



Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi  
Yıl: 2021 Cilt-Sayı: 14(1) ss: 104-125

Academic Review of Economics and Administrative Sciences  
Year: 2021 Vol-Issue: 14(1) pp: 104-125

<http://dergipark.org.tr/tr/pub/ohuiibf/>

ISSN: 2564-6931

DOI: 10.25287/ohuiibf.705258

Geliş Tarihi / Received: 17.03.2020

Kabul Tarihi / Accepted: 24.07.2020

Yayın Tarihi / Published: 03.01.2021

Derleme Makale

Review Article

## KAMU DEĞERİ: TANIMI VE ÖLÇÜLMESİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Şerafettin ERTEN<sup>1</sup>

### Öz

Kamu değeri, geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu işletmeciliği yaklaşımlarına getirilen eleştiri noktalarında, alternatif çözümler üretmek amacıyla ortaya konulmuş bir yaklaşımdır. Geleneksel kamu yönetiminin bürokratik, merkeziyetçi ve hantal yapısı; yeni kamu işletmeciliğinin vatandaşı müşteri olarak görmesi ve ekonomik verimliliğe yaptığı aşırı vurgu, özellikle kamusal alan, kamu yararı ve kamu hizmeti alanları çerçevesinde ortaya çıkan yeni ihtiyaçlara cevap verememektedir. Kamu değeri yaklaşımı kamu yönetimleri, politikacılar, vatandaşlar ve diğer paydaşlardan oluşan bir ağ içerisinde bu üç temel alana ilişkin yeni bir rol dağılımı ve yönetim anlayışı ortaya koymaktadır. Kamu değeri kamu hizmetinin bir sonucudur ve kamu yararı için kamusal alan içerisinde yer alan tüm paydaşların katılımı ile üretilir. İlk ortaya atıldığı günden itibaren kamu yönetimi alanında genel kabul görmesine rağmen, kavrama ilişkin tartışmalar devam etmektedir. Bu tartışmalar özellikle kamu değerinin tanımlanması ve ölçülmesi noktalarında yoğunlaşmaktadır. Literatürde üzerinde uzlaşmış bir tanım ve ölçüm yöntemi bulunmamaktadır. Bu nedenle kamu değeri alanı parçalı bir yapı sergilemektedir. Bu çalışmada, “kamu değeri” ve “kamu değerleri” kavramlarının anlamları ve farklılıkları bağlamında kamu değerini ölçmeye yönelik yaklaşımların ortaya konulması ve böylece Türkiye’de kamu değerinin ölçülmesine ilişkin ileride yapılacak çalışmalara yol gösterilmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler** : Kamu Değeri, Kamu Yönetimi, Kamu Değerinin Tanımı, Kamu Değerinin Ölçülmesi.

**Jel Sınıflandırılması** : D73, D79, H11.

<sup>1</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, serafettin.erten@usak.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0297-0580

### Atıf/Citation (APA6):

Ertlen, Ş. (2021). Kamu değeri: tanımı ve ölçülmesi üzerine bir inceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 104-125. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.705258>.

## PUBLIC VALUE: AN INVESTIGATION ON THE DEFINITION AND MEASUREMENT

### **Abstract**

*Public value is an approach put forward in order to produce alternative solutions at the points of criticism brought to traditional public management and new public management approaches. Bureaucratic, centralized and bulky structure of traditional public administration; the new public management's view of the citizen as customers and the excessive emphasis on economic efficiency cannot respond to new needs, especially in the public sphere, public interest and public service areas. The public value approach reveals a new role distribution and management understanding of these three main areas within a network of public administrations, politicians, citizens and other stakeholders. Public value is a result of public service and is produced for the public interest with the participation of all stakeholders in the public sphere. Although it has been generally accepted in the field of public administration since the day it was first introduced, discussions on the concept continue. These discussions focus especially on the definition and measurement of public value. There is no agreed definition and measurement method in the literature. Therefore, the field of public value exhibits a fragmented structure. In this study, it is aimed to introduce approaches to measuring public value in the context of "public value" and "public values" concepts' meanings and differences and thus guide the further studies that intended measuring public value in Turkey.*

**Keywords** : Public Value, Public Administration, Definition of Public Value, Measurement of Public Value.

**Jel Classification** : D73, D79, H11.

### **GİRİŞ**

Değişim sosyal yapı ve süreçlerin en karakteristik özelliklerindedir. Kamu yönetimleri de 80'li yıllardan itibaren bu özelliğin gereği olarak hızlı bir dönüşüm geçirmektedir. Bilgi ekonomilerinin gelişimi, hareketli ve kültürel çeşitlilik gösteren nüfus, artan eşitsizlikler ve sivil itaatsizlik, sosyal güvenin azalması gibi çok sayıda nedenle vatandaşlık, kamu hizmeti, kamu yararı, kamusal alan, kamu politikası gibi kavramların içerikleri de değişmektedir. Gerek geleneksel kamu yönetimi gerekse onun ardılı olan yeni kamu işletmeciliği mevcut yapıları ile değişime ayak uydurmakta zorlanmaktadır. Bu nedenle her iki yaklaşımın temel yönlerinin sorgulanmasına yönelik bir eğilim doğmuştur (Kernaghan, 2003: 713; Scott, 2006: 47; Turkel & Turkel, 2016: 6). Bu eğilimin sonuçlarından birisi de kamu değeri yaklaşımıdır (Stoker, 2006: 42).

Geleneksel kamu yönetiminde değer tarafsızlığı ve takdir yetkisini kısıtlayan kurumsal ve yönetsel yapılar, kamu personelinin idari verimlilik ve siyasi sadakat çerçevesinde çalışan aktörler olmasına neden olmuştur. Bu durum kamu personelinin halkın ilgi, ihtiyaç ve beklentilerinden uzaklaşmasına yol açmış, kamu yönetimi ile vatandaş arasında güven sorununu ortaya çıkarmıştır. Yeni kamu işletmeciliğinde ise daha çok performansa dayalı bir yönetim anlayışının benimsenmesi ve vatandaşların müşteri olarak görülmesi meşruiyet ve güven noktasında benzer sorunları yaratmıştır. Kamu değeri teorisi bu bağlamda hem kamu kurumlarının ve personelinin rollerini, hem de kamu yönetiminin vatandaşla olan ilişkisini yeniden tanımlayarak kamu yönetiminin sorunlarını çözmeyi hedeflemektedir (Wang & Wang, 2019: 2).

Kamu değeri yaklaşımı, ardılı olduğu diğer iki yönetim yaklaşımından farklı olarak değer atfedilmiş kamu hizmetleri ve verimlilik kavramlarını benimsemektedir. Bu, temelde, merkezi olarak belirlenen hedef ve performans ölçütlerine ulaşmaya odaklanan durağan, yukarıdan aşağı modeller yerine, kamu yöneticileri, vatandaşlar ve politikacıların karşı karşıya geldikleri daha geniş kapsamlı bir müzakere ve hesap verebilirlik sürecini ifade etmektedir (Blaug, Horner, & Lekhi, 2006:6).

Kamu değeri yeni bir kavram olmamakla birlikte, Moore'un 1995 yılındaki "Kamu Değerini Yaratmak" adlı çalışmasından sonra artan bir ilgi ile karşılanmıştır. Moore (1995) çalışmasında

kavrama ilişkin bir tanım getirmemiş, bunu yönetsel sürecin bir parçası olarak ele almıştır. Onun ardından kamu değeri üzerine çalışanların bir bölümü kavramı devletin hizmetler, yasalar ve diğer eylemler yoluyla yarattığı değer olarak ele alırken; bir diğer kısmı ise kamu yönetiminin merkezinde yer alan eşitlik, tarafsızlık, adalet, dürüstlük, süreklilik, hesap verebilirlik, şeffaflık gibi ilkeler şeklinde algılamıştır (De Vries & Kim, 2011: 2; O’Flynn, 2007: 358).

Kamu değeri yaklaşımı, kamusal değere ulaşılmasını kamu yönetiminin temel hedefi olarak sunmaktadır. Bu hedef vatandaşların veya kamu hizmeti üreticilerinin bireysel tercihlerinden daha fazla bir anlam ifade etmektedir (Stoker, 2006: 42). Kamu değeri kamu hizmetinin sonuçlarını, bunları sunmak için kullanılan araçları, güven ve meşruiyeti kapsayan daha geniş bir çerçevedir. Kamusal alandaki tüm paydaşlar açısından değer yaratılması süreci ve bu süreçte uyulması ve uygulanması gereken ilkeleri ele almaktadır (Savoldelli, Misuraca, & Codagnone, 2013: 376).

Günümüzde kamu değeri kamu yönetiminin temel bir bileşeni olarak kabul edilmektedir. (Papi, Bigoni, Bracci, & Gagliardo, 2018: 504). Kamu değeri alanı ise bir tarafta teori düzeyinde artan araştırmalar, diğer tarafta ise tartışmalar ve alana özgü uygulama eksikliği ile karakterize edilmektedir (Williams & Shearer, 2011: 1378). Bunun başlıca iki nedeni bulunmaktadır. Birincisi kavram üzerinde henüz bir tanım birliği bulunmamaktadır. Literatürde birisi tekil “kamu değeri”, diğeri çoğul “kamu değerleri” olmak üzere, farklı anlamlar atfedilen iki kullanım mevcuttur. İkinci neden ise ilki ile bağlantılı olarak kamu değerinin ölçülmesine yönelik kapsayıcı bir yöntem veya modelin bulunmayışıdır. Bu nedenle çalışmada kuramsal tartışmalardan ziyade, kamu değeri ve kamu değerleri kavramlarının nasıl tanımlandığı ve ayrıştığı ve buna paralel olarak kamu değerinin nasıl ölçülmesi gerektiği sorularına odaklanılmıştır.

Bu bağlamda yabancı ve Türkçe literatüre ilişkin tarama gerçekleştirilmiş ve içerik analizi yapılmıştır. Yabancı literatürde kamu değerinin/değerlerinin tanımı, kuramsal inceleme ve ölçülmesine ilişkin oldukça zengin bir içerik bulunduğu, Türkçe literatürün ise henüz sayıca sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Türkçe literatürde Karkın (2012), Köseoğlu & Sobacı (2014), Köseoğlu & Tuncer (2014), Karkın (2015), Uzun & Demir (2019) ve Soyocak-Özalp (2020)’in çalışmaları konuyu kavramsal ve kuramsal açıdan ele alan çalışmalardır. Uçar-Kocaoğlu & Saylam (2015) kamu değerini/değerlerini yerel yönetimler, Karkın & Cigeroğlu-Öztepe (2017) kamu yönetimindeki değişim algısı ve Ökten (2019) Türkiye Radyo Televizyon Kurumu’nda kamu değeri yapımı çerçevesinde incelemişlerdir. Bunların yanında birisi kamu değeri perspektifinden Türkiye’de e-devlet girişimlerinin etki değerlendirmesinin yapıldığı (Yıldız, 2015), diğeri de kavramı kamu özel ortaklıkları bağlamında (Gençosman, 2018) ele alan iki lisans üstü tez çalışması bulunmaktadır. Türkçe literatürdeki çalışmaların kavramsal ve kuramsal boyutta yoğunlaştığı, kamu değerinin ölçülmesi konusunda eksikliğin var olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışma ile hem sayıca sınırlı olan Türkçe literatüre katkı sağlamak hem de ülkemizde kamu değerinin ölçülmesine ilişkin ileride yapılacak çalışmalara yol göstermek amaçlanmaktadır.

## I. KAVRAMSAL ANALİZ

Kamu değeri kavramı, kamu yönetimi alanında akademisyenler ve kamu yöneticileri arasında önemli bir başlık halini almıştır (Bozeman, 2007; Faulkner & Kaufman, 2018; Kelly, Mulgan, & Muers, 2002; Meynhardt, 2009). Yaklaşım kamu politikası süreci, kamusal alan, kamu yararı, kamu hizmeti gibi başlıklar altında yönetim, örgüt, personel, meşruiyet, katılım, yönetim-siyaset ve yönetim-vatandaş ilişkileri gibi alanlardaki çeşitli sorunlara farklı bir bakış açısıyla çözüm üretme iddiasındadır (Fukumoto & Bozeman, 2019; Guthrie & Russo, 2014; Turkel & Turkel, 2016).

Yeni bir yaklaşım ve kamu faaliyetlerinin ve politikalarının temel bir niteliği olarak alanda hızla kabullenilmesine ve yaygınlaşmasına rağmen, kavramın tanımlanması konusunda eksiklik ve karmaşa devam etmektedir. Kamu değeri yaklaşımına getirilen eleştirilerin en başında da bu durum gelmektedir. Çünkü kamu değerinin nasıl yaratıldığı ve nasıl ölçülmesi gerektiği yapılan tanıma göre değişmektedir (Faulkner & Kaufman, 2018; Papi ve ark., 2018; Williams & Shearer, 2011).

Karmaşıklık kendini öncelikle kullanılan kavram açısından göstermektedir. Literatürde biri tekil “kamu değeri (public value)” (Kelly ve ark., 2002; Moore, 1995) ve diğeri çoğul “kamu

değerleri (public values)” (Bozeman, 2007; Meynhardt, 2009) olmak üzere iki kavram kullanılmaktadır ve her iki kavrama atfedilen anlam değişmektedir.

