



İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi
Journal of the Human and Social Science Researches
[2147-1185]



[itobiad], 2020, 9 (2): 777/800

Türk Kamu Yönetimi Sistemi İçindeki Sosyal Hizmet Kurum ve Kuruluşlarının Yönetim Anlayışının Değişimi

Change in the Management Approach of the Social Work Institutions and Organizations in the Turkish Public Management System

Bekir GÜZEL

Dr. Öğr. Üyesi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Asst. Prof., Recep Tayyip Erdoğan University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Social Work

bekir.guzel@erdogan.edu.tr

Orcid ID: 0000-0002-0795-0768

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Type : Araştırma Makalesi / Research Article
Geliş Tarihi / Received : 27.12.2019
Kabul Tarihi / Accepted : 12.05.2020
Yayın Tarihi / Published : 30.06.2020
Yayın Sezonu : Nisan-Mayıs-Haziran
Pub Date Season : April-May-June

Atıf/Cite as: GÜZEL, B. (2020). Türk Kamu Yönetimi Sistemi İçindeki Sosyal Hizmet Kurum ve Kuruluşlarının Yönetim Anlayışının Değişimi. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 9 (2), 779-803. Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/issue/54141/665801>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and confirmed to include no plagiarism. <http://www.itobiad.com/>

Copyright © Published by Mustafa YİĞİTOĞLU Since 2012 - Karabük University, Faculty of Theology, Karabük, 78050 Turkey. All rights reserved.

Türk Kamu Yönetimi Sistemi İçindeki Sosyal Hizmet Kurum ve Kuruluşlarının Yönetim Anlayışının Değişimi

Öz

Dünya’da 1980’li yıllardan itibaren yaşanan gelişmelerle birlikte ekonomi başta olmak üzere pek çok alanda çeşitli değişim ve dönüşümler yaşanmıştır. Küreselleşme ve neo-liberalizm eksenli bu gelişmeler sosyal, kültürel, psikolojik, ekonomik ve idari açılardan pek çok değişime neden olmuştur. Bu süreçte insan ve yönetim düşüncelerinin evrimi “insan kaynakları yönetimi politikaları” adı altında yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. Söz konusu politikalar neticesinde yeni örgütsel bağlantıların kurulması, mevcut örgütsel bağların sağlamaştırılması ve yönetim-profesyonel-hizmet alan ilişkisinin güçlendirilmesi gibi çalışmalar önem kazanmıştır. Özellikle idari açıdan “yerellik” (subsidiarity) ilkesi gereği ortaya çıkan yeni yönetim şekli tüm kamu yönetimi alanını etkilemiştir. 21. yüzyıla gelindiğinde yönetim alanında yaşanan değişimler hak temelli sosyal hizmet talepleriyle birlikte sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarındaki yönetim anlayışının da değişmesine neden olmuştur. Bu çalışmada sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarında değişen yönetim anlayışı bu bağlamı ile ele alınıp tartışılacaktır.

Özet

İkinci Dünya Savaşı’nın sona ermesinden hemen sonra ilk olarak üretimin ve sermaye birikiminin devamlılığının sağlanması, ikincil olarak da insani gelişimin ve toplumsal refahın sağlanması amacıyla ileri kapitalist Batı Avrupa devletlerinde iktisadi ilke olarak Keynesyen ekonomi politikaları benimsenmiştir. 1970’li yılların sonunda devletin sorunların çözümünde sorumlu ve yetkili güç olarak kabul edildiği Keynesyen refah devleti anlayışının yerini, devletin bırakın sorun çözmeyi, sorunun bizatihi kendisi olduğu bir anlayışın aldığı görülmektedir (Rosanvallon, 2004, s. 48-51). Bu dönemde kamu yönetiminde ortaya çıkan etkinlik ve verimlilik gibi tartışmalar da yaşanması muhtemel dönüşümün öncüleridir. Bu gelişmeler neticesinde İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri (ABD) öncülüğünde devletin hizmet alanlarından çekilmesi, özelleştirme, kamu masraflarında kısma (kemer sıkma) ve deregülasyon gibi bazı ilkelerin ve uygulamaların devreye girdiği görülmektedir (Kesgin, 2016, s. 32).

Yaşanan gelişmelere bağlı olarak insana yönelik algı da değişmeye başlamıştır. İnsan bir üretim ve tüketim aracı veya nesnesi olarak hemen her alanda merkezi bir konuma gelmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak pek çok alanda yapılan araştırmalar, tartışmalar ve çevresel analizler de insan merkezli olarak yapılmaya başlanmıştır. Böylece modern dünyada insan ve



davranışları ile ilgili olarak sosyal insan, karmaşık insan ve yaratıcı insan gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. İnsana yönelik algının farklılaşmasıyla ortaya çıkan sosyallik, karmaşıklık ve yaratıcılık gibi insana ait olan bu özellikler, doğrudan insan ile ilgili olan yönetim anlayışının da değişmesine yol açmıştır. İnsan ve yönetim düşüncelerinin evrimi “insan kaynakları yönetimi politikaları” gibi yeni yaklaşımların ve çalışma alanlarının ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. Söz konusu politikalar neticesinde yeni örgütsel bağlantıların kurulması, mevcut örgütsel bağların sağlamaştırılması ve yönetim-profesyonel-hizmet alan ilişkisinin güçlendirilmesi gibi çalışmalar önem kazanmıştır.

Günümüzde insan kaynakları üzerine kurulmuş bilgi işletmeleri adı verilen yeni oluşumlar ortaya çıkmaktadır. Bilgi işletmelerinde önemli olan maddi mal varlıkları değil; aksine bilgi ve uzmanlık gibi maddi olmayan varlıklardır (Davenport ve Prusak, 1998). Sosyal refah hizmetleri sağlayan sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarına bu noktadan yaklaştığımızda, hepsinin aslında birer bilgi işletmesi olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır; çünkü bu kurum/kuruluşlar sahip olunan bilginin profesyoneller tarafından müracaatçıların yararı doğrultusunda kullanıma sunulduğu işletmelerdir. Sosyal hizmet mesleği ortaya çıkışından itibaren, insan ile “insana hizmet eden bir meslek” olarak insan kaynakları köklerinden hiçbir zaman uzaklaşmamıştır. Dolayısıyla sosyal hizmet mesleği ve mesleğin uygulandığı kurum ve kuruluşlar yukarıda bahsi geçen tüm bu değişimlerin tam merkezinde yer almaktadır. Bu çalışmada Türk kamu yönetimi sistemi içindeki sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarının yönetim anlayışının değişimi ele alınmaktadır.

Sosyal hizmet uygulamalarının ve yönetiminin gerçekleştirildiği tüm merkezler birer sosyal hizmet örgütüdür. Sosyal hizmet örgütlerinde de diğer örgütlere benzer işler ve süreçler bulunmaktadır. Örneğin personel işlemleri, finansal yönetim, koordinasyon, süreklilik ve motivasyon gibi işler ve süreçler neredeyse tüm örgütler için geçerlidir. Ancak sosyal hizmet örgütlerini diğer örgütlerden ayıran temel bir özellik bulunmaktadır. Bu özellik tüm sosyal hizmet örgütlerinin ilkesel olarak yardım etme amacı doğrultusunda kurulmuş olmalarıdır. Bu temel amaç, sosyal hizmet örgütlerini kâr amacı güden diğer örgütlerden ayırmaktadır. Sosyal hizmet örgütlerinin kâr amacına sahip olmaması, yönetim anlayışlarında da diğer örgütlere göre bir farklılığın oluşmasına yol açmaktadır.

Kurumsal bir yapıya sahip olan sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarında bazı temel unsurlar yer almaktadır. Bu unsurlar profesyonel bir yönetim anlayışının oluşması için de gereklidir. Yönetici, lider, meslek elemanı, destek elemanı ve gönüllüler bu kurum ve kuruluşlar için temel unsurları oluşturmaktadır. Ancak 20. yüzyılda yaşanan gelişmelere paralel olarak sosyal hizmet örgütlerini oluşturan temel unsurlara bir yenisi daha eklenmiştir: hizmet alanlar, yani müracaatçılar. Hizmet alanın katılımı sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışının değişiminin de bir



göstergesidir. Artık yönetsel olarak öncelik, ihtiyaç sahiplerine ihtiyaçları olan hizmetlerin tek tipleştirilerek sağlanması değil; aksine hizmet alanların talep ettikleri şekilde, miktarda ve zamanda sağlanmasıdır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı içinde yerellik (subsidiarite) ilkesinin giderek önem kazanması ile pazar paradigmasının uygulanmasında yol gösterici olan yönetim yaklaşımı; sosyal ve toplumsal sorunların belirlenmesinde, sosyal hizmetlerin ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmasında ve sosyal hizmet yönetiminin gerçekleştirilmesinde hem stratejik hem de taktiksel düzeyde yeni bakış açıları sunmaktadır. Bu bağlamda bir sosyal hizmet kurum ya da kuruluşundan şeffaflık, hesap verilebilirlik, açıklık ve katılımçılık gibi konularda etkin olması beklenmektedir. Buna ek olarak müracaatçıların yönetimi, hizmeti ve hizmet kalitesini sorgulayarak hizmet alma süreçlerinde aktif rol oynamalarına yönelik ilke ve yaklaşımların hayata geçirilmesi beklenmektedir. Bu konularda Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın tahta teşkilatlarının web siteleri veya uygulama rehberleri incelendiğinde söz konusu ilke ve yaklaşımları yansıtan uygulamaların yer aldığı görülmektedir. Bu çalışmada söz konusu kurum ve kuruluşların güncel paradigmaya uygun olarak gerçekleştirdikleri hizmet sunumları örneklerle incelenmektedir.

