



Araştırma Makalesi

Türkiye'deki Bakanlıkların Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi

Content Analysis of Mission and Vision Statements of Ministries in Turkey

Selen Doğan^a, Ali Davut Alkan^b

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Misyon, Vizyon, Stratejik
Planlama, Stratejik
Yönetim.,

Tarihler :
Geliş 24 Aralık 2019
Düzeltilme geliş 19 Şubat
2020
Kabul 19 Şubat 2020

ÖZ

Türkiye'de 2016 yılından başlayarak kamu kurumlarında yaşanan köklü değişikliklerle kamu kurumlarının yapıları ve stratejik planları da büyük değişime uğramıştır. Bu kapsamda, kamu kurumlarında stratejik yönetim sürecinin uygulanmasında misyon ve vizyon kavramları son derece önemli bir yere sahiptir. Kamu kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin, ilgili kamu kurumunun teşkilatlanmasını düzenleyen mevzuatla uyumlu olması beklenmekte ve gerekmektedir. Bu çerçevede araştırmada, 2019 Kasım ayı itibariyle Türkiye'de kamu hizmetlerini yürüten 16 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadeleri içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve ilgili mevzuatla uyumu tespit edilmeye, misyon ve vizyon ifadelerinde en çok tekrarlanan kavramların tespitine çalışılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Mission, Vision, Strategic
Planning, Strategic
Management.

Article history:
Received 24 December 2019
Received in revised form 19
February 2020
Accepted 19 February 2020

ABSTRACT

The structures and strategic plans of public institutions have undergone major changes with radical changes in public institutions starting from 2016 in Turkey. In this context, concepts of mission and vision are extremely important to implementation of strategic management process in public institutions. The mission and vision statements of public institutions are expected and necessity to be in line with legislation governing the organization of the relevant public institution. In this context, this research, sixteen Ministries', carrying out public services in Turkey, mission and vision statements were analyzed with content analysis method as of November 2019. And this article focused on identifying the content compliance with relevant legislation and the most repeated concepts in mission and vision statements.

^a Prof. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Niğde, Türkiye. E-mail: sdogan01@ohu.edu.tr. ORCID: 0000-0002-4019-5581

^b İletişim kurulacak yazar, Doktora Öğrencisi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Niğde, Türkiye. E-mail: alidavutalkan@ohu.edu.tr. ORCID: 0000-0002-9463-8683

1. GİRİŞ

Eski çağlardan günümüze kadar geçen zamanla birlikte, başta insanoğlu olmak üzere, kamu ya da özel sektör işletmelerinde de pek çok teknik, yöntem, yapı, iş yapma tarzı, kısaca çok farklı unsurlar değişim sürecinden geçmiş ve değişimden kaçınılmaz olarak etkilenmiştir. Değişimin kaçınılmazlığı adeta tüm örgütlerin temel sorunu haline gelmiş, değişime ayak uyduramayan ve daha da önemlisi değişimi yönetemeyen işletmeler yok olma riski ile karşı karşıya kalmıştır. Bu değişim süreci salt bir alanda olmayıp; epistemolojik, siyasi, dini, ekonomik ve sosyolojik alanlarda gerçekleşmiş ve biri, bir diğerini etkileyerek gelişim göstermiştir. Her bir yenilik, kendisiyle ve etkilediği çevresiyle alakalı yeni düzenlemeleri de beraberinde getirmiştir. Genel olarak dünya ölçeğinde tarihsel süreçte ortaya çıkan birçok yeni olgu, Türkiye özelinde de benzer bir seyir izlemiştir. Tanrısal bilgi biçimlerinden bilimsel biçimlere geçiş, yeni siyasi örgütlenme şekilleri, kapitalizmin yayılması ve yeni toplumsal sınıfların ortaya çıkışı vb. değişimler, yeni kavramların ve anlayışların oluşumunu sağlamıştır. Bahsi geçen değişimlerin bu çalışma bağlamındaki yansımaları ise yönetim anlayışındaki değişim ve gelişmelerdir. Batı'da yönetim anlayışındaki değişimin, Sanayi Devrimi'yle birlikte ivmelenmesiyle ortaya çıkan yeni kavramların diğer toplumlarca transferi de hız kazanmıştır. Türkiye'nin de benzer biçimde Cumhuriyet'le birlikte yönetim algısı yön değiştirmeye başlamıştır. Bu değişim süreci sürekli devam eden, kendini geliştirmeye çalışan ve yapısal değişimleri beraberinde getiren dinamik bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. İşte bu noktada, değişimin pratik yansımaları olarak yönetsel bir dönüşüm süreci bağlamında, yürütme işlevinin büyük bölümünü merkez ve taşra teşkilatlarıyla idame ettiren Bakanlıklarda da köklü değişimler yaşanmıştır. Örgütsel değişimin başarısı için stratejik planlama yapmak tek başına yeterli olmamakla birlikte neredeyse tüm kamu ve özel sektör işletmeleri için adeta ilk ve zorunlu bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Stratejik planlama mantığının kurumlarda yerleştirilmeye çalışılmasıyla birlikte de vizyon ve misyon kavramları, bunların kurumlar için ifade ettiği anlam da tartışılmaya başlanmıştır.

Türkiye'de, 15 Temmuz 2016 hain darbe girişimi sonrasında birçok kamu kurumunun yapısı değiştirilmiş, kamuda görev yapan personelden terör örgütleriyle iltisaklı olanlar ihraç edilmiş ve köklü bir takım düzenlemeler yapılmıştır. Bu kapsamda, yürütme işlevinin büyük bölümünü

merkez ve taşra teşkilatlarıyla idame ettiren Bakanlıklarda da köklü değişimler yaşanmıştır.

