



**KAMU YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ ODAKLILIK VE KURUMSAL İTİBAR  
KAVRAMI:  
İZMİR BİLİM, SANAYİ ve TEKNOLOJİ İL MÜDÜRLÜĞÜ ANALİZ ÇALIŞMASI**



**Dr. Rasim AKPINAR<sup>1</sup>**

**ÖZ**

*Son otuz yılda kamu yönetiminde, gelenekçi bir yaklaşımdan yeni kamu işletmeciliğine yönelen bir paradigma değişimi yaşanmaktadır. Yeni kamu işletmeciliği kapsamında kamu yönetimi alanına artık müşteri odaklılık ve kurumsal itibar yönetimi gibi özel sektör menşeli kavramların taşındığını görüyoruz. Merkezi idarenin taşra teşkilatları üzerine literatürde çok az çalışma bulunduğu bir hakikattir. Bu nedenle bu sahada yapılacak araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu makalenin amacı kamu yönetiminde yeni görülmeye başlanılan “müşteri odaklılık” ve “kurumsal itibar” kavramlarını teorinin genel bir çerçevesini sunduktan sonra bir kamu taşra örgütlenmesinin (İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü) müşteri (hizmet alan) memnuniyeti ve toplum memnuniyeti (kurumsal itibar) seviyesini ortaya koymaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Yeni kamu işletmeciliği, müşteri odaklılık, kurumsal itibar, İzmir bilim, sanayi ve teknoloji il müdürlüğü.*

**THE CONCEPT OF CUSTOMER FOCUS AND CORPORATE REPUTATION:**

**THE ANALYSIS STUDY ABOUT ONE OF THE, IZMIR PROVINCIAL  
DIRECTORATE OF SCIENCE, INDUSTRY AND TECHNOLOGY**

**ABSTRACT**

*Last thirty years, there's a paradigm shift towards a new public management concept from a traditionalist approach. We see that the concepts such as corporate reputation management and customer focus originating in the private sector have moved to the field of public administration. It is a reality that the study on central administration provincial units is found very little in literature. Therefore, the research is needed in this area. The purpose of this article is to reveal the level of a public customer satisfaction and community satisfaction (corporate reputation) at one of the central administration provincial units (Izmir provincial directorate of science, industry and technology) after giving a framework about general theory.*

**Key Words:** *The new public management, customer focus, corporate reputation, İzmir provincial directorate of science, industry and technology.*

<sup>1</sup> Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İzmir İl Müdürü, [rasim.akpinar@sanayi.gov.tr](mailto:rasim.akpinar@sanayi.gov.tr)



## GİRİŞ

1980 yıllarında yaşanan ekonomik ve siyasal gelişmeler toplumsal hayatı etkilemiş ve bu etkileşim sonucu hem toplumun hem de toplumu oluşturan bireylerin ihtiyaç ve beklentilerinde çeşitli değişiklikler yaşanmıştır. Söz konusu bu değişim kendisini kamu hizmetlerinin sunumunda da göstermiştir. Kamu yönetimindeki dönüşüm, onun kendi iç yetersizlikleri ya da sorunlarından kaynaklandığı kadar, belki daha önemlisi, çevresel faktörlerdeki değişimlerinde baskısı altında gerçekleşmiştir (Eryılmaz, 2004: 51). Uzun yıllar devletçi, bürokratik, zorlayıcı, yekpare ve tekdüze, merkezîyetçi ve hiyerarşik bir yapıyı öngören kamu yönetimi yaklaşımı, artık daha az bürokratik ve esnek, adem-i merkezîyetçi, girişimci ve yenilikçi olmaya başlamıştır (Ömürgönülşen,2004:17).

1980’li ve 1990’lı yıllarda geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının katı, hiyerarşi ve bürokrasi ağırlıklı yönetim anlayışından; esnek, piyasa temelli ve müşteri odaklı kamu işletmeciliği yaklaşımına geçiş ile kamu yönetiminin yapısı değişmiş ve kamu yönetimi alanında önemli bir paradigma olarak “Yeni Kamu İşletmeciliği” (New Public Management) anlayışı ortaya çıkmıştır.

Yeni kamu işletmeciliği kapsamında kamu yönetimi alanına artık “müşteri odaklılık” ve “kurumsal itibar” yönetimi gibi özel sektör menşeli kavramların taşındığını görüyoruz. Bu makalenin amacı; kamu yönetiminde yeni görülmeye başlanılan “müşteri odaklılık” ve “kurumsal itibar” kavramlarını teorinin genel bir çerçevesini sunduktan sonra bir kamu taşra örgütlenmesinin (İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü) müşteri (hizmet alan) memnuniyeti ve toplum memnuniyeti (kurumsal itibar) seviyesini ortaya koymaktır.

### 1. TEORİK ÇERÇEVE

#### 1.1. Müşteri Odaklılık Kavramı

Kurumsal yönetişim, işletmenin stratejik yönetimi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin (söz sahipleri), bu görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenlerle hak sahibi gören pay sahipleri, çalışanları, tedarikçi, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkilerini kapsar(Ülgen ve Mirze, 2004:112). Yönetmek fiiline artık yönetilenler de dahildir. Müşterilerin memnuniyetini gözetmek şirketlerin temel ilkelerinden biri haline gelmiştir.

Müşteri odaklılık ilkesi ürünün kalitesiyle birlikte müşteriye sunulan tüm hizmetlerin kalitesini kapsamaktadır. Uygulanması zor olmasına rağmen işletmeye uzun vadede oldukça büyük yararlar sağlamaktadır. Müşteri odaklılık anlayışı, her şeyden önce, firmaları ana faaliyetleri ile müşteriler arasındaki engelleri ortadan kaldırmaya yöneltmektedir. Nitekim, yakın zamanda yapılan bir araştırmada 1000 Fortune firmasından % 25'nin çalışanlarını müşterilerle doğrudan ilişkiye yönelttikleri belirlenmiştir. Doğrudan ilişkiler, müşteri politikalarına önem vermenin kritik bir göstergesi olarak algılanmaktadır (Hall, 1996: 798).

