

## Krizden Dayanıklılığa: Afet Sonrası Kamu Kurumlarında Aile Dostu İnsan Kaynakları Politikaları

Ahmet SARNIÇ  
Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi  
ahmetsarnic@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-8825-5205

|                          |                               |
|--------------------------|-------------------------------|
| Araştırma Makalesi       | DOI: 10.31592/aeusbed.1809540 |
| Geliş Tarihi: 23.10.2025 | Kabul Tarihi: 11.02.2026      |

### Atıf Bilgisi

Sarnıç, A. (2026). Krizden dayanıklılığa: Afet sonrası kamu kurumlarında aile dostu insan kaynakları politikaları. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(Özel Sayı), 154-169.

### ÖZ

Bu çalışma, afet sonrası kamu kurumlarında geliştirilen aile dostu İnsan Kaynakları politikalarının yönetsel, sosyal ve örgütsel boyutlarını incelemeyi amaçlamaktadır. Afetler yalnızca fiziksel ve ekonomik yıkıma neden olan olaylar değil, aynı zamanda kamu kurumlarının işleyiş biçimlerini, yönetim anlayışlarını ve insan kaynağına bakışlarını köklü biçimde dönüştüren çok boyutlu kriz süreçleridir. Bu bağlamda araştırma, Türkiye’de 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş merkezli depremlerinin ardından kamu yönetimi sistemini yeniden yapılanma sürecinde “aile” kavramının nasıl temsil edildiğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Çalışma, kamu kurumlarının 2023-2024 dönemine ait stratejik plan, faaliyet raporu ve eylem planlarını nitel doküman analizi yöntemiyle incelemiştir. Araştırmada Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASHB), Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), Sağlık Bakanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi (CBİKO) ve İçişleri Bakanlığı gibi kurumların belgeleri analiz edilmiştir. Veriler üç aşamada toplanmıştır: Belge seçimi, tematik kodlama ve içerik sınıflandırması. Kodlama sürecinde “aile”, “refah”, “psikososyal destek”, “dayanıklılık” ve “çalışan refahı” gibi temalar öne çıkmıştır. Bulgular, afet sonrası dönemde “aile” temasının stratejik belgelerde yalnızca sosyal politika kapsamında değil, kurumsal dayanıklılığın inşasında da merkezi bir unsur olarak ele alındığını göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre, kamu kurumlarının aile dostu politikaları; esnek çalışma modelleri, psikososyal destek programları, barınma ve çocuk bakım hizmetleri, personel motivasyon sistemleri ve iş-aile dengesi düzenlemeleri gibi çok boyutlu uygulamaları içermektedir. Bu politikalar, afet sonrası kamu çalışanlarının psikolojik iyilik hâlini destekleyerek örgütsel bağlılık, performans ve hizmet sürekliliği üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Çalışma ayrıca, afet sonrası kamu yönetiminin geleneksel kriz tepkisinden uzaklaşarak insan odaklı ve sosyal refah temelli bir yönetim anlayışına evrildiğini ortaya koymaktadır. Bu yönüyle araştırma, afet sonrası dönemde kamu kurumlarının sosyal politika perspektifinin aile merkezli bir yapıya dönüştüğünü vurgulamakta ve kamu yönetimi literatürüne insan kaynakları odaklı özgün bir katkı sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan kaynakları, kurumsal dayanıklılık, afet yönetimi, kamu kurumları, aile dostu politikalar.

## From Crisis to Resilience: Family-Friendly Human Resource Policies in Post-Disaster Public Institutions

### ABSTRACT

This study examines the managerial, social, and organizational dimensions of family-friendly human resource policies developed in public institutions in the post-disaster period. Disasters are not only events that cause physical and economic destruction but also multidimensional crises that fundamentally transform the functioning of public institutions, management approaches, and perspectives on human resources. In this context, the research aims to reveal how the concept of “family” has been represented in the reconstruction of the public administration system in Türkiye following the February 6, 2023 Kahramanmaraş-centered earthquakes. The study employs a qualitative document analysis method, examining the strategic plans, activity reports, and action plans of public institutions for the 2023–2024 period. Documents from the Ministry of Family and Social Services (ASHB), Disaster and Emergency Management Authority (AFAD), Ministry of Health, Ministry of National Education, Ministry of Labour and Social Security, Presidency of Human Resources Office (CBİKO), and Ministry of Interior were analyzed. Data were collected through three stages: document selection, thematic coding, and content categorization. Prominent themes identified during the coding process include “family”, “welfare”, “psychosocial support”, “resilience”, and “employee well-being”. Findings indicate that in the post-disaster period the concept of “family” has been addressed not only as a social policy element but also as a central component of institutional resilience. Family-friendly policies include flexible working arrangements, psychosocial support programs, housing and childcare services, motivation systems, and work–family balance mechanisms. These practices contribute to employees

psychological well-being and strengthen organizational commitment, performance, and service continuity. Overall, the results suggest that post-disaster public administration in Türkiye has evolved toward a more human-centered and welfare-oriented governance model, highlighting the growing importance of human resource-based resilience in the literature on public administration.

**Keywords:** Human resources, organizational resilience, disaster management, public institutions, family-friendly policies.

## Giriş

Afetler, yalnızca fiziksel ve ekonomik kayıplara yol açan olaylar değil, aynı zamanda toplumsal dokunun yeniden şekillenmesine neden olan çok boyutlu kriz süreçleridir. Kriz yönetimi literatürü, afetlerin örgütlerin liderlik yapıları, İnsan Kaynakları yönetimi anlayışları ve kurumsal dayanıklılık kapasiteleri üzerinde kalıcı etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Boin ve Van Eeten, 2013, s. 429). Özellikle kamu kurumları açısından afet yönetimi, yalnızca kriz anındaki operasyonel müdahalelerden ibaret değildir; aynı zamanda kurumsal öğrenme, sosyal refah ve toplumsal güvenin yeniden inşasını içeren karmaşık bir süreçtir (Comfort, 2007, s. 190). Bu çerçevede aile kavramı, afet sonrası dönemde hem kamu çalışanlarının refahını hem de toplumsal dayanıklılığı destekleyen bir temel değer olarak öne çıkmaktadır.

Modern kamu yönetimi anlayışında insan kaynağı, örgütsel performansın stratejik belirleyicilerinden biri olarak kabul edilmektedir (Armstrong ve Taylor, 2020, s. 48). Kamu kurumlarında afet sonrası dönemde çalışanların yaşadığı travmatik deneyimler, aile bireylerinin psikososyal iyilik hâliyle doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle aile dostu İnsan Kaynakları politikaları, örgütlerin kriz dönemlerinde sürdürülebilirliğini artıran ve çalışan bağlılığını güçlendiren bir araç olarak değerlendirilmektedir (Greenhaus ve Powell, 2006, s. 74). Aile dostu politikalar; esnek çalışma düzenlemeleri, kriz dönemine özgü izin sistemleri, psikososyal destek programları, barınma yardımları ve çocuk bakımına yönelik düzenlemeleri kapsar. Bu tür uygulamalar hem çalışan motivasyonunu hem de kurumsal dayanıklılığı artırmaktadır (Kossek, Baltes ve Matthews, 2011, s. 298).

Son yıllarda, kamu yönetimi literatüründe “insan odaklı dayanıklılık” kavramı giderek daha fazla önem kazanmıştır. Kurumsal dayanıklılık, bir kurumun krizler karşısında hızlı biçimde adapte olma, öğrenme ve dönüşme kapasitesini ifade eder (Duchek, 2020, s. 217). Bu kapasite, yalnızca fiziksel kaynaklarla değil, kurum içi sosyal sermaye, güven ilişkileri ve aile desteği gibi sosyokültürel faktörlerle de şekillenir (Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall, 2011, s. 246). Aile, çalışanlar için psikolojik bir istikrar alanı sağlar; bu istikrarın korunması, özellikle afet gibi yüksek stresli dönemlerde kurumun hizmet sürekliliği açısından kritik bir faktördür (Voydanoff, 2005, s. 83).