Türkiye bu değişim süreciyle birlikte yürütme organlarından olan Bakanlıkların oluşturulması, sonlandırılması, görev ve yetkilerinin belirlenmesi, örgütlenme yapısı ile merkez ve taşra teşkilatlarının kurulmasını Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile gerçekleştirmeye başlamıştır. Zira Bakanlıkların kurulması ve aktüel teşkilat yapısı, Cumhurbaşkanlığının örgütlenme biçimi ve Bakanlıklara bağlı ve ilişkili kuruluşların düzenlenmesi Cumhurbaşkanlığı Kararnemeleriyle olmuştur (Turan, 2018: 59).

Anayasamızın 21 Ocak 2017 tarihli ve 6771 sayılı Kanun'la değişik 106'ncı maddesinin 11'inci fıkrasında, "Bakanlıkların kurulması, kaldırılması, görevleri ve yetkileri, teşkilat yapısı ile merkez ve taşra teşkilatlarının kurulması Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'yle düzenlenir" denilmektedir. Söz konusu hususlar, 10 Temmuz 2018 tarihli Resmî Gazete'de yayınlanan 1 numaralı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile düzenlenmiştir. Kararnamenin 38 ile 524'üncü maddeleri arasında yer alan toplam 486 maddesinde çeşitli Bakanlıkların kuruluşları, görevleri ve yetkileri, merkez ve taşra teşkilatları düzenlenmiştir (Gözler & Kaplan, 2018: 62).

Yeni sistemde oluşturulan Bakanlıklar alfabetik sıraya göre Tablo 1'de belirtilmiştir.

9 Temmuz 2018 tarihinden sonra, yani yeni hükümet sisteminde Bakanlar, doğrudan doğruya Cumhurbaşkanı tarafından atanan ve görevden alınan, TBMM'ye karşı değil Cumhurbaşkanıya karşı sorumlu olan idari görevlilerdir. Hükümetin üyesi değildirler. Cumhurbaşkanı yürütme yetkisine bütünüyle sahiptir diğer bir ifadeyle Bakanlıklar yürütmenin yetki olarak bir parçasına sahip değildirler (Gözler & Kaplan, 2018: 61).

10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 503'üncü maddesinin 2'nci fıkrasında şöyle denilmektedir; "Bakanlar, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanımı amacıyla, bakanlık hizmetlerini mevzuata, Cumhurbaşkanının genel siyasetine, Cumhurbaşkanı karar ve talimatlarına, kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak yürütmekle, bakanlığın faaliyet alanına giren konularda diğer bakanlıklarla işbirliği ve koordinasyonu sağlamakla görevli ve Cumhurbaşkanıya karşı sorumludur" (Gözler & Kaplan, 2018: 63-64).

Bakanlıkların, merkez ve taşra teşkilatları aracılığı ile kamu hizmetleri sunmakla görevli olmaları ve bu

Tablo 1: Yeni Sisteme Göre Oluşturulan Bakanlıklar

NO	BAKANLIK ADI	NO	BAKANLIK ADI
1	Adalet Bakanlığı	9	Kültür ve Turizm Bakanlığı
2	Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	10	Millî Eğitim Bakanlığı
3	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	11	Millî Savunma Bakanlığı
4	Dışişleri Bakanlığı	12	Sağlık Bakanlığı
5	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	13	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
6	Gençlik ve Spor Bakanlığı	14	Tarım ve Orman Bakanlığı
7	Hazine ve Maliye Bakanlığı	15	Ticaret Bakanlığı
8	İçişleri Bakanlığı	16	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı

durumun algılanan kamu hizmetinin kalitesini belirleyici niteliği, Kamu kurumlarının sundukları hizmetlerin kamu mevzuatına ve Cumhurbaşkanının genel siyasetine uyumlu olması gerekliliği, artık kamu kurumlarının da sundukları hizmetin kalitesinin ölçülmesine ihtiyaç duyulması ve bazı kamu kurumlarının hizmeti alan vatandaşlardan farklı kanallarla geri bildirim istemeleri kamu hizmetlerinin belirli standartlara göre verilmesinin önemini artırmıştır. Yürütme organının tüm birimlerinin misyon ve vizyon ifadelerinin Cumhurbaşkanlığı ile uyumlu olması gerekliliği önem kazanmıştır.

Tüm bu nedenlerle bu çalışmada; Bakanlıkların misyon ve vizyon ifadeleri ile kuruldukları kararnamede kendilerine atfedilen görevler arasında bir eşgüdüm olup olmadığını tespit etmek amacıyla bazıları yeni kurulmuş, bazıları eski ismiyle görevine devam eden Bakanlıkların misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi yapılmıştır. Aşağıda öncelikle stratejik yönetim sürecine ve bu süreçte önemli bir yer tutan misyon ve vizyon kavramlarına değinilmiş, misyon ve vizyon ifadelerinin stratejik yönetim süreci ve kurum için önemine atıfta bulunulmuş, içerik analizine ilişkin bulgular paylaşılmış ve son olarak çözüm önerileri ile gelecek çalışmalara ilişkin önerilere yer verilmiştir.

