

YÖNETİM STRATEJİLERİNDEKİ GELİŞMELER ♦

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin birçoğunda, farklı konu ve hedefler taşısa da, uygulamanın dışında yeni bir yönetim arayışı sürekli tartışılarak, uygulama ortamına alınmaktadır. Çağın gereklerine göre yeni yönetim teknikleri ve yaklaşımlar geliştirilmektedir. Bu çalışmaların ortak hedefi hizmetlerde verimliliği ve sürekliliği sağlayabilmektir. Bu bağlamda da yönetimin yapısı ve yöneticilerin performansları sorgulanmaktadır.

Kamu yönetimleriyle karşılaştırıldığında daha işlevsel olduğu düşünülen işletmeler de daha iyi bir yönetim arayışı içindedir. 21.yüzyılın iş dünyasının eskimiş yöntemlerle çalışan yöneticilere şans tanımadığı, bu tarz eğitimin yöneticilere, gerçek anlamda “lider” olma imkanı vermediği belirtilmektedir. Ayrıca eğitimin hazırlanmış paket programlarla yürütülmesi nedeniyle, yeni çağın liderlerinin, Türkiye koşullarındaki eğitim sistemiyle yetişmesinin mümkün olmadığı ileri sürülerek, lider yetişmesinin önüne geçtiği görüşünden hareketle yeni programlar geliştirilmektedir. Kamu yönetimi için de benzer sorunlar şüphesiz geçerlidir. Türk Kamu Yönetimindeki yapısal bozukluklar diğer bütün yönetim sorunlarının önüne geçmiş görünmektedir. Yönetimdeki etkinsizliğin karşısında, “Avrupa Bütünleşmesine Katılım Programının” da teşviki ile yönetimde kaliteye yönelik geliştirilmiş modellere uyum, yıllardır tartışılmaktadır. Kamu yönetimindeki yapısal bozukluklar hemen her toplantının ana konusu iken, yönetimde etkililik nasıl sağlanacaktır?

□ YÖNETİM NEDİR?

İki ya da daha çok insan bir amaç doğrultusunda bir araya gelip bir küme (grup) oluşturduklarında, bu kümenin belirlenen amaçlarının gerçekleştirilmesi için üyelerinin birlikte çalışmaları gerekecektir. Küme amacı bireysel amaçların üstünde tutulmalıdır.

Bir grubun ya da bir biçimsel örgütün amaçlarını gerçekleştirirken başarı veya başarısızlığı yönetimin sorumluluğudur. Bu konu, “Örgüt mü önemlidir? Örgütün etkileri mi?” sorusunu karşımıza getirmektedir. Günümüzde toplum, örgüt/teşkilat yapılanmasını da sorgulamaya başlamıştır. Bütün toplumsal değişmelere rağmen, kamu yönetiminde yapısal sorunlar sürekli olarak dile getirilse de, örgütsel anlamda bir çözüm gerçekleştirilememektedir(Toprak-Karaman, Yerel Yönetimler,1988). Yönetim küme amaçları doğrultusunda küme üyelerini yönlendirmeyi ve onların çabalarını eyleme dönüştürmeyi sağlamaktadır.

Yönetim; Planlama, Örgütlenme, Personel Alma, Yönlendirme, Eşgüdüm ve Denetim(PÖPAYED) aşamalarını kapsayan bir süreçtir (Ergun&Polat,1978). Yönetim sürecinde bilimsel tanısı yapılmış bir olayın aşamalarından birinin veya birkaçının gecikmesi, yönetimin başarısını ortadan kaldırarak sorunlara yol açmaktadır.

Yönetimin üç unsuru, bir topluluğun olması, bir biçimde meşruiyeti oluşturulmuş bir siyasal gücün varlığı ve bu topluluğun birlikteliğini sürükleyen ortak bir amacı bulunmasıdır. Yönetenlerin meşruiyetleri böyle bir ortak amacın varlığına dayanmaktadır. Eğer bu üç unsur bir arada bulunmuyorsa, kurulan insan ilişkilerini yönetim olarak adlandırmak doğru değildir (Tekeli, 1999).

Bu üç ögenin farklı tanımlanması ile değişik yönetimlerden bahsedilebilir. Firma yönetimi için amaç “sermayenin verimliliğini” sağlamak iken, üniversitenin “eğitim”, yerel yönetim ve ulus devlet yönetiminde ise temsil olmak üzere her üç konu için, üç öge farklı nitelikler kazanmıştır. Burada gücün sahipliği önemlidir. Bizim temel hedefimiz devlet yönetiminin değerlendirilmesi olup, firma modellerini Devlet Yönetim modellerine uyarlama yaklaşımlarının, yönetim felsefesi içindeki yerini belirlemektedir. O halde bu çalışmanın anahtar sözcüğü .güç ilişkilerinde, “seçilme ya da temsil” olmaktadır.

Demokratik yapılanmaya sahip olan kurumlar, “oligarşinin tunç kanunu” nedeniyle zaman içinde teokratik yapı özelliği kazanabilirler. Bu durum bir ölçüde yöneticinin; arkadaş (kumru), kurnaz (tilki), başaran (kaplan), korkak (güvencin), komutan (goril) (Ergun&Polat,1978) özelliğine göre farklı görünümleriyle ilişkili olarak değerlendirilebilir.

Kamu yönetimi siyasal olarak saptanmış amaçların başarılmasıdır. Kamu yönetimi hükümetin iş yönü olup, kamu yararını gözettiği çeşitli ve çok yönlü sorunlara çözüm getirirken, toplumun değer yargılarına uygun bir kuram geliştirmesi gerekecektir. Yönetim bu nedenle de hem sanat hem de bilim olarak kabul edilmektedir. Ülkemizde yönetim geleneği yüzyıllar öncesine dayansa da, hukuk dışı toplumsal bir olay olarak incelenmesi 1950’lerde başlamıştır.

❑ KAMU VE ÖZEL YÖNETİM FARKLILIĞI

Kamu ve özel örgütlenmeler giderek büyüyen bir niteliğe sahiptir. Örgütler büyüdükçe kişisel olmaktan hızla uzaklaşmaktadır. İster kamuya ister özel sektöre ait olsun, yönetim biçimleri giderek birbirine benzemektedir. Büyük örgütlenmelerde “insan faktörü” giderek artan biçimde anlamını kaybetmek tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bu nedenle de insanı merkeze koyan yaklaşımlar gündeme gelmektedir.

Kamu ve özel yönetimlerde amaç ve benzer araçlar kullanılmaktadır. Ancak temelde bazı farklılıkları bulunmaktadır. Aşağıda kamu ve özel yönetim farklılıkları ana hatlarıyla ortaya konulmuştur.