Türkiye’de 6 Şubat 2023’te meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremler, kamu kurumlarının kriz yönetimi ve insan kaynakları sistemlerini yeniden değerlendirmelerine yol açmıştır. Afet sonrası süreçte kamu personelinin ve ailelerinin refahı, yalnızca bireysel bir konu olmaktan çıkarak kamu hizmetlerinin sürekliliği bakımından stratejik bir öncelik hâline gelmiştir. Nitekim 2024-2028 dönemine ait stratejik planlarda “aile”, “refah”, “psikososyal destek” ve “dayanıklılık” temalarının sıklıkla vurgulandığı görülmektedir (Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı [ASHB], 2024, s. 23; Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı [AFAD], 2024, s. 41). Bu durum, afet sonrası kamu kurumlarının yönetsel önceliklerinde bir paradigma değişimini işaret etmektedir: Teknik kriz yönetiminden, insana ve aileye odaklanan bütüncül bir yönetim modeline geçiş.

Kamu yönetiminde bu dönüşümün bir diğer boyutu, “aile dostu kamu politikaları” kavramının kurumsal belgelerde giderek daha görünür hâle gelmesidir. Bu politikalar, kamu personelinin iş-aile dengesini korumayı ve kriz sonrası süreçte aile üyelerine yönelik sosyal koruma mekanizmalarını güçlendirmeyi amaçlamaktadır (Allen, French ve Poteet, 2021, s. 519). Bu bağlamda, afet sonrası kamu kurumlarının stratejik belgelerinde yer alan insan kaynakları hedefleri, yalnızca personel refahını değil, aile ve toplumsal refahın sürekliliğini de merkeze almaktadır. Aile dostu İnsan Kaynakları [İK] politikaları, artık sosyal devlet ilkesinin çağdaş bir yansıması olarak görülmektedir (Yıldız ve Karakaya, 2022, s. 67).

Bu çalışma, afet sonrası kamu kurumlarında geliştirilen aile dostu İnsan Kaynakları politikalarının yönetsel, sosyal ve örgütsel boyutlarını incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, kamu kurumlarının 2023-2024 dönemine ait stratejik plan ve faaliyet raporlarını nitel doküman analizi yöntemiyle değerlendirerek, bu belgelerde yer alan aile temalı ifadeleri tematik olarak sınıflandıracaktır. Bu sayede, Türkiye’de afet sonrası kamu yönetiminin insan odaklı dönüşüm süreci, aile perspektifi üzerinden açıklanacaktır.

Bu noktada çalışma, aile temalı ifadelerin kurumsal belgelere nasıl yerleştiğini yalnızca betimlemekle yetinmeyip, bu ifadelerin afet sonrası kamu yönetiminde insan odaklı dönüşümü hangi boyutlarda taşıdığını analitik olarak sınımayı amaçlamaktadır. İzleyen araştırma soruları, incelemenin kapsamını somutlaştırmak, tematik kodlamayı yönlendirmek ve kurumlar arası benzerlik ile farklılıkları sistematik biçimde ortaya koymak üzere yapılandırılmıştır. Böylece bulgular bölümünde sunulacak temalar hem literatürle karşılaştırılabilir hem de politika yapıcılar için eyleme dönük çıkarımlara imkân tanıyacak biçimde çerçevelenecektir. Söz konusu araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

1. Türkiye’de afet sonrası kamu kurumlarının stratejik belgelerinde “aile” kavramı hangi temalar altında ve nasıl temsil edilmektedir?
2. Aile dostu İnsan Kaynakları politikaları afet sonrası kamu yönetimi belgelerinde hangi stratejik hedeflerle ilişkilendirilmiştir?
3. Kamu kurumlarının aile odaklı politikaları, kurumsal dayanıklılık ve personel refahı açısından ne tür farklılıklar göstermektedir?

## Yöntem

Bu bölümde araştırmanın deseni, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ile analiz süreci açıklanmıştır. Çalışmanın uygulama adımları alt başlıklarda ayrıntılı biçimde sunulmuştur. Böylece araştırmanın yönetsel çerçevesi bütüncül biçimde açıklanmıştır.

### Araştırma Deseni

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi deseniyle yürütülmüştür. Doküman analizi, yazılı belgelerin sistematik biçimde incelenerek araştırma sorularına yönelik temalar ve anlam örüntülerinin ortaya çıkarılmasını amaçlayan bir nitel araştırma yöntemidir (Bowen, 2009, s. 27). Çalışmanın amacı, afet sonrası kamu kurumlarının aile dostu İnsan Kaynakları politikalarını stratejik belgeler üzerinden incelemek olduğu için, belge temelli bu yaklaşım uygun görülmüştür. Araştırmada amaçlı örnekleme stratejisi benimsenmiş; afet sonrası personel refahı, kurumsal dayanıklılık ve aile destek politikalarıyla doğrudan ilişkili kamu kurumları seçilmiştir. Araştırma, açıklayıcı nitel bir içerik analiziyle yürütülmüş; belgeler sistematik olarak kodlanarak temalar oluşturulmuştur.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’de afet yönetimi, sosyal hizmet, sağlık, eğitim ve kamu personel politikaları alanlarında faaliyet gösteren kamu kurumları oluşturmaktadır. Ancak tüm kurumların incelenmesi mümkün olmadığından, amaçlı örnekleme yöntemiyle afet sonrası dönemde aile refahı ve kamu personelinin sosyal destek mekanizmalarına ilişkin politika geliştiren kurumlar seçilmiştir. Örneklem dâhil edilen kurumlar şunlardır:

- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı [ASHB]
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı [AFAD8]
- İçişleri Bakanlığı
- Sağlık Bakanlığı
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi [CBİKO]

Bu kurumlar, afet sonrası kamu personelinin ve ailelerinin refahını doğrudan etkileyen birincil kurumsal aktörler olmaları nedeniyle seçilmiştir. Ayrıca söz konusu kurumlar, “aile”, “personel”, “psikososyal destek” ve “refah” kavramlarını içeren stratejik plan ve faaliyet raporları yayımlamaktadır. Bunun yanı sıra, bu kurumların afet dönemlerinde hem kurumsal kapasiteyi hem de personel destek mekanizmalarını şekillendiren politika belgeleri üretmesi, araştırmanın kapsamıyla doğrudan uyumludur. Kurumların geniş coğrafi sorumluluk alanları ve çok paydaşlı çalışma yapıları, aile odaklı kamu politikalarının uygulamadaki görünürlüğünü sistematik biçimde analiz etmeye olanak tanımaktadır. Son olarak, bu kurumların afet yönetimi bağlamındaki operasyonel deneyimi, aile temalı stratejik yönelimlerin pratik karşılığını incelemek için uygun bir bağlam sunmaktadır.