2. MİSYON ve VİZYON KAVRAMLARININ STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİNDEKİ YERİ ve ÖNEMİ

Büyük ya da küçük, kâr amaçlı ya da değil, kamusal ya da özel bütün kurumlar, hızla küreselleşmekte olan, artan düzeyde rekabetçi bir ortamda bulunmaktadır (Quigley, 1998: 278). Türkiye’de de dünyadaki diğer benzer kurumlarda olduğu üzere büyük ölçekli iktisadi kurumlar benzer amaç ve önceliklere sahip görünmektedir (Ay & Koca, 2012: 209). Misyon, vizyon ve stratejik amaçlar

konusunda akademik camia ziyadesiyle özel sektör ve kuruluşlarına odaklanmış (Kunt, 2012: 95) gözükse de kamu kurumları için de son derece önemli olduğu bugün herkesçe kabul edilmektedir. Örgütler büyüdükçe kişisel olmaktan çıkmakta ve kamuya ait bir örgüt olsa da giderek artan bir biçimde anlamını yitirmek tehlikesi ile karşılaşmaktadırlar (Acar, 2003: 5).

Vizyon kelimesi Latince “videre” kökünden gelmektedir ve görmek anlamında kullanılmaktadır. Geniş bir perspektiften bakıldığında, vizyon “bilmek”tir. Çünkü insan gördüğünü bilebilir (Doğan, 2007: 102). İyi bir vizyon beyanının bir döneme ilişkin gelecekteki en az beş, tercihen on yılı içermesi gerektiği, anlaşılabilir, özlü ve mümkünse bir cümleden oluşması gerektiği vurgulanmıştır. Bir organizasyonun vizyonu yazılı hale getirilerek ilgili herkese ayrıntıları ile açıklandığında ve sürekliliği olan bir amacı temsil ettiğinde çalışanların vizyona bağlılıkları artmaktadır (Taş, Çiçek & Yastıoğlu, 2019: 549).

Stratejik yönetim süreci; işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümüdür. Stratejik yönetim sürecinin ilk aşaması stratejik bilincin oluşturulmasıdır. Bu aşamayı sırasıyla; stratejistlerin seçimi ve görevlendirilmesi, stratejik analiz, stratejik yönlendirme, strateji oluşturma, strateji uygulama ve stratejik kontrol aşamaları takip etmektedir (Ülgen & Mirze, 2018: 44-45).

Stratejik yönetim sürecinde, misyon ve vizyon ifadelerinin belirlendiği aşama stratejik yönlendirme aşamasıdır (Ülgen & Mirze, 2018: 45). Başka bir deyişle, misyon ve vizyon ifadelerinin doğru belirlenememesi; stratejik yönlendirme aşamasının, bu aşamanın ardılı olarak strateji oluşturma aşamasının ve bir bütün olarak stratejik yönetim sürecinin sekteye uğramasına sebep

olabilmektedir. Bu nedenle, misyon ve vizyon ifadelerinin uygun şekilde belirlenmesi, kurumların stratejik yönetim süreçlerini sağlıklı sürdürebilmeleri açısından son derece önemlidir. Hatta misyon ve vizyon ifadeleri uygun şekilde belirlenmediği takdirde, kurumların strateji oluşturma aşamasına geçemeyeceği ve bir stratejik yönetim sürecinin ilgili kurumda uygulanamayacağı sonucu bile çıkarılabilmektedir.

Devletin, hükümetin ve onun kurumlarının ortak değerlere ve vizyona özel sektöre oranla daha az ihtiyaç duyması gibi bir durum söz konusu olamaz. Büyük ölçekli hükümet ve kamu kurumlarında görev alan bir çalışanın zamanla görev tanımı anlamını yitirmektedir. Fakat bununla birlikte, anlam arayışı daima sürer ve teşebbüsün sahip olduğu vizyon bu anlamı sağlamalıdır. Devlet için çalışan birinin maddi doyumu daha az olabileceğinden vizyon daha da sağlam ve etkin olmalıdır. Bu kurumlar, daha önce Japon şirketleri örneğinde olduğu üzere insanlara daha fazla değer vermelidirler (Quigley, 1998: 34).

Türkiye’de kamu yönetiminin sorunları, nüfus artması, kamu hizmeti sunulacak kesimin genişlemesi ve değişmesi, iletişimin artmasıyla beraber kamu hizmetlerinin kıyaslanması, teknolojinin sürekli gelişmesi, vatandaşın devletten beklentilerinin artması ve devlete yeni görevler yüklenmesi gibi nedenlerle sürekli artış göstermiştir (Erdem, 2006: 92).

Her ne kadar piyasada faaliyet gösteren birçok kurumun stratejik plan hazırladığı ve vizyon ifadeleri belirlediği bilinen bir gerçek olsa da kamu kurumlarının vizyonları şekillendirilirken ele alınacak unsurlar, özel sektörden farklılaşmaktadır. Bir kamu kurumunun vizyonu, idealisttir ve anlam yüklenerek benimsenmelidir. Özgündür ve kuruluşun değerlerini diğerlerinden ayırt edicidir. Çekicidir; yani kuruluş kadar dış paydaşlarının da ilgi konusu olmaktadır (Taş vd., 2019: 549). Günümüz dünyasında çoğu ülkede kamu yönetimleri ürettikleri mal ve hizmetlerde kaliteyi, verimliliği, etkinliği ve hakkaniyeti en öndeki hedefler olarak görmektedirler (Erçelik, 2014: 138). Açıkça tanımlanmış bir vizyon olmaksızın işletmeler çevreleri ve taklitçi rakiplerle uğraşma riski ile karşı karşıya gelecekler, güçlükler ve yanlışlıklar içinde sürüklenip gideceklerdir (Doğan, 2007: 107). Vizyon bildirilerinin en can alıcı noktasını misyon oluşturmaktadır (a.g.e: 132). Misyon, kelime anlamı olarak bir kişi veya topluluğun üstlendiği özel görev demektir (a.g.e: 123).