KAMU YÖNETİMİ

- *TEKELCİDİR
- *HİZMET AMAÇLIDIR
- *YASAL KISITLAYICI YAPI
- *KATI KURALLAR

ÖZEL YÖNETİM

- *REKABET KURALLARI İŞLER
- *KÂR AMAÇLIDIR
- *ÖZERK YAPI
- *PERSONEL YÖNETİMİ YENİLİKÇİDİR

Bu ayırım aslında hizmetlerin yerine getiriliş amaç ve yöntemindeki felsefe farklılığını ortaya koymaktadır. Kentleşme, tarım, mali politikalar ve dış politika devlete ait sorunlu alanlar olarak bırakılmıştır.

Kamu Yönetiminde örgütlenme ilkesini bürokrasi oluşturmaktadır. Klasik bürokratik sistemde katı bir hiyerarşik yapı, kesin bir yetki ve görev paylaşımı, kurallarla bağlanmışlık ve itaatkar memurluk söz konusudur. Merkezi yönetimin katı hiyerarşik yapısı nedeniyle, personelin bireysel sorumluluğu ve inisiyatif en aza indirilmiştir. Kısaca, sıkı kurallar ve talimatlarla hareket serbestisinin kısıtlandığı göze çarpmaktadır.

Kamu adına karar alıcıların başarısızlığı da yönetimin etkinliği tartışmalarında gözden uzak tutuluyor değildir. Yöneticilerin, genelde marjinal ilkelere habersiz olmalarının başlıca nedenleri aşağıda gösterilmiştir:

1. Doğrudan kendilerini ilgilendirmeyen olaylara karşı ilgisizlik, bilmemek,
2. Kazanılmış menfaatlerin tehlikede olması durumunda, kamu politikalarının etkilenmemesi çabaları,
3. İsteklerin iletilmesi için gerekli sürenin azlığı/yetersizliği veya bulunmayışı,
4. Politikacı ve bürokratların genelde ileriye görmeme alışkanlığı içinde mevcut seçmenleri memnun etmek zorunda olmaları, politik ve bürokratik kararlarda gelecek kuşaklara nadiren değer verilmesi,
5. Kamu yönetiminde, verimliliği artırıcı gücün çok az olmasıdır.

Karar alıcılar, etkili tercihler ileri sürdüklerinde nadiren maddi refah, taltif; yükseltme elde edebilirler. Öte yandan, etkili ya da verimli olmayan alternatifleri seçtiğinde ise, çok az zarara uğrar veya hiç uğramazlar. Yetkili ve sorumlu olma konusu genelde “himaye” ile birlikte sürdürülmektedir.

Kamu yönetiminin hantal yapısı karşısında ihtiyaç duyulan yeni arayışlarda, 1980’li yılların ayırıcı özelliği durumuna gelen liberal ekonomi politikaları ilgi çekici hale gelmiştir. Bunun sonucu olarak, özel kesimde işletmelerin, maliyeti azaltarak daha çok kârın sağlanmasına yönelik geliştirilen kimi stratejilerin kamu yönetimi için de uygulanabilirliği tartışma alanına aktarılmıştır. Aşağıda bu süreci başlatan tartışmaların dayandığı temel ilkelere yer verilmiştir.

❑ YÖNETİMDE ETKİNLİĞE YÖNELİK STRATEJİLER

XIV.Lui’nin “devlet benim” dediği 17. yüzyıl sonundaki mutlak krallık anlayışı yerini günümüzde hala devlet benim diyebilen “seçilmiş krallarda” korumaktadır. Oysa 21. yüzyıla girerken “devlet bizim” diyebilecek bir anlayış ve sorumluluk toplumu sarmaktadır. Yönetimin esasını “emret-yaptır”, tarzı bir

yaklaşım oluşturmaktadır. Birliktelik sorumluluğu, kamusal hizmetleri kontrol yükümlülüğüne de yol açacağından 21.yüzyıla girerken toplum artık kendi ayakları üzerinde durmak, kendine güvenmek zorundadır. Bu ilginin sürekliliği, sürdürülebilir geleceğin güvencesi olarak görülmektedir.

Devletin ve yönetimin davranışları hala çok kısa süreler için başka bir ifadeyle seçim dönemlerine göre yönlendirilmektedir. Uzun dönemli, geleceği içeren sorumluluk alması beklenen, özellikle planlama işlevine sahip yönetim birimleri; karşılaşılabilecek sorunlara çabuk tepki verecek biçimde davranışlarının sonuçlarını, yan etkilerini kavramayı, kestirmeyi, zayıf sinyalleri yakalamayı, sessizce yaklaşan felaketleri, krizleri ve elbette şansları keşfetmeyi denemek zorundadırlar. Kamu yönetimi değişen koşullar açısından çok daha fazla şey öğrenebilme ve kabullenebilme yeteneğini geliştirmelidir.

Ülkemizde merkeziyetçi bir yönetim yapısı egemendir. Gelişmiş demokratik ülkeler giderek yerelliğe ve hizmette yerellik önceliğine önem verirken, bizde yerel yönetimlerin güçlendirilmesi sözde kalmakta merkeziyetçilik çeşitli model buluşlarla giderek güçlendirilmektedir.

❑ YÖNETİM MODELLERİ

Yönetimin farklı iki keskin yönü aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

YÖNETİM	GELENEKSEL YÖNETİM	YENİLİKÇİ YÖNETİM
• YAPI	KATI BÜROKRASİ HİYERARŞİ GÜÇLÜ MERKEZİYET	DAR MERKEZ, GENİŞ,SINIRSIZ ÇEVRE YERELLEŞME
• SİSTEM	MERKEZİ KONTROL	PERFORMANS HEDEFLERİ
• KADRO	GENİŞ PERSONEL SABİT, SÜREKLİ MERKEZİLEŞMİŞ PAZARLIK	AZ SAYIDA , UZMAN ESNEK, GENİŞ ÇEVRE YERELLEŞMİŞ PAZARLIK
• YÖNETİM	KATI YÖNETİM YASAL GÜVENCE PROFESYONELLİK	ESNEK,KATILIMCI FAYDA/MALİYET ANALİZİ HEMŞEHRİ TALEPLERİ

HİZMET DAĞITIMINDA

NİCELİK

NİTELİK

Yönetimde yeniliğe yönelik çalışmalarda kimi işletmelerde uygulanan ve kamu yönetiminde de son yıllarda tartışılmaya başlanan yöntemlerden önemli görülen bazıları aşağıda özetlenmiştir.