Sonuç olarak bugün gelinen noktada; yaşanan sosyal, kültürel, iktisadi, idari ve teknolojik gelişmeler sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışının da değişmesine neden olmuştur. Artık yeni kamu yönetimi sistemi içinde yer alan yerellik ilkesi ve yönetim yaklaşımı gereği, sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışı özerklik, güvenilirlik, açıklık, katılımçılık, şeffaflık, öngörülebilirlik, hesap verilebilirlik ve etkinlik gibi ilkelere uygun olarak şekillenmektedir. Buna göre her örgüt özerklik bağlamında bir üst denetim mekanizmasından bağımsız; ama aynı zamanda hesap verilebilirlik bağlamında bir üst denetim mekanizmasına bağımlı olarak faaliyet göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Neo-liberalizm, Kamu Yönetimi, Yerellik, Sosyal Hizmet.

Change in the Management Approach of the Social Work Institutions and Organizations in the Turkish Public Management System

Abstract

Along with the developments experienced since the 1980s, there have been various changes and transformations in many areas of the world, especially



in the economy. These developments, based on globalization and neo-liberalism, have led to many changes in social, cultural, psychological, economic and administrative domains. The evolution of human and managerial ideas has contributed to the emergence of new approaches under the name of human resources management policies. As a result of these policies, studies such as the establishment of new organizational links, consolidation of existing organizational ties and strengthening the relationship between management, professional and service area have gained importance. Particularly, from the administrative point of view, the emergence of new governance in accordance with the principle of “subsidiarity” has affected the whole public administration area. When it comes to the 21st century, changes in administration as well as rights-based social work demands in societies have led to a change in the management approach of social work institutions and organizations. Thus, the changing management approach in social work institutions and organizations will be discussed with this context in this study.

Summary

Immediately after the end of the Second World War, Keynesian economic policies were adopted as an administrative principle in the advanced capitalist Western European states in order to ensure the continuity of production and capital accumulation, and secondly to ensure human development and social welfare. At the end of the 1970s, it is seen that the understanding of the Keynesian welfare state, which was accepted as the responsible and competent power in solving problems of the states, was replaced by the idea that the state was the problem itself (Rosanvallon, 2004, p. 48-51). In this period, discussions such as efficiency and fruitfulness in public administration are also the pioneers of the possible transformation. As a result of these developments, some principles and practices, such as withdrawal from the service areas, privatization, austerity in public expenses and deregulation have been put into action, led by the UK and the USA (Kesgin, 2016, p. 32).

Depending on the developments, the perception towards human beings began to change. As a production and consumption tool or object, human has become central or has been focused in almost every field. Based on these developments, researches, discussions and environmental analyzes in many fields have started to become human-centered. Thus, for the first time in the modern world; concepts such as social human, complex human and creative human have emerged regarding human and his behaviors. These human characteristics, such as sociality, complexity and creativity, which emerged with the differentiation of human perception, also led to a change in the management approach directly related to human. The evolution of human and management ideas has contributed to the emergence of new approaches and fields of study such as “human resource management policies”. As a result, establishing new organizational connections, strengthening existing



organizational links and management-professional-service relationship have gained importance.

Today, new formations, called information enterprises based on human resources, are emerging. Material assets are not important in information businesses; on the contrary, what matters is intangible assets such as knowledge and expertise (Davenport & Prusak, 1998). When social work institutions and organizations that provide social welfare services are seen from this perspective, the fact that all of them are actually information enterprises emerges; because these institutions/organizations are the enterprises in which the information is made available to the benefit of the clients by the professionals. Since the emergence of the social work profession, human resources have never moved away from their roots as a “profession serving human”. Therefore, the social work profession and the institutions /organizations in which the profession is applied are at the center of all these changes mentioned above. In this study, the change of management understanding of social work institutions and organizations are discussed.

The social work organizations are similar to other organizations in terms of the processes. For example, processes such as personnel affairs, financial management, coordination, continuity and motivation are included in almost all organizations. However, there is a basic feature that distinguishes social work organizations from other organizations; all social work organizations have been established primarily to help. This main purpose distinguishes social work organizations from for-profit organizations. The fact that these organizations do not have the drive for profit leads to a difference in understanding of management compared to other organizations.

There are some basic elements in social work institutions and organizations that have an institutional structure. These elements are also necessary for the formation of a professional management understanding. Managers, leaders, professionals, support staff and volunteers constitute the basic elements for these institutions and organizations. However, in parallel with the developments in the 20th century, a new one has been added to the basic elements of the social work organizations; those who receive service, that is, the clients. Participation of the service recipient is also an indicator of the change of the management approach in the social work organizations. Managerial priority is no longer for the needy services to be uniformized; on the contrary, it is the provision of the services needed by the recipients as in the amount and time they demand.

The governance approach, which guides the increasing importance of the principle of subsidiarity in the new public management approach and the



implementation of the market paradigm, offers new perspectives both in determining social problems, in delivering social work and services to those in need, and in the implementation of social work management. In this context, it is expected from a social work institution or organization to be effective in issues such as transparency, accountability, openness and participation. Additionally, some applications are expected to be implemented in line with the principles and approaches of client management, questioning management, service and service quality play active roles in this process. When the websites or application guides of the provincial organizations of the Ministry of Family, Labor and Social Services on these issues are examined, it is seen that there are practices that reflect these principles and approaches. In this study, the service of these institutions and organizations in accordance with the current paradigm are examined with examples.

As a result, today; social, cultural, economic, administrative and technological developments also caused the change in the management approach in the social work organizations. Depending on the subsidiarity principle, which is now included in the new public management system, the management approach in social work organizations is shaped according to the principles such as autonomy, reliability, openness, participation, transparency, predictability, accountability and effectiveness. Accordingly; regarding autonomy, each organization is independent of a supervisory mechanism but also shaped within the context of accountability depending on an upper supervision mechanism.

Keywords: Globalization, Neo-liberalism, Public Administration, Subsidiarity, Social Work.

Giriş

İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinden hemen sonra ilk olarak üretimin ve sermaye birikiminin devamlılığının sağlanması, ikincil olarak da insani gelişimin ve toplumsal refahın sağlanması amacıyla ileri kapitalist Batı Avrupa devletlerinde iktisadi ilke olarak Keynesyen¹ ekonomi politikaları benimsenmiştir. Sosyal refah hizmetleri alanındaki düzenlemelere ve gelişmelere büyük önemin verildiği bu dönemde, Keynesyen politikalar sayesinde insanlar barınma, bakım, sağlık ve eğitim dışında pek çok sosyal hak kazanmıştır. Özellikle işçi sınıfının bu dönemde elde ettiği kazanımlar son derece önemli ve kıymetlidir. Ancak 1970'li yılların başında dünya ekonomisinin durgunluk yaşamaya başlaması, para akışının yavaşlaması ve

¹ 1945-1975 yılları arasında altın çağını yaşadığı ifade edilen Keynesyen refah devleti modeli, devletin piyasa üzerinde müdahaleci ve düzenleyici politikalarla etkili olduğu bir ekonomi modelidir (Özdemir, 2007, s. 177-178).



Ortadoğu kaynaklı petrol krizinin ortaya çıkması, Keynesyen refah devleti anlayışının da sorgulanmasına yol açmıştır. Bu sorgulamanın merkezinde geleneksel özelliklere sahip mevcut kamu yönetiminin giderek merkezileşmesi, salt hiyerarşik bir yapıya dönüşmesi ve hantallaşması yer almaktadır (Eryılmaz, 1999, s. 84). Weberyen bürokrasi anlayışına dayanan mevcut sistem merkezileşme, bürokratikleşme ve hantallaşma gibi nedenlerden dolayı etkinliğini ve verimliliğini her geçen gün yitirmektedir. Üstelik bu dönemde söz konusu ülkelerin makro-ekonomik düzeyde üretim ve büyüme hızının düşmesi, ekonomik açıdan merkezi yönetimlerin zor durumda kalmalarına yol açmaktadır. Buna ek olarak, sosyal refah hizmetlerine ayrılan bütçeler de çeşitli nedenlerle her geçen yıl artmaktadır. Böylece sürekli artan bir maliyet tablosu ortaya çıkmaktadır. 1970'li yılların sonunda devletin sorunların çözümünde sorumlu ve yetkili güç olarak kabul edildiği Keynesyen refah devleti anlayışının yerini, devletin bırakın sorun çözmeyi, sorunun bizatihi kendisi olduğu bir anlayışın aldığı görülmektedir (Rosanvallon, 2004, s. 48-51). Bu dönemde kamu yönetiminde ortaya çıkan etkinlik ve verimlilik gibi tartışmalar da yaşanması muhtemel dönüşümün öncüleridir. Bu gelişmeler neticesinde İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri (ABD) öncülüğünde devletin hizmet alanlarından çekilmesi, özelleştirme, kamu masraflarında kısma (kemer sıkma) ve deregülasyon gibi bazı ilkelerin ve uygulamaların devreye girdiği görülmektedir (Keşgin, 2016, s. 32). 1980'li yıllardan itibaren ekonomik temelde gerçekleşen bu gelişmeler, küreselleşme ve neo-liberal gelişmelerle birlikte pek çok alanda çeşitli değişimlerin ve dönüşümlerin yaşanmasına yol açmıştır.