Faulkner & Kaufman’a (2018: 70) göre kamu değeri kavramı, kamu değerleri üzerine yapılan çalışmalarla ilgilidir, ancak ondan farklıdır. Nabatchi (2012: 699) kavramlar arasındaki ayrımı “değer” kavramının anlamı ile ilişkilendirmektedir. Bu bağlamda kamu değerinden bahsedildiğinde, kamu adına yaratılan şeyin “kıymet takdiri” söz konusudur. Kamu değerleri ise kamusal alanda bireysel davranışları yönlendiren çeşitli ve nispeten istikrarlı duygusal-bilişsel değerlendirmelere karşılık gelmektedir.

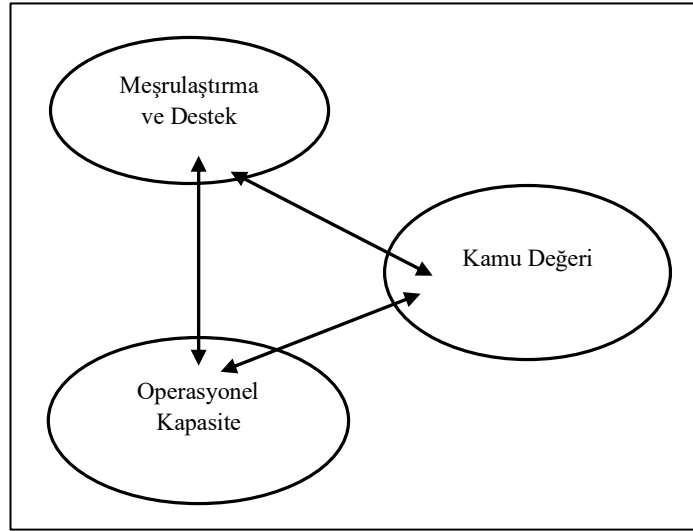
Tekil kullanımda, kıymet ve fayda gibi anlamlara gelen değer kavramı, değer atfeden bireylerin dışında gelişen ve kamuya ait mevcut faaliyetler, durumlar ve nesnelere yöneltilen niteliklerdir. Bir başka ifadeyle kamu yönetiminin veya hükümetin ortaya koyduğu kararlar, politikalar, verilen hizmet ve üretim şeklinin içeriğiyle; çoğul kullanımda değerler kavramı ise eşitlik, adalet, etkililik, verimlilik, açıklık, katılım, yenilik, uzmanlık gibi bir takım yönetim ölçütleriyle ilgilidir (Alford Douglas, Geuijen, & Hart, 2017: 593).

İki farklı kavramlaştırma sonucunda literatürde iki ana eğilim doğmuştur. Bunlardan ilki Moore’un (1995) temsil ettiği, daha çok kamu yöneticilerinin görevlerine ve yönetimin iyileştirilmesi çalışmalarına odaklanan kamu değeri akımı; diğeri Bozeman’ın (2007) temsilcisi olduğu toplumsal alanda ve kamu politikası alanında normatif birtakım kıstasların belirlenmeye çalışıldığı kamu değerleri eksenidir. İkinci eğilim de kendi içerisinde Bozeman’ın (2007) toplumsal fikir birliğine dayalı kamusal değerler fikri, Meynhardt’ın (2009) bireylerin psikolojik durumlarına dayanan kamu değerleri yaklaşımı ve Benington’un (2011) kamu değerleri yaratmak için demokratik uygulama alanlarının geliştirilmesi düşüncesi olmak üzere üç temel yaklaşım çerçevesinde ele alınmaktadır (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2014: 451; Fukumoto & Bozeman, 2019: 635; Meynhardt & Jasinenko, 2018: 3).

## **I.I. Kamu Değeri**

Kamu değeri kavramını kamu yönetimi çerçevesinde sistematik olarak ilk ele alan kişi Moore (1995)’dur. Bununla birlikte çalışmasında kavrama ilişkin açık bir tanım yapmamıştır. Kavramı stratejik yönetimin bir parçası olarak ele almış ve tıpkı özel sektörün yaptığı gibi kamu yönetiminin de- sonunda hedefler farklı olsa da- nihai amacının değer üretmek olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu noktada asli görevi kamu yöneticilerine vermiş ve onları “kamu değerini keşfetmeye, tanımlamaya ve üretmeye çalışan kâşifler” olarak görmüştür. Kamu değeri perspektifinden kamu yöneticileri kurumların ve faaliyetlerin sürekliliğini garanti altına alan aktörlerden ziyade, yenilik peşinde koşan stratejistlerdir. Sorumlu oldukları hizmeti yerine getirirken kullandıkları araçların etkinliği, verimliliği ve nihayetinde ortaya çıkması arzulanan değere göre hareket ederler. Bu süreç içerisinde kuruluşlarını ve kendilerini çevreleyen siyasete de katılırlar (Moore, 1995: 28).

Moore (1995: 71) her ne kadar bir tanım vermese de kamu değerini stratejik üçgen kavramıyla açıklamaya çalışmıştır. Stratejik üçgen kamu değerinin üretilmesi sürecini göstermektedir. Üçgenin bir tarafında meşruiyet ve destek, bir tarafında operasyonel kapasite, diğer tarafında da kamu değeri bulunmaktadır (Şekil 1). Kamu örgütleri ve kamu yöneticileri belirli stratejiler ya da faaliyetler sonunda kamu değeri üretmek istiyorlarsa, bu strateji veya eylemlerin meşru ve yasal bir zemine oturması, aynı zamanda operasyonel ve idari olarak uygulanabilir olması gerekmektedir. Üçgenin her bir ayağı, bir diğerine sıkı sıkıya bağlıdır. Bu ayaklardan birisinin bulunmaması kamu değerinin üretilmemesine neden olmaktadır.



**Şekil 1: Moore'un stratejik üçgeni**

**Kaynak:** (Moore & Moore 2005:15).

Moore ilerleyen çalışmalarında kavramı tanımlamaması yönündeki eleştirilere “kamu değerini tanıma” başlığı ile cevap vermiştir. Ona göre kamu değerini tanımanın sezgisel ve teknik olmak üzere iki yol ve yöntemi bulunmaktadır. Sezgisel tanıma belirli toplumsal süreçler sonunda vatandaşların kamuya ait belirli bir eylemi ya da sonucu fikir birliği içerisinde değerli olarak kabul etmesidir. Teknik tanıma ise daha çok kuruluşların finans ve muhasebe alanıyla ilgilidir. Kuruluşlar hayati öneme sahip finansal varlıklarının yönetimi için mutlaka teknik ve idari sistemler kurmak zorundadır. Bu sistemler diğer işlevlerinin yanında kuruluşların faaliyetlerinin sonunda kamu değerinin üretilip üretilmediği, üretilmiş ise ne olduğunu da tanımlamaya yardımcı olmaktadır (Moore, 2007: 91-92). Moore'un bu yaklaşımı esasen kamu değerinin ölçülmesine ilişkindir. Bir başka ifadeyle kamu kurumları ve yöneticileri ölçülebilen bir mal veya hizmet ürettiğinde ortada bir kamu değerinin bulunduğundan da söz edilebilmektedir.

Moore'dan sonra onun yaklaşımını benimseyen araştırmacılar tarafından kamu değerinin ne olduğuna, nasıl ortaya çıktığına ve ölçülmesine ilişkin çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bunların en başta geleni Kelly ve arkadaşlarının (2002) Birleşik Krallık 'ta kamu hizmeti reformuna yönelik hazırlamış oldukları rapordur. Onlara göre (2002: 4) kamu değeri, “hizmetler, yasal düzenlemeler ve diğer faaliyetler yoluyla hükümetin yarattığı değeri ifade eder. Demokratik yapılarda bu değer nihayetinde halkın kendisi tarafından tanımlanır. Değer, vatandaşların tercihleri tarafından belirlenir, çeşitli yollarla ifade edilir ve seçilen politikacıların kararları ile yansıtılır. Hükümetin yarattığı değer, elde edilen faydalar ile vatandaşların hükümete vermeye razı olduğu kaynaklar ve güçler arasındaki farktır.”

Kamu değerinin temelinde hükümet ve vatandaşlar arasında yapılan bu sözleşme yatmaktadır. Dolayısıyla bir hükümetin meşruiyeti vatandaşlar için ne kadar değer yarattığı ile doğru orantılıdır. Buradan çıkan bir başka sonuç, kamu tarafından üretilen bir şeyin değer ölçüsünün sadece vatandaşların onu değerli bulması olmadığıdır. Buna ek olarak vatandaşların üretilen mal veya hizmetin karşılığında bir şey vermeye ya da bir şeyden vaz geçmeye gönüllü olmaları gerekmektedir. Ortada bir mübadele mevcuttur. Bu ilişki doğal olarak fırsat maliyeti kavramını kamu değerinin merkezine yerleştirmektedir. Vatandaşların karşılığında bir şey verme veya bir şeyden vazgeçme davranışı göstermediği durumlarda kamu değerinin oluştuğunu söylemek güçtür (Kelly ve ark., 2002: 4).

Rhodes & Wanna (2007: 416-419) kamu değerini kamu yararı kavramı çerçevesinde ele almışlar ve birtakım özelliklerini ortaya koyarak açıklamaya çalışmışlardır. Onlara göre tıpkı kamu yararı gibi, kamu değeri de çeşitli şekillerde oluşmaktadır. Kamusal değer, atfedilen bir şeydir. Dolayısıyla kamu değerinin anlamı süreç içerisinde toplumsal iş birliği ile tekrarlama ve doğrulama yoluyla oluşmaktadır. Bu nedenle kamu değerinin bireysel yorumları baştan kusurludur. Kamu

değerinin maddi içeriğini önceden belirlemek olanaksızdır. Hükümet ve kamu yöneticileri kamu değerinin içeriğini tek başlarına belirleyemezler. Bu bağlamda kamu değeri en iyi ifadeyle “kamu görevlilerinin çalıştıkları kurumlarda operasyonel iyileştirilmeleri tanımlamak ve uygulamak için kullandıkları bir araç” olarak kabul edilebilir.

Smith (2004: 69) de benzer bir şekilde kamu değerinin sosyal ve politik bir etkileşim yoluyla “yeniden ve yeniden” tanımlandığını ifade etmektedir. Bu süreç içerisinde kamu görevlilerine düşen görev siyasi alana mümkün olduğunca dâhil olmaları, kendi aralarında ve kurumlar arasında iş birliğine gitmeleri, topluluklarla ve vatandaşlarla sürekli iletişim halinde olmaları, etkin ve verimli bir yönetim göstermeleri ve yaptıkları işte kendilerini geliştirmeleridir. Kamu değerinin ortaya çıkarılmasının yolu budur.

Papi ve arkadaşları (2018: 505), farklı bir bakış açısıyla kamu değerini “kamu yönetiminin, bir toplumun ihtiyaçlarının karşılanması ile kamu idaresinin ihtiyaçları arasında, siyasi önceliklerin aracılık ettiği bir denge sağlama ve sürdürme yeteneği” olarak ele almışlardır. Bu bağlamda kamu değerinin ortaya çıkmasında iki farklı taraf bulunmaktadır. Bunlardan ilki ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasını talep eden vatandaşlar; ikincisi ise kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak isteyen kamu yönetimidir. Kamu değeri bu iki taraf ve bakış açısı arasında müzakere yoluyla hem faydaların sağlanması hem de fedakârlıkların yapılması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Papi ve ark., 2018: 504).

Kamu değerini tanımlamada kullanılan kavramlardan bir diğeri “rafine edilmiş tercihlerdir”. Kavram politikacı ve kamu yöneticilerinin, kamu mal ve hizmetlerinden istenen sonuçların elde edilebilmesi için halkın aktif katılımı ve müzakere sonucunda belirlenen tercihlere göre hareket etmesi anlamında kullanılmaktadır (Blaug ve ark., 2006: 60; Coats & Passmore, 2008: 8). Bu bakış açısından kamu değeri, hükümet ve kamu yönetimi geleneksel rollerinin ötesinde hareket ederek, toplum için arzulanabilir sonuçlar yarattığında ortaya çıkmaktadır (Mendel & Brudney, 2014: 27). Dolayısıyla, rafine edilmiş tercihler perspektifinden de kamu değeri aslında, kamunun ürettiği mal ve hizmetlere yönelik halkın ortak tercihidir.

Kamu yönetimlerinin yapmış olduğu iş ve işlemlerin büyük bölümünde bir değer ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle kamu değeri üç ana kategori içerisinde ele alınabilmektedir. Bunlar hizmetler, sonuçlar ve güvendir. Vatandaşlar kamunun sunduğu, ortak istek ve ihtiyaçlarına yönelik her türlü hizmete değer atfetmektedir. Sonuçlar bu hizmetlerden elde edilen faydadır. Güven ise politikacılar, kamu yöneticileri ve kamu kurumlarının hukuka, hakkaniyete ve eşitliğe uygun şekilde bir hizmet verip vermediğiyle ilgilidir. Güvenin yüksek olması kamu hizmetleri ve bunların sonuçlarından memnuniyeti artırarak kamu değerinin oluşmasını sağlamaktadır (Kelly ve ark., 2002: 4; Mendel & Brudney, 2014: 24; Mulgan, 2019: 10).