1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam kalite yönetimi, kısaca mal ve hizmet üretiminde “kaliteyi” hedefleyen yönetim yaklaşımıdır. Toplam kalite yönetiminde, hataları ayıklamak yerine hata yapmamak veya hataları önlemek yaklaşımı asıldır(Önder,1997). Toplam kalite kavramının ana unsurları;

- organizasyon içinde yer alan planlanmış tüm faaliyetlerin
- müşterilerin,
- belirlenen ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere,
- sürekli yenilenerek ve geliştirilerek,
- sistematik biçimde gerçekleştirilmesinin teminat altına alınmasıdır.

Toplam kalite yönetimi ile, son yıllarda özel sektör tarafından değişimin gerekleri karşılamaya çalışılmaktadır. Yönetimin davranışlarına yön vermesi gereken unsurlar

- i) müşteriye yönelme
- ii) hizmette kalite güvencesi,
- iii) halka yakınlık ve yönetim birimlerine ulaşılabilirlik

Kamu yönetimi yapısal olarak sürekli büyümekte ve karmaşıklaşmaktadır. Kamu yönetiminin katı merkezîyetçi ve hiyerarşik yapısının getirdiği sorunlar, işletme mantığı içinde, Toplam Kalite Yönetiminin uygulanmasını zorlamaktadır. Aslında “kâr” ve “müşteri” hedefleri ile “kamu yararı” ve “hemşehri/vatandaş” sözcükleri arasındaki anlamlı farklılıklar da bu zorluğu haklı çıkarmaktadır. Müşteri ile karşılaştırıldığında vatandaş çok fazla bir değerdir (Toprak-Karaman, 1997). Vatandaş, bulunduğu yerellik ve ulustan başlayarak ulus-üstüne yönelen hakları ve borçları olan bir sistem içinde yer almaktadır. Öte yandan kamu yönetimi verimsiz ve beceriksiz insanların sığınağı da değildir. Kamuya sunulan sürekli ve devamlı hizmetten vatandaşın tatmin duymasının sağlanması “lüks” kabul edilebilir mi?

2. DEĞİŞİM YÖNETİMİ, DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ

Her alanda hızlı bir değişim bulunmaktadır. Değişim kalitenin aranması ihtiyacının, bir sonucudur. Değişim aşamaları, değişim ihtiyacının belirlenmesi ya da teşhis aşaması, değişimi gerçekleştirecek kişi veya kuruluşlar ile iletişimin kurulması, plan, teknik ve stratejilerin belirlenmesi, değişimin gerçekleşmesi ve bilgilerin değerlendirilerek sürekli kontrolü bağlamında değişim sürecinin yeniden başlatılması olarak belirtilebilir.

Bu çalışmalarda amaç, değişim doğrultusunda örgüt veya yönetimde gelişmeyi gerçekleştirmektir. “Kaizen” olarak da ifade edilen “Sürekli Geliştirme” bir Japon modelidir. İş stresine girerek, yaşamı sona erdiren Japonlar karşısında, insanın kolay yetişmediğinden hareketle bu model pek cazip görünmemektedir.

3. YÖNETİŞİM

Yönetişimi, “kamu”, “özel” ve “sivil toplum” işbirliğinde yönetime katılmak anlamında ve ideolojik temelleri aynı ancak mekansal farklılıklara göre katılımın boyutlarında ortaya çıkabilecek değişiklikler dikkate alınarak mekan ölçeğine göre uluslar-üstü, ulusal ve yerel ölçek olmak üzere üç kısımda incelemek mümkündür.

3.1 . GLOBAL/KÜRESEL YÖNETİŞİM (Global Governance)

Uluslar arası süreçleri açıklamada anahtar sözcük olan “globalleşme” günümüzde dünya ölçeğinde oluşturulmaya çalışılan “uzlaşmacı ortamı yaratması beklenen “Yeni Dünya Düzeni /New World Order” kavramında anlamını bulmaktadır. Bugün dünya düzeninde yeni bir yapılanma söz konusudur. Yeniden yapılanmaya çalışan yeni dünya düzeni olarak düşünülen “globalleşme süreci” üstlendiği fonksiyonlar gereği hem ekonomik hem siyasi bir içerik taşımaktadır. Bu modelde belirlenen hedeflere ulaşılmasında bu sistemin çalıştırılması ulusal (içsel) aktörler kadar, uluslar arası (dışsal) aktörlerin de uzlaştığı bir ortamı gerekli kılmaktadır.

Globalleşme süreci genelde, uluslar arası ilişkilerde her zaman var olan ve çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmaların, gerginliklerin, çelişkilerin ve bunalımların giderilebileceği bir model olarak düşünülmektedir. Şüphesiz globalleşme sorunları tamamen ortadan kaldırarak sıfır düzeyine getiren bir sistem olarak düşünülemez. Bu insanın doğasına aykırıdır ve utopik olarak değerlendirilebilir. Ancak globalleşme mantığında iyi niyet temelinde “uzlaşmaya” davet etme ve sağlanmasında etkili faktörlerin kullanılmasından söz edilebilir. Bu bağlamda uluslar üstü hedef ve ilkelerin belirlenmesi ve uygulanmasının sağlanması önem taşımaktadır. Bu noktada keyfiliği önleyen bir yaptırım gereği bulunmaktadır.

Bu uzlaşma modelinin uygulanmasında uygarlık değerleri (evrensel normlar; ilke, değer ve inançlar bütünü) açısından piramitin tepesine doğru değer ilkelerin azalması buna karşılık evrensel değerlerin önem kazanması gerekir. Unun nedeni de Dünya üzerindeki çeşitli uluslar ve bunların sahip oldukları kültürel ve

sosyal değerlerin tümünün ulus-üstüne taşınamamasıdır. Olması gereken insan hakları(çevre, barınma, çalışma...) gibi müşterek değerlerin standartlaşarak ortak sahiplenilmesidir. Nedeni ise, tepeye bütün değerlerin alınması farklılıkların getireceği itirazları ve katılımı azaltan bir olgu yaratmasındandır. Bu da globalleşmeden beklenen ve uzlaşmaya götüren hedeflerin başarısını azaltacak bir tercihtir. Oysa değerler açısından tabanda çeşitlilik olabilir. Bu da bölgesel özellik olarak herkes için kabul edilebilir bir yapıdır (Toprak-Karaman&Altay, 1996).