Müşteri odaklılık görüşünün temelinde, kalitenin belirleyicisinin mal veya hizmet satın alan müşterinin olduğu fikri yatmaktadır. Müşterilerin karşılamaları gereken, kişiden kişiye farklılık gösteren bazı ihtiyaçları vardır. İhtiyaçlarının karşılanması için hissettikleri duygu ve düşünceleri isteklerini oluşturur. İstek ve ihtiyaçların bir araya gelmesiyle beklentileri oluşur. İşletmeler müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak ve beklentilerini aşmak için kaliteli hizmet vermek çabası içerisindeyler. Müşteri hizmeti kalitesinin düzeylerini, müşterilerinin



memnun olup olmadığını, nelerden memnun olup olmadığını bilmek, onları başarıya ve sürekliliğe götürecektir (Ekmekçioğlu, 2003;88). Müşteri gereksinimleri üzerine odaklanma "atak" bir stratejidir. Müşteriler bir şekilde ödedikleri bedelin karşılığında bir değer elde etmek ister. İşletme yönetiminin temel amacı, onlara bu değeri sunmak olmalıdır (Bozkurt, 2000: 63).

Toplam kalite yönetimi organizasyonlarda "kalite"nin artırılmasını amaçlayan bir yönetim felsefesidir. Bu yönetim anlayışında hedef, müşterilerin istek ve beklentileri doğrultusunda ürün ve hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi ve verimliliğin artırılmasıdır. Günümüz şartlarında müşteriler kendilerine değer verilmesini, kendisine sunulan ürün ve hizmetlerin düşük maliyetli ama kaliteli olmasını, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olmasını ve kendisiyle dürüst, yakın, sıcak ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını, yürütülmesini istemekte ve beklemektedir (Odabaşı, 2000: 12). Toplam kalite yönetimi, kısaca müşteri tatmini için yapılan her türlü faaliyet olarak tanımlanabilir. Rekabet ortamının en üst noktaya ulaştığı günümüzde, sürekli gelişmeyi ve müşteri memnuniyetini amaç edinen bu yönetim anlayışı, örgütlerin başarılı olması açısından çok önemlidir. Klasik yönetim anlayışlarından birçok açıdan farklı olan toplam kalite yönetimi, çalışanları sistemin birer parçası gibi göyerek herkesin üretime etkin bir şekilde katılımını öngörür.

Müşteri kavramı, firmaların ayakta kalabilmeleri için üzerinde önemle durmaları gereken bir kavramdır. Çünkü firmalar, ürettiklerini satabilmek için faaliyet gösterirler. Ürünlerin alıcıları da müşterilerdir. Bu durumda müşterinin sürekliliği için, müşterinin memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir. Memnun müşteri, yaptığı alışverişlerle firmaya kazanç sağlarken, çevresine de yaptığı etkiyle firmaya yeni müşteriler kazandırmakta ve tanıtım maliyetlerini de düşürmektedir. İyi bir müşteri yönetimi, firmaların verimliliklerine de büyük katkıda bulunmaktadır (Flynn,1997). Müşteriler demografik özellikleri, kişilikleri, algıları, tutumları, sosyal ve ekonomik durumları açısından farklıdırlar. Bu farklılık istek ve ihtiyaçlarda da farklılık yaratır. Ancak hepsinin istedikleri ortak şey, istek ve ihtiyaçlarının beledikleri gibi karşılanmasıdır. Müşteri memnuniyeti üç unsurdan oluşur. Bu unsurlar; kalite, fiyat ve zaman unsurlarıdır. Müşteri, ihtiyacını karşılayan ürünü istediği fiyata ve istediği zaman elde edemiyorsa memnun olmayacaktır. Dolayısıyla, tüm müşterilerin ortak talepleri problemsiz ürün/hizmet ve problemsiz sunum, bilgi ve şikayetlere gereken önemin verilmesi nazik, saygılı, bilgili, profesyonel personelle çalışarak isinin en kısa sürede ve en etkin şekilde tamamlanmasıdır. Böylelikle müşteri memnuniyetini sağlanmış olacaktır (Bayraktaroğlu, 1998; 43).

Rekabet ortamında ayakta kalmak, işletmeler açısından çok fazla mücadele gerektirmektedir. Mücadele içerisinde işletmelerin sürekliliğini sağlayabilmeleri için kalitenin belirleyicisi olan müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak; hatta bunun ötesinde müşterilerinin sadakatini kazanmak durumundadırlar. Müşterilerinin sadakatini kazanmak ancak ve ancak onları memnun etmekle, beklentilerini aşmakla mümkün olacaktır. Müşterileri memnun etmek, sunulan hizmeti nasıl algıladıklarına bağlıdır. Müşteri algılaması, müşterinin beklentilerini aştığı zaman memnuniyet oluşur. Bu nedenle, ürün yada hizmetin kalitesinin kontrol altında tutularak müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının çok iyi anlaşılması ve sürekli izlenmesi gerekmektedir (Ekmekçioğlu, 2003;89).

Sonuç olarak şunu söylemeliyiz ki günümüzde müşteri ilişkileri başlı başına bir proje haline gelmiştir ve gitgide artan yoğun rekabet koşullarında müşterilerin gereksinimlerine ve görüşlerine önem vermeyen kurumlar başarısız olmaktadır.



## 1.2. Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar kavramı toplum ile iletişimin kurumlar açısından giderek daha da önemli bir hale gelmesiyle önemli bir rekabet kriteri olmuştur. Kurumsal itibardan anlaşılan; kurumsal kimlik ve kurumsal imajdır. Yukarıda basit bir tanımlamasını verdiğimiz kurumsal itibar kavramı esasında bünyesinde karmaşık bir yapı barındırmaktadır.

Kurumsal itibarı tanımlamak ve ölçmek adına literatürde yer alan yazarların farklı çalışmaları incelendiğinde, itibarı açıklayan birden fazla bileşen üzerinde yoğunlaştıkları ve bu bileşenler kullanılarak itibarın ölçüldüğü görülmektedir (Fombrun, 1998;327-340). Fombrun'a göre; kurumsal itibar kavramı, işletmenin çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumunun genelinin işletmenin ismine ilişkin oluşturdukları iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Fombrun, 1996;37). Kurumsal itibar kavramının bir kurumun güvenilirliği, itimada layık oluşu, sorumluluğu ve yeterliliği hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bütün olduğunu söylemek mümkündür. İtibar, markanın ve kurumun görünen veya insanlar tarafından değerlendirilen toplam saygınlık değeri ve karakteridir (Chaudhuri, 2002: 34).

1980'li yılların ortalarından itibaren tepe yöneticiler, rekabet avantajı için kurumsal itibar oluşturmanın ve sürdürmenin stratejik gerekliliğinin farkına varmıştır (Gotsi ve Wilson, 2001: 99). De Castro ve diğerleri (2006: 63) kurumsal itibarın rakipler tarafından kopyalanması zor olan değer yaratma kapasitesi ve soyut karakteri nedeniyle stratejik bir potansiyel olduğunu ve kurumun üstün konumunu sürdürmesine olanak verdiğini belirtmektedir. Kurumsal itibar kavramının oluşması uzun seneleri almasından dolayı kurumun rakiplerince kolay bir şekilde taklit edilemediğini vurgulamalıyız.