Bu dönemde yaşanan gelişmelere bağlı olarak insana yönelik algı da değişmeye başlamıştır. İnsan bir üretim ve tüketim aracı veya nesnesi olarak hemen her alanda merkezi bir konuma gelmiştir. Böylece pek çok alanda yapılan araştırmalar, tartışmalar ve çevresel analizler de insan merkezli olarak yapılmaya başlanmıştır. En nihayetinde modern dünyada insan ve davranışları ile ilgili olarak sosyal insan, karmaşık insan ve yaratıcı insan gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. İnsana yönelik algının farklılaşmasıyla ortaya çıkan sosyallik, karmaşıklık ve yaratıcılık gibi insana ait olan bu özellikler, doğrudan insan ile ilgili olan yönetim anlayışının da değişmesine yol açmıştır. Öte yandan insan ve yönetim düşüncelerinin evrimi "insan kaynakları yönetimi politikaları" gibi yeni yaklaşımların ve çalışma alanlarının ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. Söz konusu politikalar neticesinde yeni örgütsel bağlantıların kurulması, mevcut örgütsel bağların sağlanlaştırılması ve yönetim-profesyonel-hizmet alan ilişkisinin güçlendirilmesi gibi çalışmalar önem kazanmıştır.

Yine bu dönemde bilimin ve tekniğin hızla ilerlemesi iletişim ve bilgi teknolojileri alanında da önemli gelişmelerin yaşanmasına yol açmıştır. Bu



gelişmelerin temelinde yatan faktör bilgidir. Bilginin ön plana çıkması aynı zamanda bilgiyi üreten, işleyen ve yaygınlaştıran faktör olarak insanın da ön plana çıkmasına yol açmıştır (Koparal ve Özalp 2013, s. 181). Buna bağlı olarak günümüzde insan kaynakları üzerine kurulmuş bilgi işletmeleri adı verilen yeni oluşumlar ortaya çıkmaktadır. Bilgi işletmelerinde önemli olan maddi mal varlıkları değil; aksine bilgi ve uzmanlık gibi maddi olmayan varlıklardır (Davenport ve Prusak, 1998). Sosyal refah hizmetleri sağlayan sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarına bu noktadan yaklaştığımızda, hepsinin aslında birer bilgi işletmesi olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır; çünkü bu kurum/kuruluşlar sahip olunan bilginin profesyoneller tarafından müracaatçıların yararı doğrultusunda kullanıma sunulduğu işletmelerdir. Nitekim sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarında insani ve sosyal yardımlar başlığı altında çeşitli hizmetler sunulmaktadır. Sunulan bu hizmetler farklı boyutlardaki değer yargıları ve önemli ahlaki sonuçları bünyesinde barındıran hayati kararlar içermektedir. Bu kararlar hem kısa hem de uzun vadede müracaatçıların yaşamlarını etkileyebilecek önemli kararlardır. Örneğin aile içi şiddete maruz kalmış bir kadının kadın konukevinde koruma altına alınması, ailesi tarafından ihmal edilmiş bir çocuğun koruyucu aileye verilmesi veya kurum bakımına alınması, kurum bakımında bulunan bir çocuğun evlat edindirilmesi ya da ileri derecede engelli bir bireye evde bakım hizmeti sunulması gibi kararlar müracaatçıların gelecek yaşamlarına olumlu ya da olumsuz etkiler yapabilecek kararlardır. Bu kararların doğru ve müracaatçının yararına olacak şekilde verilebilmesi ancak bilgi ve uzmanlık ile mümkün olabilmektedir. Üstelik buradaki koordinasyonun ve işleyişin sağlanması için yönetsel bir yapının varlığı da gerekmektedir. Bu yüzden sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarındaki yönetim konusu oldukça önemli bir başlık olarak öne çıkmaktadır. Ancak daha önce de ifade edildiği üzere özellikle 20. yüzyılın sonlarında yaşanan gelişmeler sonucunda yönetim anlayışında önemli değişimler yaşanmıştır. Yönetim alanında yaşanan değişimler zamanla sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarındaki yönetim anlayışının da değişmesine neden olmuştur. Bu çalışmada sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarında değişen yönetim anlayışı bu bağlamı ile ele alınıp tartışılacaktır. Fakat öncelikle Türk kamu yönetimi sistemi ve sistem içindeki sosyal refah hizmetlerinin örgütlenmesi ele alınıp konuya geniş bir bakış açısı kazandırılacaktır.

Türk Kamu Yönetimi Sistemi

Türk kamu yönetimi sistemi esas itibarıyla Osmanlı Devleti zamanındaki Batılılaşma çabaları sonucunda Fransız kamu yönetimi sisteminden esinlenerek oluşturulmuştur. Günümüze kadar geçen sürede gerçekleşen değişimler de büyük ölçüde Batı Avrupa'daki gelişmelere paralel olmuştur (Çetin, 2010, s. 24). Oysaki pek çok ülkenin kamu yönetimi sistemi, başta hukuki faktörler olmak üzere diğer kültürel, sosyal, ekonomik, siyasi ve



tarihi faktörlerin etkisi altında şekillenmekte ve gelişmektedir. Ancak Türk kamu yönetimi sistemi zaman zaman dış bağlantılardan da etkilenerek şekillenmiştir. Türkiye’deki kamu yönetimi sistemi genel olarak iki temele dayandırılabilir. Bu temellerden ilki, anayasada belirtilen örgütlenme ilkeleridir; ikincisi ise kamu mali yönetim mevzuatıdır (Saygı ve Rüşen, 2011, s. 31).

Cumhuriyet ile birlikte oluşturulan Türk kamu yönetimi sistemi 1980’li yıllara kadar ülke içinde yaşanan kültürel, ekonomik, sosyolojik ve idari gelişmelere paralel olarak oldukça verimsiz bir şekilde gelişim göstermiştir. Bu dönemde mevcut kamu yönetimi sistemi; hantal bir bürokratik yapıya sahip, aşırı mevzuatçı, katılımcı olmaktan çok uzak, ahlaki çöküntüye elverişli ve tek merkezci bir yapıya sahiptir (Sezer ve Vural, 2010). Ancak bu tarz bir sistemin pek çok açıdan aksaması ve sistem içinde gerekli kamu hizmetlerinin yerine getirilememesi kaçınılmaz bir sonuçtur. Nitekim bu dönemde kamu kaynakları etkili bir biçimde kullanılamamış; hizmetler kaliteli, verimli, etkili ve hızlı bir biçimde yerine getirilememiştir (Çevikbaş, 2012, s. 38). Bu durum bazı dönemlerde halk arasında ciddi bir huzursuzluğa yol açmış ve en üst yönetim birimi olarak hükümetin itibarının zedelenmesine ve kamuoyundaki desteğinin azalmasına neden olmuştur.

Türk kamu yönetimi sistemi özellikle 1980’li yıllarda neo-liberal iklimle gelen gelişmeleri takip etmekte çok başarılı olamamıştır. Nitekim bu yıllarda sunulan kamu hizmetleri daha da verimsizleşmiş ve halk arasındaki memnuniyetsizlik de giderek artmıştır. Bu yıllarda Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV) tarafından yapılan bir kamuoyu araştırmasında, vatandaşların mevcut kamu yönetiminin sunumundan ve kalitesinden memnun olmadıkları net bir şekilde ortaya çıkmaktadır (TESEV, 2001, s. 134). Benzer şekilde, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) tarafından yapılan bir diğer araştırmanın sonuçları da TESEV araştırmasının sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Araştırmada vatandaşlara ülkenin ekonomik ve toplumsal durumu, yönetim kalitesi ve bireysel yaşam koşulları hakkında sorular yöneltilmiştir (TÜSİAD, 2002, s. 12). Bu araştırmanın sonuçlarına göre vatandaşların; ülkenin ekonomik ve toplumsal durumu ile yönetim kalitesinden memnuniyetsizliği, kişisel yaşam koşullarına ilişkin memnuniyetsizliklerinden daha fazla çıkmıştır (Çetin, 2010, s. 25).

