

# KAMU YÖNETİMİ VE POLİTİKALARI DERGİSİ

YIL / YEAR: 2022 / CİLT / VOL.: 3 / SAYI / NO:2

**Hülya EŞKİ UĞUZ - Sibel ÇALIŞKAN**

**Neoliberalizm ve Sosyal Politika: Ahlaki ve Politik Değerlerden Yoksun Bir Anlatının Eleştirisi / Neoliberalism and Social Policy: A Critique of a Narrative Devoid of Moral and Political Values**

**Fatih ULAŞAN**

**The Influence of Confucianism for Public Administration in Far East / Uzak Doğu'da Konfüçyanizmin Kamu Yönetimine Etkisi**

**Muhammet Tuğrul ÖZEN - Murat KOÇ**

**Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Belediyelerde Proje Yönetim Ekosistemi / Project Management Ecosystem in Municipalities within the Framework of Service Dominant Logics**

**Betül DİLFİRUZ**

**Doğrudan Vatandaş Katılımının Yerel Yönetmel Kapasiteye Etkisi / The Effect of Direct Citizen Participation on Local Administrative Capacity**

**Fatih ÇAM**

**Başkanlık ve Yarı Başkanlık Sistemleri: Türkiye İçin Bir Değerlendirme / Presidential And Semi-Presidential Systems: An Evaluation for Turkey**







JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND POLICY

# KAMU YÖNETİMİ VE POLİTİKALARI DERGİSİ

YIL / YEAR: 2022 / CİLT / VOL.: 3 / SAYI / NO: 2

**ULUSLARARASI  
HAKEMLİ DERGİ**

# KAMU YÖNETİMİ VE POLİTİKALARI DERGİSİ

JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND POLICY

YIL / YEAR: 2022 CİLT / VOL.: 3 / SAYI / NO: 2

ISSN: 2717-9729

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi Adına Sahibi/Owner  
Doç. Dr. Cenay Babaoğlu / Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

Editörler/Editors

Doç. Dr. Cenay Babaoğlu - Doç. Dr. Elvettin Akman  
Doç. Dr. Oğuzhan Erdoğan - Dr. Öğr. Üyesi Onur Kulaç

Dergi Sekreteryası/Journal Secretariat

Arş. Gör. Gökberk Uray / Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

Yazım ve Dil Editörü/Spelling and Language Editor

Arş. Gör. Dr. Dilek Dede

İletişim/Contact

kaypoddergi@gmail.com

E-posta/E-mail: kaypoddergi@gmail.com

Genel Ağ/Web: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kaypod>

Yayın Türü/Publication Type

Elektronik / Electronic

Yapım/By Production

**Ajans Düş Pınarı**

Birlik Mh. 465. Cd. No: 1/5 Çankaya/ANKARA

Tasarım/Design: Pınar COŞGUN

E-posta/E-mail: bilgi@duspinari.com

Genel Ağ/Web: [www.duspinari.com](http://www.duspinari.com)

e-yayın/e-publication

© Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi yayınladıklarının her hakkı saklıdır. Bu yayınlara izin alınmaksızın, ticari amaçlarla kısmen veya tamamen çoğaltılamaz, dağıtılamaz ve yayınlanamaz. Ancak ticari amaçlar dışında, kaynak göstermek suretiyle alıntı yapılabilir.

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi'nde yayınlanan makalelerde görüş ve fikirler yazarına aittir. Resmî görüşü yansıtmaz.

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi Yılda 3 (üç) sayı yayımlanır.

Uluslararası hakemli bir dergidir.

Dergi İndeksleri/Indexes



Dergimize gönderilen makaleler benzerlik analizi programları yoluyla intihal riskine karşı kontrol edilmektedir.

JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND POLICY

# KAMU YÖNETİMİ VE POLİTİKALARI DERGİSİ

YIL / YEAR: 2022 / CİLT / VOL.: 3 / SAYI / NO: 2



## **Editör Kurulu / Editorial Board**

- Prof. Dr. Shui Yan Tang, University of Southern California, ABD  
Prof. Dr. Alexey G. Barabashev, National Research University, Rusya  
Prof. Dr. John Duffy, University of Alaska, ABD  
Prof. Dr. Todor A. Tanev, Sofia University St. Kliment Ohridski, Bulgaristan  
Prof. Dr. Mete Yıldız, Hacettepe Üniversitesi, Türkiye  
Prof. Dr. Paul Leonard Gallina, Bishop's University, Kanada  
Prof. Dr. Dimitris Gouscos, University of Athens, Yunanistan  
Doç. Dr. Teona Mataradze, Tbilisi State University, Gürcistan  
Doç. Dr. Tekin Avaner, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Türkiye  
Dr. Athanasios Podaras, Technical University of Liberec, Çekya  
Dr. Dejan Maralov, Goce Delchev University, Kuzey Makedonya  
Dr. Veronika Linhartova, Ambis University, Çekya  
Dr. Bo Li, Huaiyin Institute of Technolog
- 

## **Uluslararası Danışma Kurulu / International Advisory Board**

- Prof. Dr. Tamar Dolbaia, Tbilisi State University, Gürcistan  
Prof. Dr. Wolfgang Drechsler, Tallinn University of Technology, Estonya  
Prof. Dr. Gülise Gökçe, Selçuk Üniversitesi, Türkiye  
Prof. Dr. Hüseyin Gül, Süleyman Demirel Üniversitesi, Türkiye  
Prof. Dr. Doğan Nadi Leblebici, Hacettepe Üniversitesi, Türkiye  
Prof. Dr. Yusuf Şahin, Aksaray Üniversitesi, Türkiye  
Prof. Dr. William Webster, University of Stirling, İngiltere  
Prof. Dr. Perfecto G. Aquino, Duy Tan University, Vietnam  
Dr. Martin Sobotka, University of Pardubice, Çekya  
Dr. Florin Constantin Mihai, Alexandru Ioan Cuza University, Romanya  
Dr. Lucie Sobotkova, University of Pardubice, Çekya  
Dr. David de Gennaro, Italian National School of Administration, İtalya  
Dr. Cecep Mustafa, University of Stirling, Birleşik Krallık  
Dr. Baasanjav Ganbaatar, National University of Mongolia, Moğolistan

**Bu Sayının Hakemleri / List of the Referees of the Current Issue**

Prof. Dr. Azize Serap TUNCER, Çankırı Karatekin Üniversitesi

Prof. Dr. Kenan ÖREN, Süleyman Demirel Üniversitesi

Doç. Dr. Ahmet BARBAK, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

Doç. Dr. Ali Kemal NURDOĞAN, Süleyman Demirel Üniversitesi

Doç. Dr. Kadir Caner DOĞAN, Gümüşhane Üniversitesi

Doç. Dr. Orhan Veli ALICI, Tarsus Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Abdulkadir AKSOY, Gaziantep Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ezgi SEÇKİNER BİNGÖL, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

Dr. Handan BOYALI, Munzur Üniversitesi

Dr. Sedat ÇOBANOĞLU, Ondokuz Mayıs Üniversitesi

# TAKDİM

Kıymetli Okuyucularımız, Değerli Araştırmacılar;

Sekizinci sayımızda farklı üniversitelerden akademisyenler ve çeşitli kurumlardan araştırmacılar dergimize katkı sundular.

Bu sayıda yer alan ilk çalışma Prof. Dr. Hülya EŞKİ UĞUZ ve Dr. Sibel ÇALIŞKAN tarafından hazırlanan “Neoliberalizm ve Sosyal Politika: Ahlaki ve Politik Değerlerden Yoksun Bir Anlatımın Eleştirisi” başlıklı makaledir. Bu çalışmada, neoliberalizmle birlikte sosyal politikanın nasıl ahlaki/siyasi değerlerden uzaklaştırılarak ekonomikleştirildiği ve dolayısıyla dönüştürüldüğü sorusuna yanıt verilmeye çalışılmaktadır. Neoliberalizm epistemik bir çerçevede ele alınmakla birlikte, neoliberalizmin sosyal politika anlatısı eleştirel bir yaklaşımla irdelenmektedir.

Sayının ikinci çalışması Dr. Fatih ULAŞAN tarafından kaleme alınan “The Influence Of Confucianism For Public Administration In Far East” başlıklı makaledir. Bu makalede Konfüçyüsçülüğün kamu yönetimine olan etkileri incelenmektedir.

Sekizinci sayıda yer alan “Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Belediyelerde Proje Yönetim Ekosistemi” başlıklı üçüncü çalışma Doktora Öğrencisi Muhammet Tuğrul ÖZEN ve Doç. Dr. Murat KOÇ tarafından kaleme alınmıştır. Bu çalışmada, belediyelerin doğrudan uygulamaya alabilecekleri düşük maliyetli altyapı ihtiyacı gerektiren, kullanıcı dostu ve şeffaf süreç tasarımı ile kolektif çalışmayı bütünsel bir yaklaşımla teşvik eden, kısa sürede uygulamaya alınabilecek ve geliştirilebilir sadelikte olan Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli sunulmaktadır.

Sekizinci sayıda yer alan dördüncü çalışma Öğr. Gör. Betül DİL FİRUZ tarafından hazırlanan “Doğrudan Vatandaş Katılımının Yerel Yönetimsel Kapasiteye Etkisi” başlıklı makaledir. Çalışmanın temel amacı, yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımını faydalarını tartışmak ve bu katılımı artırıcı yöntemleri ortaya çıkarmaktır.

Sayının son çalışması Dr. Fatih ÇAM tarafından hazırlanan “Başkanlık ve Yarı Başkanlık Sistemleri: Türkiye İçin Bir Değerlendirme” başlıklı kitap incelemesidir. Bu çalışmada, yürütme yetkisinin tek elde toplanması ve buna eşlik eden yasama gücüyle birlikte Türkiye'nin siyasi geleceği üzerindeki etkileri, avantaj ve dezavantajları ampirik örneklerle karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır.

Bu sayımızda emeği geçen bütün editöryal ekibimize, değerli vakitlerini ve birikimlerini dergimiz ile paylaşan saygıdeğer hakemlerimize, bilime katkı sunacağı düşüncesi ile yazılarını bizimle paylaşan yazarlarımıza ve tabii ki siz değerli okurlarımıza sonsuz teşekkürlerimizi sunuyoruz. Bir sonraki sayımızda buluşma temennisiyle....

## Editörler

Doç. Dr. Cenay Babaoğlu  
Doç. Dr. Elvettin Akman  
Doç. Dr. Oğuzhan Erdoğan  
Dr. Öğr. Üyesi Onur Kulaç



# FOREWORD

Dear Readers and Researchers,

In our eighth issue, academicians from different universities and researchers from various institutions contributed to our journal.