Misyon kurumların varlık nedenlerini veya kendilerini nasıl gördüklerini ifade etmek için

kullanılmaktadır. Misyon kurumun uzun dönemli amacıdır. Kurumun varlığı devam ettikçe misyonu da değişmez (Erçelik, 2014: 127). Misyon, vizyon ve amaç ifadeleri sadece stratejik planlarda, internet sayfasında ve el kitaplarında yer alan süslü kelimeler öbeği değildir. Bu ifadeleri üniversite duvarlarına asarak bir mucizenin gerçekleşmesini beklemek de doğru olmayacaktır. Bu yüzden misyon, vizyon ve amaçların uygulamaya aktarılması büyük önem arz etmektedir (Taş vd., 2019: 559).

Stratejik yönetimin kamu kurumlarında uygulanmasında dikkat edilmesi gereken önemli bir husus; özel sektör kârını artırmayı ve parası olan müşterileri tatmin etmeyi hedeflerken, kamu sektöründe vatandaş refahı, eşitlik, hakkaniyet, adalet ve kamu yararı gibi kamu değerlerinin dikkate alınarak eşit hak ve görevlere sahip vatandaşların gereksinimlerinin karşılanması zorunluluğunun olduğudur (Uçar, 2010: 184).

Bugün, etkili, verimli ve başarılı olmak isteyen işletmeler/kurumlar için amaçlarda, politikalarda, programlarda ve diğer tüm alanlarda dikkate alınması gereken en önemli faktör stratejik yönetimdir (Acar, 2003: 12). Misyon ve vizyon ifadelerinin genel politikalar ile uyumlu olup olmadığı özellikle kamu kurumlarında büyük önem arz etmektedir. Bu çerçevede kamu kurumlarının stratejik planlarının uygulanabilir olması, amaca uygun belirlenmiş misyon ve vizyon kavramlarına bağlıdır denilebilir.

3. YÖNTEM VE UYGULAMA

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırmalarda başlıca veri toplama tekniği; gözlem, mülakat, dokümanlar ve anketlerdir. Elde edilen bu tür veriler, tümevarım yaklaşımıyla analiz edilerek betimsel olarak raporlanmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2018: 103). Nitel araştırma görüşme, gözlem, doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, olayların ve algıların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 39).

Araştırmada veri toplama tekniği olarak belge (doküman) incelemesi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu ve olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsamaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 187). Doküman incelemesinde, çeşitli analiz birimleri araştırmanın amacına göre farklılık göstermektedir; karakter, sözcük, cümle, tema veya paragraf, içerik

ve madde. Bir belgedeki en temel birim genellikle en küçük birimdir. Bu anlamda kelimeler bir belgenin en basit birimleridir ve doküman analizine konu olabilirler. Sözcüklerin analiz birimi olarak kullanılması bazı kolaylıklar da sağlar; çünkü bağımsız ve sonludurlar, sınırları açık-seçik bellidir ve tanınmaları oldukça kolaydır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 199).

Elde edilen verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi; dokümanların, mülakat dökümlerinin ya da kayıtlarının karakterize edilmesi ve karşılaştırılması için kullanılan bir tekniktir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu & Yıldırım, 2012: 324). İçerik analizinde, önceden belirlenmiş kriterlere göre belirli sayıda yazılı, görsel veya işitsel materyal incelemeye tabi tutularak bazı temalar yakalanmaya çalışılmaktadır (Nakip & Yaraş, 2017: 147). Burada içerik analizinin temel amacı, toplanan verileri anlamlandırabilecek ilişkilere ve kavramlara ulaşmaktır. Yapılan işlem asıl olarak içerik analizinde, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve ilişkiler bağlamında bir araya getirmek ve bunları araştırmayı inceleyenlerin anlayabileceği bir şekilde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 227).

Doğru bilgiye ulaşma konusunda gerekli önlemlerin alınması (yani geçerlilik) ve araştırma sürecini ve bilgileri açık ve ayrıntılı bir şekilde, yani başka araştırmacıların değerlendirmesine olanak verecek biçimde tanımlanması (yani güvenilirlik), nitel araştırmacıların karşılaşması gereken önemli beklentilerdir (Yıldırım & Şimşek, 2006: 274). Özetle, araştırmanın amacına uygun olarak, bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi ve içerik analizi kullanılmıştır. Elde edilen veriler yorumlanarak bulgular kısmında değerlendirilmiş ve bazı öneriler getirilmiştir.

Araştırma kapsamında, Türkiye’de Kasım 2019 tarihi itibarıyla faaliyet gösteren 16 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadelerine ilgili Bakanlıkların web siteleri üzerinden ulaşılmış, söz konusu ifadelerde en çok tekrarlanan kavramlar misyon ve vizyon ifadeleri için ayrı ayrı çizelgelerde toplanarak bu kavramların sayımı yapılmıştır. Daha sonra bu kavramlar Bakanlıkların kuruluşuna esas teşkil eden, 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 503’üncü maddesinde yer alan kavramlarla karşılaştırılmıştır. Özetle, çalışmada nitel araştırma tekniklerinden doküman incelemesi yöntemi tercih edilmiştir. Daha önce değinildiği üzere doküman incelemesi yapılırken; karakter, sözcük, cümle, tema, içerik ve madde unsurlarına yoğunlaşmıştır. Elde edilen verilerin anlamlandırılmasında içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Sıklık analizleri herhangi bir

veri analizi programı kullanılmadan sayma yöntemiyle yapılmıştır. Bu kavramların hangilerinin en çok kullanıldığı, hangilerinin ilgili mevzuattaki kavramlarla benzeştiği tespit edilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; Türkiye’de Kasım 2019 tarihi itibarıyla faaliyet gösteren Bakanlıkların misyon ve vizyon ifadelerinde geçen kavramların sıklıkları ve bu kavramların Bakanlıkların kuruluşuna esas teşkil eden Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile uyumlarını tespit etmektir.