Yukarıda birçok farklı tanımla verilen kurumsal itibar olgusunun yalnızca algıya dayalı olduğu görüşü oldukça yaygındır. Örneğin Peter Sheldon Green'e göre itibar, tesadüfi risklerle tehdit edilen, özellikle zedelenebilir bir varlıktır. Gerçeğin değil, algılamının doğrudan bir fonksiyonudur (Green,1996;53). İtibar değeri, bir şirketle ya da onun markalarıyla ilgili kamuoyu algılamalarının doğrudan bir fonksiyonudur. Ürün, hizmet veya şirket performansı ile ancak rastlantısal olarak ilgilidir. Green'e göre, itibara ilişkin algılama, gerçek ve hayal ürünü tehditler tarafından zedelenebilir; bunların her ikisi de aynı derecede tehlikelidir (Green,1996;25). İtibar, kurum dışındakilerin kurumu tanımlamak için kullandıkları niteliklerden oluşmaktadır(Fombrun ve Shanley, 1990;233). Bu çerçevede kurumsal itibar, işletme dışındakilerin işletmenin faaliyetleri ve başarılarına ilişkin toplam yargılamalarının tanımlanmasıdır. Dowling, kurumsal itibarı, değer bütününden oluşan bir yapı olarak tanımlamış ve kurumsal imajdan ayırmıştır. Kurumsal itibarı, bireylerde kurum imajını çağrıştıran, gerçeklik, dürüstlük, sorumluluk ve bütünlük gibi kuruma atfedilen değerler bütünü olarak ifade etmiştir. Bu anlamda itibar, uzun vadeli duyguları, değerleri, düşünceleri içine alan bir kavramdır(Dowling,2001;19). Araştırmacılar Gray ve Balmer kurumsal itibarı, işletmelerin paydaşları ile aralarında oluşan, duygusal öğeler taşıyan işletme nitelikleri olarak tanımlarken(Gray ve Balmer, 1998;696-697), Hall itibarın bilgiye dayalı ve duygusal öğeleri kapsayan bilişsel ve duygusal bir olgu olduğunu vurgulamıştır(Hall,1992;138). Dolayısıyla itibar içinde duygusal ve bilişsel yapıyı barındıran kompleks bir kavrama işaret etmektedir. Kurumsal itibar kavramı insan kaynakları politikası ile doğrudan ilişkilidir. Xerox firmasının bir yöneticisinin sözleri bu durumu açıklamaktadır: “iyi bir itibar işletmenize nitelikli işgücünü çekmede önemli avantaj sağlar, özellikle üniversiteden yeni mezun olmuş insanlar, saygı duydukları firmada çalışmak isterler” (Fombrun ve Shanley,1990 ;76).



Son söz olarak şunu ifade etmeliyiz ki kurumsal itibar, içinde kurumun imajı, marka ismi, toplumsal konumu, çalışanlarıyla, ortaklarıyla, müşterileriyle iş yapma biçimi gibi unsurları barındıran ve “algılama” faktörü ile yoğun bir temas halinde bulunan “çok katmanlı” bir kavramdır.

### 1.3. Kamu Yönetiminde Müşteri Odaklılık ve Kurumsal İtibar

1980’li ve 1990’lı yıllar, birçok gelişmiş ülkede kamu sektörü yönetiminde önemli bir dönüşüme tanıklık etmiştir. Katı, hiyerarşik ve bürokratik kamu yönetimi, esnek, piyasa tabanlı kamu yönetimine dönüştürülmüştür. Bu durum yönetim tarzında basit bir değişiklik olarak algılanmamış, genelde uzun süredir birçok ülkede hakim konumda olan klasik kamu yönetiminde bir paradigma değişikliği olarak görülmüştür (Ömürgönülşen, 1997:517). Bu dönemde yeni kamu işletmeciliğinin yükselişi; yönetime büyük ve karmaşık örgütlerin nasıl yönetileceği hususunda önemli fikirler sunmuş ve katkılar sağlamıştır (Martin,1988:320). Ülkemizde de dünyadaki değişimlere paralel olarak kamu yönetimi reformunun esaslarını düzenleyen ‘değişim için değişimin yönetimi’ isimli kitapta yeni kamu işletmeciliği zihniyetini ve yapısını görebiliyoruz. Bu kitapta yeni kamu işletmeciliği anlayışı şu şekilde ortaya konulmuştur(Dinçer, Yılmaz, 2003:29):

- Tek taraflılıktan veya tek aktörlülükten çok taraflılığa ve çok aktörlülüğe, katılımcı ve yönetişimci bir anlayışa geçiş,
- Tepkisel ve geçmiş yönelimli bir anlayıştan, sorunları ortaya çıkmadan önce önlemeye dönük pro-aktif ve gelecek yönelimli bir anlayışa geçiş,
- Girdi odaklı olmaktan sonuç ve hedef odaklı olmaya geçiş,
- Kendine odaklı olmaktan vatandaş odaklı olmaya geçiş,
- Vatandaşı "hedef kitle" ve "müşteri" olarak algılamaya geçiş.

Günümüzde artık, kamu yönetimini, geleneksel yönetim anlayışıyla yürütmenin imkansız hale geldiği genel kabul görmüş bir görüştür. Dolayısıyla kamu yönetiminde stratejik planlama, müşteri odaklılık, verimlilik, toplam kalite gibi konular yoğun olarak dile getirilmektedir. Bu kapsamda kamu yönetiminde toplam kalite yönetimi, stratejik planlama gibi tekniklerin kullanıldığını biliyoruz. Toplam kalite yönetiminin can alıcı ilkelerinden bir, müşteri odaklılık ilkesi oluşturur. Müşteri odaklılık ilkesi kamu yönetiminde “yurttaş odaklılık” şekline dönüşür. Yurttaş odaklılık ilkesi, yurttaşların arzu ve istekleri doğrultusunda faaliyette bulunmayı gerektirir(Dursun, 2004;48). Liberal ekonominin temel motiflerinden biri olan “toplam kalite yönetimi” nin içeriği ve kamu yönetiminde nasıl uygulanabileceği bir tartışma konusunu oluşturmaktadır. Organizasyonda yönetimin kalitesini artırmayı amaçlayan bir felsefe olan toplam kalite yönetiminin amacını müşterilerin beklentileri doğrultusunda hizmet kalitesini artırmak oluşturur. Bunun için çalışanların memnuniyeti, motivasyonu ve ödüllendirilmesi, performans değerlendirme sistemlerinin uygulanması, organizasyondaki hataların ortadan kaldırılması, ekip çalışmasına önem verilmesi, başarılı organizasyonların tecrübelerinden faydalanılması ve stratejik planlamanın yapılması gibi yöntemler üzerinde durulmaktadır. Bu yapılanmanın hayata geçirilebilmesi için geleneksel kamu yönetim anlayışının tamamen dışında bir örgütlenme kendini dayatmaktadır (Nebati, 2010a). Toplam