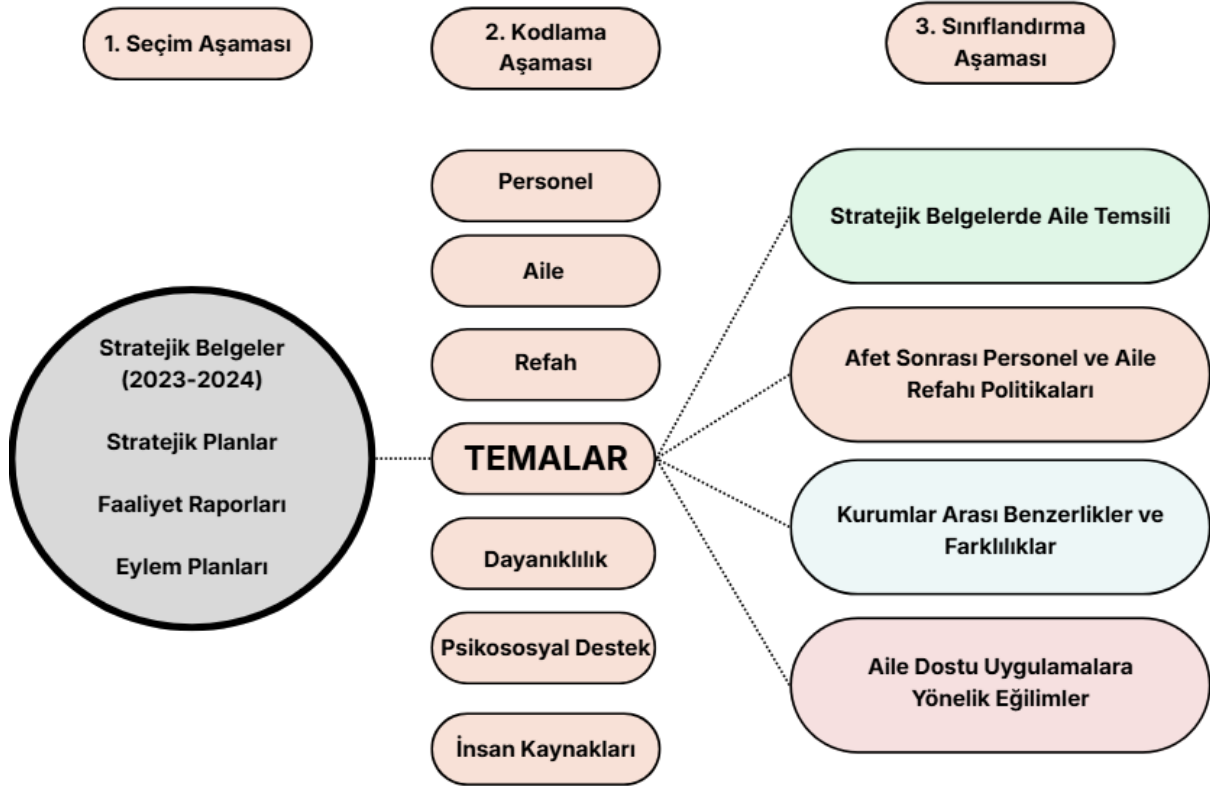
### Veri Kaynakları ve Veri Toplama Süreci

Araştırmada kullanılan birincil veri kaynaklarını, 2023-2024 dönemine ait stratejik planlar, faaliyet raporları, eylem planları ve rehber dokümanlar oluşturmaktadır. Bu belgeler kamuya açık resmî kaynaklardan (kurum web siteleri ve Resmî Gazete) temin edilmiştir. Toplanan belgeler PDF formatında arşivlenmiş, her biri için belge kimlik kodu verilmiştir (ASHB-SP2024, AFAD-SP2024 vb.). Belgelerde “aile”, “refah”, “dayanıklılık”, “çalışan desteği”, “psikososyal hizmet”, “İnsan Kaynakları” gibi anahtar kelimeler üzerinden ön okuma yapılmıştır. Veri toplama süreci Tablo 1’de görüleceği üzere üç aşamada yürütülmüştür.

Tablo 1  
*Veri Toplama Süreci*

| Aşama                    | Açıklama                                                                                                                                                                                                           | Amaç/Çıktı                                                           |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1. Seçim Aşaması         | 2023-2024 dönemine ait, afet sonrası insan kaynakları ve aile refahı temalarını içeren belgeler belirlenmiştir. Kurumların görev alanları, stratejik hedefleri ve belge erişim durumu göz önünde bulundurulmuştur. | Araştırma kapsamına alınacak belgelerin listesi oluşturulmuştur.     |
| 2. Kodlama Aşaması       | Seçilen belgelerde “aile”, “refah”, “dayanıklılık”, “psikososyal destek”, “personel” ve “insan kaynakları” gibi anahtar kelimeler tespit edilerek içerik analizine uygun biçimde kodlanmıştır.                     | Kod listesi ve alt temalar belirlenmiştir.                           |
| 3. Sınıflandırma Aşaması | Kodlar temalar altında toplanmış; kurumlar arası benzerlik ve farklılıkları gösteren karşılaştırmalı bir tablo hazırlanmıştır.                                                                                     | Tematik sınıflandırma ve bulguların görselleştirilmesi sağlanmıştır. |

Bu üç aşamalı süreç, veri toplama ile analiz arasındaki sınırı netleştirmiş, belge temelli veri bütünlüğünü güvence altına almıştır. Ayrıca her belgeye ait kimlik kodu, analiz sürecinde izlenebilirliği artırmış ve çalışmanın metodolojik güvenilirliğine katkı sağlamıştır. Bu süreçte analizde kullanılacak belgeler, belirlenen kurumların afet sonrası politika üretiminde doğrudan rol üstlenen stratejik ve operasyonel dokümanlarından seçilmiştir. Böylece çalışmada kullanılan veri seti hem kurumsal çeşitlilik hem de içerik derinliği açısından temsili bir örneklem oluşturmaktadır. Veri toplama sürecinin daha da anlaşılması için Şekil 1 oluşturulmuştur.



Şekil 1. Veri Toplama Süreci Görsel Haritası

Bu araştırmada belirlenen temalar yalnızca belge içeriklerinden türetilmemiş, aynı zamanda afet yönetimi, kamu insan kaynakları ve aile politikaları literatüründe öne çıkan kavramsal çerçevelerle desteklenmiştir. Aile teması, Greenhaus ve Powell’ın (2006, s. 74) ortaya koyduğu iş-aile zenginleşmesi yaklaşımıyla ilişkilendirilmiş; kamu çalışanlarının aile yaşamındaki istikrarın kurumsal performansla doğrudan bağlantılı olduğu varsayımından hareket edilmiştir. “Refah” ve “psikososyal destek” kodları, Allen, French ve Poteet’in (2021, s. 519) vurguladığı aile destekleyici iş ortamları kavramı temelinde ele alınmıştır. “Dayanıklılık” teması ise Duchek’in (2020, s. 217) geliştirdiği örgütsel dayanıklılık modelinden ve Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall’un (2011, s. 244) stratejik insan kaynakları aracılığıyla dayanıklılık kapasitesi geliştirme yaklaşımından teorik dayanak bulmuştur.

Ayrıca, Güler’in (2021, s. 412) Türkiye’deki refah devletinden refah yönetimine geçiş sürecini açıklayan çalışması, kamu politikalarında sosyal refahın yeniden konumlanmasına yönelik temaların belirlenmesinde yol gösterici olmuştur. Yıldız ve Karakaya’nın (2022, s. 65) “kamu yönetiminde insan odaklı dönüşüm” yaklaşımı da aile dostu politikaların insan kaynakları uygulamalarıyla bütünleşmesini açıklayan temel referans olarak kullanılmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan dört ana tema: *Stratejik Belgelerde Aile Temasının Temsili*, *Afet Sonrası Personel ve Aile Refahı Politikaları*, *Kurumlar Arası Benzerlikler ve Farklılıklar*, *Aile Dostu Uygulamalara Yönelik Eğilimler*, hem literatür desteğiyle hem de belgelerden elde edilen ampirik göstergelerle örtüşmektedir. Bu kapsamda araştırmanın 1. Aşaması olan “Seçim Aşamasında” incelenen kurumlar ve söz konusu kurumlara ait belge türleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2  
İncelenen Kurumlar ve Belgeler (2023–2024 Dönemi)

| Kurum Adı                                       | Belge Türü        | Belge Adı                                          | Yayınlanma Yılı | Belge Kodu    |
|-------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------|-----------------|---------------|
| Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASHB)       | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | ASHB-SP2024   |
|                                                 | Faaliyet Raporu   | 2023 Yılı Faaliyet Raporu                          | 2024            | ASHB-FR2023   |
| Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı [AFAD]   | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | AFAD-SP2024   |
|                                                 | Eylem Planı       | Ulusal Afet Müdahale Planı (Güncellenmiş Sürüm)    | 2023            | AFAD-EYP2023  |
| Sağlık Bakanlığı                                | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | SB-SP2024     |
|                                                 | Faaliyet Raporu   | 2023 Yılı Faaliyet Raporu                          | 2024            | SB-FR2023     |
| Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]                    | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | MEB-SP2024    |
|                                                 | Rehber Doküman    | Afet Sonrası Psikososyal Destek Kılavuzu           | 2023            | MEB-KLV2023   |
| Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı [ÇSGB]     | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | ÇSGB-SP2024   |
|                                                 | Faaliyet Raporu   | 2023 Yılı Faaliyet Raporu                          | 2024            | ÇSGB-FR2023   |
| Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi [CBİKO] | Stratejik Doküman | Kamu İnsan Kaynakları Vizyon Belgesi 2030          | 2024            | CBİKO-VZN2030 |
|                                                 | Rapor             | Kamu Personel Refahı ve Motivasyon Raporu          | 2023            | CBİKO-RP2023  |
| İçişleri Bakanlığı                              | Stratejik Plan    | 2024-2028 Stratejik Planı                          | 2024            | İB-SP2024     |
|                                                 | Eylem Planı       | Afet Yönetimi ve Kurumsal Dayanıklılık Eylem Planı | 2023            | İB-EYP2023    |