Kamu değeri ile kamu değerleri arasındaki ilişki bu noktada ortaya çıkmaktadır. Herhangi bir mesleğin, kuruluşunun veya o meslek ya da kuruluştaki çalışanların sahip oldukları etik ilkeler ve değerler üretilen mal veya hizmetlerin sonunda bir değer ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Bu durum kamu yönetimi için de geçerlidir. Mevcut değerler daha iyi hizmet, daha iyi sonuçlar ve daha iyi bir güvene katkı sağladığı sürece kamu değeri oluşumu kolaylaşmaktadır. Kamu değerleri kamusal alana değer katan, toplumca paylaşılan normatif bir fikir birliğini vurgulamaktadır (Kelly ve ark., 2002: 4; Wang & Wang, 2019: 3).

## I.II. Kamu Değerleri

Kamu değerlerindeki “değer” kavramı, tekil kullanımdan farklı olarak bir kıymet veya fayda olarak algılanmamaktadır. Buradaki değerler, “neyin arzu edilen ve neyin iyi olduğu ya da olmadığı konusunda paylaşılan ve önem atfedilen kalıcı inanç veya ideallerdir (De Vries & Kim, 2011:4).” Bir başka ifadeyle “mevcut araçlar veya amaçlar arasında yaptığımız seçimleri etkileyen kalıcı inançlardır (Kernaghan, 2003: 711).” Söz konusu değerler, etik ve ilke kavramlarından daha farklı bir anlam taşımaktadır. Literatürde zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılsalar da tüm değerler etik olmadığı gibi, ilkeler de değerlerden daha geniş, daha temel bir yapıyı ifade etmektedir (Kernaghan, 2003: 712).

Kamusal değerlerin farklı şekillerde kategorilere ayrıldığı görülmektedir. Bir ayrıma göre bu değerler dürüstlük ve adalet gibi etik değerler, hukukun üstünlüğü ve sadakat gibi demokratik değerler, verimlilik ve yenilik gibi profesyonel değerler ve merhamet ve iyilik gibi insani değerlerden oluşmaktadır (Kernaghan, 2003: 712). Meynhardt & Jasinenko'ya (2018: 9) göre değerlerin ahlaki-etik, politik-sosyal, faydacı-araçsal ve hedonistik-estetik olmak üzere dört boyutta ele alınması mümkündür. "Ahlaki-etik boyuta göre, bireyler olumlu öz saygı ve öz değeri korumaya çalışırlar. Politik-sosyal boyut, olumlu sosyal ilişkileri sürdürmenin temel ihtiyacını açıklamaktadır. Faydacı-araçsal boyut, bireyin kontrol edebileceği nispeten istikrarlı ve tutarlı bir kavramsal sisteme olan ihtiyacı ifade etmektedir. Hedonistik-estetik boyut, her bireyin hazzı en üst düzeye çıkarma ve acıdan kaçınma ihtiyacını açıklamaktadır." Bu boyutlar arasında öncelik sonralık ilişkisi yoktur, ancak topluma ve bireysel farklılıklara göre önem derecesi değişmektedir

Kamu değerleri, kamu örgütleri, yöneticileri ve politikacılar için davranışlara yön verme, politikaları belirleme, üretme ve değerlendirme amacıyla standartlar, ilkeler ve ölçütler olarak işlev görmektedirler (De Vries & Kim, 2011: 5). İlke olarak bu değerler sadece politikacılar ve kamu görevlileri tarafından değil, vatandaşlar ve süreç içerisindeki diğer paydaşlar tarafından da benimsenmelidir (Wang & Wang, 2019: 4). Bu nedenle tüm paydaşlar için normatif bir değere sahiptirler (Alford ve ark., 2017: 593). Kamu değerlerinin bir başka ayırt edici özelliği kamu alanı, kamu malı ve sosyal seçim teorisi gibi ekonomi ve piyasa ile yakından ilişkili kavramlara atıfta bulunmasıdır (Ćwiklicki, 2016: 21). Kamu değerleri, piyasaların, hukukun üstünlüğü, mülkiyet haklarının korunması ve sözleşmelerin uygulanması gibi yollarla kurulmasını ve işlenmesini sağlayan düzenlemeleri de içerir. Vatandaşlar bu normlardan ve yapılardan kişisel olarak faydalanmaktadır (Garofalo, 2011: 28).

Bozeman'a (2007: 117) göre değer bir veya birden fazla nesnenin bilişsel ve duyusal olarak karmaşık, geniş tabanlı bir değerlendirmesidir. Değerler bireyin benlik tanımının bir parçasıdır. Kolay değişmeyen ve bireyi harekete geçmeye sevk etme potansiyeline sahip yapılardır. Buradan hareketle bir toplumun kamu değerleri ise "üzerlerinde normatif bir uzlaşımın bulunduğu (a) vatandaşların sahip olması gereken (veya olmaması gereken) haklar, faydalar ve imtiyazlar; (b) vatandaşların topluma, devlete ve birbirlerine karşı yükümlülükleri ve (c) hükümetlerin ve politikaların dayandırılması gereken ilkelerdir (Bozeman, 2007: 13)." Kamu değerleri genel, içeriğe sahip, kolaylıkla tanımlanabilen, ölçülebilir ve değerlendirilebilir bir yapıya sahiptir (Bozeman, 2007: 14).

Bir ülkedeki kamu değerleri başta anayasa olmak üzere temel mevzuattan, müstakil bir kamu hukuku alanı var ise buradan, mahkemelerin verdikleri kararlardan, politik kültürden, gelenekten ve hatta mitlerden doğmaktadır (Bozeman, 2007: 15). Devlet bu değerlerin garantörü olmakla birlikte, vatandaşlar, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşların da kamu değerleri alanında payı ve yükümlülükleri bulunmaktadır (Jorgensen & Bozeman, 2007: 374). Sahip oldukları pay ve yükümlülükler nedeniyle vatandaşlar zaman zaman özel çıkarlarına ters düşen kamu değerlerine sahip olabilirler. Kamu çıkarını kendi çıkarlarına tercih edebilirler (Bozeman, 2007: 141).

Kamu değerleri, kamu değerinin aksine olanı değil, olması gerekeni vurgulamaktadır. Aynı zamanda kamu değeri kavramının içeriği gibi bilinmezci bir yapıya da sahip değildir (Bozeman & Johnson, 2015: 64). Bu nedenle kamu değerlerine yönelik çalışmalar belirli politika alanlarında, bu normatif değerlerin tanımlanması ve yürürlüğe konması konusuna odaklanmaktadır. Böylece kamu değerlerinin sadece kamu yöneticilerinin çalışmalarına ilişkin bir unsur olarak değil, politikacılar, vatandaşlar, diğer kurum ve kuruluşlar ile toplum için de önemli bir gündem konusu olarak vurgulanması ve elde edilmesi amaçlanmaktadır (Fukumoto & Bozeman, 2019: 635-636). Kamu değerlerinin alan uygulamaları, yeni politika değerlendirme standartları oluşturmak veya kamu politikasının istenmeyen etkilerini belirlemek için kullanılmaktadır (Bozeman & Johnson, 2015: 63).

Meynhardt (2009: 215), kamu değerinin bireyin kendi içinde başladığını ve sona erdiğini ileriye sürmektedir. Değer kavramı bireye özeldir ve bir ilişkiler ağı içerisinde oluşmaktadır. Bireyin istek ve ihtiyaçları bu ilişkiler ağını belirlemektedir. Değerler ise, bireyin ahlaki-etik, politik-sosyal, faydacı-enstrümantal ve hedonistik-estetik değerlerinin, birbirinin yerini alamayan boyutlarının birleşimiyle oluşmaktadır. Kamu kavramı işlevsel bir kurgudur, bireyin ve toplumsal grupların kamusal olarak kabul ettiği her şeydir. Kamusal değer, birey ile toplum arasındaki ilişkiyi karakterize

eden, bu ilişkinin kalitesini tanımlayan değerlerle ilgilidir. O halde kamu değeri aynı zamanda kamudan kaynaklanan değerdir, yani halkın deneyiminden ortaya çıkmaktadır. Kamu değeri bu bağlamda birey ve toplum arasındaki ilişkiler içerisinde bireyin temel ihtiyaçlara karşı öznel değerlendirmelerle oluşturduğu, duygusal-motivasyonel durumlar tarafından harekete geçirilen, deneyim yoğun uygulamalarda üretilir (Meynhardt, 2009: 199-212).

Kamu değerinin hem bireylerin öznel düşünceleri hem de bu düşüncelerin toplumsal ilişkiler ağındaki yansımaları ile oluşması kavramın ikili bir yapıya sahip olmasına neden olmaktadır. Bir tarafta maddi ve objektif olan “değer”, diğer tarafta da soyut ve öznel olan “değerler” bulunmaktadır. İnsanlar ihtiyaçlarının karşılandığı ya da olumlu gördükleri şeylere değer vermektedir. Toplumsal ilişkiler ağı içerisinde bu ihtiyaçların nasıl karşılandığının referansı olarak ahlaki-etik, politik-sosyal, faydacı-enstrümantal ve hedonistik-estetik değerler kategorilerini kullanmaktadırlar. Bu bir süreçtir ve bu süreç içerisinde ihtiyaçlara bağlı olarak kamu değeri yeniden ve yeniden üretilir. İhtiyaçlar karşılandığı ölçüde kamu değeri de yüksektir. Dolayısıyla kamu değeri temel ihtiyaçları karşılamak için bir kaynak olarak kabul edilir (Meynhardt & Bartholomes, 2011: 288-290). Meynhart (2009) her ne kadar kamu değerini ve değerlerini bireyin psikolojik özelliklerine bağlamışsa da esasen kamu değerinin ne bireyin ne de kamu yönetimlerinin malı olmadığını vurgulamaktadır. Kamu değeri kolektif bir üründür, kamu değerleri ise bu ürünün ortaya çıkarılmasında kullanılan araçlardır.

Benington (2011: 31-32), esasen Moore’un (1995) kamu değeri kavramsallaştırmasını takip etmekle birlikte, kamu değerinin içeriği ve ortaya çıkması noktasında onun fikirlerini geliştirmiştir. Ona göre kamu değeri en iyi “kamusal alan” kavramı içerisinde ele alınabilir ve elde edilebilir. Kamusal alan vatandaşların kolektif ilgi ve ihtiyaçlarını ortaya koyabildikleri, bireysel özgürlüklerin korunduğu ve sadece bunlarla da sınırlı olmayan demokratik bir ortamdır. Kamu değeri yarışan çıkarlar ve rekabet eden değerler arasında pazarlıkların ve müzakerelerin yapıldığı bu demokratik ortamda üretilmektedir. Tanımladığı kamusal alanı ise yeni ortaya çıkan “ağ tabanlı topluluk yönetimi” kavramı ile ilişkilendirmiştir. Bu yeni yapıda geleneksel kabulün ötesinde bir yönetim ve kamu hizmeti anlayışı ortaya çıkmıştır.

Kamu değeri kavramı geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu işletmeciliği yaklaşımındaki gibi tek odaklı bir yapı değildir. Kamu değerinin altında ekonomik, politik, sosyal-kültürel ve ekolojik değer boyutları bulunur. Her boyut kamu değerinin oluşmasında ve içeriğinin belirlenmesinde rol alır. Kamu değeri sadece kısa vadeli faaliyetler ve çıktılar değil, aynı zamanda uzun vadede ortaya çıkan sonuçlara da ilişkindir. Ağ tabanlı yönetim kamunun ürettiği politikalara paydaşların –özel sektör, sivil toplum kuruluşları, vatandaşlar- katılımını sağlayarak, her boyutta meşruiyeti güçlendirmek suretiyle üretilen kamu hizmetine değer yüklenmesinde büyük rol oynamaktadır (Benington, 2011: 49-51).

Kavramsal analizden anlaşıldığı üzere iki kavram arasında önemli ve temel birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1: Kamu değeri ve kamu değerleri farklılıkları**

Ölçütler	Kamu Değeri	Kamu Değerleri (Kamusal Değerler)
Anlam	Kıymet, fayda	İnanç, ideal, ilke, ölçüt
Nitelik	Olanı vurgular	Olması gerekeni vurgular
Zaman Aralığı	Uzun dönemli	Kısa dönemli
Ölçek	Makro	Mikro
İlgili olduğu alan	Sonuçlar	Süreç, çıktılar, amaçlar, araçlar, standartlar, ilke ve ölçütler
İçerik	Maddi-manevi fayda ve/veya fedakarlıklar	Etkililik, verimlilik, yenilik, performans, açıklık, saydamlık, memnuniyet vb. ilke ve ölçütler
Üretim Biçimi	Vatandaşlar ve diğer paydaşlar	Hukuk, gelenek, etik ve ahlaki ilkeler
Alt boyutlar	Ekonomik, politik, sosyal-kültürel ve ekolojik boyutlar	Etik, demokratik, profesyonel ve insani boyutlar/Ahlaki-etik, politik-sosyal, faydacı-enstrümantal ve hedonistik-estetik boyutlar

**Kaynak:** (Kelly ve ark., 2002; Kernaghan, 2003; Stoker, 2006; Moore,2007; Bozeman, 2007; Benington, 2011; Bozeman & Johnson, 2015; Alford ve ark., 2017; Meynhardt & Jasinenko 2018).