kalite yönetimi anlayışına yönelik en önemli girişimlerden biri “Kamu Yönetimi Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırma Kanun Tasarısı”dır. Bu tasarıda katılımcılık, paylaşımcılık, amaç odaklılık, çıktı odaklılık, vatandaş odaklılık, stratejik plan, tasarım, vizyon ve misyon belirleyici olmak, performans yönetimi uygulamak, katılımcılık, saydamlık, hesap verilebilirlik, insan hak ve özgürlüklerine saygı, kaliteli ve verimli hizmet, örgütsel olarak ise etkin ve esnek üretim, merkezi yerine yerinden ve yatay yönetim ilişkileri, hizmet satın alma yoluna gidilmesi gibi ilkeler vurgulanmıştır(Nebati, 2010b).

Kamu yönetiminin kurumsal itibarını artırmaya dönük politikalar Dokuzuncu Kalkınma Planında yer almıştır. Bu politikalar “Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması” stratejik amacı altında toplanmıştır(Dokuzuncu Kalkınma Planı; sf. 94-96). Söz konusu stratejik amaç doğrultusunda “Politika Oluşturma ve Uygulama Kapasitesinin Artırılması” ile “Kamu Kesiminde İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi” hedefleri belirlenmiştir.

## 2. UYGULAMA

29 Haziran 2011 tarihinde 643 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 4’üncü maddesi ile 3046 sayılı Kanun eki cetveldeki Sanayi ve Ticaret Bakanlığı<sup>2</sup>, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı şeklinde değiştirilmiştir. Ayrıca, 635 sayılı Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlığın hizmet birimleri yeniden yapılandırılmıştır.

### 2.1. Merkezi İdarenin Taşra Teşkilatı Örneği Olarak Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İzmir İl Müdürlüğü

1982 Anayasası’nın 126’ncı maddesinin 1’inci fıkrasında, “Türkiye, merkezi idare kuruluşları bakımından, coğrafya durumuna, ekonomik şartlara ve kamu hizmetlerinin gereklerine göre, illere, iller de kademeli bölümlere ayrılır” dedikten sonra bu fıkrayı takip eden 3’üncü fıkrasında “Kamu hizmetlerinin görülmesinde verim ve uyum sağlamak amacı ile birden çok ili içine alan merkezi idare teşkilatı” kurulabileceği belirtilmektedir. Söz konusu anayasa hükümlerinden anlaşılacağı üzere Anayasa merkezi idarenin taşra örgütünü iki alt başlıkta toplamaktadır. Bunlardan ilki ülkenin Anayasa’da belirtilen kriterler doğrultusunda mülki idare taksimatına uygun olarak oluşturulacak olan mülki idare örgütleri; ikincisi ise birkaç ili içine alacak şekilde oluşturulacak olan bölge idareleridir. Şunu ifade etmeliyiz ki 1982 Anayasası mülki idare birimlerinden sadece ‘il’in ismini zikretmiştir. Merkezi idarenin taşra teşkilatlarının temel hukuki dayanağı 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’dur. Bu kanuna göre; iller Türkiye’de merkezi idarenin en büyük taşra teşkilatıdır. İllerde merkezi idarenin temsilcileri olarak il müdürleri bulunur. İl müdürlükleri, başkentteki başlıca bakanlıkların ya da bazı bakanlıkların bağlı kuruluşları ile ana hizmet birimlerinin ildeki uzantıları niteliğindedir. İl müdürlüklerinin başında bulunan il müdürleri o ilin valisine karşı sorumludur.

Çalışmamıza konu olan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, çalışmalarını merkezde 1.398, taşrada 1.781 olmak üzere, toplam 3.179 personelle yürütmektedir (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2011 Faaliyet Planı;9). Bakanlığın 81 ilde İl Müdürlükleri bulunmaktadır.

<sup>2</sup> Makalede geçen Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Bakanlık ifadeleri Bilim, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’na işaret eder.



## 2.2. Araştırmanın Amacı

Kamu kurumlarının yalnızca mevzuatın öngördüğü şekilde hareket etmeleri, dünyadaki gelişmelere ve değişime karşı kayıtsız kalmaları, bu kurumları hantallığa, herhangi bir vizyona dayanmayan, günübirlik kararlar veren, plansız, programsız, fayda-maliyet ve sosyal etki analizi yapmayan kuruluşlar haline dönüştürebilmektedir. Kamu kurumlarının etkin, etkili ve verimli biçimde çalışabilmesini sağlamaya yönelik yeni kamu işletmeciliği kapsamında kamu yönetimi alanına artık müşteri odaklılık ve kurumsal itibar yönetimi gibi özel sektör menşeli kavramların da taşındığını görüyoruz.

Merkezi idarenin taşra teşkilatları üzerine literatürde çok az çalışma bulunduğu bir hakikattir. Bu nedenle bu sahada yapılacak araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu makalenin amacı kamu yönetimimizde yeni görülmeye başlanılan “müşteri odaklılık” ve “kurumsal itibar” kavramlarını teorinin genel bir çerçevesini sunduktan sonra bir kamu taşra örgütlenmesinin “müşteri (hizmet alan) memnuniyeti” ve “toplum memnuniyeti (kurumsal itibar)” seviyesini ortaya koymaktır.

## 2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

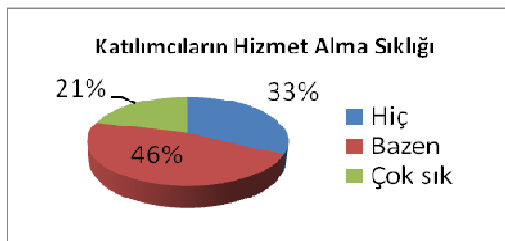
Müşteri memnuniyeti anketi İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğünden hizmet alanlara dağıtılmıştır. Anketin evrenini genelde sanayi sicil belgesi ve ölçü ayar işlemleri için 1-31 Ocak 2011 tarihlerinde İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğüne gelen 89 hizmet alan oluşturmuştur. Toplum memnuniyeti anketinin evreni ise bu kurumda çalışan ve hizmet alanlar dışında kalan yetişkin her birey olabileceğinden hareketle toplumdaki rastlantısal seçilmiş 75 kişi olmuştur. Daha sonra anketler analize tabi tutulmuştur.