Tablo 2, araştırmada incelenen kurumları ve değerlendirilen temel belgeleri göstermektedir. Her belgeye özgü bir kimlik kodu atanarak analiz sürecinde izlenebilirlik sağlanmıştır. Bu tablo, doküman analizinin örneklem çerçevesini tanımlamakta ve çalışmanın veri temellerinin resmî, kamuya açık kaynaklardan elde edildiğini ortaya koymaktadır.

### Veri Analizi

Veriler, nitel içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Bu analiz, belgelerdeki anlam örüntülerinin sistematik biçimde incelenmesini sağlayan bir yaklaşımdır (Elo ve Kyngäs, 2008, s. 109). İçerik analizinin temel amacı, metin içerisinde doğrudan fark edilmeyen, örtük anlam ve değerleri ortaya çıkarmaktır (Acar, 2019, s. 208). Kodlama sürecinde ilk olarak açık kodlar belirlenmiş, ardından bu kodlar “aile refahı”, “personel desteği”, “örgütsel dayanıklılık”, “psikososyal hizmetler” ve “insan merkezli yönetim” gibi üst temalar altında gruplandırılmıştır. Kodlama süreci MAXQDA 2022 yazılımı kullanılarak yürütülmüş; her bir kurumun stratejik planındaki benzer temalar karşılaştırmalı biçimde analiz edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel ve yorumlayıcı yaklaşımla değerlendirilmiş, temalar arasındaki ilişkiler görselleştirilmiş (tematik ağ diyagramı) ve literatürle karşılaştırılmıştır.

### Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirliliğin sağlanması amacıyla çoklu doğrulama (triangülasyon) yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda şeffaf raporlama ilkeleri izlenmiş ve süreç boyunca araştırmanın izlenebilirliği gözetilmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki uygulamalar gerçekleştirilmiştir:

- *Veri kaynakları çeşitlendirilmiş*, yalnızca bir kuruma ait değil, farklı alanlardaki yedi kurumun belgeleri analiz edilmiştir.
- *Kodlayıcı güvenilirliği* için ikinci bir araştırmacı tarafından %20’lik örneklem üzerinde çapraz kodlama yapılmış, Cohen’s Kappa katsayısı 0,82 olarak hesaplanmıştır.
- *Araştırma izlenebilirliği* sağlamak amacıyla analiz süreci ayrıntılı biçimde belgelenmiş, her kodun kaynak dokümanı kayıt altına alınmıştır.
- *Bulguların iç tutarlılığı*, temalar arası uyum ve kavramsal örtüşme düzeyi üzerinden test edilmiştir.

### **Araştırma Kısıtları ve Araştırma Etiği**

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, analiz kapsamı yalnızca 2023-2024 dönemine ait stratejik belgelerle sınırlandırılmıştır; dolayısıyla uygulamadaki fiilî politika sonuçlarına ulaşılmamıştır. İkinci olarak, analiz yalnızca kamuya açık belgelerle yapılmış, kurum içi veya gizli dokümanlara erişim sağlanmamıştır. Üçüncü olarak, doküman analizine dayalı çalışmaların doğası gereği, belgelerde yer almayan ancak uygulamada var olan politika unsurları değerlendirme dışında kalmıştır. Diğer taraftan bu çalışma etik onay getektiren herhangi bir araştırmayı içermemektedir.

### **Bulgular**

Bu bölümde, afet sonrası kamu kurumlarının stratejik planları, faaliyet raporları ve eylem planlarında yer alan aile odaklı ifadelerin analizine ilişkin bulgular sunulmaktadır. Bulgular, kurumların “aile”, “refah”, “personel desteği”, “psikososyal dayanıklılık” ve “insan kaynakları” temalarını hangi düzeyde ve hangi bağlamlarda ele aldıklarını göstermektedir. Analiz süreci boyunca belgeler, içerik analizi yaklaşımıyla kodlanmış ve kurumlar arası tematik karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu doğrultuda, stratejik belgelerde aile temsiline ilişkin genel eğilimler, afet sonrası personel ve aile refahı politikaları, kurumlar arası benzerlik ve farklılıklar ile aile dostu uygulamalara yönelik yönelimler alt başlıkları altında sunulmaktadır.

### **Stratejik Belgelerde Aile Temasının Temsili**

Aile teması, incelenen stratejik belgelerde hem bireysel refahın hem de kurumsal dayanıklılığın merkezinde konumlanmaktadır. Belgeler, afet sonrası kamu yönetiminin teknik kapasiteyi artırma hedefinden insan ve aile odaklı sosyal dayanıklılık anlayışına doğru yöneldiğini göstermektedir. Özellikle ASHB ile AFAD belgelerinde “aile” kavramı, sosyal politika perspektifinden ele alınmış; toplumun yeniden inşasında bir “dayanıklılık birimi” olarak vurgulanmıştır. ASHB’nin 2024-2028 Stratejik Planı’nda (2024, s. 25), “aile bütünlüğünün korunması”, “psikososyal destek sistemlerinin güçlendirilmesi” ve “dezavantajlı grupların refahının artırılması” öncelikli hedefler olarak sunulmaktadır. Bu yaklaşım, afet sonrası dönemde ailenin yalnızca yardım alan bir yapı değil, toplumsal dayanışmanın temel aktörü olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır.

Benzer biçimde AFAD’ın 2024-2028 Stratejik Planı’nda (2024, ss. 40-43), “psikososyal destek”, “aile temelli müdahale ekipleri” ve “toplum temelli afet eğitimi” ifadeleri ön plana çıkmaktadır. Bu vurgu, afet yönetiminde aile yapısının yalnızca koruma nesnesi değil, toplumsal direncin taşıyıcısı olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, AFAD’ın aile merkezli müdahale yaklaşımını kurumsal bir politika hedefi hâline getirmesi, afet sonrasında sosyal toparlanmanın hızlandırılmasında ailenin stratejik bir aktör olarak konumlandırıldığını ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, kurumun afet döngüsü boyunca aileyi destekleyen bütüncül bir refah ve dayanıklılık perspektifi benimsediğine işaret etmektedir.

Sağlık Bakanlığı ve MEB belgelerinde aile kavramı, çalışan refahı ve psikososyal destek politikaları çerçevesinde ele alınmıştır. MEB’in 2024-2028 Stratejik Planı’nda (2024, ss. 52-54)

“öğretmen ve ailelerine yönelik rehberlik hizmetlerinin yaygınlaştırılması” yer alırken, Sağlık Bakanlığı planında “sağlık çalışanlarının ve ailelerinin barınma, psikososyal destek ve çocuk bakımı hizmetlerinden yararlanması” vurgulanmaktadır. Her iki kurumda da aile odaklı stratejik hedeflerin, afet sonrası kamu personelinin iyilik hâlini koruma ve iş sürekliliğini güvence altına alma amacıyla kurumsal kapasiteyi güçlendirmeye yönelik olduğu görülmektedir.