Türk kamu yönetimi sistemi ile ilgili yukarıdaki ve benzeri pek çok araştırmada, vatandaşların genel bir memnuniyetsizliğinin olduğu açık şekilde görülmektedir. Dolayısıyla mevcut sistemde bir değişikliğin yapılması kaçınılmazdır; ancak bunun nasıl olacağı ya da olması gerektiği konusunda çeşitli görüşler bulunmaktadır. 10-11 Aralık 1999 tarihlerinde



Helsinki’de gerçekleştirilen Avrupa Birliği (AB) zirvesinde Türkiye’nin resmen aday ülke olarak ilan edilmesi, aslında Türk kamu yönetimi sisteminde gerçekleşmesi gereken bu değişimin hangi yönde ve nasıl olacağını da netleştirmiştir. Türkiye’nin AB’ye katılımı için gerekli olan ön koşullardan biri de Türkiye’nin AB’nin mevcut kamu yönetimi sistemine uyumlaştırılmasıdır. Ancak elbette ki yapılması planlanan bu değişimin tek nedeni AB’ye katılım değildir. Yukarıda da değinildiği üzere Türk kamuoyundaki mevcut memnuniyetsizliğin yanı sıra neo-liberal gelişmeler, küreselleşme ve yönetim tekniklerinin değişimi gibi konular da yapılması planlanan değişimi zorunlu hale getirmiştir. Burada AB’ye katılım süreci temelde izlenecek yolun belirlenmesi açısından önemlidir; çünkü AB’nin aday ülkelerin kamu yönetimi sistemlerinin geliştirilmesi ve idari kapasitelerinin artırılması için SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management²) programı adı altında yapılandığı bir mekanizma bulunmaktadır. SIGMA Programı (2019);

- Strateji ve reform programlarının oluşturulması ve uygulanması,
- Kamu hizmeti ve kamu yönetiminin örgütlenmesi ve işleyişi,
- Kamu maliyesi ve denetimi,
- Kamu alımları,
- Politika oluşturma ve eşgüdüm.

olmak üzere beş farklı alanda faaliyet göstererek aday ülkelerin kamu yönetimi reformu konusunda AB’ye uyum sağlamalarını hedeflemektedir. Söz konusu bu alanlarda yapılacak olan çalışmalarla aday ülkelerin kamu yönetimi sistemleri güvenilirlik, şeffaflık, çoğulcu katılım, öngörülebilirlik, hesap verebilirlik, örgütsel kapasite gelişimi, hukukun üstünlüğü, yerelleşme ve sivil toplumla iş birliği gibi konularda uyumlu hale getirilmektedir³. Uyumlaştırma çalışmaları arasında en çok ön plana çıkan ve Türkiye’nin küreselleşme ve neo-liberal dönüşüm sonrası en çok üzerinde durduğu konu “yerelleşme, yerellik, yerindelik veya yerindenlik” gibi farklı şekillerde tercüme edilen *subsidiarity* ilkesi olmuştur⁴. 1980’li yıllarda ortaya çıkan neo-liberal iklim sonrasında ciddi bir şekilde gündeme gelen ve tartışma konusu olan yerellik ilkesi, günümüzde AB’nin hem hukuki hem de idari sisteminin en önde gelen ilkelerinden biri haline gelmiştir. Bu ilkeye göre vatandaşların kamusal ihtiyaçlarını karşılamada en ideal yönetim şekli vatandaşa en yakın olan yönetim şeklidir (Gül ve Özgür, 2004, s. 167; Karakılıç ve Özcan, 2005). Bu yüzden bir bölgede kamusal bir ihtiyaç söz konusu olduğunda bu ihtiyacın karşılanması görevi ve sorumluluğu ilk olarak o bölgeye en yakın yönetim birimine düşmektedir. Bu yönetim birimi de genellikle yerel yönetimler yani belediyeler olmaktadır.

² Yönetişim ve Yönetimi Geliştirmek için Destek

³ Detaylı bilgi için bkz. <http://www.sigmaweb.org/about/> [Erişim Tarihi: 27.12.2019]

⁴ Bu çalışmada *subsidiarity* ilkesi yerine Türkçe literatürdeki “yerellik” ifadesi kullanılacaktır.



Özellikle 1980'li yıllarda sonra Türkiye'deki mevcut kamu yönetimi sistemi içinde bir yetki tartışmasının yaşandığı görülmektedir. Bu tartışma bağlamında söz konusu yerellik ilkesinin merkez ve çevre arasındaki ilişkilere yeni bir bakış açısı getireceği ifade edilmektedir. Üstelik bu tartışmaların öncesinde ve sonrasında Türkiye'deki kamu yönetimi ile ilgili olarak yeni düzenlemelerin hayata geçirildiği bilinmektedir. Fakat bu düzenlemelerin etkililiği ve geçerliliği her zaman tartışmaya açık bir konu olmuştur. Örneğin Türkiye'nin 1961 Anayasası'nın 116. Maddesi yerel yönetimlerle ilgi düzenlemeleri içermektedir. Buna göre hizmetlerin yerinden yönetim ilkesine bağlı olarak yerine getirilmesi konusunda bazı alt maddelere yer verilmiştir. Ancak takip eden yıllarda, 1961 Anayasası'ndaki adem-i merkezîyetçi hükümlere rağmen, Türk kamu yönetim sistemi aşırı merkezîyetçi öğelerden bağımsız bir şekilde hareket edememiştir (Görmez, 1997, s. 131). 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi⁵'nin ardından, yerellik gibi adem-i merkezîyetçi ilkeler yeniden gündeme gelmiştir. Bu bağlamda söz konusu reformların gerçekleştirilmesi için 2003-2005 yılları arasında Türkiye'de *Kamu İdaresi Reformu Paketi* kabul edilerek; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu ve 5393 sayılı Belediyeler Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu kanunlar sosyal hizmetin örgütsel ve işlevsel yapısının tespit edilmesine ve yeni kamu yönetimi sistemi içindeki yapılanmasına önemli katkılar sağlamaktadır (Genç, 2009; Artan, 2012, s. 3).

Türk Kamu Yönetimi Sistemi İçinde Sosyal Refah Hizmetlerinin Örgütlenmesi

Türk kamu yönetimi sistemi içindeki sosyal refah hizmetlerinin resmi olarak örgütlenmesi, Türkiye Büyük Millet Meclisi Hükümeti zamanında Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'nın (SSYB) 2 Mayıs 1920 tarih ve 3 sayılı kanun hükmü gereği kurulmasına dayanmaktadır. Bu bağlamda ilk olarak Meclis bünyesinde bir Sosyal Yardım Komisyonu kurularak, Anadolu'da kurulması planlanan darüleytamların işleyiş ve denetimlerinin sağlanması amaçlanmıştır. 30 Haziran 1921 tarihinde, ilerleyen yıllarda Çocuk Esirgeme Kurumu adını alacak olan, Himaye-i Etfal Cemiyeti kurulmuştur. Daha sonra, 1949 yılındaki I. Korunmaya Muhtaç Çocuklar Kanunu ile 1957 yılındaki II. Korunmaya Muhtaç Çocuklar Kanunu gereği Korunmaya Muhtaç Çocukları Koruma Birlikleri (burada da yerel yönetimler etkin kılınmaya çalışılmıştır) kurulmuştur. 1959 yılına gelindiğinde Sosyal Hizmet Enstitüsü kurulmasına dair 7355 sayılı bir örgüt kanunu kabul edilerek Türkiye'deki sosyal refah hizmetlerinin örgütlenmesi farklı bir noktaya taşınmıştır (Karatay, 2007, s. 317; Çetin, 2018, s. 83). Bu kanun gereği 1961

⁵ Helsinki Zirvesi ile birlikte Türkiye Avrupa Birliği'ne aday ülke konumuna gelmiştir. Bu süreçten sonra Avrupa Birliği müktesebatına uyum çalışmalarına hız verilmiştir.



yılında Ankara’da SSYB bünyesinde bir Sosyal Hizmet Akademisi kurulmuştur. Bu gelişmelerle birlikte, Türkiye’de profesyonel anlamda ilk defa sosyal hizmet mütehasısı adıyla anılan meslek elemanları yetiştirilmeye başlanmıştır. 1963 yılında yine SSYB’ye bağlı olarak Sosyal Hizmetler Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 1967 yılında Hacettepe Üniversitesi bünyesinde açılan Sosyal Çalışma Bölümü ile birlikte sosyal hizmet örgütleri için meslek elemanı yetiştirilmesi çabaları üniversiteye de taşınmıştır. 1982 yılında Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı’nın (YÖK) kurulmasıyla Sosyal Hizmetler Akademisi ve Sosyal Çalışma Bölümü birleştirilerek Hacettepe Üniversitesi’ne bağlı bir Sosyal Hizmetler Yüksekokulu açılmıştır (Çengelci, 1996, s. 6). Bu yapı bugün aynı üniversitenin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi altında Sosyal Hizmet Bölümü olarak çalışmalarına devam etmektedir.

