemiyeti (HEC) 1981 yılında dernek statüsünden çıkarak "*devlet kurumu*" haline gelmiştir. Başbakanlığa bağlı bir kurum olan Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (SHÇEK), 2011 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurulmasından itibaren bu bakanlığa devredilerek günümüzde bu kurum faaliyetlerini Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü adıyla sürdürmeye devam etmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın ilk bakanı Fatma Şahin olmuştur. Şahin aynı zamanda ilk kadın bakan unvanına sahiptir. 6 Temmuz 2011'de göreve başlamış olup 25 Aralık 2013 tarihinde görevinden ayrılmıştır. 25 Aralık 2013 tarihinde Ayşenur İslam göreve getirilerek 28 Ağustos 2015 tarihinde görevden ayrılarak Ayşen Gürcan'a görevi devretmiştir. Gürcan ise 24 Kasım 2015 tarihinde görevinden ayrılarak Sema Ramazanoğlu bakanlığın başına getirilmiş ve 25 Mayıs 2016'da görevi Fatma Betül Sayan Kaya'ya devretmiş ve halen bakanlıkta görevine devam etmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kuruluş amacı olarak nitelendirebileceğimiz misyonu; "*birey, aile ve toplum refahını artırmak amacıyla dezavantajlı kesimler öncelikli olmak üzere tüm toplumu hedefleyen katılımcı anlayışla, adil ve arz odaklı bütüncül sosyal politikalar üretmek, uygulamak ve izlemek*" tir. Bakanlığın vizyonu ise "*Türkiye'nin 2023'e doğru tarihsel yürüyüşünde, mutlu birey ve güçlü ailelerden oluşan müreffeh bir toplum için, zamanın ruhunu yakalayan, değişimi yönetebilen ve buna yönelik dönüşümü gerçekleştiren, sosyal riskleri önleyici sosyal politikalar geliştiren ve uygulayan bir bakanlık olmak*"tır (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2017).

5.1.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Görevleri

8/6/2011 tarihli ve 27958 Sayılı Resmî Gazetede yayımlanan KHK/633 no'lu Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede belirtilen Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (27958 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 2016):

- Sosyal hizmetler ve yardımlarla ilgili olarak ulusal düzeyde birtakım politika ve strateji geliştirmek, uygulamak, uygulanıp uygulanmadığını izlemek ve böylece ortaya çıkan yeni hizmet modellerine göre güncelleyerek geliştirmek.

- Sosyal ve kültürel dokudaki aşınmalara karşı aile yapısının ve değerlerinin korunarak gelecek nesillere sağlıklı bir biçimde aktarılmasını sağlamak üzere ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, aile bütünlüğünün korunması ve aile refahının artırılmasına yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini yürütmek.

- Çocukların her türlü ihmal ve istismardan korunarak sağlıklı gelişimini temin etmek üzere; ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, çocuklara yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini yürütmek.

- Kadınlara karşı ayrımcılığı önlemek, kadının insan haklarını korumak ve geliştirmek, kadınların toplumsal hayatın tüm alanlarında hak, fırsat ve imkânlardan eşit biçimde yararlanmalarını sağlamak üzere; ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, kadınlara yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini yürütmek.

- Engellilerin ve yaşlıların her türlü engel, ihmal ve dışlanmaya karşı ayrımcılığa uğramadan toplumsal hayata etkin biçimde katılmalarını sağlamak üzere; ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, engellilere ve yaşlılara yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini yürütmek.

- Şehitlerimizin hatıralarının yaşatılması, şehit yakınları ile gazilerin her türlü mağduriyet ve mahrumiyetten korunması amacıyla; ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, şehit yakınları ile gazilere yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini yürütmek.

- Toplumun sosyal yardım ve korunmaya ihtiyaç duyan kesimlerine yönelik yardım faaliyetlerini düzenli ve etkin biçimde yürütmek; yoksullukla mücadeleye ilişkin ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, bu alanda ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile gönüllü kuruluşlar arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlamak.

- Öncelikle çocuğun aile içinde yetiştirilmesi ve desteklenmesi amacıyla aileyi eğitim, danışmanlık ve sosyal yardımlarla güçlendirmek; korunmaya, bakıma ve yardıma muhtaç çocuk, kadın, engelli ve yaşlıların tespiti, bunların korunması, bakımı,

yetiştirilmesi ve rehabilitasyonlarını sağlamak üzere gerekli hizmetleri yürütmek, bu hizmetler için gündüzlü ve yatılı sosyal hizmet kuruluşları kurmak ve işletmek.

- Ailenin bütünlüğünü korumak, parçalanmış ailelerin korunmaya, yardıma ve bakıma muhtaç fertleriyle çocuklarına her türlü maddî, manevî ve sosyal destek sağlamak; bu amaçla gerekli planlamaları yapmak, eğitim faaliyetlerinde bulunmak.

- Kamu kurum ve kuruluşları, gönüllü kuruluşlar ile gerçek ve tüzel kişiler tarafından yürütülen sosyal hizmetler ve yardımlara ilişkin ilke, usûl ve standartları belirlemek, bu alanda faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların taşıması zorunlu olan nitelikleri ve bunlara rehberlik edecek programları geliştirmek. Kamu kurum ve kuruluşları, gönüllü kuruluşlar ile gerçek ve tüzel kişiler tarafından yürütülen sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerinin, belirlenen ilke, usûl ve standartlar çerçevesinde denetimini yapmak.

- Sosyal hizmet ve yardım faaliyetleriyle bunlardan yararlananlara ilişkin bilgileri merkezî bir sistemde oluşturulacak veri tabanı aracılığıyla işlemek, kontrol etmek, izlemek ve geliştirilecek politika, strateji ve önlemler bağlamında değerlendirmek.

- Sosyal hizmetler ve yardımlar alanındaki uluslararası gelişmeleri ve faaliyetleri izlemek, bunlara katkı vermek ve yürütülecek çalışmalarda yararlanmak üzere değerlendirmek, bu alanda taraf olunan uluslararası sözleşme ve anlaşmaların ulusal düzeyde uygulanmasını sağlamak.

5.1.3. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat Yapısı ve İlgili Birimler

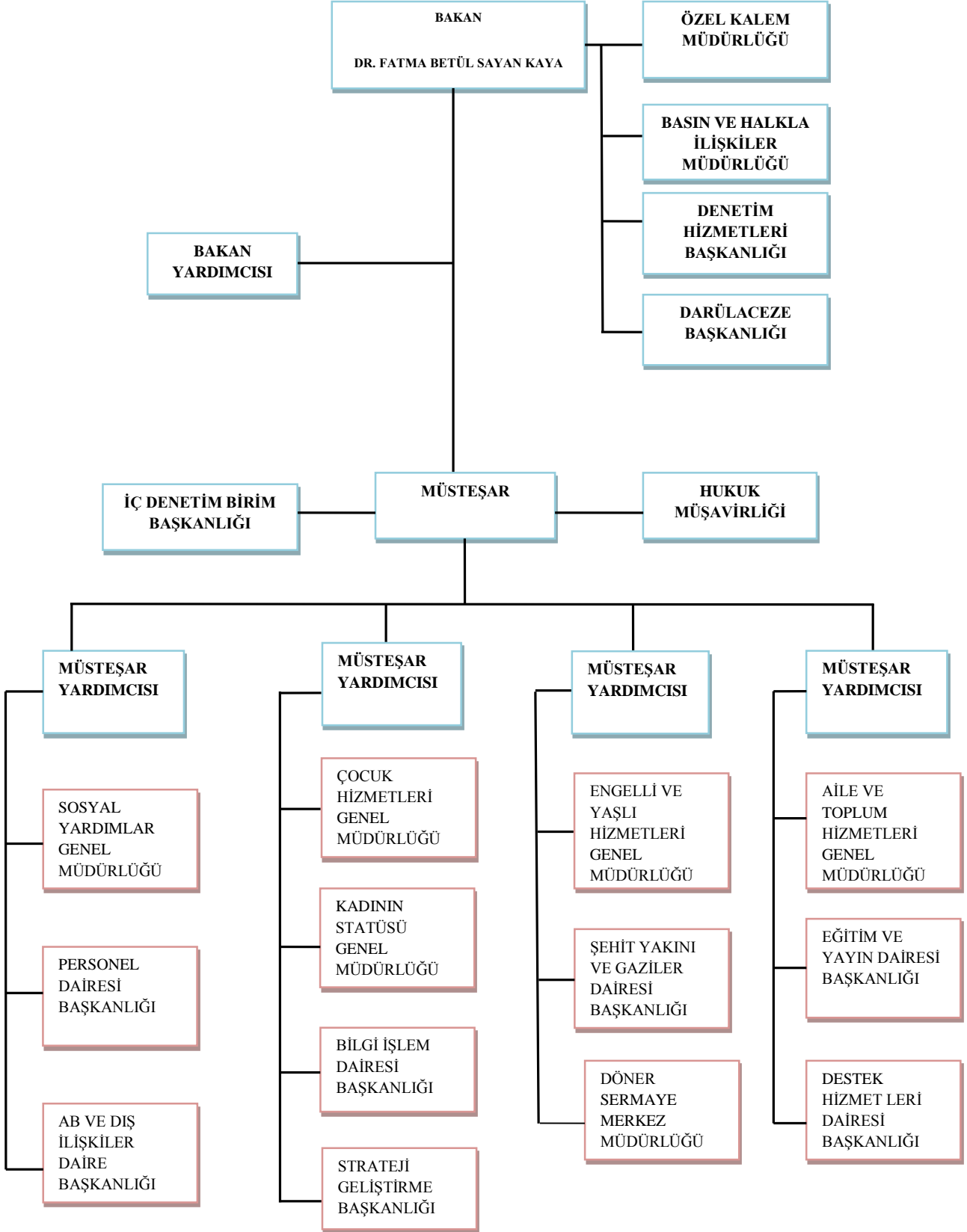
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın teşkilat yapısı bakanlık, merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatından meydana gelmektedir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye göre bu birimler ve görevleri şöyledir (27958 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 2016): Bakanlığın en üst amiri olan Bakan, bakanlığın icraatından ve emri altındakilerin faaliyet ve işlemlerinden dolayı Başbakanı karşı sorumlu olarak bakanlığı Anayasa, Kanun, hükümet programı ve Bakanlar kurulunca belirlenen politika ve stratejilere uygun olarak yönetmekle sorumludur.

Teşkilatın diğer önemli biriminden olan müsteşar ve müsteşar yardımcılarının görevleri ise bakandan sonra gelmektedir. Müsteşar, bakandan sonra gelen en üst düzey kamu görevlisi olarak Bakanlığın hizmetlerini Bakanın adına, onun emir ve yönlendirmesi doğrultusunda kurumun mevzuat hükümlerine, Bakanlığın amaç ve politikalarına, stratejik planına uygun bir şekilde düzenleyip yürütmekle görevlidir. Bakanlığın teşkilat yapısı içinde bir de Müsteşara yardımcı olmak üzere dört Müsteşar Yardımcısı bulunmaktadır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde taşra teşkilatı kurmaya yetkilidir. Bakanlık, aynı zamanda 13/12/1983 tarihli ve 189 sayılı Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Yurtdışı Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine göre yurt dışı teşkilatı kurmaya yetkilidir. Bakanlık olarak belirlenen amaçlar ve hedefler doğrultusunda görev alanına giren konularla ilgili olarak çalışmalarda bulunmak üzere diğer bakanlıklar, kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör temsilcileri ve konu ile ilgili uzmanların katılımıyla ulusal takip ve danışma kurulları ile geçici çalışma grupları oluşturabilirler. Bakanlıkça oluşturulan kurulların sekretarya hizmetleri ilgili birimler tarafından yürütülür.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının bünyesinde; Özel Kalem Müdürlüğü, Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Denetim Hizmetleri Başkanlığı, AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Hukuk Müşavirliği ve Döner Sermaye Merkez Müdürlüğü birimleri bulunmaktadır. Bu birimlerden çalışmanın konusu ile ilgili olan hizmet birimleri aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiş olup Bakanlığın örgüt yapısı aşağıdaki gibidir:

Şekil-1: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Örgüt Yapısı.



Kaynak: T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2016: 14.

5.1.3.1. Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Aileyi temel alan bir birim olan Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının bünyesinde toplumun temel direği olan aile birliğinin devamı için faaliyetlerde bulunmak amacıyla kurulmuştur. Aile odaklı sorunlarda meydana gelen artışlar aileyi temel alan kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesini sağlamıştır. Batı Avrupa ülkelerinde bu kurumların ortaya çıkışı İkinci Dünya Savaşından hemen sonra gerçekleşmiştir. Ülkemizde ise aile kurumuna pek çok atıf yapılması ile birlikte Anayasamızın 41. maddesinde "Ailenin Korunması" başlığı altında getirilen hükümler şunlardır (Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2016a):

"Aile Türk toplumunun temelidir. Devlet, ailenin huzur ve refahı ile özellikle ananın ve çocukların korunması ve aile planlamasının öğretimi ile uygulanmasını sağlamak için gerekli tedbirleri alır, teşkilatı kurar." Anayasamızda böyle bir maddenin yer alması ile birlikte aile alanında çalışması gereken bir kurumun oluşturulması gerektiği belirtilmiş olmaktadır. 29 Aralık 1989 tarihinde 396 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulan Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı tarafından kuruluş gerekçesi olarak Anayasanın söz konusu amir hükmünde alınması ilk kurumsal düzenleme olarak nitelendirilebilir.

Aile Araştırma Kurumu 13/11/2004 tarihinde Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5256 sayılı Teşkilat Kanunu ile Başbakanlığa bağlı bir Genel Müdürlük statüsünü kazanarak yeniden yapılandırılmıştır. Genel Müdürlük olarak kamusal faaliyetini sürdüren Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 8/6/2011 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 633 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeni kurulan Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı bir birim olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğünün misyonu; *"Birey, aile ve toplum refahını artırmak amacıyla dezavantajlı kesimler öncelikli olmak üzere tüm toplumu hedefleyen katılımcı anlayışla, adil ve arz odaklı bütüncül sosyal politikalar üretmek, uygulamak ve izlemek."* Genel Müdürlüğün vizyonu ise; *"Türkiye'nin 2023'e doğru tarihsel yürüyüşünde, mutlu birey ve güçlü ailelerden oluşan müreffeh bir toplum için, zamanın ruhunu yakalayan, değişimi yönetebilen ve buna yönelik dönüşümü gerçekleştiren, sosyal riskleri önleyici sosyal politikalar geliştiren ve uygulayan bir Genel Müdürlük olmak"* (Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2016b).

Aile kurumunun kurulması, devam ettirilmesi veya herhangi bir nedenle bu kurumun sonlandırılması durumunda aile üyelerine ya da eşlere eğitim verilmesi, rehberlik hizmetleri ile birlikte danışmanlık desteğinin sunulması yönündeki hizmetler için yapılandırılmış bir birimdir. Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından; Evlilik Öncesi Eğitim Programı, Aile Eğitim Programı (AEP), Aile ve Boşanma Süreci Danışmanlığı, Sosyal Hizmet Merkezleri, Özel Aile Danışma Merkezleri olarak farklı programlar adı altında farklı hizmetler yerine getirilmektedir (Aile, 2015: 18). Bu programlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- **Evlilik Öncesi Eğitim Programı:** Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü (ATHGM) adına Eğitim Danışmanlığı ve Araştırma Merkezi (EDAM) tarafından ülke genelinde uygulanmak üzere geliştirilmiştir. Bu programın temel amacı, ülkemizde sağlıklı, mutlu ve müreffeh ailelerin oluşmasına katkıda bulunmaktır (Alpaydın, 2012: 8).

- **Aile Eğitim Programı (AEP):** Ülkemizde sağlıklı, mutlu ve müreffeh ailelerin oluşabilmesi için Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan bir eğitim programıdır. AEP, gündelik hayatın tamamını kuşatan aile eğitimi, iletişimi, hukuk, iktisat, medya ve sağlık olarak beş temel alandan oluşmaktadır. Ayrıca her alan kendi içinde modüllere ayrılarak bu beş farklı alanda geliştirilen 23 modülü içermektedir (AEP, 2016: 5).

- **Aile ve Boşanma Süreci Danışmanlığı:** Çiftlerin aile içindeki iletişimini, ilişki durumu veya yaşanan sorunların nedeni, boşanma düşüncesinde veya hukuksal süreçte olup ortak karar ile boşanma süreci danışmanlığını almak isteyen kişilere yardımcı olmaktadır. Boşanma öncesi danışmanlık, boşanma sürecinde danışmanlık ve boşanma sonrası danışmanlık şeklinde üç aşamada ilgililere yardımcı olmaktadır. 2012 yılında pilot uygulama olarak başlatılan bu çalışma 2013 yılında ülke geneline yaygınlaştırılmıştır (Aile, 2015: 19).

- **Sosyal Hizmet Merkezleri (SHM):** SHM, 2828 sayılı Sosyal Hizmetler Kanununun 3. maddesine göre kurulmuştur. İhtiyaç sahipleri müdürlükçe tespit edilerek sosyal hizmet müdahalesinde bulunulmasından, çocuk, genç, kadın, erkek, engelli, yaşlı bireylere ve ailelerine koruyucu, önleyici, destekleyici hizmetler ile rehberlik ve

danışmanlık hizmetlerinin bir arada ve ulaşılabilir bir biçimde sunulmasından ve koordinasyonundan sorumlu gündüzlü sosyal hizmet kuruluşudur (Aile, 2015: 20).

• **Özel Aile Danışma Merkezleri:** Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından, ülkemizdeki mevcut aile danışmanlığı hizmetlerinin belirli standartlara ulaştırılması için temel kriterler ve çalışma esaslarının belirlenmesi amacıyla "Gerçek Kişiler ve Özel Hukuk Tüzel Kişileri İle Kamu Kurum ve Kuruluşlarınca Açılacak Aile Danışma Merkezleri Yönetmeliği" hazırlanmış ve 4/9/2012 tarihli ve 28401 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen diğer faaliyetler ve yapılan araştırmalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 65-71):

- Afetlerde Psikososyal Destek Birimi Çalışmaları,
- 81 İlin Yerel Düzey Psikososyal Destek Hizmet Grubu Operasyon Planı Çalışmaları,
- Geçici Koruma Statüsündeki Suriye Vatandaşlarına İlişkin Psikososyal Destek Çalışmaları,
- Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerindeki Terör Mağduru Vatandaşlara Yönelik Psikososyal Destek Hizmetleri,
- 15/7/2016 Tarihinde Yaşanan Darbe Girişimi Sonrasında Şehit Yakınları, Gazi ve Gazi Yakınlarına İlişkin Psikososyal Destek Hizmetleri,
- Aile Sosyal Destek Programı,
- Romanların Yoğun Olarak Yaşadığı Yerlerde Sosyal İçermenin Desteklenmesi Projesi,
- Roman Vatandaşlara Yönelik Sosyal İçerme Ulusal Strateji Belgesi 2016-2021,
- Uyuşturucu İle Mücadele Acil Eylem Planı Kapsamında Faaliyetler,
- Türkiye'deki Kamp Dışında Yaşayan Suriyeli Sığınmacıların Beklentileri ve Sorun Alanları Araştırması,
- Suriyeliler İle Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşları Arasındaki Evlilik İlişkileri Araştırması,
- Türkiye'de Yaşlı Bakım Hizmetlerinin Proaktif Yönü ve Mali Yükü Analizi,
- Türkiye'de Üniversite Öğrencileri Arasında Bağımlılık Araştırması (Üniversite Gençliği Profil Araştırması),
- Türkiye'de Aile Yapısı Araştırması,

- Türkiye Şiddet Araştırması.

5.1.3.2. Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün misyonu; *köklü devlet tecrübesi, engin kültür ve medeniyet birikimimiz, evrensel hukuk ilkeleri, ulusal plan ve politikalar ile sosyal değişim ve gelişim çerçevesinde, genel müdürlüğün vizyonunu gerçekleştirmektir.*" Vizyonu ise; *ülkemizi, hayallerini gerçeğe, mutluluğunu yüzüne, sesini kürsüye taşıyabilen çocukları olan, rol model bir ülke haline getirmektir.*" Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün başlıca ilkeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2016):

- Akıl ve bilimin rehberliğinde genel müdürlüğün misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlemiş olduğu ilkelere uygun olarak; insan haklarına, çocuk haklarına, evrensel hukuk ilkelerine ve mevzuata bağlı kalmak.
- Çocukların yüksek kararları çerçevesinde; milli ve manevi değerler gözetilerek bilimsel veriye dayalı sürdürülebilir bir hizmet vermek.
- Genel müdürlük olarak tarafsız, şeffaf, adil, hesap verebilir ve iş birliğine açık olmak.
- Teknolojik gelişmelerden etkin bir şekilde yararlanmak.
- Hizmet sunumu gerçekleştirilirken gelişim, değişim, toplam kalite ve memnuniyeti esas alarak performans odaklı bir yönetim sergilemek.

Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün çocuklara yönelik sahip olduğu hizmet politikası çerçevesinde temel öncelikleri arasında; çocuğun ailesi yanında bakımı, evlat edindirilerek bir aile yanında bakımı, koruyucu aile yanında bakımı, aile yanında bakımın mümkün olmadığı durumlarda ise kuruluş tarafından bakımı sağlanmaya çalışılmaktadır. Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından sunulan koruyucu önleyici hizmetler, aile yanında destek hizmeti, çocuk bakım hizmetleri, sosyal rehabilitasyon hizmeti ve çocuk hakları alanındaki hizmetler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aile, 2015: 22):

- **Koruyucu Önleyici Hizmetler:** 0-18 yaş grubunda yer alan çocuklara hizmet götürmek amacıyla çocukların yaşam koşullarında gelişimlerini olumsuz yönde

etkileyebilecek herhangi bir risk faktörünün belirlenerek her türlü riskten korunmalarına yönelik koruyucu ve önleyici tedbirler alınarak çocukların ihmal ve istismardan korunmaları için toplumu bilgilendirici ve farkındalık sağlayıcı hizmetler sunulmaktadır.

• **Aile Yanında Destek Hizmeti:** Ailenin güçlendirilmesi, her bireyin aile birliği içerisinde desteklenerek korunması yaklaşımı ile birlikte gerekli koşulların sağlanması durumunda çocukların yetişebileceği en uygun ortamın kendi öz ailelerinin yanı sıra olduğu dikkate alınarak 2005 yılından beri "Aileye Dönüş ve Aile Yanında Destek" uygulaması ile ekonomik yoksulluk içindeki çocukların aileleri yanında desteklenmelerine öncelik verilmektedir. Aile yanında destek hizmeti kapsamında; Sosyal ve Ekonomik Destek Hizmetleri, Koruyucu Aile Hizmeti, Evlat Edinme Hizmeti ve Uluslararası Evlat Edinme Hizmetleri sunulmaktadır (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 74-82).

• **Çocuk Bakım Hizmetleri:** 0-18 yaş grubunda olan ve haklarında korunma kararının alınmış olduğu veya bakım tedbir kararının verilmiş olduğu çocuk yuvası, yetiştirme yurdu, çocuk evi sitesi ve çocuk evlerinde kalan çocukların korunması, bakımı, eğitimi, herhangi bir iş veya meslek sahibi yapılarak topluma faydalı bireyler haline getirilmeleri amaçlanmaktadır. Alternatif sosyal hizmet modellerinden faydalandırılmayan ve hakkında bakım tedbirinin uygulanmasının zorunlu olduğu çocuklar aile ortamına en yakın olan çocuk evlerinde bakılarak hayata hazırlanmaktadır. Sevgi Evleri, Çocuk Evleri, Çocuk Evleri Sitesi, Çocuk Yuvası ve Yetiştirme Yurdu, Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi (ÇEKOM), Çocuk Koruma, İlk Müdahale ve Değerlendirme Birimi (ÇOKİM) aile ortamına en yakın çocuk evleri arasında yer almaktadır.

• **Sosyal Rehabilitasyon Hizmeti:** Çocukların suç mağduru olması, suça sürüklenmesi, sokakta veya risk altında bulunması durumunda bu durumda olan çocuklara yönelik "Çocuk Destek Merkezleri" oluşturulmaktadır. Çocuk Destek Merkezlerinde uygulanmaya başlanan Anka Çocuk Destek Programıyla birlikte suç mağduru olan, herhangi bir suça sürüklenerek sokakta sosyal tehlikelerle karşı karşıya kalan çocukların; düşünen, kendini geliştiren, kendine ve başaracağına inanan, yaşam becerisini zenginleştiren, refah ve mutluluk içinde yaşam kalitesini artıran çocuklar olmaları hedeflenmektedir. Refakatsiz, Suriyeli refakatsiz, madde kullanan ve sokakta yaşadığı tespit edilen çocuklara yönelik hizmet sunumları da gerçekleştirilmektedir.

• **Çocuk Hakları Alanındaki Hizmetler:** Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın koordinatörlüğünde çocuk haklarının daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi ve koordinasyonunun sağlanabilmesi amacıyla 4/4/2012 tarihli ve 28254 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 2012/9 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile "Çocuk Hakları İzleme ve Değerlendirme Kurulu oluşturularak 2013-2017 yıllarını kapsayan "Türkiye Çocuk Hakları Stratejisi Belgesi" hazırlanmıştır. Bu belgenin hazırlık aşamasında çocukların görüşünün alınmasına özel bir önem verilerek "Çocuk Hakları Sözleşmesi"nin ilke ve hükümlerinin toplumun tüm kesimlerine öğretilerek hayata geçirilebilmesi için her ilde "İl Çocuk Hakları Komiteleri" oluşturulmuştur.

Ülkemizde de her yıl 20 Kasım Dünya Çocuk Hakları Günü kapsamında Ulusal Çocuk Forumları düzenlenmekte ve Ekim ayının ilk pazartesi günü Dünya Çocuk Günü, 11 Ekim ise Dünya Kız Çocukları Günü olarak Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından her yıl çeşitli etkinliklerle kutlanmaktadır. Sosyal uyum programları düzenlenerek terör mağduru çocuklara yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Çocuk Danışma Kurullarının oluşturulması da çocuk hakları alanında yeni bir düzenlemedir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 89-91). Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı olarak Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından 2014-2015 yılları arasında yapılan proje ve protokol çalışmaları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aile, 2015: 25; T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 91):

- Sosyal ve Ekonomik Destek Hizmetlerinin Değerlendirilmesi Projesi,
- O'nun Kimsesi Benim,
- Çocuklar İçin Adalet Projesi,
- Ben² (Ben Kare) Projesi,
- Türkiye'de Çocuk Hizmetlerinde Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Projesi,
- Uluslararası Gönüllülük ve Değişim Programı Projesi,
- Nar Taneleri Projesi (Güçlü Genç Kadınlar, Mutlu Yayınlar),
- Türkiye'de Refakatsiz Sığınmacı Çocuklara Erişim ve Çocuğun Yüksek

Yararına Yönelik Hizmet Sunumunun Teşvik Edilmesi Projesi,

- Kanıta Dayalı Mentörlük Eğitimi Projesi,
- Çocuk Koruma Bakım Sistemi ile Entegre Bakım Sistemini Uyumlaştırma Politikası Geliştirme Projesi,
- Çocuk İhmal ve İstismarı Araştırması,
- Sosyal Medyada Çocukların Zararlı İçeriklerden Korunması.

5.1.3.3. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına Bağlı bir birim olan Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğünün tarihçesi ile birlikte misyon ve vizyonu şöyle açıklanabilir (Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2016): Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurulmasına ilişkin 633 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 8/6/2011 tarihinde Özürlüler İdaresi Başkanlığı ile Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğüne (SHÇEK) bağlı Özürlü Bakım Hizmetleri Dairesi Başkanlığı ve Yaşlı Bakım Hizmetleri Dairesi Başkanlığının birleştirilmesiyle Özürlü ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 3/5/2013 tarihli ve 28636 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6462 Sayılı Kanun'la Genel Müdürlüğün adı Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.