3.2 . DEVLETTE YÖNETİŞİM (Central Governance)

Liberalizm, İletişim ve Çevre ideolojisinin tartışma alanına getirdiği küreselleşme sürecindeki yapılanmalarda ulus devletlerin karşısında giderek önem kazanan yerel dinamikler yer almaktadır. Bu tartışmalarda ekonomik ilişkilere paralel olarak özellikle de metropol kentlerin, diğer kentlerle olan ilişkilerinde nasıl bir eklemlenme olacağı konusu odakta. İkinci olarak siyaset ve kültürel boyutuyla küreselleşme sürecinde yerelliklerin yerel demokrasinin güçlendirilmesi, sivil toplum örgütlerinin ön plana çıkarılması tartışılmaktadır.

Ancak bu senaryoda emperyalizmin güçleneceği, ulus devletin sonu gibi söylemler geliştirilmekle birlikte, bana göre ulus devlet aşınmamakta aslında kamu, özel, sivil işbirliği öne çıkarılmaktadır. Çünkü burada söz konusu olan, insan haklarının geniş yelpazesi içinde devletin sorumluluklarını yerine getirmesi ve getirmeme halinde yerelin haklarının korunmasıdır. Bu durumda etik değerler içinde yer alan ve ulus devletin ulusal ve uluslararası anlaşmalarla uyacağını beyan ettiği ve imzaladığı haklara uymama, ulus devletin egemenlik haklarını ileri sürerek yerine getirmeme isteğini haklı çıkarmamaktadır. Böyle bir durumda diğer devletlerin ulus devlete uyması gereken kuralları hatırlatması da egemenlik haklarını zedelemeyiz, başka bir ifadeyle evrensel haklara itaat istenirken, ulus devletin aşınmasından söz etmek mümkün değildir. Çünkü evrensel kuralları uygulama ve koruma sorumluluğuna devlet hukuki anlamda tespit ettirmiştir ve ülkesinde uygulama yetkisi de zaten kendisine verilmiştir.

Bu senaryo esasen, devletin sürekliliği ya da devamı için geliştirilmektedir. Sürekli sorgulanan ve yaptığı eleştirilen hantal bir devlet yerine katılım ile gelecek stratejilerini gerçekleştiren diğer kamusal, özel ve sivil aktörlere rollerini oynaması için fırsat veren ve değerlendiren devlet yönetimine geçilmektedir. Bu yönetimde, seçkinlerin yönetiminden çoğulcu ya da toplum birlikteliğini temel alan yönetime geçerek kamu yönetimi yasal karar alıcı durumunda, bir bakıma kendini emniyete almaktadır. Hukuka bağlı devlet ve hukuka saygılı birey, yaşanabilir kentlerin/yerleşimlerin ve devletin sürdürülebilirliğini birlikte geçerli kılmaktadır.

3.3. YERELDE YÖNETİŞİM (Local Governance)

Kamu yönetimlerinin kendilerinden beklenen performansı gösterememeleri, başarısızlıkların getirdiği hayal kırıklığı yönetimde yeni model arayışlarını güçlendirmiştir. Yönetimin başarısızlığı ve giderek iflasa sürüklenme nedenleri araştırıldığında “yönetilenlerin dışta bırakılması”, önemli bir neden olarak dikkati çekmiştir.

1976 Vancouver Konferansı sonrasında, Habitat I’in devlet merkezli çözüm önerilerinin yetersizliği anlaşılmıştır. Yeni stratejide sorumluluk sadece devlete değil, toplumdaki kamusal ve özel tüm aktörlere yüklenmiştir. Yapabilir kılma politikaları benimsenmiş, uluslararası sorumluluklar sadece koordinasyon düzeyine indirgenmiştir. Bu açılım ile 1992 yılında gerçekleştirilen Rio Konferansında temelde iki metin ortaya konulmuştur. Bunlardan ilki **Rio Bildirgesidir**. İkincisi ise, **Gündem 21** olarak tanımlanan eylem programıdır. Yerel Gündem 21 Eylem Programı, kısaca yerleşim üzerinde etkisi olan ve etkilenen tüm kurumlar ve kişilere sorumluluklar yükleyen kapsamlı bir belgedir. Özet bir anlatımla, yerleşimlerin imkanlarını geliştirme ve sorunlarını birlikte çözerek onu geleceğe taşıma projesidir. Bu nedenle Gündem 21 **devlet merkezli değil, toplum merkezlidir ve çok aktörlü /katılımcı, “yönetişim” adı verilen yeni bir yönetim anlayışını öne çıkarmıştır** (Toprak-Karaman,1998).

3-14 Haziran 1996 tarihlerinde İstanbul’da toplanan Habitat II, uluslararası toplumun 21.yüzyılın gündemini saptamak için harcadığı önemli bir çabadır. Yerleşim alanından başlayarak yerel, ulusal ve ulus ötesine uzanan sorumluluk ile dünyanın sorunlarına sahip çıkma bilinci, çözümde ortaklık anlayışı, aktif katılım anahtar sözcükleridir.

Ulusal Habitat çalışmaları, 1996'lı yıllarda gözlemlediğimiz gibi çatışmaları da getirmemiş değildir. Ulusal Planda yer alan öncelikler çeşitli gruplar tarafından eleştirilmiş ve alternatif ulusal Gündem 21'ler oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu tartışmaların iki temel nedeni bulunmaktadır. İlki, yerel gündem çalışmalarına hazır olmamanın getirdiği, ulusal gündeme hazırlıksızlıktır. Kendi yerleşimlerini geleceğe taşıyan çalışmalardan çok, günlük hizmetlerle uğraşan, idari birimlerin katkısı da tatminkar olamamıştır. İkincisi ve ilkinden daha az önemli olmayanı; Gündem 21 ile amaçlanan birliktelik ruhunun anlaşılacak istenmemesidir. Yerleşimlerin/toplumun öncelikli konularının her kesimden farklı görüş ve katılımı tartışarak değerlendirilme yerine, alışıldığı gibi, kendi platformlarında potansiyel dinleyicilerle paylaşma kolaylığı reddedilememiştir.

Habitat II ile, en azından yerleşimlerdeki birlikteliği fark etme süreci başlatılmıştır. Ülkemizde, özellikle büyük yerleşimlerde, gerek yasal karar alıcılar gerekse hemşehriler yönüyle çalışmalarda ortaklık konusunda olumlu gelişmeler görülmektedir. Yerleşimleri, yeni yüzyıla hazırlamaya yönelik bu çalışmalar bir başlangıç olup kendini kentine karşı sorumlu hisseden herkesin katkısına açık ve süreklidir.