Kamu değerinin, kamu değerlerini de kapsayan üst bir kavram olduğu görülmektedir. Kamu değerinin ortaya çıkmasında kamu değerlerinin başarılı olması önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir. Özellikle vatandaşların kamu politika ve hizmetlerine karşı gösterdikleri güven ve meşruiyetin oluşturulması bu değerlerin benimsenip uygulanmasıyla yakından ilgilidir. Kavramlar arasındaki bu ilişkinin en önemli sonuçlarından birisi de kamu değerinin ölçülmesi noktasında karşımıza çıkmaktadır.

## II.KAMU DEĞERİNİN ÖLÇÜLMESİ

Kamu değerine ilişkin bir başka ve önemli tartışma konusu onun ölçümüne ilişkindir. Kavrama artan yoğun ilgiye rağmen kamunun ürettiği değer nasıl ölçüleceğine dair bir netlik ya da üzerinde uzlaşmış bir yöntem bulunmamaktadır. Bunun başlıca nedeni kavramın muğlaklığında yatmaktadır. Ancak üzerinde ittifak edilen husus kamu değerinin mutlaka ölçülmesi gerektiği yönündedir. Bu amaçla bir taraftan var olan birtakım yöntemlerden faydalanılmakta, diğer taraftan da çeşitli yöntemler geliştirilmeye çalışılmaktadır (Faulkner & Kaufman, 2018: 70; Meynhardt & Jasinenko, 2018: 7; Papi ve ark., 2018: 503).

Kamu değerinin ölçülmesine ilişkin çok sayıda öneri, ölçüt, yöntem gündeme getirilmiştir. Bunlar konunun temelini oluşturan, birbiriyle bağlantılı üç soruya verilen cevapların ürünüdür (Spano: 2014): “Kamu değeri neden ölçülmelidir?”; “Kamu değeri olarak ne ölçülmelidir?”; ve “Kamu değeri nasıl ölçülmelidir?”.

### II.I. Kamu Değeri Neden Ölçülmelidir?

Kamu değerinin (değerlerinin) neden ölçülmesi gerektiğine ilişkin cevaplar kavramın tanımlanması, ortaya çıkma süreci, sonuçları ve kimin tarafından yaratıldığı gibi çok sayıda etkene bağlı olarak değişmektedir.

Öncelikle kamu değeri kendisine değer atfedilen kamu hizmetlerinin geniş sonuçlarını değerlendirmek ve bunlara ulaşmak için geçirilen süreçlerin nasıl işlediğini belirlemek amacıyla ölçülmelidir. Çünkü kamu değeri oluşturulurken demokratik süreç içerisinde hangi temel değerlerin öne çıktığı, bu değerlerin hangi sektör ve politika alanlarında yoğunlaştığı ve uygulanan politikaların bu değerlerle örtüşüp örtüşmediğini belirlemek gerekmektedir (Hills & Sullivan, 2006: 11-13). Bir başka ifadeyle halkın tercihlerinin anlaşılması zorunludur. Kamu politikalarının oluşturulmasının ilk aşamalarında hedefler belirlenirken ve seçenekler gözden geçirilirken, müzakere süreçleri yoluyla belirlenen kamu değeri tercihleri, kamu politikalarının başarıya ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Kelly ve ark., 2002: 31).

Kamu değerinin önemli bir özelliği durağan bir yapıya sahip olmamasıdır. Arz edilen kamu hizmeti, değişen talepler ve toplumun öncelikleri kamu değerinin sürekli olarak değişmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla kamu değerinin ölçülmesi alınan kararların geliştirilmesine yardımcı olmaktadır (Mulgan, Breckon, Tarrega, Bakhshi, Davies, Khan, & Finnis, 2019: 5). Bu bağlamda kamu değerinin ölçülmesi, değer yönetimi için de zorunludur. Kamu değerinin oluşum sürecinde girdiler, çıktılar ve sonuçlar arasında ayırım yapabilmek ve bunlar arasındaki bağlantıyı belirlemek gerekmektedir. Böylelikle girdi, çıktı ve sonuçlara ilişkin ölçütler belirlenebilmekte, paydaşlara değer sağlamak için bir sebep-sonuç ilişkisinde kesin olarak tanımlanıp, sıralanabilmektedir (Tierney, 2018: 25). Belirlenen ölçütler kamu değeri tartışmalarının daha şeffaf olmasını, sonuçlara daha fazla odaklanılmasını, değişim ve yeniliğe açıklığı ve kamu kaynaklarının etkin kullanımını sağlamaktadır (Mulgan ve ark., 2019: 5).

Kamu değeri her ne kadar toplumsal bir uzlaşma ile ortaya konulsa da hangi hizmetlerin nasıl verileceğine ilişkin son kararlar kamu yönetimi tarafından alınmaktadır. Bu nedenle politikacılar ve kamu yöneticileri kamu değerinin üretilmesine uygun yönetim şekillerini ve kaynakların nasıl tahsis edileceğine ilişkin gerekçeleri belirlemek durumundadır. Dolayısıyla kamu yönetimi reformunun bir parçası olarak kamu değerinin ne zaman ve ne ölçüde yaratıldığının tanınmasını sağlayan bir ölçüm

çerçevesi gerekmektedir (Blaug ve ark., 2006: 7-8). Bu çerçeve aynı zamanda kamu değerini ortaya çıkaran kamu hizmetinin gerekliliğini, meşruiyetini ve güvenilirliğini de test etmeyi sağlayacaktır (Thompson & Rizova, 2013: 10).

Kamu değerinin ölçülmesinin nedeni olarak en çok ileriye sürülen argüman performansın değerlendirilme isteğidir (Blaug ve ark., 2006; Guarini, 2014; Moore, 2007; Spano, 2014). Moore (2007: 97) bu durumu üç temel nedene bağlamaktadır: “1) dış hesap verebilirlik taleplerini karşılamak; 2) organizasyon için açık, önemli bir misyon ve hedef oluşturmak; 3) güçlü bir iç hesap verebilirlik duygusu geliştirmek.” Özellikle sonuncu neden, politikacıları ve kamu yöneticilerini performans standartlarının belirlenip uygulanması ve hedeflere ulaşılması noktalarında daha fazla sorumluluk almaya, öğrenmeye ve yenilik için daha fazla çabaya teşvik etmektedir.

Performans kavramı ile ilişkili olarak, kamu değerinin kim tarafından yaratıldığı da ölçülmesi için önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Kamu değeri tek bir kamu kurumu tarafından yaratılabileceği gibi, birden fazla kurum ve kuruluşunun iş birliği ile de yaratılabilir. Böyle bir durumda derinlik ve genişlik olmak üzere iki boyut ortaya çıkmaktadır. Derinlik bireysel eylemlerden, kurumsal politikaların oluşturulmasına kadar farklı seviyelerde ölçülebilen performansla ilişkilidir. Genişlik ise performansın büyüklüğünü ifade etmektedir. Bu büyüklük girdiler, çıktılar, sonuçlar ve etkilerin tüm yönlerini kapsamaktadır. Kamu değerinin ölçülmesinde seçilen boyutun sonuçları da farklı olmaktadır (Spano, 2014: 364).

## II.II. Kamu Değeri Olarak Ne Ölçülmelidir?

Hills & Sullivan (2006: 11), kamu değeri olarak neyin ölçülmesi gerektiği sorusuna “Bu ölçüm hangi sonucu amaçlamaktadır?” sorusu ile karşılık vermektedir. Çünkü kavram olarak “değer” ile “insanların değer verdiği” şeyler arasında fark bulunmaktadır. Kavram olarak değer etik tartışmalar, bireysel ve politik taahhütler gibi kaynaklardan türeyen soyut nitelikler ve ilkelerdir. Bu nedenle daha çok bir şeylerin karşılaştırıldığı standartlara atıfta bulunmaktadır. İnsanların değer verdiği şeyler ise bireylerin görüş ve memnuniyetlerine bağlı olarak değişebilen tercihlerden ibarettir. Bireyler bu tercihlerini farklı değerlere (tekil) göre yapıyor olabilir. Dolayısıyla kamu değeri bağlamında ölçülebilecek olan hem kamunun değer verdiği kamu hizmetlerinin geniş sonuçları, hem de bunlara ulaşma süreçlerinde yer alan değerlerin ne kadar iyi işlediğidir (Hills & Sullivan, 2006: 11-13).

Kamu değerinin ölçülme nedeni olan performans doğal olarak, ölçülen unsurların da başında gelmektedir (Spano, 2014: 359). Behn (2003: 588), kamu kurumlarında performans ölçümünün amaçlarını değerlendirme, kontrol etme, bütçeleme, motive etme, ödüllendirme, kutlama, öğrenme ve geliştirme olarak saymıştır. Geliştirme burada asıl amaçtır. Geliştirme politika veya programla ilgili öğrenmeyi içermekte ve daha arzu edilen çıktı ve sonuçlara nasıl ulaşabileceğini göstermektedir (Behn, 2003: 593). Bu bağlamda kamu değeri yaklaşımı içerisinde etkililik, verimlilik, çıktı, sonuç, kalite, erişim, uygunluk, eşitlik gibi çok sayıda ölçüt performansı ölçmek için kullanılmaktadır (Blaug ve ark., 2006: 52).

Kamu değeri olarak neyin ölçülmesi gerektiğine ilişkin farklı yaklaşımlar da bulunmaktadır. Bunlar daha çok kamu değer ölçümüne ilişkin yapılmış olan saha araştırmalarına dayanmaktadır.

Guarini (2014: 316), İtalya’da iki farklı kamu kurumunda yaptığı araştırma sonucunda geleneksel performans ölçüm kriterlerinin kamu değerinin ölçülmesinde istenen sonucu vermediğini belirtmiştir. Elde ettiği bulgular kamu yöneticilerinin kültür ve yetkinliklerinin kamu değerinin ölçülmesi için en önemli unsurlar olduğunu ortaya koymuştur. Kurumsal ortam yani siyasi kültür, yönetim kültürü, liderlik ve mevcut mevzuat kamu yöneticilerinin kamu değerine yönelik algılarını etkilemekte ve kamu değerinin üretilmesini artırmakta ya da engellemektedir.

Bir başka çalışma vatandaşların kamu hizmetinden algıladıkları değer üzerinden gerçekleştirilmiş ve sosyal, ekonomik ve bireysel değerler analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda vatandaşların algıladığı değer/hizmetten elde ettikleri faydanın sadece maddi kriterlere göre

ölçülemeyeceği, manevi birtakım sebeplerin de kamu değerinin oluşmasına sebep olduğu ortaya konulmuştur (Yocco, Heimlich, Meyer, & Edwards, 2009: 161).

Thompson & Rizova (2013: 8), farklı bir kamu değer ölçütü ortaya koymuştur. Onlara göre hükümetler mevcut riskleri yöneterek kamu değeri yaratmaktadır. Bunu para ve maliye politikasıyla piyasayı düzenleyerek, istikrarlı kurumsal çevreler oluşturmak yoluyla sistemik riskleri azaltarak, bir takım transfer programlarıyla bireysel ve toplu tehlike ve riskleri önleyerek ve bir takım hayati hizmetleri vererek gerçekleştirirler. Dolayısıyla risklerin belirlenmesi ve belirlenen risklere yönelik önleme çalışmalarının sonuçları kamu değeri ölçümünün temel kıstaslarıdır.

Bir başka ölçüt faydalar ve fedakârlıklar olarak ele alınmaktadır. Kamu değeri yaratmak halk açısından fırsatlar yarattığı gibi, maliyetler de ortaya çıkarabilmektedir (Stanhope, 2007: 54). Kamu değeri kamu hizmetinin toplumsal, ekonomik ve gayri maddi yararları, fedakârlıklarından daha yüksek olduğunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kamu değeri ölçümlerinde toplumun ilgili hizmetten ne ölçüde yararlandığı ve ne kadar fedakârlıkta bulunduğu bakılmalıdır (Papi ve ark., 2018: 505).

Faulkner & Kaufman (2018: 77-80) ise yaptıkları çalışmada kamu değerinin ölçülmesi bağlamında dört temel boyut ortaya koymuştur. Bunlardan ilki, sonuç başarısıdır. Sonuç başarısı kamu kurumlarının verdikleri hizmetlerde kamu değerini ne kadar geliştirdiklerinin ölçülmesidir. Ancak bu başarının ölçülmesinde geliştirilmiş objektif göstergeler ve standart bir yöntem bulunmamaktadır. İkinci boyut güven ve meşruiyettir. Kamuoyunun, kamu kurum ve kuruluşlarına ve kamu yöneticilerine vermiş olduğu hizmetler bağlamında ne kadar güven duyduğuna yönelik algısının ölçülmesidir. Üçüncü boyut hizmet sunum kalitesidir. Kamu hizmetinin vatandaşın istek, ihtiyaç beklentilerini hangi ölçüde karşıladığının ortaya konulmasıdır. Son boyut ise verimdir. Verim kamu kuruluşunun mevcut kaynaklarıyla hangi düzeyde fayda sağladığının bulunmasıdır.