Özürlüler İdaresi Başkanlığı'nın engellilere yönelik sunmuş olduğu hizmetlerin temelini, engelli kişinin hak ve temel özgürlüklerinden tam ve eşit bir şekilde yararlanmasını, topluma tam ve etkin bir şekilde katılımlarının sağlanması oluşturmaktadır. Dünyada değişen koşullara uygun bir şekilde engellilere yönelik çeşitli politikalar, normlar ve standartlar geliştirilmiştir. 1981 yılının Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından "Engelliler Yılı" olarak ilan edilmesiyle birlikte belirlenen hedefler arasında yer alan tüm ülkelerde engellilere verilen hizmetin koordinasyonundan sorumlu bir kurum oluşturulması kararı doğrultusunda Türkiye'de aynı yıl Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı'nın başkanlığında "Sakatları Koruma Milli Koordinasyon Kurulu" oluşturulmuştur. Kurul 1983 yılında "sürekli kurul" şekline dönüşerek hizmetlerinde

süreklilik sağlayarak 1997 yılına kadar çalışmalarını sürdürmüş ve Özürlüler İdaresi Başkanlığı'nın kurulmasıyla görevi sona ermiştir.

Birleşmiş Milletler Genel Kurulu ülkelerin gelişmişlik düzeyine bakılmaksızın engellilerin toplumsal yaşama katılımlarını sağlamak amacıyla 1982 yılında 1983-1992 yıllarını BM Engelliler On Yılı olarak ilan ederek kabul edilen "Engelliler Dünya Eylem Programı"nda ve 1993 yılında kabul edilen "Engelli Kişilerin Fırsat Eşitliği Konusunda Standart Kurallar"da yer alan ulusal mekanizma konusunda tavsiyeler dikkate alınarak 571 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Başbakanlığa bağlı olarak Özürlüler İdaresi Başkanlığı 30/5/1997 tarihinde kurulmuştur.

Özürlüler İdaresi Başkanlığı'nın kuruluş amacı; engellilere yönelik hizmetlerin düzenli, etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlamak, engelliler ile ilgili ulusal politikanın oluşmasına yardımcı olmak, engellilerin problemlerini tespit ederek çözüm yollarını araştırmaktır. 22 Kasım 2002 tarihinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na bağlanan Özürlüler İdaresi Başkanlığı 6 Mayıs 2003 tarihinde yeniden Başbakanlığa bağlanmış ve Özürlüler İdaresi Başkanlığı 2011 yılına kadar çalışmalarını sürdürmüştür.

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün oluşum sürecinde yer alan "Özürlü Bakım Hizmetleri Daire Başkanlığı" ve "Yaşlı Bakım Hizmetleri Daire Başkanlığı" ise SHÇEK yapılanması içinde gelişim göstermiştir. Engelli ve yaşlılarla ilgili hizmetleri planlama, programlama ve yürütme görevini doğrudan devletin üstlenmesi 1963 yılında 225 Sayılı Kanun ile Sağlık Sosyal Yardım Bakanlığı'na bağlı Sosyal Hizmetler Genel Müdürlüğü'nün kurulması ile gerçekleşmiştir. 24/5/1983 tarihinde 225 Sayılı Kanun'un ilgili maddelerinin değiştirilmesi ile birlikte 2828 Sayılı Kanun ile katma bütçeli ve kamu tüzel kişiliğine sahip Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Bu kanunla korunmaya, bakıma veya yardıma muhtaç aile, çocuk, engelli, yaşlı ve diğer kişilere götürülen sosyal hizmetler ve bu faaliyetlerin düzenlenmesi amaçlanmıştır.

SHÇEK Genel Müdürlüğü kurulduktan sonra Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'na bağlanmış ve 18 Mart 1989 tarihinden itibaren Başbakanlığa bağlanmıştır. 2011 yılında SHÇEK'in mülga olmasıyla engellilere yönelik bakım hizmetlerini yürüten

Özürü Bakım Hizmetleri Daire Başkanlığı ile yaşlılara yönelik hizmetleri yürüten Yaşlı Bakım Hizmetleri Daire Başkanlığı Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü çatısı altında yeniden örgütlenmiştir.

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün misyonu; *"engellilerin ve yaşlıların ayrımcılığa uğramadan insan haklarından yararlanarak toplumsal hayata katılmaları için ulusal düzeyde politika ve stratejilerin belirlenmesi çalışmalarını koordine etmek, engellilere ve yaşlılara yönelik yürütülen sosyal hizmet faaliyetlerine ilişkin ilke, usul ve standartları belirlemek, bu alanda ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile gönüllü kuruluşlar arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlamak"*tır. Vizyonu ise; *"engellilerin ve yaşlıların toplumsal yaşamın tüm alanlarına onurlu bir birey olarak katılımlarının sağlanması konusunda koordine edeceği politika ve stratejilerle etkin ve lider bir kurum olmak"*tır.

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından engellilerin ve yaşlıların kuruluştaki bakımı sağlanmaktadır. Bakım hizmetleri gerçekleştirilirken engelli ve yaşlıları sosyal çevrelerinden koparmadan aileleri yanında desteklemek, bunun mümkün olmadığı durumlarda ev sıcaklığı olan ortamlarda bakım hizmetini vermektir. Bu imkânların sağlanamayacağı durumlarda uzmanlaşmış ve düşük kapasiteli bakım merkezlerinde engelli ve yaşlılara bakım hizmeti sunulmaktadır. Engellilere yönelik müdürlük tarafından Türkiye genelinde evde bakım destek hizmeti sunulmakta ve engelsiz yaşam merkezleri kurulmuştur. Aynı zamanda engellilere engelli aylığı, evde bakım aylığı bağlanmaktadır. Türk işaret dili sistemi, engelli istihdamı ve korumalı işyerleri, engelli kamu personeli seçme sınavı, engelli ve yaşlı vatandaşlara ücretsiz seyahat hakkı, engelli öğrencilerin ücretsiz özel eğitimi, taşınması ve erişilebilirlik adı altında engellilere yönelik hizmetler gerçekleştirilmektedir (Aile, 2015: 26; T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 101-105):

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından yaşlılara yönelik Yaşlı Destek Programı (YADES) kapsamında birtakım hizmetler sunulmaktadır (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 105-106): Yaşlılara yönelik uzun süreli kurum bakımları tek bir hizmet modeli yerine hizmet çeşitliliği sağlanarak alternatif bakım modelleri ile yaşlıların talep ve ihtiyaçları doğrultusunda verilmesi gerektiği düşüncesi esastır. Bu düşünce ile öncelik sırasına göre evde bakım/destek, evde sağlık, gündüzlü

dayanışma, gündüzlü bakım, yaşlı apartmanı, yaşlı siteleri, yaşlı yaşam evleri, kısa veya uzun süreli kurum bakımı gibi hizmet modelleri bölgesel farklılıklar dikkate alınarak planlanmaya ve uygulanmaya çalışılmaktadır. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün bünyesinde engellilere ve yaşlılara yönelik birtakım projeler gerçekleştirilmektedir. Bu projeler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aile, 2015: 29; T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 97-106):

- Engelli Bireyler İçin Hizmetlerin Geliştirilmesi Projesi,
- Zihinsel Engelli Bireyler İçin Sosyal İçerme Projesi,
- Avrupa Gönüllü Hizmeti Projesi,
- Umutevleri ve Yaşlı Yaşam Evlerinin Birim Sorumluları veya Bağlı Buldukları Kuruluş Müdürleri Arasında Gözlem ve Deneyim Paylaşımı Projesi,
- Erişebilirlik Destek Projesi (ERDEP),
- Aktif Yaşamlar İçin Nesiller Arası Etkileşim (AYNA) Projesi (Yaşlı Bakım Hizmetleri Dairesi İşbirliğinde),
- Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ve Garanti Bankası İş birliği İle Yürütülen "İşe Katıl Hayata Atıl Projesi",
- Engelliler Destek Programı (EDES),
- Sivil Toplum Kuruluşlarının Kapasite Gelişim Seminerleri Projesi
- Engellilerin Toplumsal Entegrasyonun Güçlendirilmesi Projesi,
- Engellilerin Haklarına İlişkin Sözleşmenin Uygulanma ve İzlenme Kapasitesine Destek Projesi,
- Otizm Tanılı Bireyler İçin Rehabilitasyon Modeli Oluşturulması-Kısa Süreli Ulusal Bireysel Danışmanlık Projesi,
- Güncel Türk İşaret Dili Sözlüğü Projesi,
- "Bir Sen Daha Var" İletişim Kampanyası Projesi,

- Disleksili Senaryom Projesi,
- "Farkında mısınız?" Kısa Film Yarışması Projesi,
- Üçüncü Kulak Bilişim Projesi,
- Destek Özel Eğitim Hizmetlerinin Verimliliğinin Araştırılması Projesi (DESÖP).

5.1.3.4. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının bünyesinde faaliyette bulunan Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, kadın ve erkekler arasındaki fırsat eşitliğinin sağlanması amacıyla yaşamın tüm alanlarında kadınların konumlarının güçlendirilmesi, tüm imkânlardan eşit bir şekilde yararlanmalarının sağlanması ve toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik kamu politikalarının oluşturulması yönünde çalışmalarda bulunmak amacıyla kurulmuştur. Başlıca amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aile, 2015: 30):

- 2000'li yıllarda yapılan anayasal düzenlemelerle birlikte temel kanunlarda yapılan eşitlikçi reformlarla, Türkiye'de tüm mevzuat kadın erkek eşitliği ilkesini gözeten ve kadına yönelik şiddete tolerans tanımayan bir yapıya kavuşturulmaya çalışılmaktadır.

- 6284 sayılı Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun'un, "Kadına Yönelik Şiddetle ve Aile İçi Şiddetle Mücadele ve Önleme konusunda Avrupa Konseyi Sözleşmesi (İstanbul Sözleşmesi)" hükümleri çerçevesinde yürürlüğe girmiştir. İstanbul Sözleşmesi Avrupa'da kadına yönelik şiddet konusunu insan hakları bağlamında ele alan, bağlayıcılığı ve yaptırım gücü olan ilk sözleşmedir. İstanbul sözleşmesini hem imzalayıp hem de onaylayan ilk ülke Türkiye'dir. Bu sözleşmedeki temel amaç; kadına yönelik şiddeti önlemek, kovuşturmak ve ortadan kaldırmak, kadına yönelik ayrımcılığı ortadan kaldırmak, kadın erkek eşitliğini teşvik etmek, mağdurların korunması için politika ve tedbirler geliştirmek, uluslararası iş birliğini teşvik etmek, şiddetle mücadelede ilgili kuruluşlara ve kolluk kuvvetlerine destek ve yardım sağlamak.

- 20 Mart 2012 tarihinde Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun hazırlanmıştır. Bu kanun hazırlanırken İstanbul Sözleşmesi esas alınmıştır.

- 2014 yılında 6284 sayılı Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanunun uygulanmasına yönelik Etki Analizi Projesi sonucunda 6284 Sayılı Kanun'un uygulanmasında tespit edilen sorunların giderilmesine yönelik çalışmaların, ilgili kurum ve kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları iş birliğinde kapsamlı bir yol haritası hazırlanarak yürütülmesi planlanmıştır.

- Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) bölgesel ofisinin açılmasına ilişkin anlaşma 28 Şubat 2014 tarihinde imzalanarak bu ofis İstanbul'da açılmıştır.

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğünün misyonu; *"ülkemizde kadın erkek eşitliğinin sağlanması, toplumsal yaşamın tüm alanlarında kadınların korunmalarının güçlendirilmesi ve kadınlara karşı her türlü ayrımcılığın önlenmesi için politikalar üretmek, strateji geliştirmek, tüm paydaşlarla iş birliği yapmak ve koordinasyonu sağlamak."* Vizyonu ise; *"toplumsal cinsiyet eşitliğinin gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasında ürettiği politika ve geliştirdiği stratejilerle etkin ve başarılı bir kurum olmak"* (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2016).

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının bünyesinde faaliyette bulunan Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından aile yaşamından iş yaşamına kadar bütün sosyal çevrelerde kadının sahip olduğu konumunu güçlendirerek kadına yönelik var olan bakış açısının değiştirilip kadınların daha güçlü olmasını sağlayabilmek için birçok çalışma gerçekleştirilmektedir. Müdürlük tarafından ulusal eylem planları yapılmaktadır. Bu eylem planları "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı" ve "Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele Ulusal Eylem Planı" olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Toplumsal alanda cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadının sahip olduğu konumunun güçlendirilmesi kapsamında genel müdürlük tarafından kitaplar, afişler, broşürler ve görsel yayınlar yayınlanmaktadır. Bunun yanında genel müdürlükçe yurt içinde ve yurt dışında kadınlara yönelik toplantılar düzenlenerek bu toplantılar kapsamında kadınlara birtakım eğitimler sunulmaktadır. Bakanlık ve bakanlığa bağlı olan genel müdürlük kadının toplumsal alandaki statüsünü güçlendirmeye yönelik oldukça aktif faaliyetlerde bulunarak farklı projelere imza atmaktadır. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından kadınlara yönelik kurulan başlıca hizmet kuruluşları ve görevleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklamıştır (Aile, 2015: 31-32):

- **Şiddet Önleme ve İzleme Merkezleri (ŞÖNİM):** Bu merkezlere şiddete uğramış veya şiddete uğrama olasılığı olan kişiler başvurarak danışmanlık, rehberlik ve yönlendirme hizmetlerinin yanında ihtiyaç duyulan alanlarda güçlendirici ve destekleyici hizmetleri alabileceği gibi genel müdürlükten izlenme talebinde bulunan kişilerin izlenme çalışmalarınının 7/24 esasına uygun bir şekilde yürütüldüğü merkezlerdir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 92).

- **Kadın Konukevleri:** Kadın konukevleri 5 Ocak 2013 tarihinde 28519 Sayılı Kanun'la Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından "Kadın Konukevlerinin Açılması ve İşletilmesi Hakkında Yönetmelik" olarak kabul edilmiştir. Kadına yönelik şiddetle mücadelede kurumsal mekanizmaların geliştirilmesi konusunda önemli adımlar atılmıştır.

- **İlk Kabul Birimleri:** Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı il müdürlüklerine başvuran şiddete uğramış ve barınma ihtiyacı olan şiddet mağduru kadınların ilk gözlemlerinin yapılarak psikososyal ve ekonomik durumlarının incelendiği, geçici kabulleri yapılarak iki haftaya kadar kalabilecekleri birimlerdir.

- **Elektronik Destek Sistemi:** Kadına yönelik şiddetle mücadelede bakanlık olarak iki farklı yol takip edilmektedir. Bunlar: "Güvenlik Butonu" ve "Elektronik Kelepçe" sistemleridir. 6284 Sayılı Kanun'un 12. maddesi ilgili kanun kapsamında alınan tedbir kararlarının teknik yöntemlerle takip edilmesine izin vermektedir. Ekim 2012'den beri bakanlığın bünyesinde Bursa ve Adana illerinde "Güvenlik Butonu" pilot uygulaması yürütülmektedir. 8 Mart 2015 tarihinde ise Ankara ve İzmir illerinde başlatılan yeni bir pilot proje ile şiddet mağduru olan ve şiddet uygulayan kişinin aynı anda izlendiği etkin bir teknik takip sistemi olan "Elektronik Kelepçe" sistemine geçilmiştir.

Kadına yönelik şiddetin azaltılması ve kadının toplumsal konumunun güçlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen bazı projeler şunlardır (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 93-94): Aile İçi Şiddet ve Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele Projesi, Türkiye'de Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişiminin Artırılması Projesi, Genç Fikirler Güçlü Kadınlar Projesi, Fiili Kadın Ustalar Projesi ve Türkiye'nin Mühendis Kızları Projesi.

5.1.3.5. Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının "Türkiye Cumhuriyeti Demokratik, Laik ve Sosyal Bir Hukuk Devletidir." hükmünden gücünü alan Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu 14/6/1986 tarihinde yürürlüğe giren 3294 sayılı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Kanunu ile kurulmuştur. Kurulduğu tarihten 9/12/2004 tarihine kadar Fonun İdari İşleri Başbakanlığa bağlı bir birim olarak faaliyet gösteren Fon Genel Sekreterliği eliyle yürütülmüştür. 1/12/2004 tarihinde kabul edilen ve 9/12/2004 tarihinde Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5263 sayılı "Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunla Fon Genel Sekreterliği Başbakanlığa bağlı bir Genel Müdürlük olarak teşkilatlandırılmış böylece Fon idaresi bu tarihte kurumsal bir yapıya kavuşmuştur (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016a).

Sosyal yardım programlarının ekonomik ve sosyal yoksunluk içerisinde bulunan vatandaşlara daha etkin ve hızlı bir şekilde ulaştırılabilmesi amacıyla Fon idaresi Genel Müdürlük olarak yapılandırılmıştır. 8/6/2011 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 633 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurularak Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı bir birim haline getirilerek faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedir. Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü; yurt çapında sürdürmüş olduğu yardım faaliyetleri ile birlikte sosyal güvencesi olmayan yoksul, kimsesiz, muhtaç vatandaşların yanı sıra istihdam odaklı mesleki eğitim ve proje destekleri ile işsiz, eğitimsiz vatandaşlara ilişkin devletin sorumluluklarını yerine getirmektedir (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016a). 3/6/2011 tarihli ve 633 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 11. maddesine göre Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğünün görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016b):

- Yoksullukla mücadele ve sosyal yardımlar alanında ulusal düzeyde uygulanacak politika ve stratejilerin oluşturulması çalışmalarını koordine etmek, belirlenen politika ve stratejileri uygulamak, uygulanmasını izlemek ve değerlendirmek.

- 3294 sayılı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Kanununun amaçlarını gerçekleştirmek ve uygulanmasını sağlamak için gerekli idarî ve malî tedbirler almak.

- Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonunun gelirlerini zamanında toplamak, toplanan gelirlerin yerinde, zamanında ve ihtiyaçlara göre kullanılmasını sağlamak.

- 3294 Sayılı Kanun hükümlerine göre kurulan vakıfların harcamalarını, iş ve işlemlerini araştırmak, incelemek, izlemek ve denetlemek, görülen aksaklıklarla ilgili gerekli tedbirleri almak, vakıfların çalışma usul ve esasları ile sosyal yardım programlarının ölçütlerini belirlemek.

- Mevzuatta kamu kaynaklarıyla yardım yapılması öngörülen kişilere aylık, tazminat, ücret, yardım veya başka bir ad altında yapılacak her türlü sosyal yardımın ödenmesi ve anılan yardım ve ödemelerin veri tabanına işlenerek izlenmesi ile ilgili işleri yapmakla sorumludur. Aynı zamanda diğer birimler ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği içinde, diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yapılmakta olan her türlü sosyal yardım ve ödemelerin veri tabanında izlenmesine ilişkin işlemleri yürütmek.

- Yoksullukla mücadeleye ve genel müdürlüğün görev alanına giren diğer konulara ilişkin olarak araştırma ve incelemeler yapmak, proje hazırlamak ve uygulamak.

- Yoksullukla mücadele alanında uluslararası gelişme ve uygulamaları izlemek, değerlendirmek, ülkemiz açısından yararlı görülen modelleri uygulamaya koymak.

- Sosyal Yardımlar Bilgi Sistemi ile ilgili işleri yürütmek.

- Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma kültürünü kökleştirici çalışmalar yapmak, geniş kitleleri kapsayan yardım kampanyalarını koordine etmek ve desteklemek.

Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü'nün misyonu; "*yoksullukla mücadele alanında strateji geliştirmek, sosyal yardım yararlanıcılarını nesnel ölçütlere göre belirleyerek muhtaçlık temelinde verilen tüm sosyal yardımları tek merkezde birleştirmek, adil bir gelir dağılımını sağlamak amacıyla yoksul ve muhtaç vatandaşları düzenli sosyal yardımlar ile güçlendirmek ve çalışabilir durumdaki sosyal yardım yararlanıcılarının kendi alın terleriyle geçinmelerini sağlamak*"tır (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016c). Vizyonu ise; "*yoksulluğun olmadığı, geleceğe güvenle bakan bireylerden oluşan, müreffeh bir Türkiye için sosyal yardımları kapsayıcı ve etkin olarak kullanmak*"tır (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016d).

Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu 14/6/1986 tarihinde yürürlüğe giren 3294 sayılı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Kanunu ile kurulmuştur (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016e). 3294 Sayılı Kanun ile Sosyal Güvenlik Kuruluşlarına tabi olmayan ve bu kuruluşlardan herhangi bir aylık veya gelir alamayan vatandaşlar ile birlikte geçici olarak küçük bir yardım veya eğitim-öğretim imkânı sağlanması halinde topluma faydalı hale getirilerek, üretken bir duruma geçirilebilecek kişilere yardım etmek. Sosyal adaleti pekiştirici tedbirler olarak gelir dağılımının âdilane bir şekilde tevzi edilmesini sağlamak, sosyal yardımlaşma ve dayanışmayı teşvik etmek için Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu (SYDTF) kurulmuştur (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016f).

Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonunun (SYDTF) kuruluşunu teşkil eden 3294 Sayılı Kanun'un amacı; fakru zaruret içinde ve muhtaç durumda bulunan vatandaşlar ile birlikte her ne sebeple olursa olsun Türkiye'ye kabul edilmiş ya da gelmiş olan kişilere yardım ederek sosyal adaleti pekiştirici tedbirler olarak gelir dağılımının âdil bir şekilde dağıtılmasını sağlamak ve sosyal yardımlaşma ve dayanışmayı teşvik etmektir. Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonunun (SYDTF) başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, 2016g):

- Fonda toplanan kaynakların, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile birlikte il ve ilçe sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakıfları tarafından yürütülecek sosyal yardım proje ve programları ile yatırım programları çerçevesinde dağıtım önceliklerini belirleyerek dağıtımına karar vermek.

- İl ve ilçe sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakıflarında çalıştırılacak personelin nitelikleri ile özlük hakları ve diğer hususlarla belirlenecek kriterleri görüşmek ve karara bağlamak.

- İl ve ilçe sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakıfları ile diğer kurum ve kuruluşlardan gelen sosyal yardım amaçlı talep ve teklifleri değerlendirmek.

- Toplumda dayanışma ve paylaşma bilincini geliştirmek ve desteklemek üzere bilimsel, sosyal ve kültürel programlar ve projeler önererek hazırlanan projelere destek sağlamak. Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü tarafından yapılan aile, sağlık, özel amaçlı, yaşlı ve engelli yardımları aşağıdaki gibi sıralanabilir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 50-63):

- **Aile Yardımları:** Gıda, barınma, yakacak, eşi vefat eden kadınlara yardım, muhtaç asker ailelerine yapılan yardım, doğum yardımı, muhtaç asker çocuğu yardımı, öksüz ve yetim yardımı, eğitim yardımı, eğitim materyali yardımı, şartlı eğitim yardımları, öğle yemeği yardımı, ücretsiz ders kitabı, öğrenci taşıma barınma ve iaaşe yardımı, engelli öğrencilerin ücretsiz taşınması ve diğer eğitim yardımları olarak sınıflandırılabilir.

- **Sağlık Yardımları:** Şartlı sağlık yardımları, gelir tespiti ve prim desteği olarak sınıflandırılmaktadır.

- **Özel Amaçlı Yardımlar:** Aşevleri, afet (acil durum) yardımı, terör zararı yardımı, yabancılara yönelik sosyal uyum yardım programı olarak sınıflandırılmaktadır.

- **Yaşlı ve Engelli Yardımları:** 2022 (Engelli Aylığı) Sayılı Kanun Kapsamındaki aylıklar, yaşlılara yönelik olarak yapılan muhtaçlık değerlendirmesinde hane yaklaşımı terk edilmiş olup bundan böyle yaşlının lehine olarak kendisi ve eşinin geliri dikkate alınmaya başlanmıştır. Böylelikle yaşlılar kimin yanında yaşarsa yaşasın aylıkları kesilmeyecek sadece kendisinin ve eşinin geliri üzerinden muhtaçlık değerlendirmesi yapılacaktır. Bu kanun kapsamında her yılın Mart, Haziran, Eylül ve Aralık aylarında olmak üzere üç ayda bir peşin olarak ödenmektedir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 61).

- **Evde Bakım Yardımı:** Engellilerin evde bakımına destek olmak için verilen sosyal yardımlardır.

5.1.3.6. Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı

633 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname kapsamında 8/6/2011 tarihinde Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın bünyesinde ilgili birçok bakanlık kurumu ve kuruluşu tarafından hizmet sunulan "Şehit Yakınları ve Gaziler" in haklarını düzenleyecek ve koordine edecek müstakil bir daire başkanlığı olarak "Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı" kurulmuştur (Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, 2016a).

Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığının misyonu; *"şehitlerin hatıralarının yaşatılması, şehit yakınları ile gazilerin her türlü mağduriyet ve mahrumiyetten korunması amacıyla; ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesini koordine etmek, şehit yakınları ile gazilere yönelik sosyal hizmet ve yardım faaliyetlerini*

yürütmek, bu alanda ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile gönüllü kuruluşlar arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak" (Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, 2016b). Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığının görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (27958 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 2016):

- Şehit yakınları ve gazilere yönelik sosyal hizmet faaliyetlerini yürütmek ve koordine etmek.
- Şehit yakınları ve gazilerin hakları ile onlara yönelik yardım, hizmet ve muafiyetlere ilişkin ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesine yönelik çalışmalarını koordine etmek, belirlenen politika ve stratejileri uygulamak, uygulanmasını izlemek ve değerlendirmek.
- Kamu kurum ve kuruluşları, gönüllü kuruluşlar ile gerçek ve tüzel kişilerce şehit yakınları ve gazilere yönelik yürütülen faaliyetlere ilişkin ilke, usûl ve standartları belirlemek ve bunlara uyulmasını sağlamak.
- Şehit ve gazi çocuklarının eğitimi konusunda, ilgili kurum ve kuruluşlar ile gönüllü kuruluşların desteğiyle gerekli çalışmalarını yürütmek.
- Şehit yakınları ve gazilerin ekonomik, sosyal ve kültürel bakımdan desteklenmesi ve toplumdaki kopmaması amacıyla çalışmalarını yürütmek, bu konuda toplumsal duyarlılığı güçlendirici faaliyetler yapmak.
- Gazilerin toplumsal hayata adaptasyonu, tedavi ihtiyaçlarının karşılanması, istihdam sorunlarının giderilmesi ve sosyal güvenlik haklarının geliştirilmesi amacıyla çalışmalarını yürütmek.
- Şehit ve gazi yakınları arasında iletişim ve dayanışmayı güçlendirmek.
- Şehit yakınları ve gazilere yönelik yardım kampanyalarına ilişkin usûl ve esasları belirlemek, istismar amaçlı girişimlere karşı ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde her türlü önlemi almak.
- İlgili mevzuat çerçevesinde şehit ve gazi yakınlarının öncelikli istihdamına yönelik uygulamaları koordine etmek.

Şehit Yakınları, Gazi ve Gazi Yakınlarına yönelik bu birim tarafından sunulan hizmetler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aile, 2015: 37-39; T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 107-108):

- **Şehadet ve Yaralanma Haberinin Alınması Sonrası Yapılan Hizmetler:** Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve SHM'nin ortak çalışması sonucunda şehit yakını ve gazi aileleri arasındaki iletişim güçlendirilerek gerekli bilgilendirme yapılır.

- **Şehit Gazi Bilgi Sistemi:** Şehit yakınları ve gazilerin taleplerinin karşılanması ve sorunlarının çözümlenerek sosyal hizmet politikalarının belirlenmesi amacıyla şehitlerimizin ve gazilerimizin kişisel bilgilerini içeren kayıtların yer aldığı dinamik bir veri tabanı oluşturulmuştur.

- **İstihdam Hakkı:** Şehit yakınlarına tanınan istihdam hakkı daha önce bir kişi iken iki kişiye çıkarıldı. Bu hakkı kullanabilecekler arasında şehidin eşi, çocuğu ve kardeşinin yanı sıra anne ve babası da eklenmiştir.

- **Faizsiz Konut Kredisi:** Şehit yakınları, gaziler ve gazi yakınları faizsiz konut kredisinden yararlanabilmektedirler.