1983 yılı Türkiye’de gerek sosyal hizmetin gerekse sosyal refah hizmetleri sunan kurum ve kuruluşların geleceği açısından oldukça önemli bir yıl olmuştur. İlk olarak 24.05.1983 tarihinde 2828 sayılı Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Kanunu kabul edilmiştir. Bu kanun; sosyal hizmetler ile ilgili tüm kamu/özel kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişileri, bu kurum ve kuruluşlarda çalışan personelleri, verilen hizmetlerden yararlananları ya da yararlanacak olanları ve bu konulara ilişkin işlemlere ait esas ve usulleri düzenleyen bir kanun olarak yürürlüğe girmiştir. Artık Türkiye’de kamu sistemi içinde ve dışında gerçekleştirilecek tüm örgütsel faaliyetler de bu kanun çerçevesinde yerine getirilecektir. Ayrıca 2828 sayılı kanun ile birlikte 1921 yılında dernek statüsünde kurulan Çocuk Esirgeme Kurumu, 1963 yılında kurulan Sosyal Hizmetler Genel Müdürlüğü ile birleştirilerek Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu adı altında hizmet vermeye başlamıştır (Çengelci, 1996, s. 8). 1986 yılında ise 3294 sayılı kanun ile Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu kurulmuştur. Buna göre her il merkezinde valilik; her ilçe merkezinde de kaymakamlık altında Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakıfları (SYDV) kurulmasına karar verilmiştir (Çengelci, 1996, s. 31). Esasen bu vakıfların kurulmasındaki temel amaç; yerellik ilkesi gereği ihtiyaç sahiplerine en yakın merkezlerden yardım sağlanmasıdır; ancak bu vakıflar dönemin şartları içinde aktif olarak faaliyet gösterememiştir. 1989 yılına gelindiğinde ilk olarak SSYB’ye bağlı olarak kurulan Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu, Başbakanlığa devredilmiş ve 2011 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın (ASPB)⁶ kurulmasına kadar Türk kamu yönetimi sistemi içinde Başbakanlığa bağlı bir kurum olarak hizmet vermeye devam etmiştir.

Günümüzde iç ve dış etkenlerle birlikte köklü değişimler geçiren Türk kamu yönetimi sistemi içindeki sosyal refah hizmetlerinin örgütlenmesi çok farklı

⁶ Bu bakanlığın adı 2018 yılında yapılan bir değişiklikle Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı olarak değiştirilmiştir. Bu bakanlık çalışmanın devamında AÇSHB olarak ifade edilecektir.



kurumsal yapılar altında gerçekleştirilmektedir. Bu kurumsal yapılar aşağıdaki bakanlıklar altında yer almakta ve faaliyet göstermektedir.

- Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı,
- Sağlık Bakanlığı,
- Adalet Bakanlığı,
- İçişleri Bakanlığı,
- Milli Eğitim Bakanlığı,
- Gençlik ve Spor Bakanlığı.

Her bir bakanlığın içinde farklı birimler, farklı refah alanlarında hizmet vermektedir. Buna göre İçişleri Bakanlığı içinde Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı doğal afetlerde ve ani müdahale gerektiren durumlarda hizmet sunmaktadır. AÇSHB içinde Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü ve Şehit Yakınları ve Gaziler Genel Müdürlüğü olmak üzere altı farklı müdürlük altında toplum, aile, engelli, yaşlı, çocuk, kadın ve benzeri alanlarda hizmet verilmektedir. Ayrıca yine aynı bakanlığa bağlı Sosyal Güvenlik Kurumu ve Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü altında sağlık sigortası, emeklilik, istihdam, işsizlik sigortası, yoksulluk ve benzeri alanlarda faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Sağlık Bakanlığı içinde başta hastaneler olmak üzere toplum ruh sağlığı merkezleri (TRSM), toplum sağlığı merkezleri (TSM), alkol ve madde bağımlılığı tedavi merkezleri (AMATEM), çocuk ergen madde bağımlılığı tedavi merkezleri (ÇEMATEM) ve çocuk izlem merkezleri (ÇİM) altında benzer olarak toplum, sağlık, bağımlılık, aile, engelli, yaşlı, çocuk, kadın ve benzeri alanlarda hizmet sunulmaktadır. Adalet Bakanlığı'na bağlı ceza ve tutukevleri, denetimli serbestlik büroları, çocuk eğitim merkezleri, çocuk mahkemeleri ve aile mahkemeleri içinde suç, şiddet, öfke, hırsızlık, istismar, çocuk, kadın ve aile arabuluculuğu gibi alanlarda hizmet verilmektedir. Bunun yanı sıra İçişleri Bakanlığı'na bağlı Emniyet Genel Müdürlüğü, Yerel Yönetimler (Belediyeler, İl Özel İdareleri/Yatırım İzleme Koordinasyon Başkanlıkları (YİKOB), SYDV'ler, Muhtarlıklar) ve Göç İdaresi Genel Müdürlüğü altında yukarıdaki alanlara ek olarak sığınmacılar, mülteciler ve göçmenlerle ilgili alanlarda da hizmet vermeye başlanmıştır. Son olarak da Milli Eğitim Bakanlığı ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı okullarda ve yurtlarda eğitim, çocuk, genç ve barınma gibi alanlarda sosyal refah hizmetleri sunulmaktadır.

Yerellik ilkesi gereği yukarıdaki bakanlıklara bağlı olarak faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşların yerelde hizmet uzantıları bulunmakta ve sosyal refah hizmetleri ihtiyaç sahiplerine bu merkezlerden sunulmaktadır. Aslında 2011 yılında ASPB'nin kurulmasıyla verilen hizmetlerin tek bir çatı



altında toplanması amaçlanmıştır ve kısmen de başarı sağlanmıştır. Ancak hâlâ taşradaki çok parçalı sosyal hizmet örgütlenmeleri varlıklarını sürdürmektedir. Örneğin bugün AÇSHB'nin taşra teşkilatı olarak AÇSH İl Müdürlükleri yanında valilikler bünyesinde bulunan SYDV'ler de yerelde çeşitli sosyal refah hizmetleri sunmaktadır.

Buraya kadar açıklandığı şekliyle Türk kamu yönetimi sistemi içinde sosyal refah hizmetlerinin örgütlenmesi Cumhuriyetin ilanından günümüze kadar değişiklik göstererek ulaşmıştır. Türk kamu yönetimi anlayışının değişimi, sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarındaki yönetim anlayışının da değişimini beraberinde getirmiştir. Böylece Türkiye'deki sosyal hizmetin sunumu da değişikliğe uğramıştır. Bugün mevcut sistem içinde yerellik anlayışı gereği sunulan hizmetler daha hızlı, daha etkili, daha kaliteli, daha nitelikli ve daha ekonomik olarak sunulmaktadır. Takip eden bölümde bu değişimler detaylı bir şekilde incelenecektir.

Sosyal Hizmet Örgütlerinde Yönetim Anlayışının Değişimi

Sosyal hizmet uygulamalarının ve yönetiminin gerçekleştirildiği tüm merkezler birer sosyal hizmet örgütüdür. Sosyal hizmet örgütlerinde de diğer örgütlere benzer işler ve süreçler bulunmaktadır. Örneğin personel işlemleri, finansal yönetim, hizmet, koordinasyon, süreklilik ve motivasyon gibi işler ve süreçler neredeyse tüm örgütlerin içinde yer almaktadır. Ancak sosyal hizmet örgütlerini diğer örgütlerden ayıran temel bir özellik bulunmaktadır. Bu özellik tüm sosyal hizmet örgütlerinin ilkesel olarak yardım etme amacı doğrultusunda kurulmuş olmalarıdır. Bu temel amaç, sosyal hizmet örgütlerini kâr amacı güden diğer örgütlerden ayırmaktadır. Sosyal hizmet örgütlerinin kâr amacına sahip olmaması, yönetim anlayışlarında da diğer örgütlere göre bir farklılığın oluşmasına yol açmaktadır. Bu örgütler için insanlar birer müracaatçıdır; müşteri değildir. Müracaatçıların da diğer örgütlerdeki müşteriler gibi işlem yaptırma ve hizmet alma hakları vardır. Müracaatçılara yönelik sunulan hizmetler dört farklı tip örgütsel yapılanma içinde ele alınabilir.

Tablo 1. Sunulan Hizmetlerin Örgütsel Yapılanması

Sayı	Sosyal Hizmet Sunan Örgütler
1	SYDV'ler ve sosyal hizmet müdürlükleri gibi saha/taşra örgütleri,
2	Toplum ruh sağlığı ve çocuk izlem merkezleri gibi farklı meslek gruplarından oluşan profesyonellerin yer aldığı çok meslekli örgütler,
3	AÇSH İl Müdürlükleri altında faaliyet gösteren sosyal hizmet merkezleri gibi pek çok hizmeti aynı çatı altında sunmaya çalışan toplumsal ağ örgütleri,
4	Çocuk evleri, engelli ve rehabilitasyon merkezleri veya huzurevleri gibi meslek elemanları ile müracaatçıların aynı merkezde bulunduğu kurumsal örgütler.



Sosyal hizmet örgütleri toplum içindeki kolektif eylem alanları olarak oluşturulmuş yapılardır; zira bu örgütlerin temel amaçları arasında en çok ön plana çıkan nokta toplumsal dengenin korunmasıdır. Toplumsal dengenin korunması da toplumsal barışın ve huzurun ön koşuludur. Toplumsal barışın ve huzurun sağlanması da kamu yönetimi sisteminin nihai hedefleri arasındadır. İşte tam bu noktada sosyal hizmet örgütlerinin yönetimi, kamu yönetimi ile paralellik göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle sosyal hizmet örgütlerinin yönetsel başarısı, aslında kamu yönetiminin yönetsel başarısına eşit kılınmaktadır.