Araştırma, amacı bakımından keşfedici bir araştırmadır. Keşfedici araştırmalarda genellikle nitel araştırma teknikleri kullanılır. Keşfedici araştırma, bir yazın taraması, konuyla ilgili uzmanlarla mülakat, odak grup mülakatı gibi farklı yollarla yapılabilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2018: 101).

3.2. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın örneklemini, Kasım 2019 tarihi itibarıyla Türkiye’deki 16 Bakanlık oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında, Bakanlıklara ait misyon ve vizyon ifadelerine ilgili Bakanlıkların web sitelerinden ulaşılmış olup bu kaynaklar internet üzerinden herkesin erişebileceği açık kaynaklardır.

Adalet, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler, Çevre ve Şehircilik, Enerji ve Tabii Kaynaklar, İçişleri, Kültür ve Turizm, Millî Eğitim, Millî Savunma ve Sağlık Bakanlıkları olmak üzere 9 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadelerine web sayfaları üzerinden doğrudan ulaşılmıştır.

Hazine ve Maliye, Sanayi ve Teknoloji, Tarım ve Orman, Ticaret Bakanlıkları olmak üzere 4 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadelerine, ilgili Bakanlıkların 2018-2022; Dışişleri ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlıklarının misyon ve vizyon ifadelerine ise ilgili Bakanlıkların 2019-2023 Stratejik Planlarının içeriği incelenerek ulaşılabilmektedir.

Gençlik ve Spor Bakanlığının misyon ve vizyon ifadelerine web sayfasında rastlanmamıştır. Bakanlığın web sitesinde, Bakanlığa ait 2018-2022 veya 2019-2023 Stratejik Planına da rastlanmamıştır. İlgili Bakanlığın Strateji Geliştirme Başkanlığı, 01.11.2019 tarihinde telefonla aranmıştır. Yapılan telefon görüşmesinden Bakanlığın misyon ve vizyon ifadelerinin hazırlanarak onay için Cumhurbaşkanlığına gönderildiği öğrenilmiştir. Daha sonra ilgili Bakanlığın web sitesi üzerinden bakanlık-stratejik

yönetim-dosyalar sekmeleri takip edilerek ilgili Bakanlığın 2018 Faaliyet Raporuna erişilmiş ve bu dosyanın içinde misyon ve vizyon ifadelerine ulaşılabilmektedir.

Nitel veri analizi genel olarak tümevarımcı bir yaklaşımla gerçekliği ortaya çıkarmaya ve anlamaya çalışmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2018: 436). Tümevarımcı analiz; verilerin temelinde yer alan kavramları ve bu kavramlarının diğerleriyle olan ilişkilerinin ortaya konmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 227). Kavram; elde edilen verilerle anlamlı bölümlere (bir sözcük, cümle, paragraf gibi) ve vakalara verilen tanımdır. Kavramlar, içerik analizinde temel analiz birimini oluşturmaktadır (a.g.e: 228).

Belgelerden elde edilen verilerin sayısallaştırılmasıyla ilgili karar tamamen araştırmacılara aittir. Sonuçlar, düzyazı şeklinde raporlanabileceği gibi çeşitli verilerin nicelleştirilmesi de tercih edilebilir (Saruhan & Özdemirci, 2011: 240). Nitel araştırmalarda verilerin analizinin standart hale getirilemeyeceği açıktır. Bu, nitel araştırmanın felsefesine aykırıdır. Araştırma sonuçları kapsamlı ve sistematik şekilde analiz edilmelidir, ancak her araştırma için geçerli olacak bir yöntem yoktur (a.g.e: 271).

Nitel yaklaşım, her araştırmacının olayları algılama ve yorumlama biçiminin farklı olabileceğini kabul etmektedir. Aynı verileri iki farklı araştırmacının farklı algılaması ve yorumlaması kaçınılmaz olabilir ve olağandır (Yıldırım & Şimşek, 2006: 259). Nicel yaklaşımda çalışma öncesinde bir plan oluşturulurken nitel yaklaşımda önceden belirlenmiş adımlara kesin şekilde uyulması gerekliliği yoktur. Bunun yerine takip edilmesi gereken genel ilkeler söz konusudur (Gliner, Morgan & Leech, 2015:7).

Araştırmacılar, toplanan verileri işlenmiş hale getirmekte ve okuyucuya sunmaktadır. Araştırmacılar bu aşamada, nitel verileri sayısal hale getirmeyi tercih edebilmektedir. Basit yüzde hesapları ya da kelime sıklık hesapları, bu alanda en sık kullanılan iki yöntemdir. Araştırmacı son olarak alıntılara ve içerik analizlerine kendi yorumlarını da eklemektedir. Burada elde edilen sonuçların ne anlama geldiği öznel bir perspektiften ele alınmaktadır (Saruhan & Özdemirci, 2011: 273).

4. BULGULAR

10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 503'üncü maddesinin 2'nci fıkrasında, Bakanlıkların kamu

kaynaklarını "etkili", "ekonomik" ve "verimli" kullanmaları gerekliliği belirtildiğinden Bakanlıkların misyon ve vizyon ifadelerinde öncelikle bu kavramlar aranmıştır.