- **Ücretsiz Seyahat Kartı:** 4/3/2014 tarihli ve 28931 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren yasal düzenleme ile şehit yakını, gazi ve gazi yakını, vazife malulü ve yakını, 3292 sayılı Vatani Hizmet Tertibi Aylıklarının Bağlanması Hakkında Kanun kapsamındaki hizmetler nedeniyle vatani hizmet tertibinden aylık alanlar ile 5774 sayılı Başarılı Sporculara Aylık Bağlanması İle Devlet Sporcusu Unvanı Verilmesi Hakkında Kanuna göre aylık bağlananların kendilerine ile 15 Temmuz Darbe girişiminde hayatını kaybedenlerin yakınlarına, malul olan ve yaralananların kendileri ile yakınlarına Ücretsiz Seyahat Kartı verilmektedir. Gazilerin 25 yaşından küçük çocukları ile anne ve babalarına da ücretsiz seyahat kartı hakkı getirilmiştir.

- **Su ve Elektrik Ücret İndirimi:** Şehit Yakını ve gazilere konutlarında tükettikleri elektrik ücretinde %40, su ücretinde ise %50 indirim sağlanmaktadır. Vazife ve harp malullerine de bu haktan yararlanma hakkı getirilmiştir.

- **Bakım Desteği:** Başkasının yardım ve desteği olmadan yaşayamayacak derecede ağır malul olan gazilere sağlanan bakım desteğinin köy korucuları ile sivil vatandaşlara da verilmesi sağlanarak verilen destek asgari ücretin net tutarının iki katına çıkarılmıştır.

• **Ek Ödeme ve Eğitim-Öğretim Yardımı:** Vazife malullüğü kapsamında ek ödeme ile eğitim-öğretim yardımı alamayanların da bu imkândan yararlanmaları sağlanmaktadır. Özel eğitim okullarında eğitim görme zorunluluğu olan engelli çocukların bu haklardan yararlanmaları sağlanmıştır.

• **Askere Giden Er ve Erbaşların Ailelerine Yapılan Yardımlar:** Şehit yakınları ve gazilere herhangi bir sosyal güvenceleri olup olmadığına bakılmaksızın sosyal yardım yapılabilmektedir.

• **Vazife Malulü, Er-Erbaşlar İle Kamu Görevlilerinin Anne ve Babalarına Aylık Bağlanması:** Vazife malulü, er ve erbaşlar ile kamu görevlilerinin anne ve babalarına aylık bağlamada aranan muhtaçlık şartı kaldırılmıştır. Patlayıcı maddelerin incelenmesi, muhafazası, nakli, imha edilmesi ve zararsız hale getirilmesi işlemleri sebebiyle hayatını kaybedenler veya malul olanların, 2330 sayılı Nakdi Tazminat ve Aylık Bağlanması Hakkında Kanun kapsamına alınarak haklarının genişletilmesi sağlanmıştır. Terör olayları sonucu hayatını kaybedenlerin yakınları ile malul olanlara tazminat hakkının yanında maaş hakkı, terör mağduru sivil vatandaşlara tazminat ve aylık hakkı da verilmektedir.

• **Özel Tüketim Vergisi Muafiyeti:** 7/9/2016 tarihli ve 29824 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 6745 sayılı Yatırımların Proje Bazında Desteklenmesi İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile şehitlerin eş veya çocuklarından birisi, eş veya çocuğu yoksa anne veya babasından birisi tarafından alınacak araçların ilk iktisabı bir defaya mahsus olmak üzere Özel Tüketim Vergisinden (ÖTV) muaf tutulması sağlanmıştır. Şehit ve Gazilere yönelik atılan adımlar ve yapılan projeler aşağıdaki gibi sıralanabilir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2015: 278; T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 108-110):

- 18 Mart Şehitler Günü Anma Etkinlikleri,
- Gazilerin Kıbrıs Buluşması Projesi,
- 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı'nda Şehit Yakınları ve Gazilerimiz Kıbrıs'ta Projesi,
- Türkiye'den Bosna Hersek'e Gönül Köprüsü Projesi,
- Yalnız Değilsiniz-Türkiye'nin En Büyük Ailesi Projesi-1,
- Yalnız Değilsiniz Türkiye'nin En Büyük Ailesi Projesi-2,
- Şehit Annelerine Mektup,

- Çanakkale Savaşları Tarihi Kitabı,
- Hediye Çeki Dağıtımı.

5.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kurumsallaşma ve Kurumsal İmajını Ölçmeye Yönelik Yapılan Araştırma Sonuçları

Çalışmanın bu bölümü araştırmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili olarak yapılan anketler sonucunda hem kurumsallaşma düzeyi hem de kurumsal imajı ölçülmüştür. Bu nedenle bu bölümde araştırmanın sınırlılıkları, örnekleme, yöntemi ve araştırma verilerinin değerlendirilmesi alt başlıklar halinde anlatılmıştır.

5.2.1. Araştırmanın Sınırlılıkları

Kamuda kurumsallaşma düzeyi ile kurumsal imaj ölçümü için Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı örneği seçilmiştir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının ilk başta kurumsallaşma düzeyi, daha sonra kurumsal imajı ölçülmüştür. Ancak bu çalışmanın bazı sınırlılıkları vardır. Kurumsallaşma düzeyi için merkez teşkilatta çalışan personel baz alınmıştır. Ancak bu çalışanlar içerisinde taşeron işçiler bulunduğu gibi sözleşmeli personel de bulunmaktadır. Anket uygulamasında yönetici statüsünde olanlar ankete katılmak istemedikleri için ankete dahil edilmemiştir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında 2016 yılı itibariyle 1.243 kişi kadrolu, 18 kişi sözleşmeli (4/B), 4 kişi geçici personel (4/C), Döner Sermaye Merkez Müdürlüğünde ise 71 kadrolu, 14 işçi (4/D) istihdam edilmektedir (T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2016: 19).

Yaklaşık 450 anket dağıtılmış olup bu anketlerin çoğu cevaplanmamış bir şekilde teslim edilmiş, çoğu ise hiç teslim edilmediği için sadece toplanan 350 anketten 316 geçerli anket sayısı elde edilebilmiştir. Bakanlık bünyesinde bulunan farklı birimlerde çalışan personele sayı sınırlaması olmaksızın anket dağıtımı gerçekleştirilmiştir. Bazı birimlerde katılım çok düşük seviyede kalırken bazı birimlerde yüksek düzeyde bir katılım sağlanmıştır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının bünyesinde; Özel Kalem Müdürlüğü, Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Denetim Hizmetleri

Başkanlığı, AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Hukuk Müşavirliği ve Döner Sermaye Merkez Müdürlüğü birimleri bulunmaktadır.

Bu birimlerden Özel Kalem Müdürlüğü, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ve Döner Sermaye Merkez Müdürlüğü'nde yetkililerle yapılan görüşme sonucunda ankete katılmaları konusunda izin alınmadığı için bu birimlerde anket uygulaması gerçekleştirilememiştir. Bunların dışındaki birimlerde anket uygulanabilmiştir. Ancak bazı birimlerde de çok düşük bir katılım sağlanabilmiştir. Bu nedenle her birimden görüş alabilmek adına birimler arasında bir sayı sınırlaması yapılmamıştır. Bunun sonucunda farklı birimlerde çalışan personelin de görüşleri hakkında fikir sahibi olunabilmiştir.

Kurumsal imaj anketinde ise hedef kitlemiz bakanlıktan yardım veya hizmet alan ve almayan kişilerdir. Bu nedenle hizmet birimleri olan Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı'ndan herhangi bir hizmet ve yardım alanlar ve almayanlar şeklinde sınırlandırma yapılarak kurumla ilgili görüşleri ve düşünceleri aracılığıyla Bakanlığın kurumsal imajı ölçülmüştür.

Bu çalışmanın bir diğer sınırlılığı kurumsallaşma düzeyini ölçen anket ile kurumsal imajı ölçen anketlerin farklı kitlelere uygulanmasıdır. Kurumsallaşma düzeyi için merkez teşkilatta çalışan personel baz alınmıştır. Kurumsal imajın ölçümü için ise ülke genelini temsil etmesi nedeniyle Türkiye'nin 7 ilinde bakanlıktan yardım veya hizmet alan ve almayan kişiler çalışmaya dahil edilmiş olup anket uygulanan hedef kitlelerin farklılığına rağmen iki değişken arasında teorik olarak çok güçlü şekilde var olan ilişki farklı kitlelere uygulanan anket sonuçlarının analizinde de elde edilmiştir.

5.2.2. Araştırmanın Örnekleme

Çalışmanın anakitlesini, Aile ve Sosyal politikalar Bakanlığında çalışan personel ile Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığından herhangi bir hizmet veya yardım alan ve

almayan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme belirlenirken nitel araştırma yöntemlerinde sıklıkla kullanılan amaçlı örneklemden yararlanılmıştır. Bu örneklem türünün seçilmesinin temel sebebi zaman maliyetini azaltarak çalışmanın amacı doğrultusunda belirlenen hedef kitleler ve birimlere daha kolay ulaşabilmek ve daha ayrıntılı bir şekilde araştırma yaparak bilgi açısından zengin durumların seçilmesini sağlayabilmektir. Bu nedenle araştırmada anket sayısı amaçlı rastgele örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Örneklem sayısına karar verilirken, Krejcie ve Morgan (1970) tarafından yapılan çalışmada verdikleri örneklem boyutu tablosu dikkate alınmıştır (1970: 607-610). Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında yaklaşık olarak 1800 personel çalışmaktadır. Birimlerde çalışan personele 450 anket dağıtılmış ve 316 geçerli anket sayısı elde edilebilmiştir.

Kurumsal imajın ölçümü için ülke genelini temsil etmesi nedeniyle Türkiye'nin 7 ilinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu anket çalışmasında da rakamlar rastlantısal bir şekilde seçilmiştir. Toplam 350 anket uygulanması hedeflenmiştir. Her ilde 50 anket uygulanması hedeflendiği için geçersiz olabilecek ve cevaplanmayacak anket sayısı düşünülerek hedeflenen sayıya ulaşılabilmesi için her ilde 60 anket gönderilmiş olup her ilde geçerli olan 50 anket analize dahil edilmiştir. Hedef kitlelerin seçiminde anakitlemiz Türkiye olduğu için ülke genelini temsil edebilmesi amacıyla Türkiye'de bulunan 7 gelişmiş ve büyük şehirler seçilmiştir. Ankara, İstanbul, İzmir, Mardin, Malatya, Mersin ve Trabzon illerinde uygulanmıştır. Bu illerde bulunan ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı birimlerden yardım veya hizmet alan ve almayanlar ankete dahil edilmiştir.

5.2.3. Araştırmanın Yöntemi

"Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" adlı çalışmanın amacına uygun bir şekilde kurumsallaşma düzeyi, kurumsal imaj ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili bilgi aktarımında nitel ve nicel yöntemler incelenmiş olup çalışmanın uygulama kısmına geçildiğinde Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imaj ölçümü için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunun oluşturulması, verilerin analizi ve bu analizde yararlanılan testler aşağıda alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak anlatılmıştır.

5.2.3.1. Anket Formunun Oluşturulması

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsallaşma düzeyini ve kurumsal imajını ölçebilmek amacıyla iki farklı anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anketler daha önceden bu konu ile ilgili olarak yapılan anketler incelenerek hazırlanmıştır. İki anket de 5'li likert leğine göre hazırlanmıştır. Hazır lek kullanılarak anketler 5'li likert leğine göre hazırlandığı için cevaplar olumsuzdan olumluya doğru beş seçenekten oluşacak şekilde belirlenmiştir.

Kurumsallaşma anketi 25 sorudan kurumsal imaj anketi ise 27 sorudan oluşmaktadır. Kurumsallaşma anketinde yer alan 25 sorudan ilk 6 soru demografik ve kişisel özelliklerle ilgili diğer 18 soru ise kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik iken son soru ise personelin ankete eklemek istediklerini aktarabileceği şekilde hazırlanmıştır. Kurumsal imaj anketinde ise ilk 9 soru demografik ve kişisel özelliklerle ilgili iken diğer 17 soru kurumsal imajı ölçmeye yönelik olarak ve son soru kurumsal imaj anketine katılanların ankete eklemek istediklerini aktarabileceği şekilde hazırlanmıştır.

Kurumsallaşma anketi Aizat Narmambetova'nın "Kırgızistan'da Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta lekli Türk İşletmelerinin Kurumsallaşması zerine Bir Araştırma" adlı çalışmasından (2015: 131); kurumsal imaj anketi ise Canan İnanç'ın "Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından 2010-2014 Stratejik Plan kapsamında uyguladığı Dış Paydaş Anketi"nden yararlanılarak hazırlanmıştır (2007).

5.2.3.2. Araştırmada Kullanılan Testler ve Verilerin Analizi

. Analizler SPSS 22 istatistiksel paket programı kullanılarak yapılmıştır. Değişkenlerin normallik sınaması için Kolmogorov Simirnow ve Shapiro Wilks testi, ikili grup ortalamaları arasındaki farklılığı ölçmek için Mann Whiney-U testi, ikiden fazla grup ortalamalarını test edebilmek için Kruskal-Wallis testi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçmek için ise kolerasyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca tanımlayıcı istatistiklerden de yararlanılmıştır. Araştırmanın analiz kısmında kullanılan bu tekniklere aşağıda alt başlıklar halinde ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

5.2.3.2.1. Kolmogorov Smirnow Normallik Testi

Kolmogorov Smirnow tarafından 1933 yılında χ^2 uygunluk testlerinin bir alternatifi olarak önerilmiştir. Kolmogorov tek örnek için "Uyum İyiliği Testini" önermiştir. 1939 yılında ise Rus matematikçisi olan Smirnow tarafından iki bağımsız örnek için uyum iyiliği testi geliştirilmiştir. Her iki test birbirine benzediği için Kolmogorov-Smirnow uyum iyiliği testleri olarak bilinmektedir (Bircan vd., 2003: 73-74).

Eşlenik olmayan bağımsız iki örneğin aynı anakütleden gelip gelmediğini inceleyen bir testtir. Eğer iki örnek grubu aynı dağılımı gösteren anakütleden alınmışsa bu örnek verileri anakütle dağılımından sadece tesadüfi sapmalar gösterecektir. Böyle bir durumda örneklerin dağılımı birbirine oldukça benzerdir. Eğer iki örneğin birikimli dağılımları herhangi bir noktada birbirlerinden oldukça farklıysa bu durumda iki örneğin de farklı anakütleden geldiğine işaret eder. Bu nedenle iki örnek verilerinin birikimli (kümülatif) dağılımları arasında görülen yeterli derecede bir sapma, sıfır hipotezinin reddine sebep olur (Kartal, 2014: 206-208).

Kolmogorov-Smirnow testi istatistiksel analizlerde serilerin normal dağılıma uyup uymadığını sınamada sıklıkla kullanılan bir testtir. Temel hipotezde serinin normal dağılım sergilediği yer alırken alternatif hipotez serinin normal dağılım sergilemediğini belirtir. Bu testin sonucuna göre seriler için istatistiksel analizlerde kullanılacak tekniklerin; parametrik teknikler mi yoksa parametrik olmayan teknikler mi olacağına karar verilir.

5.2.3.2.2. Shapiro Wilks Normallik Testi

Kolmogorow-Smirnov ve Shapiro Willks tarafından normallik testleri ile ilgili pek çok inceleme ve analizler yapılmıştır. 1968 yılında Wilks, Shapiro ve Chen tarafından gerçekleştirilen simülasyon çalışmaları sonucunda, W testinin normallik varsayımını değerlendirmede en güçlü test olduğu kanıtlanmıştır (Sharma, 1996: 378). Bu teste göre veriler normal dağılımlı ana kütleden gelmiyorsa dağılımın basıklık ve çarpıklık göstergeleri incelenerek daha ayrıntılı değerlendirmeler yapılabilmektedir (Hard'dan aktaran Kalaycı, 2017: 212).

Hesaplanan Z istatistiği kritik değeri aşarsa ilgili özelliğe göre dağılımın normal olmadığına karar verilmektedir. Kritik z değeri nominal anlamlılık düzeyini gösterir ve Normal Dağılım Tablosundan elde edilir. Örneğin; hesaplanan z değeri $\pm 2,58$ değerini aşması durumunda %1 anlamlılık düzeyinde dağılımın normallik varsayımı reddedilecektir. %5 anlamlılık düzeyi için yaygın kullanılan diğer kritik değer $\pm 1,96$ 'dır (Kalaycı, 2017: 212).

5.2.3.2.3. Mann Whitney-U Testi

Mann-Whitney-U testi aralıksız olarak ölçülen iki farklı bağımsız değişken arasındaki farklılıkların testi için kullanılmaktadır. Bağımsız örnekler için kullanılan t-testlerinin parametrik olmayan alternatifi olarak tercih edilmektedir. T-testinde iki grubun ortalamaları karşılaştırılırken Mann-Whitney U testinde ise grupların medyanları karşılaştırılır. Mann-Whitney-U testinde sürekli değişkenlerin, iki grup içerisinde değerlerini sıralı hale dönüştürerek iki farklı grup arasındaki sıralamanın farklı olup olmadığı değerlendirilir. Ancak değerler sıralı hale dönüştürüldüğü için değerlerin asıl dağılımları önem arz etmemektedir (Kalaycı, 2017: 99).

U testinde iki ilişkisiz örnekleme ait puanların grubu göz ardı edilerek en küçükten en yüksek puana doğru sıra sayıları verilmektedir. En küçük puana en küçük sıra sayısı olan 1 değeri verilerek en yüksek puana doğru sıralama yapılır. U testinin analizi bu iki gruba ait puanların sıra sayıları toplamalarını temel almaktadır. Elde edilen sıra toplamları, grup büyüklüklerine bölünerek grupların sıra ortalamaları bulunur. Genellikle U testi ilişkisiz ölçümlerin söz konusu olduğu az denekli deneysel çalışmalarda puanların dağılımının normallik varsayımını karşılamadığı deneysel çalışmalarda sıklıkla kullanılır. Puanların normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda ilişkisiz t-testinin alternatifi olarak kullanılır (Büyüköztürk, 2017: 166).

Mann-Whitney-U testi, bağımsız/ilişkisiz örneklemler için t testinin parametrik olmayan karşılığıdır. Bu nedenle parametrik tekniklerin varsayımlarının karşılanmasını gerektirmez. Bağımsız iki ortalama arasındaki farkın test edilmesinde kullanılır. Aynı zamanda bu testte iki bağımsız grup ile en az sıralama ölçeği düzeyinde ölçülmüş veri gerekmektedir. Bu test hesaplanırken iki grup için iki ayrı U değeri bulunur ve bu değerlerden küçük olanı U istatistiği olarak benimsenir. Ancak bu testte hesaplanan U

değeri ile tablodan bulunan kritik değere ilişkin karşılaştırma yapılırken farklı bir kural bulunur. Hesaplanan U değeri kritik değere eşit ya da küçükse H_0 reddedilir. Hesaplanan U değeri kritik değerden büyük ise H_0 kabul edilir. Mann-Whitney-U testi, gruplardaki/örneklemdeki birey sayısına bağlı olarak "Küçük Grup/Örneklem" ve "Büyük Grup/Örneklem" için Mann-Whitney-U testi olarak iki farklı şekilde hesaplanmaktadır (Büyüköztürk vd., 2016: 202-209).

5.2.3.2.4. Kruskal- Wallis Testi

Kruskal-Wallis testi ilişkisiz iki veya daha çok örneklem ortalamasının birbirlerinden anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test eder. Analizde k tane örneklemin bir bağımlı değişkene ait puanları karşılaştırılır. Bu test bağımlı değişkenin en az sıralama ölçeğinde ve gözlemlerin birbirinden bağımsız olmasını gerektirir. Analiz "puanların grup değişkenine göre oluşturulan her bir alt grupta (örnekleme) normal dağılım ve varyanslarının eşitliği" varsayımlarını gerektirmediği için tek yönlü varyans analizine alternatif bir tekniktir (Büyüköztürk, 2017: 168).

Kruskal-Wallis-H testi olarak adlandırılmaktadır. Bu test gruplar arası tek yönlü varyans analizinin (One-way ANOVA) nonparametrik alternatifidir. Bu analiz sürekli değişkenlere sahip üç veya daha fazla grup için karşılaştırma yapmayı sağlamaktadır. Değerler sıralı hale çevrilir ve her grup için sıralı ortalamalar karşılaştırılır (Kalaycı, 2017: 106). İstatistiksel işlem, grupların puanlarının bir set olarak düşünülüp puanlara en küçük puandan başlayarak sıra değerleri verilmesi ve Mann-Whitney-U testinde olduğu gibi sıra toplamalarının bulunması temeline dayanır. Analizde her grubun sıra toplamı grup büyüklüğüne bölünerek gruplar için sıra ortalamaları hesaplanır. Analizde temel hipotez hakkında karar vermek için; a) grup sayısı 3 ve grup büyüklükleri 5 ya da daha küçük ise sıra toplamaları kullanılarak hesaplanan H istatistiğine ilişkin olasılık dağılımı, b) diğer tüm durumlar için $sd = (k-1)$ 'lik χ^2 dağılımı kullanılır. SPSS uygulamalarında χ^2 dağılımı temel alınır (Büyüköztürk, 2017: 168).

5.2.3.2.5. Korelasyon Testi

İki değişken arasında bulunan doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek ve aralarında bir ilişki varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Bu analizdeki temel amaç

bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bağımsız değişken (X) değiştiğinde bağımlı değişkenin (Y) ne yönde değişeceğini göstermektedir. Korelasyon analizinin yapılabilmesi için her iki değişkenin de sürekli olmaları ve normal dağılım göstermeleri gerekmektedir. Analiz sonucunda iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığı ve eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir ve "-1" ile "+1" arasında değerler alır (Kalaycı, 2017: 115). Başlıca korelasyon türleri aşağıdaki gibidir:

- **Pearson'un Korelasyon Katsayısı (r):** Pearson korelasyon katsayısı, iki değişken arasındaki ilişkinin miktarını bulup yorumlamak amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2017: 31).

- **Kısmi Korelasyon Katsayısı:** Değişkenler arasındaki ilişki araştırılırken birtakım değişkenlerin etkisi kontrol altına alınarak diğer değişkenler arasındaki ilişkilere bakmak gerekebilmektedir. Bu yöntem kısmi korelasyon denir (Kalaycı, 2017: 117).

- **Çoklu Korelasyon (R_{y.xz}):** Bu korelasyon tekniği ile k tane bağımsız değişkenin doğrusal bir kombinasyonu ile bir bağımlı değişken arasındaki ilişkinin incelenmesinde kullanılan bir yöntemdir (Büyüköztürk vd., 2016: 109).

- **Dörtlü PHI Korelasyon Katsayısı:** İki değişken arasındaki ilişki araştırılırken evet-hayır gibi ikili sonucu olan bir değişken var ise PHI katsayısı kullanılır. Analiz sonucunda elde edilen r değeri gözlemlerin her biri iki kutuplu olabilen değişkenler arasındaki korelasyon katsayısıdır. Bu katsayı da PHI olarak adlandırılır (Kalaycı, 2017: 117).

- **Spearman Brown Sıra Korelasyonu (r_s):** İki değişken arasındaki dağılımın normal veya normale yakın olduğu durumlarda Pearson korelasyon katsayısı kullanılırken, değişkenlerin dağılımının normallikten uzak olduğu durumlarda ise Spearman sıra korelasyonu kullanılmaktadır (Kalaycı, 2017: 117).

- **Nokta Çift Serili Korelasyon Katsayısı (r_{pb}):** Nokta çift serili korelasyon katsayısı, biri sürekli diğeri iki kategorili olan gerçek bir süreksiz değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi açıklama olanağı verir (Büyüköztürk vd., 2016: 99-100).

• **Olağanlık Katsayısı:** İki nominal değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için olağanlık katsayısı kullanılır. Bu katsayının hesaplanabilmesi için ki-kare testi kullanılır (Kalaycı, 2017: 117).

• **Çift Serili Korelasyon Katsayısı (r_b):** Sürekli bir değişken ile gerçekte sürekli olan ancak yapay olarak iki kategorili süreksiz bir duruma getirilen bir değişken arasındaki ilişkinin miktarını hesaplamada kullanılmaktadır (Arıcı: 1993; Baykul: 1999 aktaran Büyüköztürk vd., 2016: 102).

• **ETA:** Doğrusal olmayan ilişkiyi ölçmek için kullanılmaktadır. Katsayının aldığı değerler 0 ile +1 arasında değişmektedir (Kalaycı, 2017: 118-125).

4.2.4. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsallaşma düzeyini ve kurumsal imajını ölçmek amacıyla iki farklı örnekleme kullanılmış ve anket uygulanmıştır. Yapılan anketler sonucunda elde edilen bulgulara ve analiz sonuçlarına aşağıda alt başlıklar halinde ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir.

5.2.4.1. Kurumsallaşmaya İlişkin Analiz Sonuçları

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik yapılan anket verilerinin analiz sonuçları aşağıdaki gibidir:

5.2.4.1.1. Kurumsallaşma Anketine Katılanların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri arasında yer alan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışılan birimlere göre katılım oranlarının sayısı ve yüzdesi Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.

Demografik Özellikler	Sayı	Yüzde	Çalışılan Birim	Sayı	Yüzde
Erkek	177	56	Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	43	13,6
Kadın	139	44	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	50	15,8
18-25 yaş aralığı	18	5,7	Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	47	14,9
26-33 yaş aralığı	112	35,4	Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	15	4,7
34-41 yaş aralığı	72	22,8	Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	38	12
42-49 yaş aralığı	58	18,4	Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	47	14,9
50-57 yaş aralığı	48	15,2	Strateji Geliştirme Başkanlığı	27	8,5
58-65 yaş aralığı	8	2,5	AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	5	1,6
65 yaş ve üstü	0	0	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	14	4,4
Evli	206	65,2	Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı	4	1,3
Bekâr	87	27,5	Personel Dairesi Başkanlığı	17	5,4
Boşanmış	21	6,6	Hukuk Müşavirliği	9	2,8
Dul	2	0,6			
İlköğretim	0	0			
Ortaöğretim	32	10,1			
Yükseköğretim	45	14,2			
Lisans	170	53,8			
Yüksek Lisans	64	20,3			
Doktora	5	1,6			

Kurumsallaşma anketi 316 kişiye uygulanmıştır. Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde tamamının ilgili soruyu yanıtladıkları görülmektedir. Tablo 1'deki demografik özellikler incelendiğinde katılımcıların %56'sının kadın, %44'ünün erkek olduğu görülmektedir. Yaş aralığında 18-25, 26-33, 34-41, 42-49, 50-57, 58-65, 65+ yaş grupları yer almaktadır. En yüksek katılım 26-33 yaş aralığında yer alırken en düşük katılım ise 58-65 yaş grubunda yer almaktadır. Ankete katılanlar arasında 65 yaş üstü katılımcı bulunmamaktadır. Medeni durum kısmında ise evli, bekâr, boşanmış ve dul sıklıkları bulunmaktadır. En yüksek katılım %65,2'lik bir oranla evli olanlara aitken en düşük katılım ise %0,6'lık bir oranla dul olanlara aittir.

Çalışanların eğitim durumunda ilköğretim, ortaöğretim, yüksekokul, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyleri bulunmaktadır. Memur statüsüne sahip olabilmek için en az ortaöğretim düzeyinde bir eğitim derecesi gerektiği için ilköğretim derecesinde katılım gerçekleşmemiştir. En yüksek katılım %53,8'lik bir oranla lisans, en düşük katılım ise %1,6'lık bir oranla doktora düzeyinde eğitime sahip olanlar oluşturmaktadır. Birimlere göre katılım oranlarına bakıldığında en yüksek katılım %15,8'lik bir oranla Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nde, en düşük katılım ise %5,4'lük bir oranla Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı'nda gerçekleşmiştir.