## 2.4. Araştırmada Kullanılan Anket Formları

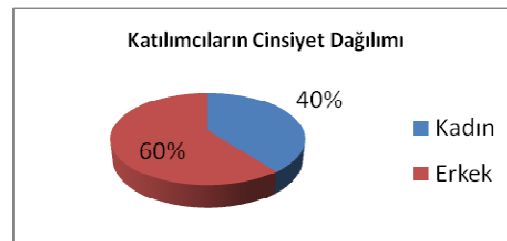
İki ayrı anket kullanılmıştır. İlki müşteri memnuniyetini ölçecek anket diğeri ise kurumdan hizmet alanların dışında kalan toplum memnuniyetini ölçecek ankettir. Müşteri memnuniyeti anketi 19 alt başlık altında 54 soruyu içermektedir. Toplum memnuniyeti anketi ise 2 alt başlık altında 13 soruyu içermektedir. Anketler "Tam 5", "Çok 4", "Orta 3", "Az 2", "Hiç 1", seçeneklerinden oluşan 5' li Likert ölçeğinde hazırlanmıştır.

## 3. BULGULAR VE SONUÇ

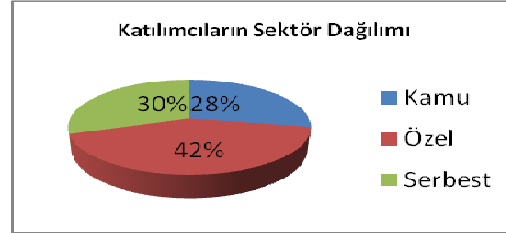
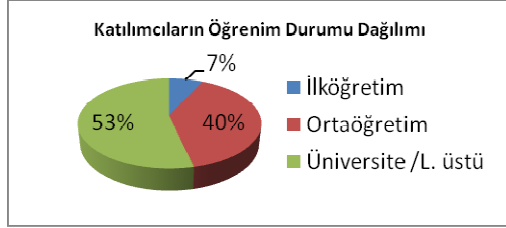
### Katılımcıların Demografik Özellikleri



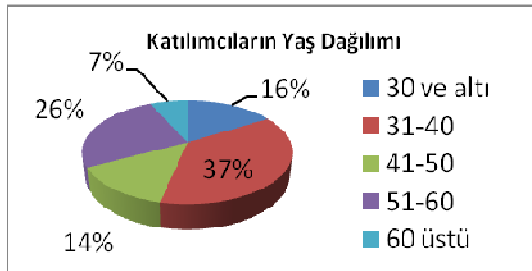
Şekil 1 Katılımcıların Hizmet Alma Sıklığı