Gündem 21'in en önemli önerisi, ulusal eylem planlarının oluşturulmasına temel teşkil edecek yerel eylem planlarının hazırlanmasıdır. 21. yüzyıla hazırlık anlamındaki çalışmaların belirleyici sözcüğü olarak tanımlanan "Yerel Gündem 21"; "yerel" ve "ortak" yerleşim sorunlarının dayanışarak, birlikte çözümü ve bu bağlamda mevcut kaynaklarının değerlendirilmesi ile geleceğe yönelik yaşanabilirliği sürdürebilir kılma çalışmalarıdır. Anahtar sözcükler ise, günümüzdeki gelişmelerle yeniden yorumlandığı haliyle özgürlük/sorumluluk, eşitlik ve kardeşlik/dayanışmadır.

Yerel gündem 21 çalışmalarının "yapılabilir kılma" yönü olan, kamusal, özel ve sivil işbirliği anlatımında "yönetişimi" sağlamak kolay değildir. Yönetişimin hangi koşullarda gerçekleştirilebilirliği üzerinde de durmak gerekir. Toplumda büyük radikal farklılıklar varsa ve çatışmalara dönüşmüşse, yönetim için uygun bir ortamın varlığından söz etmek mümkün değildir. Oysa, birbirinin varlığını kabul eden ve uzlaşmaya açık aktörler arasında böyle bir denge ortamı kurulabilir (Tekeli, 1999). Sendikalar özelleştirmeye hayır, ticaret odaları ise evet diyen bir söylemin ötesine fikir ve eylemlerini taşıyamaz iken, ayrıca belediyenin potansiyel hasım olarak kabul edildiği bir ortamda yönetim nasıl sağlanacaktır.

Siyasi bir tercih olan katı merkeziyetçi devlet yapısının korunması politik yozlaşma ve rant kollamayı kolaylaştırmakta ve uzlaşmayı sağlayabilecek çözümler üretmek hemen hemen imkansız hale gelmektedir.

❑ YÖNETİŞİM YAKLAŞIMININ KAMU YÖNETİMİNDE ETKİLERİ

Kamu yönetiminde, yönetim birimlerini merkeziyetçi anlayıştan uzak yapılandırılma, birimlerin kendi başlarına karar verebilmeleri ve bu kararlara ait sorumluluğu taşımaları, modern yönetimin temel ilkeleridir. Profesyonel ve sorumluluk bilinci gelişmiş bir yönetim anlayışında, yönetimin başarısını ölçmek amacıyla, yönetim birimleri arasında rekabet duygusunun geliştirilmesi, kaynak kullanımında daha fazla ekonomik ve disiplinli davranmak, özel sektördeki yönetim araçlarından "mümkün olduğu ölçüde" yararlanmak, bu yöntemin önemli özelliği olarak gösterilmektedir. Bu yaklaşım "postmodern yönetim" olarak tanımlanan yönetim biçimine de uymaktadır.

Postmodern yönetim, "modernizm" veya "modern çağın" gereklerinin eleştirilmesine dayanmaktadır. Bu konuda çeşitli tartışmalar yapılmaktadır. Modernizm geleneksellikten kurtularak yeni biçimler ortaya çıkarmayı üstlenmişken, postmodernizm geleneği koruyup onun sunduğu biçimler içinde dönüşümler yapmakta ve kendini aşmaya yönelmektedir (Aydın, 1999). İletişim kolaylıklarının getirdiği haberdar olma, internette surf yapma ve citizen yerine netizen kavramı ve içeriğinin, yerel yönetimle ilişkilerinin araştırılması gibi tartışmalar da yapılmaktadır. Kısaca bütünün karşısında parça, merkeziyetçiliğin karşısında yerellik, birleştirme, homojenlik karşısında çoğulculuk, heterojenlik geçmiştir. Dünyadaki yönetim modellerindeki gelişmelerin karşısında Türk Kamu Yönetiminin yeri aşağıda kısaca değerlendirilmiştir.

❑ KAMU YÖNETİMİNİN SORUNLARI

1. Güçlü Merkeziyetçi Yapı

Türk kamu bürokrasisine egemen olan yönetim düzeni merkezciliktir. Başka bir ifadeyle, yönetsel kararların çoğu merkezi birimlerde alınır. Merkezi yönetim yerel birimlere yetki devri konusunda oldukça kışkançtır. Katı merkezîyetçi yönetim düzeni memurlara çok az girişim olanağı tanımakta, dolayısıyla memurlar kendilerini üstlerin isteklerine göre ayarlamak zorunluluğunu duymaktadırlar.

İnsan toplumunun kendi içinde ya da insanların kendi aralarındaki ilişkilerde “insan her şeyin ölçüsüdür” (Protagoras-eski çağ) düşüncesinin, hakim olduğunu görmekteyiz. Burada kendileri ölçü durumundaki kişi ya da kişiler, belli bir durumda ilgi odağı olan, merkeze konan insan ya da insanlardır. Dolayısıyla bu bağlamda bir ben-merkezilikten söz edilebilir. Yeniden Doğuş’la birlikte ortaya çıkan ve gelişen hümanizm ya da insancılık anlayışında ise merkeze konan kişiler ya da insanlar ilke olarak toplumdaki herkeştir, Başka bir ifadeyle “kendi” ile birlikte başka insanlardır. Böylece, bencillığe uzanan ve sürekli “ben”i gözetten bir ben-merkeziliğin yerini ortak birey-toplum bağlamında insan-merkeziliğin aldığı söylenebilir. Şüphesiz bu bencillikten kamu yararı adına gelişen bir süreçtir. Ancak günümüzde insan merkeziliği de sorgulanmaktadır.

Bilinen bu durum insan faktörüne bağlı olarak yönetimi de etkilemektedir. Merkezîyetçi yaklaşımın nedenini ben merkezli hareket etme ile de ilişkilendirmek mümkündür. Dolayısıyla, kendini koruyan populist ilişkiler nedeniyle yönetimden yönetişime giden süreç kolay aşılamamaktadır.

2. Yönetimde Dışa Kapalılık ve Gizlilik

Dışa kapalılık, yönetimin hizmet verdiği halka karşı duyarsız davranmasıdır. Gizlilik ise, yönetimdeki bilgi, belge ve diğer idari tasarrufların açıklanmamasıdır. Gizlilik ile örgütün kendi iç çevresi kadar, dış çevredeki kişi ve kuruluşlara karşı izlediği politika anlaşılmaktadır. Dışa kapalılık ve gizlilik bir madalyonun iki yüzü gibidir. Dışa kapalı bir yönetim, esasen gizliliği de faaliyet alanlarına göre genişletmekte ve bu tercih öncelikle halkla ilişkileri etkilemektedir. Kamu oyunun bilgilendirilmediği konuların ilgi alanına alınması çok zordur. Yönetilenler, gizlilik nedeniyle kendilerini doğrudan sağlık vb. şekillerde etkileyen konuları iletişim kanalları aracılığıyla "tesadüfen" öğrendiğinde de yöneticilerin karar gerekçelerini bilememektedir. Bilgilendirmeme ve bilginin idareyle sınırlı kalması ülkemizde çok sık görülen bir durumdur.