5.2.4.1.2. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na Bağlı Birimlerin Kurumsallaşma Düzeyinin Alt Boyutlarına İlişkin Yüzdesel Dağılımlar ve Aritmetik Ortalama Değerleri

Kurumsallaşma düzeyinin ölçülebilmesi amacıyla Bakanlığın örgüt yapısı ile ilgili kurumsallaşmanın alt boyutları adı altında hazırlanan sorulara verilen cevapların yüzdesel dağılımları ve aritmetik ortalamaları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Kurumsallaşma Düzeyinin Alt Boyutlarına İlişkin Yüzdesel Dağılımlar ve Aritmetik Ortalama Değerler.

Kurumsallaşmanın Alt Boyutları / Memnuniyet Düzeyi	Çok Yetersiz	Yetersiz	Ne yeterli / Ne yetersiz	Yeterli	Çok Yeterli	Aritmetik Ortalama	Aritmetik Ortalama Sıralaması
	%	%	%	%	%		
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın örgüt yapısının sadelik ve yalınlığı	1,6	7	20,3	49,1	22,2	3,83	7
Misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planlar gibi unsurların belirtildiği bir bakanlık kurallarının mevcudiyeti	2,5	8,2	17,1	48,7	23,4	3,82	8
Etkin bir iletişim sisteminin varlığı	3,5	8,9	15,5	45,6	26,6	3,83	7
Düzenli bir muhasebe sisteminin mevcudiyeti	0,3	4,7	15,5	51,3	28,2	4,02	2
Periyodik olarak vatandaş memnuniyeti ile ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması	4,4	12,3	16,5	35,1	31,6	3,77	9
Periyodik olarak vatandaşlarla ilgili olarak araştırma ve çalışmaların yapılması durumu	2,8	11,1	17,1	35,4	33,5	3,85	5
Görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi	6	12	16,5	36,7	28,8	3,70	11
Yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanması	3,2	8,5	16,1	49,1	23,1	3,8	15
Demokratik, katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışının mevcudiyeti	3,8	12,7	14,6	41,5	27,5	3,76	10
Karar alma süreçlerinde alt kademe yöneticilerinin de görüşlerinin alınması	3,5	13,9	16,5	34,5	31,6	3,76	10
Çalışanların birimdeki görevleri, rolleri, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak açıkça belirlenmesi	2,8	11,4	18,0	34,2	33,5	3,84	6
Çalışanlarla düzenli toplantıların yapılması	2,8	9,8	17,7	37,3	32,3	3,86	4
Birimlerde uygun bir motivasyon sisteminin uygulanması	6,6	14,9	15,2	29,1	34,2	3,69	12
Birimlerde oturmuş / standart adil bir kariyer sisteminin varlığı.	10,4	14,2	14,9	30,1	30,4	3,55	14
Çalışanlara düzenli eğitimler verilmesi	5,7	13,6	19,3	31,3	30,1	3,66	13
Eleman alımları ve çıkarımlarının belli prosedürler ve kurallar çerçevesinde yapılması	3,5	8,5	18,4	38	31,6	3,86	4
Sunulan hizmetlerin düzenli olarak kayıt altına alınması	2,2	4,4	12	42,4	38,9	4,11	1
Çalışanların sağlığının ve güvenliğinin sağlanması	4,7	9,8	11,4	36,1	38	3,92	3

Tablo 2'ye bakıldığında ASPB'nin sadelik ve yalınlik durumunu olumsuz değerlendirenlerin ortalaması %8,6 iken olumlu değerlendirenlerin ortalamasının %71,3 gibi bir oranın çıkması genel anlamda birimlerde sade ve yalın bir yapının olduğunu göstermektedir. Karmaşık bir örgüt yapısının aksine sade ve yalın bir örgütsel yapı örgütsel işleyiş açısından önemli olduğu için birimlerde böyle bir yapının var olması kurumsallaşma düzeyi açısından oldukça önemlidir.

Kurumsal yapılar kuruluş amaçları doğrultusunda kendilerine birtakım amaçlar ve hedefler belirleyerek bunlara ulaşmak için bir plan doğrultusunda ilerlerler. Bakanlıkın rgtsel yapısında misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik plan gibi unsurların varlığı %10,7'lik bir oranla olumsuz değerlendirilmesine rağmen %72,1 gibi büyük bir oranla olumlu değerlendirilmiştir. Bu durum, birimlerde misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planların olduğunu göstermektedir.

Birimlerdeki iletişim sisteminin etkinliğinin araştırılması sonucunda %45,6'lık bir oranla 144 kişi yeterli ve %26,6'lık bir oranla 84 kişi birimlerini çok yeterli olarak değerlendirdikleri için genel anlamda birimlerde çalışanlarla yöneticiler ve vatandaşlar arasındaki iletişimin güçlü olduğu söylenilebilir.

Birimlerde düzenli bir muhasebe sisteminin araştırılması sonucunda %79,5 gibi büyük bir oranla olumlu cevapların oranının fazla olması birimlerin örgüt yapısında personel ve yapılan faaliyetlerle ilgili, gelirlerin ve harcamaların düzenli bir şekilde kayıt altına alındığı yönünde değerlendirmede bulunulabilir.

Vatandaşlara yönelik hizmet sunan birimlerde sunulan hizmetlerle ilgili olarak vatandaşların memnuniyet düzeyinin ölçülmesi sonucunda %16,7'lik bir oranla birimini yetersiz görenlere karşın %66,7'lik bir oran birimini yeterli görmektedir. Genel anlamda vatandaşlara yönelik yapılan faaliyetler ve sunulan hizmetlerin yanında vatandaş memnuniyeti ile ilgili araştırma ve çalışmalar yapıldığı söylenilebilir.

Vatandaş memnuniyetinin yanında vatandaşlarla ilgili olarak araştırma veya çalışmaların yapılıp yapılmadığının incelenmesi sonucunda %68,9'luk bir oran birimlerini yeterli ve çok yeterli olarak değerlendirdikleri için birimlerin ulaşmak istedikleri hedef kitlelere zamanında ve etkili bir şekilde ulaşabilmesi için birimler tarafından vatandaşlarla ilgili araştırma ve çalışmaların yapıldığı sonucuna varılabilir.

Görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenip belirlenmediğinin incelenmesi sonucunda 18 kişi yetersiz cevabını vermesine rağmen katılımcıların yarısından fazlasını oluşturan 207 kişi yeterli ve çok yeterli cevabını vermiştir. Genel anlamda birimlerin görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi birimlerin etkinliği açısından oldukça önemlidir. Nitekim Kebeci'nin de savunduğu gibi çalışanlara verilen görev ve yetkilerin ne derece yerine getirilip getirilmediğinin ölçülerek sonuçlardan sorumlu tutulmalarının kurumsallaşma düzeyi açısından taşıdığı önemin büyüklüğü bir kez daha vurgulanmış olmaktadır (2011: 80).

Yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanması liyakat ilkesinin en önemli destekleyicisi ve kurumsallaşma sürecinin de en önemli adımlarından birini oluşturmaktadır. Tablo 2'de birimlerde bu durumun incelenmesi sonucunda %11,7'lik bir oranla olumsuz olarak değerlendirilirken %72,2 gibi büyük bir oranla olumlu olarak değerlendirdiği için genel anlamda birimlerde yetki devri ve yetkilendirmenin iyi düzeyde olması Bakanlık açısından büyük bir önem ifade etmektedir.

Birimlerde demokratik katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışının var olup olmadığının sorgulanması sonucunda %16,5'lik kitle biriminin yetersiz olduğu cevabını vermesine rağmen %69'luk bir kitle ise yeterli ve çok yeterli cevabını vermiştir. Verilen cevapların yarısından fazlası olumlu olduğu için genel anlamda birimlerin örgütsel yapısında demokratik, katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışının var olması Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi açısından oldukça önemlidir. Kurumsal yapının esnekliği kurumsallaşmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasını sağlamaktadır. Karpuzoğlu'nun da belirttiği gibi esnek bir örgütsel yapıya sahip olan kurumlar değişime uyum göstererek yapılarında herhangi bir kırılma olmadan varlıklarını sürdürebilirler (2004a: 79).

Örgütsel olarak karar alım süreçlerinde alt kademe bulunan yöneticilerin görüşlerinin alınması durumuna bakıldığında %66,1'lik bir oranla 209 kişi birimini yeterli ve çok yeterli olarak değerlendirmiştir. Birimlerde alt kademe yöneticilerin karar alımına dahil edilmesi hem personelin motivasyonu açısından hem de örgütsel yapının işleyişi açısından önemli olduğu için birimlerde bu yapının var olması Bakanlık açısından olumlu bir sonuçtur. Çünkü bu süreçte hem çalışanları hem de paydaşları en iyi tanıyan ve kurumdan beklentilerini en iyi bilenler yöneticiler oldukları için kurumla ilgili olarak alınacak kararlarda alt kademe yöneticilerin de görüşlerinin alınması kurumsal

bütünlüğün sağlanabilmesi açısından oldukça önemlidir. Nitekim Erkan da bir kurumun hedefleri belirlenirken çalışanların ve paydaşlarının gereksinimlerinin dikkate alınması gerektiğini savunmaktadır (2012: 68).

Birimlerdeki görev, rol, yetki ve sorumlulukların yazılı bir şekilde açıkça belirlenip belirlenmediğinin sorgulanması ile %14,2'lik bir oranla 45 kişi birimini yetersiz görürken, %67,7'lik bir oranla 214 kişi birimini yeterli olarak görmektedir. Örgütsel yapıda çalışanların ve yöneticilerin görev ve sorumluluklarının bilincinde olması etkililik ve verimliliği beraberinde getirecektir. Bunların yazılı bir şekilde belirlenmesi kurumsallaşmayı beraberinde getirecektir. Erkan'ın da belirttiği gibi kurumsallaşmanın gerçekleştirilmesi ile birlikte hem çalışanlar hem de yöneticiler yetki ve sorumluluklarının bilincinde olarak bu yetki ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirirler (2012: 70).

Birimlerde çalışanlarla düzenli toplantıların yapılıp yapılmadığının incelenmesi sonucunda %12,6'lık bir oranla 40 kişi birimini yetersiz olarak değerlendirmiş olmasına rağmen %69,6'lık bir oranla 220 kişi ise birimini yeterli olarak değerlendirmiştir. Örgütsel yapıda bunun sağlanabilmesi birimlerden elde edilen verimliliği artıracak gibi yöneticiler tarafından çalışanlarla düzenli toplantılar yapılması ve onların da görüşlerinin dinlenerek dikkate alınması kurumu ve kurumsal faaliyetleri benimsemelerini sağlayacaktır.

Birimlerde uygun bir motivasyon sisteminin uygulanıp uygulanmadığını Tablo 2'de açık bir şekilde gördüğümüz üzere %34,2'lik bir oranla 108 kişi yeterli, %29,1'lik bir oranla ise 92 kişi biriminin çok yeterli olduğu cevabını vermişlerdir. Verilen cevapların oranına bakıldığında genel anlamda Bakanlık olarak çalışanlarının motivasyonunu yüksek düzeyde tutmaya çalıştığı yorumu yapılabilir. Kurumsal faaliyetler kurumun insan kaynağı tarafından gerçekleştirildiği için motive edilen personelin etkililiği ve verimliliği buna paralel bir şekilde artacaktır.

Birimlerde kariyer sisteminin var olup olmadığının sorgulanması sonucunda %24,6'lık bir oranla 78 kişi olumsuz cevap verirken, %60,5'lik bir oranla 181 kişi olumlu cevap vermiş olmasına rağmen verilen olumsuz cevapların oranına bakıldığında birimlerin bu konuda tam anlamıyla etkin olduğu söylenemez. Bakanlığın örgütsel yapısına bu sistemin tam anlamıyla yerleştirilebilmesi ve birimlerde bu yapıyı iyileştirebilmek için birtakım adımların atılması gerekmektedir. Birimlerde liyakat ve

kariyer sistemi uygulandıkça uzmanlaşma da artacağı için insan kaynağının kalitesi artacak ve buna paralel olarak da kurumsal güç ve başarı artacaktır.

Birimlerde çalışanlara düzenli eğitimler verilip verilmediğinin incelenmesi sonucunda %19,3'lük bir oranla 61 kişi olumsuz değerlendirmede bulunurken %61,4'lük bir oranla 191 kişi birimini olumlu olarak değerlendirmiştir. Ancak verilen cevapların oranına bakıldığında birimlerde bunun iyileştirilmesi gerekmektedir. Çünkü birimlerde çalışanlara düzenli eğitimler verilerek insan kaynağına değer verilmesi ve insan kaynağının kalitesinin artırılmaya çalışılması sonucunda Bakanlık düzeyinde elde edilen başarılar zamanla artacağı için kurumsallaşma bundan olumlu etkilenecektir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda KPSS puanına göre merkezi atmayla gelenler dışında özel şirket elemanı da bulunmaktadır. Merkezi atama ile gelen personelin dışında taşeron işçilerin alım ve çıkarımlarının belli prosedürler ve kurallar çerçevesinde yapılıp yapılmadığının incelendiği bu soruya göre %69,6'lık bir oranla 220 kişi yeterli ve çok yeterli cevabını vermiştir. Verilen cevapların oranına bakıldığında Bakanlıkta eleman alımları ve çıkarımlarının belli prosedürler ve kurallara göre yapıldığı söylenilebilir.

Tablo 2'de birimler tarafından sunulan hizmetlerin düzenli olarak kayıt altına alınıp alınmadığına bakıldığında %6,6'lık bir oranla 21 kişi olumsuz, %81,3 gibi büyük bir oranla 257 kişi olumlu cevabını verdiği için birimlerin bu konuda yeterli olduğu sonucuna varılabilir. Bakanlık olarak hedef kitlelere yönelik sunmuş olduğu hizmetlerin kayıt altına alınarak hazırlanacak faaliyet raporlarında belirtilmesi kamu kurumları açısından oldukça önemlidir. Çünkü bu raporlar sahip olunan bütçenin nerede, ne zaman ve ne derece etkili ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının en güzel kanıtıdır. Bunun yanında kayıt altına alınan hizmetler daha sonra gerçekleştirilecek hizmetlerin geliştirilmesi açısından oldukça önemlidir.

Çalışanların sağlığının ve güvenliğinin sağlanması bakımından birimlerin yeterli olup olmadıklarının sorgulanması ile birlikte %14,5'lik bir oran olumsuz, %74,1'lik gibi büyük bir oran ise birimini bu konuda olumlu olarak değerlendirmiştir. Verilen cevapların oranlarına bakıldığında birimlerde çalışanların sağlığı ve güvenliği konusunda hassas davranıldığı söylenilebilir. Birimlerde insan kaynağına verilen değer arttıkça o kurumu ve faaliyetlerini benimseme derecesi de onunla paralel bir şekilde yükselir.

5.2.4.1.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Kurumsallaşma Memnuniyetlerinin Değişip Değişmediğinin Test Sonuçları

5'li likert ölçek kullanılarak ölçülen kurumsallaşma düzeyi ile ilgili olarak istatistiksel analizler yapılmadan önce veri setinin dağılımının bilinmesi gerekmektedir. Çünkü normal dağılım göstermeyen değişkenler için kullanılacak, parametrik istatistiksel test sonuçları güvenilir olmayacaktır. Normallik varsayımının sağlanmadığı durumlarda değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkiler parametrik olmayan istatistiksel teknikler kullanılarak incelenmelidir. Bu bağlamda istatistiksel analizler yapılmadan önce kurumsallık değişkeninin normallik sınavasını yapmak için normallik testleri yapılmıştır. Literatürde en çok kullanılan normallik testleri Kolmogorov-Smirnov Normallik testi ve Shapiro-Wilk normallik testleridir. Değişkenin normallik sınavası için iki farklı test kullanılmıştır.

Tablo 3: ASPB'nin kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik yapılan test sonuçları.

	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk
	Olasılık Değeri (p)	Olasılık Değeri (p)
Kurumsallaşma	,000	,000

Her iki test sonucu için de p değeri $<0,05$ olarak bulunmuştur. Bu sebeple kurumsallaşma memnuniyeti değişkeninin dağılımı normal dağılım sergilememektedir. Bu yüzden kurumsallaşma memnuniyeti değişkeni için yapılacak analizlerde parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Cinsiyet değişkenine göre memnuniyet düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için ikili grupların karşılaştırmalarında sıklıkla kullanılan parametrik olmayan bir test türü olan Mann Whitney Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₀: Cinsiyete göre kurumsallaşmaya ilişkin verilen cevaplar farklılık göstermemektedir.

H₁: Cinsiyete göre kurumsallaşmaya ilişkin verilen cevaplar farklılık göstermektedir.

Tablo 4: Cinsiyete göre kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi.

Cinsiyet	Kurumsallaşma Memnuniyeti Ortalaması	Olasılık Değeri
Kadın	3,83	p=0,559
Erkek	3,79	

Tablo 4'teki sonuçlara bakıldığında olasılık değerinin 0,559 olarak bulunduğu görülmektedir. Elde edilen bu olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğu için temel hipotez reddedilemez. Bu yüzden kurumsallaşmaya ilişkin verilen cevapların cinsiyet bakımından farklılaşmadığı sonucuna varılır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında katılımcıların kurumsallaşma memnuniyetlerinin yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışılan birim değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla çoklu grup karşılaştırmalarında kullanılan parametrik olmayan bir test olan Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Değişkenlerin kurumsal memnuniyet farklılıklarını ölçmek için, testin hipotezleri her bir değişken için ayrı ayrı aşağıdaki şekilde oluşturulmuş olup elde edilen sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir:

Yaş değişkeni için;

H₀: Yaş grupları bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermemektedir.

H₁: Yaş grupları bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermektedir.

Medeni durum değişkeni için;

H₀: Medeni durum bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermemektedir.

H₁: Medeni durum bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermektedir.

Eğitim düzeyi değişkeni için;

H₀: Eğitim düzeyi bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermemektedir.

H₁: Eğitim düzeyi bakımından kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermektedir.

Çalışılan birim değişkeni için;

H₀: Çalışılan birimlere göre kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermemektedir.

H₁: Çalışılan birimlere göre kurumsallaşmaya verilen cevaplar farklılık göstermektedir.

Tablo 5: Demografik özellikler ve çalışılan birimlere göre kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi.

Demografik Özellikler / Memnuniyet Ortalaması	Kurumsallaşma Memnuniyeti Aritmetik Ortalaması	Olasılık Değeri	Çalışılan Birim / Memnuniyet Ortalaması	Kurumsallaşma Memnuniyeti Aritmetik Ortalaması	Olasılık Değeri
18-25 yaş aralığı	3,98	p=0,022	Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	3,65	p =0,075
26-33 yaş aralığı	3,73		Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	3,74	
34-41 yaş aralığı	3,59		Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	3,74	
42-49 yaş aralığı	3,98		Evli		
50-57 yaş aralığı	4,09		Bekâr		
58-65 yaş aralığı	3,81		Boşanmış		
65 Yaş ve üstü	3,82	Dul			
Evli	3,82	p=0,192	Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	3,75	
Bekâr	3,76		Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	3,65	
Boşanmış	3,96		Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	3,76	
Dul	4,75	p =0,062	Strateji Geliştirme Başkanlığı	4,09	
İlköğretim	3,95		AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	4,32	
Ortaöğretim	3,86		Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	4,12	
Yükseköğretim	3,84		Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı	4,01	
Lisans	3,58		Personel Dairesi Başkanlığı	4,10	
Yüksek Lisans	4,60		Hukuk Müşavirliği	4,26	
Doktora	3,82				

Tablo 5'teki sonuçlara göre kurumsallaşmaya ilişkin verilen cevaplar yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır ($p=0,022<0,05$). Elde edilen sonuçlara göre en yüksek memnuniyet düzeyine sahip grup 50-57 yaş aralığındaki grupken, memnuniyet düzeyi en düşük olan grup 34-41 yaş aralığındaki gruptur. Medeni durum değişkeni incelendiğinde medeni durumu farklı olan katılımcıların memnuniyet düzeyi istatistiksel olarak birbirinden farklılaşmamaktadır ($p=0,192>0,05$). Katılımcıların eğitim düzeyindeki farklılıkların memnuniyet düzeyinde yüzde beş anlamlılık seviyesinde istatistiksel bir farklılaşma yaratmadığı sonucuna varılmaktadır ($p=0,062>0,05$). Ancak yüzde on anlamlılık seviyesinde eğitim düzeyindeki farklılaşmanın memnuniyet düzeyinde bir farklılaşma yarattığı sonucuna erişilmiştir ($p=0,062<0,10$). En yüksek memnuniyet ortalaması 4,60 ile doktora mezunlarına aitken, en düşük memnuniyet ortalaması ise 3,58 ile yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olan gruba aittir. Farklı birimlerde çalışan grupların memnuniyetleri yüzde beş anlamlılık düzeyinde birimden birime değişmezken ($p=0,075>0,05$), yüzde on anlamlılık düzeyinde birimden birime farklılık göstermektedir ($p=0,075<0,10$). En yüksek memnuniyet düzeyine sahip grup 4,32 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler birimiyken, en düşük memnuniyet düzeyine sahip grup ise 3,65 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü'dür.

5.2.4.1.4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına Bağlı Birimlerin Kurumsallaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalamaları

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı birimlerde kurumsallaşma düzeyinin alt boyutlarında yer alan sorulara verilen cevaplar çok yetersiz, yetersiz, ne yeterli / ne yetersiz, yeterli ve çok yeterli şeklinde belirlenerek puanlama en düşükten en yükseğe doğru 1'den başlayarak 5'e kadar puanlanmıştır. En düşük puan 1, en yüksek puan ise 5 olarak belirlenmiştir. Bakanlığa bağlı birimlerin kurumsallaşma ölçeğinin alt boyutlarının ortalamaları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına Bağlı Birimlerin Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamaları.

Kurumsallaşmanın Alt Boyutları / Birimler	Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Başkanlığı	AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı	Personeel Dairesi Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği
Sadelik ve Yalınlık	3,48	3,80	3,80	3,73	3,66	3,74	4,18	4,80	4,07	4,25	4,17	4,33
Örgüt Yapısının Misyon, Vizyon, Yönetim Yapısı ve Stratejik Planlar	3,53	3,80	3,72	3,93	3,71	3,77	4,11	4,20	4,07	4,50	4,00	4,33
Etkin Bir İletişim Sisteminin Varlığı	3,60	3,74	3,85	3,33	3,58	3,94	4,26	4,00	4,07	4,25	4,00	4,33
Düzenli Bir Muhasebe Sisteminin Mevcudiyeti	3,86	3,94	3,89	4,06	3,89	4,19	4,22	4,00	4,00	4,50	4,23	4,33
Periyodik Olarak Vatandaş Memnuniyeti İle İlgili Araştırma ve Çalışmalarının Yapılması	3,72	3,56	3,77	4,20	3,58	3,81	3,92	4,00	3,93	3,75	4,06	3,78
Periyodik Olarak Vatandaşlar İle İlgili Araştırma ve Çalışmalarının Yapılması	3,88	3,76	3,83	4,00	3,66	3,87	3,96	4,00	4,07	3,75	4,12	3,78
Görev, Yetki ve Sorumluluk Dengesinin Uzmanlık Esasına Göre Belirlenmesi	3,42	3,68	3,64	3,67	3,47	3,64	3,96	4,60	4,07	4,25	3,94	4,33
Yetki Devri ve Yetkilendirmenin Etkin Bir Şekilde Uygulanması	3,60	3,72	3,81	3,60	3,63	3,77	4,00	4,40	4,14	4,00	4,12	4,33
Demokratik Katılımcı ve Esnek Bir Yönetim Anlayışının Mevcudiyeti	3,70	3,70	3,64	3,27	3,53	3,79	3,96	4,60	4,21	3,50	4,06	4,55

Kurumsallaşmanın Alt Boyutları / Birimler	Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Başkanlığı	AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı	Personel Dairesi Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği
Karar Alma Süreçlerinde Alt Kademe Yöneticilerinin de Görüşlerinin Alınması	3,72	3,70	3,53	3,40	3,58	3,66	4,18	4,80	4,21	3,75	4,11	4,44
Çalışanların Birimdeki Görevleri, Roller, Yetki ve Sorumluluklarının Yazılı Olarak Açıkça Belirlenmesi	3,53	3,82	3,85	3,87	3,66	3,79	4,15	4,00	4,28	4,25	4,00	4,22
Çalışanlarla Yapılan Düzenli Toplantılar	3,46	3,84	3,74	3,53	3,76	3,87	4,41	4,60	4,43	4,00	4,18	3,89
Uygun Bir Motivasyon Sisteminin Uygulanması	3,46	3,64	3,70	3,40	3,42	3,64	4,04	4,00	4,14	4,00	4,00	4,33
Oturmuş/Standart Adil Bir Kariyer Sisteminin Varlığı	3,51	3,42	3,51	3,33	3,34	3,47	3,70	4,00	4,07	3,50	4,00	4,22
Çalışanlara Düzenli Eğitimler Verilmesi	3,60	3,72	3,55	3,60	3,50	3,45	3,92	4,00	3,71	4,00	4,18	4,00
Eleman Alımlarının ve Çıkarımlarının Belli Prosedürler ve Kurallar Çerçevesinde Yapılması	3,77	3,74	3,68	3,87	3,92	3,64	4,18	4,80	4,07	4,00	4,12	4,33
Sunulan Hizmetlerin Düzenli Olarak Kayıt Altına Alınması	3,95	4,00	4,06	4,60	4,08	3,89	4,33	4,80	4,28	4,00	4,29	4,67
Çalışanların Sağlığının ve Güvenliğinin Sağlanması	3,88	3,82	3,79	4,07	3,71	3,85	4,15	4,20	4,36	4,00	4,23	4,44

Tablo 6'da yer alan sonuçlara göre sadelik ve yalınlık durumunda birimler arasında memnuniyet düzeyinde en yüksek memnuniyet düzeyine sahip birim 4,80 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyine sahip birim ise 3,48 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü'dür.

Örgüt yapısının misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planlar boyutunda en yüksek memnuniyet düzeyine sahip birim 4,50 ortalama ile Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyi kurumsallaşmanın bu alt boyutu için 3,53 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü katılımcılarına aittir.

Etkin bir iletişim sisteminin varlığı ile ilgili en yüksek memnuniyet düzeyinde ilk sırada 4,33 ortalama ile Hukuk Müşavirliği, son sırada ise 3,33 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı gelmektedir.

Düzenli bir muhasebe sisteminin mevcudiyeti ile ilgili olarak memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim Tablo 6'da görüldüğü gibi 4,50 ortalama ile Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyi 3,86 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü katılımcılarına aittir.

Periyodik olarak vatandaş memnuniyeti ile ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması konusunda memnuniyet düzeyinde ilk sırada 4,20 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, son sırada ise 3,56 ortalama ile Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü yer almaktadır.

Periyodik olarak vatandaşlar ile ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması alt boyutunda memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim 4,12 ortalama ile Personel Dairesi Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,66 ortalama ile Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü katılımcılarına aittir.

Görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi konusunda memnuniyet düzeyi bakımından ilk sırada 4,60 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, son sırada ise 3,42 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü bulunmaktadır.

Yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanmasında en yüksek memnuniyet düzeyine sahip birim 4,40 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, en düşük ortalamaya sahip birimler ise 3,60 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı katılımcılarına aittir.

Demokratik, katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışının mevcudiyeti durumu açısından memnuniyet düzeyinde ilk sırada 4,60 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire

Başkanlığı, son sırada ise 3,27 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı yer almaktadır.

Karar alma süreçlerinde alt kademe yöneticilerin de görüşlerinin alınması durumundan memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim 4,80 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı birimi olarak görülmektedir. En düşük memnuniyet düzeyine sahip birim ise 3,40 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı'dır.

Çalışanların birimdeki görevleri, rolleri, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak açıkça belirlenmesi konusunda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,28 ortalama ile Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyi 3,53 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü katılımcılarına aittir.