The first paper in this issue titled “Neoliberalism and Social Policy: A Critique of a Narrative Devoid of Moral and Political Values” was written by Prof. Dr. Hülya EŞKİ UĞUZ and Dr. Sibel ÇALIŞKAN. In this study, the authors tried to answer the question of how social policy was economized and thus transformed by moving away from moral/political values with neoliberalism. While neoliberalism was discussed in an epistemic framework, the social policy narrative of neoliberalism was analyzed with a critical approach.

The second paper of the issue titled “The Influence of Confucianism for Public Administration in Far East” was written by Dr. Fatih ULAŞAN. This article examined the effects of Confucianism on public administration.

The paper titled “Project Management Ecosystem in Municipalities within the Framework of Service Dominant Logic” was written by PhD Candidate Muhammet Tuğrul ÖZEN and Assoc. Prof. Dr. Murat KOÇ. In this paper, the Unity in Opinion-Unity in Work model, which requires a low-cost infrastructure that municipalities can implement directly, encourages collective work with a user-friendly and transparent process design and a holistic approach, can be implemented in a short time and developed, was presented.

The fourth paper of the issue titled “The Effect of Direct Citizen Participation on Local Administrative Capacity” was written by Lecturer Betül DİLFİRUZ. The study’s main purpose is to discuss the benefits of direct citizen participation in local governments and reveal the methods of increasing this participation.

The last paper of the issue titled “Presidential and Semi- Presidential Systems: An Evaluation for Turkey” was written by Dr. Fatih ÇAM. In this book review, the effects of the collection of executive power in one place and the accompanying legislative power on the political future of Turkey, their advantages and disadvantages have been compared with empirical examples.

We would like to thank all our editorial team who contributed to the emergence of this issue, our referees who shared their precious time and knowledge with our journal, our writers who shared their work with us in order to contribute to science, and of course, our esteemed readers.

Hoping to meet in our next issue....

## Editors

Assoc. Prof. Dr. Cenay Babaoğlu  
Assoc. Prof. Dr. Elvettin Akman  
Assoc. Prof. Dr. Oğuzhan Erdoğan  
Asst. Prof. Dr. Onur Kulaç



# İÇİNDEKİLER / CONTENTS

**Takdim** ..... 6

**Foreword** ..... 7

**Neoliberalizm Ve Sosyal Politika: Ahlaki Ve Politik Değerlerden Yoksun Bir Anlatının Eleştirisi** / Neoliberalism And Social Policy: A Critique Of A Narrative Devoid Of Moral And Political Values .....11

**Hülya Eşki Uğuz - Sibel Çalışkan**

**The Influence Of Confucianism For Public Administration In Far East** / Uzak Doğu'da Konfüçyanizmin Kamu Yönetimine Etkisi .....29

**Fatih Ulaşan**

**Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Belediyelerde Proje Yönetim Ekosistemi** / Project Management Ecosystem İn Municipalities Within The Framework Of Service Dominant Logic .....41

**Muhammet Tuğrul Özen - Murat Koç**

**Doğrudan Vatandaş Katılımının Yerel Yönetmel Kapasiteye Etkisi** / The Effect Of Direct Citizen Participation On Local Administrative Capacity .....65

**Betül Dİlfiruz**

**Başkanlık Ve Yarı Başkanlık Sistemleri: Türkiye İçin Bir Değerlendirme** / Presidential And Semi-Presidential Systems: An Evaluation For Turkey .....85

**Fatih Çam**



# NEOLİBERALİZM VE SOSYAL POLİTİKA: AHLAKİ VE POLİTİK DEĞERLERDEN YOKSUN BİR ANLATININ ELEŞTİRİSİ\*

Neoliberalism and Social Policy: A Critique of a Narrative Devoid of Moral and Political Values

Hülya EŞKİ UĞUZ\*\* - Sibel ÇALIŞKAN\*\*

## Öz

Sosyal politika, uygulandığı dönemin hâkim yaklaşımının gölgesinde, kazandığı veya yitirdiği anlam ve değerler ile köklü bir değişime uğramıştır. Zaman içerisinde uğradığı değişim neticesinde hem içerik olarak hem de kurum ve mekanizmalarıyla yeni bir veçheye bürünmüştür. Yeni veçhesi her nasıl olursa olsun sosyal politika, ahlaki ve politik değerlerden bağımsız düşünülemez. Dolayısıyla sosyal politikanın ne olduğuna ve nasıl olması gerektiğine ilişkin yapılacak bir fikir inşasının ahlaki ve politik değerleri içermesi gerekir. Bu bağlamda, İkinci Dünya Savaşı'nın enkazında Beveridge Raporu'yla toplumsal sorunlara karşı başlatılan mücadelenin ve müteakiben refah döneminde sosyal politika konusunda yapılan tartışmaların ve çalışmaların iyi örnek teşkil ettiği söylenebilir. Ancak sosyal politika, 1970'lerin sonu itibarıyla neoliberal yaklaşımın gölgesinde yeni bir değişim sürecine girmiş ve refah döneminde ahlaki ve politik değerler üzerinden kazandığı anlamını giderek yitirmeye, ekonomik mantık ile çerçevelenen bir anlam kipine doğru evrilmeye başlamıştır. Sosyal politika söyleminin ekonomikleştirilmesi,

## ABSTRACT

Social policy has undergone a radical change over time according to the dominant approach of the period in which it was implemented and therefore has taken a new form. Whatever happens, social policy cannot be considered independent of moral and political values, and propositions on the subject must include these values. In this context, it can be said that the discussions and studies on social policy during the welfare period are good examples. However, as of the end of the 1970s, social policy entered a new process of change under the shadow of the neoliberal approach and began to gradually lose the meaning it gained through moral and political values during the welfare period and evolve into a mode of meaning framed by economic logic. The economization of social policy discourse has led to the erosion of traditional values of social policy in many aspects. In this study, it is tried to answer the question of how social policy has been economized by moving away from moral/political values with neolib-

\* Bu çalışma, Sibel Çalışkan'ın Prof. Dr. Hülya EŞKİ UĞUZ'un danışmanlığında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda hazırladığı "Yeni Sağın Gölgesinde Sosyal Politika" isimli yüksek lisans tezinin gözden geçirilmiş ve genişletilmiş bir halidir.

\*\* Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, hulyaeski@selcuk.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1583-0501.

\*\*\* Dr., Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, sibelcaliskan6@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8675-0643.

sosyal politikanın geleneksel unsurlarının birçok yönüyle aşınmasına yol açmıştır. Bu çalışmada, neoliberalizmle birlikte sosyal politikanın nasıl ahlaki/siyasi değerlerden uzaklaştırılarak ekonomikleştirildiği ve dolayısıyla dönüştürüldüğü sorusuna yanıt verilmeye çalışılmaktadır. Neoliberalizm epistemik bir çerçevede ele alınmakla birlikte, neoliberalizmin sosyal politika anlatısı eleştirel bir yaklaşımla irdelenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Liberalizm, Neoliberalizm, Sosyal Politika

eralism. While neoliberalism is discussed in an epistemic framework, the social policy narrative of neoliberalism is analyzed with a critical approach.

**Keywords:** Liberalism, Neoliberalism, Social Policy

## 1. GİRİŞ

Dünyanın ilk modern sosyal güvenlik sistemini inşa eden Alman devlet adamı Bismarck tarafından literatüre kazandırılan sosyal politika kavramı, geniş içeriğiyle birçok disiplin ve politikanın konusunu oluşturmaktadır. Onun bu görünümü kavramın belirli sınırlar içinde ve genel geçer bir tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır. Her ne kadar kesin ve tek bir tanımından söz edilemese de sosyal politika, “ücretli istihdama ağırlık vererek, emeğin yeniden üretimi noktasında aile, piyasa ve devlet arasındaki ilişkileri, siyasi iktidar ve kamu kesimindeki örgütlenme zemininde algılayan bir disiplin” şeklinde tanımlanabilir (Özügürlü, 2003, s. 61; Esin, 1982, s. 119).

Tarih sahnesinde tüm toplumları temsil eden yegâne bir sosyal politika uygulaması ve modelinden bahsetmenin mümkün olmadığı da burada belirtilmelidir. Yani sosyal politikanın hem içeriği hem de kurum ve mekanizmaları zamanla değişime uğramış, kavram farklı zaman dilimlerinde farklı anlam kiplerinde kullanılmıştır. Mesela kavram başlangıçta günümüzdeki şekline göre daha dar bir kapsama sahiptir. Bu dar kapsamın içeriğini işçiler, hedefini ise işçilerin çalışma koşulları ve iş ilişkileri bakımından korunması oluşturmaktadır. Oysaki günümüzde sosyal politika, çok daha geniş bir kapsama sahip olmakla birlikte sadece işçiler gibi belli bir sınıf ve onların sorunlarıyla değil, toplumla ve tüm sosyal sorunlarla ilgilenmektedir. Bu, sosyal güvenlik, sosyal yardım, sağlık, eğitim, konut, ulaşım, işçi sendikaları ve emeği gözeten iş yasalarına kadar pek çok hususun sosyal politika kavramı içerisinde değerlendirilmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Tanımı, içeriği, kurum ve mekanizmaları zamana göre değişmekle birlikte, Titmuss’un (aktaran Busso, 2017, s. 424) da belirttiği üzere sosyal politikanın ne olduğunu ve nasıl yönetilmesi gerektiğini sorduğumuzda aldığımız cevap ne olursa olsun, “ahlaki ve politik değerler konularına yoğun bir şekilde dâhil olmaktan geri duramayız”. İkinci Dünya Savaşı’nın verdiği zararlardan sonra toplumsal dokuyu yeniden inşa etme fikrinden

ilham alan Beveridge Raporu'nun temelindeki Beş Dev Kötülüğe karşı mücadele- nin ve sonrasında Otuz Şanlı Yıl (1945-1975) diye bilinen zamanda değerler ve ahlaki meseleler üzerine yapılan tartışmanın merkezi bir önemi vardır. Yine daha sonra T.H. Marshall'ın çalışmalarında, sosyal politikaların gelişiminin neredeyse kaçınılmaz olarak vatandaşlık meseleleriyle, hak, adalet, dayanışma ve eşitlik talebiyle bağlantılı bir biçimde ele alınışına tanıklık ederiz. Yetmişlerin ortalarında ise adalet fikrinin siyasi terimlerle anlam kazandığını ve refahın ahlaki boyutunun açıkça siyasi sonuçlarla ilişkilendirildiğini görürüz. Rawls "hakkaniyet olarak adalet" kavramının "metafizik değil politik olarak anlaşılması" gerektiğini açıklayarak onu "siyasi, sosyal ve ekonomik kurumlar için geliştirilmiş ahlaki bir kavram" olarak tanımlar ve bahsi geçen tüm zaman dilimlerinde sosyal politika ahlaki ve politik değerlerle ilgili kalır. XIX yüzyılda sosyal politikayı siyasallaştıran bir başka husus da refah devletinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan farklı aktörler arasındaki çatışmaların yoğunluğu ve açıklığıdır. Bu yıllarla birlikte sosyal politikanın farklı çıkar gruplarının rekabet ettiği bir savaş alanı olarak görülebileceği fikri, literatürde iyice yerleşmeye başlayacaktır. Ne var ki 1970'lerin sonunda sosyal politikanın siyasi ve ahlaki bir eleştirisi, kamu harcamalarının olumsuz makro-ekonomik sonuçlarını ve gelir desteğiyle birlikte girişimciliği yok ettiğini vurgulayan bir ekonomik söylemle beraber gündeme getirilecektir. Bu bağlamda sosyal politikalar sadece ekonomik olarak verimsiz olmakla değil ahlaksız olmakla da suçlanacaktır. Bu; bağımlılığı ve tembelliği artırdığı, toplumun ahlaki dokusunu baltalayan "parazitlerin" fırsatçı davranışlarını teşvik ettiği gerekçesiyle refah döneminin sosyal politikasına karşı büyük bir savaşın başlaması anlamına gelir. Sosyal politikanın azaltılması için verilen savaş, aynı zamanda (neoliberaller için) sosyal adalet adına girilen bir mücadeleye olarak görülür (Busso, 2017, s. 424-425-426) ve sosyal politika ahlaki ve politik değerler üzerinden kazandığı anlamı yitirerek yeni bir anlam kipine doğru evrilmeye başlar.