Buna karşın Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı belgelerinde “iş-aile dengesi” kavramı ön planda iken, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi raporlarında “kamu personeli refahı” ve “aile dostu İnsan Kaynakları uygulamaları” temaları dikkat çekmektedir. Çalışma Bakanlığının yaklaşımı daha çok çalışma süreleri, esnek çalışma modelleri ve çalışan yükünün aile yaşamıyla uyumlaştırılması üzerinde yoğunlaşmaktadır. CBİKO’nun yayınlarında ise kurum içi destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, aile dostu çalışma ortamlarının yaygınlaştırılması ve personelin bütüncül iyilik hâlinin kurumsal performansla ilişkilendirilmesi ön plana çıkmaktadır.

Tablo 3  
*Stratejik Belgelerde Aile Temasının Temsili (2023–2024)*

| Kurum            | Temel Tema/Yaklaşım                                | Belgede Geçen Örnek İfade                                                                                 |
|------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASHB             | Aile bütünlüğü, sosyal refah, dezavantajlı gruplar | “Aile bütünlüğünün korunması ve refah düzeyinin artırılması önceliğimizdir.”                              |
| AFAD             | Psikososyal destek, aile temelli müdahale ekipleri | “Aile temelli psikososyal destek programları afet sonrası süreçte etkin biçimde yürütülecektir.”          |
| Sağlık Bakanlığı | Personel ve aile refahı, çocuk bakımı desteği      | “Sağlık çalışanlarının ve ailelerinin refahını artırmaya yönelik destek mekanizmaları geliştirilecektir.” |
| MEB              | Rehberlik ve aile desteği                          | “Afet sonrası öğretmen ve ailelerine yönelik rehberlik hizmetleri yaygınlaştırılacaktır.”                 |
| ÇSGB             | İş-aile dengesi, çalışma refahı                    | “Çalışanların iş-aile dengesi gözetilerek çalışma modelleri yeniden düzenlenecektir.”                     |
| CBİKO            | Kamu personeli refahı, aile dostu uygulamalar      | “Aile odaklı insan kaynakları yaklaşımları kamu personelinin motivasyonunu güçlendirecektir.”             |

Tablo 3, incelenen kurumların stratejik belgelerinde aile kavramının nasıl temsil edildiğini özetlemektedir. Bulgular, kurumlar arasında tematik farklılıklar bulunmakla birlikte, ailenin genel olarak refah, dayanıklılık ve insan kaynakları politikaları ekseninde ele alındığını göstermektedir. Aile, ASHB ve AFAD belgelerinde sosyal politika düzeyinde toplumsal dayanıklılığın aracı olarak; Sağlık Bakanlığı ve MEB belgelerinde çalışan refahının bir unsuru olarak; ÇSGB ve CBİKO belgelerinde ise örgütsel motivasyonun destekleyicisi olarak konumlanmıştır. Bu durum, afet sonrası kamu yönetiminde aile kavramının hem toplumsal hem de kurumsal düzeyde bütünleştirici bir çerçeve kazandığını göstermektedir. Tablo 3 aynı zamanda araştırmanın ilk sorusu olan “Türkiye’de afet sonrası kamu kurumlarının stratejik belgelerinde ‘aile’ kavramı hangi temalar altında ve nasıl temsil edilmektedir?” sorusuna da yanıt niteliğindedir.

### Afet Sonrası Personel ve Aile Refahı Politikaları

Analiz sonuçları, afet sonrası dönemde kamu kurumlarının yalnızca fiziksel ve idari kapasiteyi değil, aynı zamanda personel ve aile refahını destekleyen sosyal politikaları da önceliklendirdiğini göstermektedir. Bu durum, kamu yönetiminde “insan merkezli dayanıklılık” anlayışının kurumsal stratejilere yansıdığını ortaya koymaktadır. İncelenen belgelerde, kamu çalışanlarının psikososyal iyilik hâli, barınma ve yeniden yerleşim desteği, çocuk bakımı ve aile danışmanlığı gibi konular ön plana çıkmıştır. Aile dostu politikalar, afetin ardından kamu hizmetlerinin sürekliliğini sağlamada bir araç olarak konumlanmıştır.

Özellikle Sağlık Bakanlığı, MEB ve ASHB belgelerinde, “personel refahı” ve “aile desteği” konularına sistematik biçimde yer verilmiştir. Bu kurumlar, afet sonrası süreçte yalnızca hizmet sunan değil, aynı zamanda kendi personelinin aile yaşamını koruyan kurumlar olarak öne çıkmıştır. AFAD

ve İçişleri Bakanlığı belgelerinde ise refah politikaları, “psikososyal dayanıklılık”, “travma sonrası destek” ve “personel iyileşme planları” başlıkları altında ele alınmıştır. Aşağıda sunulan tablo, incelenen kurumlarda personel ve aile refahına ilişkin politikaların odaklandığı temaları göstermektedir.

Tablo 4

*Afet Sonrası Personel ve Aile Refahı Politikaları*

| Kurum              | Politika Alanı                    | Uygulama/Hedef                                                                                             | Belge Türü                 |
|--------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| ASHB               | Aile refahı ve destek hizmetleri  | “Afet sonrası aile danışmanlığı ve psiko-sosyal destek merkezlerinin güçlendirilmesi”                      | Stratejik Plan (2024-2028) |
| AFAD               | Psikososyal dayanıklılık          | “Afet bölgesinde görev yapan personele ve ailelerine yönelik psikolojik destek hizmetlerinin sürdürülmesi” | Stratejik Plan (2024-2028) |
| Sağlık Bakanlığı   | Çalışan refahı ve barınma         | “Sağlık çalışanlarının ve ailelerinin afet sonrası barınma ihtiyaçlarının karşılanması”                    | Faaliyet Raporu (2023)     |
| MEB                | Aile rehberliği ve eğitim desteği | “Afet sonrası öğretmen ve ailelerine yönelik rehberlik hizmetleri ile çocuk destek programları”            | Stratejik Plan (2024-2028) |
| ÇSGB               | İş-aile dengesi                   | “Afet sonrası uzaktan çalışma ve esnek mesai uygulamaları ile aile yaşamının korunması”                    | Stratejik Plan (2024-2028) |
| İçişleri Bakanlığı | Personel dayanıklılığı            | “Afet görevinde bulunan personel için iyileşme ve aile destek mekanizmalarının güçlendirilmesi”            | Eylem Planı (2023)         |
| CBİKO              | Kamu personeli motivasyonu        | “Aile odaklı refah politikalarıyla kamu personelinin kurumsal bağlılığının artırılması”                    | Rapor (2023)               |

Tablo 4, afet sonrası kamu kurumlarının personel ve aile refahına yönelik politikalarını özetlemektedir. Bulgular, kurumların öncelik alanlarının farklılaştığını; ancak genel eğilimin psikososyal destek, barınma, aile danışmanlığı ve iş-aile dengesi başlıklarında yoğunlaştığını göstermektedir. ASHB ve MEB belgeleri daha çok “sosyal destek ve rehberlik” boyutuna odaklanırken, Sağlık Bakanlığı ve AFAD belgeleri “fiziksel iyileşme ve psikososyal dayanıklılık” perspektifini öne çıkarmıştır. ÇSGB ve CBİKO ise “kurumsal refah” ve “motivasyon” kavramlarını aile merkezli yönetim anlayışıyla ilişkilendirmiştir. Bu tablo, afet sonrası kamu yönetiminde “aile dostu insan kaynakları politikalarının” yalnızca bir sosyal yardım unsuru değil, kurumsal sürdürülebilirliği sağlayan stratejik bir araç olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

**Kurumlar Arası Benzerlikler ve Farklılıklar**

Afet sonrası kamu kurumlarının stratejik belgeleri incelendiğinde, aile dostu İnsan Kaynakları politikalarının genel yönelimi ortak temalara dayansa da kurumlar arasında belirgin farklılıklar bulunduğu görülmüştür. Ortak yön, tüm kurumların afet sonrası dönemde “personel refahı” ve “toplumsal dayanıklılığa” aynı anda vurgu yapmasıdır. Bununla birlikte, her kurumun işlevsel sorumluluk alanına bağlı olarak “aile” kavramını farklı düzlemlerde konumlandığı belirlenmiştir.