Çalışanlarla yapılan düzenli toplantılar boyutuna bakıldığında memnuniyet düzeyinde ilk sırada Tablo 6'da görüldüğü gibi 4,60 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, son sırada ise 3,46 ortalama ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü yer almaktadır.

Uygun bir motivasyon sisteminin uygulanması boyutunda en yüksek memnuniyet düzeyine sahip birim 4,33 ortalama ile Hukuk Müşavirliği, en düşük memnuniyet düzeyi 3,40 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı'dır.

Oturmuş/standart adil bir kariyer sisteminin varlığına bakıldığında memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim 4,22 ortalama ile Hukuk Müşavirliği, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,33 ortalama ile Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı katılımcılarına aittir.

Çalışanlara düzenli eğitimler verilmesi boyutunda memnuniyet düzeyinde ilk sırada 4,18 ortalama ile Personel Dairesi Başkanlığı, son sırada ise 3,50 ortalama ile Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü yer almaktadır.

Eleman alımlarının ve çıkarımlarının belli prosedürler ve kurallar çerçevesinde yapılması boyutuna bakıldığında 4,80 ortalama ile memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim AB ve Dış İlişkiler Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyine sahip birim ise 3,68 ortalama ile Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'dür.

Sunulan hizmetlerin düzenli olarak kayıt altına alınması durumuna bakıldığında memnuniyet düzeyi en yüksek olan birim Tablo 6'da görüldüğü gibi 4,80 ortalama ile AB ve Dış İlişkiler Başkanlığı, en düşük memnuniyet düzeyine sahip birim ise 3,89 ortalama ile Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü katılımcılarına aittir.

Çalışanların sağlığının ve güvenliğinin sağlanması boyutunda memnuniyet düzeyi bakımından ilk sırada 4,44 ortalama ile Hukuk Müşavirliği, son sırada ise 3,79 ortalama ile Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü yer almaktadır.

Tablo 7 Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı çalışanlarının demografik özellikleri ile kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren Korelasyon Analizi sonuçlarını göstermektedir. Korelasyon analizi yapılırken kullanılacak değişkenin parametrik varsayımları sağlayıp sağlamadığına göre kullanılacak korelasyonun parametrik ölçümü veya parametrik olmayan ölçümü yapılabilir. Spearman's rho korelasyon katsayısı değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçen parametrik olmayan bir tekniktir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Kurumsallaşma değişkeni için yapılan normallik testi sonucu değişkenin normal dağılım göstermediği sonucunu verdiği için parametrik olmayan Spearman'srho korelasyon katsayısı kullanılarak değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiler incelenmiştir. Korelasyon analizinin hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H₀: Değişkenler arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

H₁: Değişkenler arasında doğrusal bir ilişki vardır.

Tablo 7: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Çalışanlarının Demografik Özellikleri İle Kurumsallaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi Sonuçları.

Değişkenler	Spearman'srho Korelasyon Katsayısı	Olasılık Değeri
Kurumsallaşma ile Cinsiyet	-0,33	p=0,560>0,05
Kurumsallaşma ile Yaş	0,135**	p=0,016<0,05
Kurumsallaşma ile Medeni Durum	0,002	p=0,972>0,05
Kurumsallaşma ile Eğitim Durumu	0,058	p=0,303>0,05
Kurumsallaşma ile Çalışılan Birim	0,162***	p=0,004<0,05

** %5 anlamlılık düzeyinde, *** ise %1 anlamlılık düzeyinde istatistiksel anlamlılığı göstermektedir.

Tablo 7'deki sonuçlara göre; cinsiyet ile kurumsallaşma arasındaki korelasyon katsayısı -0,033, olasılık değeri ise 0,560 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten büyük olduğu için cinsiyet ile kurumsallaşma arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

Yaş ile kurumsallaşma arasındaki korelasyon katsayısı 0,135, olasılık değeri ise 0,016 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten küçük olduğu için değişkenler arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yani yaş ilerledikçe kurumsallaşma düzeyinden memnuniyet artmaktadır. Küreselleşme anlayışı doğrultusunda kitle-iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim ve gelişmelerle birlikte büyüyen genç neslin teknoloji ile olan bağı bazı değerlere bakış açısını etkilemektedir. Yeni iletişim teknolojilerinin ortaya çıkması ve kurumsallaşmaya ulaşılabilirliğinin artması ile birlikte gençlerin kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi azalırken yaşlıların ise artmaktadır. Genç nesil ile yaşlı nesil arasında düşünce yönünden bakıldığında farklılıklar ortaya çıkmakta ve dolayısıyla da içinde bulunulan ortamdan ve yaşam koşullarından memnuniyet düzeyi de farklılık arz etmektedir.

Medeni durum ile kurumsallaşma arasındaki korelasyon katsayısı 0,002, olasılık değeri ise 0,972 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten büyük olduğu için medeni durum ile kurumsallaşma arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

Eğitim durumu ile kurumsallaşma arasındaki korelasyon katsayısı -0,058, olasılık değeri ise 0,303 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten büyük olduğu için eğitim durumu ile kurumsallaşma arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

Çalışılan Birim ile kurumsallaşma düzeyi arasındaki korelasyon katsayısı 0,162, olasılık değeri ise 0,004 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten küçük olduğu için kurumsallaşma ve çalışılan birim değişkenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Yani çalışılan birim farklılaştıkça kurumsallaşma düzeyinden memnun olma durumu da farklılaşmaktadır. Çalışılan birimlerde bulunan örgütsel yapı, yöneticiler ve iş arkadaşları o birimden memnuniyet düzeyini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Birimlerde sosyal bir ortamın olması, yöneticilerin çalışanları benimsemesi, onların görüşlerini dikkate alması, onlara değer vermesi çalışılan birimin benimsenme oranını artırmakta ve birimle birlikte çalışılan Bakanlığa yönelik bakış açısını da olumlu yönde etkilemektedir. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nde çalışan bir personel iş

arkadaşlarının hastalık durumunda birbirlerini idare ettiklerini, iş yükü konusunda birbirlerine yardımcı olduklarını ve bu birimde çalışanlar arasındaki arkadaşlık bağının güçlülüğünü belirtmiş ve gerek anket yapılırken gerekse de analiz sonuçlarından bu birimde çalışanlar arasındaki bağ hissedilmiştir. Verilen örnek bize aslında birimlere göre kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyinin değişeceğini açık bir şekilde göstermektedir.

5.2.4.2. Kurumsal İmajla İlişkin Analiz Sonuçları

Kurumsal imaj anketi Ankara, İstanbul, İzmir, Mardin, Malatya, Mersin ve Trabzon illerinde toplamda 350 kişiye uygulanmıştır. Kurumsal imajla ilgili sorularda 5'li likert ölçeği kullanılarak cevaplar kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, ne katılıyorum/ne katılmıyorum, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum ve çok zayıf, zayıf, orta, iyi, çok iyi olarak sıralanmıştır. Puanlama olumsuz cevaplardan olumluya doğru yapılmıştır. En düşük puan 1, en yüksek puan ise 5 olarak belirlenmiştir.

Kurumsal imaj ölçümü için 10. sorudan 17. soruya kadar ASPB'den genel memnuniyet, 18. soru ASPB'den iletişim memnuniyeti, 19. soru müdürlüklerle ilişkiler, 20. soru hizmet beklentisi, 21. soru hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, 22. soru mükemmel kurum beklentisi, 23. soru Bakanlığa dair memnuniyet, 24. soru Bakanlığın imajı, 25. soru Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet ve 26. soru Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet düzeylerini ölçmektedir.

5.2.4.2.1. Kurumsal İmaj Anketine Katılanların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri arasında yer alan cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim düzeyi, meslek durumu ve ASPB'den yardım veya hizmet alınıp alınmadığına göre katılım oranlarının sayısı ve yüzdesi Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Demografik Özellikleri.

Demografik Özellikler	Sayı	Yüzde
Kadın	165	47,1
Erkek	185	52,9
18-25	33	9,4
26-33	95	27,1
34-41	86	24,6
42-49	64	18,3
50-57	43	12,3
58-65	19	5,4
>65	10	2,9
Evli	199	56,9
Bekâr	86	24,6
Boşanmış	36	10,3
Dul	29	8,3
0-500	39	11,1
501-1000	26	7,4
1001-1500	37	10,6
1501-2000	45	12,9
2001-2500	41	11,7
2501-3000	25	7,1
3001-3500	63	18,0
3501-4000	41	11,7
4001-4500	19	5,4
4501-5000	9	2,6
5000+	5	1,4
İlköğretim	54	15,4
Ortaöğretim	79	22,6
Yüksekokul	62	17,7
Lisans	125	35,7
Yüksek Lisans	20	5,7
Doktora	10	2,9
Meslek Durumu		
Var	250	71,4
Yok	100	28,6
ASPB'den Yardım veya Hizmet Alınıp Alınmadığı		
Evet	234	66,9
Hayır	116	33,1
Toplam	350	100,0

Tablo 8'e göre katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde tamamının ilgili soruyu yanıtladıkları görülmektedir. Katılımcıların cinsiyetine bakıldığında %47,1'lik bir oranla 165'i kadın, %52,9'luk bir oranla 185'i erkektir. Yaş grubunda en yüksek katılım 26-33 yaş aralığında gerçekleşmişken en düşük katılım ise 65+ yaş ve üstü katılım ile gerçekleşmiştir. Medeni duruma göre katılım oranına bakıldığında ise en yüksek katılım ile ilk sırada evli olanlar, son sırada ise dul olanlar yer almaktadır. Gelir dağılımını değerlendirdiğimizde en yüksek katılım 3001-3500 gelir aralığında, en düşük katılım ise 5000+ gelir aralığında gerçekleşmiştir.

Eğitim düzeylerine göre yapılan sınıflamada lisans düzeyinde bir eğitime sahip olanların katılım oranı ilk sırada yer alırken doktora düzeyinde bir eğitime sahip olanlar son sırada yer almaktadır. Meslek durumuna göre yapılan değerlendirme de katılımcıların 250'si herhangi bir mesleğe sahipken 100'ünün ise herhangi bir mesleği bulunmamaktadır. ASPB'den herhangi bir yardım veya hizmet alınıp alınmadığına göre yapılan sınıflamada ise 234 kişi Bakanlığa bağlı birimlerin sunduğu hizmetlerden veya yaptığı yardımlardan yararlanırken 116 kişi herhangi bir hizmet veya yardım almamaktadır.

Tablo 9: ASPB'ye bağlı birimlerden herhangi bir yardım veya hizmet alan ve almayanların sayıları ve yüzdelik değerleri.

Birimler / Hizmet veya Yardım Alan ve Almayan	Hizmet veya Yardım Alan		Hizmet veya Yardım Almayan	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	41	11,7	309	88,3
Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	61	17,4	289	82,6
ocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	59	16,9	291	83,1
Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	60	17,1	290	82,9
Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	35	10,0	315	90,0
şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	47	13,4	303	86,6

Vatandaşların Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı hizmet birimlerinden herhangi bir yardım veya hizmet alıp almadıklarının incelendiği Tablo 9'da birimlere göre yapılan sıralamada 61 kişi ile Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü ilk sırada yer lırken, ikinci sırada 60 kişi ile Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, nc sırada 59 kişi ile ocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, dördüncü sırada 47 kişi ile şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı, beşinci sırada 41 kişi ile Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve son sırada ise 35 kişi ile Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü yer almaktadır.

Tablo 10: Vatandaşların yaşadıkları şehirlere göre dağılımları.

Yaşanılan Şehir	Sayı	Yüzde
Ankara	50	14,3
İstanbul	50	14,3
İzmir	50	14,3
Mardin	50	14,3
Malatya	50	14,3
Mersin	50	14,3
Trabzon	50	14,3
Toplam	350	100,0

Vatandaşların yaşadıkları şehrin incelendiği 10. tabloda anket sayısı her ile eşit olacak şekilde dağıtıldığı için her ilde geçerli olan 50 anket analiz edilmiş olup bu oran %14,3'tür.

5.2.4.2.2. Vatandaşların Demografik Özelliklerine Göre Kurumsal İmaj Memnuniyetlerinin Değişip Değişmediğinin Test Sonuçları

Yapılan anket çalışmasında imaj memnuniyeti sınıflaması ASPB'den genel memnuniyet, ASPB'den iletişim memnuniyeti, müdürlüklerle ilişkiler, hizmet beklentisi, hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, Bakanlığa dair memnuniyet, Bakanlığın imajı, Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet, Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet şeklinde alt boyutlara indirgenerek oluşturulmuştur. Bu alt boyutların dağılımının normal dağılım gösterip göstermediğini belirlerken Kolmogorov Simirnov Normallik Testi kullanılmıştır. Değişkenlerin normal dağılıma uyduğunu söyleyen temel hipotez reddedilerek değişkenlerin normal dağılım sergilemedikleri sonucuna varılmaktadır ($p < 0,05$). Bu değişkenlerin hiçbiri normallik varsayımını sağlamadığı için ilgili değişkenler kullanılarak yapılacak istatistiksel analizlerde parametrik olmayan istatistiksel teknikler kullanılmıştır. İkili grup karşılaştırmalarında parametrik olmayan Mann Whitney U Testi, ikiden fazla grup karşılaştırmalarında ise Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır.

Tablo 11: İmaj memnuniyetinin alt boyutlarının normallik testi sonuçları.

Kolmogorov-Smirnov ^a	ASP'den Genel Memnuniyet	ASP'den İletişim Memnuniyeti	Müdürlüklerle İlişkiler	Hizmet Beklentisi	Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti	Mükemmel Kurum Beklentisi	Bakanlığa Dair Memnuniyet	Bakanlığın İmajı	Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet	Bakanlığın Yöneticilerinin Hizmetinden Memnuniyet
Olasılık Değeri	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Cinsiyete göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Mann Whitney U Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) imaj memnuniyetinin on tane alt boyutu için aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından cinsiyet grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından cinsiyet grupları arasında farklılık vardır.

Tablo 12'de cinsiyete göre memnuniyet düzeylerinin farklılığının testi için kullanılan Mann Whitney U testinin sonuçları, ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre bütün memnuniyet düzeyleri için olasılık değeri 0,05'ten büyük bulunmuştur. Bu doğrultuda memnuniyet düzeylerinde cinsiyetler bakımından bir farklılığın olmadığını söyleyen temel hipotezler reddedilemez. Cinsiyet grupları bakımından herhangi bir istatistiksel farklılığa rastlanmamaktadır.

Tablo 12: Cinsiyete göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Cinsiyet / Değişkenler	ASPB'den Genel Memnuniyet		ASPB'den İletişim Memnuniyeti		Müdürlüklerle İlişkiler		Hizmet Beklentisi		Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın İmajı		Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet		Bakanlığın Yöneticilerinin Hizmetinden Memnuniyet	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Kadın	3,77	,879	3,82	,959	3,36	,989	3,86	1,08	3,85	,903	3,85	1,16	3,80	,993	3,86	,924	3,85	,913	3,82	,887
Erkek	3,87	,868	3,71	,963	3,37	1,06	3,79	1,16	3,86	1,01	3,89	1,09	3,75	,995	3,89	,941	3,89	,843	3,84	,870
Olasılık Değeri	0,330		0,181		0,858		0,728		0,632		0,909		0,495		0,618		0,937		0,904	

Tablo 12 cinsiyet gruplarının memnuniyet ortalamalarını ve standart hatalarını göstermektedir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'ndan genel memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda ankete katılan 165 kadının ortalaması 3,77 iken 185 erkeğin ortalaması ise 3,87'dir. Bu ortalamalara bakıldığında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'ndan erkeklerin kadınlardan daha fazla memnun oldukları yorumu yapılabilir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın iletişimi ile ilgili memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda kadınların ortalamasının 3,82, erkeklerin ortalamasının ise 3,71 olmasından dolayı kadınların Bakanlığın iletişim gücü ile ilgili memnuniyet düzeyi daha fazladır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı müdürlüklerle ilişkilerin incelendiği soruya verilen cevapların ortalamasına bakıldığında kadınların ortalaması 3,36 iken erkeklerin ortalaması ise 3,37 olup memnuniyet açısından erkeklerin bu müdürlükler ile olan ilişkileri sonucunda daha fazla memnun oldukları sonucuna varılmıştır.

Bakanlık tarafından sunulan hizmetlerin hedef kitlelerin beklentilerini ne derece karşıladığının incelendiği soruda kadınların ortalaması 3,86 iken erkeklerin ortalaması 3,79 olduğu için kadınların memnuniyet düzeyi daha fazladır.

Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda kadınlarla erkekler arasında hemen hemen hiçbir fark bulunmamaktadır. Kadınların ortalaması 3,85 iken erkeklerin ortalaması ise 3,86'dır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın hedef kitlelerin gözünde mükemmel kurum beklentisine ne kadar yakın olduğunun ölçüldüğü soruda kadınların ortalaması 3,85 iken erkeklerin ortalaması ise 3,89 olduğu için erkeklerle kadınlar arasında büyük bir fark olamamakla birlikte erkekler kadınlara kıyasla düşük bir oranla Bakanlığı mükemmelliğe yakın olarak görmektedir.

Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda ise kadınların memnuniyet düzeyi erkeklerden daha fazla olup kadınların ortalaması 3,80 iken erkeklerin ortalaması ise 3,75'tir.

Bakanlığın imajının ölçüldüğü asıl soruda ise kadınların ortalaması 3,86 iken erkeklerin ortalaması 3,89 olup erkekler kadınlara kıyasla düşük bir oranla Bakanlığın imajını olumlu olarak değerlendirmiştir.

Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda erkekler kadınlardan daha fazla memnun olup kadınların ortalaması 3,85 iken erkeklerin ortalaması ise 3,89'dur.

Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda ise erkeklerin memnuniyet düzeyi kadınlardan daha fazla olup kadınların ortalaması 3,82 iken erkeklerin ortalaması ise 3,84'tür

Yaş gruplarına göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) aşağıda gösterildiği şekildedir:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık yoktur.

H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından yaş grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında yaş grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından yaş grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından yaş grupları arasında farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından yaş grupları arasında farklılık yoktur.
 H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından yaş grupları arasında farklılık vardır.

Tablo 13'te yaş gruplarına göre farklılığı test etmek için kullanılan Kruskal Wallis Test Sonuçları, memnuniyet düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaştığını gösteren değişkenlerin memnuniyet ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre ASPB'den genel memnuniyet (,154), müdürlüklerle ilişkilerden memnuniyet (,413), hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti (,087), Bakanlığın imajından memnuniyet (,056) ve Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet (,149) değişkenleri için olasılık değeri yüzde beş anlamlılık düzeyinde 0,05'ten büyük bulunduğu için bu memnuniyet düzeylerinde yaş gruplarına göre bir farklılaşma görülmemektedir. Ancak ASPB'den iletişim memnuniyeti, hizmet beklentisi memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi ile ilgili memnuniyet, bakanlığa dair memnuniyet, bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet değişkenleri için olasılık değerleri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu durum memnuniyet düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 13: Yaş gruplarına göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Yaş Grupları / Değişkenler	ASPB'den İletişim Memnuniyeti		Hizmet Beklentisi		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
18-25	3,68	,969	3,73	1,30	3,85	1,20	3,68	1,15	3,68	,997
26-33	3,58	,939	3,58	1,15	3,63	1,20	3,54	1,08	3,70	,957
34-41	3,74	1,01	3,81	1,03	3,85	1,09	3,77	,917	3,88	,831
42-49	4,00	,884	4,01	,999	4,00	1,02	3,97	,837	4,07	,693
50-57	3,64	1,06	3,84	1,28	3,84	1,17	3,76	1,08	3,80	,966
58-65	4,18	,753	4,21	,976	4,47	,841	4,05	,707	4,20	,695
>65	4,19	,531	4,60	,516	4,70	,483	4,47	,436	4,44	,335
Toplam	3,76	,962	3,82	1,12	3,87	1,12	3,77	,993	3,87	,876
Olasılık Değeri	0,017		0,023		0,010		0,043		0,026	

Tablo 13'te memnuniyet düzeyleri bakımından yaş gruplarına göre farklılıkları gösteren değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu tabloya göre ASPB'den iletişim memnuniyetinin incelenmesi sonucunda yaş gruplarına göre memnuniyet düzeyinde 4,19 ortalama ile 65 yaş üstü katılımcılar ilk sırada, 26-33 yaş grubu ise 3,58 ortalama ile ise son sırada yer almaktadır.

Hizmet beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinde en yüksek memnuniyet 4,60 ortalama ile 65 yaş üstü katılımcılara aitken, en düşük memnuniyet ise 3,58 ortalama ile 26-33 yaş grubuna aittir.

Mükemmel kurum beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinde 4,70 ortalama ile 65 yaş üstü grup ilk sırada, 26-33 yaş grubu ise 3,63 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Bakanlığa dair memnuniyette en yüksek memnuniyet düzeyi 4,47 ortalama ile 65 yaş üstü, en düşük memnuniyet ise 3,54 ortalama ile 26-33 yaş aralığında bulunan gruba aittir.

Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet düzeyinde ilk sırada 4,44 ortalama ile 65 yaş üstü, son sırada ise 3,68 ortalama ile 18-25 yaş aralığında bulunan katılımcılar yer almaktadır.

Medeni duruma göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) aşağıda gösterildiği şekildedir:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık yoktur.
 H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından medeni duruma göre farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından medeni duruma göre farklılık yoktur.

H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından medeni duruma göre farklılık vardır.

Tablo-14'te medeni duruma göre memnuniyet düzeyinin farklılığını test etmek için kullanılan Kuruskal Wallis Test sonuçları, memnuniyet düzeylerinin medeni duruma göre farklılaştığını gösteren değişkenlerin memnuniyet ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre müdürlüklerle ilişkilerden memnuniyet değişkeni için olasılık değeri yüzde beş anlamlılık düzeyinde 0,05'ten büyük bulunmuştur ($0,568 > 0,05$). Bu yüzden müdürlüklerle ilişkilerden memnuniyet düzeyinde medeni duruma göre bir farklılaşma görülmemektedir. Ancak ASPB'den genel memnuniyet, ASPB'den iletişim memnuniyeti, hizmet beklentisi memnuniyeti, hizmet birimlerine ilişkin iletişim

memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, bakanlığa dair memnuniyet, Bakanlığın imajından memnuniyet, Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet, Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet değişkenleri için olasılık değerleri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu durum memnuniyet düzeylerinin medeni duruma göre farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 14: Medeni duruma göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Medeni Durum / Değişkenler	ASPB'den Genel Memnuniyet		ASPB'den İletişim Memnuniyeti		Müdürlüklerle İlişkiler		Hizmet Beklentisi		Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın İmajı		Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet		Bakanlığın Yöneticilerinin Hizmetinden Memnuniyet	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Evli	3,78	,853	3,66	,938	3,34	1,02	3,74	1,09	3,79	,918	3,72	1,05	3,70	,930	3,84	,894	3,82	,846	3,79	,851
Bekâr	3,71	1,00	3,68	1,02	3,34	1,13	3,74	1,19	3,72	1,06	3,81	1,24	3,65	1,12	3,70	1,04	3,76	,989	3,69	,987
Boşanmış	3,95	,785	3,96	,996	3,35	,994	3,92	1,18	4,02	1,00	4,17	1,23	3,88	1,08	4,02	,980	4,01	,876	4,01	,850
Dul	4,30	,498	4,47	,473	3,64	,763	4,52	,737	4,50	,568	4,72	,527	4,49	,492	4,46	,405	4,33	,525	4,31	,504
Toplam	3,82	,873	3,76	,962	3,36	1,02	3,82	1,12	3,86	,962	3,87	1,12	3,77	,993	3,87	,932	3,87	,876	3,83	,877
Olasılık Değeri	0,008		0,000		0,586		0,002		0,000		0,000		0,000		0,000		0,009		0,004	

Tablo 14'te memnuniyet düzeylerinin medeni duruma göre farklılaştığını gösteren değişkenlerin memnuniyet ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu tabloya göre ankete katılanların 199'u evli, 86'sı bekâr, 36'sı boşanmış ve 29'u ise dul'dur. ASPB'den genel memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,30 ortalama ile dul olanlara aitken en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,71 ortalama ile bekâr olanlara aittir.

ASPB'den iletişim memnuniyet düzeyinde 4,47 ortalama ile ilk sırada dul olanlar, son sırada ise 3,66 ortalama ile evli olanlar yer almaktadır.

Hizmet beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyi incelendiğinde medeni durumu dul olanlar 4,52 ortalama ile ilk sırada, 3,74 ortalama ile evli ve bekâr olanlar ise son sırada yer almaktadır.

Hizmet birimlerine ilişkin iletişim ile ilgili en yüksek memnuniyet düzeyi 4,50 ortalama ile medeni durumu dul olanlara aitken, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,72 ortalama ile bekâr olanlara aittir.

Mükemmel kurum beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinin incelenmesi sonucunda verilen cevaplarda ilk sırada 4,72 ortalama ile dul olanlar yer alırken son sırada ise 3,72 ortalama ile evli olanlar bulunmaktadır.

Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinden 4,49 ortalama ile dul olanlar en yüksek memnuniyet düzeyine, bekâr olanlar ise 3,65 ortalama ile en düşük memnuniyet düzeyine sahiptir.

Bakanlığın imajı ile ilgili algının medeni duruma göre farklılığı analiz edildiğinde ilk sırada 4,46 ortalama ile dul olanlar, son sırada ise 3,70 ortalama ile bekâr olanlar yer almaktadır.

Bakanlığın çalışanlarının sunmuş olduğu hizmetlerden memnuniyet düzeyinin ölçülmesi sonucunda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,33 ortalama ile dul olanlara, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,76 ortalama ile bekâr olanlara aittir.

Bakanlığın yöneticilerinin sunmuş olduğu hizmetlerden memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda 4,30 ortalama ile dul olanların memnuniyet düzeyi ilk sırada yer alırken 3,68 ortalama ile bekâr olanların memnuniyet düzeyi ise son sırada yer almaktadır.

Genel anlamda medeni duruma göre Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının imajının ölçüldüğü bu soruda Bakanlıkla ilgili genel memnuniyet, iletişim memnuniyeti, müdürlüklerle olan ilişkiler, hizmet beklentisi, hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, Bakanlığa dair memnuniyet, Bakanlığın imajı, Bakanlığın çalışanlarının ve yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet ile ilgili alanlarda dul olanların memnuniyet düzeyinin yüksek, bekâr ve evli olanların memnuniyet düzeyinin ise daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Gelir düzeyine göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Bu test için imaj memnuniyetinin alt boyutlarına göre oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) aşağıda gösterildiği şekildedir:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık yoktur.

H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.

H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık yoktur.

H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.

H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.

H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.
 H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık yoktur.
 H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında gelir düzeyine göre farklılık yoktur.
 H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.
 H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından gelir düzeyine göre farklılık yoktur.
 H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından gelir düzeyine göre farklılık vardır.