Bu çalışma, yukarıda bahsi geçen dönüşüm ve neoliberalizmin sosyal politika anlayışı üzerine olup çalışmada neoliberalizm epistemik bir çerçeve içinde ele alınacaktır. Laruffa'nın (2019, s. 325; 2021a, s. 2; 2022, s. 5) da dile getirdiği üzere neoliberalizmin iki geniş yorumunu belirlemek mümkündür. Neoliberalizm, öncelikle savaş sonrası sosyal-demokratik uzlaşmanın ardından kapitalist sınıf iktidarını yeniden tesis etmeyi amaçlayan bir siyasi proje olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla bu ilk anlam kipinde neoliberalizm, ekonomik ve finansal seçkinlerin maddi çıkarlarının desteklenmesi ve refah devletinin bir "rekabet devletine" dönüştürülmesiyle ilişkilendirilir. İkinci anlam kipinde ise neoliberalizm, ekonomik verimliliği ve rekabeti en üst düzeye çıkarmak amacıyla hem bireysel özneleri hem de devleti piyasa koşullarında yeniden yapılandırmayı amaçlayan teknokratik yönetim tarzlarına

dayanan bir yönetsel rasyonalite olarak yorumlanabilir. Bu ikinci perspektifte neoliberalizm, ekonomik analizin ekonomik olmayan alanlara ve faydacı hesaplara uygulandığı “toplumun ekonomikleştirilmesi” süreçleriyle ilişkilidir. Varsayım, piyasa mantığını tüm toplumu kapsayacak şekilde genişletmenin nüfusun refahını optimize edeceği ve/veya ekonomik büyümeyi maksimize edeceğidir. Bu nedenle, neoliberalizm mutlaka asgari devlet ve refah kısıtlamasını ima etmez, ancak devlet müdahalesini ve sosyal politikayı katı bir şekilde ekonomik terimlerle değerlendirmeyi gerektirir. Bu ekonomikleştirme süreci siyasi bir proje olarak değil, ideolojik olarak tarafsız ve değerlerden bağımsız bir uygulama olarak sunulur. Neoliberalizm böylece toplumsalın siyasetten arındırılmasını, yani teknokratik yönetimin demokratik prosedürlerle yönetilebilecek alanlara genişletilmesini içerir. Gerçekten de neoklasik iktisadın varsayımlarına uygun olarak, sosyal faydanın maksimizasyonu, demokratik katılım gerektirmeyen ve hatta demokratik katılım tarafından engellenilecek ve ‘uzmanlara’ devredilmesi gereken teknokratik bir görev olarak algılanır. Böylece, ekonomikleştirme ve siyasetten arındırma birbirini güçlendirir. Neoliberalizm, “epistemik” bir çerçeveye ilişkilendiren bu ikinci boyutu, sosyal politikanın ekonomik bir mantık içinde ne ölçüde yeniden çerçevelendiğini görebilme imkânı verir bizlere. Bu bağlamda çalışmada neoliberalizmle birlikte sosyal politikanın nasıl ahlaki/siyasi boyutunu yitirerek ekonomikleştirildiği sorusuna yanıt verilmeye çalışılacak olup, neoliberalizmin sosyal politika anlatısı sosyal politikanın karmaşık yapısı, tarihsel kökenleri, kapitalizmle birlikte sürekli devinen ve değişen işlevleri de göz ardı edilmeksizin eleştirel bir okumaya tabi tutulacaktır.

## 2. NEOLİBERAL DÜZEN: BİREY, TOPLUM VE DEVLETİN YENİDEN İNŞASI

Sermaye içsel bir mantığa sahip olmadığı gibi hak, inanç ve bilgi temelinde onu sınırlandırıp kontrol altına alabilecek otonom yasalara da sahip değildir. Bu yüzden devamlı suretle tesis edilmesi gerekir. Bir başka deyişle ekonomik süreçle kurumsal yapı arasında birbirlerini çağırın, destekleyen, değiştiren ve bu suretle birbirlerini sürekli bir karşılıklılık temelinde şekillendiren bir ilişki söz konusudur. Nitekim insanları evrensel rekabet ilkesi uyarınca yönetmenin yeni bir görünümünü ortaya koyan söylem, eylem ve dizgelerin tümü şeklinde tanımlayabileceğimiz neoliberalizm de sermayenin yeniden tesis edilmesinin, ekonomik ve kurumsal çerçevenin karşılıklılık içinde yeniden şekillenmesinin olumsal bir ürünüdür (Lazzarato 2013; Aksu, 2015, s. 67). Kendine has bir akıl biçimi, özne üretme şekli, bir davranış yönetimi sistemi olarak neoliberalizm; kendi tarihsel özgünlüğü içinde bir taraftan refah devleti ve sosyal demokrasiye dönük iktisadi ve politik reaksiyonun bir sonu-



cu, diğer taraftan da daha genelleşmiş bir pratiğin adıdır. Bu tepki ve pratik, çeşitli coğrafyalarda farklı siyasi söylemler, gelenek ve gelişmeler ile girdiği yakınsamalar ve özümsemelerin neticesinde değişik şekillere bürünmekte, çeşitli ifade tarzları doğurmaktadır. Bir diğer deyişle neoliberalizm küresel ölçekte her yerde olmakla birlikte, zaman ve mekânda bir ve aynı değildir. O nedenle ki İsveç'te sosyal devletin devam edegelen meşruluğuyla, Güney Afrika'da Apartayd rejimi sonrası demokrasi ve yeniden dağıtıma dayalı bir devlet umuduyla, Çin'de Mao sonrası dönemde sosyalist piyasa ekonomisine geçişte, Amerika'da anti devletçilikle Yeni Kamu İşletmeciliğinin şaşkınlık verici bir bileşimiyle kendisini göstermektedir. Dahası neoliberalizm farklı yerlerde değişen şekillerde uygulamaya geçirilmektedir. Mesela neoliberalizm Şili'de General Augusto Pinochet'in ekonomi politikalarına yön veren Chicago Çocuklarınca uygulamaya geçirilen bir deneyken, Küresel Güneyde IMF'in yapısal uyum reformları kapsamında vücut bulur. Benzer biçimde Thatcher ve Reagan'ın iktidarlarının ilk yıllarında gerçekleştirdikleri reformlar da neoliberalizmin Anglosakson görünümünden başka bir şey değildir. Avrupa-Atlantik halkları içindeyse neoliberalizm oldukça gizli kapaklı ilerler, demokrasiyle uyumlu bir söylem ve toplumsal olanı yok edip onun yerine ekonomik olanı koyan yönetim pratikleri, en iyi uygulamalar, hukuki ayarlar, şiddet, amirane buyruklar, mutabakat ve buy-in'e dayanan yumuşak iktidar üzerinden yürürlüğe geçirilir (Brown, 2021a, s. 22-23-43).

Değişkenliği ve esnekliğini bir tarafa bırakıp onun özsel ve küresel hakikatine odaklanacak olursak, neoliberalizmin en önemli özelliği önceden ekonomik olmayan neredeyse tüm alan ve etkinlikleri büyük ölçüde ekonomikleştirmesidir. Bu piyasa ilişkilerinin temelini oluşturan ilkenin, Adam Smith'in inancının aksine, artık mübadele değil rekabet olması anlamına gelmektedir. Neoliberaler için piyasa, giderek bireylerin mübadeleye dönük tutumlarının kendiliğinden veya antropolojik bir anlatımı olmaktan uzaklaşmaktadır. Rekabet ekonomi için bir "düzen ilkesi" olsa da onlara göre genelleştirilmesinin önünde hiçbir engel bulunmamaktadır. Neoliberal genelleştirme bir anlamda mutlak ve sınırsızdır. Bu manada rekabet pek ala tüm toplumun üzerine inşa edilebileceği bir ilke haline getirilebilir, piyasa denilen ekonomik form "tüm toplumsal bedene" yayılabilir. Neoliberalizmin toplumsal alana dönük müdahalesi çeşitlilik, farklılık ve rekabeti özendirmek ve hepimizi "insan sermayesine" dönüştürmek, kendi kendimizin girişimcisi haline getirmek adına yapılır (Lazzarato, 2013). Bu suretle neoliberal düzende piyasadaki tüm aktörler birbirleriyle mübadeleye değil rekabete girişen ufak sermayeler haline gelir. Bireyin girişimcileştiği, rekabet konumunu geliştirme amacıyla harekete geçtiği, değerini maksimize etmeye çalıştığı bu yeni düzende neoliberal özne, artık klasik liberalizmin öznelerinin aksine "insan sermayesi" olarak diğerleriyle giriştiği rekabette

kendisini en çoklaştıracak bir homo economicusa dönüşür (Brown, 2021a, s. 44; Lazzarato, 2013).