Şekil 2 Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

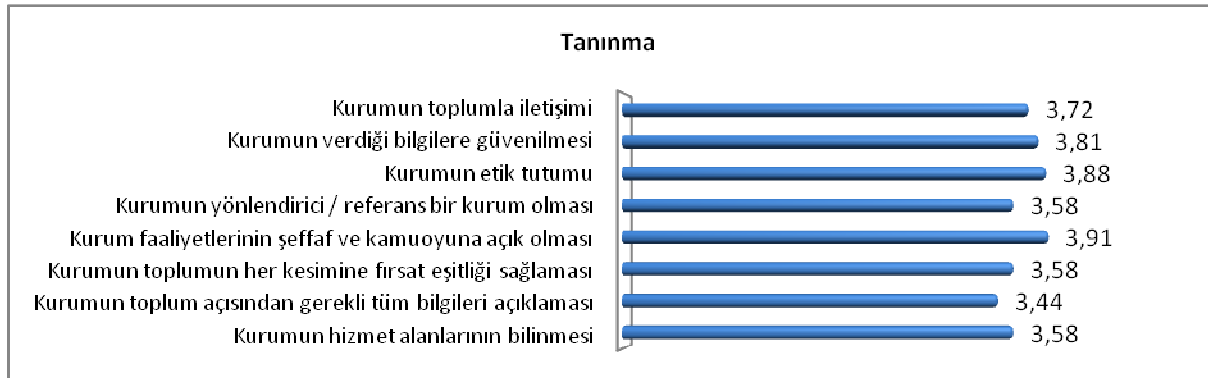


**Şekil 3** Katılımcıların Öğrenim Durumu Dağılımı **Şekil 4** Katılımcıların Sektör Dağılımı

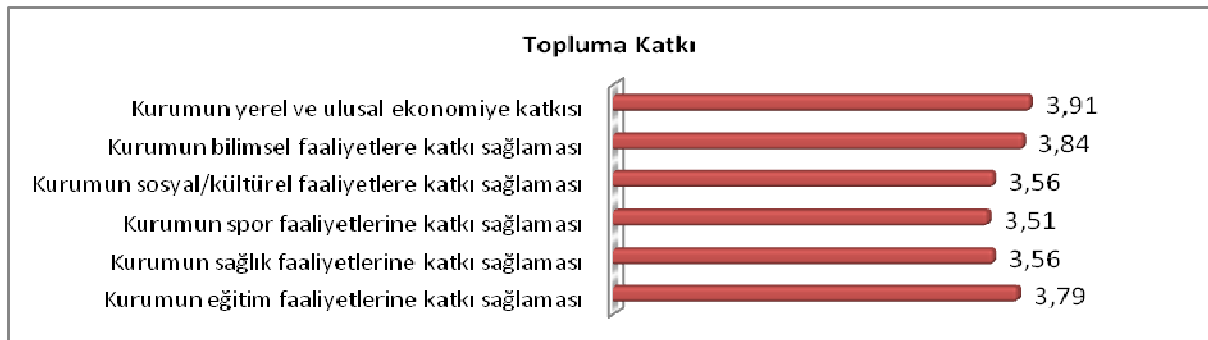


**Şekil 5** Katılımcıların Yaş Dağılımı

## TOPLUMLA İLGİLİ PERFORMANS KRİTERLERİ SONUÇLARI

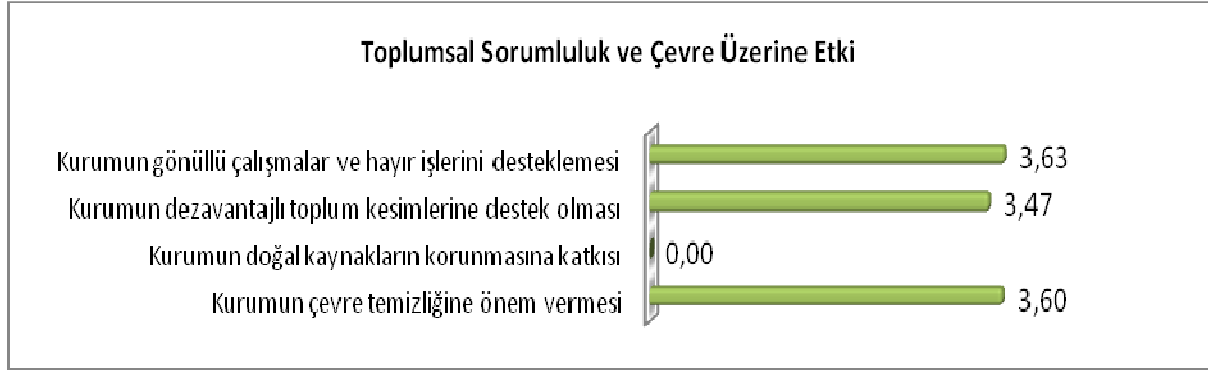


**Şekil 6** Tanınma Kriterine İlişkin Sonuçlar



**Şekil 7** Topluma Katkı Kriterine İlişkin Sonuçlar





**Şekil 8** Toplumsal Sorumluluk ve Çevre Üzerine Etki Kriterlerine İlişkin Sonuçlar

### 3.1. Demografik Özelliklerin Performans Kriterleri Üzerindeki Etkileri

Anketi yanıtlayanların demografik özelliklerinin performans kriterleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla varyans analizi kullanılmıştır. Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$$

$H_1$ : En az biri farklı

#### 3.1.1. Hizmet Alma Sıklığının Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisi

Anketi yanıtlayanların İl Müdürlüğünden hizmet alma sıklığının performans kriterleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla oluşturulan ANOVA tablosu aşağıda gösterilmektedir (Bkz. Tablo 1). Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotez şu şekildedir:

$$H_0: \mu_{Hiç} = \mu_{Bazen} = \mu_{Çok\_sık}$$

$H_1$ : En az biri farklı

**Tablo 1** Hizmet Alma Sıklığının Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisine İlişkin ANOVA Tablosu

Performans Kriterleri		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Tanınma	Gruplar arası	25,883	2	12,941	14,593	,000
	Grup içi	35,472	40	,887		
	Toplam	61,355	42			
Topluma katkı	Gruplar arası	30,104	2	15,052	18,845	,000
	Grup içi	31,948	40	,799		
	Toplam	62,052	42			
Toplumsal sorumluluk	Gruplar arası	29,145	2	14,573	17,793	,000
	Grup içi	32,762	40	,819		
	Toplam	61,907	42			
Çevre üzerine etki	Gruplar arası	44,365	2	22,182	24,706	,000
	Grup içi	35,914	40	,898		
	Toplam	80,279	42			



%95 güven düzeyi için tüm sıfır hipotezleri reddedilmiştir. Bu durumda tanınma, topluma katkı, toplumsal sorumluluk ve çevre üzerine etki performans kriterleri sonuçlarının, İl Müdürlüğünden hizmet alma sıklığı düzeyinden etkilendiğini söyleyebiliriz. Bu farklılıkları tek tek gözleyebilmek için ikili karşılaştırmalara başvurulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 2’de özetlenmiştir.

**Tablo 2** Hizmet Alma Sıklığı ve Performans Kriterlerine İlişkin İkili Karşılaştırma Sonuçları

Hipotezler	Sig.	Sonuçlar
$H_0: \mu_{Hiç} - \mu_{Bazen} \geq 0$ $H_1: \mu_{Hiç} - \mu_{Bazen} < 0$	Tanınma: ,000 Topluma Katkı: ,000 Toplumsal Sorumluluk: ,000 Çevre Üzerine Etki: ,000	Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilmiştir. Bu sebeple İl Müdürlüğünden bazen hizmet alan katılımcıların hiç almayan katılımcılara kıyasla tüm performans kriterlerinde memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.
$H_0: \mu_{Hiç} - \mu_{Çok\_sık} \geq 0$ $H_1: \mu_{Hiç} - \mu_{Çok\_sık} < 0$	Tanınma: ,000 Topluma Katkı: ,000 Toplumsal Sorumluluk: ,000 Çevre Üzerine Etki: ,000	Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilmiştir. Bu durumda İl Müdürlüğünden çok sık hizmet alan katılımcıların hiç almayan katılımcılara kıyasla tüm performans kriterlerinde memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.
$H_0: \mu_{Bazen} - \mu_{Çok\_sık} \geq 0$ $H_1: \mu_{Bazen} - \mu_{Çok\_sık} < 0$	Tanınma: ,142 Topluma Katkı: ,246 Toplumsal Sorumluluk: ,181 Çevre Üzerine Etki: ,931	Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilememiştir. Buradan İl Müdürlüğünden çok sık hizmet alan katılımcıların bazen alan katılımcılara kıyasla tüm performans kriterlerinde memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebilmek için yeterli delile ulaşılamamıştır.

### 3.1.2. Öğrenim Durumunun Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisi

Performans kriterlerindeki memnuniyet düzeyinin farklı öğrenim düzeyine sahip katılımcılar arasında farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla oluşturulan ANOVA tablosu aşağıda gösterilmektedir (Bkz. Tablo 3). Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotez şu şekildedir:

$$H_0: \mu_{İlköğretim} = \mu_{Ortaöğretim} = \mu_{Üniversite/L.üstü}$$

$$H_1: \text{En az biri farklı}$$



**Tablo 3** Öğrenim Durumunun Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisine İlişkin ANOVA Tablosu

Performans Kriterleri		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Tanınma	Gruplar arası	12,877	2	6,439	5,313	,009
	Grup içi	48,478	40	1,212		
	Toplam	61,355	42			
Topluma katkı	Gruplar arası	16,132	2	8,066	7,026	,002
	Grup içi	45,919	40	1,148		
	Toplam	62,052	42			
Toplumsal sorumluluk	Gruplar arası	20,385	2	10,192	9,819	,000
	Grup içi	41,522	40	1,038		
	Toplam	61,907	42			
Çevre üzerine etki	Gruplar arası	19,495	2	9,747	6,414	,004
	Grup içi	60,784	40	1,520		
	Toplam	80,279	42			

%95 güven düzeyi için tüm sıfır hipotezleri reddedilmiştir. Bu durumda tanınma, topluma katkı, toplumsal sorumluluk ve çevre üzerine etki performans kriterleri sonuçlarının katılımcıların öğrenim düzeyinden etkilendiğini söyleyebiliriz. Bu farklılıkları tek gözleyebilmek için ikili karşılaştırmalara başvurulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 4'te özetlenmiştir.