ASHB ve MEB belgelerinde aile, doğrudan sosyal refahın ve psikososyal desteğin odak noktasıdır. AFAD ve İçişleri Bakanlığı belgeleri aileyi afet yönetiminin bir unsuru, “toplumsal dayanıklılığın çekirdeği” olarak ele alırken; Sağlık Bakanlığı belgelerinde aile daha çok “çalışan memnuniyeti” ve “hizmet sürekliliğiyle” ilişkilendirilmektedir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve CBİKO belgeleri ise kurumsal motivasyon ve performans perspektifinden yaklaşarak aileyi “örgütsel bağlılığı güçlendiren” bir faktör olarak değerlendirmiştir.

Bu çeşitlilik, afet sonrası kamu yönetiminde aile dostu politikaların tek tip bir çerçeveye oturmadığını; her kurumun kendi görev alanı, örgüt kültürü ve hedef kitlesine göre farklı uygulama biçimleri geliştirdiğini göstermektedir. Ayrıca kurumların stratejik belgelerinde aileye yönelik politikaların niteliği ve kapsamı değişmekte, bazı kurumlar daha çok psikososyal destek ve dayanıklılık temalarına odaklanırken, diğerleri iş-aile dengesi veya kurumsal refah başlıklarını öne

çıkarmaktadır. Bu durum, afet sonrası kamu yönetiminde aile temelli politika yaklaşımının çok katmanlı, kurumsal bağlama duyarlı ve uygulama düzeyinde farklılaşan bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Aşağıda, kurumlar arası benzerlik ve farklılıkların tematik dağılımı özetlenmiştir.

Tablo 5

*Kurumlar Arası Benzerlikler ve Farklılıklar*

| Kurum              | Aile Teması Odak Alanı                | Benzerlik Gösterdiği Kurum(lar) | Ayrt Edici Özellik                                                                       |
|--------------------|---------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASHB               | Sosyal refah, psikososyal destek      | MEB, Sağlık Bakanlığı           | Aileyi toplumun yeniden inşasının merkezi olarak ele alır.                               |
| AFAD               | Dayanıklılık, afet sonrası destek     | İçişleri Bakanlığı              | Aileyi afet yönetimi zincirinin bir bileşeni olarak görür.                               |
| Sağlık Bakanlığı   | Çalışan refahı, aile desteği          | ASHB, MEB                       | Aileyi personel motivasyonu ve hizmet kalitesiyle ilişkilendirir.                        |
| MEB                | Rehberlik, çocuk ve aile eğitimi      | ASHB                            | Aileyi eğitsel refah ve psikososyal iyilik hâlinin unsuru olarak ele alır.               |
| ÇSGB               | İş-aile dengesi, çalışma refahı       | CBİKO                           | Aileyi kurumsal motivasyon ve üretkenliğin aracı olarak görür.                           |
| CBİKO              | Kamu personeli refahı, bağlılık       | ÇSGB                            | Aile dostu politikaları kamu yönetimi vizyonuyla bütünleştirir.                          |
| İçişleri Bakanlığı | Kurumsal dayanıklılık, iyileşme planı | AFAD                            | Aile desteğini afet görevinde bulunan personel için kurumsal sorumluluk olarak tanımlar. |

Tablo 5, kurumlar arasında “aile dostu politika” kavramının farklı düzeylerde ve amaçlarla yorumlandığını ortaya koymaktadır. ASHB ve MEB belgelerinde “sosyal refah” ve “psikolojik iyileşme” öne çıkarken; AFAD ve İçişleri Bakanlığı belgelerinde “dayanıklılık” ve “afet yönetimi” perspektifi baskındır. Sağlık Bakanlığı belgelerinde “çalışan refahı” ön plana çıkarken, ÇSGB ve CBİKO belgelerinde ise aile, “kurumsal motivasyonun bir aracı” olarak görülmektedir. Bu bulgular, aile kavramının afet sonrası kamu yönetimi belgelerinde hem sosyal politika hem de örgütsel yönetim düzeyinde çift yönlü bir anlam kazandığını göstermektedir. Her kurumun aile temasını farklı düzeyde (sosyal refah-afet yönetimi-örgütsel bağlılık) ele aldığı, benzerlik gösterdiği kurumlar ve ayırt edici özelliklerin bulunduğu Tablo 5 aynı zamanda araştırmanın üçüncü sorusu olan “*Kamu kurumlarının aile odaklı politikaları, kurumsal dayanıklılık ve personel refahı açısından ne tür farklılıklar göstermektedir?*” sorusuna da yanıt niteliğindedir.

**Aile Dostu Uygulamalara Yönelik Eğilimler**

Elde edilen bulgular, afet sonrası kamu kurumlarının insan kaynakları yönetimi anlayışında aile dostu uygulamaların kurumsal bir standart hâline gelmeye başladığını göstermektedir. Kurumlar, afetin yarattığı sosyal ve psikolojik etkilerle başa çıkmada yalnızca bireysel personel desteğini değil, aile bütünlüğünün korunmasını da stratejik bir unsur olarak değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, klasik kamu yönetimi anlayışından farklı olarak “refah odaklı yönetim” ve “insan merkezli dayanıklılık” ilkeleriyle uyumlu bir dönüşümü temsil etmektedir. Analiz edilen belgelerde, aile dostu uygulamalar dört ana temada toplanmaktadır:

- Psikososyal destek ve danışmanlık hizmetleri,
- Barınma, çocuk bakımı ve sosyal destek altyapısı,
- Esnek çalışma ve iş-aile dengesi politikaları,
- Kurumsal bağlılık ve personel motivasyonunu güçlendiren teşvikler.

Bu eğilimler, kamu kurumlarında aileyi yalnızca toplumsal birim olarak değil, kurumsal verimlilik ve dayanıklılık için kritik bir aktör olarak konumlandıran yeni bir anlayışın geliştiğini göstermektedir. Kurumların stratejik belgelerinde aile odaklı destek mekanizmalarının çeşitlendirilmesi, personelin hem afet dönemlerinde hem de olağan zamanlarda işlevselliğini artırmaya

yönelik bütüncül bir yaklaşımın benimsendiğine işaret etmektedir. Ayrıca bu eğilim, çalışan refahı ile kurumsal performans arasındaki ilişkinin giderek daha açık biçimde kabul edildiğini ve aile dostu uygulamaların örgütsel kapasiteyi güçlendiren bir politika aracı hâline geldiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 6

*Afet Sonrası Kamu Kurumlarında Aile Dostu Uygulama Eğilimleri*

| Uygulama Alanı                      | Öne Çıkan Kurum(lar)                       | Politika/Uygulama Örneği                                                                   | Beklenen Etki                                        |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Psikososyal Destek Hizmetleri       | ASHB, AFAD, MEB                            | Afet sonrası aile danışmanlığı, mobil destek ekipleri, öğretmen-aile rehberlik programları | Travma sonrası iyileşme, sosyal dayanıklılık         |
| Barınma ve Sosyal Destek            | Sağlık Bakanlığı, AFAD, İçişleri Bakanlığı | Personel ve ailelerine geçici barınma tesisleri, sosyal yardımlar, geçici lojmanlar        | Fiziksel güvenlik, aile bütünlüğü, görev sürekliliği |
| Çocuk Bakımı ve Eğitim Desteği      | MEB, ASHB                                  | Kreş ve bakım destekleri, okul uyum programları                                            | Aile yükünün azaltılması, çalışan memnuniyeti        |
| Esnek Çalışma ve İzin Politikaları  | ÇSGB, CBİKO                                | Uzaktan çalışma, esnek mesai, afet görev tazminatı                                         | İş-aile dengesi, kurumsal bağlılık                   |
| Kurumsal Motivasyon ve Ödüllendirme | CBİKO, İçişleri Bakanlığı                  | Aile dostu kurum sertifikaları, moral ve destek programları                                | Kurumsal aidiyet, personel motivasyonu               |
| Toplum Temelli Aile Eğitimi         | ASHB, MEB                                  | Afet sonrası aile eğitimi kampanyaları, toplumsal farkındalık projeleri                    | Toplumsal uyum, sosyal dayanışma kültürü             |