Neoliberal rasyonalite bireyi insan sermayesi şeklinde yeniden inşa ederken, Bentham'ın haz temelli yaklaşımından büyük ölçüde kaçınır ve fayda maksimizasyonu peşindeki eski homo economicus anlayışının yerine girişim toplumu haline getirilen bir toplumun çerçevesiyle uyumlu, kendi kendinin girişimcisi olan bir insan imgesi geçer. Bu "kendisinin girişimcisi" haline getirilmiş özne, neoliberalizmin siyasal ve toplumsal düşünceye kattığı yeniliklerden biri ve belki de en yıkıcı olanıdır. Nitekim klasik liberal düşünürler ekonomik ve siyasal yaşam arasındaki ilişkiyi önemsemekle birlikte asla siyaseti ekonomiye indirgememiş ve iktisadın diğer varoluş alanlarını kendi terim ve değerlendirme araçlarıyla baştan düzenleyebileceğini düşünmemişlerdir. Liberal vaadin siyasal açıdan özerk ve egemen özneyi sağlama alma vaadinin aksine, neoliberal özne herhangi bir hayat teminatına sahip değildir ve ekonomik hedeflere öylesine bağlanmıştır ki onlar uğruna kurban edilmesi mümkündür (Brown, 2021a, s. 43-93-129; Aksu, 2015, s. 67).

İnsanları insan sermayesi haline getirmenin bu çalışmanın konusunu da doğrudan ilgilendiren pek çok önemli sonucu bulunmaktadır. Her şeyden önce birey kendi belleğinde değil aynı zamanda üyesi bulunduğu devlet, toplum ve şirketler nazarında da insan sermayesi olarak kabul görmeye başlayacaktır. Siyasal ve ahlaki anlam bakımından insan sermayeleri Kantçı birey konumunda değildir, kendi başına amaç değildirler, bünyevi bir değer taşıyor değildirler. İnsan sermayesi olarak özne kendinden sorumludur, ancak bütüne araçsallaştırılabilir ve vazgeçilebilir bir unsur biçimindedir. Dahası insan sermayesine bağlanan belirgin haklar da yoktur, sahip oldukları statü belirsizleşip tutarsızlaşmaktadır. Bizzat haklar ekonomikleştirilmekte, anlam ve uygulama bakımından yepyeni bir şekil almaktadır. Bundan dolayıdır ki bir taraftan rekabetçi bir dünyada kendi kendimizden sorumlu olmamız istenirken diğer taraftan da kendi rekabet konumlarıyla meşgul olan firma ve devletler için insan sermayesi olduğumuz ölçüde herhangi bir güvenlik, koruma, hatta sağ kalma teminatından da yoksun kalmamız söz konusu olacaktır. Neoliberalizm her türlü sosyal güvenlik programını söküüp attığı için bu tehlike asgari gereksinimlere kadar uzanmaktadır (Brown, 2021a, s. 45-46).

Hem kendisi hem firma hem de devlet için insan sermayesi olarak tasavvur ve inşa edilen sürekli başarısız olma, gereksiz kalma ve terk edilme tehlikesi altındaki neoliberal özneler bir emeklilik planından ve yurttaşlığa aidiyetin getirdiği koruyucu şemsiyelerden de mahrum bırakılmaktadır. Bunların yokluğunda kabul gören tek toplumsal liman olarak aileye işaret edilirken, eğitim, barınma, sağlık, çocuk bakımı ve sosyal güvenlik için ayrılan toplumsal yatırımlar azalmakta, ai-

lelerin sırtına da onlara muhtaç olanların (çocuklar, yaşlılar, bağımlılar, engelliler, işsizler, borçlu öğrenciler, bunalımdakiler) bakımı yüklenmektedir. Sosyal devletin sağladığı imkanların ve otoritenin yıkılışını önlemek ve demokratik aşırılıkları kösteklemek için aileden medet uman neoliberalerler, aileyi sadece bir güvenlik ağı değil aynı zamanda disiplini muhafaza eden bir kap ve otorite yapısı olarak görmektedirler. Onlara göre bireyler evlilik dışı çocuktan üniversite masraflarına kadar aileye bağımlı hale getirilebilirse ailenin otoritesine, ahlakına ve ekonomik disiplinine de tekrar tabi kılınabilirler (Brown, 2021a, s. 45-46; Brown, 2021b, s. 50-105).

Bireyleri girişimci öznelere dönüştürmenin diğer bir önemli sonucu rekabet halindeki sermayelerin arasındaki ilişkinin bir eşitlik ilişkisi olmaktan çıkıp eşitsizlik üzerinden işleyen bir ilişki şeklini almasıdır. İnsan her şey ve yerde insan sermayesi olarak görülmeye başladığında diğerleriyle arasındaki ilişki eşitlik olmaktan çıkar. Bu suretle eşitsizlik normalleşir ve dahi normatifleşir. İnsanın sermaye halini aldığı bir demokrasi anlayışında eşit muamele ve korumadan söz etmek imkânsızlaşarak eşitlik yerini kazanlar ve kaybedenler arasındaki kategorik ayrıma bırakır. Öte taraftan her şeyin sermayeleşmesiyle emek bir taraftan öz niteliksel öte yandan da kollektif biçimiyle diğer bir deyişle sınıf olarak görünmez olur. Bu yabancılaşma, sömürü ve dayanışmanın analitik zemininin de yok olması demektir. Aynı anda sendikaların, tüketici gruplarının, sermayeler arası karteller dışındaki diğer ekonomik dayanışma biçimlerinin temelleri de sökülüyor olur. Böylece sosyal koruma ve yardımlara karşı çıkmanın yolu açılmış ve belki bir o kadar önemlisi bu tür koruma ve yardımların temelleri olanaksız hale gelmiş olur. Yine ortada sadece homo economicus olduğunda ve siyaset ekonomik olana indirgenildiğinde kamusal şeylerle ve ortak fayda ile anlam bulan yurttaşlığın zemini de ortadan kalkar. İnsanın sermaye olarak tasavvur ve inşa edilmesinin bir diğer ve önemli sonucuysa ekonomik ilkelerin devlet idaresine model oluşturmaya başlaması, ekonominin devletin ilgilendiği meselelerin ve politikaların öncelikli nesnesi haline gelmesi ve piyasalaşmasının devletin her yere yaymaya çalıştığı bir şeye dönüşmesidir. Bu suretle ekonomi doğasını kaybederek, liberal statüsünden ve otarışıklığından mahrum kalmakta, devletin destek ve himayesine muhtaç olduğu düşünölmeye başlanmaktadır. Bu, her şeyden önce piyasa ekonomisinin “bırakınız yapınlar” siyasi ilkesinden ayrılması demektir. Neoliberal düşüncede sorun devletin ekonomiyi rahat bırakması değildir. Neoliberalizmde, ekonomik faaliyetlerde bulunması veya ekonomik olana müdahale etmesi için değil ekonomik büyümeyi ve müdahaleyi kolaylaştırması ve toplumsal olanı ekonomikleştirmesi adına devletin harekete geçirilmesi söz konusudur (Brown, 2021a, s. 46-47-48-72; Gökçe, 2011, s. 103).

Bu, devletin piyasa için yönetmesi gerektiği anlamına gelir. Bu nedenle neo-liberalizm pozitif bir devlet teorisini savunur: devlet “piyasa rekabeti oyunu için ve bir tür girişimci olarak çalışmalıdır”. Dolayısıyla, klasik liberalizm piyasayı çok az devlet müdahalesi gerektiren doğal bir varlık olarak görürken, neo-liberalizm piyasayı siyasi bir inşa olarak görür. Bu nedenle neo-liberal projenin amacı “devleti yok etmek değil, şeklini ve işlevlerini yeniden tanımlamak”tır. Devlet müdahalesi planlı bir ekonomide olduğu kadar önemli görülmektedir, farklı olan müdahalenin doğasıdır. Neo-liberalizmde devlet geri adım atmaz. Aksine, ekonomik mantığını ve rekabet, fayda maksimizasyonu ve verimlilik ilkelerini insan faaliyetinin tüm alanlarına empoze etmek için aktif olarak çalışır, böylece tüm sosyal dünyayı piyasa dostu bir ortama dönüştürür. Bu nedenle neo-liberal devlet güçlü bir “ekonomik devlet”tir çünkü meşruiyeti politik olmaktan çok ekonomiktir. Kısacası, neo-liberalizm ‘bırakınız yapınlar ile değil, daha çok sürekli ihtiyatlı olma, eylem ve müdahale’ ile tanımlanmalıdır (Laruffa, 2017, s. 4).

Ekonomi ile mal üretim veya dolaşım ve servet birikimi arasındaki bağlantının anlamını yitirdiği neoliberalizmde ekonomik kârın söz konusu olmadığı girişimler için dahi spesifik ilkeler, ölçüm sistemleri ve idare tarzlarının ifadesi haline gelmektedir. Tekrar edecek olursak, neoliberal siyasal rasyonelite toplumsal davranışın ve toplumsal ilişkilerin tamamını parasallaştırma anlamında piyasallaştırmayla yetinmemekte, daha temelde bunları salt ekonomik bir çerçeveye hem epistemolojik hem ontolojik boyutları olan bir çerçeve içine yerleştirmektedir. Devletin görevi sadece ekonomik büyüme ve küresel rekabet edebilirliğe bağlı hale geldiğinde de liberal demokrasinin adalet ile ilgili meselelere gösterdiği ilgide bir gerileme kaçınılmaz bir hal almaktadır (Brown, 2021a, s. 48-72).

### 3. NEOLİBERALİZMİN SOSYAL POLİTİKA ANLATISININ ELEŞTİREL BİR İZAHI

Devlet aklının ve onun refah yönetimi modelinin süregelen bir eleştirisini temsil eden neoliberalizm, bir dizi piyasa benzeri düzenleme yoluyla “benliğin sorumlu hale getirilmesi”ni içeren stratejik yeniliklerden oluşur. Bu yeni düzenlemeler, bir yandan devletin yerine ‘sivil toplum,’ ‘sosyal sermaye’ veya ‘cemaat’ kavramlarını koyarak ‘toplumsal olanı bireyselleştirmek’ için giderek daha fazla kabul gören bir toplumsal reçete sağlarken bir yandan da yapısal olarak işgücü piyasasından dışlananlar ve borç yükü altında ezilenleri patolojikleştirme ve damgalamanın birleşik tehlikelerini taşır (Peter, 2001, s. 93). Bu yeni anlatıda sosyal politikanın alanı daralmış, sosyal politika sınıf dışına düşen yoksullara/yapısal işsizlere dönük bir

politik alan halini almıştır. Bir başka deyişle neoliberal sosyal politikaların hedef kitlesini işgücü piyasasına dâhil ol(a)mayanlar ve bu nedenle yalnızca yoksul değil aynı zamanda toplumdan dışlananlar oluşturmaktadır. Arzulanan, sosyal politika yardımlarının gerçekten ihtiyacı olan muhtaç ve düşkün kesimlerle sınırlandırılmasıdır. Bir başka deyişle neoliberal sosyal politika programları, kentli işçilere, kentsel hizmet sektöründeki alt-orta sınıf ailelere veya kırsal çiftçilere çok daha az ilgi göstermekte daha ziyade “yoksulların en yoksulu”na yönelmektedir. Bu, büyük ölçüde neoliberaler tarafından sosyal politikanın bir maliyet unsuru olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır. Kamu sağlık sisteminde ve özellikle emekli maaşlarında yapılan harcamaların hızla arttığı, gelecekte daha da büyüyeceği ve sürdürüleme-yeceği savunulmaktadır (Huffs Schmid, 2005, s.70-71; Özügürlü, 2003, s. 64-67; Putzel, 2020, s. 425).