Tablo 15'te gelir düzeyine göre memnuniyet düzeylerinin farklılığını test etmek için kullanılan Kruskal Wallis Test sonuçları ve memnuniyet düzeylerinin gelir gruplarına göre farklılaştığını gösteren değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre ASPB'den genel memnuniyet (,096), ASPB'den iletişim memnuniyeti (,050), Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet (,071) ve Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet (,076) değişkenleri için olasılık değerleri yüzde beş anlamlılık düzeyinden büyük bulunduğu için gelir düzeyine göre bir farklılaşma görülmemektedir. Ancak müdürlüklerle ilişkiler, hizmet beklentisi, hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, Bakanlığa dair memnuniyet ve Bakanlığın imajı memnuniyet değişkenleri için olasılık değerleri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu durum memnuniyet düzeylerinin gelir durumuna göre farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 15: Gelir düzeyine göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Gelir Düzeyi/ Değişkenler	Müdürlüklerle İlişkiler		Hizmet Beklentisi		Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın İmajı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
0-500	3,64	,818	4,08	,956	4,15	,701	4,28	,887	4,18	,789	4,22	,665
501-1000	3,32	,964	4,27	1,15	4,05	1,06	4,19	1,13	3,85	1,12	3,97	1,00
1001-1500	3,46	,866	3,78	1,27	3,89	,900	3,97	1,21	3,74	,935	3,77	1,00
1501-2000	3,75	,823	4,09	,924	4,17	,855	4,20	,967	4,05	,852	4,14	,799
2001-2500	3,50	,946	3,78	,935	3,77	,889	3,88	1,07	3,77	,901	3,79	,865
2501-3000	3,36	,1,34	4,00	1,00	3,94	,754	3,84	,898	3,86	,753	3,96	,806
3001-3500	2,98	1,00	3,52	1,13	3,67	,983	3,55	1,11	3,60	1,07	3,72	,976
3501-4000	3,42	1,07	3,83	1,15	3,84	,973	3,88	1,18	3,68	,961	3,85	,953
4001-4500	2,70	1,26	3,00	1,41	2,96	1,20	3,05	1,22	2,99	1,22	3,26	1,06
4501-5000	3,52	1,21	3,89	1,26	3,89	1,36	3,78	1,48	3,67	1,25	3,83	1,27
5000+	2,76	1,03	3,80	1,09	3,46	,876	2,80	,836	3,47	1,32	3,76	1,06
Toplam	3,36	1,02	3,82	1,12	3,86	,962	3,87	1,1	3,77	,993	3,87	,932
Olasılık Değeri	0,003		0,009		0,004		0,000		0,009		0,023	

Tablo 15'te gelir düzeyleri bakımından katılımcıların sayılarına ve ortalamalarına bakıldığında en yüksek katılım 1501-2000, en düşük katılım ise 5000+ gelire sahip

olanlar tarafından gerçekleştirilmiştir. Müdürlükler ile olan ilişkiler bakımından gelir düzeyine göre en yüksek memnuniyet 3,75 ortalama ile gelir düzeyi 1501-2000 arasında olanlara aitken en düşük memnuniyet ise 2,76 ortalama ile 5000+ gelir düzeyine sahip olan katılımcılara aittir.

Hizmet beklentisi ile ilgili memnuniyetin gelir düzeyine göre ölçülmesi sonucunda 4,27 ortalama ile geliri 501-1000 arasında olanların memnuniyet düzeyi ilk sırada, 4001-4500 arasında gelir düzeyine sahip olanlar ise 3,00 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Hizmet birimlerine ilişkin iletişim ile ilgili memnuniyet düzeyi ölçüldüğünde en yüksek memnuniyet 4,17 ortalama ile geliri 1501-2000 arasında olanlara aitken 2,96 ortalama ile 4001-5000 arasında gelir düzeyine sahip olan katılımcıların memnuniyet düzeyi en düşüktür.

Mükemmel kurum beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinde 4,28 ortalama ile en yüksek memnuniyet 0-500 arasında gelire sahip olan katılımcılara aitken en düşük memnuniyet ise 2,80 ortalama ile geliri 5000+ ve üzerinde gelir düzeyine sahip olanlara aittir.

Bakanlığa dair memnuniyetin gelir düzeyine göre ölçülmesi sonucunda 4,18 ortalama ile geliri 0-500 arasında olanların memnuniyet düzeyi ilk sırada, 4001-4500 arasında gelir düzeyine sahip olanlar 2,99 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Bakanlığın imajının gelir düzeyine göre memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet 4,22 ortalama ile geliri 0-500 arasında olanlara aitken en düşük memnuniyet ise 3,72 ortalama ile 3001-3500 arasında gelir düzeyine sahip olan katılımcılara aittir.

Eğitim durumuna göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) aşağıda gösterildiği şekildedir:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından eğitim durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından eğitim durumuna göre farklılık vardır.

Tablo 16'da eğitim durumuna göre memnuniyet düzeylerinin farklılığını test etmek için kullanılan Kruskal Wallis Test sonuçları, memnuniyet düzeyi ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre ASPB'den genel memnuniyet, ASPB'den iletişim memnuniyeti, müdürlüklerle ilişkiler, hizmet beklentisi, hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, Bakanlığa dair memnuniyet, Bakanlığın imajı, Bakanlığın çalışanlarının ve yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet değişkenleri için olasılık değerleri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu durum bu memnuniyet düzeylerinin eğitim durumuna göre farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 16: Eğitim düzeyine göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Eğitim Düzeyi/ Değişkenler	ASPB'den Genel Memnuniyet		ASPB'den İletişim Memnuniyeti		Müdürlüklerle İlişkiler		Hizmet Beklentisi		Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın İmajı		Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet		Bakanlığın Yöneticilerinin Hizmetinden Memnuniyet	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	4,05	,712	4,04	,853	3,64	,753	4,24	,845	4,26	,666	4,31	,907	4,18	,667	4,20	,607	4,19	,686	4,08	,621
Ortaöğretim	3,80	,874	3,81	,886	3,57	,918	3,86	1,09	3,90	,813	3,95	1,02	3,86	,878	3,95	,846	3,96	,834	3,95	,829
Yüksekokul	3,96	,887	3,96	,909	3,57	,952	4,00	1,05	4,06	1,03	4,16	1,02	4,00	,858	4,07	,854	3,98	,790	3,98	,784
Lisans	3,63	,924	3,43	1,00	3,09	1,16	3,54	1,20	3,53	1,06	3,46	1,21	3,40	1,13	3,55	1,07	3,60	,985	3,52	1,00
Yüksek Lisans	4,02	,666	4,18	,805	3,18	,996	3,95	1,09	4,09	,645	4,20	,894	4,04	,641	4,17	,681	4,14	,562	4,13	,539
Doktora	3,86	,956	3,94	1,09	2,80	,940	3,50	1,35	3,62	1,02	3,60	1,26	3,50	1,26	3,80	,921	3,63	,818	3,84	,912
Toplam	3,82	,873	3,76	,962	3,36	1,02	3,82	1,12	3,86	,962	3,87	1,12	3,77	,993	3,87	,932	3,87	,876	3,83	,877
Olasılık Değeri	0, 017		0,000		0, 001		0, 006		0,000		0, 000		0, 000		0, 001		0, 001		0, 001	

Tablo 16'de eğitim durumuna göre ASPB'den genel memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet 4,05 ortalama ile ilköğretim düzeyinde olanlara aitken en düşük memnuniyet ise 3,63 ortalama ile lisans düzeyinde eğitime sahip olanlara aittir.

ASPB'den iletişim ile ilgili memnuniyet düzeyinin ölçülmesi sonucunda 4,18 ortalama ile ilk sırada yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olanlar, lisans düzeyinde eğitime sahip olanlar ise 3,43 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Müdürlükler ile olan ilişkilerin eğitim durumuna göre memnuniyet düzeyinde en yüksek memnuniyet 3,64 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlara aitken en düşük memnuniyet ise 2,80 ortalama ile doktora düzeyinde eğitime sahip olanlara aittir.

Hizmet beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet 4,24 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlara aittken 3,50 ortalama ile doktora düzeyinde eğitime sahip olanların memnuniyet düzeyi ise en düşüktür.

Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyet düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi ile en yüksek memnuniyet 4,26 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlara aitken en düşük memnuniyet ise 3,53 ortalama ile lisans düzeyinde eğitime sahip olan katılımcılara aittir.

Mükemmel kurum beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinde 4,31 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanların memnuniyet düzeyi ilk sırada, lisans düzeyinde eğitime sahip olanların memnuniyet düzeyi ise 3,46 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Bakanlığa dair memnuniyetin eğitim durumuna göre ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet 4,18 ortalama ile ilköğretim düzeyinde, en düşük memnuniyet ise 3,40 ortalama ile lisans düzeyinde eğitime sahip olanlara aittir.

Bakanlığın imajının eğitim durumuna göre ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,20 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olan

katılımcılara, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,55 ortalama ile lisans düzeyinde eğitime sahip olanlara aittir.

Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet düzeyinin ölçülmesi sonucunda 4,19 ortalama ile ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlar en yüksek memnuniyet düzeyi ile ilk sırada, lisans düzeyinde eğitime sahip olanlar ise 3,60 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet düzeyinin ölçülmesi ile en yüksek memnuniyetin 4,13 ortalama ile yüksek lisans, en düşük memnuniyetin ise 3,52 ortalama ile lisans düzeyinde eğitime sahip olanlara ait olduğu sonucuna varılmıştır.

Meslek durumuna göre memnuniyet düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını istatistiksel olarak test etmek için Mann Whitney U Testi kullanılmıştır. Bu test için oluşturulan temel hipotez (H_0) ve alternatif hipotezler (H_A) aşağıda gösterildiği şekildedir:

H_0^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^1 : ASPB'den genel memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^2 : ASPB'den iletişim memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^3 : Müdürlüklerle ilişkiler bakımından memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^4 : Hizmet beklentisi memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık yoktur.

H_A^5 : Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti bakımından meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından meslek durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^6 : Mükemmel kurum beklentisi bakımından meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^7 : Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında meslek durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^8 : Bakanlığın imajı bakımından memnuniyet algısında meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından meslek durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^9 : Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet açısından meslek durumuna göre farklılık vardır.

H_0^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından meslek durumuna göre farklılık yoktur.
 H_A^{10} : Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet açısından meslek durumuna göre farklılık vardır.

Tablo 17'de meslek durumuna göre memnuniyet düzeylerinin farklılığını test etmek için kullanılan Mann-Whitney U testi sonuçları, memnuniyet düzeyi ortalamaları ve standart sapmaları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre müdürlüklerle ilişkilerden memnuniyet değişkeni için olasılık değeri yüzde beş anlamlılık düzeyinde 0,05'ten büyük bulunmuştur. Bu yüzden müdürlüklerle ilişkilerden memnuniyet düzeyinde meslek durumuna göre bir farklılaşma görülmemektedir. Ancak ASPB'den genel memnuniyet, ASPB'den iletişim memnuniyeti, hizmet beklentisi, hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyeti, mükemmel kurum beklentisi, Bakanlığa dair memnuniyet, Bakanlığın imajı, Bakanlığın çalışanlarının ve yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet değişkenleri için olasılık değerleri yüzde beş anlamlılık düzeyinde 0,05'ten küçük bulunmuştur. Bu durum memnuniyet düzeylerinin meslek durumuna göre farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 17: Meslek durumuna göre memnuniyet düzeyinin olasılık değeri, ortalamaları ve standart sapması.

Meslek Durumu / Değişkenler	ASPB'den Genel Memnuniyet		ASPB'den İletişim Memnuniyeti		Müdürlüklerle İlişkiler		Hizmet Beklentisi		Hizmet Birimlerine İlişkin İletişim Memnuniyeti		Mükemmel Kurum Beklentisi		Bakanlığa Dair Memnuniyet		Bakanlığın İmajı		Bakanlığın Çalışanlarının Hizmetinden Memnuniyet		Bakanlığın Yöneticilerinin Hizmetinden Memnuniyet	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Var	3,76	,904	3,65	,992	3,29	1,07	3,69	1,15	3,74	,999	3,72	1,15	3,64	1,01	3,78	,969	3,78	,900	3,75	,910
Yok	3,97	,774	4,06	,814	3,54	,878	4,17	,974	4,15	,795	4,26	,938	4,09	,859	4,10	,793	4,10	,771	4,04	,750
Olasılık Değeri	0,047		0,000		0,068		0,000		0,000		0,000		0,000		0,005		0,002		0,005	

Tablo 17'ye göre katılımcıların 250'si herhangi bir mesleğe sahipken 100'ünün ise herhangi bir mesleği bulunmamaktadır. Katılımcıların meslek durumuna göre Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'ndan genel memnuniyet düzeyinin ölçülmesi sonucunda mesleği olanların ortalaması 3,76 iken mesleği olmayanların ortalaması ise 3,97'dir. Herhangi bir mesleğe sahip olamayanların ASPB'den daha çok memnun oldukları yorumu yapılabilir.

ASPB'den iletişim memnuniyetinin meslek durumuna göre ölçülmesi sonucunda mesleği olanların ortalaması 3,65 iken mesleği olmayanların ortalaması ise 4,06 olduğu için herhangi bir mesleğe sahip olmayan hedef kitlelerin Bakanlığının iletişiminden daha fazla memnun olduğu söylenebilir.

Hizmet beklentisi ile ilgili memnuniyet düzeyinin meslek durumuna göre farklılığının ele alınması sonucunda 4,17 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olmayanların memnuniyet düzeyi ilk sırada, herhangi bir mesleğe sahip olanların memnuniyet düzeyi 3,69 ortalama ile son sırada yer almaktadır.

Hizmet birimlerine ilişkin iletişim memnuniyet düzeyinin meslek durumuna göre ölçülmesi sonucunda 4,15 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olamayanların memnuniyet düzeyi yüksek iken, herhangi bir mesleği olanların memnuniyet düzeyi 3,74 ortalama ile daha düşüktür.

Mükemmel kurum beklentisinin meslek durumuna göre ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,26 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olmayanlara aitken, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,72 ortalama ile herhangi bir mesleği olanlara aittir.

Bakanlığa dair memnuniyet düzeyinin meslek durumuna göre ölçüldüğü soruda 4,09 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olmayanların memnuniyet düzeyi yüksek iken, 3,64 ortalama ile herhangi bir mesleği olanların memnuniyet düzeyi düşüktür.

Bakanlığın imajının meslek durumuna göre ölçüldüğü soruda 4,10 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olmayanların memnuniyet düzeyi yüksek iken, 3,78 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olanların ortalaması düşüktür.

Bakanlığın çalışanlarının hizmetinden memnuniyet düzeyinin meslek durumuna göre ölçüldüğü soruda en yüksek memnuniyet düzeyi 4,10 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olmayanlara aitken, en düşük memnuniyet düzeyi ise 3,78 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olanlara aittir.

Bakanlığın yöneticilerinin hizmetinden memnuniyet düzeyinin meslek durumuna göre ölçüldüğü soruda 4,04 ortalama ile herhangi bir mesleğe sahip olamayanların memnuniyet düzeyi yüksek iken, herhangi bir mesleğe sahip olanların memnuniyet düzeyi 3,75 ortalama ile daha düşüktür.

Tablo 18: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı birimlerden herhangi bir yardım veya hizmet alan ve almayan vatandaşların sayısı ve ortalama imaj memnuniyeti.

Birimler /Hizmet veya Yardım Alan ve Almayanlar	Hizmet veya Yardım Alanlar		Hizmet veya Yardım Almayanlar	
	Sayı	Ortalama	Sayı	Ortalama
Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	41	3,98	309	3,76
Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	61	4,24	289	3,69
Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	59	3,98	291	3,74
Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	60	4,05	290	3,73
Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	35	4,24	315	3,73
Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	47	4,22	303	3,72

Tablo 18'de Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimlerden herhangi bir hizmet veya yardım alan ve almayanların birimlerle ilgili memnuniyet düzeyini ölçmeye yönelik yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğünden herhangi bir hizmet ve yardım alan kişi sayısı 41 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 3,98'dir. Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğünden herhangi bir hizmet veya yardım alan kişi sayısı 61 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 4,24'tür. Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğünden herhangi bir hizmet veya yardım alan kişi sayısı 59 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 3,98'dir. Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğünden herhangi bir hizmet veya yardım alan kişi sayısı 60 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 4,05'tir. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğünden herhangi bir hizmet

veya yardım alan kişi sayısı 35 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 4,24'tür. Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığından herhangi bir hizmet veya yardım alan kişi sayısı 47 ve ortalama imaj memnuniyet düzeyi 4,22'dir. Bu sonuçlara bakıldığında birimlerden herhangi bir hizmet veya yardım alanların imaj memnuniyet ortalamasının en yüksek olduğu birim Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü'ne aitken en düşük imaj memnuniyet ortalaması ise Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'ne aittir.

Tablo 19: Vatandaşların yaşadıkları şehirlere göre Bakanlığın kurumsal imajı ile ilgili memnuniyet ortalamaları.

Şehirler	İmaj Memnuniyet Ortalaması
Ankara	3,97
İstanbul	3,69
İzmir	3,72
Mardin	3,69
Malatya	3,73
Mersin	3,91
Trabzon	3,77
Toplam	350

Tablo 19'a göre yaşanan şehirler arasında imaj memnuniyet ortalamaları birbirine çok yakındır. İstatistiksel farklılık olmamakla birlikte en yüksek imaj memnuniyeti 3,97 ortalama ile Ankara iline aitken en düşük imaj memnuniyeti ise 3,69 ortalama ile Mardin iline aittir. Bakanlığın ve il müdürlüklerinin sunduğu hizmetler ve yaptığı yardımlardan yararlanan kişi sayısı illere göre farklılık arz ettiği gibi memnuniyet düzeyinde de bir farklılığın olduğu sonucuna varılmıştır. İllere göre sunulan hizmetlerin kalitesi, niteliği ve beklentileri karşılama derecesi memnuniyet düzeyini etkileyebilmektedir. Batıdan doğuya gidildikçe memnuniyet düzeyinin artırılabilmesi için genel müdürlükler tarafından daha etkili ve hızlı adımların atılarak sunulan hizmetlerin hedef kitlelerin beklentilerini karşılayabilecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kamuda hizmet kalitesi ve vatandaş memnuniyetinin artırılabilmesi için kurumsal yapının ihtiyaçlara uygun bir şekilde gözden geçirilmesi gerekmektedir. Kamu kurumları sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket ederek kamuoyuna yönelik birtakım hizmetler sunmakta ve yardım faaliyetlerinde bulunmaktadır. Kurumsal olarak var olan yapının sağlamlığı ve insan kaynağının kalitesi kurumsal sürekliliğin en önemli unsurlarındandır. Kurumsal yapının devam ettirilebilmesi için hizmet kalitesi ile birlikte etkililik ve verimliliğin artırılması gerekmektedir. Kurumsal yapının sürekliliği kurumsallaşma olgusunun örgütsel yapıya lanse edilmesi ile mümkündür.

Kurumsallaşma ile kurumsal yapıların belli kurallar doğrultusunda işleyişi sağlanabilmektedir. İç ve dış hedef kitlelerin niteliği, bu kitleler ile olan iletişim, yöneticilerin yönetim anlayışı ve çalışanlarla olan iletişimi önemlidir. İletişim ağının güçlü olması birbirlerini anlayabilmeleri ve birbirlerine değer vermeleri kurum açısından oldukça önemlidir. Çünkü çalışanların motive edilerek kurumsal hedeflerin ve amaçların çalışanlar ve yöneticiler tarafından benimsenmesi bu hedeflere daha hızlı bir şekilde ulaşabilmeyi sağlar. Kurumsallaşma ile çalışanlar ve yöneticiler örgütü içselleştirerek benimserler. Bu benimseme kurumun dışı karşı tanıtımında etkili bir yere sahiptir. Kurumun dışarıdaki kitleler tarafından algılanma düzeyi imajını ortaya çıkarmaktadır. İmaj algısının olumlu olması durumunda kurumsal imaj da olumlu yönde ilerleyecektir.

Kurumsallaşmanın başarılı bir şekilde oluşturulabilmesi için güçlü bir örgütsel yapı, başarılı yöneticiler ve liderler, nitelikli ve kalifiye personelin var olması kurum açısından önem arz eder. Sahip olunan misyon, vizyon ve stratejik hedefler doğrultusunda ilerleyen, liyakate ve uzmanlık esasına uygun çalışanların örgüte kazandırılabilmesi ve görüşlerinin yöneticiler tarafından dikkate alındığı ve benimsendiği, çalışanlara sürekli eğitimler sunan bir kamu kurumunun kurumsallaşma düzeyi yüksek olur. Kurumsallaşma ile birlikte kurumsal düzeyde sunulan hizmetler ve yapılan yardımlar çerçevesinde elde edilen güçlü bir imaj kamu kurumları açısından oldukça önemlidir. Kısacası kurumsallaşma ile kurumsal imaj birbirlerinin bütünleyicisidir.

Kurumsal sürekliliğin sağlanabilmesi kurumsallaşma sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanması ile mümkündür. Kurumsal yapının güçlülüğü kurumsal imajın etkinliğine bağlıdır. Kurumsal yapının güçlenmesi ve kurumsal hedeflere ulaşılması hedef kitlelerin memnuniyeti ile gerçekleşir. Kurumsal imajın olumlu, güçlü ve başarılı bir şekilde oluşturulabilmesi, bir kurumun toplumsal tabana hitap edebilmesi ve sosyal sorumluluk düşüncesi ile toplumun beklentilerini karşılayabilmesini gerektirir. Zamanla elde edilen imajın güçlenmesi ve sürdürülebilmesi ile kamusal düzeyde elde edilen kurumsal statü güçlenerek devam eder.

Örgütsel yapının süreklilik kazanması, güçlü bir imaj algısına sahip olması kamusal düzeydeki etkinliğinin artmasına katkıda bulunmaktadır. Kurumsallaşma ile kurumsal imaj arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Bir kurumun kurumsallaşma düzeyi arttıkça kurumsal imajı olumlu yönde ilerlemeye başlar. Ancak kurumsal düzeyde elde edilen olumlu bir imaj algısının sürdürülebilmesi oldukça önemlidir. Ulaşılan güçlü ve olumlu bir imajın kurumsal düzeyde gerçekleştirilecek faaliyetlerle güçlendirilmesi mümkündür. Çünkü kamu kurumu hedef kitlelerine etkili bir hizmet sunumunu gerçekleştirdikçe ve hedef kitlelerinin beklentilerini karşıladıkça kamusal düzeyde kabul edilebilirliği arttığı gibi kurumsal statü ve itibarı güçlenmeye devam eder.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda hedef kitlelere yönelik hizmet sunan personelle ve Bakanlığın sunmuş olduğu hizmetlerden ve yardımlardan yararlanan ve yararlanmayan vatandaşlarla Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajı ile ilgili yapılan bu araştırma ile ulaşılmış olduğumuz sonuç bu düşüncemizi doğrulamış bulunmaktadır. Yapılan analizler sonucunda kurumsallaşma ile kurumsal imaj arasında doğru yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kurumsallaşma memnuniyet ortalaması 3,82 iken yüzdeler olarak ise kurumsallaşma düzeyi %76,32'dir. Kurumsal imaj memnuniyet ortalaması 3,78 iken yüzdeler olarak ise kurumsal imaj memnuniyet düzeyi %75,71'dir.

Kurumsallaşma ile değişkenler arasındaki ilişkiye bakıldığında Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ile kurumsal işleyişi arasında bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma düzeyinin ölçülmesi amacıyla yapılan analiz sonuçlarında demografik ve kişisel özelliklerden cinsiyete göre kurumsallaşmaya yönelik verilen cevaplar arasında bir farklılık bulunmazken yaş, medeni durum, eğitim durumu ve

çalışılan birimlere göre kurumsallaşmaya yönelik verilen cevaplar farklılık göstermektedir. Ancak değişkenler ile kurumsallaşma arasındaki doğrusal ilişkiye bakıldığında cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu ile kurumsallaşma arasında doğru yönlü bir ilişki bulunmazken yaş ve çalışılan birim ile kurumsallaşma arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Birimlerde yaş sınırı yükseldikçe kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi artarken yaş sınırı düştükçe kurumsallaşma ile ilgili memnuniyet düzeyi azalmaktadır. Özellikle iletişim teknolojilerinin insan yaşamına hızla girmesi ve yaşanan yeniliklerin farkında olunması kurumsallaşma ile ilgili düşünceleri etkileyebilmektedir. Çalışılan birimlerdeki farklılık örgütsel yapının, yöneticilerin yönetim anlayışının ve iş arkadaşları arasındaki iletişim farklılığı ile birlikte o birimde motive olup olmamaya göre farklılık göstermektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı birimlerde sade ve yalın bir örgüt yapısının var olması, misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planların mevcudiyeti, etkin bir iletişim sisteminin varlığı, periyodik olarak vatandaş memnuniyeti ve vatandaşlarla ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması, görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi, yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanması, demokratik, katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışı, çalışanların görev, rol, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak açıkça belirlenmesi, uygun bir motivasyon sistemi ile oturmuş/standart adil bir kariyer sisteminin varlığı, çalışanlara düzenli eğitimler verilmesi, eleman alımları ve çıkarımlarının belli prosedürlere göre yapılması, sunulan hizmetlerin düzenli bir şekilde kayıt altına alınması ve çalışanların sağlığının ve güvenliğinin sağlanması ile kurumun kurumsallaşma düzeyi arasında bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsal imajının ölçümünde uygulanan anketlerin analiz sonuçlarında Bakanlığın kurumsal imajı ile vatandaşın Bakanlığın kurumsal işleyişine ilişkin bakış açısı arasında bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Vatandaşların demografik ve kişisel özellikleri, Bakanlıktan herhangi bir hizmet veya yardım alıp almaması, Bakanlığın faaliyetleri, Bakanlıkla ilgili bilgilere ulaşma yöntemi, hizmet birimleri ile ilişki düzeyi, vatandaşlara yönelik sunmuş olduğu hizmetlerin onların beklentilerini karşılama derecesi ve sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeyi ile Bakanlığın kurumsal imajına ilişkin düşüncesi arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın ulaşmaya çalıştığı ve ulaştığı hedef kitlenin özellikleri ve farklılığı kurumsal yapıyı etkilediği için kurumsal yapının buna uygun bir Şekilde sürekli revize edilmesi ve yeniliklere ayak uydurması gerekmektedir. Bakanlık olarak ulaşılmaya çalışılan kitlelerin beklentilerinin karşılanması ve memnun edilebilmesi oldukça güçtür. Ancak gün geçtikçe bu kitlelere yönelik atılan adımlar ve yapılan yenilikler doğrultusunda kamuoyu nezdinde sahip olduğu popülariteyi artırmayı başaran ve hedef kitlelerin beğenisini kazanan Bakanlık için, aslında elde edilen bu algının sürdürülebilmesi oldukça önemlidir. Şu an için var olan olumlu bir imaj algısının gelecekte devam ettirilebilmesi için örgütsel yapının güçlendirilerek çalışanların ve yöneticilerin elbirliği ile hareket etmesi, vatandaşların ihtiyaçlarına ve beklentilerine yönelik adımların atılmasına devam edilmesi gerekmektedir.

Bakanlığın kurumsallaşma düzeyi ve kurumsal imajı olumlu çıkmış olsa da yapılan gözlemler ve uygulanan anketler sonucunda Bakanlığın rgtsel yapısında birtakım değişikliklerin ve yeniliklerin yapılmasının faydalı olacağı kanısına varılmıştır. Bakanlıkta anket uygulanırken yapılan gözlemler sonucunda çalışanların çoğunun buldukları binadan memnun olmadığı sonucuna varılmıştır. Kurumsallaşma düzeyinin ileri düzeylere yükseltilebilmesi amacıyla Bakanlık binasının genişletilerek personelin daha rahat hareket etmesinin sağlanması çalışanların motivasyonunu yükseltecektir. Çünkü personelin çoğu rahat hareket edebilecekleri bir alana sahip olmak istemektedir.

Bakanlıkta bulunulan süre zarfında çalışanların çoğunun öğle aralarında yemekhaneden çıktıktan sonra Bakanlık binasının önüne çıktıkları görülmüştür. Bu nedenle çalışanların öğle aralarında oturabilecekleri ve dinlenebilecekleri açık veya kapalı bir alanın olması oldukça önemlidir. Bunun yanında çalışanların birbiri ile kaynaşabilmesi ve tanışabilmesi açısından sosyal aktivitelerin düzenlenmesi konusunda adımların atılması gerekmektedir. Birimlerin iş yoğunluğu ile orantılı yapılacak personel ataması da örgütsel yapının etkililiği ve verimliliği açısından önemli bir adım olacaktır. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında kurumsallaşma düzeyinin sağlam temeller üzerine oturtulabilmesi için güçlü bir kurumsal kimlik ile birlikte kurum içinde var olan sorunların dinlendiği ve bu sorunların zm için geribildirimlerin yapılabil-diği bir birimin olması kurum açısından faydalı olacaktır.