Tablo 6, kamu kurumlarının afet sonrası dönemde aile dostu politika ve uygulamalara yönelik eğilimlerini bütüncül biçimde ortaya koymaktadır. Bulgular, kurumların sosyal politika hedeflerini yalnızca dışa dönük hizmetlerle sınırlamadığını; kendi örgütsel yapıları içinde de aileyi merkez alan bir yönetim anlayışına yöneldiğini göstermektedir. Bu eğilim, özellikle “psikososyal destek” ve “esnek çalışma” başlıklarında yoğunlaşmakta; aile refahını kurumsal sürdürülebilirliğin ön koşulu olarak değerlendiren bir yönetim stratejisinin geliştiğine işaret etmektedir. Tablo 6 aynı zamanda araştırmanın ikinci sorusu olan “*Aile dostu İnsan Kaynakları politikaları afet sonrası kamu yönetimi belgelerinde hangi stratejik hedeflerle ilişkilendirilmiştir?*” sorusuna da yanıt niteliğindedir.

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Afet sonrası kamu yönetimi, yalnızca operasyonel kapasitenin değil, aynı zamanda kurumların değerler sisteminin ve insan odaklı yönetim anlayışının yeniden şekillendiği bir süreçtir. Bu çalışmanın bulguları, Türkiye’de kamu kurumlarının afet sonrasında aile dostu İnsan Kaynakları politikalarını giderek daha sistematik bir yapıda ele aldığını göstermektedir. Stratejik belgelerde “aile”, hem toplumsal refahın korunması hem de kurumların krizler karşısındaki dayanıklılığının güçlendirilmesi açısından merkezî bir unsur olarak konumlandırılmaktadır.

Elde edilen veriler, kurumsal dayanıklılığın yalnızca teknik iyileştirme kapasitesinden ibaret olmadığını; çalışanların psikososyal refahını, aile bütünlüğünü ve sosyal destek mekanizmalarını da kapsadığını ortaya koymaktadır. İncelenen kurumlar arasında tematik bir çeşitlilik bulunmakla birlikte, aile kavramının farklı bağlamlarda ortak bir dayanıklılık unsuru olarak ele alındığı görülmektedir. Bazı kurumlar aileyi sosyal destek sisteminin temel bileşeni olarak değerlendirirken, bazıları aileyi çalışan motivasyonunu ve kurumsal bağlılığı güçlendiren bir unsur olarak öne çıkarmaktadır. Bu yaklaşım, afet sonrası kamu yönetiminde insan merkezli bir dönüşümün yaşandığına işaret etmektedir.

Araştırma bulguları, özellikle büyük afetlerin ardından kamu kurumlarında aileyi önceleyen politikaların belirgin şekilde arttığını göstermektedir. Kurumların sosyal destek programlarını, barınma olanaklarını, danışmanlık hizmetlerini ve psikososyal müdahale süreçlerini güçlendirdiği

görülmüştür. Bu eğilim, kamu yönetiminde geleneksel görev odaklı yaklaşımın yerini çalışan refahını ve aile bütünlüğünü merkeze alan daha bütüncül bir yönetim anlayışına bıraktığını göstermektedir. Aile dostu politikaların yalnızca sosyal yardım amacı taşımadığı, aynı zamanda kurumların kendi performansını ve hizmet kalitesini sürdürülebilir biçimde artırdığı anlaşılmaktadır.

Bulgular, kamu kurumlarının aile dostu uygulamaları dört temel başlık altında topladığını göstermiştir: Psikososyal destek, barınma ve sosyal destek altyapısı, esnek çalışma ve iş-aile dengesi, motivasyon ve ödüllendirme programları. Bu yapısal çerçeve, kamu kurumlarının afet sonrası dönemde yalnızca fiziksel iyileşmeye değil, toplumsal ve kurumsal iyileşmeye de odaklandığını göstermektedir. Aileye yönelik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, çalışanların işlevselliğini artırmanın yanı sıra kamu hizmetlerinde sürekliliğin sağlanmasına da katkı sunmaktadır.

Aile dostu politikaların tüm kurumlarda aynı düzeyde uygulamaya dönüşmediği de araştırmanın dikkat çekici bulguları arasındadır. Bazı kurumlarda bu politikalar stratejik belgelerde güçlü şekilde temsil edilirken, uygulama araçlarının sınırlı olduğu gözlenmiştir. Bu durum, afet sonrası politika üretimi ile uygulama süreçleri arasında zaman zaman boşluklar bulunduğunu göstermektedir. Dolayısıyla stratejik belgelerdeki yönelimin uygulamadaki karşılığını ölçmek üzere daha kapsamlı ampirik çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu çalışma, afet sonrası kamu kurumlarında aile kavramının çok boyutlu bir dönüşüm geçirdiğini göstermiştir. Aile, yalnızca sosyal hizmetin hedef kitlesi değil; kurumsal istikrarın, çalışan bağlılığının ve toplumsal dayanıklılığın üretildiği bir değer alanı hâline gelmiştir. Bu çerçeveden hareketle, çalışma hem afet yönetimi literatürüne hem de kamu yönetiminde insan kaynakları ve örgütsel davranış alanlarına kuramsal katkı sunmaktadır.

Bu bulgular doğrultusunda geleceğe yönelik olarak, afet sonrası kamu yönetiminde aile dostu politikaların daha ölçülebilir göstergelerle desteklenmesi, kurumlar arası koordinasyonun güçlendirilmesi ve özellikle aile refahına ilişkin uygulamaların bütüncül bir çerçevede yürütülmesi önem taşımaktadır. Kamu çalışanlarının ve ailelerinin psikososyal destek hizmetlerine erişimini kolaylaştıracak dijital platformların yaygınlaştırılması, afet sonrası uyum sürecini hızlandıran önemli bir araç olarak değerlendirilebilir. Ayrıca stratejik belgelerde yer alan politika ifadelerinin uygulamadaki karşılığını daha somut biçimde ortaya koymak amacıyla derinlemesine mülakatlar ve saha araştırmaları gibi nitel çalışmaların yapılması gerekmektedir. Türkiye'nin afet sonrası aile odaklı politikalarının uluslararası örneklerle karşılaştırılması ise hem güçlü yönlerin görünür kılınmasını hem de geliştirilmesi gereken alanların belirlenmesini sağlayarak daha sürdürülebilir ve insan merkezli bir yönetim modelinin oluşturulmasına katkıda bulunacaktır.

### **Araştırmacı Katkı Oranı**

Bu araştırma tek yazarlı olup yazarın katkı oranı %100'dür.

### **Çıkar Çatışması**

Araştırmanın yazarı olarak herhangi bir çıkar çatışması beyanım bulunmamaktadır.

### **Kaynaklar**

- Acar, S. (2019). İşletmelerin vizyon bildirimlerinin stratejik yönden incelenmesi: BİST sürdürülebilirlik endeksinde yer alan firmalara yönelik bir içerik analizi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 202-215.
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı. (2024). *2024-2028 stratejik plan*. <https://www.afad.gov.tr/stratejik-planlar> adresinden 20.10.2025 tarihinde erişilmiştir.