Zira ilgili fıkrada, Bakanların görevlerini nasıl yürüteceklerine değinilmiş olup fıkra içerisinde misyon ve vizyon ifadelerinde yer alabilecek bu üç kavram öne çıkmaktadır. Söz konusu kavramlar, Bakanların çalışma şekillerini belirleyen ilgili mevzuat içeriğinde misyon ve vizyon ifadelerinde yer alabilecek olan "etkili", "ekonomik" ve "verimli" kavramları olarak belirlenmiştir. İlgili mevzuatın içeriği incelendiğinde bu üç kavram haricindeki kavramlar genel işleyişe yönelik kavramlar olarak değerlendirilebilir. Bahsi geçen pratik kaygıların yanı sıra teorik açıdan stratejik yönetim sürecinin doğru işleyebilmesi adına stratejik yönlendirme aşamasında misyon ve vizyon ifadelerine odaklanma zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Ancak bu kavramlar dışında Bakanlıkların misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi yapıldığında aşağıdaki kavramların da kullanıldığına rastlanmıştır. Bu kavramlar Tablo 2'de alfabetik olarak sıralanmıştır (bkz. Tablo 2

Her kavramın hem misyon hem de vizyon ifadelerinin içinde geçip geçmediği, geçtiyse kaç defa geçtiği tespit edilmiştir. Söz konusu kavramların vizyon ifadelerinde kullanım sıklığı Tablo 3'te, misyon ifadelerinde kullanım sıklığı Tablo 4'te sunulmuştur (bkz. Tablo 3-4).

Vizyon ifadeleri incelendiğinde; 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 503'üncü maddesinin 2'nci fıkrasında, Bakanlıkların kamu kaynaklarını "etkili", "ekonomik" ve "verimli" kullanmaları gerekliliği vurgulanmasına rağmen bu ifadelerle rastlanmamıştır.

Vizyon ifadelerinde; en çok tekrarlanan kavramlar olarak, "Güçlülük" 5 kez, "Güvenli" 4 kez, "Öncülük" 3 kez ve "Erişilebilirlik" 3 kez Bakanlıkların vizyon ifadelerinde yer almıştır. Benzer şekilde bütün Bakanlıkların vizyon ifadelerinde tamamı birbirinden farklı olmak üzere, 8 kavram 1'er kez, 5 kavram 2'şer kez kullanılmıştır.

Türkiye'deki 16 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadeleri incelendiğinde, 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 503'üncü maddesinin 2'nci fıkrasında, Bakanlıkların kamu kaynaklarını "etkili", "ekonomik" ve "verimli" kullanmaları gerekliliği vurgulanmıştır. Ancak; "Etkililik" kavramının 3, "Ekonomik" kavramının 2 ve "Verimlilik"

Tablo 2: Bakanlıkların Vizyon ve Misyon İfadelerinde Kullanılan Bazı Kavramlar

NO	Kullanılan Kavram	NO	Kullanılan Kavram
1	Çevreye Duyarlılık	14	Katılımcılık
2	Çözüm Odaklılık	15	Küresellik
3	Denetleyicilik	16	Liderlik
4	Düzenleyicilik	17	Millilik
5	Ekonomiklik	18	Öncülük
6	Erişilebilirlik	19	Rekabetçilik
7	Etkililik	20	Saygınlık
8	Etkinlik	21	Sürdürülebilirlik
9	Evensellik	22	Süreklilik
10	Girişimcilik	23	Üretkenlik
11	Güçlülük	24	Verimlilik
12	Güvenli	25	Yenilikçilik
13	Kalkınmacılık		

kavramının sadece 1 Bakanlığın misyon ifadelerinde yer aldığı gözlemlenmiştir.

Diğer kavramlar arasında ise “Sürdürülebilirlik” kavramı öne çıkmakta ve 7 Bakanlığın misyon ifadesinde yer almaktadır. “Yenilikçilik” 5, “Kalkınmacılık” 4, “Etkinlik” 4 ve “Katılımcılık” 3 Bakanlığın misyon ifadelerinde yer almıştır.

Bakanlıkların faaliyet alanları farklı olsa da her alanda kullanılabilecek geniş anlama sahip bazı genel kavramları kullanmada farklı yaklaşım sergiledikleri Tablo 3 ve Tablo 4 incelendiğinde görülmektedir. Zira bütün Bakanlıkların misyon ifadelerinde tamamı birbirinden farklı olmak üzere, **6 kavram birer kez, 8 kavram ikişer kez** kullanılmıştır.

Ayrıca; 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 503'üncü maddesinin 2'nci fıkrasında belirtilen “*Bakanlar, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanımı amacıyla, bakanlık hizmetlerini mevzuata, Cumhurbaşkanının genel siyasetine, Cumhurbaşkanının karar ve talimatlarına, kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak yürütmekle, bakanlığın faaliyet alanına giren konularda diğer bakanlıklarla işbirliği ve koordinasyonu sağlamakla görevli ve Cumhurbaşkanına karşı sorumludur*” ifadesine **çok da uyumlu görünmeyen şekilde, çok çeşitli kavramlar misyon ve vizyon ifadelerinde kendilerine yer bulduğu** görülmüştür.