Onlara göre refah devletinde sosyal harcamalar hükümetlerin bütçe açıklarıyla finanse edilmektedir ve sosyal harcamaların alıcılarına ödedikleri vergi miktarından çok daha fazla hizmet sunulmaktadır. Ödenen ile alınan arasındaki farkın bütçeden finansmanı ise tüketimi ve enflasyonu artırmakta, hane halkı tasarruflarını ve yatırım oranını azaltmakta, rekabet gücünü düşürmekte ve sonuç olarak uzun dönemde ekonomik büyümenin önünde bir engele dönüşmektedir. Yine onlara göre refah devletinin sosyal harcamaları işsizliği sürekli hale getirmektedir. Refah devletinde sosyal korumaya dönük kimi mekanizmalar, rezerv ücretlerinin artışına yol açmakta ve bu durum emek piyasasında uyumsuzlukları beraberinde getirmektedir. İşsizlere gelir desteğinin sağlanması düşük ücretle çalışma ihtimalini ortadan kaldırmakta, diğer taraftan da ücretin vergilendirilmesi ve işçileri korumaya dönük düzenlemeler işletmelerin çalışanlara yüksek ücret vermek isteklerini yok etmektedir. Bu döngüde kronikleşen işsizlikle birlikte gelir eşitsizliği de artmakta ve gelir eşitsizliğini gidermek adına sosyal refah harcamalarında bir artış yaşanmaktadır. Bunun içindir ki refah harcamaları refah devletinin kendisinin yarattığı eşitsizlikleri gidermeye yönelik bir uygulamadan başka bir şey olarak görülemez (Öztürk, 2011, s. 88-89).

Tüm bu nedenlerden dolayı neoliberalere göre gereksiz tüm harcamaların ortadan kaldırılması ve sosyal harcamaların maliyetleri artırdığı için kısılması gerekir. Böylece neoliberalizmle birlikte sosyal politika; “daha ziyade zorunlu koşullarda ve en alt düzeyde ortaya çıkan ve ancak toplumsal onarım olarak nitelendirilebilecek bir politik anlayış” halini alır (Çuhadar, 2017, s. 687). Çünkü artık ekonomik küreselleşme, esnek emek piyasaları, aile yapısının değişimi ile çok daha karmaşık hale gelen demografik yapı nedenleriyle giderek çözülmekte olan geleneksel toplumsal sınıf yapılarıyla nitelenen modern sonrası bir “risk toplumu” söz konusudur. Bu

yeni risk toplumunda, risklerin idaresi Fordist dönemdeki görünümünden büyük ölçüde uzaklaşmaktadır. İşverenler, sendikalar ve devlet arasında varılan Fordist uzlaşıda, sosyal korunma hakkı emeğe ilişkin düzenlemelerde ve sosyal güvende, ücrete dayalı tabiiyetin telafisi olarak düşünülmekte, emek sözleşmesinin işverenle çalışan arasında kurduğu iktidar asimetrisi temelinde meşrulaştırılmakta ve yasa tarafından böyle tanınmaktaydı. Neoliberalizmle birlikte, yeni bir risk ve korunma kavramsallaştırması gündeme getirilerek bu anlayıştan tamamen uzaklaşmış, bu suretle II. Dünya Savaşını takip eden süreçte belirilmiş olan uzlaşma ve tavizden de bütünüyle kopulmuştur. 1970'lerden beri hüküm süren bu yeni risk dağılımı ve ona eşlik eden yeni koruma sisteminde “tam istihdam, bölüşüm ve maliyeti giderek artan evrensel sosyal güvenlik hizmetlerini” yerine getirmenin artık geleneksel yollardan mümkün olmadığı görüşü ağır basar. Sonuç olarak sosyal politika –yoksulluk, işsizlik, sosyal güvence, sağlık, emeklilik gibi- “müşterek risklerin idaresi”ne ve sosyal harcamalar da “beşeri sermayeye yapılan bir yatırıma” indirgenir. Burada önemli olan piyasanın egemenliği ve tek çözüm yolu olduğunun tartışmasız kabulü ve aslında artan uluslararası rekabet sonucunda ortaya çıkan yoksulluk, işsizlik, sosyal güvence sorunlarının içinde yaşamak zorunda olduğumuz yenedünyanın kaçınılmaz ve neredeyse doğal riskleri olarak görülmesidir (Lazzarato, 2013; Yaşar ve Yenimahalleli Yaşar, 2012, s. 64-83).

Bu haliyle günümüzün sosyal politika anlayışı büyük ölçüde siyasetten arındırılmıştır. Zira sosyal politikanın meydan okuduğu sorunların tamamı sosyal ve siyasal boyutlarından bağımsız bir biçimde içinde yaşadığımız neoliberal dünyanın artık kabul etmek zorunda olduğumuz riskleri olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda ideal vatandaşlar, “riskli” ve sağlıksız davranışlardan kaçınan ve refahlarını artıranları seçen, böylece devlete olan maliyetlerini en aza indiren ve devlet tedarikinin daha fazla “geri alınmasını” kolaylaştıran kişiler olarak gösterilmektedir. Bu aslında yaşanan değişimin özünde refah liberalizminin temellerinden biri olan ve sosyal adalet ve benzeri bir nihai amaca ulaşmak adına yürütülen tözel mantığın neoliberalizmle beraber yerini risk en azlaması veya fayda en çoklamasından başka bir ereği olmayan biçimsel mantığa bırakmasıdır. Neoliberal ideolojinin hesaplama mantığı sosyal politikayı, beşeri sermaye ve müşterek riskler bağlamında tanımlayıp değerlendirerek riskin en aza indirilmesi ve beşeri sermayenin getirisini ise en çoklaması çabasına indirger (Yaşar ve Yenimahalleli Yaşar, 2012, s. 86; Bottrell, 2013). Bu bağlamda sosyal politikaların sosyal yatırıma indirgenmesi ve herkesin çıkarına gibi görünen, çatışma ve tartışmadan kaçınan politikalar şeklinde formüle edilmesi depolitizasyona yol açar. Başka bir deyişle neoliberallerin ‘siyasi tartışmayı’ mümkün kılacak ‘diyalektik bir anlayışı’ kabul etmek yerine, ‘kimsenin ciddi bir şekilde sorgulayamayacağı ve direnmeyeceği’ kazan-kazan durumları yaratmaya muktedir

politikalar üzerinden “sosyal ve ekonomik hedefleri uzlaştırma” girişimi, sosyal politikayı apolitikleştirir. Böylece, çatışmadan kaçınmak, bazı meselelerin siyasetin gündeminden çıkarılması anlamına gelir: örneğin, ekonomik elitler tarafından kaçınılmaz olarak karşı çıkılacağından, gelir ve servetin yeniden dağılımı “toplumsal” gündeme dahil edilemez. Dolayısıyla, bu depolitize edilmiş uzlaşmada, ‘toplumsal’ hedeflerin, güçlü ekonomik çıkarlarla uyumlu olacak şekilde formüle edilmesi gerektiği, yani ekonomik ve sosyal hedefler arasında bir çatışma olması durumunda, birincinin ikincisine öncelliği kabul görmektedir. Bu düşünceyle bağlantılı olarak, ekonomik ve sosyal hedefler arasındaki uzlaşma aslında ekonomileştirme yoluyla gerçekleşir. Ekonomiyi toplumsallaştırmak yerine toplumsalın ekonomileştirilmesini çözüm olarak sunan neoliberaler, sosyal politikayı ekonomik bir yatırım olarak yeniden şekillendirmektedirler. Bu suretle sosyal hakları geliştirmeye yönelik erken çabaları karakterize eden etik ilke ve değerlere yapılan atıf yerini sosyal yatırım anlayışıyla birlikte ekonomik-araçsal bir rasyonelite ve ‘verimliliği’ vurgulayan bir ‘post-ideolojik yaklaşım’a bırakır. Sonuç, “ekonomik gelişmeleri politik olmayan, hatta doğal fenomenler olarak görme ve hükümetlerin hepimizi yeni dünya için şekillendirmedeki rolünü” kabul etme yönünde bir eğilimin yükselişidir (Laruffa, 2018, s. 179).

Neoliberalerin “sosyal olarak dışlanmış” veya “risk altında”kilere hak vermeyi esas alan sosyal politika yaklaşımı, artan ekonomik eşitsizliklerle birleşerek topluluklarda sosyal özlemlerin yok edilmesine karşı yaygın bir halk öfkesinin yükselişine de neden olmaktadır. Sağ popülistlerin son yıllardaki kitlesel başarısı, “girişimci, aktif, sorumlu, çalışkan, yasalara saygılılardan oluşan asıl ulus” ile “hegemonik projeden dışlanan sorumsuz, çıkarıcı, bencil, devlete bağımlı, tembel kesimler” arasındaki bu öfkeyi körüklemesinden kaynaklanmaktadır. Sosyal politikanın bizzat kendisi sağcı/otoriter hareketler veya bu tepkilere öncülük eden/yönlendiren hükümetler tarafından adeta siyasi bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda sosyal politika, sağcı/otoriter hareketler tarafından sosyal düzeni, milliyetçi, ırksallaştırılmış, etnikleştirilmiş, nativist, dini, ataerkil ya da diğer çizgilerle ifade edilen kendi ideolojileri doğrultusunda biçimlendirmeleri için stratejik bir kaynak olarak görülür. Başka bir deyişle, sosyal politikanın çeşitli unsurları, bu tür yeni sağ, genellikle dini siyasi hareketlere desteği güçlendirmek veya sağlaştırmak ve ayrıca bu amaçlara uygun belirli ideolojik anlatıları yaymak ve/veya pekiştirmek için kullanılır (Fischer, 2020, s. 374; Putzel, 2020, s. 436; Akbaş, 2017, s. 126).