Yönetim ile ilgili olarak pek çok tanım yapılmaktadır; ancak genel olarak yönetimi belirli amaçları gerçekleştirmek için tüm kaynakların uygun bir şekilde insanlar tarafından kullanılması şeklinde ifade edebiliriz (Eren, 2011, s. 3). Her örgütsel yönetim alanının farklı özellikleri bulunmaktadır. Tuncay'a (2015) göre sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim özelliklerini de;

- Öncelikle temel amaçları belirleme ve bu amaçlara ulaşmak için bir yol haritası hazırlama ve izleme,
- Planlanan faaliyetleri gerçekleştirmek ve programı yürütmek için kaynak temin etme ve dağıtımını yapma,
- Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için birlikte çalışılan diğer kurum ve kuruluşları koordine etme,
- Faaliyetleri izleme ve değerlendirme,
- Gerekli durumlarda diğer çalışanlara süpervizyon sağlama,
- Etkili ve verimli faaliyetler gerçekleştirmek için örgütsel yapıda gerekli değişiklikleri öngörme ve gerçekleştirme,

şeklinde sıralayabiliriz. Sosyal hizmetin bu yönetim özellikleri ancak bir örgütsel çatı altında hayata geçirilebilmektedir (Tuncay, 2015). Zira örgüt, sosyal hizmet uygulamasının gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan kurumsal çatıdır. Bu kurumsallık da ancak profesyonel bir yönetim anlayışı sayesinde gerçekleştirilebilmektedir.

Öte yandan kurumsal bir yapıya sahip olan sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarında bazı temel unsurlar yer almaktadır. Bu unsurlar profesyonel bir yönetim anlayışının oluşması için de gereklidir. Yönetici, lider, meslek elemanı, destek elemanı ve gönüllüler bu kurum ve kuruluşlar için temel unsurları oluşturmaktadır. Ancak 20. yüzyılda yaşanan gelişmelere paralel olarak sosyal hizmet örgütlerini oluşturan temel unsurlara bir yenisi daha eklenmiştir: hizmet alanlar, yani müracaatçılar. Hizmet alanın katılımı sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışının değişiminin de bir göstergesidir (Kayıkçı, 2007). Artık yönetsel olarak öncelik; ihtiyaç sahiplerine ihtiyaç duydukları hizmetlerin tek tipleştirilerek sağlanması değil; aksine hizmet alanların talep ettikleri şekilde, miktarda ve zamanda



sağlanmasıdır. Bu konuda Norveç'te engellilere yönelik sunulan kişisel destek hizmeti güzel bir örnek teşkil etmektedir.

Norveç'te 1994 yılında uygulanmaya başlanan engelliler için kişisel destek (personal assistance) hizmeti, hükümetin yerel yönetimlerle işbirliği içerisinde engellilerin özgün ihtiyaçları karşısında olağan belediye hizmetlerine alternatif, esnek bir hizmet olarak geliştirildi. Buna göre fiziksel engeli bulunan ve tek başlarına belli ihtiyaçlarını gideremeyen vatandaşların yerel yönetimlerde istihdam edilen görevlilerin yardımına başvurmaları öngörülmüyordu. Belediyelerce sunulan destek hizmeti, hizmet alıcısının fiziksel engeli ve ihtiyaçları doğrultusunda kişisel olarak düzenlendi. 1994-1999 yılları arasında bu hizmetin yararlanıcılarıyla yapılan bir araştırmaya göre, haftalık hizmet alım süreleri 3 saatten 168 saate kadar yükselebiliyordu (ortalama 34 saat). Belediyelerin sağladığı bu hizmet, hizmet alıcıların talepleri doğrultusunda evi içi (yemek yapmak, bahçe işleri, çalışma, temizlik gibi) ihtiyaçlar ve kişisel bakım kadar ulaşım, fizik-tedavi ve boş zaman etkinliklerini kapsıyordu. [...] Bu yolla fiziksel engelli bireylerin enformel ağlar içerisinde (arkadaş, aile, vs.) kimseye bağımlı olmadan kendi yaşamını bağımsız olarak sürdürebileceği esnek bir bakım hizmeti sunulmuştu. Özellikle, hizmet alıcıların üçte ikisinin yalnız yaşayan ve kişisel destek alacağı kimse bulmakta sıkıntı yaşama potansiyeli taşıyan kişilerden oluştuğu düşünüldüğünde Norveç örneğindeki esnek ve katılımcı kişisel destek hizmetinin önemi anlaşılabilir. (Can, 2013, s. 11).

Yönetişim Yaklaşımı ve Sosyal Hizmetin Güncel Sunumu

21. yüzyılla birlikte yaygınlaşan yeni kamu yönetimi anlayışı katılımcı veya esnek devlet gibi yeni paradigmaları gündeme getirmiştir. Buna göre aşırı merkezîyetçilikten ve hantal bürokratik yapılardan arındırılmış, her alanda hızlı kararlar alabilen bir devlet modeli ortaya çıkmıştır. Bu durum devletin hangi hizmetleri üstlenmesi ve bu hizmetleri vatandaşa hangi şartlar altında ve nasıl sunması gerektiği tartışmalarını da beraberinde getirmiştir. Bu alandaki en büyük tartışma da sosyal hizmetin sunumu noktasında yaşanmaktadır. Önceden doğrudan devletin sorumluluğunda görülen sosyal refah hizmetlerinin, yeni kamu yönetimi anlayışı içinde kim tarafından ve nasıl sunulacağı sorusu tartışmaların odak noktasında yer almaktadır. Yaşanan değişim sonrasında devlet paradigmasına alternatif olarak ortaya çıkan "pazar paradigması", yönetim yaklaşımına dayalı bir anlayışı beraberinde getirerek bu sorulara cevap oluşturmaktadır. Pazar paradigması eşit katılıma, esnekliğe, karşılıklı etkileşime, müşteri (müracaatçı) önceliğine ve verilen hizmetin etkinliğine odaklanmaktadır. Müşteri (müracaatçı) önceliğini temel olarak hareket eden pazar paradigmasında hizmet bekleyen vatandaş ya da halktan biri olmanın ötesinde memnun edilmeye çalışılan bir müşteri (müracaatçı) olarak ele alınmaktadır (Sayılı, Mengenci ve Bürcü, 2015, s. 50).

Pazar paradigmasının uygulanmasında yol gösterici olan yönetim yaklaşımı; sosyal ve toplumsal sorunların belirlenmesinde, sosyal refah hizmetlerinin sunumunda ve sosyal hizmet yönetiminin



gerçekleştirilmesinde hem stratejik hem de taktiksel düzeyde yeni bakış açıları sunmaktadır. Genel itibariyle yönetim ve yönetim ilişkilerini konu alan yönetim, karar alma ve uygulama süreçlerinde güç ve kontrolü dengelemeyi hedeflemektedir (Kayıkçı, 2007; Sayılı vd., 2015, s. 50). Bu yeni yaklaşım, yurttaşın yönetsel sürece katılımı için öngörülen bir model olarak sunulmaktadır. Böylece klasik yönetim anlayışından farklı olarak yurttaş talepte bulunma, yönetimi ve hizmet kalitesini sorgulama, taleplerinin karşılanması sürecinde aktif rol oynama, var olan hizmet kalitesine ilişkin sorunların çözümünde ve kalitenin artırılmasında etkili bir konuma gelmektedir (Çukurçayır ve Sipahi, 2003, s. 36). Bu bağlamda bir sosyal hizmet kurum ya da kuruluşundan yukarıda ifade edilen yeni gelişmeler doğrultusunda şeffaflık, hesap verilebilirlik, açıklık ve katılımçılık gibi konularda etkin olması beklenmektedir. Buna ek olarak müracaatçıların yönetimi, hizmeti ve hizmet kalitesini sorgulayarak hizmet alma süreçlerinde aktif rol oynamalarına yönelik ilke ve yaklaşımların hayata geçirilmesi beklenmektedir. Bu konularda AÇSHB'nin tahta teşkilatlarının web siteleri veya uygulama rehberleri incelendiğinde söz konusu ilke ve yaklaşımları yansıtan uygulamaların yer aldığı görülmektedir.