- Allen, T. D., French, K. A. and Poteet, M. L. (2021). Family-supportive work environments: A review and future research agenda. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 517-542. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091208>.
- Armstrong, M. and Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th Ed.). London: Kogan Page.
- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (2024). *2024-2028 stratejik plan*. <https://www.aile.gov.tr/media/157370/stratejik-plan-2024.pdf> adresinden 20.10.2025 tarihinde erişilmiştir.
- Boin, A. and Van Eeten, M. J. G. (2013). The resilient organization: How adaptive cultures thrive in a changing world. *Public Management Review*, 15(3), 429-445. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.769856>.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>.
- Comfort, L. K. (2007). Crisis management in hindsight: Cognition, communication, coordination, and control. *Public Administration Review*, 67(1), 189-197. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00673.x>.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>.
- Elo, S. and Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>.
- Greenhaus, J. H. and Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>.
- Güler, B. A. (2021). Refah devletinden refah yönetimine geçiş: Türkiye’de sosyal politikaların dönüşümü. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 76(3), 401-420. <https://doi.org/10.33630/ausbf.887621>.
- Kossek, E. E., Baltes, B. B. and Matthews, R. A. (2011). How work-family research can finally have an impact in organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(3), 293-316. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01353.x>.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E. and Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.002>.
- Voydanoff, P. (2005). Work demands and work-to-family and family-to-work conflict: Direct and indirect relationships. *Journal of Family Issues*, 26(6), 707-726. <https://doi.org/10.1177/0192513X05277516>.
- Yıldız, S. and Karakaya, A. (2022). Kamu yönetiminde insan odaklı dönüşüm: Aile dostu politikaların yükselişi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 77(2), 61-79.

## Extended Abstract

### Introduction

Disasters are multidimensional crises that reshape not only physical and economic systems but also the social and organizational fabric of societies. The literature on crisis and disaster management indicates that post-disaster processes have long-term effects on institutional resilience, leadership practices, and human resource management functions (Boin ve Van Eeten, 2013, p. 429; Comfort, 2007, p. 190). Within this context, public institutions act not only as operational agents during emergencies but also as social organizations responsible for preserving the well-being of their personnel and their families. This dual role positions “the family” as both a social and organizational unit that contributes to recovery and sustainability in the aftermath of disasters.

The earthquakes that struck Türkiye on February 6, 2023, revealed not only the country’s physical vulnerability but also the strategic importance of human-centered governance in the public sector. After the disaster, the welfare of public personnel and their families became a national priority, emphasizing the social dimension of institutional recovery. This priority was explicitly reflected in the 2024-2028 strategic plans of major public bodies such as the Ministry of Family and Social Services (ASHB), the Disaster and Emergency Management Authority (AFAD), the Ministry of Health, and the Ministry of National Education (MEB). In these documents, themes such as *family*, *psychosocial support*, *employee well-being*, and *resilience* appear as key policy components (ASHB, 2024, p. 23; AFAD, 2024, p. 41).

This study aims to examine how post-disaster public institutions in Türkiye conceptualize and institutionalize family-friendly human resource policies within their strategic frameworks. Using qualitative document analysis, it investigates the representation of family-related themes across the 2023-2024 strategic and activity reports of key institutions. By focusing on policy documents, this study seeks to reveal how post-disaster governance reflects a human-oriented transformation of public management and how family-centered approaches contribute to sustainable resilience.

### Method

The study employs a qualitative document analysis design, which systematically examines written records to extract thematic meanings and relational structures (Bowen, 2009, p. 27). This approach was deemed suitable given the study’s objective to analyze institutional strategies rather than individual perceptions. The research followed a descriptive and interpretive analytic framework, emphasizing the contextual representation of family-related discourse within official texts. The research population comprises Türkiye’s central public institutions involved in post-disaster governance, social welfare, health, education, and personnel management. Using purposeful sampling, seven key institutions were selected based on their functional relevance and the accessibility of their strategic documents:

1. Ministry of Family and Social Services (ASHB)
2. Disaster and Emergency Management Authority (AFAD)
3. Ministry of Health
4. Ministry of National Education (MEB)
5. Ministry of Labour and Social Security (ÇSGB)
6. Presidency of Human Resources Office (CBİKO)
7. Ministry of Interior

Primary data sources of the study consist of strategic plans, activity reports, action plans, and guideline documents covering the 2023–2024 period. These documents were obtained from publicly available official sources, including institutional websites and the Official Gazette. The collected documents were archived in PDF format and assigned unique identification codes (ASHB-SP2024, AFAD-SP2024 etc.). An initial review was conducted using keywords such as “family,” “welfare,”

“resilience”, “employee support”, “psychosocial services” and “human resources” followed by thematic coding and content categorization processes.

1. *Selection*: Identification of relevant documents addressing post-disaster resilience, human resources, and family welfare.
2. *Coding*: Extraction of statements containing keywords such as “family”, “welfare”, “resilience”, “psychosocial” and “employee”.
3. *Categorization*: Thematic grouping of codes under broader conceptual categories such as *family welfare*, *employee resilience*, *organizational support*, and *human-centered governance*.

Data were analyzed using qualitative content analysis (Elo and Kyngäs, 2008, p. 109) through manual coding and verification in MAXQDA 2022 software. To ensure methodological rigor, data triangulation and transparent reporting were adopted. A secondary coder cross-checked 20% of the dataset, resulting in a Cohen’s Kappa of 0.82, indicating high intercoder reliability. Analytical memos and codebooks were preserved to maintain auditability.

## Findings

The analysis revealed that the concept of “family” is consistently embedded in the examined documents as both a social welfare value and an organizational strategy for resilience. Across institutional texts, the family is framed as a foundational element that supports both social recovery processes and the continuity of public service delivery. Accordingly, the findings were organized into three thematic categories reflecting strategic narratives, personnel and family welfare policies, and institutional patterns of convergence in family-oriented governance approaches:

1. **Representation of Family in Strategic Narratives**: ASHB and AFAD emphasized the family as the nucleus of social cohesion and recovery.
2. **Post-Disaster Personnel and Family Welfare Policies**: Ministries such as Health and Education prioritized psychosocial support, accommodation, and work–life balance mechanisms for employees and their families.
3. **Institutional Variations and Convergence**: While each institution’s emphasis differs by function, all share a human-centered management orientation that links family well-being to organizational sustainability.

For instance, ASHB’s 2024-2028 Strategic Plan (2024, pp. 23-27) focuses on “strengthening family counseling centers” and “promoting psychosocial resilience,” whereas AFAD’s plan (2024, pp. 40-43) highlights “family-based intervention teams” and “community-based disaster education.” Similarly, the MEB and the Ministry of Health documents connect employee and family welfare with service continuity, indicating a shift from reactive disaster management toward proactive organizational care. Taken together, these emphases illustrate a broader institutional tendency to view families not only as recipients of support but also as contributors to organizational stability and resilience. This trend reflects an evolving understanding of disaster governance in which human-centered well-being becomes an integral component of institutional preparedness and long-term capacity.

## Conclusion, Discussion and Recommendations

Disaster-era public administration is a process in which not only operational capacity but also institutional value systems and human-centered management approaches are reshaped. The findings of this study show that, in the aftermath of major disasters, public institutions in Türkiye have begun to adopt family-friendly human resource policies in an increasingly systematic manner. In strategic documents, the notion of “family” is positioned as a central component for safeguarding social well-being as well as strengthening institutional resilience in the face of crises.

The data indicate that institutional resilience is not limited to technical recovery capacities; it also encompasses employees' psychosocial well-being, family integrity, and broader social support mechanisms. Although thematic diversity exists across the institutions examined, the family emerges as a shared element of resilience across different organizational contexts. Some institutions frame the family as a core component of the social support system, while others emphasize its role in enhancing employee motivation and institutional commitment. This pattern points to a broader human-centered transformation within post-disaster public governance.

Another notable finding is that family-friendly policies are not implemented uniformly across institutions. While some organizations articulate strong commitments to these policies in their strategic documents, the tools for implementation remain limited in certain cases. This suggests the presence of gaps between policy formulation and actual practice in the post-disaster context. Accordingly, more comprehensive empirical research is required to assess how these strategic orientations manifest in real-world implementation.

In light of these findings, it is important for future disaster-era public administration efforts to support family-friendly policies with measurable performance indicators, strengthen inter-institutional coordination, and implement family-oriented programs within a more integrated framework. Expanding digital platforms that facilitate employee and family access to psychosocial support services may serve as an effective tool for accelerating post-disaster adjustment. Comparing Türkiye's post-disaster family-focused policies with international examples could also help highlight strengths and identify areas for improvement, thereby contributing to a more sustainable and human-centered governance model.