Kaldı ki sosyal politika alanının daraltılması sağ popülistlerin önderlik ettiği ‘hak etmeyen’ yoksullara yönelik -etnik, dini ve göçmen azınlıklara- ayrımcılığa veya bunların dışlanmasına izin verecek bir sosyal politika programlarına karşı,

özellikle 2010'ların başındaki mali krizin ardından, alt ve orta sınıflarca yaygın bir alıcılık yaratmıştır. Daha da kötüsü, etnik nefret, ırkçılık ve kadın düşmanlığı gibi iğneleyici söylemlerin devletin “zorba kürsülerinden” meşrulaştırılması, insanların dikkatini bu yeni sağ popülistlerin arkasında yatan ekonomik çıkarlardan uzaklaştırmakta ve öte yandan da toplumdaki geleceği şekillendiren bölünmeleri de alevlendirmektedir. Toplumunu “yerli çoğunluk” ile etnik, dini veya göçmen azınlıklar arasında bölen, yoksullarıya “hak eden/hak etmeyen” ve hatta “suçlu” olarak anlatan böylesi bir dil, daha adil ve evrensel sosyal politikalar için verilen mücadeleleri baltalamaktadır. Bu durum devletin ‘sağ elinin’ ‘sol eline’ galebe çaldığı, devletlerin kamu hizmeti sunumundan çekilmesi ile beraber artık meşruiyetlerini daha ziyade “güvenlik” üstünden devşirdikleri bir dönemde oldukça büyük bir soruna işaret etmektedir (Putzel, 2020, s. 247-421-436; Savaşkan, 2008, s. 383).

Neoliberalerler yoksulluk, işsizlik, sosyal güvencesizlik gibi sorunları genelde kapitalist üretim tarzıyla ve özelde neoliberal süreçle hiçbir alakası yokmuşçasına doğa tarafından dayatılan olağan olgular şeklinde tarih dışı bir anlayışla sunar. Bu tarz bir anlatı sosyal politikanın eleştirel bir açıdan görülmesini engellediği gibi onun değişen ve dönüşen kavramsallaştırmasının da dikkatlerden kaçmasına neden olur (Yaşar ve Yenimahalleli Yaşar, 2012, s. 86). Sosyal politikanın yukarıda bahsi geçen apolitik ve tarih dışı görünümünün yanı sıra giderek bireysel bir hal alışından da bahsetmek gerekir. Refah devleti öğretisinin toplumsal bir sorun olarak kavramsallaştırdığı sosyal güvenlik, neoliberalizmle beraber bireysel bir sorun halini alarak, kişi ve kişinin zenginliğine endekslenmekte veyahut da devletin ihtiyaç sahiplerine bağışta bulunması halini alarak bir hayırseverlik faaliyetine dönüşmektedir. Her iki halde de sosyal politika toplumsal olma özelliğini kaybederek, kamusallığını yitirir. Bir diğer ifadeyle, neoliberalizmle beraber en güçlü anlatımına On altıncı Yüzyılda İngiltere’de kabul edilen Yoksullar Yasaları’nda kavuşan iptidai bir anlayış diriltilmeye ve sosyal devlet öncesine dönüşü temsil eden neoliberal tasavvurla beraber sosyal politika bir kez daha özel bir alana dönüştürülmeye çalışılmaktadır (Durmaz, 2016, s. 152). Böylece sosyal politika “sosyal” olanın yokluğunda yalnızca “ekonomik” olanın boyunduruğunda dolayısıyla sosyal belirleyicilerin bütününden yalıtılarak bireysel düzeyde kavramsallaştırılır ve formüle edilir bir hal almaktadır (Yaşar ve Yenimahalleli Yaşar, 2012, s. 88). Böylesi bir kavramsallaştırma ve formülasyon büyük ölçüde kendine ‘yatırım’ yapma yönündeki bir eğilimin ve aynı anda hem ekonomik hem de ahlaki bir süreç olan ‘kendinden sorumlu olma’ anlayışının sonucudur. Özelleştirilmiş bir refah rejiminin öznelere olarak bireyler kendilerine belirli yönetsel, ekonomik ve aktüeryal teknikleri uygulamaya davet edilmektedir. Benliğin sorumlu hale geldiği bu yeni düzende bireylerden ahlaki bir fail olarak sorumluluk almaları beklenmekte ve hesaplayıcı rasyonel bir seçim aktörü olarak



kişinin sağlığı, eğitimi, güvenliği, istihdam edilebilirliği ve emekliliği ile ilgili bir dizi yatırım kararını kendine karşı görevleri olarak yerine getirmesi istenmektedir. Kısacası hesaplayıcı kişisel çıkarın, benliğin günlük bir pratiği olarak risk yönetimini oluşturmak için aktüeryalizmle eklemlendiği neoliberal düzenin bireylerinin finansal riskleri değerlendirmeleri, çözümler önermeleri ve her çözümün uzun dönemdeki sonuçlarını irdeleyebilen bir profesyonel gibi davranmaları beklenmektedir. Yeni aktüeryal veya sigorta temelli rasyonalite biçimlerine doğru yaşanan bu değişimle risk yönetimi bireyselleştirilmekte ve piyasa aracılığıyla tatmin edilen (özelleştirilmiş bir aktüeryalizm) bir hal almaktadır (Peter, 2001, s. 85-91).

Bireyselleştirilmiş ve özelleştirilmiş bu hali ile sosyal politika, yardımları kabul edilebilir davranış koşullarına tabi bir hak şeklinde kurgulayan siyasa dönüşümüne de açık hale gelmekte ve bu suretle yardımlar, evrensel olarak paylaşılan bir sosyal hak olmaktan çıkarak bir sözleşmenin gereği halini almaktadır (Lazzarato, 2013). Neo-liberalizmle beraber sosyal yardımlar, sosyal sigortalar aleyhine ön plana çıkarılmakta ve bilhassa yüksek işsizlik rakamları ve kayıt dışı istihdamla nitelenen sosyo-ekonomik bir yapıda, yardımlar giderek yaygınlaşmaktadır. Zira çalışma yaşamı üzerinden temellendirilen sosyal sigorta sisteminin bahsi geçen koşullarda kendine yer edinebilmesi zor görünmektedir (Durmaz, 2016, s. 151). Böylece sosyal yardımlara dayalı bir sosyal politika anlayışı “yardımseverlik” ahlakını beraberinde getirerek, sosyal politikanın aynı ve nakdi yardım paketlerine indirgenmesine yol açmaktadır. Özuğurlu'nun (2003, s. 69) da dile getirdiği üzere, bir hizmetin statüsel eşitlik temelinde hak olarak genelleştirilmesi ile gerçekten ihtiyaç duyanlara arz edilmesi arasında oluşan fark, diğer koruyucu hizmetlerle (hayırseverlik, klentalizm, paternalizm gibi) sosyal politika arasındaki farkı oluşturmaktadır. Bu öte taraftan mülkten yoksun olanları yurttaş şeklinde anlamlandırmakla yardım bağımlısı sefiller şeklinde görmenin arasındaki farkı da verir. Kuşkusuz, günümüz uygulamalarının bir ucu hayırseverlik ahlakına ve geleneklere bağlanabilir. Ne var ki sosyal politikanın modern anlatısı “merhametten çok adalet düşüncesine” ve “lütuftan çok hak temelinde” dayanmaktadır. Aynı şekilde modern sosyal politikalar, rasyonel ve kalıcı temelde işleyen uygulamalar olup kendinden önceki dönemden gönüllülük, kalıcı ve yaygın uygulamalar olmaları bağlamında ayrılmaktadırlar. Bu nedenle sosyal politikanın modern görünümü dile getirilirken “toplumsal olandan devlete” ve “ahlaki temelden hak temelinde” doğru bir değişimin yaşandığına vurgu yapılmalıdır (Koray, 2008, s. 42).

Ne var ki neoliberalizmle birlikte, sosyal politikanın sosyal korumacılık, bölüşüm ve dönüşüm yetenekleri pasifleştirilmekte, piyasa ve kalkınma politikalarının başarısızlıklarına çare olarak “sosyal” olanın yokluğunda ve yalnızca ekonomik ola-

nın belirleyiciliğinde dolayısıyla sosyal olandan bütünüyle yalıtılarak salt bir muhasebe sorununa indirgenen basit bir “sosyal güvenlik ağları” anlayışını sosyal politika olarak sunmaktadır. Dolayısıyla sosyal politika haklar temelinden hayırseverliğe ve devletten sivil toplum kuruluşlarına devredilen bir olgu olma yolundadır (Yaşar ve Yenimahalleli Yaşar, 2012, s. 87-88). Bitirmeden “sözleşme” mantığı ve “hayırseverlik” mantığının birbirini güçlendirdikleri de dile getirilmelidir. Ne kadar çok toplumsal mesele ekonomik nesnelere olarak ele alınırsa, toplumların ekonomik olmayan (örneğin, sosyal ve çevresel) hedefleri teşvik etmek için ahlakın gönüllü taahhütlerine daha fazla başvurulması gerekir (Laruffa, 2022, s. 8).

## 4. SONUÇ

Ekonomiyi toplum içinde bir alan olarak algılayan klasik liberallerin aksine, neo-liberaller piyasanın bir bütün olarak toplumun genel düzenleyici ilkesi olması gerektiğine inanırlar. Bu görüşe göre, bir ‘toplum politikası’ aracılığıyla devlet, piyasa mantığını empoze etmek için topluma müdahale etmeli ve rekabetçi mekanizmaların <toplumun her anında ve her noktasında düzenleyici bir rol oynamasını> sağlamalıdır. Dolayısıyla neo-liberalizm, toplumun sosyal dayanışmadan ziyade bireysel rekabet temelinde örgütlenmesi gerektiğini savunan “bir toplum projesini” içerir. Her bireyin bir ‘girişimci’ haline geldiği bu ‘girişim toplumu’, rekabet dinamiğine tabi bir toplumdur. Bireyin sermayeleşmesi, ekonomik olanın, ekonomik olmaya uygulanması sürecinde çok önemli bir rol oynar. Öyle ki önceden ekonomik olmadığı düşünülen bütün bir alanın katı bir ekonomik yorumunu mümkün kılar. Böylece ‘yatırım-maliyet-kâr’a dayalı ekonomik model genişleyerek, toplumsal ilişkilerin ve varoluşun kendisinin modeli haline alır. Piyasa, tüm insan eylemlerinin yargılanması gereken temel haline gelir. Piyasa, tüm hükümet faaliyetlerini ölçmeyi ve değerlendirmeyi mümkün kılar ve kesinlikle ekonomik terimlerle hükümetin eylemlerini yargılayan ‘daimi bir ekonomik mahkeme’ haline alır. Bu ‘maliyet-fayda’ mantığı, eğitim, sağlık, istihdam ve konut ile ilgili sosyal programlara kadar genişletilir. Bu suretle ‘sosyal harcamalar ve devlet müdahalesinin’ ekonomik refahla çatıştığı varsayımından hareketle neoliberal düşüncede sosyal politika ekonomik büyümeyi engelleyen <savurgan bir maliyet> olarak görülmeye başlar. Bu nedenle neoliberalizmin sosyal politika anlatısı sosyal politika alanının daralmasını bir politik öneri olarak sunar bizlere. Bunun yanı sıra bu politik anlatı, her sosyal hedefin “ekonomik büyümeye veya rekabet edebilirliğe katkısıyla açıkça meşrulaştırıldığı” şeklindeki bir inancı yansıtır. Ne var ki soruna maliyet açısından yaklaşıldığında ve bireyler yatırım nesnelere olarak görülmeye başlandığında savunmasız nüfusları hedef alan sosyal politikalar imkânsız hale gelmektedir. Neoliberaler tarafından

çekici olmayan ‘yatırım nesnelere’ olarak görülen evsiz insanlar gibi son derece marjinalleştirilmiş nüfuslara dönük müdahaleler genellikle maliyetli olurken, istihdam oranları ve üretkenlik açısından geri dönüşlerse çok belirsiz ve/veya çok düşük kabilmektedir. O nedenle sosyal harcamaları ekonomik büyümeye/rekabet edebilirliğe katkısıyla meşrulaştırmak yerine haklara/ihtiyaçlara dayalı bir mantık üzerinden meşruluğunun sağlanması insan onuru ve temel haklar çerçevesinde daha doğru görülmektedir. Ekonomik bir rasyonaliteyi ekonomik olmayan alanlara doğru genişleterek sosyal politika söyleminin ekonomikleştirilmesi sosyal politikanın özellikle sosyal vatandaşlık, haklar ve adaletle ilgili içeriğinin büyük ölçüde yok edilmesinden başka bir anlam taşımamaktadır (Laruffa, 2021b; Laruffa, 2017, s. 5).