4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Araştırmada, Türkiye’de Kasım 2019 itibarıyla kamu görevlerini yürütmek üzere oluşturulan 16 Bakanlığın misyon ve vizyon ifadeleri içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Bu kavramların, Bakanlıkların işleyişine yönelik mevzuatta yer alan kavramlarla uyumlu olup olmadığı, uyumlu olmayan kavramlardan hangilerinin öne çıktığı ve öne çıkan bu kavramların sık kullanılmasının nedenleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Bakanlıkların, kuruldukları Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi içeriğinde kamu kaynaklarının kullanımı ile ilgili olarak vurgulanan kavramları vizyon ifadelerinde “hiç” tercih etmedikleri, misyon ifadelerinde ise “oldukça az” kullanmayı tercih ettikleri görülmüştür. Bu durumun “amaç birliği”ne gölge düşürebileceği ve kamu hizmetlerinin “yeknesaklığı”na zarar verebileceği değerlendirilebilir. Benzer uyumsuzluk, Ocak, Güler ve Basım (2016) tarafından savunma sanayi firmalarının misyon ve vizyon ifadelerinin içeriklerinin incelendiği çalışmada da görülmüştür. Bu çalışmaya göre, Türkiye’deki savunma sanayi firmalarının halen gelişmekte olan savunma sanayi ile uyumlu etkili misyon ve vizyon ifadeleri ile bütünleşik bir savunma sistemine sahip olmanın öneminin kavranmadığının göstergesi olarak değerlendirilmiştir (Ocak vd., 2016: 514).

İlgili mevzuatta geçen etkili, ekonomik ve verimli kavramları haricinde en çok kullanılan kavramlar kullanım sıklığına göre; “sürdürülebilirlik” (7), “yenilikçilik” (5), “güçlülük” (5), “kalkınmacılık” (4), “etkinlik” (4), “güvenli” (4), “katılımcılık” (3), “öncülük” (3) ve “erişilebilirlik” (3) olarak sıralanmıştır. Bu kavramların Bakanlıkların faaliyet alanlarına göre çeşitlendiği değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik gibi kavramlar daha geniş bir anlam taşıdığı için daha genel geçer bir ifadeyen,

Tablo 3: Bakanlıkların Vizyon İfadelerinde Geçen Kavramların Dökümü

SIRA NO	MADDE ADI	BAKANLIKLAR													TOPLAM		
		Adalet Bakanlığı	Aile, Çalışma ve Sos. Güv. Bak.	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Dışişleri Bakanlığı	Enerji ve Tabii Kayn. Bak.	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Milli Eğitim Bakanlığı	Milli Savunma Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı		Tarım ve Orman Bakanlığı	Ticaret Bakanlığı
1	Güçlülük		X	X					X				X	X			5
2	Güvenli	X		X	X											X	4
3	Öncülük					X							X		X		3
4	Erişilebilirlik	X										X				X	3
5	Liderlik								X						X		2
6	Rekabetçilik													X	X		2
7	Millilik										X			X			2
8	Üretkenlik		X											X			2
9	Etkinlik	X									X						2
10	Girişimcilik			X													1
11	Katılımcılık						X										1
12	Saygınlık								X								1
13	Küresellik													X			1
14	Öncülük														X		1
15	Süreklilik										X						1
16	Yenilikçilik										X						1
17	Evensellik					X											1

savunma sanayinde erişilebilirlik önemli olmayabilmektedir ya da öncülük her alana uyarlanamayabilmektedir. Bu nedenle Bakanlıkların çalışma alanlarının farklılığının misyon ve vizyon ifadelerindeki kavramları çeşitlendirdiği kanaatine varılmıştır.

Ayrıca, Gençlik ve Spor Bakanlığının misyon ve vizyon ifadelerini onay için Cumhurbaşkanlığına gönderdiğini ifade etmesi, ancak diğer 15 Bakanlığın web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine ulaşılabilmesi, misyon ve vizyon ifadelerinin düzenlenmesinde zamana bağlı kalınmaksızın Bakanlıkların tekliflerinin değerlendirilmeye alındığını göstermesi bakımından önemlidir.

Acar (2003: 12) kamu kurumlarında stratejik yönetimin gerekliliğine uygun şekilde hareket edilmesinin etkili ve verimli bir yönetim şekli

oluşturacağına vurgu yapmıştır. Dolayısıyla, etkili ve verimli olmanın stratejik yönetim sürecinin doğal bir sonucu gibi görülebileceğini belirtmiştir.

Sonuç olarak, Bakanlıkların bu kadar farklı kavramı, dağınık bir yaklaşımla misyon ve vizyon gibi önemli kurumsal ifadelerde kullanmalarının, kamu kurumları gibi aynı amaca hizmet eden resmi devlet kurumlarının amaç birliğine zarar verebileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca, Bakanlıkların kuruluşunun düzenlendiğine benzer şekilde, yeni bir Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile misyon vizyon ifadelerinde olmazsa olmaz nitelikteki ortak temel kavramların belirlenmesi ve bu kavramları kullanmanın zorunlu olacak şekilde ilgili Bakanlığın veya Bakanlığın emrindeki icracı makamların faaliyet alanına özgü özel kavramların kullanımı Bakanlıklara bırakılacak şekilde bir düzenleme yapılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Tablo 4: Bakanlıkların Misyon İfadelerinde Geçen Kavramların Dökümü

SIRA NO	MADDE ADI	BAKANLIKLAR													TOPLAM		
		Adalet Bakanlığı	Aile, Çalışma ve Sos. Güv. Bak.	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Dışişleri Bakanlığı	Enerji ve Tabii Kayn. Bak.	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Milli Eğitim Bakanlığı	Milli Savunma Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı		Tarım ve Orman Bakanlığı	Ticaret Bakanlığı
1	Sürdürülebilirlik		X	X			X	X				X	X	X			7
2	Yenilikçi					X	X		X				X	X			5
3	Etkinlik		X				X	X	X								4
4	Kalkınmacılık		X				X						X		X		4
5	Katılımcılık			X			X							X			3
6	<i>Etkililik</i>	X						X			X						3
7	Denetleyicilik		X	X													2
8	Girişimcilik				X				X								2
9	Çözüm Odaklılık			X							X						2
10	<i>Ekonomik</i>	X													X		2
11	Rekabetçilik					X					X						2
12	Düzenleyicilik		X	X													2
13	Çevreye Duyarlı			X	X												2
14	Erişilebilirlik								X						X		2
15	<i>Verimlilik</i>				X												1
16	Küresellik					X											1
17	Öncülük						X										1
18	Hesap Verebilirlik						X										1
19	Saydamlık						X										1
20	Evrensellik							X									1

Not: Koyu ve İtalik karakterle yazılı kavramlar, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde, Bakanlıkların

kamu kaynaklarını nasıl kullanması gerektiği açıklanırken kullanılan kavramlardır.