### II.III. Kamu Değeri Nasıl Ölçülmelidir?

Kamu değeri olarak neyin ölçülmesi gerektiğine ilişkin bir fikir birliğinin bulunmaması ölçülmesini de karmaşık ve tartışmalı hale getirmektedir. Bu nedenle kamu değerinin nasıl ölçüleceğine ilişkin üzerinde uzlaşmış bir yöntem veya model de bulunmamaktadır. Performans ölçüm sistemleri, fayda-maliyet analizleri, değer zinciri yaklaşımı, dengeli puan kartları, etki analizi, program değerlendirmesi gibi çok sayıda yöntem kamu değerinin ölçülmesinde kullanılmaktadır.

Yapılan içerik analizinde literatürde kamu değerinin ölçülmesine ilişkin çalışmaların ikiye ayrıldığı görülmüştür. Bunlardan ilki mevcut bir takım nitel ve nicel analiz yöntemleriyle, seçilmiş kriterler çerçevesinde kamu değerinin ölçülmesine yönelik pratik çalışmalardır (Guarini, 2014; Karkin & Janssen, 2014; Savoldelli ve ark., 2013; Scott, 2006; Tierney, 2018; Yocco ve ark., 2009). İkinci eğilim ise daha çok kamu değerinin ölçülmesinde kullanılabilecek bir yöntem, model ya da çerçeve oluşturmaya yönelik teorik çalışmalardır (Bozeman, 2009; Bracci, Gagliardo, & Bigoni, 2014; Coats & Passmore, 2008; Hills & Moore, 2007; Spano, 2014; Sullivan, 2006; Talbot, 2008).

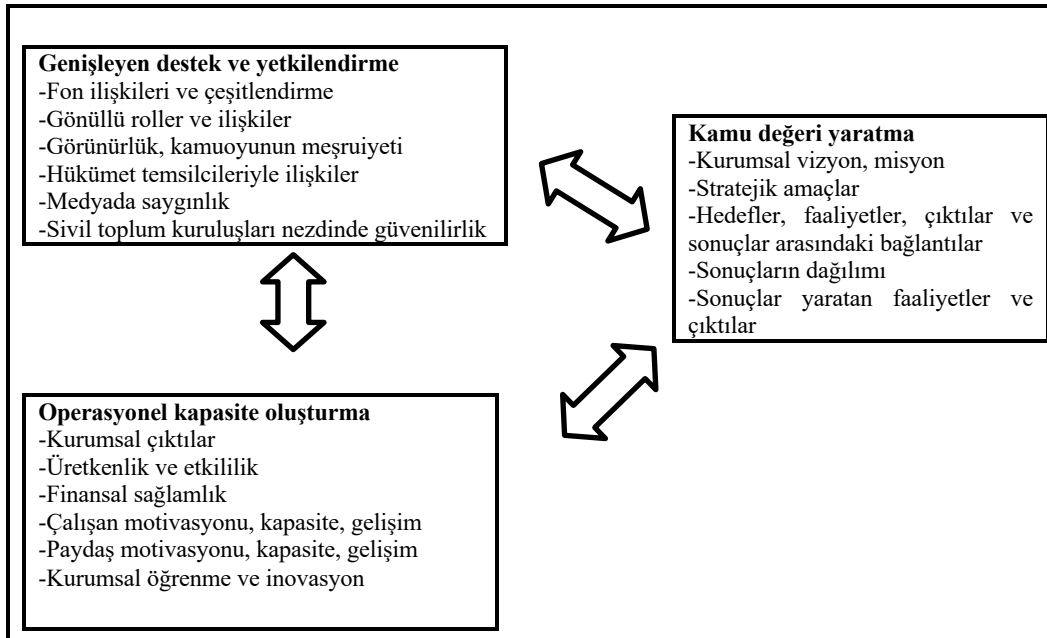
Teorik çalışmaların içerisinde bilim adamı ve araştırmacıların ortaya koyduğu ölçüm yaklaşımları dışında Britanya Yayın Kuruluşu (BBC) ve Accenture Firması gibi kuruluşların da kamu değerinin ölçülmesine yönelik çalışmaları da bulunmaktadır. Burada kamu değerinin ölçülmesine yönelik özgün teorik yaklaşımlardan Moore'un (2003) "kamu değeri puan kartı", BBC'nin (2004) "performansa dayalı kamu değeri ölçüm çerçevesi", Hills ve Sullivan'ın (2006) "kamu değeri ölçüm çerçevesi", Talbot (2006) tarafından geliştirilen "rakip değerler yaklaşımı", Bozeman'ın (2009) "kamu değeri haritalama modeli" ve Bracci ve arkadaşlarının (2014) "performans yönetim sistemi" ele alınmıştır.

#### a. Kamu değeri puan kartı

Kamu değeri puan kartı Moore (2003) tarafından "dengeli puan kartı" yaklaşımının kamu yönetimine uyarlanması ile ortaya çıkmıştır. Moore'a (2003) göre kamu kurumlarını özel sektörden ayıran temel hususlardan birisi faaliyetlerinin sonunda toplumsal birtakım sonuçların ortaya

çıkmasıdır. Dolayısıyla daha çok kâr amacı güden kuruluşların performansını ölçmeye yönelik bir yaklaşım olan dengeli puan kartının kamu kurumlarında uygulanabilmesi için birtakım değişikliklere gidilmek zorundadır. Moore (2003) kamu değeri puan kartını stratejik üçgen yaklaşımı çerçevesinde kamu değeri, operasyonel kapasite ve destek boyutlarını ortaya koyabilecek bir dizi ölçüt üzerinden oluşturmuştur.

Kamu değeri boyutunda performansı ölçmek için sonuç, çıktı, süreç ve girdi unsurlarının birleşiminden oluşan bir yol izlenmelidir. Destek perspektifinde performans, hizmetlerin sürdürülebilirliği, kaynakların tahsisi, faydalanıcılarla kamu yöneticilerinin ilişkileri ve politik meşruluk ölçütleri üzerinden incelenmelidir. Moore (2003) operasyonel kapasite bağlamında ise değer zinciri yaklaşımını kamu yönetimine uyarlamıştır. Özel sektörden farklı olarak kamu kurumlarında üretilen değer sadece kuruluşun kendisi için değildir. Aynı zamanda kurumun sınırlarının ötesine geçmektedir. Bunun anlamı kamu kurumlarının ürettiği nihai değer sadece vatandaş memnuniyeti ya da faydası ile değil aynı zamanda sosyal sonuçlar ile ölçüldüğüdür. Kurumsal çıktılar, üretkenlik, verimlilik, finansal sağlık, mevcut durum, personelin motivasyon gücü, yetenekler, öğrenme ve inovasyon gibi çok sayıda ölçüt operasyonel kapasite bağlamında kullanılabilir. Moore (2003) tarafından belirlenen ölçütler çerçevesinde oluşturulan “kamu değeri puan kartı” Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 2: Kamu değeri puan kartı

Kaynak: (Moore, 2003).

## b. BBC performans dayalı kamu değeri ölçüm çerçevesi

Kamu değerinin ölçülmesi konusunda BBC'nin 2004 yılında yapmış olduğu çalışma kurumsal örneklerin ilki olması açısından önemlidir. BBC yayıncılık alanında Britanya'nın önde gelen bir kuruluşu olarak kamu değeri üretmektedir. Kitlelere sadece tüketiciler gibi değil, büyük bir toplumun üyeleri olarak yaklaşmakta ve onları bilgilendirme ve eğlendirmenin ötesinde daha geniş amaçlarla kamu hizmeti götürmeyi amaçlamaktadır. BBC beş temel boyutta kamu değeri üretmektedir: demokratik değer, kültürel ve yaratıcı değer, eğitim değeri, sosyal ve topluluk değeri ve küresel değer. Üretilen kamu değeri, BBC için Birleşik Krallığın yaşam kalitesine yapmış olduğu katkı ve bunun ölçülmesi için başlıca kriter olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla kamu değeri BBC'nin yapmış olduğu tüm faaliyetlerin temel amacı olarak kabul edilmektedir (BBC, 2004).

BBC bu amaç doğrultusunda bir manifesto yayınlamış ve aktif ve bilgilendirilmiş vatandaşlık anlayışının oluşturulması, İngiliz kültürünün ve yaratıcılığın geliştirilmesi, eğitim ve öğrenmede yeni yöntemlerin geliştirilmesi, topluluklar arasında iletişim ve etkileşimin derinleştirilmesi ve Birleşik

Krallığın sesinin dünyaya duyurulması alanlarında ortaya koyduğu kamu değerini artıracaklarını taahhüt etmiştir. Bu taahhüde bağlı olarak BBC, faaliyetlerini değerlendirmek için erişim, kalite, etki ve harcama getirisi olmak üzere dört kıstastan oluşan bir performans ölçüm çerçevesi geliştirmiştir. Bu kıstasların altında ölçümde kullanılacak birtakım göstergeler yer almaktadır. Bu göstergelere ait veriler toplandıktan sonra nicel ve nitel yöntemlerle bir etki değerlendirmesi yapılarak tek tek demokratik, kültürel, eğitim, sosyal ve küresel değerlere katkıları ve dolayısıyla kamu değerinin mevcut durumu ortaya çıkarılmaktadır (BBC, 2004). BBC'nin "performansa dayalı kamu değeri ölçüm çerçevesi" Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 2: BBC Performansa dayalı kamu değeri ölçüm çerçevesi**

Kriterler	Açıklayıcı Göstergeler	Katkı	Değerler	Kamu Değeri
Erişim	-BBC'ye haftalık erişim - TV, radyo, çevrimiçi erişim -Dijital kullanım vb.	Olumlu/Olumsuz (+/-)	-Demokratik Değer	Kamu Değeri (Mevcut/Mevcut Değil- Artış/Azalış)
Kalite	-Akran değerlendirmesi -Tarafsızlık -Güven vb.		-Kültürel Değer	
Etki	-Kitle boyutu -Akılda kalıcılık -Örnek tabanlı kanıt vb.		-Eğitim Değeri	
Harcama Getirisi	-Yatırım seviyesi -İzleyici saati başına maliyet -Ödeme istekliliği vb.		-Sosyal Değer	
			-Küresel Değer	

Kaynak: (BBC, 2004: 87).

### c. Kamu değeri ölçüm çerçevesi

Hills & Sullivan (2006), tarafından ortaya atılan bu yaklaşım aslında kamu değerinin ölçülmesine değil, mevcut ölçüm yöntemlerinin değerlendirilmesine yöneliktir. Kamu değerinin tanımlanması henüz tamamlanmamıştır. Dolayısıyla kamu değerinin ölçümüne ilişkin çalışmalar da dağınıktır. Yapılan çalışmalar daha çok pratik ihtiyaçlara yöneliktir ve kamu değerinin ölçülmesine ilişkin genel bir yöntem bulma noktasında cevaplanması gereken çok sayıda soru bulunmaktadır. Bu nedenle mevcut ölçüm yöntemlerinin kamu değerinin ölçülmesinde kullanılmaya ne kadar uygun olduğunun belirlenmesi gerekmektedir (Hills & Sullivan, 2006). Kamu değeri ölçüm çerçevesi bu işlevi yerine getirmek için politika yapım süreci bağlamında tasarlanmıştır. Çerçeve Tablo 2'de yer almaktadır.

Çerçeve hangi bilimsel paradigmadan alındığına bakılmaksızın her türlü ölçüm yöntemine uygulanabilmesi bakımından genel tasarlanmıştır. Tablonun sol tarafı kullanılan yöntemin karşılaması gereken kıstasları belirlemektedir. Bu kıstaslar seti, kamu değeri yaklaşımında uygulanıp uygulanmadığına bakılmaksızın tüm ölçümlerde karşılanmalıdır. Tablonun üstü kamu politikası sürecinin aşamalarıdır. Politika sürecinin çeşitli aşamalarında ölçüm için çok sayıda ve çeşitli araştırma yöntemi ve aracı kullanılabilir, ancak bu yöntem ve araçlardan bir kısmı diğerlerine göre ilgili süreç için daha verimlidir. Çerçeve hangi yöntemlerin daha uygun ve etkili olduğunu bulmayı amaçlamaktadır (Hills & Sullivan, 2006).