**Tablo 4** Öğrenim Durumu ve Performans Kriterlerine İlişkin İkili Karşılaştırma Sonuçları

Hipotezler	Sig.	Sonuçlar
$H_0: \mu_{İlköğretim} - \mu_{Ortaöğretim} \leq 0$ $H_1: \mu_{İlköğretim} - \mu_{Ortaöğretim} > 0$	Tanınma: ,865 Topluma Katkı: ,869 Toplumsal Sorumluluk: ,474 Çevre Üzerine Etki: ,340	Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilememiştir. Buradan ortaöğretimden mezun olan katılımcıların ilköğretimden mezun olan katılımcılara kıyasla tüm performans kriterlerinde memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebilmek için yeterli delile ulaşılamamıştır.
$H_0: \mu_{İlköğretim} - \mu_{Üniversite/L.üstü} \leq 0$ $H_1: \mu_{İlköğretim} - \mu_{Üniversite/L.üstü} > 0$	Tanınma: ,084 Topluma Katkı: ,051 Toplumsal Sorumluluk: ,008 Çevre Üzerine Etki: ,384	Sıfır hipotezi sadece toplumsal sorumluluk kriteri için reddedilmiştir. Bu durumda ilköğretimden mezun olan katılımcıların üniversite/L.üstünden mezun olan katılımcılara göre toplumsal sorumluluk performans kriterindeki memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.



$H_0: \mu_{Ortaöğretim} - \mu_{Üniversite/L.üstü} \leq 0$ $H_1: \mu_{Ortaöğretim} - \mu_{Üniversite/L.üstü} > 0$	<b>Tanınma: ,004</b> <b>Topluma Katkı: ,001</b> <b>Toplumsal Sorumluluk: ,000</b> <b>Çevre Üzerine Etki: ,001</b>	<b>Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilmiştir. Buradan ortaöğretimden mezun olan katılımcıların üniversite/L.üstünden mezun olan katılımcılara göre tüm performans kriterlerinde memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.</b>
---	--	---

### 3.1.3. Katılımcıların Yaşlarının Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisi

Anketi yanıtlayanların yaşlarının performans kriterleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla oluşturulan ANOVA tablosu aşağıda gösterilmektedir (Bkz. Tablo 5). Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotez şu şekildedir:

$$H_0: \mu_{30altı} = \mu_{31-40} = \mu_{41-50} = \mu_{51-60} = \mu_{60üstü}$$

$$H_1: \text{En az biri farklı}$$

Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilememiştir. Buradan anketi yanıtlayanların yaşlarının performans kriterleri üzerinde etkili olmadığı görülmektedir.

**Tablo 5** Katılımcıların Yaşlarının Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisine İlişkin ANOVA Tablosu

Performans Kriterleri		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Tanınma	Gruplar arası	2,150	4	,538	,345	,846
	Grup içi	59,205	38	1,558		
	Toplam	61,355	42			
Topluma katkı	Gruplar arası	3,663	4	,916	,596	,668
	Grup içi	58,389	38	1,537		
	Toplam	62,052	42			
Toplumsal sorumluluk	Gruplar arası	,982	4	,246	,153	,960
	Grup içi	60,925	38	1,603		
	Toplam	61,907	42			
Çevre üzerine etki	Gruplar arası	3,257	4	,814	,402	,806
	Grup içi	77,022	38	2,027		
	Toplam	80,279	42			

### 3.1.4. Katılımcıların Cinsiyetinin Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisi

Performans kriterlerindeki memnuniyet düzeyinin kadın ve erkek katılımcılar arasında farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla yapılan t testi sonuçları aşağıda gösterilmektedir (Bkz. Tablo 6). Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotez şu şekildedir:



$$H_0: \mu_{Kadın} = \mu_{Erkek}$$

H<sub>1</sub>: En az biri farklı

Sıfır hipotezi tüm performans kriterleri için reddedilememiştir. Buradan anketi yanıtlayanların cinsiyetinin performans kriterleri üzerinde etkili olmadığı görülmektedir.

**Tablo 6** Katılımcıların Cinsiyetinin Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Karşılaştırma

Performans Kriterleri		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Tanınma	Gruplar arası	,825	1	,825	,559	,459
	Grup içi	60,530	41	1,476		
	Toplam	61,355	42			
Topluma katkı	Gruplar arası	,473	1	,473	,315	,578
	Grup içi	61,578	41	1,502		
	Toplam	62,052	42			
Toplumsal sorumluluk	Gruplar arası	,049	1	,049	,032	,858
	Grup içi	61,858	41	1,509		
	Toplam	61,907	42			
Çevre üzerine etki	Gruplar arası	,159	1	,159	,081	,777
	Grup içi	80,120	41	1,954		
	Toplam	80,279	42			

### 3.1.5. Katılımcıların Çalıştıkları Sektörün Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisi

Performans kriterlerindeki memnuniyet düzeyinin farklı sektörlerde çalışan katılımcılar arasında farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla oluşturulan ANOVA tablosu aşağıda gösterilmektedir (Bkz. Tablo 7). Bu karşılaştırmalarda kullanılan hipotez şu şekildedir:

$$H_0: \mu_{Kamu} = \mu_{Özel} = \mu_{Serbest}$$

H<sub>1</sub>: En az biri farklı

**Tablo 7** Katılımcıların Sektörlerinin Performans Kriterleri Üzerindeki Etkisine İlişkin ANOVA Tablosu

Performans Kriterleri		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Tanınma	Gruplar arası	8,191	2	4,096	3,082	,057
	Grup içi	53,164	40	1,329		
	Toplam	61,355	42			
Topluma katkı	Gruplar arası	9,836	2	4,918	3,768	,032
	Grup içi	52,216	40	1,305		
	Toplam	62,052	42			



Toplumsal sorumluluk	Gruplar arası	3,572	2	1,786	1,224	,305
	Grup içi	58,335	40	1,458		
	Toplam	61,907	42			
Çevre üzerine etki	Gruplar arası	17,495	2	8,747	5,573	,007
	Grup içi	62,784	40	1,570		
	Toplam	80,279	42			

%95 güven düzeyi için sıfır hipotezi sadece topluma katkı ve çevre üzerine etki kriterleri için reddedilmiştir. Bu durumda topluma katkı ve çevre üzerine etki performans kriterleri sonuçlarının katılımcıların çalıştıkları sektörden etkilendiğini söyleyebiliriz. Bu farklılıkları tek tek gözleyebilmek için ikili karşılaştırmalara başvurulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 8’de özetlenmiştir.