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Yazar Katkıları:** Hülya EŞKİ UĞUZ ve Sibel ÇALIŞKAN, çalışmanın tüm bölümlerinde ve aşamalarında katkı sağlamışlardır. Yazarlar esere eşit oranda katkı sunmuştur.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the Journal of Public Administration and Policy has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Author Contributions:** Hülya EŞKİ UĞUZ and Sibel ÇALIŞKAN have contributed to all parts and stages of the study. The authors contributed equally to the study.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.

## KAYNAKÇA

- Akbaş, S. (2017). Eşitlik, Yurttaşlık ve İstihdam Bağlamında Sosyal Yatırım Devleti. *Emek Araştırma Dergisi*, 8(12), 115-130.
- Aksu, C. (2015). Neoliberal Toplumda Öznellik. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 66-89.
- Bottrell, D. (2013). Responsibilised Resilience? Reworking Neoliberal Social Policy Texts. *M/C Journal*, 16(5). <https://doi.org/10.5204/mcj.708>
- Brown, W. (2021a). *Halkın Çözülüşü: Neoliberalizmin Sinsi Devrimi*. B. A. Aksoy (Çev.), Metis Yayınları, İstanbul.
- Brown, W. (2021b). *Neoliberalizmin Harabelerinde Batı'da Antidemokratik Siyasetin Yükselişi*. B. O. Doğan (Çev.). İstanbul: Metis Yayınları.
- Busso, S. (2017). The De-Politicization of Social Policy at The Time of Social Investment: Mechanisms and Distinctive Features. *Partecipazione e Conflitto*, 10(2), 421-447.
- Çuhadar, Seyran Gürsoy (2017). Sosyal Politika ile Klientalizm İlişkisi: Gıda Bankacılığı Üzerinden Bir Değerlendirme. *Çalışma ve Toplum*, 2, 681-702.
- Durmaz, O. S. (2016). Neo-Liberal Sosyal Politika Rejiminin Tesisi ve AKP. *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 1(48), 143-168.
- Esin, P. (1982). *İşbölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika*. Ankara: A.Ü. SBF Yayınları.
- Fischer, A. M. (2020). The Dark Sides of Social Policy: From Neoliberalism to Resurgent Right-wing Populism. *Development and Change*. 51(2). 371–397.
- Gökçe, G. (2011). Neoliberalizmin Krizi ve Yeni Devlet/Yönetim Modeli Arayışları. *Türk İdare Dergisi*, 471-472, 99-116.
- Huffschmid, J. (2005). *Economic Policy for a Social Europe-A Critique of Neo-liberalism and Proposals for Alternatives*, Palgrave Macmillan.
- Koray, M. (2007). Sosyal Politikanın Anlamı ve İşlevini Tartışmak. *Çalışma ve Toplum*, 4, 19-56.
- Koray, M. (2008). *Sosyal Politika*. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Laruffa, F. (2017). Social Investment: Diffusing Ideas for Redesigning Citizenship After Neo-Liberalism?. *Critical Social Policy*, 1–19.
- Laruffa, F. (2018). Towards a Post-Neoliberal Social Policy? Social Investment versus Capability Approach. *Momentum Quarterly*, 7(4), 171-187.

- Laruffa, F. (2019). Social Welfare Discourses and Scholars' Ethical/Political Dilemmas in the Crisis of Neoliberalism. *Ethics and Social Welfare*, 13(4), 323-339.
- Laruffa, F. (2021a). Studying the relationship between social policy promotion and neoliberalism: the case of social investment. *New Political Economy*, DOI: 10.1080/13563467.2021.1973398
- Laruffa, F. (2021b). Promoting Social Goals Through Economisation? Social Investment and the Counterintuitive Case of Homelessness. *Policy and Politics*, 49(3), 413-431.
- Laruffa, F. (2022). Toward a Post-Neoliberal Social Citizenship?. *Constellations*, 1-17.
- Lazzarato, M. (2013). Neoliberalizm İş Başında: Eşitsizlik, Güvensizlik ve Toplumsalın Yeniden Kurulumu. Politik-Ekonomik Alanın İncelenmesi İçin Temel Öğeler. S. Yardımcı (Çev.), *Skop Dergi*, 4.
- Öztürk, Ş. (2011). Kapitalist Devlet İçin Post Modern Bir Orta Yol Önerisi: Sosyal Yatırım Devleti. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 61, 81-131.
- Özügürlü, M. (2003). Sosyal Politikanın Dönüşümü ya da Sıfatın Suretten Kopuşu. *Mülkiye*, XXVII(239), 59-74.
- Peter, M. A. (2001). *Poststructuralism, Marxism and Neoliberalism: Between Theory And Politics*. Boston: Rowman and Littlefield Publishers.
- Putzel, J. (2020). The 'Populist' Right Challenge to Neoliberalism: Social Policy between a Rock and a Hard Place. *Development and Change*, 51(2), 418-441.
- Savaşkan, O. (2008). Neoliberalizm ve Sosyal Politikanın Yeniden Kurumsallaşma Süreci: Türkiye Örneği. *Toplum ve Hekim*, 23(5), 382-390.
- Yaşar, Y. ve Yenimahalle Yaşar, G. (2012). Neoliberal Küreselleşme ve Sosyal Politikada Dönüşüm. *Mülkiye*, XXXVI(274), 63-92.



# THE INFLUENCE OF CONFUCIANISM FOR PUBLIC ADMINISTRATION IN FAR EAST

Uzak Doğu'da Konfüçyanizmin Kamu Yönetimine Etkisi

Fatih ULAŞAN\*

## ABSTRACT

Confucius, who developed a unique philosophy of life, is considered one of the main elements of Chinese culture, one of the oldest and richest cultures in the world. His main aim was to find a solution to the social and political turmoil of his time. It is a legacy of Confucianism shared by more than one state, and data sources from a single country are insufficient to understand his teaching. The effects of Confucianism varied from state to state. The reason for this is the influence of the existing institutional structure and traditions in that country, and the effects of Confucianism can vary depending on when Confucianism is used. Although this doctrine predominates in moral terms, it has influenced the country in which it exists in public administration, state administration, education and many other issues. Especially in this article, the effects of Confucianism on public administration will be examined. It presents Confucius's public administration philosophy on five principles: respect for rules, being virtuous and moral, being an exemplary son, behaving in accordance with duty and position, and being honest. These principles interact closely with each other. Confucius believes that the public administration system that work within the framework of these principles becomes effective and successful. Apart from these features, there are other principles of Confucianism. For example, submission to authority, one of the Confucian teachings, is closely related to public administration. Obedience to authority is important to maintain discipline because it is consistent with the hierarchy of command in bureaucracies.

**Keywords:** Confucianism, Public Administration, Confucian Teachings, Governance, China.

## Öz

Kendine özgü bir yaşam felsefesi geliştiren Konfüçyüs, dünyanın en eski ve en zengin kültürlerinden biri olan Çin kültürünün ana unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir. Temel amacı, zamanının sosyal ve politik kargaşasına çözüm bulmaktır. Konfüçyüsçülüğün birden fazla devlet tarafından paylaşılan bir mirastır ve tek bir ülkeden gelen veri kaynakları bu öğretinin anlaşılması bakımından yetersizdir. Konfüçyüsçülük kullandığı devletten devlete etkileri değişmiştir. Bunun nedeni o ülkedeki var olan kurumsal yapı ve geleneklerin etkisidir ve Konfüçyüsçülüğün bu etkileri kullandığı zamana göre değişebilir. Bu öğreti, ahlaki bakımdan ağır basmasına rağmen kamu yönetimi, devlet yönetimi, eğitim ve birçok konuda var olduğu ülkeyi etkilemiştir. Özellikle bu makalede Konfüçyüsçülüğün kamu yönetimine olan etkileri incelenecektir. Konfüçyüs, kamu yönetimi felsefesini kurallara saygılı olmak, erdemli ve ahlaki olmak, örnek evlat olmak, görev ve pozisyona uygun davranmak ve dürüst olmak üzere beş ilke üzerinden sunmaktadır. Bu ilkeler birbirleriyle yakın etkileşim içindedir. Konfüçyüs, bu ilkeler çerçevesinde çalışacak kamu yönetiminin etkili ve başarılı olacağına inanmaktadır. Bu özelliklerin dışında Konfüçyüsçülüğün başka ilkeleri de vardır. Örneğin Konfüçyüsçü öğretilerden biri olan otoriteye boyun eğme kamu yönetimini yakından ilgilendirmektedir. Otoriteye boyun eğmenin, bürokrasilerdeki komuta hiyerarşisi ile tutarlı olması nedeniyle disiplini sağlamak açısından önemlidir.