**Tablo 3: Kamu değeri ölçüm çerçevesi**

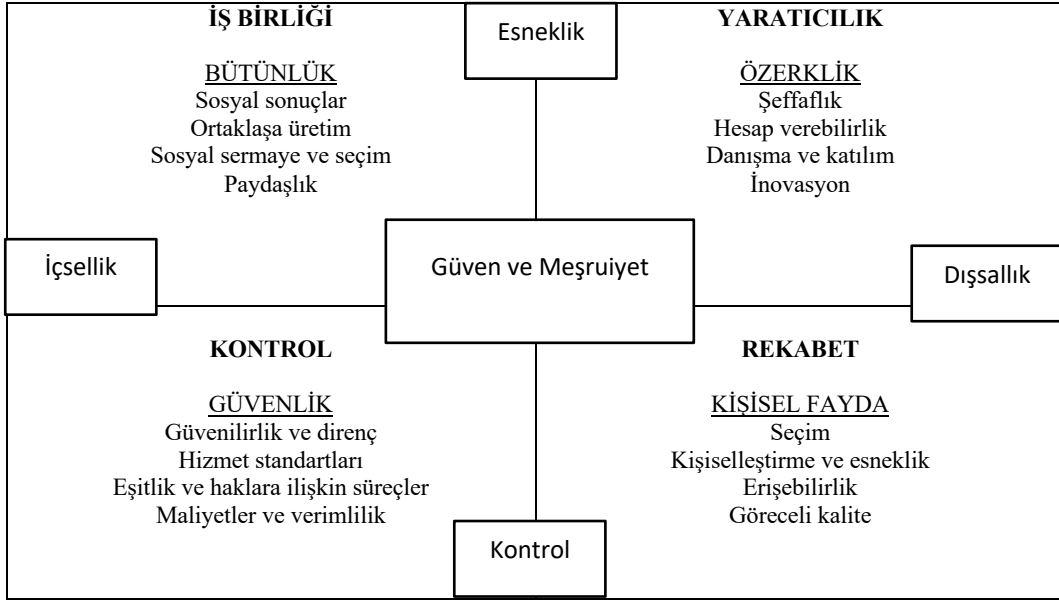
Ölçüm türü	Politika döngüsü aşamaları				
	Gündem oluşturma	Görev tanımı	Uygulama ve hizmet	Sonuçlar	Etki
Kamu değeri ölçüm yöntem(ler)i:	<b>Uygun mu?</b> 1-Amaçla uyuyor mu? 2-Yönteme özgü kalite standartları dâhil ilgili metodolojik standartları karşılıyor mu?				
	<b>Bütünsel mi?</b> 1-Durumun karmaşıklığı, etkinlik ve verimlilik gibi yeni kamu yönetimi değerlerini; refah, sosyal sermaye ve yaşam kalitesi gibi ilgili kamusal değer türleri dikkate alıyor mu?				
	<b>Demokratik mi?</b> 1-Halkın katılımına ve farklı paydaşlar arasında müzakereye izin veriyor mu? 2-Şeffaf ve erişilebilir mi? 3-Yetkilendirildiler mi?				
	<b>Güvenilir mi?</b> 1-Ölçümler ve bulguları uygun ve doğru bir şekilde kullanıyor mu?				
	<b>Kamu değeri yaratıyor mu?</b> 1-Ölçme süreci kendi içinde değer yaratıyor mu?				

**Kaynak:** (Hills & Sullivan, 2006: 32).

#### ç. Rakip değerler yaklaşımı

Bu yaklaşım Talbot (2008) tarafından geliştirilmiştir. Yaklaşım örgütlerin iki temel çelişki ile hareket ettiğini varsaymaktadır: kontrol ve istikrara karşı, esneklik ve özerklik talebi ve içsel ilgi ve ihtiyaçlara karşı, dış çevreye cevap verebilirlik. Bu iki boyut (esneklik-kontrol ve iç-dış çevreye tepki) iş birliği, yaratıcılık, kontrol ve rekabet olmak üzere dört ilişkili alan yaratmaktadır. Bu alanlar aynı zamanda yönetsel roller, örgüt türleri ve örgüt kültürü üzerinde etkide bulunmaktadır. Her bir kuruluştaki bu dört alana ait özellikler mevcuttur. Rakip değerler yaklaşımı, performansın her rakip boyutta farklı anlamlara geldiğini ancak hepsinin önemli olduğunu gösteren bir tür “dengeli puan kartı” sunmaktadır. Rakip değerler yaklaşımı tüm kamu kuruluşlarının tutarlı ve anlaşılır bir şekilde ele alması gereken çelişkili kamu değerlerini incelemenin bir yolunu göstermektedir. Yaklaşımın temel kurgusu Şekil 2’de gösterilmektedir (Talbot, 2008: 10).

Güven ve meşruiyetin bulunmadığı ortamlarda diğer boyutların var olması mümkün olmadığı için tabloda bu iki kavram merkezde yer almaktadır. Ayrıca güven ve meşruiyet her boyut ve alanda farklı anlamlar ifade etmektedir. Bunun yanında her alana özgü çeşitli odak noktaları belirlenmiştir. Bütünlük, bireysel bir takım tercih ve çıkarların toplumsal boyutta değere dönüştürülmesini ifade etmektedir. Örneğin bireyler çocuk işçiliğinin önlenmesini, herhangi bir menfaatleri olmasa da kabul edebilirler. Güvenlik geleneksel kamu yönetiminin güvenilirlik, eşitlik, süreçlere uyum gibi çeşitli erdemlerine vurgu yapmaktadır. Kişisel fayda bireyselleştirilmiş hizmetlere ve vatandaşların mevcut hizmetlere erişip bunlar arasında seçim yapabilme olanağını belirtmektedir. Özerklik, kişisel özgürlük ve karar verebilme yeteneğini ifade etmektedir. Bu, kamu hizmetinin değişen şartlara ve ihtiyaçlara göre yeniden tasarlanmasını kapsamaktadır. Tabloda yer alan odak noktaları çoğaltılabilmekle birlikte ana fikir, performans ve kamusal değer yaratma için rekabet eden ve bazı açılardan çatışan odakların olduğudur. Kamu kurumlarının çatışan bu odak noktaları bağlamında vatandaşın ne kadar tatmin ettiğinin bulunması yoluyla kamu değeri ölçülmektedir (Talbot, 2008).



**Şekil 3: Rakip değerler yaklaşımı**

Kaynak: (Talbot, 2008).

#### d. Kamu değeri haritalama yaklaşımı

Kamu değeri haritalama, Bozeman (2007) tarafından, kamu politikalarının kamu değerleri öncüllerini belirlemeye ve ardından bunların evrimini ve politikalar ve sosyal sonuçlar üzerindeki etkilerini izlemeye yönelik bir yaklaşım olarak ortaya konulmuştur (Bozeman & Sarawitz, 2011: 13). Yaklaşım, fayda-maliyet analizi veya program değerlendirmesi gibi özellikli bir yöntem arayışına ihtiyaç duymamaktadır. Bunun yerine değerlendirme kıstaslarına odaklanmaktadır. Açık kıstasları içeren bir değerlendirme çerçevesi, kamu değerlerinin bu kıstaslara göre elde edilip edilmediğine dair bir açıklamayı mümkün kılmaktadır (Bozeman, 2009). Böylelikle belirli kamu değerleri çerçevesinde, yine belirli politika girişimleri ve sonuçları izlenerek birbirleriyle olan ilişkileri ortaya konulabilmektedir (Bozeman & Johnson, 2015: 63).

Bozeman (2007) kamu değeri kıstasları kavramını “piyasa başarısızlığı” kavramından esinlenerek ortaya koymuştur. Tıpkı piyasalarda birtakım koşullar gerçekleştiğinde başarısızlık yaşandığı gibi, kamu değerleri alanında da başarısızlık, bu değerlerin piyasada ya da kamu politikası alanında sosyal ilişkilere yansımadağı zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Yaklaşım açısından bu kıstaslar genel kabul görmüş ve zorunlu değildir. Kıstaslar, kamu değerleri başarısızlığını tanımlamaya ve kamu ve özel sektör arasındaki sorumluluk dağılımına ilişkin kararların verilmesinde yardımcı olmaktadır (Bozeman, 2007: 145). Tablo 3’te Bozeman’ın (2015) “kamu değerleri haritalama” yaklaşımı yer almaktadır.

Kamu değeri haritalama bir karar verme aracı olmaktan öte, kamu değeri ve bunun ekonomik değerle ilişkisi hakkındaki tartışmalara ışık tutan bir yaklaşımdır. Yaklaşım içerisinde yer alan kıstasların gereği gibi anlaşılması, kamu değerlerinin ve bunların kazanımlarının doğru bir şekilde analiz edilmesine katkıda bulunmaktadır (Bozeman, 2009: 373).

**Tablo 4: Kamu değeri haritalama yaklaşımı**

Kıstaslar	Açıklama
Kamusal alanın oluşturulması, devamı ve geliştirilmesi	Değerin ortaya çıktığı fiziksel ya da sanal bir kamusal alan ve kamu değeri ve değerlerine ilişkin açık kamusal iletişim ve müzakere ortamı bulunmalıdır.
Genişleyen ve büyüyen fırsatlar	Toplum üyelerinin bireysel yeteneklerini kullanma ve kendileri için belirledikleri hedeflere ulaşma konusunda eşit kabiliyete sahip olmalarını sağlamak için gerekli sosyal koşullar yaratılmalıdır.
Değer ekleme ve kümeleme mekanizmaları	Kamusal değerlerin etkili iletişimini ve işlenmesini sağlamak için siyasi süreçler ve sosyal uyum yeterli olmalıdır.
Meşru tekeller	Mal veya hizmetlerin devlet tarafından üretilmesi toplum için daha uygun ise bu mal veya hizmetlerin özel sektör tarafından sağlanması meşru tekelin ihlalidir.
Eksik kamuoyu bilgisi	Piyasa başarısızlığına benzer şekilde, şeffaflık, vatandaşların bilinçli kararlar vermesine izin vermek için yetersiz olduğunda kamu değerlerinin ortaya çıkması engellenebilir.
Faydaların dağıtımı	Kamusal mallar ve hizmetler, herkese serbest ve eşit olarak dağıtılmalıdır. Kamunun “öz kaynak malları” bireyler ya da gruplar tarafından ele geçirilirse, kamu değerine aykırı olarak “fayda biriktirme” meydana gelir.
Hizmet sağlayıcıların bulunurluğu	Kıt mal ve hizmet sunma gerekliliği var ise mutlaka hizmet sağlayıcıların bulunması gerekir. Hizmet sağlayıcıları bu mal ve hizmetleri sunmadığında/sunamadığında kamu değeri başarısızlığı söz konusudur.
Zaman ufku	Kamu değerleri uzun vadeli değerlerdir ve uygun bir zaman aralığı gerektirir. Eylemler uygun olmayan kısa vadeli bir zaman ufku temelinde hesaplandığında, kamu değerlerinde bir başarısızlık olasıdır.
İkame edilebilirliğe karşı kaynakların korunması	Belirgin derecede değerli ve kıt ortak kaynaklara ilişkin eylemlerde kaynağın ikame edilebilirliği değil, belirli bir risk temelinde bunların korunması yoluna gidilmelidir.
Yaşamı ve insanlık onurunu garanti etmek	İnsanlara, özellikle de dezavantajlı kişilere haysiyetle muamele edilmeli ve özellikle refah durumları tehdit edilmemelidir.

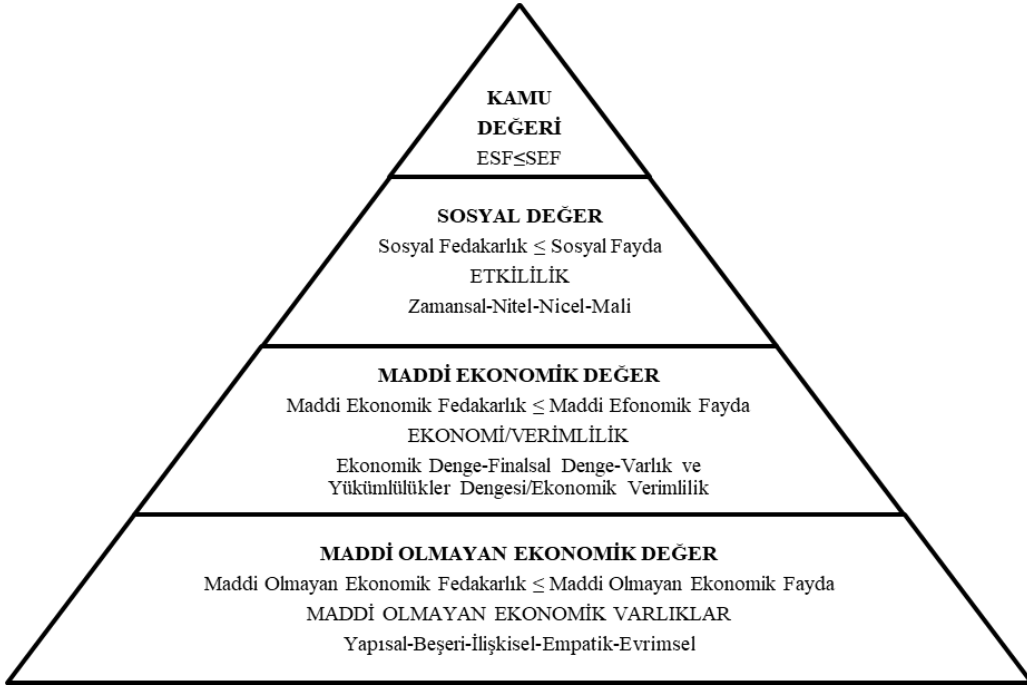
**Kaynak:** (Bozeman & Johnson, 2015: 67-68).