**Tablo 8** Çalışılan Sektör ve Performans Kriterlerine İlişkin İkili Karşılaştırma Sonuçları

Hipotezler	Sig.	Sonuçlar
$H_0: \mu_{Kamu} - \mu_{Özel} \geq 0$ $H_1: \mu_{Kamu} - \mu_{Özel} < 0$	Topluma Katkı: ,012 Çevre Üzerine Etki: ,006	Sıfır hipotezi ilgili performans kriterleri için reddedilmiştir. Bu durumda özel sektörde çalışan katılımcıların kamuda çalışan katılımcılara göre ilgili performans kriterindeki memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.
$H_0: \mu_{Kamu} - \mu_{Serbest} \geq 0$ $H_1: \mu_{Kamu} - \mu_{Serbest} < 0$	Topluma Katkı: ,038 Çevre Üzerine Etki: ,005	Sıfır hipotezi ilgili performans kriterleri için reddedilmiştir. Bu durumda serbest çalışan katılımcıların kamuda çalışan katılımcılara göre ilgili performans kriterindeki memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.
$H_0: \mu_{Özel} - \mu_{Serbest} \geq 0$ $H_1: \mu_{Özel} - \mu_{Serbest} < 0$	Topluma Katkı: ,745 Çevre Üzerine Etki: ,773	Sıfır hipotezi ilgili performans kriterleri için reddedilememiştir. Buradan serbest çalışan katılımcıların özel sektörde çalışan katılımcılara göre ilgili performans kriterindeki memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebilmek için yeterli delile ulaşlamamıştır.



Sonuç olarak bu makale, kamu yönetimimizde yeni görülmeye başlanılan “müşteri odaklılık” ve “kurumsal itibar” kavramları ile ilgili olarak teorinin genel bir çerçevesini ilk bölümde sunmuş; daha sonra uygulama aşamasında bir kamu taşra örgütlenmesinin müşteri (hizmet alan) memnuniyeti ve toplum memnuniyeti (kurumsal itibar) seviyesini ortaya koyacak bulgulara yer vermiştir.

Anket sonuçlarını incelemek amacıyla ANOVA tabloları oluşturulmuştur. Buna göre; tanınma, topluma katkı, toplumsal sorumluluk ve çevre üzerine etki performans kriterleri sonuçlarının, İl Müdürlüğünden hizmet alma sıklığı düzeyinden, katılımcıların öğrenim düzeyinden ve katılımcıların çalıştıkları sektörden etkilendiğini söyleyebiliriz.

Son söz olarak merkezi idarenin taşra teşkilatı örneği olarak İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğünün ilde yönlendirici / referans bir kurum olma düzeyinin, müşteri memnuniyetinin ve kurumsal itibarının artırılmasında; merkezi idare olarak Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının üzerine önemli görevlerin düştüğünü ifade edebiliriz.

## KAYNAKÇA

- Bayraktaroğlu, A. (1998) Toplam Kalite Yönetiminde Müşteri Memnuniyeti ve Çok Uluslu Bir Otomotiv Firmasında Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2012) 2011 Yılı Faaliyet Raporu, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- Bozkurt, İ. (2000) Bütünleşik Pazarlama İletişimi, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Chaudhuri, A. (2002) “How Brand Reputation Affects the Advertising-Brand Equity Link”, Journal of Advertising Research. 42:33-43.
- De Castro, G.M., Lo’pez J.E.N., Sa’ez P.L. (2006) “Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation”, Journal of Business Ethics, 63 (4):361–370.
- Dinçer Ö., Yılmaz C. (2003) Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma:1 Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim, T.C. Başbakanlık.
- Dowling, G.(2001) Creating Corporate Reputations, Oxford: Oxford University Press.
- DPT, (2007) Dokuzuncu Kalkınma Planı, Ankara.
- Dursun, H. (2004) “Kamuda Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Uygulamasında. Elde Edilen Faydalar”, Türk İdare Dergisi, 442:48.
- Ekmekçioğlu, S. (2003) Müşteri Memnuniyeti, Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Eryılmaz, Bilal, (2004) “Kamu Yönetiminde Değişim”, II. Kamu Yönetimi Formu Bildiriler Kitabı Dünyada Kamu Yönetimindeki Dönüşüm ve Türkiye’de Kamu Yönetimi Öğretimine Yansımaları, Haz: Uğur Ömürgönülse & Kemal Öktem, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İİBF KYB, t.y, s:51
- Flynn, N. (1997) Public Sector Management, 3rd Edition, Prentice Hall/ Harvester and Wheatsheaf, London.
- Fombrun, C., Shanley, M. (1990) “What’s In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy”, Academy Of Management Journal, 33 (2):76,233.



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 38 Eylül – Ekim 2013

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



- Fombrun, C.J. (1996) Reputation: Realizing Value From The Corporate Image, Harvard Business School Pres, Boston, Massachusetts.
- Fombrun, C.J. (1998) "Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors' Ranking", Corporate Reputation Review, 1(4):327-340.
- Gotsi, M., Alan W. (2001) "Corporate Reputation Management: Living The Brand", Management Decision, 39 (2):99–104.
- Gray,E.R., Balmer J.M.T. (1998) "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", LongRange Planning, 31:696-697.
- Green, P.S. (1996) Sirket Ününü Koruma Yolları, Milliyet Yayınları, İstanbul.
- Hall, D.T. (1996) The New Protean Career, Jossey-Bass, San Francisco.
- Hall, R. (1992) "The Strategic Analysis of Intangible Resources", Strategic Management Journal, 13 (2):135-144.
- Martin, D.S. (1988) "The New Managerialism and the Policy Influence of Consultants in Government: Governance", An International Journal of Policy And Administration, 2, 3: sf. 315-335.
- Nebati, N.(2010a), <http://www.yerelsiyaset.com/v4/sayfalar.php?goster=ayrinti&id=1193>, (Çevrimiçi, 27 Ocak 2011).
- Nebati, N.(2010b), <http://www.yerelsiyaset.com/v4/sayfalar.php?goster=ayrinti&id=1206>, (Çevrimiçi, 27 Ocak 2011).
- Odabaşı, Y. (2000) Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Ömürgönülşen, U. (1997) "The New Public Management",AÜSBF Dergisi, 52: 517-566.
- Ömürgönülşen, Uğur, (2004) "Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği", Çağdas Kamu Yönetimi, Konular, Kuramlar, Kavramlar, Ed: Muhittin Acar, Hüseyin Özgür, Ankara, Nobel Yayınları, t.y, s: 17
- Ülgen H., Mirze K. (2004) İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, İstanbul.
- 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu.
- 1982 Anayasası.