Kamu kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesinde veya değerlendirilmesinde görev yapabilecek bir üst komisyonun oluşturulması ya da kamu kurumlarında misyon ve vizyon belirleme çalışmalarında görev alan kişilerin/komisyonların ortak bir eğitimden geçmelerinin mümkün olup olmadığı üzerine çalışmalar yapılması düşünülebilir. Ayrıca, kamu kurumlarında misyon ve vizyon ifadelerinde kesinlikle yer alması gereken kavramların belirlenmesi ile ilgili uzmanların ortak akılla yürüttüğü çalışmalar da yapılabilir.

Bakanlıkların faaliyet alanlarına göre anahtar misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesine yönelik, belirli özellikteki alanlara (sağlık, spor vb.) yönelik derinleştirilmiş çalışmalar yapılabilir. Ayrıca gelecekte, kamu kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinde anlam birliği sağlamak amacıyla bir kavram havuzu oluşturulmasına yönelik çalışmalar da yapılabilir.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışmada herhangi bir özel veya resmi bir kuruluştan ya da başka bir organizasyondan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onayı: Bu çalışmada gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (2003). Stratejik Yönetim ve Kamuda Uygulanan Stratejiler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 1-15.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (7. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ay, Ü. & Koca, A. İ. (2012). ISO 500 İşletmelerinin Misyon, Vizyon ve Değerlerinin İçerik Analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 201-210.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik* (2. Baskı). İstanbul: Kare Yayınları.
- Erçelik, M. A. (2014). *Kamu Kurumlarında Stratejik Plan Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Erdem, A. (2006). *Stratejik Yönetim ve Kamu Örgütlerine Uygulanabilirliği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Gliner, J. A., Morgan, G. A. & Leech, N. L. (2015). *Uygulamada Araştırma Yöntemleri Desen ve Analizi Bütünleştirilen Yaklaşım* (2. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü S. Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gözler, K. & Kaplan, G. (2018). *Kısa İdare Hukuku* (12. Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kunt, Ş. (2012). *Türkiye'de Üniversitelerin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Nakip, M. & Yaraş, E. (2017). *Pazarlamada Araştırma Teknikleri ve SPSS Uygulamaları* (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ocak, M., Güler, M. & Basım, H. N. (2016). Türk Savunma Sanayi Firmaları Vizyon ve Misyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 503-518.
- Quigley, J. V. (1998). *Vizyon Oluşturulması, Geliştirilmesi ve Korunması*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- Saruhan, Ş. C. & Özdemirci, A. (2011). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji* (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Taş, M. A., Çiçek, H. & Yastıoğlu, S. (2019). Misyon, Vizyon ve Amaçlar bağlamında Geleceğe Bakış: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Stratejik Plan Çalışmaları Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 544-562.
- Turan, A. M. (2018). Türkiye'nin Yeni Yönetim Düzeni: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi. *Social Sciences Research Journal*, 7(3), 42-91.
- Türkiye Cumhuriyeti Adalet Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <http://www.adalet.gov.tr/Bakanlik/StratejikPlan/>
- Türkiye Cumhuriyeti Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://ailevecalisma.gov.tr/bakanlik/hakkinda/misyon-ve-vizyonumuz>
- Türkiye Cumhuriyeti Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://csb.gov.tr/misyon-vizyon-i-83459>
- Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <http://www.mfa.gov.tr/data/BAKANLIK/2019-2023-stratejik-plani.pdf>
- Türkiye Cumhuriyeti Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.enerji.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Misyon-Vizyon>
- Türkiye Cumhuriyeti Gençlik ve Spor Bakanlığı (2019, 01 Kasım). Erişim adresi <http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/strateji/faaliyet-raporu-2018-090819.pdf>
- Türkiye Cumhuriyeti Hazine ve Maliye Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2018/10/Maliye-Bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-2018-2022-Stratejik-Plan%C4%B1.pdf>
- Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.icisleri.gov.tr/hakkimizda>
- Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.ktb.gov.tr/TR-133260/misyonumuz-vizyonumuz.html>
- Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <http://www.meb.gov.tr/vizyon-misyon/duyuru/8851>
- Türkiye Cumhuriyeti Millî Savunma Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://msb.gov.tr/Bakanlik/Misyon>
- Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.saglik.gov.tr/TR,11465/kurumsal-politikalarimiz.html>
- Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2019, 01 Kasım). Erişim adresi <https://strateji.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=0281e410-aebd-42a5-8d81-08540b3f2776>
- Türkiye Cumhuriyeti Tarım ve Orman Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.tarimorman.gov.tr/SGB/Belgeler/stratejikplan.pdf>
- Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi https://ticaret.gov.tr/data/5b921d6513b87613646656ac/Stratejik_Plan_2018_2022.pdf
- Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı (2019, 30 Ekim). Erişim adresi <https://www.uab.gov.tr/uploads/pages/stratejik-yonetim/uab-2019-2023-stratejik-plani-16-10-2019.pdf>
- Uçar, N. M. (2010). *Stratejik Yönetim ve Kamu Sektörü Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.