#### e. Performans yönetim sistemi

Performans yönetim sisteminin mantığı işletme yönetimi anlayışı çerçevesinde, yaratılan kamu değerinin arzulanan sonuçlara ve etkilere ulaşım ulaşılmadığının ölçülmesidir. (Ćwiklicki, 2016: 24). Bu amaçla öncelikle dört bölümden oluşan bir değer piramidi tanımlanmıştır. Piramit kamu değerinin kavramsallaştırılması, ölçülmesi ve yönetilmesinde kullanılmaktadır. Piramidin en altından başlayarak sırasıyla maddi olmayan ekonomik değer, maddi ekonomik değer, sosyal değer ve kamu değeri boyutları bulunmaktadır. Kamu değerinin ölçülmesinde üç boyut fedakârlıklar ve faydalar çerçevesinde anahtar performans göstergeleri kullanılarak değerlendirilmektedir (Bracci ve ark., 2014: 133-134). Kamu değer piramidi Şekil 3’de yer almaktadır.

Piramitte her bir seviyedeki anahtar performans göstergelerini değerlendirmek için bir ondalık ölçek geliştirilmiştir. Ölçek fedakârlık ve faydalar için en düşük ve en yüksek performansı belirlemektedir. Fedakârlıklar için bu 0 ve -10; faydalar için 0 ve 10 arasındadır. Fedakârlıklar için en yüksek performans -10 dur. 0 noktasında fedakârlık bulunmaz, bu en optimum noktadır. Bu noktada tüketilen bir değer bulunmaz. Faydalar içinse en kötü performans 0’dır. Bu noktada değer üretilmez. Değerin en yüksek düzeyde üretildiği ve en yüksek performansın gösterildiği fayda noktası 10’dur. Hem fayda hem de fedakârlıklar farklı değerler olabilir. Analizde her boyut için seçilen performans kriterleri fedakârlıklar ve faydalar bağlamında değerlendirilir ve sonuçta fayda ve fedakârlıklar karşılaştırılarak kamu değerinin durumu ortaya çıkarılır. Sonuçta ekonomik sosyal fedakârlıkların (ESF), sosyal ekonomik faydalardan (SEF) küçük olduğu noktada kamu değerinin oluştuğu kabul edilir (Bracci ve ark., 2014: 141-142).





**Şekil 4: Değer piramidi performans yönetim sistemi**

**Kaynak:** (Bracci ve ark., 2014: 134).

#### II.IV. Kamu Değerinin Ölçülmesine İlişkin İlkeler

Kamu değerinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerin çeşitliliği, elde edilen sonuçların güvenilirliğini de etkilemektedir. Bu nedenle bu yöntemlerin kullanımında birtakım ilkelere dikkat edilmesi gerektiği ileri sürülmektedir. Mulgan'a (2019: 37-39) göre iyi bir ölçüm yöntemi tek bir kıstas kullanmaz. Çünkü tek bir kıstasla kamu değerinin karmaşık yapısını değerlendirmek mümkün değildir. Elde edilen verilerin karşılaştırılabilir sayılara dönüştürüldüğü yöntemler karar verme noktasında kolaylık sağlamaktadır. Bir ölçümün en başta gelen amacı kamu hizmeti bağlamında öncelikleri ve kararları geliştirmeye yardımcı olmaktır. Bir başka ilke değer farklı boyutlarının tamamının analitik yöntemlerle ölçülemeyeceğidir. Sayıya dönüştürülemeyen değerler vardır. Değere ilişkin ölçütlerin anlaşılabilir ve halk açısından mantıklı olması gerekir. Bunların araştırmacı ve uzmanlarca doğru kabul edilmesi yetmez. Fırsat maliyeti kavramı değer için önemlidir. Vatandaşlar kamu değeri karşılığında bir şeylerden vazgeçmiyorlar ise ortaya bir değer çıktığı şüphelidir. Değer kesinlikle nesnel bir gerçek değildir. Kamu değerini ve sosyal değeri ölçmede kullanılan yöntemlerin yapmış olduğu en büyük hata bu ilkeyi göz ardı etmeleridir. Değer bir müzakere süreci içerisinde oluşur ve dolayısıyla değişkendir.

Spano (2014: 365-369), kamu değerinin ölçülmesinde tek örgütlerde işletmecilik yaklaşımı tekniklerinin, çok örgütlü durumlarda ise etki değerlendirmesine ait tekniklerin kullanılmasının daha uygun olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca ölçümün yapıldığı zaman da yöntemin belirlenmesinde önemlidir. Çünkü kamu değeri ölçümünü bir kuruluştan, bir politikadan veya programdan bütün olarak beklenen sonuçlar çerçevesinde faaliyetler başlamadan önce, devam eden faaliyetlerin geliştirilmesi sırasında ve faaliyetlerin bitiminden sonra yapmak mümkündür. Bununla birlikte kamu değerini ölçmeden önce mutlaka ölçümün nedenlerini, kamu değerinin hangi yönlerinin ölçüleceğini ve bunda uygulanacak yöntemleri belirlemek gerekmektedir.

Papi ve arkadaşları (2018: 505) kamu değer ölçüm sistemlerinin fayda ve fedakârlıklara odaklanması gerektiğini belirtmişlerdir. Çünkü bu fayda ve fedakârlıklar bir taraftan toplumun ihtiyaçlarını, diğer taraftan da kamu yönetimlerinin uzun vadeli çıkarlarını yansıtmaktadır. Bunun bir sonucu olarak seçilecek yöntem hem kamu yönetiminin hem de vatandaşların bakış açısını içermelidir. Kamu değerinin farklı boyutlarını yakalayıp, bunları politik öncelikler bağlamında da

ele alınmalıdır. Seçilecek yöntem vatandaşlara ve uygulayıcılara, kamusal değeri ilişkili zaman ve mekânda kolayca görünür ve karşılaştırılabilir kılacak bir ölçü sağlamalıdır.

Kamu değeri rafine edilmiş tercihlere yanıt verme bağlamında ele alındığında, kullanılacak ölçüm çerçevesinin halkın gerçekten değer verdiği tercihlere ilişkin bilgileri ortaya koyabilmesi gerekmektedir. Bu nedenle nicel göstergeler ve çıktılar yerine nitel göstergelere ve sonuçlara dayalı bir ölçüm sistemi geliştirilmelidir. Şeffaflık burada olmazsa olmaz unsurdur. Ölçümün genel amacı kamu yöneticileri ve personelinin “dıştan içe” kamu değerine ilişkin referans çerçevesini içselleştirdiği ve hizmetlerini olabildiğince iyi hale getirmeye kararlı olduğu, sürdürülebilir bir sürekli iyileştirme kültürü oluşturmak olmalıdır. Bu tür bir ölçüm yaklaşımının önemi, halkın kamu hizmetlerine olan güvenini sağlamaktır. Ayrıca bu tür kapsayıcı bir ölçüm yaklaşımı eşitlik, adalet gibi maddi olmayan varlıkların da nicel yöntemlerle analiz edilmesini gerektirmektedir (Coats & Passmore, 2008: 52-53).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kamu değer yaklaşımı, kamu yönetiminde kendinden önce gelen geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu işletmeciliğinin sorunlarına çözüm önerisi olarak öne sürülen yönetim paradigmalardan birisi olarak kabul edilmektedir. Alanda, yaklaşıma ilişkin geniş bir kabul ve çok sayıda çalışma bulunmasına rağmen kavrama ilişkin tartışmalar halâ devam etmektedir. Bu bağlamda kamu değerinin tanımı ve ölçülmesine yönelik bir belirsizlik mevcuttur.

Her şeyden önce yapılan çalışmalarda iki farklı kavramsallaştırma karşımıza çıkmaktadır. Birincisi tekil olarak “kamu değeri”, ikincisi ise çoğul olarak “kamu değerleri”. Her iki kavrama atfedilen anlam farklıdır. Tekil kullanımda değer karşılığı “kıymet” ya da “fayda” olarak ele alınmaktadır. Çoğul kullanımda değerler ise “etik unsurlara veya evrensel birtakım ilkelere” benzeyen inanç ve ideallerdir. Kamu değerleri olan değil, olması gerekeni vurgulamaktadır. Bu çerçevede yapılacak tanımlama hangi tarafta durduğunuzla göre değişmektedir. Çok sayıda çalışmada iki kavramın birbirleri yerine kullanıldığı görülmektedir. Bununla birlikte iki kavramın esasen farklı değil, birbirlerinin tamamlayıcısı olduğu yönünde de bir görüş mevcuttur. Buna göre kamu değerinin oluşabilmesi için kamu politikalarının oluşturulması ve kamu hizmeti süreci içerisinde kamu değerlerinin etkin bir şekilde yer alması gerekmektedir.

Kavrama yaklaşım tarzı kamu değerinin nasıl ortaya çıktığı sorusunu gündeme getirmektedir. Moore (1995) ile başlayan ilk dönem çalışmalarında kamu değerinin ortaya çıkmasında temel unsurun kamu yöneticileri, kamu personeli ve kamu kurumları olduğu kabul edilmiştir. Burada ana tema devletin kamu hizmeti yoluyla kamu değeri ürettiğidir. Yani kamu değeri kamu hizmeti sonucu oluşan kıymet ya da faydadır. İlerleyen dönemlerde bu fikir, kamu değerinin politikacılar, kamu yöneticileri, çeşitli sosyal yapılar ve bireylerin müzakereleri sonucu oluştuğu şeklinde değişmiştir. Bu noktada artık kamu değeri, kamu hizmetine uzlaşma sonucu atfedilen bir kıymet ya da fayda haline dönüşmüştür. Bu yaklaşım kavramın çoğul kullanımı için de geçerlidir. Kamu değerleri üzerinde uzlaşmış inanç ya da ideallerin politikaya, kamu yönetiminin yapı ve işleyişine ve kamu hizmetine yansıtılmasıyla oluşmaktadır.

Kamu değerinin içeriği ve nasıl oluştuğuna ilişkin netlik noksanlığı ölçümüne yansımıştır. Öncelikli sorun kamu değeri olarak neyin ölçülmesi gerektiğidir. Kamu değeri yapısı itibariyle maddi-maddi olmayan ve kamu yönetimi perspektifi-vatandaş perspektifi olarak dört temel boyutta ele alınabilmektedir. Bu dört boyut genellikle performans, fayda, fedakârlık, güven, çıktılar, sonuçlar, etki, süreç gibi farklı kıstaslar ve kamu değerleri çerçevesinde ölçülmektedir. Bu nedenle tüm kamu kurumlarını ve hizmetlerini kapsayan genel bir ölçüm yöntemi bulunmamakla birlikte, kamu değerinin nasıl ölçülmesi gerektiğine ilişkin teorik yöntem, model ve çerçeveler üretilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevelerin en azından bir kısmı uygulamaya aktarılabilir niteliktedir. Bir diğer kısmı ise kamu değeri ölçümünün nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğine ilişkin yol göstermeyi amaçlamaktadır. Kamu değerinin ölçümüne ilişkin bir diğer boyut ise ölçümde hangi ilkelerin benimsenmesi gerektiğine ilişkindir. Bu noktada da farklı görüşler bulunsun da temel ilke -kamu

değeri olarak ne ölçülürse ölçülsün- kullanılan araçların mutlaka amaçla bir uyum içerisinde olması ve kamu değerinin yapısını oluşturan boyutları içermesidir.

Kamu değeri yaklaşımı kamu yönetimlerinin mevcut sorunları ve hükümet başarısızlıkları için alternatif bir yol göstermektedir (O'Flynn, 2007: 353). Kavramın tanımı üzerinde bir uzlaşımın oluşması uzak bir ihtimal olarak görünmektedir. Ancak üzerinde ittifak edilen şeylerden birisi kamu değerinin toplumsal bir uzlaşısı sonucu oluştuğudur. Bu durum alandaki temel tartışma noktalarından birisi olan siyaset yönetim ilişkisini tekrar gündeme getirmektedir. Kamu değer yaklaşımı siyaset yönetim birlikteliğini öngörmektedir. Bir uzlaşısı gerçekleşecek ise kamu değeri alanında siyaset ve yönetimin aynı doğrultuda hareket etmesi gerekmektedir (Alford ve ark., 2017; Stoker, 2006). Elbette bu durum ülkenin kültürü, gelenekleri ve idari yapısı ile yakından ilişkilidir (Guarini, 2014).

Bir diğer ittifak konusu kamu değerinin ölçülmesi gerektiğidir. Kamu kurumlarının temel amacı kamu yararadır. Kamu değerinin ölçülmesi yoluyla vatandaşların istek, ihtiyaç ve taleplerinin dolayısıyla kamu yararının ne kadar gerçekleştirildiği belirlenebilmektedir. Bu ölçümler aynı zamanda kamu reformu bağlamında yol gösterici niteliğe sahiptir (Blaug ve ark., 2006: 59). Burada dikkat edilmesi gereken husus, ölçümlerin her kamu hizmeti bağlamında ayrı ayrı gerçekleştirilmesidir. Çünkü farklı kamu hizmeti alanlarında hem istek, ihtiyaç ve talepler, hem de hizmeti veren kuruluşun yapı ve işleyişi değişmektedir (Kelly ve ark., 2002: 5).