Kamu yönetimindeki gizliliği esas alan hukuki düzenlemeler, başlıca Türk Ceza Kanunu (1926 tarihli ve 765 sayılı Kanun), Devlet Memurları Kanunu (1965 tarihli ve 657 sayılı Kanun), Ceza Muhakemeleri Usulü Kanunu (1929 tarihli ve 1412 sayılı kanun), Devlet İstatistik Enstitüsü Yetki, Görev ve Kuruluş Kanunu (1962 tarihli ve 53 sayılı Kanun), Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu (1990 tarihli ve 3628 sayılı Kanun) ile Güvenlik Soruşturması Yönetmeliği (1990 tarihli ve 20491 tarihli Resmi Gazete) ile temellendirilebilir. Bu düzenlemeler birlikte değerlendirildiğinde, Türk Kamu Yönetiminde gizlilik genel bir kural, açıklık ise “istisna” haline gelmiştir.

Gizlilik eleştirilebilir ise, idare neden gizliliğe ihtiyaç duymaktadır? Gizliliğin sebeplerini, “siyasi rejimin özelliği”, “devlet güvenliği”, “otoritenin korunması”, “yönetimin etkinliği ve tarafsızlığı”, “kötü yönetim”, “denetim riskinden korunma” ve “özel hayatın korunması” gibi başlıklar altında toplamak mümkündür. Bu sebeplerin birkaçı bazen birleşmektedir.

İlk olarak, ani gelen ve etkisi uzun süren çevresel etkilerde sık sık karşılaşıldığı gibi, “panik yaratmama”, “devlete olan güvenin sarsılmaması” gibi istekler ile “kötü yönetim” birleşmektedir. Çeşitli konularda da yönetim hazır olmadığı için gizlemeyi tercih etmektedir. Etkisi hemen görülmeyen çevre sorunlarında Devletin vatandaşı radyasyon konusunda bilgilendirmediği gibi ölçümleri yasaklaması ve hemen TV programlarında “çay partileri” düzenleyerek olgunun üst kademe yönetimlerince görmezlikten gelinmesi; yine “Deli Dana” hastalığı ve etkileri tüm dünyada tepki toplarken, ithal edilen etlerin sağlık koşullarına ilişkin açıklamaların netlik taşınamaması rutinleşmiş idari tepkilerdir. Kamusal tercihlerin yarattığı sorunlar kamu oyunun dikkatinden kaçırılmış ve “unutkanlığı” yönetimin işini kolaylaştırmıştır. Ancak görsel olarak fark edilen sorunlarda (16.8.1999 tarihli Marmara depremi gibi medyanın sağladığı bilgilendirme koşulları nedeniyle) yönetim pek “şanslı” değildir.

Gizliliğin, hem kamusal hem de bireysel güvenlik açısından bir ihtiyaç olduğu kabul edilse de, günümüz gizlilik anlayışının bu sınırlarını aşarak yönetimin tüm faaliyetlerine egemen olması haklı olarak eleştirilmektedir. Özellikle çok geniş boyutlara sahip çevre konularında kamuya karşı uygulanan gizlilik çok

ciddi kamusal/bireysel mağduriyetleri devlet eliyle yaratmaktadır. Bu gelişim ise, “devlete olan güveni” ortadan kaldırmaktadır. Kamu politikalarının yarattığı çevre sorunları da dahil her türlü sorun, vatandaşın giderek devlete güvenini azaltmakta ve yabancılaştırmaktadır. Yabancılaşma, siyasi hayatta yaşadığı topluma, işe ve yönetime gibi çeşitli boyutlarda olabilmektedir. Söz konusu değişim ise, bir yönetimin sürdürülebilirliği/geleceği açısından hiçbir zaman karşılaşmak istemediğidir.

Hizmeti rasyonel koşullarda yürüten bir yönetimin(etkinlik/dürüstlük vb) kendisini denetleme yollarına izin vereceği de açıktır. Kamu yönetiminde açıklığı sağlamaya yönelik ciddi çalışmalar ve veri tabanı mevcuttur. Başlamak ise siyasi bir tercih olup, vatandaş bu işareti “eylemde” beklemekte ve sabırsızlanmaktadır. Şeffaflığı göğüsleyemeyen ve günü kurtarmaya yönelik siyasi/yönetimsel tercihler Devlet koruyucu-kollayıcı imajını, sanıldığının aksine zedelemekte ve/veya tahrip etmektedir.

3. Hantal Yapı ve Kırtasiyecilik

Geleceğin global rekabeti, daha az bürokrasi ve daha fazla iletişimle tanımlanacak gibi görünmektedir. Dikey kontrol ve talimat hiyerarşisinin yerini, sınır ve sınırlar ötesi yatay ilişkiler alacak, bu değişim gerek kamu gerekse işletme yönetimlerini oldukça etkileyecektir. Global iş başarısı, mücadele, yeniliğe açık ve organize olabilen yetenekler geliştirmeye yöneliktir.

Globalleşme, bilgi ve iletişim kanalları ile güçlenmekte, bu da karşılıklı zevklerin ve tatların yakınlaşmasını sağlamaktadır. Globalleşme, ticaretin şeklini güçlü bir şekilde etkileyerek değiştirmektedir. Bu olgu da, gerek şirketleri gerekse devletlerini stratejilerini yeniden gözden geçirmeye, yeni organizasyon tasarımları yapmaya, yeni ortaklıklar aramaya ve sınırları olduğu kadar "zihinleri de açmaya" itmektedir. Tüm ülkelerde dünyanın sunacağı en iyi şeylere ulaşacak bilinçli tüketici ve yurttaşların yer aldığı ve gittikçe de büyüyen şuurlu bir kitle bulunmaktadır. Artık ne tek alternatif olarak yerel ürün ve hizmeti almak zorundadırlar ne de haklarını korumaktan uzaktırlar. Liberal atılımların getirdiği baskı devletler arası ilişkileri doğrudan ve güçlü bir şekilde etkilemektedir.