Tablo 2. X Hizmet Standartları

Sıra	Talep Edilen/Verilen Hizmetin Adı	İstenilen Belgeler	Süre (En Geç)
1	X Hizmeti için İlk Başvuru	1-Müracaatçıdan herhangi bir belge talep edilmemektedir. 2-Kuruma ilk gelişte ilgili talep doğrultusunda meslek elemanı ile birlikte ilk başvuru formu doldurulmaktadır.	1 Saat
2	Başvuru Formunun Doldurulmasında n Sonraki Süreçte Talep Edilen Belgeler	1-Nüfus kayıt örneği, (MERNİS SİSTEMİ) 2-Adli Sicil Kaydı, 3-Mal varlığını, gelir ve sosyal güvenlik durumunu gösterir belgeler, 4-Yerleşim yeri belgesi, (MERNİS SİSTEMİ)	1 Gün
3	X Hizmeti İçin Sıraya Alma ve Bekleme Süresi	1- Başvuru formunun doldurulmasından sonraki süreçte istenen belgeler teslim edildikten ve uygunluğu kabul edildikten sonra müracaatçının başvurusu inceleme için sıraya alınır. 2-Meslek elemanının ve kurumun işleyişine uygun olarak belirlenen gün ve saatte müracaatçının evine gidilerek inceleme gerçekleştirilir.	10 gün



Türk Kamu Yönetimi Sistemi İçindeki Sosyal Hizmet Kurum ve Kuruluşlarının Yönetim Anlayışının Değişimi

4	Sosyal İnceleme Raporu Hazırlanması ve Nihai Kararın Verilmesi Süreci	1-İnceleme sonrasında meslek elemanları tarafından sosyal inceleme raporu yazılır. 2- Başvuru formu ve sonrasında toplanan belgeler incelenir. 3-Meslek elemanları ve/veya ilgili komisyon ya da kurul tarafından nihai karar verilir.	3 Gün
5	Nihai Kararın Müracaatçıya Bildirilmesi	1- Başvuru ve inceleme neticesinde verilen karar (olumlu ya da olumsuz) gerekçesiyle birlikte yazılı olarak müracaatçıya bildirilir.	2 Gün

Kaynak: <http://rize.aile.gov.tr/hizmet-standartlari>
(Rize AÇSH İl Müdürlüğü web sitesinden uyarlanmıştır.)

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, X hizmeti için gerekli işlemler ve süreç başvuru işleminden itibaren şeffaf bir şekilde aşamalı olarak kayıt altında alınmış ve internet ortamında müracaatçıların dikkatine sunulmuştur. Bu tabloda X hizmeti için başvuruda bulunmak isteyen müracaatçının hazırlaması gereken belgeler ve bu belgelerin teslim edilmesinden sonra beklenmesi gereken muhtemel süreler açık bir şekilde belirtilmektedir. Bu şeffaflık AÇSH il müdürlüklerinin müracaatçılarına sunduğu evlat edindirme, koruyucu aile, evde bakım, sosyal ve ekonomik destek hizmeti gibi pek çok hizmet için de geçerlidir.

Müracaatçıların iş ve işlemlerine yönelik olan bu tür bilgilere, sosyal hizmet uygulamalarının güncel sunumunda etkin olan yönetim yaklaşımının gerekliliklerine uygun olarak yer verilmektedir. Bu uygulamalar kapsamında şeffaflık, hesap verilebilirlik, açıklık ve katılımcılık gibi ilkeler gereği bir sosyal hizmet kurumundaki hizmet standartları o kurumun web sitesinde yayınlanmaktadır. Bu hizmet standartlarının hemen altında müracaatçıların olumsuz bir durumla karşılaştıklarında başvuru yapabilecekleri yetkili birim ve kişiler de açıklanmaktadır. Bu şeffaflık ve erişilebilirlik durumu müracaatçıların taleplerinin karşılanmasında hizmeti ve hizmet kalitesini sorgulama konusunda aktif rol oynama yaklaşımının bir gereğidir.

Tablo 3. Hizmet Standartlarına Uygun Olmayan Durumlarda Müracaat Yeri ve İlgili Kişi

Müracaatçıların Dikkatine...
(1) Yapmış olduğunuz başvuru sırasında sizden kurumun web sitesinde belirtilen belgelerin dışında herhangi bir belge istenmesi,
(2) Eksiksiz belge ile başvuru yapmanıza rağmen hizmetin belirtilen süreler içinde tamamlanmaması,
(3) Kurumda yukarıdaki tabloda yer alan bazı hizmetlerin bulunmadığının tespit edilmesi;
halinde ilk müracaat yerine ya da ikinci müracaat yerine başvuru yapmanız ve bildirimde (yazılı ya da sözlü) bulunmanız önemle rica edilir.



İlk Müracaat Yeri: X AÇSH İl Müdürlüğü	İkinci Müracaat Yeri: X Valiliği
İsim: A... O...	İsim: H... Ş...
Unvan: AÇSH İl Müdürü	Unvan: Vali Yardımcısı
Adres: ... Mah. ... Cad. No: 8 Merkez / X	Adres: ... Mah. ... Cad. No: 2 Merkez / X
Telefon:	Telefon:
Faks:	Faks:
e-posta: x@aile.gov.tr	e-posta: x@icisleri.gov.tr

Kaynak: <http://rize.aile.gov.tr/hizmet-standartlari>
(Rize AÇSH İl Müdürlüğü web sitesinden uyarlanmıştır.)

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere AÇSHB'ye bağlı taşra teşkilatlarında sunulan hizmetlerin belirlenen standartlara uygun olarak sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmektedir. Bu konuda kamunun dışında müracaatçıların (hizmet alıcıların) da değerlendirme sürecine aktif olarak dâhil edildiği görülmektedir. Yönetişim yaklaşımı devleti ana aktör olarak ele almamaktadır. Devlet artık pek çok aktörden sadece biridir. Kamu hizmetlerinin sunumunda ve değerlendirilmesinde devletin içinde ve dışında da pek çok aktör bulunmaktadır. Bu yüzden günümüzde sunulan hizmetlerde bu aktörler de aktif olarak yer almaktadır. Hizmetlerin sunumunda devletin sorumluluğunun diğer aktörler tarafından paylaşılmasıyla, devletin "kürek çeken pozisyonundan dümeni tutan pozisyonuna" getirilmesi amaçlanmaktadır (Osborne ve Geabler, 1993, s. 19). Tüm bu değişimler sonucunda sosyal hizmetin güncel sunumu kamu sektörü, özel sektör, üçüncü sektör (sivil toplum kuruluşları) ve enformel sektörden⁷ (aile, akraba ve arkadaş ağları) oluşan aktörler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu hizmet sunumu karma model (welfare mix) olarak adlandırılmaktadır (Powell ve Barrientos, 2004, s. 84).

Bu yeni gelişen hizmet modeliyle birlikte özel sektör ile üçüncü sektör gibi farklı nitelikteki girişimler de sosyal hizmet kurum/kuruluşları olarak ortaya çıkmıştır (Gonzales, 2014, s. 5). Bu noktada son zamanlarda ortaya çıkan ve kamu sektörü ile diğer sektörler arasındaki işbirliğini vurgulayan quasi-

⁷ Günümüzdeki sosyal refah hizmetlerinin sunumunda enformel sektörün çeşitli düzeylerde etkili olduğu bilinmektedir. Enformel sektör içindeki hizmetlerin ücretsiz olarak üstlenilmesi gibi yanlış bir algı oluşmuş olsa da; bu sektör bakım ücreti/parası, ücretsiz izin veya bakım izinleri gibi yasal düzenlemelerle kurumsal ve profesyonel bir nitelik kazanmaktadır (Can, 2013, s. 12). Böylece enformel sektör de sosyal hizmetin güncel olarak örgütlenmesinde ve sunumunda karma model (welfare mix) içinde kendine yer bulmaktadır. Ancak yine de karma model içinde en çok ön plana çıkan aktörler kamu, özel ve üçüncü sektörlerdir.



market (piyasa-benzeri) kavramı gündeme gelmektedir (Le Grand, 1991, s. 1258). Bu kavram aynı zamanda kâr amacı gütmeyen üçüncü sektörü de özel sektör ile birlikte ele alan bir kavramdır. Quasi-market, genel olarak bir mal ya da hizmetin tam olarak ne özel sektör ne üçüncü sektör ne de kamu sektörü tarafından sağlandığı bir piyasa yapısını ifade etmektedir. Bu piyasada mal ve hizmetler sağlanırken; ihtiyaç duyulan hizmetlerin bir kısmı normal yolla piyasadan (özel ya da üçüncü sektör) temin edilerek kamu hizmeti ile birleştirilmektedir. Burada esas olan, finansman ile hizmetin sunumunun birbirinden tamamen ayrılmasıdır. Devlet finansmanı sağlarken, hizmetin sunumu quasi-market terimiyle ifade edilen piyasa oluşumları tarafından yerine getirilmektedir (Özdemir, 2007, s. 325-326). Dolayısıyla devlet burada hizmet üreten pozisyonundan, hizmeti denetleyen pozisyona geçmektedir.