Sonuç olarak kamu değeri yaklaşımı ve kavramı politikacıların, kamu personelinin, vatandaşların ve diğer paydaşların kamu politikaları, kamusal alan, kamu yararı ve kamu hizmeti bağlamında rollerini yeniden belirlemeye yönelik farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Ancak muğlak yapısı nedeniyle tüm kamu yönetimleri için geçerli olabilecek standart ve ilkeler geliştirdiğini söylemek mümkün değildir. Bu nedenle, bugün için, daha çok kamu yönetimlerinin hizmet performansının ölçülmesinde ve değerlendirmesinde bir araç olarak kullanılmaktadır.

- 
- Etik Beyanı** : Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu beyan ederim. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarına aittir.
- Teşekkür** : Yayın sürecine katkı sağlayan editörlere ve hakemlere teşekkür ederim.
- Ethics Statement** : I declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, ÖHÜİBF Journal has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.
- Acknowledgement** : I thank the editors and referees who contributed to the publication process.
- 

## KAYNAKÇA

- Alford, J., Douglas, S., Geuijen, K., & Hart, P. (2017). Ventures in public value management: Introduction to the symposium. *Public Management Review*, 19(5), 589-604. doi: 10.1080/14719037.2016.1192160.
- BBC. (2004). *Building public value: Renewing the BBC for a digital world*. London: BBC.
- Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606.
- Benington, J. (2011). From private choice to public value? J. Benington, & M. Moore (Ed.). *Public value: Theory and practice*, içinde (ss. 31-51). Hampshire: Palgrave MacMillan.
- Blaug, R., Horner, L., & Lekhi, R. (2006). *Public value, politics and public management*. London: The Work Foundation.
- Bozeman, B. (2007). *Public values and public interest*. Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Bozeman, B. (2009). Public values theory: Three big questions. *International Journal of Public Policy*, 4(5), 369-375. doi: 10.1504/IJPP.2009.025077.
- Bozeman, B., & Johnson, J. (2015). The political economy of public values: A case for the public sphere and progressive opportunity. *American Review of Public Administration*, 45(1), 61-85. doi: 10.1177/0275074014532826.
- Bozeman, B., & Sarawitz, D. (2011). Public value mapping and science policy evaluation. *Minerva*, 49, 1-23. doi: 10.1007/s11024-011-9161-7.
- Bracci, E., Gagliardo, E. D., & Bigoni, M. (2014). Performance management systems and public value strategy: A case study. *Public Value Management, Measurement and Reporting*, 3, 129-157. doi: 10.1108/S2051-663020140000003006.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4), 445-456. doi: 10.1111/puar.12238.
- Coats, D., & Passmore, E. (2008). *Public value: The next steps in public service reform*. London: The Work Foundation.
- Ćwiklicki, M. (2016). Comparison of public value measurement frameworks. *Zarządzanie Publiczne*, 1(35), 20-31. doi: 10.15678/ZP.2016.35.1.02.
- De Vries, M. S., & Kim, P. S. (2011). Introduction to value and virtue in public administration. M. S. De Vries, & P. S. Kim (Ed.). *Value and virtue in public administration: A comparative perspective*, içinde (ss. 1-17). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Faulkner, N., & Kaufman, S. (2018). Avoiding theoretical stagnation: A systematic review and framework for measuring public value. *Australian Journal of Public Administration*, 77(1), 69-86. doi: 10.1111/1467-8500.12251.
- Fukumoto, E., & Bozeman, B. (2019). Public values theory: What is missing? *American Review of Public Administration*, 49(6), 635-648. doi: 10.1177/0275074018814244.
- Garofalo, C. (2011). Governance and values in contemporary public service. M. S. De Vries, & P. S. Kim (Ed.). *Value and virtue in public administration: A comparative perspective*, içinde (ss. 17-33). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Gençosman, F. (2018). Kamu değeri yönetimi bağlamında kamu-özel ortaklıkları. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bursa.

- Guarini, E. (2014). Measuring public value in bureaucratic settings: Opportunities and constraints. *Public value management, Measurement and Reporting, Studies in Public and Non-Profit Governance*, 3, 301-319. doi: 10.1108/S2051-663020140000003013.
- Guthrie, J., & Russo, S. (2014). Public value management: Challenge of defining, measuring and reporting for public services. *Public Value Management, Measurement and Reporting Studies in Public and Non-Profit Governance*, 3, 3-17. doi: 10.1108/S2051-663020140000003001.
- Hills, D., & Sullivan, F. (2006). *Measuring public value 2: Practical approaches*. London: The Work Foundation.
- Jorgensen, T. B., & Bozeman, B. (2007). Public values an inventory. *Administration & Society*, 39(3), 354-381. doi: 10.1177/0095399707300703.
- Karkın, N. (2012). Kamu siyasalarının üretilmesinde yeni bir ölçüt: Kamusal değer kavramı ve kritiği. *KAYFOR 2012 bildiriler kitabı*, içinde (ss. 359-372). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Karkın, N. (2015). Kamu değeri kavramı ve kamu değeri yönetiminin kamu yönetimi kuramı bağlamındaki yeri. Ö. Köseoğlu & M. Z. Sobacı (Ed.). *Kamu yönetiminde paradigma arayışları: Yeni kamu işletmeciliği ve ötesi*, içinde (ss. 249-272). Bursa: DORA Yayınları.
- Karkın, N., & Çiğeroğlu-Öztepe, M. (2017). Değerler üzerinden Türk kamu yönetiminde değişim algısı: 2002-2015 dönemi hükümet programları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 111-140.
- Karkın, N., & Janssen, M. (2014). Evaluating websites from a public value perspective: A review of Turkish local government websites. *International Journal of Information Management*, 34, 351-363. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2013.11.004.
- Kelly, G., Mulgan, G., & Muers, S. (2002). *Creating public value: An analytical framework for public service reform*. UK: Cabinet Office Strategy Unit.
- Kernaghan, K. (2003). Integrating values into public service: The values statement as centerpiece. *Public Administration Review*, 63(6), 711-719.
- Köseoğlu, Ö., & Sobacı, Z. (2014). Kamu politikaları yoluyla değer üretmek. F. N. Genç (Ed.). *KAYFOR 2012 bildiriler kitabı*, içinde (ss. 435-452). Aydın.
- Köseoğlu, Ö., & Tuncer, A. (2014). Kamu yönetiminde yeni bir yaklaşım olarak kamu değeri: Kavramsal ve kuramsal açıdan bir tartışma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(24), 145-170.
- Mendel, S. C., & Brudney, J. L. (2014). Doing good, public good, and public value. *Nonprofit Management & Leadership*, 25(1), 23-40. doi: 10.1002/nml.21109.
- Meynhardt, T. (2009). Public value inside: What is public value creation? *International Journal of Public Administration*, 32(3-4), 192-219. doi: 10.1080/01900690902732632.
- Meynhardt, T., & Bartholomes, S. (2011). (De)Composing public value: In search of basic dimensions and common ground. *International Public Management Journal*, 14(3), 284-308. doi: 10.1080/10967494.2011.618389.
- Meynhardt, T., & Jasinenko, A. (2018). Measuring public value: Scale development and validation. *XXII IRSPM Annual Conference* (s. 1-22). Edinburgh: 05 Şubat 2020 tarihinde <http://programme.exordo.com/irspm2018/delegates/presentation/139/> adresinden erişildi.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Cambridge: Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2003). *The public value scorecard: A rejoinder and an alternative to "strategic performance measurement and management in non-profit organizations" by Robert Kaplan*. Working Paper 18. The Hauser Center for Nonprofit Organizations.
- Moore, M. H. (2007). Recognising public value: The challenge of measuring performance in government. J. Wanna (Ed.). *A passion for policy: Essays in public sector reform*, içinde (ss. 91-116). Canberra: ANU E Press.
- Moore M. H. & Moore G. W. (2005). *Creating public value through state arts agencies*. Minneapolis: Arts Midwest.
- Mulgan, G. (2019). Background: Searching for value. G. Mulgan, J. Breckon, M. Tarrega, H. Bakhshi, J. Davies, H. Khan, & A. Finnis (Ed.). *Public value: How can it be measured, managed and grown?* içinde (ss. 6-11). London: NESTA.
- Mulgan, G., Breckon, J., Tarrega, M., Bakhshi, H., Davies, J., Khan, H., & Finnis, A. (2019). Summary. G. Mulgan, J. Breckon, M. Tarrega, H. Bakhshi, J. Davies, H. Khan, & A. Finnis (Ed.). *Public value: How can it be measured, managed and grown?* içinde (ss. 4-6). London: NESTA.

- Nabatchi, T. (2012). Putting the “public” back in public values research: Designing participation to identify and respond to values. *Public Administration Review*, (72), 699-708. doi: 10.1111/j.1540-6210.2012.02544.x.
- O’Flynn, J. (2007). From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications. *The Australian Journal of Public Administration*, 66(3), 353-366. doi: 10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x.
- Ökten, S. (2019). Kamu değeri yapımı çerçevesinde Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 2394-2423. doi: 10.15869/itobiad.524760.
- Papi, L., Bigoni, M., Bracci, E., & Gagliardo, E. D. (2018). Measuring public value: A conceptual and applied contribution to the debate. *Public Money & Management*, 38(7), 503-510. doi: 10.1080/09540962.2018.1439154.
- Rhodes, R. A., & Wanna, J. (2007). The limits to public value, or rescuing responsible government from the platonic guardians. *The Australian Journal of Public Administration*, 66(4), 406-421. doi: 10.1111/j.1467-8500.2007.00553.x.
- Savoldelli, A., Misuraca, G., & Codagnone, C. (2013). Measuring the public value of e-government: The eGEP2.0 model. *Electronic Journal of e-Government*, 15(1), 373-388. 02 Şubat 2020 tarihinde <http://www.ejeg.com> adresinden alındı.
- Scott, C. (2006). Museums: Impact and value. *Cultural Trends*, 15(1), 45-75. doi: 10.1080/09548960600615947.
- Smith, R. F. (2004). Focusing on public value: Something new and something old. *Australian Journal of Public Administration*, (63), 68-79. doi: 10.1111/j.1467-8500.2004.00403.x.
- Soyocak-Özalp, S. (2020). Yönetim tartışmalarında kamu yararından kamu tercihine ve kamu değerine. *Akademik Hassasiyetler*, 7(13), 241-265.
- Spano, A. (2014). How Do We measure public value? From theory to practice. public value management. *Measurement and Reporting, Studies in Public and Non-Profit Governance*, (3), 353-373. doi: 10.1108/S2051-663020140000003015.
- Stanhope, J. (2007). Shaping opportunities, creating public value: Government and community collaboration in the Australian capital territory. J. Wanna (Ed.). *A passion for policy: essays in public sector reform*, içinde (ss. 47-58). Canberra: ANU E Press.
- Stoker, G. (2006). Public value management a new narrative for networked governance? *American Review of Public Administration*, 36(1), 41-57. doi: 10.1177/0275074005282583.
- Talbot, C. (2008). *Measuring public value: A competing values approach*. London: The Work Foundation.
- Thompson, F., & Rizova, P. (2013). Understanding and creating public value: Business is the engine, government the flywheel (and also the regulator). *Public Management Review*, 1-22. doi: 10.1080/14719037.2013.841982.
- Tierney, N. W. (2018). *Value management in healthcare*. Boca Raton: CRC Press.
- Turkel, E., & Turkel, G. (2016). Public value theory: Reconciling public interests, administrative autonomy and efficiency. *Review of Public Administration and Management*, 4(2), 1-7. doi: 10.4172/2315-7844.1000189.
- Uçar-Kocaoğlu, B., & Saylam, A. (2015). Kamu değeri ve yerel yönetimler. H. H. Bircan & B. Dilmaç (Ed.). *Değerler bilançosu: Felsefe, sosyoloji, kamu, eğitim*, içinde (ss. 143-164). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Uzun, A., & Demir, T. (2019). Kamu değeri üzerine bir literatür analizi: Kuram ve uygulama. (Ed. D. Demirdizen-Çevik & O. Geyik (Ed.)). *Contemporary issues in labor, public finance & administration*, içinde (ss. 73-90). London: IJOPEC Publication.
- Wang, X., & Wang, Z. (2019). Beyond efficiency or justice: The structure and measurement of public servants’ public values preferences. *Administration & Society*, 1-29. doi: 10.1177/0095399719843658.
- Williams, I., & Shearer, H. (2011). Appraising public value: Past, present, and futures. *Public Administration*, 89(4), 1367-1384. doi: 10.1111/j.1467-9299.2011.01942.x.
- Yıldız, M. (2015). Impact assessment of e-government: An empirical study of measuring the public value created through e-initiatives. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Yocco, V. S., Heimlich, J. E., Meyer, E., & Edwards, P. (2009). Measuring public value: An instrument and an art museum case study. *Visitor Studies*, 12(2), 152-163. doi: 10.1080/10645570903203448.