Özetle dünyanın son yirmi yıl içinde güç ilişkilerinde yaşadığı önemli değişimde, devletin oynadığı rol sınırlanırken, piyasa mekanizması belirleyicilik kazanmıştır. Mal ve hizmetlerin dağıtım mekanları olan kentler bu değişim sürecinden etkilenmiştir. Milli bir devletin koruyuculuğundaki kentler son dönemde sermayeyi kendi mekanlarına çekebilmek için birbiriyle yarışmakta ve ulus devleti aşarak diğer kentlerle ilişki kurmanın yollarını aramaktadır. Küresel yönetim senaryosundaki en önemli zorluklardan birisi de budur. Başka bir ifadeyle uluslararası anlaşmalarda çekince konulan maddelerin başında gelmektedir.

4. Demokratik Katılımcı Pratiklerdeki Eksiklikler

Yönetim, sürekli ortaya çıkan gelişmeler ve değişen koşullar açısından, zamana uygun yapı ve hareket alanına gereksinim duymaktadır. Yönetim temel örneklerle yönelirken, aynı zamanda yaratıcı esnek toplumsal gelişmeleri kabul etmek ve mevcut koşullarla sunulan seçenekleri gözden geçirmek zorundadır. Bu arada yönetim, toplumu ve ekonomik gelişmeleri izlemektedir. Yönetimin hukuk devleti, demokratik ve toplumsal devlet olma özelliklerinden dolayı pek çok alanda işbirliğine ve iletişime gereksinimi vardır. Bu da birliktelik ve katılım anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, vatandaşların sahip olduğu temel hak ve hürriyetlerin kullanılması ve kullanım alanının genişletilmesi önem taşımaktadır.

Kamu yönetimindeki sorunlara temel gösterilen bu dört temel faktör hemen her konuda birleşerek, uygun personel seçimi yapılmadığından hızlı planlama ile karar alarak çabuk örgütlenememe, hizmetlerde verimliliğin sağlanamaması, personelin özlük hakları ile ilgili hemen her konuda adaletsizlik vb. uzun zamandır bilinen ve hemen her fırsatta tekrarlanan ancak kökten çözüm yerine bir iki düzeltmede kalan sorunları karşımıza getirmektedir.

Bu olumsuzluk, bilgi veya tanı eksikliğine mi dayanmaktadır? sorusuna verilecek cevap nedir. Hemen her araştırmacı, profesyonel yönetici, sorunların belirlenmesinde ortak bir anlatımda uzlaşmışlar ve yine birbiriyle tutarlı metotlar öneriyorlar ise, ki ülkemizdeki durum budur, o halde bu soruya kesinlikle “hayır” demek gerekmektedir. Bu şartlar altında da yönetimin yapılması gerekliliği kaçınılmaz hale gelmiş demektir.

❑ YEREL YÖNETİMLERDE BAŞARI VE KALİTE

Merkezi yönetimin mekandaki hizmet birimleri olarak yerel yönetimler üzerindeki yapılanma baskıları da giderek artmaktadır. Aslında yerel yönetimler için düşünülen reform çabaları, kamu yönetiminde yapılmak istenen reformların bir yönüdür. Yerel yönetimlerde, hemşehrilerin ihtiyaçlarını karşılayacak, **katılım**, **yakınlık** ve **açıklık** gibi demokratik süreçler işletilecektir. Kırtasiyeciliğin önlenmesi, mali yönetimin iyileştirilmesi, başarının ödüllendirilmesi gibi motive edici politikaların uygulanması hedef konular olmaktadır. Dikkat edilirse yönetimin genel sorunlarından yerel yönetimler de etkilenmekte çözüm bekleyen konular benzerlik göstermektedir. Bu nedenle de ulus ölçeğinden başlamak yerine “yerellikten ulusa” açılan bir model içinde sorunları çözmek daha pratik olarak değerlendirilmektedir. Bizim de desteklediğimiz bu idari / politik tercihe karşı çıkan ve maalesef verimliliği katı merkeziyetçilikte arayan “düşünür ve yasal karar alıcılar” vardır, azınlıkta da değildir.

Farklı ülkelerdeki yerel yönetimlerdeki reform çabalarını ve uygulamalarını değerlendirmek üzere gerçekleştirilen yarışmalarda geliştirilen ölçütler ; demokratik denetim altında hizmet sunma, müşteri olarak yurttaşla yönelme(?), politika ve yönetim arasında işbirliği, yerelliği öne çıkaran bir yönetim anlayışı, gelişmiş bir bilgi ve iletişim ağı, personel politikası ile yönetimin ilerleme ve değişme yeteneği olarak dikkati çekmektedir. Buna iyi bir örnek olarak 1993 yılında Alman Carl Bertelsmann Vakfı’nın düzenlediği “Yerel Yönetimlerde Hizmet ve Demokrasi” konusundaki dünya çapındaki yarışma gösterilmektedir. Ancak, Fransa, İtalya, İspanya ve Portekiz gibi merkeziyetçi yönetim yapısına sahip ülkelerin yarışmaya alınmadığı belirtilmektedir (Mengi, 1998).

Muhtemelen Türkiye’de katılamazdı. Çünkü, 1982 Anayasası, yerel yönetimleri “il, belediye veya (ve olmalıydı) köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileri” (md.127) olarak tanımlamıştır. Bu maddenin gereği özerk bir yapıya sahip olması beklenen yerel yönetimler, aksine belediye mevzuatının ve yürürlükteki kanunların bütünü içinde idari ve mali özerklikten uzak, güçlü merkeziyetçiliğin esiri bir model olmaktan, 21.yüzyıla girerken hala kurtulamamıştır. Yıllardır çeşitli şekillerde dile getirilmesine rağmen, belediye yönetimlerinin temsil sorununu aşamaması, güçlü başkanlık sistemi, başkanların atama yolunun açık olması, meclisin işleyişindeki demokratik sıkıntılar ve yılda 3 toplanma ile sınırlandırılması, encümenlerde kısmen (1930 tarihli ve 1580 sayılı kanun)ve tamamen sağlanan(1984 tarihli ve 3030 sayılı kanun) atama hakimiyeti güçlü merkeziyetçiliğin yerelde izdüşümünden başka bir şey değildir.

❑ DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Dünya kamuoyuna tanıtılan “sürdürülebilir gelecek” hedefinin uygulanabilirliği yönündeki hemen her konudaki tartışmalar aslında uzun zamandır Türkiye’nin de gündeminde olan “ yeni yönetim stratejileri” ve “yeni yaşam biçimleri” gerekliliğine bizi götürmüştür. Başka bir ifadeyle sürdürülebilir geleceğin önündeki önemli bir engel her vesileyle tartıştığımız uygulamadaki yönetim ve yaşam biçimidir.