Kariyer planlamaları yapılarak insan kaynağının kalitesinin artırılabilmesi ve çalışanların alanında uzmanlaşmalarının sağlanabilmesi için birtakım teşviklerde bulunularak hizmet içi eğitimler artırılmalıdır. Kurum çalışanlarının çoğu uzmanlık unvanına kadar yükselmeyi hedeflemektedirler. Bu imkânın verilerek bu unvana sahip olmak isteyen memurlar için yılın belli bir ayında sınav yapılarak bu sınavda Bakanlığın kanun, yönetmelik, genelge, yönergelerinden sorumlu tutulması durumunda hem Bakanlık çalışanları çalıştıkları birimi benimseyecek hem de sahip olunan insan kaynağının kalitesi bu tür adımlarla artırılacaktır.

Bakanlığın kurumsal imajının ölçülebilmesi için yapılan imaj anketi sonucunda Bakanlıkla ilgili olarak birtakım yeniliklerin yapılması gerektiğinin kanısına varılmıştır. Kurumsal imajın artırılarak sürekliliğinin sağlanabilmesi amacıyla vatandaş memnuniyetine önem verilmesi ve onların beklentilerinin dikkate alınması oldukça önemlidir. Kamu kurumları herhangi bir politik görüşe sahip olmadan halkın refah düzeyini artırmaya yönelik hizmet sunumunu gerçekleştirmektedir. Günümüzde yaşanan yozlaşmaların temel nedeni aile ve aile ilişkileri olduğu için aileye yönelik sevgi, saygı ve merhamet ile ilgili programların artırılarak insanlar arasındaki sevgi zincirinin sağlamlaştırılması gerekmektedir. Ülkemizde aile kavramının güçlendirilerek aile içi ve dışı cinsiyete dayalı kadının insan haklarını ihlal eden baskı, tehdit, dayatma, psikolojik, cinsel, ekonomik, fiziksel zararlar sonucunda şiddet olayları hatta ölümler konusunda daha etkili adımların atılması gerekmektedir.

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından kadın cinayetlerinin önüne geçilebilmesi için sivil halkla ortaklaşa harekete edilerek yerleşim birimlerinde yaşayan kişilerle memurların ortak hareket etmesi ve bunu ülke düzeyinde değil de bölgesel düzeyde özellikle il ve ilçe düzeyinde çözümlenmeye çalışılması gerekmektedir. Kadınlara ilgili çıkarılan Kanunların ve yönetmeliklerin içeriğine bakıldığında kapsamlı olsa da kadınlara daha fazla önem verilerek kadın sığınma evlerinde polislerle ortaklaşa hareket edilmesi kadınların kendilerini daha fazla güvende hissetmelerini sağlayacaktır. Bakanlıkla ilgili bilgilere ulaşmada kamu spotlarının, gazetelerin ve yapılan sosyal projelerin büyük bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle Bakanlık olarak engellilere, yaşlılara, kadınlara, çocuklara yönelik sunmuş olduğu hizmetlerin neler olduğu konusunda tanıtım faaliyetlerinin artırılarak hedef kitlelerin bu konuda daha da

bilinçlendirilmesi ve sahip oldukları haklardan yararlanabilmelerinin sağlanması imajın sürekliliği açısından oldukça önemlidir.

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğünün bünyesinde açılan huzur evlerine alım koşullarında 60 yaş şartı bulunmaktadır. Ancak 60 yaşında olmayıp ailesi tarafından terkedilen ve kalacak hiçbir yeri olmayıp bu evlere ihtiyacı olan birçok yaşlının olduğu tespit edilmiştir. Huzur evlerine alım koşullarının esnekleştirilerek 60 yaşın beklenmemesi, gerçekten sıcak bir yuvaya ihtiyacı olanlara bu kapıların açılması olanağının getirilmesi gerekmektedir. Çünkü yapılan anketler sonucunda yaşlıların bu durumdan dolayı mağdur olduğu ve zor zamanlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Madde bağımlılığı olan gençlere yönelik adımlar atılarak anne veya babasını kaybederek hayata bağlanmak zorunda olan çocuklara yönelik birtakım adımların atılması bu gençlerin ülkeye kazandırılması açısından faydalı olacaktır. Yazılı kurallardan ziyade, çağdaş, uygar, tarafsız, halkın beklentilerini karşılayan, halkla birlikte hareket eden, halkın yanında olan kadın-çocuk haklarını bilen ve uygulayan bir bakanlık olarak hedef kitlelerin isteklerinin ve beklentilerinin dinlenebileceği bir ortam oluşturulmalıdır.

Aile kavgalarına ve şiddete karşı çözümler üretilerek, erkek ve kadının toplumdaki konumu sorgulanarak onlara verilen evden uzaklaştırma veya nafaka gibi cezalardan ziyade daha etkili yaptırımlar uygulanarak eğitilmeleri, bilinçlendirilmeleri gerekmektedir. Boşanma aşamasına gelen ailelere bir aile kurmanın ne kadar zor olduğu ve evliliğin kutsal değeri anlatılarak kadınların ve erkeklerin istekleri göz önünde bulundurularak eşler arasında orta yolun bulunması amacı ile "Aile ve Boşanma Süreci Danışmanlığı" tarafından sunulan hizmetlerin artırılması yıllık boşanma oranını daha da düşürecektir. İl ve ilçe müdürlüklerinde çalışan personele sunulan eğitimler artırılmalı, binalar yenilenmeli, iletişim ağı güçlendirilmeli, il müdürlüklerine yapılan müracaatların ivedilikle değerlendirilerek hizmet talebinde bulunan kişilere hızlı bir şekilde ulaşımın sağlanması gerekmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının hizmet birimleri ile ilgili uygulanan anket çalışmasından her birime yönelik memnuniyet düzeyi farklı çıkmıştır. Bu birimlerden herhangi bir hizmet veya yardım alan kişiler memnuniyet derecelerini farklı şekillerde belirtmişlerdir. Kurumsal imaj anketine katılanlar arasında en yüksek memnuniyet Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü ve

Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı'ndan herhangi bir yardım veya hizmet alanlar tarafından gerçekleştirilmiştir. Kurumsal imaj anketine katılan bir kişi Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili düşüncelerini şöyle ifade etmiştir: "Şehit polis oğlu olarak bakanlığın bu zamana kadar pek çok yardımını gördüm. Bakanlık tarafından atamam yapıldı ve Bakanlık olarak varlığını sürekli yanımızda hissettik." Bakanlık olarak oldukça hassas ve kırılğan olan bu kitlelerin yalnız bırakılmaması, sürekli desteklenmesi ve böyle geri bildirimlerin alınması imajın sürekliliği açısından büyük bir önem arz etmektedir.

Kurumsallaşma düzeyinin yüksekliği kurumsal imajın da olumlu yönde olmasını sağlamaktadır. Kurumsal düzeyde başarılı yöneticiler ve çalışanlar sayesinde ulaşılan kurumsallaşma düzeyi ile birlikte kamusal düzeyde kurumun hedef kitlelerine yönelik sunmuş olduğu hizmetleri ve yardımları artırarak vatandaşların beklentilerinin karşılanabilmesi ve onlarla sürekli iletişim halinde bulunulması durumunda kurumsal imajın sürekliliği gerçekleştirilebilir. İnsanların algıları onlara gösterilen davranışlarla şekillenmektedir. Bakanlık, il ve ilçe müdürlükleri ortaklaşa hareket ederek ulaşmak istedikleri ve sorumlu oldukları kitlelere sürekli sosyo-psikolojik desteklerde bulunmalıdırlar. Maddi ve manevi olarak onların yanında olduklarını ve onları yalnız bırakmadıklarını hissettirebilmeleri için iletişimi güçlü bir şekilde kurarak bunu kamu spotları ile desteklemeye devam etmesi kurumsal itibarın ve imajın daha da güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

KAYNAKÇA

- ADENIJI, A. Adenike – OSIBANJO, A. Omotayo – ABIODUN, Abolaji Joachim ve ONI-OJO, E. E. (2015). Corporate Image: A Strategy For Enhancing Customer Loyalty and Profitability, *Journal Of South African Business Research IBIMA Publishing*, s. 1-2. <http://www.ibimapublishing.com/journals/JSABR/jsabr.html>, Erişim Tarihi: 12.3.2017.
- AEP (AİLE EĞİTİM PROGRAMI). http://ailetoplum.aile.gov.tr/data/5429386c369dc32358ee2ac0/aep_materyal_katalog.pdf, Erişim Tarihi: 5.4.2016.
- AİLE (BİZ BİR AİLEYİZ) (2015). AİLE Üç Ayda Bir Yayınlanan Kültür ve Sanat Dergisi (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Yayını). Yıl: 3, Sayı: 11, Temmuz-Ağustos-Eylül, Ankara: Uzman Matbaacılık.
- AK, Mehmet (1998). *Kurumsal Kimlik*. İstanbul: Işıl Ofset Yayınları.
- AKKANAT, Ali (2013). *Aile İşletmeleri Kurumsallaşma Sürdürülebilirlik Uyum*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- AKTAN, Coşkun Can (2005). *Kurumsal Şirket Yönetimi*. <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-yonetim/aktan-kurumsal.pdf>, s. 4-12, Erişim Tarihi: 10.6.2017.
- ALBERT, Stuart ve WHETTEN, David A. (1985). Organizational Identity. Barry M. Staw and Larry L. Cummings (Editörler). *Research In Organizational Behavior* içinde 7, (s. 263), JAI Press: Greenwich, Conn.
- ALKİBAY, Sanem ve AYAR, Candan Özgün (2013). Kurumsal İmaj Yönetimi: Türkiye İş Kurumu Örneği. *Amme İdaresi Dergisi*, 46(1), s. 33-34, Mart.
- ALP, Ali ve KILIÇ, Sami (2014). *Kurumsal Yönetim Nasıl Yönetilmeli?*. İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık.
- ALPAYDIN, Yusuf (2012). *Evlilik Öncesi Eğitimi Eğitici Kitabı* (2. Baskı). İstanbul: Nakış Ofset Yayınları. http://ailetoplum.aile.gov.tr/data/542936f7369dc32358ee2a96/04_egitici_kitabi.pdf, Erişim Tarihi: 4.4.2016.
- APAYDIN, Fahri (2009). Kurumsal Teori ve Şirketlerin Kurumsallaşması. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1), s. 11-18.

- ARSLAN, Aynur (2017). *Belediyelerin Engelli Hizmetleri ve Kurum İmajı*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- ASLAN, İmran ve ÇINAR, Orhan (2010). Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), s. 89-97.
- ASLAN, Sinan ve ÖZÇELİK, Hayrettin (2009). İç Denetim ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), s. 111, Zonguldak.
- ATILLA, İclal (2016). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim Uygulamaları*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- BAKAN, Ömer (2004). *Kurumsal İmaj Oluşumunu Etkileyen Faktörler: İletişim Faktörlerinin Rolünü Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı, Konya.
- BAKAN, Ömer (2005). *Kurumsal İmaj*. Konya: Tablet Kitabevi
- BALCI, Asım (2003). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Anlayışı. Asım Balcı, Bayram Coşkun, Namık Kemal Öztürk, Ahmet Nohutçu (Editörler), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar* içinde (s. 116), Ankara: Seçkin Yayınları.
- BALL, Barry (1993). *Sponsorship and You*. Kenthurst, NSW: Kangaroo Press.
- BALMER, John M. T. ve WILSON, Alan (1998). Corporate Identity: There Is More To It Than Meets The Eye. *International Studies Of Management & Organization*, 28(3), s. 12-13, Fall.
- BERNSTEIN, David (1986). *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications*. Eastbourne: Holt Rinehart and Winston.
- BEZİRCİ, Murat K. (2014). *Kurumsallaşma Nedir Ne Değildir?*. http://www.marmarasps.com.tr/images/makale_kapak/e9a2bf440c60636914697685af9ba8f4.pdf, Erişim Tarihi: 10.3.2015.
- BİRCAN, Hüdaverdi — KARAGÖZ, Yalçın ve KASAPOĞLU, Y. (2003). Ki-Kare ve Kolmogorov Smirnov Uygunluk Testlerinin Simulasyon İle Elde Edilen Veriler Üzerinde Karşılaştırılması. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), s. 73-74.

- BOLAT, Oya İnci (2006). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(15), Mayıs.
- BRANDT, Hans P. (2003). *Total Identity*. Amsterdam: BIS Publisher Tenl Premedia & Productions.
- BRISTOL, Lee Hastings (1960). *Developing The Corporate Image: A Management Guide To Public Relations*. New York: Charles Scribner's Sons.
- BUDAK, Gönül ve BUDAK, Gülay (2014). *İmaj Mühendisliği Vizyonunda Halkla İlişkiler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- BULDUKLU, Yasin (2015). *İmaj Yönetimi: Yaklaşımlar, Taktikler, Stratejiler*. Konya: Sebat Ofset Matbaacılık.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener — ÇOKLUK, Ömay ve KÖKLÜ, Nilgün (2016). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2017). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- CAMDEN, Carl – VERBA, Steve ve SAPIN, George (1990). Corporate Image Advertising and The Federal Government: A Case Study of The Application of Information-Processing Models. Sidney Kraus (Editör). *Mass Communication and Political Information* içinde (s. 18). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc, Hillsdale.
- CANÖZ, Nilüfer (2015). *Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı*. Konya: Palet Yayınları.
- CORLEY, Kevin G. (2004). Defined By Our Strategy or Our Culture? Hierarchical Differences In Perceptions Of Organizational Identity and Change. *Human Reactions*, 57(9), s. 1145, September.
- ÇİFCİ, Sertaç (2017). *İşletme Başarısında Kurumsal İmaj ve Marka Genişletme Stratejisi*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- DEMİRKAN, Mahmut (1998). Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde Etik Tavır ve Sorumluluk Bilinci. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*. 24-26 Aralık Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adapazarı.
- DOĞAN, Mustafa (2007). *Kurumsal Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- DOWLING, Grahame (2002). *Creating Corporate Reputations Identity, Image and Performance*. New York: Oxford University Press.

- DOWLING, Grahame R. (1986). Managing Your Corporate Image. *Industrial Marketing Management*, 15(2), s. 109, May.
- EKER AKGÖZ, Burcu (2014). İmaj Perspektifinde Kurum Liderleri. Güzin Ilıcak Aydınalp (Editör). *İmaj Üretimi* içinde (s. 19-20). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- ELSBACH, Kimberly D. (2003). Organizational Perception Management. Barry M. Staw and Roderick M. Kramer (Editörler), *Research In Organizational Behavior An Annual Series Of Analytical Essays And Critical Reviews* içinde 25, (s. 300-306). <http://sautarus.ha.ac.tz/ebooks/research/RESEARCH%20IN%20ORGANIZATIONAL%20BEHAVIOR%20Vol%2025%20-%20Barry%20Staw.pdf>, Erişim Tarihi: 24.4.2015.
- ENES, M. İnce (2015). *Kurumsal Kimlik*. <http://www.kto.org.tr/d/file/kurumsal-kimlik.pdf>, Erişim Tarihi: 21.12.2015.
- ENGİN, Elif (2014). Kurum İmajı Çerçevesinde Kimlik, İmaj ve İtibar İlişkisine Genel Bir Bakış. Güzin Ilıcak Aydınalp (Editör). *İmaj Üretimi* içinde (s. 4-10). Ankara: Nobel Yayınları.
- ERDOĞAN, B. Zafer – DEVELİOĞLU, Kazım – GÖNÜLLÜOĞLU, Sevgi – ÖZKAYA, Hakan (2006). Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, s. 56, Ağustos.
- ERDOĞAN, Zafer ve GÖNÜLLÜOĞLU, Sevgi (2006). Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin Bir Literatür Taraması. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 5, s. 49-50, Eylül-Ekim.
- ERKAN, Mehmet (2012). *Türk Ticaret Kanunu'nda Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve İç Denetim*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- ERYILMAZ, Bilal (2013). *Kamu Yönetimi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- FINDIKÇI, İlhami (2017). *Aile Şirketleri*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- FOUMBRUN, Charles J. (1996). *Reputation Realizing Value From The Corporate Image*. United States Of America: Harvard Business School Press Boston, Massachusetts.
- GARİH, Üzeyir (2000). *Pazarlama Tanıtım Halkla İlişkiler*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- GEÇİKLİ, Fatma (2012). *Kurum İmajı*. Erzurum: Fenomen Yayınları.

- GOODMAN, Michael B. (2004). Today's Corporate Communication Function. Sanda M. Oliver (Editör). *Handbook of Corporate Communication and Public Relations Pure and Applied* içinde (s. 217-218), London and New York: Routledge Taylor & Francis Group, <http://blogs.unpad.ac.id/teddykw/files/2012/06/A-Handbook-of-Corporate-Communication-and-Public-Relations.pdf>, Erişim Tarihi: 12.12.2017.
- GORGES, Michael J. (2001). New Institutionalism and The Study of European Union: The Case of The Social Dialogue. *West European Politics*, 24(4), s. 152, October.
- GOTSİ, Manto ve WILSON, Alan M. (2001). Corporate Reputation: Seeking A Definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), s. 25, March.
- GÖKSEL, Ahmet Bülent ve BAŞOK YURDAKUL, Nilay (2002). *Temel Halkla İlişkiler Bilgileri*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını.
- GREENBERG, Jerald (1990). Looking Fair vs. Being Fair: Managing Impression of Organizational Justice. *Research In Organizational Behavior*, 12(1), s. 523, January.
- GREENWOOD, Royston – OLİVER, Christine – SUDDABY, Roy ve SAHLİN, Kerstin (2008). *The SAGE Handbook Of Organizational Institutionalism*. Los Angeles-London-New Delhi and Signapore: Sage Publication.
- GREGORY, James R. ve WIECHMANN, Jack R. (1995). *Marketing Corporate Image- The Company As Your Number One Product*. Lincolnwood, Illinois USA: Published by NTC Business Books a Division of NTC Publishing Group.
- GREGORY, James ve WIECHMANN, Jack G. (1993). *Marketing Corporate Image*. USA: Lincolnwood, Illionia.
- GÜRBÜZ, Salih (2017). *Kurum İmajı Bileşenleri ve Belirleyicileri*. Konya: Sebati Ofset Matbaacılık.
- GÜROL KORALP, Yonca (2011). *Örgütlerde Kurumsallaşmanın Temelleri*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- GÜZELCİK, Ebru (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- HARRIS, Fiona ve CHERNATONY, Leslie de (2001). Corporate Branding and Corporate Brand Performance. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), s. 444, MCB University Press. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.608.6650&rep=rep1&type=pdf>, Erişim Tarihi: 24.04.2017.
- HATCH, Mary Jo ve SCHULZ, Majken (2000). Scaling The Tower Of Babel: Relational Differences Between Identity, Image and Culture In Organizations. Majken Schultz, Mary Jo Hatch, and Mogens Holten Larsen (Editörler). *The Expressive Organizations: Linking Identity, Reputation and The Corporate Brand* içinde (s.11). New York: Oxford University Press.
- HORNICK, Lee (1995). Developing a 21st Century Corporate Image. *Communication World*, 12(7), s. 19, August.
- HORTAÇSU, Ayfer (1988). Halkla İlişkilerin Tanımı, Pazarlama İçindeki Yeri. *TÜSSİDE, Reklam ve Halkla İlişkiler Semineri*. Gebze.
- HOWARD, Steven (1998). *Corporate Image Management*. Signapore: Butterworth Heinemann.
- HUBER, Kurt (1990). *Image: Global Image, Corporate Image, Marken-Image, Produkt-Image* (2. Baskı). Germany: Verlag Modern Industrie AG&Co., Buchverlag, Lech/Landsberg.
- İLİCAK AYDINALP, Güzin (Editör) (2014). Halkla İlişkilerde İmaj Yönetimi *İmaj Üretimi* içinde (s. 39-43). Ankara: Nobel Yayınları.
- IND, Nicholas (1990). *The Corporate Image Strategies For Effective Identity Programmes*. London: Kogan Page.
- İNANÇ, Canan (2007). *Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Stratejik Planlama Dış Paydaş Anketi*. (EİB) Ege İhracatçı Birlikleri, file:///G:/18.11.2016/Ege%20%C4%B0hracat%C3%A77%C4%B1%20Birlikleri.html, Erişim Tarihi: 18.11.2016.
- İNCEOĞLU, Metin (2011). *Tutum, Algı ve İletişim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- JEFKINS, Frank (1994). *Public Relations Techniques* (2. Baskı). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- KALAYCI, Şeref (2017). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Dinamik Akademi Yayınları.

- KAMU SPOTLARI YÖNERGESİ (2012). 08.08.2012 Kabul Tarihli ve 2012/45 Sayılı Toplantıda Kabul Edilen Kamu Spotları Yönergesi. <https://www.rtuk.gov.tr/kamu-spotlari/5029/3985/kamu-spotlari-yonergesi.html>, Erişim Tarihi:24.04.2017.
- KARATEPE, Selma (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), s. 78-82, Kış.
- KARPAT, Işıl (1999). *Bankacılık Sektöründe Örneklerle Kurumsal Reklam*. İstanbul: Yayınevi Yayıncılık.
- KARPUZOĞLU, Ebru (2004a). *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- KARPUZOĞLU, Ebru (2004b). Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma. *1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 17-18 Nisan, İstanbul.
- KARTAL, Mahmut (2014). *Bilimsel Araştırmalarda Hipotez Testleri Parametrik ve Nonparametrik Teknikler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- KEBECİ, Türkan (2011). *Aile Şirketlerinde Yönetim Anlayışı ve Kurumsallaşma*. İstanbul: İkinci Adam Yayınları.
- KELLER, Kevin Lane (2000), Building and Managing Corporate Brand Equity. Majken Schultz, Mary Jo Hatch and Mogens Holten Larsen (Editörler). *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand* içinde (s. 120). New York: Oxford University Press Inc.
- KER DİNÇER, Müjde (1998). *Kişisel İmaj*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- KILINÇ, Orhan Erdemir (2006). *Aile Şirketleri ve KOBİ'lerde Kurumsallaşma*. <http://pazarlamagurusu.com/2006/04/14/aile-sirketleri-ve-kobilerde-kurumsallasma/>, Erişim Tarihi: 20.09.2015.
- KOÇEL, Tamer (2010). *İşletme Yöneticiliği* (Genişletilmiş 12. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- KREJCIE, Robert V. ve MORGAN, Daryle W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), s. 607-610, <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/001316447003000308>, Erişim Tarihi: 01.12.2017.
- KUNDE, Jesper (2002). *Şirket Dini: Kişilikli ve Şirket Ruhuyla Güçlü Bir Şirket Kurmak*. Nejat Ulusay ve Nesrin Eruysal (Çeviren). İstanbul: MediCat Kitapları.

- KURTULUŞ, Kemal ve BOZBAY, Zehra (2011). Ülke İmajı: Japonya ve Çin'in Ülke İmajları Açısından Karşılaştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), s. 268.
- KÜÇÜK, Ferit ve BAYUK, Nedim (2007). Kriz Ortamında Bir Başarı Faktörü Olarak Çalışanların Kurum İmajı. *Journal of Yaşar University*, 2(7), s. 801-802, Temmuz.
- LECOURS, André (2005). *New Institutionalism: Theory And Practice*. Canada: University Of Toronto Press Incorporated (Toronto Buffalo London).
- LERPOLD, Lin – RAVASI, Davide – REKOM, Johan Van ve SOENEN, Guillaume (2007). *Organizational Identity In Practice*. London and New York: Routledge Taylor&Francis Group.
- LOUNSBURY, Michael ve GLYNN, Mary Ann (2001). Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy and The Acquisition Of Resources. *Strategic Management Journal*, 22 (6-7), s. 545, June.
- MARCONI, Joe (1997). *Image Marketing Using Public Perceptions To Attain Business Objectives*. Illinois, U.S.A.: American Marketing Association Chicago.
- MARDİN, Betül (1996). *Değerli Dostum*. İstanbul: Sanı Matbaacılık Ltd. Şti.
- MARKWICK, Nigel ve FİLL, Chris (1997). Towards A Framework for Managing Corporate Identity. *European Journal of Marketing*, 31(5-6), s. 398.
- MARQUIS, Harold H. (1970). *The Changing Corporate Image* (1. Baskı). United States Of America: American Management Association.
- MASSEY, J. Eric (2003). A Theory of Organizational Image Management Antecedents Processes Outcomes. *Paper Presented at the International Academy of Business Disciplines Annual Conference*. Orlando.
- MEYER, John ve ROWAN, Brain (1977). Institutionalized Organization: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal Of Sociology*, 83(2), s. 340, The University Of Chicago Press, September.
- MORGAN, Glenn – CAMPBELL, John L. – CROUCH, Colin – PEDERSEN, Ove Kaj ve WHITLEY, Richard (2010). *The Oxford Handbook Of Comparative Institutional Analysis* (1. Baskı). New York: Oxford University Press.

- MOTE, Georgs – BOWEN, James – VANAGS, Jânis ve GEIPEL, Ineta (2012). *Impression Management: Impression Conceptual Definition and Model. Proceedings of the 6th WSEAS International Conference on Business Administration (ICBA'12), United States of America, Harvard Cambridge, 25-27 Haziran*. Cambridge: WSEAS Press. <http://www.wseas.us/e-library/conferences/2012/CambridgeUSA/BUSI ESS /BUSINESS-00.pdf>, Erişim Tarihi: 20.10.2017.
- MUTLU, Erol (2017). *İletişim Sözlüğü*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- NARMAMBETOVA, Aizat (2015). *Kırgızistan'da Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli Türk İşletmelerinin Kurumsallaşması Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- NYE, David E. (1985). *Image Worlds Corporate Identities At General Electric 1890-1930*. Massachusetts London, England: The MIT Press Cambridge.
- O'DONNELL, Orla ve BOYLE, Richard (2008). *Understanding and Managing Organisational Culture*. Ireland: Institute of Public Administration. <http://www.cpmr.gov.ie/Documents/Understanding%20and%20Managin g%20Organisational%20Culture.pdf>, Erişim Tarihi: 02.08.2017.
- OECD (2017). *G20/ OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri*. <http://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance.htm>, Erişim Tarihi: 06.12.2017.
- OKAY, Aydemir (1998). *Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk*. İstanbul: Epilson Yayıncılık.
- OKAY, Ayla – UZOĞLU, Baycu – OKAY, Aydemir – UZTUĞ, Ferruh – AKYÜREK, Rüveyda ve OYMAN, Mine (2009). *Kurumsal İletişim Yönetimi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1643, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 859.
- OKAY, Ayla (2013). *Kurum Kimliği*. İstanbul: Derin Yayınları.
- OKAY, Ayla ve OKAY, Aydemir (2002). *Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- OKTAY, Mahmut (1996). *İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Der Yayınları.
- OLİNS, Wally (1989). *Corporate Identity*. London: Thames&Hudson.

- ÖNEN, Semih Mustafa (2017). Kamu Yönetiminin Değişiminde Açıklık Anlayışı: Malatya Büyükşehir Belediyesi'nin Yeni Belediyecilik Uygulamaları. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 52(2), s.248-265.
- ÖNEN, Semih Mustafa ve KURNAZ, Salim (2017). Kamu Yönetimi Reformlarında Yeni Perspektifler ve Arayışlar. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(8), s. 51-66.
- ÖZBİRECİKLİ, Mehmet ve TÜM, Kayhan (2015). *Aile İşletmelerinde Kurumsal Yönetim ve İç Denetimin Rolü*. Adana: Karahan Kitabevi.
- ÖZCAN, E. Lütfi (2015). *Aile Şirketleri ve Kurumsallaşma*. Ankara: Ofset Basım Matbaacılık.
- ÖZDEMİRCİ, Ata (2014). *Şirket ve Popüler Kültür (Tüketim Psikolojisi ve İmaj Yönetimi: Türkiye (1950-1980))*. İstanbul: Beta Yayınları.
- ÖZER, Akif (2008). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- ÖZER, M. Akif (2013). İmajını Yöneten Örgütler Daha mı Başarılı Oluyor?. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, (24/3-4-5), Ağustos-Kasım 2012/Şubat 2013. <http://www.tuhis.org.tr/upload/dergi/1363163813.PDF>, Erişim Tarihi: 01.02.2016.
- ÖZÜPEK, M. Nejat (2013). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- PARLAK, Bekir (2011). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- PEKER, Ömer ve AYTÜRK, Nihat (2000). *Etkili Yönetim Becerileri: Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- PELTEKOĞLU, Filiz Balta (1997). Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 4, s. 126-139.
- PELTEKOĞLU, Filiz Balta (2016). *Halkla İlişkiler Nedir?*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- PETERS, B. Guy (2005). *Institutional Theory In Political Science: The 'New Institutionalism'*. London and New York: Continuum.
- PIERSON, Paul ve SKOCPOL, Theda (2002). Historical Institutionalism In Contemporary Political Science. Ira Katznelson and Helen V. Milner (Editörler). *Political Science: State Of The Discipline* içinde (s.693). New York: WW Norton.