Sonuç

Sosyal hizmet mesleği ortaya çıkışından itibaren insan (uzman) ile insana (müracaatçı) hizmet eden bir meslek olarak “insan kaynakları” ekseninden hiçbir zaman uzaklaşmamıştır. Fakat bugüne kadar yaşanan sosyal, kültürel, iktisadi, idari ve teknolojik gelişmeler sosyal hizmet örgütlerindeki uygulamaların ve yönetim anlayışının değişmesine neden olmuştur. Artık yeni kamu yönetimi sistemi içinde yer alan yerellik ilkesi ve yönetim yaklaşımı gereği, sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışı özerklik, güvenilirlik, açıklık, katılımcılık, şeffaflık, öngörülebilirlik, hesap verilebilirlik ve etkinlik gibi ilkelere uygun olarak şekillenmektedir. Buna göre her örgüt özerklik bağlamında bir üst denetim mekanizmasından bağımsız; ama aynı zamanda hesap verilebilirlik bağlamında bir üst denetim mekanizmasına bağımlı olarak faaliyet göstermektedir. Örneğin 2004 yılında çıkarılan 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu gereği her Büyükşehir Belediyesinin kendine ait bir Sağlık ve Sosyal Hizmetler Daire Başkanlığı bulunması ve vatandaşlara en yakın yerden, en uygun yöntemle sosyal yardım hizmeti sunması gerekmektedir. Bu yapının oluşturulması, yönetilmesi ve koordinasyonu tamamen Büyükşehir Belediyelerinin sorumluluğuna verilmiştir. Belediyeler yapılacak faaliyetler hakkında kendi bünyelerinde bağımsız kararlar alabilmektedirler. Ancak 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereği tüm kamu kurumları gibi Büyükşehir Belediyeleri ve dolayısıyla Sağlık ve Sosyal Hizmetler Daire Başkanlıkları da Danıştay ve İçişleri Bakanlığı denetimlerine tabidirler. Aynı şekilde belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen tüzel kişiler tarafından kurulan bir sivil toplum kuruluşu, kendi içinde güvenilirlik ve açıklık ilkeleri gereği bir yönetim oluşturarak çeşitli etkinlikler gerçekleştirip bağımsız olarak hareket edebilmektedir. Ancak aynı zamanda hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkeleri gereği İçişleri Bakanlığı'na bağlı, eski adıyla Dernekler Dairesi Başkanlığı olan, Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü'nün denetimine tabidir. Ayrıca bu sivil



toplum kuruluşu kamuya ait herhangi bir kurum ya da kuruluştan proje almış ise bu projenin mali denetimi Danıştay tarafından yapılmaktadır.

Öte yandan yönetim ve yönetişim konularında yaşanan bu gelişmeler, sosyal hizmet örgütlerindeki yönetim anlayışını da farklı noktalara taşımaktadır. Örgütlerin yönetsel yapısı yaşanan köklü değişimlerle birlikte geleneksel-mekanik sistemlerden daha yenilikçi, esnek, modern ve dinamik sistemlere doğru evrilmiştir. Bu dönüşümler sonucunda oluşturulan sanal ağ sistemleri ya da kurumları sayesinde örgütlerin yönetim işleri daha kolay ve rahat bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir. Örneğin ilk olarak 2011 yılından sonra Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından geliştirilen ve kullanılan Sosyal Yardım Bilgi Sistemi (SOYBİS) müracaatçıların tüm bilgilerini bünyesinde barındıran, 13 başlık altında toplam 28 farklı sorgulamanın yapılabildiği bir e-devlet uygulaması olarak kullanılmaktadır. Bu sistemle birlikte öncelikle müracaatçıların muhtaçlık durumlarının tespiti merkezi olarak yapılarak müracaatçıların böyle bir çaba içerisine girmesi önlenmektedir. Bu sisteme ek olarak son yıllarda geliştirilen ve yaygın olarak kullanılan Merkezi Nüfus İdare Sistemi (MERNİS) müracaatçıların hizmet alım süreçlerinde oldukça kolaylaştırıcı bir rol üstlenmektedir. Bu araçlar sayesinde hizmete erişim süresi kısaltılarak müracaatçılara daha hızlı hizmet verilmektedir. Ayrıca bu sanal sistemler sayesinde sosyal hizmet kurum ve kuruluşlarındaki mükerrer uygulamaların önüne geçilmektedir. Üstelik birimlerindeki iş yükleri azaltılarak hali hazırda mevcut bürokratik engeller de ortadan kaldırılmaktadır.

Kaynakça

- Artan, T. (2012). *Yerel Yönetimlerde Sosyal Hizmetler*. Ankara: SABEV Yayınları.
- Can, M. (2013). *Günümüz Refah Politikaları Bağlamında Sosyal Hizmetlerin Farklı Modelleri: Dünya Örnekleri Üzerine Bir Değerlendirme*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çengelci, E. (1996). *Cumhuriyet Türkiye'sinde Sosyal Hizmetlerin Örgütlenmesi*. Ankara: Şafak Matbaacılık Ltd. Şti.
- Çetin, S. (2010). Türkiye'de Kamu Yönetimi Reform Sürecinin Değerlendirilmesi: Aksayan ve İşleyen Yönler. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 19, Sayı 3, 2010, s. 23-38.
- Çetin, H. (2018). *Sosyal Hizmet Yönetimi Bugünü ve Yarını*, Ankara: Nika Yayınevi.



- Çevikbaş, R. (2012). AB'ye Uyum Sürecinde Türk Kamu Yönetiminin Dönüşümü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (1), s. 33-60.
- Çukurçayır, A. & Sipahi E. B. (2003). Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite. *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 50-51-Temmuz – Eylül.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know?* Boston: Harvard Business School Press.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryılmaz, B. (1999). Geleneksel Yönetimden Yeni Yönetim Anlayışına. *Liberal Düşünce*, s. 84-88.
- Genç, Y. (2009). Yerel Yönetimler ve Sosyal Hizmet Uygulamaları. *Kamuda Sosyal Politika Dergisi*, Sayı 9, s. 60-67.
- Gonzales, V. (2014). Social cooperatives and empowerment: assessing the value-added for the citizen consumer, socialeconomyaz.org/wp-content/uploads/2011/09/PDF-Social-Coops.pdf, [Erişim Tarihi: 11.03.2016].
- Görmez, K. (1997). *Yerel Demokrasi ve Türkiye*. Konya: Vadi Yayınları.
- Gül, H. & Özgür, H. (2004). *Adem-i Merkeziyetçilik ve Merkezi Yönetim –Yerel Yönetim İlişkiler, Çağdaş Kamu Yönetimi II*, M. Acar ve H. Özgür (Ed.), Ankara: Nobel Yayınları.
- Karakılıç, Y. & Özcan, A. (2005). Yerellik (Subsidiarite) ilkesinin Türk Yerel Yönetim Dizgesinde Uygulanabilirliğinin İrdelenmesi, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 14 Sayı 4, s. 5-30.
- Karatay, A. (2007). *Cumhuriyet Dönemi Korunmaya Muhtaç Çocuklara İlişkin Politikanın Oluşumu*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kayıkçı, S. (2007). Küreselleşmenin Kamu Yönetimi Paradigmasına Etkisi ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları. *Mülkiye Dergisi*, 31 (256), s.165-186.
- Kesgin B. (2016). *Kamu Sorumluluğunda Sosyal Hizmet*. İstanbul: Açılım Kitap.
- Koparal, C. & Özalp, İ. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2944, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Le Grand, J. (1991). Quasi-markets and social policy. *The economic journal*, Vol. 101, p. 1256-1267.
- Osborne, D. & Geabler, T. (1993). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, (America: Plume).



Özdemir, S. (2007). *Küreselleşme Sürecinde Refah Devleti*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları - Yayın No: 2007-57.

Powell, M. & Barrientos, A. (2004), *Welfare Regimes And The Welfare Mix*, *European Journal of Political Research*, Vol. 48 (1), p. 83-105.

Rize Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü (2018). Hizmet Standartları, <http://rize.aile.gov.tr/hizmet-standartlari>, [Erişim Tarihi: 19.02.2018].

Rosanvallon, P. (2004). *Refah Devletinin Krizi*. (B. Şahinli, Çev.). Ankara: Dost Kitabevi.

Saygı, A. & Rüşen, M. (2011). *Kamu Yönetimi - Örgütlenme - TODAİE 2011 - 2012 Dönemi*, <http://todaie2011.blogspot.com.tr/2012/01/kamu-yonetimi-orgutlenme.html> [Erişim Tarihi: 11.03.2016].

Saylı, H., Mengenci, C., & Bürcü, R. (2015). Yönetim Düşüncesinin Evrimi ve Sosyal Hizmet Yaklaşımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Yıl: 2015, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, ss.37-57.

Sezer, Ö., & Vural, T. (2010). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Devletin Değişen Rolü ve Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasında Yetki ve Görev Paylaşımı. *Maliye Dergisi*, 159, s. 203-219.

SIGMA Programı (2019). <http://www.ab.gov.tr/index.php?p=5942> [Erişim Tarihi: 11.06.2019].

TESEV (2001); *Hanehalkı Gözünden Türkiye’de Yolsuzluğun Nedenleri ve Önlenmesine ilişkin Öneriler*. B. Şenatarlar, F. Adaman ve A. Çarkoglu (Ed.), İstanbul: TESEV Yayını, Yayın No: 24.

Tuncay, T. (2015). *Sosyal Hizmet Yönetimi Ders-Notu*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İİBF Sosyal Hizmet Bölümü Lisans Programı, 206 sayfa.

TÜSİAD (2002). *Kamu Reformu Araştırması*. İstanbul: TÜSİAD Yayını, Yayın No: TÜSİAD-T/ 2002-12/335.

<https://sosyalyardimlar.aile.gov.tr/>, [Erişim Tarihi: 12.07.2019].