Küresel senaryonun etkilediği ekonomik, toplumsal, teknolojik, ideolojik gelişme ve değişimler merkezi/yerel yönetimlerde de anlayış ve yapı değişikliklerini gündeme getirmiştir. Bunu başarmanın en etkili yolu da bu yapılanmadan etkilenenlerin, siyasi sisteme olan taleplerini biçimlendirmektir. Bu konudaki önemli araçlardan birisi de bu konularda geliştirilen bilginin, hedef kitleye yönelik sürekli eğitimlerle aktarılması ve bu bağlamda, bulunduğu “konumun” farkına varmasının sağlanmasıdır. Başka bir ifadeyle sorunun tanımlanması kadar önemli olanı,

- ❑ sorunun çözülmesinde etkili yöntemlerin nasıl kullanıldığının,
- ❑ bu anlamda beklenen rolün farkında olmak,
- ❑ bunu sağlamaya hazır olduğunu beyan etmek ve istemektir.

Demokratik gelişmiş bütün toplumlarda sürekli yenilenmenin metodu da budur.

Hemen her sorunlu olayda da görüldüğü gibi,

- ❑ Toplum olayları medyanın tartışılmaz gücü sayesinde izleyebilmekte ve irdeleyebilmektedir.
- ❑ “Her şeyi devletten beklemeyelim” sloganı, gerek kamu yönetiminin sınırlı performansı ve kendisinden bekleneni verememesi, gerekse siyasi partiler yönüyle uğranılan hayal kırıklığı nedeniyle kabul görmüştür.
- ❑ Sivil hareketten yana tercih geliştirilmekte ve sivil toplum örgütleri dinamikleri öne çıkmaktadır.
- ❑ Dayanışma şansının kullanılacağı beklentisi içine girmiş iken, “bana sor, bana ver, dayanacaksan bana dayan eskisi gibi” tercihi yine öne mi çıkıyor? soruları sorulmaya başlanmıştır.

Kamu yönetiminde dikkati çeken bir diğer olgu, yöneticilerin hangi sorumlu birimden gelirse gelsin “hiçbir şey yapamadığını belirterek” adeta grup terapiye dönen toplantılara ancak bu yönde destek sağlayabildiğidir. Bu konuda ileri gidenler(!) ise bir biçimde “görevden alınmaktadır”. Bu durumda stratejik bir yaklaşımla “ne mutlu padişahım oğullarınızdan daha uzun süre yaşayacaksınız” anlatımı yerine, “oğullarınızın ömrü çok kısa hepsi sizden önce ölecekler” söylemini tercih eden kamu yöneticilerine mikrofonun karşısına geçmemeleri tavsiye edilebilir.

Devletin kurumlarının itibarlarının korunması da belki yöntemler arasında sayılsa da demokratik bulunmayan “susma” anlamında salt koruma-kollama ile değil, “düzeltme” ile sağlanabilir.

Bir yanlış anlama olduğu ortadadır. Modern yönetimde amaç, “ya biri ya öteki değil” yukarıda da özetlenmeye çalışıldığı gibi, “birlikte yönetimi” ve “işbirliğini” sağlama olmalıdır. Geleneksel yönetim motifleri son günlerde yine “ringe çıkmış” görülmektedir. Aslında olması gereken, kamu tercihlerini toplumsal platformda geliştirerek çözümlemektir. Bu bağlamda kamu-özel ve sivil işbirliğini güçlendiren YG21 gibi oluşumlar desteklenmelidir. Böyle bir yerel ortaklıkta birleşenler, çıkarıcı olamamalıdır. Başarı; yerel ölçekten başlayarak uluslar-üstüne gidebilen, çeşitlilikler içinde hoşgörülü, çoğulculuğa (uzlaşmacı), yeni katılımlara açık ve ilgisi sürekli ayakta kalabilen bir topluluk/toplum gerektirir. Şüphesiz hükümet edenlerin de, yönetenler olarak sorumluluğu bulunmaktadır.

Bugün Avrupa Birliği gibi bölgesel-ulus-üstü bir organizasyona girme isteğinde olan ülkemizin karşısına getirilen en önemli sorun “demokrasi” sözcüğüyle özetlenen, “kamu yönetiminde yapılanma” sorunudur. Geniş halk kitlelerinin farkında olduğu, kamu yönetiminin görmezlikten gelme noktasından çoktan uzaklaşması gereken sorunlu konuların, her fırsatta tekrarlanmasına rağmen, neden bir türlü çözülemediği asıl cevabı beklenen sorudur. Bu durumda, temsil ilkesini öne çıkardığımız, “yönetişim” kamu yönetimi için uygun bir model durumundadır.

KAYNAKLAR

- ❑ Ayşegül Mengi; Kamu Yönetimindeki Gelişmeler(1998); Yerel Yönetimler ve Türkiye”, SBF Dergisi, Cilt 52, S.1-4
- ❑ Ahmet Hamdi Aydın(1999); “Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar”, Türk İdare Dergisi, Yıl.71; Sayı 422.
- ❑ Murat Önder(1997); “Toplam Kalite Yönetimi: Kamu Sektöründe Uygulanması ve Karşılaşılan Zorluklar”, Türk İdare Dergisi, Yıl.69; Sayı 416.
- ❑ İlhan Tekeli(1999); Modernite Aşılırken Siyaset, İstanbul.
- ❑ Turgay Ergun&Aykut Polat(1978); Kamu Yönetimine Giriş, TODAİE, Ankara.
- ❑ Zerrin Toprak Karaman (1998); Yerel Yönetimler, Dördüncü Baskı, İzmir.
- ❑ Zerrin Toprak Karaman (1998); “Habitat II ve Yerel Gündem 21 Sorumluluğu”, Türk İdare Dergisi, Yıl.70, Sayı;421.
- ❑ Zerrin Toprak Karaman (1997); “Türk Yerel Yönetimlerin İşlevselliği ve 1997 Mahalli İdareler Reformu”, Türk İdare Dergisi, Yıl.69, Sayı;417.

- ❑ Zerrin Toprak Karaman&Asuman Altay (1996); “Yeni Dünya Düzeninde Global Yönetim”, Yeni Türkiye, Türk Siyaseti Özel Sayısı; Zerrin Toprak Karaman&Asuman Altay (1997;Global Governance Caused by New World Order); Marmara Üniversitesi, Avrupa Araştırmaları Dergisi, Cilt.5, Sayı.1-2.