- POLAT, Soner ve ARSLAN, Yaser (2015). *Örgütsel Yaşamda İmaj*. Ankara: Nobel Yayınları.
- PRATT, Michael G. ve FOREMAN, Peter O. (2000). Classifying Managerial Responses To Multiple Organizational Identities. *Acamey Of Management Review*, 25(1), s. 18, January.
- ROBERTS, L. Morgan (2005). Changing Faces: Professional Image Construction in Diverse Organizational Settings. *The Academy of Management Review*, 30(4), s. 685, October.
- ROBERTSON, David Brian (1993). The Return To History In American Political Science. *Social Science History*. 17(1), s. 1, April.
- ROBINS, Kevin (1999). *İmaj: Görmenin Kültür ve Politikası*. Nurçay Türkoğlu (Çeviren). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- SAFİR, Leonard ve TARRANT, John (1992). *Power Public Relations: How to Get PR to Work For You*. Lincolwood Chicago: NTC Business Books.
- SAMPSON, Eleri (1995). *İmaj Faktörü*. Hakan İlgün (Çeviren). İstanbul: Rota Yayınları.
- SARUHAN, S. Can ve YILDIZ, M. Leyla (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- SAYDAM, Ali (2006). *Algılama Yönetimi*. İstanbul: Rota Yayınları.
- SAYDAM, Ali (2012). *İletişimin Akıl Penceresi Algılama Yönetimi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- SEE, Stuart Albert ve DAVID, Whetten (1985). Organizational Identity. Larry L. Cummings ve Barry M. Staw (Editörler). *Research In Organizational Behaviour* içinde 7, (s. 263). Conn Press: JAI, Greenwich.
- SELZNICK, Philip (1996). Institutionalism "Old" and "New". *Administrative Science Quartely*, 41(2), s. 273-275, June.
- SHARMA, Subbash (1996). *Applied Multivariate Techniques*. New York Chichester Brisbane Toronto Singapore: John Wiley&Sons, Inc., http://ekowiki.ekonomika.be/wiki/images/9/90/Applied_Multivariate_Techniques_-_Subhash_Sharma.pdf, Erişim Tarihi: 26.07.2017.
- SÖNMEZ, Asuman ve TOKSOY, Andaç (2011). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye'deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği. *Maliye Finans Yazıları*, Yıl: 25, Sayı: 92, Temmuz.

- SÖNMEZ, Yılmaz (2015). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Stratejileri*. İstanbul: Ares Yayıncılık.
- STEIDL, Peter ve EMERY, Garry (1997). *Corporate Image and Identity Strategies Designing the Corporate Future* (1. Baskı). Australia: Published by Business & Profesional Publishing.
- SÜDER, Aslı (1989). Organizasyonda İçsel Farklılaşma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 18(2), s. 149, Kasım.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI (2017). <http://www.aile.gov.tr/hakkimizda/misyonumuz/vizyonumuz>, Erişim Tarihi: 1.1.2017.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI AİLE ve TOPLUM HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016a). <http://ailetoplum.aile.gov.tr/hakkimizda/tarihce>, Erişim Tarihi: 1.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI AİLE ve TOPLUM HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016b). <http://ailetoplum.aile.gov.tr/hakkimizda/vizyon-misyon>, Erişim Tarihi: 12.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ÇOCUK HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016). <http://cocukhizmetleri.aile.gov.tr/hakkimizda/misyon-ve-vizyon>, Erişim Tarihi: 14.4.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ENGELLİ VE YAŞLI HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016). <http://eyh.aile.gov.tr/kurumsal/kurum-hakkinda>, Erişim Tarihi: 21.2.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI KADININ STATÜSÜ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016). <http://kadininstatusu.aile.gov.tr/teskilat-yapisi/misyon-ve-vizyon>, Erişim Tarihi: 3.2.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016a). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlar-genel-mudurlugu/sygm-tarihce>, Erişim Tarihi: 16.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016b). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlar-genel-mudurlugu/sygm-gorevler>, Erişim Tarihi: 17.3.2016.

- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016c). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlar-genel-mudurlugu/sygm-misyon>, Erişim Tarihi: 18.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016d). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlar-genel-mudurlugu/sygm-vizyon>, Erişim Tarihi: 18.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016e). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlasma-ve-dayanismayi-tesvik-fonu/sydtf-tarihce>, Erişim Tarihi: 20.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016f). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlasma-ve-dayanismayi-tesvik-fonu/icerik>, Erişim Tarihi: 21.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI SOSYAL YARDIMLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2016g). <http://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/hakkimizda/sosyal-yardimlasma-ve-dayanismayi-tesvik-fonu/sydtf-gorevler>, 22.3.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ŞEHİT YAKINLARI VE GAZİLER DAİRESİ BAŞKANLIĞI (2016a). <http://sehityakinlari.aile.gov.tr/hakkimizda/tarihce>, Erişim Tarihi: 7.5.2016.
- T.C. AİLE ve SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI ŞEHİT YAKINLARI VE GAZİLER DAİRESİ BAŞKANLIĞI (2016b). <http://sehityakinlari.aile.gov.tr/hakkimizda/misyon-vizyon-ve-ilkelerimiz>, Erişim Tarihi: 8.5.2016.
- T.C. AİLE VE SOSYAL POLİTİKLAR BAKANLIĞI FAALİYET RAPORU (2015). <http://www.aile.gov.tr/data/56d469a8369dc56f90d98bbd/2015%20Y%C4%B1%C4%B1%20Bakanl%C4%B1k%20C4%B0dare%20Faaliyet%20Raporu.pdf> Erişim Tarihi: 20.10.2017.
- T.C. AİLE VE SOSYAL POLİTİKLAR BAKANLIĞI FAALİYET RAPORU (2016). <http://www.aile.gov.tr/data/58b58e4c691407119c139239/2016%20%20Faaliyet%20Raporu.pdf>, Erişim Tarihi: 20.10.2017.

- TAŞKIN, Ercan ve SÖNMEZ, Semiz (2005). Kurumsal İmaj Oluşturmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Bir Alan Araştırması. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 7, s. 1, http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-142386839_2.pdf, Erişim Tarihi: 20.11.2015.
- TEMPEL, Anne ve WALGENBACH, Peter (2007). Global Standardization of Organizational Forms and Management Practices? What New Institutionalism and The Business-Systems Approach Can Learn From Each Other. *Journal Of Management Studies*, 44(1), s. 2, January.
- THORNTON, Patrica H. ve OCASIO, William (2008). Institutional Logics. Royston Greenwood, Christine Oliverli, Kerstin Sahlin Andersson ve Roy Suddaby (Editörler). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* içinde (s. 99), CA: Sage: Thousand Oaks.
- THORNTON, Patrica H., OCASIO, William ve LOUNSBURY, Michael (2013). *The Institutional Logics Perspective*. United Kingdom: Oxford University Press.
- TİKVEŞ, Özkan (2003). *Halkla İlişkiler ve Reklamcılık: Temel Bilgiler-Uygulamalar*. İstanbul: Beta Basım ve Yayım.
- TOLBERT, Pamela S. and ZUCKER, Lynn G. (1996). The Institutionalization Of Institutional Theory. Clegg, S. C. Hardy ve W. Nord (Editörler). *Handbook of Organization Studies* içinde (s. 180-181). London: SAGE. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1430&context=articles>, Erişim Tarihi: 18.7.2017.
- TOLONGÜÇ, Ahmet (1992). Tanıtım ve İmaj. *Anattolia-Turizm, Çevre ve Kültür Dergisi*, 2(27), s. 11.
- TOSUN, Nurhan Babür (2003) Kurumsal İletişim Sürecinde Reklam ve İmaj Yönetiminin Bütünleşik Konumu. *T.C. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 18(1), s. 184.
- TUTAR, Hasan (1988). *Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- TUTAR, Hasan (2009). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- TÜRK DİL KURUMU (2015). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5972df6f304b29.41015515, Erişim Tarihi: 24.4.2015.

- TÜRK DİL KURUMU (2017a). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5972e019bf9212.30910844, Erişim Tarihi: 16.7.2017.
- TÜRK DİL KURUMU (2017b). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5972e0adf031f3.96051270, Erişim Tarihi: 24.12.2017.
- TÜRK, Mehmet Sezai (2014). Algı Yönetimi ve İletişim: Algının Ötesinde Bir Gerçeklik Var mı?. Bilal Karabulut (Editör). *Algı Yönetimi Kitabı* içinde (s. 14-15), İstanbul: Alfa Yayınları.
- TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ (2013). Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aile Şirketleri Yönetim Rehberi. *Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları*, Mayıs. http://www.tkyd.org/files/downloads/faaliyet_alanlari/yayinlarimiz/tkyd_yayinlari/aile_sirketleri_yonetim_rehberi_2013_2.pdf, Erişim Tarihi: 2.8.2017.
- TÜSEV (Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı) (2013). Kamu Spotu ve STK'lar Vaka Analizi. <http://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/KamuSpotuVakaAnaliziTR.06.11.13.pdf>, Erişim Tarihi: 15.6.2017.
- TÜSİAD (Türkiye Sanayicileri ve İş Adamları Derneği) (2002). Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi. Yayın No: TÜSİAD-T/2002-12/336, <http://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsal-yonetim-en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi>, Erişim Tarihi: 19.6.2017.
- URAL GÜZELCİK, Ebru (2000). Kurum İmajı Yaratmada Sosyal Sorumluluk Anlayışının Önemi. *Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, s. 240, İstanbul.
- VAN RIEL, Cees B. M. ve FOUMBRUN, Charles J. (2007). *Essentials Of Corporate Communication (Implementing Practices For Effective Reputation Management)*. London and Newyork: Routledge Taylor & Francis Group.
- VAN RİEL, Cees B. M. (1995). *Principles of Corporate Communications*. London: Prentice Hall.
- VIGODA GADOT, Eran, VINARSKI, Hedva ve BEN ZION, Eyal (2003). Politics and Image In The Organizational Landscape: An Empirical Examination Among Public Sector Employees. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), s. 201, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.646.5678&rep=rep1&type=pdf>, Erişim Tarihi: 21.07.2017.

- WHETEN, David A. (2006). Albert and Wheten Revisited: Strengthening The Concept Of Organizational Identity. *Journal Of Management Inquiry*, 15(3), s. 219-220, September.
- WHETEN, David A. and MACKEY, Alison (2002). A Social Actor Conception Of Organizational Identity and Its Implications For The Study Of Organizational Reputation. *Business and Society*, 41(4), s. 393, December.
- YAZICIOĞLU, İrfan ve KOÇ, Hakan (2009). Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, s. 497, Konya.
- YEGEL ÇAKIR, Sinem (2014). *Halkla İlişkiler ve Reklam: Kesişim Noktaları ve Farklılıkları Halkla İlişkiler Ne Değildir?*. Ayşe Temel Eğinli (Derleyen). İstanbul: Say Yayınları.
- YILMAZ, Eda (2011). *Marka İmajı (Alışveriş Merkezlerine İlişkin Bir Araştırma)*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- YILMAZ, Mehmet Barış (2013). Küreselleşme Sürecinde Haberde Manipülasyon Örnek Olay: ABD-Irak Savaşı. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(1), s. 235, Mart.
- 27958 Sayılı 8/6/2011 Kabul Tarihli Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, <http://www.eyh.gov.tr/mevzuat/ulusal-mevzuat/kanun-hukmunde-kararnameler/aile-ve-sosyal-politikalar-bakanliginin-teskilat-ve-gorevleri-hakkinda-kanun-hukmunde-kararname>, Erişim Tarihi: 24.4.2016.
- <https://www.turkiye.gov.tr/aile-ve-sosyal-politikalar-bakanligi>, Erişim Tarihi: 18.7.2016.

EKLER

Ek-1: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik Bakanlık personeline uygulanan anket formu.

AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI'NIN KURUMSALLAŞMA DÜZEYİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK ANKET SORULARI

Değerli Katılımcı,

Bu anket İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı Doktora Programında "Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" adlı Doktora tezinin araştırma konusunu oluşturmaktadır. Ankette adınızı yazmanız gerekmemektedir. Vereceğiniz cevaplar gizli tutularak sadece akademik amaçlı olarak kullanılacaktır. Bu bilimsel çalışmaya katılarak zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Arş. Gör. Hasibe Gül SEVİNÇ
Mardin Artuklu Üniversitesi
İ.İ.B.F. Siyaset Bilimi ve
Uluslararası İlişkiler Bölümü
hasibegulsevinc@artuklu.edu.tr

DEMOGRAFİK VE KİŞİSEL ÖZELLİKLER

Lütfen Aşağıdaki Seçeneklerden Size Uygun Olanın Yanına Çarpı [X] İşareti Koyunuz.

1. Cinsiyetiniz: Kadın [] Erkek []

2. Yaşınız:

18-25 [] 26-33 [] 34-41 [] 42-49 [] 50-57 [] 58-65 [] 65+ []

3. Medeni Durumunuz: Evli [] Bekâr [] Boşanmış [] Dul []

4. Eğitim Durumunuz:

İlköğretim [] Ortaöğretim [] Yüksekokul [] Lisans [] Yüksek Lisans [] Doktora []

5. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında hangi birimde çalışıyorsunuz?

Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı []

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü []

Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü []

Strateji Geliştirme Başkanlığı []

AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı []

Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı []

Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı []

Personel Dairesi Başkanlığı []

Hukuk Müşavirliği []

6. Yaşadığınız Belde / İlçe / Büyükşehir

.....

**AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞININ KURUMSALLAŞMA DÜZEYİNİ
ÖLÇMEYE YÖNELİK ANKET**

Aşağıdaki İfadelerde Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın Kurumsallaşma Düzeyini Gösteren Birtakım Boyutlar Bulunmaktadır. Lütfen Bu Boyutları Aşağıdaki Ölçek Anahtarını Dikkate Alarak Cevaplandırınız.

	Çok Yetersiz	Yetersiz	Ne Yeterli/ Ne Yetersiz	Yeterli	Çok Yeterli
7. Sadelik ve yalınlık bakımından biriminizin örgüt yapısı	()	()	()	()	()
8. Biriminizde misyon, vizyon, yönetim yapısı ve stratejik planlar gibi unsurların belirtildiği bir bakanlık kurallarının mevcudiyeti	()	()	()	()	()
9. Çok yönlü olarak işleyebilen etkin bir iletişim sisteminin varlığı bakımından biriminizin durumu	()	()	()	()	()
10. Düzenli bir muhasebe sisteminin mevcudiyeti bakımından biriminizin durumu	()	()	()	()	()
11. Biriminiz tarafından periyodik olarak vatandaş memnuniyeti ile ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması	()	()	()	()	()
12. Biriminiz tarafından periyodik olarak vatandaşlarla ilgili araştırma ve çalışmaların yapılması	()	()	()	()	()
13. Biriminizde görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi	()	()	()	()	()
14. Biriminizde yetki devri ve yetkilendirmenin etkin bir şekilde uygulanması	()	()	()	()	()
15. Biriminizde demokratik, katılımcı ve esnek bir yönetim anlayışının mevcudiyeti	()	()	()	()	()
16. Biriminizde karar alma süreçlerinde alt kademe yöneticilerin de görüşlerinin alınma durumu	()	()	()	()	()
17. Biriminizde çalışanların birimdeki görevleri, rolleri, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak açıkça belirlenmesi	()	()	()	()	()

Ek-2: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın kurumsal imajını ölçmeye yönelik hedef kitlelere uygulanan kurumsal imaj anket formu.

**AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI'NIN KURUMSAL İMAJINI
ÖLÇMEYE YÖNELİK ANKET SORULARI**

Değerli Katılımcı,

Bu anket İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı Doktora Programında "Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği" adlı Doktora tezinin araştırma konusunu oluşturmaktadır. Ankette adınızı yazmanız gerekmemektedir. Vereceğiniz cevaplar gizli tutularak sadece akademik amaçlı olarak kullanılacaktır. Bu bilimsel çalışmaya katılarak zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Arş. Gör. Hasibe Gül SEVİNÇ
Mardin Artuklu Üniversitesi
İ.İ.B.F. Siyaset Bilimi ve
Uluslararası İlişkiler Bölümü
hasibegulsevinc@artuklu.edu.tr

DEMOGRAFİK VE KİŞİSEL ÖZELLİKLER

Lütfen Aşağıdaki Seçeneklerden Size Uygun Olanın Yanına Çarpı [X] İşareti Koyunuz.

1. Cinsiyetiniz: Kadın [] Erkek []

2. Yaşınız:

18-25 [] 26-33 [] 34-41 [] 42-49 [] 50-57 [] 58-65 [] 65+ []

3. Medeni Durumunuz: Evli [] Bekâr [] Boşanmış [] Dul []

4. Gelir Düzeyiniz: 0-500 [] 501-1000 [] 1001-1500 [] 1501-2000 [] 2001-2500 []

2501-3000 [] 3001-3500 [] 3501-4000 [] 4001-4500 [] 4501-5000 [] 5000+ []

5. Eğitim Durumunuz:

İlköğretim [] Ortaöğretim [] Yüksekokul [] Lisans [] Yüksek Lisans []

Doktora []

6. Meslek Durumunuz: Var [] Yok []

7. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'ndan herhangi bir hizmet veya yardım aldınız mı?

Evet [] Hayır [] (Cevabınız Hayır ise 9. soruya geçiniz)

8. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının aşağıdaki birimlerinden hangisinden hizmet veya yardım almaktasınız?

Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü []

Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü []

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü []

Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı []

9. Yaşadığınız Şehir:

Ankara [] İstanbul [] İzmir [] Mardin [] Malatya [] Mersin [] Trabzon []

**AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞININ KURUMSAL İMAJINI ÖLÇMEYE
YÖNELİK ANKET**

Aşağıdaki Sorularda Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Kurumsal İmajını Ölçmeye Yönelik Birtakım İfadeler Bulunmaktadır. Bu İfadelere Ne Derece Katılıp Katılmadığınızı Belirtmek İçin Sizin İçin En Uygun Seçeneğin Yanına [X] İşareti Koyunuz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum / Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
10. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı yaptığı iş ve işlemlerde tutarlıdır.					
11. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile sürdürdüğüm ilişkilerde beklentilerim dikkate alınmaktadır.					
12. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile ilgili soru ve sorunlar için bakanlığın ilgili birimlerine kolay erişilebilmektedir.					
13. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, bakanlıktan hizmet alanların görüşlerini ifade edebilecekleri ortamların oluşmasını sağlayan bir kurumdur.					
14. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı kurumsal ve idari anlamdaki sorumluluklarını yerine getirme konusunda başarılıdır.					
15. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı diğer kurum ve kişilerle iletişim kurmada başarılıdır.					
16. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı koordinasyon ve iş birliğine açık bir kurumdur.					
17. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı kamuoyu ile bilgi paylaşan bir kurumdur.					

18. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı hakkındaki bilgilere hangi kaynaklardan ulaşıyorsunuz? Bu kaynaklar hakkındaki kanaatiniz nedir?	Çok Zayıf	Zayıf	Orta	İyi	Çok İyi
Kurumun web sitesinden	()	()	()	()	()
Toplantı ve ortak çalışmalar yolu ile	()	()	()	()	()
Basın yolu ile	()	()	()	()	()
Kurum yayınlarından	()	()	()	()	()
Mevzuat yolu ile	()	()	()	()	()
Eğitimler aracılığı ile	()	()	()	()	()
Bakanlığın tanıtım etkinlikleri aracılığı ile	()	()	()	()	()
Kamuoyu spotları aracılığı ile	()	()	()	()	()

19. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın hizmet birimleri ile ilişki düzeyinizi belirleyiniz.	Çok Zayıf	Zayıf	Orta	İyi	Çok İyi
Bakanlık	()	()	()	()	()
Genel Müdürlük	()	()	()	()	()
İl Müdürlükleri	()	()	()	()	()
İlçe Müdürlükleri	()	()	()	()	()
Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	()	()	()	()	()

	Hiç Karşlamıyor	Karşlamıyor	Orta Düzeyde Karşılıyor	Karşılıyor	Tamamen Karşılıyor
20. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın sizlere yönelik sunmuş olduğu hizmetler beklentilerinizi ne derece karşılamaktadır?	()	()	()	()	()

21. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın hizmet birimleri ile ilgili memnuniyet derecenizi belirtiniz.	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Orta Düzeyde Memnunum	Memnunum	Çok Memnunum
Bakanlık	()	()	()	()	()
Genel Müdürlük	()	()	()	()	()
İl Müdürlükleri	()	()	()	()	()
İlçe Müdürlükleri	()	()	()	()	()
Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü	()	()	()	()	()
Şehit Yakınları ve Gaziler Dairesi Başkanlığı	()	()	()	()	()

	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta Düzeyde Uygun	Uygun	Çok Uygun
22. Her yönüyle mükemmel bir "Bakanlık" düşündüğünüzde "Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı" bu mükemmelliğe ne kadar uygun/yakındır ?	()	()	()	()	()

	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Orta Düzeyde Memnunum	Memnunum	Çok Memnunum
23. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na ilişkin aşağıdaki konularda memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.					
Eğitim ve yayın faaliyetleri	()	()	()	()	()
Bakanlık yayınları	()	()	()	()	()
Araştırma geliştirme	()	()	()	()	()
Denetim hizmetleri	()	()	()	()	()
İlgili kişilere ulaşım kolaylığı	()	()	()	()	()
Hizmette çabukluk	()	()	()	()	()
Personelin bilgi ve deneyimi	()	()	()	()	()
Mevzuat değişikliklerinde bilgilendirme	()	()	()	()	()

24. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı hakkında sahip olduğunuz imaj ve görüşünüzü aşağıdaki kriterlere göre değerlendiriniz.	Çok Kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok İyi
Çağdaşlık	()	()	()	()	()
Güvenilirlik ve saygınlık	()	()	()	()	()
Hizmet kalitesi	()	()	()	()	()
Kendini yenileme	()	()	()	()	()
Topluma yararlılık	()	()	()	()	()
Bürokratik kolaylık	()	()	()	()	()
Tarafsızlık	()	()	()	()	()
Şeffaflık	()	()	()	()	()
Dış kurumlarla iş birliği	()	()	()	()	()
Alt yapı, donanım ve bina imkânları	()	()	()	()	()
Hizmet Beklentilerinin Karşılanması	()	()	()	()	()

25. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı çalışanlarının size karşı yaklaşımlarından memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Orta Düzeyde Memnunum	Memnunum	Çok Memnunum
Güler yüzlü	()	()	()	()	()
İşlem hızı	()	()	()	()	()
Hatasız işlem	()	()	()	()	()
İş ve işlem hakkında yeterli bilgi	()	()	()	()	()
Sorularınızı/taleplerinizi doğru anlama	()	()	()	()	()
Sorularınıza/taleplerinize detaylı/anlaşılır cevap verme	()	()	()	()	()
İletişim becerisi	()	()	()	()	()
Mesleki yeterlilik	()	()	()	()	()
Bakanlığı temsil yeteneği	()	()	()	()	()

26. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı yöneticilerinin size karşı yaklaşımlarından memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Orta Düzeyde Memnunum	Memnunum	Çok Memnunum
Güler yüzlü	()	()	()	()	()
İşlem hızı	()	()	()	()	()
Hatasız işlem	()	()	()	()	()
İş ve işlem hakkında yeterli bilgi	()	()	()	()	()
Sorularınızı/taleplerinizi doğru anlama	()	()	()	()	()
Sorularınıza/taleplerinize detaylı/anlaşılır cevap verme	()	()	()	()	()
İletişim becerisi	()	()	()	()	()
Mesleki yeterlilik	()	()	()	()	()
Bakanlığı temsil yeteneği	()	()	()	()	()

27. Eklemek İstedikleriniz

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ek-3: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda Kurumsallaşma anketinin uygulanabilmesi için alınan izin ile ilgili üst yazı.



T.C.
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI
Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı

Sayı : 73595336-605.01-E.135564
Konu : Hasibe Gül SEVİNÇ

28/12/2016

Hasibe Gül SEVİNÇ
Nur Mah. 14. Sok. Kat:8 Daire:31 Dinç Apt. MARDİN/Artuklu _TOKİ

İnönü Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yönetim Bilimleri Bilim Dalında Doktora Öğrencisi Hasibe Gül SEVİNÇ 26/12/2016 tarihli dilekçesi ile "Kamuda Kurumsallaşma Sürecinde Kurumsal İmajın Kullanılması: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında Bir Araştırma" konulu çalışmasına ait anketleri Merkez Teşkilatında çalışan tüm memurlara 3 aylık bir süreç içinde uygulayabilme talebi bildirilmiştir.

Söz konusu talebe ilişkin alınan Makam Onayı ekte sunulmuştur.
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Mustafa DURMUŞ
Bakan a.
Daire Başkanı

EK :
1- 1 sayfa

**Güvenli Elektronik İmzalı
Aslı ile Aynıdır**

Tarih : 28.12.2016...

Pelir ÇETİN
Metinur

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için <https://bys.aile.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (Jr2q25-FkWrnx-sY00Br-H8xCft-5OQMmD6q) kodunu yazınız.

Eskişehir Yolu Söğütözü Mah. 2177. Sok. No: 10/ A Kat: 27 Posta Kodu: 06510 Çankaya/ Ankara
Telefon No: (312)705 57 00 Faks: (312)705 57 57
e-Posta: evdb@bile.gov.tr İnternet Adresi: <http://evdb.aile.gov.tr/iletisim>

Bilgi için: Seval ÇETİN
Sosyal Çalışmacı
Telefon No: (312)705 57 22



T.C.
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI
Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı

Sayı : 73595336-605.01-E.134533
Konu : Hasibe Gül SEVİNÇ

26/12/2016

MÜSTEŞARLIK MAKAMINA

İnönü Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yönetim Bilimleri Bilim Dalında Doktora Öğrencisi Hasibe Gül SEVİNÇ 26/12/2016 tarihli dilekçesi ile "Kamuda Kurumsallaşma Sürecinde Kurumsal İmajın Kullanılması: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığında Bir Araştırma" konulu çalışmasına ait anketleri Merkez Teşkilatında çalışan tüm memurlara 3 aylık bir süreç içinde uygulayabilme talebi bildirilmiştir.

Uygun görüldüğü takdirde Personel Dairesi Başkanlığınca olumlu değerlendirilen söz konusu araştırmanın onay tarihinden itibaren 3 ay süre ile personelin iş akışını aksatmayacak şekilde gönüllülük esasına dayalı olarak, ses-görüntü kaydı alınmaksızın, araştırma sonuçlarının herhangi bir yerde yayınlanmadan önce kurum izni alınması ve araştırma bitiminde bir örneğinin Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığına gönderilmesi koşulları ile uygulanabilmesi hususunda;

Olurlarınızı arz ederim.

Mustafa DURMUŞ
Daire Başkanı

O L U R
26/12/2016

Mustafa KARAMAN
Müsteşar Yardımcısı

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için <https://bys.aile.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (FzAVD1-jIe88a-/SIJxF-e1L2jO-TGLgvDXE) kodunu yazınız.