**Anahtar Kelimeler:** Konfüçyüsçülük, Kamu Yönetimi, Konfüçyüsçü Öğretiler, Yönetişim, Çin.

\* Dr., Türkiye Cumhuriyeti Adalet Bakanlığı, fatih\_ulasan@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-3301-4823

# 1. INTRODUCTION

In 551 BCE, Confucius was born in Shadong in China, but his teachings have had a big influence on not only China but also Korea, Japan, Taiwan and other regions in the West and the East, and especially East Asian countries' cultures have been intensely influenced by Confucianism. Confucianism is considered as a unified system of beliefs and practices about life. That is not much concerned of after-death or humans' aims in the world by contrast with Islam, Christianity, Buddhism, Hinduism, etc. This feature of Confucianism separates Confucianism from other religions. The aim of Confucianism is how human makes a better existence on the Earth. Confucius talked about five primary relationships between the people: son and father, husband and wife, subject and ruler, younger brother and older brother, friend and friend. If the relationships were constructed on kindness, there would be harmony and peace in a nation (Monteiro, 2014).

Firstly, this paper analyses the biography of Confucius and the Confucian philosophy which provides the mainstream traditional Chinese values nested during history with its morals and political principles having a big influence on nearly all ancient Chinese dynasties and effects of the Confucian philosophy which spread to all nations in Eastern Asia from China. Even today these values are very prominent in shaping the moral codes and viewpoints of Chinese people and Eastern people as well. This philosophy consists of social teachings, political teachings and Confucius teachings on education. In this paper, the main source is the Analects of Confucius which is an anthology of brief passages and were gathered by his students as Confucius words. It shows the words of Confucius and his disciples define Confucius as a human, and narrate some events in his life. Also, this paper benefits from the thoughts of Mencius and Xunzi which are great thinkers and philosophers of Confucianism.

## 2. CONFUCIUS AND CONFUCIANISM

His name is Kong Qiu, and he is generally known as Master Kong (Kongzi). Jesuit missionaries have latinised Kong Fuzi by seventh century, which is a more honorific variant of his name, as Confucius (Adler, 2011, p. 1). Confucius (551-479 BCE) was born of a very poor family of the noble descent in the state of Lu (Shadong) in China. In that time, China experienced a trouble time and clans were fighting with each other. He wanted to bring peace to China and his key point bringing peace to the nation was to behave with virtue and good characters. They mean concern for others and appropriate behaviours (Yang, 1993, p. 1-2).



His father who is a minor official in the government passed away when Confucius was three years old. Although Confucius was very poor, because of the fame of his clan, he could attend a school and his extraordinary talent was recognised by officials as a descendent of sages. Confucius started his career as a low ranked official and was appointed to the post of police commissioner, then to Minister of Public Work, later to the Minister of Justice. Finally, Confucius winning the approval of the rulers of Lu took the position of prime minister in the state of Lu. After a revolt occurred in Lu, Confucius had to quit his job and travelled for 14 years in China (497 – 484 BCE). Wherever he went, he granted advices to rulers and taught students. It was considered that he had 72 students who had a very good relationship with Confucius and more than three thousand students. He went to Lu where he was born, and in his final years he devoted himself to teaching and writing (Rainey, 2010, p. 12-13).

Although he was considered as a wise man, rulers did not take Confucian advices and Confucius was ignored. The texts give three reasons for this. Firstly, so as to obey advices from Confucius, rulers have to agree with the criticism of their behaviours from Confucius and reshape themselves. Also, they have to rule with care and restraint. Due to these reasons, rulers did not want to comply with his advices. Secondly, some government officials were jealous of Confucius and were afraid of his wisdom and power and they prevented his ideas from influencing rulers. They said that Confucius insulted their rulers, weakened a ruler's authority, and they antagonized rulers against him. Confucius could not even find a job in those places. Thirdly, rulers in that time were unable to understand what Confucius was teaching. Before his time, education was possible only for government offices. Aristocrats' children took the civil and military education based on the 'six arts'; archery, rites, calligraphy, chariot-driving, mathematics, and music. In the Confucius time a revolt occurred based on slave-ownership and this event converted into a feudal society. The aristocratic monopoly of the education fell apart and private academies were established, which was accessible to rich and poor. Confucius said that his teaching is open to everyone without any distinction. He started teaching students. Confucius dedicated his power to this task for almost half a century, and he died when he was seventy-two years old (Rainey, 2010, p. 13-14; Huanyin, 1993).

## 2.1. SOCIAL TEACHINGS OF CONFUCIANISM

Social teachings are about the appropriate behaviors of the person in society and to fellow men. Confucianism forms the basics of East Asian countries of Japan, Taiwan, Korea, and China. To understand the reflections and the implications of

Confucianism on societal, individual, organizational, and political culture, the basic philosophy of Confucianism needs to be provided. “Humanity, righteousness, harmony, courtesy, loyalty, honesty and cleanness” are the elements of Confucianism, which represent the value of maintaining the equal social advantages and the harmonious development of the whole society from the prospective of a whole society. Confucian cultural values are based on “family culture”, “relative feeling culture”, “mutual exchange culture” and “collective tropism” (Yao and Zhu, 2008, p. 58-59).

Confucius made five relationships as building blocks of the social order between son and father, husband and wife, subject and ruler, younger brother and older brother, friend and friend. The rulers were supposed to be kind and generous to his subjects, while his subjects, in return, were supposed to be loyal to the ruler. Similarly, fathers were expected to be generous and kind to their sons, while sons were expected to be dutiful and obedient to their fathers. In marriage, a husband was supposed to behave well to his wife, while a wife was supposed to be obedient to her husband. Elder brothers or friends were supposed to be thoughtful to their younger brothers or friends, who in turn were expected to be respectful of their elders or friends. Confucius thinks that the most important relationship is between parents and children. A country is like a big family. Just as a son was supposed to be loyal to his father, a subject was expected to be loyal to the king. Provided that families are in harmony, government and society function properly (Creel, 1929, p. 553-554).

In addition to upholding harmony through the relationships, Confucianism promotes five virtues: ren, or benevolence; yi, or righteousness; li, propriety; zhi, or wisdom; and xin, or trustworthiness. Confucian people are supposed to be caring, moral, maintain their dignity, have wisdom, and be true to their word (Rarick, 2008). By the help of five virtues, Confucius tries to reach a gentleman who is described as an ideal person. The “gentleman” (ideal person) of Confucius is supposed to achieve a higher standard (Rarick, 2007, p. 22) and the ideal person in Confucianism is the gentleman who is a gentleman-scholar, faithful to other people, sincere in deeds, and never gives up in his efforts of self-cultivation (Eno, 2015).

Unlike China, Confucian ethics contributed to the fast growth in Japan, Taiwan and Korea where Confucian teachings have more influence. Confucianism establishes others for the sake of establishing oneself, to expand others for the sake of expanding oneself and in this way, the group solidarity can reduce struggles in the group (Tu, 1991). The society cannot be a system which consists of pressure groups in Confucianism. In Confucianism, the society is a system centered on trust (Tu, 1989, p. 48).

### 3. PUBLIC ADMINISTRATION IN CONFUCIANISM

Confucius's teachings mainly lay the emphasis on the art of administration and how an administrator should act and how public administration should be ruled. He experienced a lot in politics when he worked in the government. In addition, he travelled a lot of Chinese cities and saw their weaknesses and strengths.

#### 3.1. THE CONFUCIAN GOVERNMENT

Confucianism was officially manifested as the guiding practice for the government in China in 121 BCE. It has had a big impact on the government for over 2000 years. In world history, imperial China has had one of the most stable forms of government which were established in 221 BCE. This government was Qin Dynasty (221-207 BCE) but it did not live long. However, this type of government forms continued from 221 BCE to 1911. This kind of government had a centralized bureaucracy, it was headed by a king, and was operated by a bureaucracy. The survival of group and solidarity had precedence. Harmonious working environment was promoted. Confucianism provided the basis for social order and hierarchy. Confucius argued: *“Good government consists in the ruler being a ruler, the minister being a minister, the father being a father, and the son being a son.”* (Analects 12.11) Confucianism includes responsibility, respect for authority, morality, devotion and harmony. Confucianism believes that one cannot be considered as an individual independently or in and of oneself but develops into one just in a group (Bockover, 2010).

The Confucian tradition does not embrace democracy but adopt the centralization of power. The tradition is hierarchical, dictatorial and monolithic. But some countries with the Confucian tradition have been changed in time. For instance, South Korea owns some government institutions centred on the separation of power such as Western countries. This change come from the influence of the USA and Western Countries helping South Koreans in the Korean War. However, the influence of Confucianism shows itself with a greater political harmony than Western states. Also, people who have the Confucian tradition take care of ethics and norms with the strong moral discipline and virtue. The role of the public administration is to serve subjects, increasing their prosperity, and educating subjects with the strong morality (Önder and Ulaşan, 2016, p. 27).

However, in their greed for money, for instance, rulers can overtax subjects severely. The taxes could be not only on farmers' yield but also on basic necessities. Cruel rulers may charge custom duties on goods on trade and also charge sales in markets. In addition, they promote spying actions in enemy countries and carry out plots to

have much more power and stimulates revolts in other countries. In this way, they attempt to overthrow their leaders and make chaos and destruction. This kind of use of rudeness and bullying in social interactions triggers the lack of respect for others triggering the elderly living in poverty and at the end it causes a contentious society (Knoblock, 1988, p. 121). Xunzi who is one of most effective Confucian thinkers said that class divisions sometimes could be seen as a necessary thing to be a division of labour and for rituals to work. Everyone in a country cannot be a ruler. Also, there must be a division of labour so that people can be an expert in one skill and do not need to master in everything. Xunzi and followers think that the ruler is responsible for caring for all people and it does not matter what their classes are. Rulers has to be a good model for the public. Rulers should select honest and moral ministers who will be role models for the public (Knoblock, 1988).

Xunzi thinks that people should fight against their own evil natures. Due to this, people require to strengthen ritual and morality with rewards and punishments. As incentives, punishments and rewards are considered to lead humans toward the understanding of morality. When Xunzi visited the state of Qin, he oversaw the government of Shang Yang carefully. He saw a prosperous and orderly country where people complied with and were afraid of their own government and where there were no corruption and no factions. The government of Qin achieved this success although they did not promote scholarship and did not use any of Confucian methods. He respected many things which he saw, but he reported that this type of country has no moral base and anticipated that its life would be short, especially because there were no Confucians in the government (Rainey, 2010, p. 113).

Xunzi talked about a dictatorial form of government(dictatorship). Even dictators which use force on the public could maintain order and grant their subjects with a basic standard of living. They can combine their states and make rules and regulations. Their failure was their incapability to win subject`s hearts. According to Xunzi, dictators sometimes are preferable to a lot of rulers in his time who care only for wealth, plot against their allies, and behave disloyally to everybody. A dictator, though, is not equal to a true ruler who behave with morality, cares about the subjects, and obeys Confucian methods (Rainey, 2010, p. 113).

### **3.2. THE CONFUCIAN ART OF PUBLIC ADMINISTRATION**

The administration can be explained as the directives of the administrators within a certain limit. Effective administration should be linked with democracy and human rights by the help of transparency and the rule of law. If there is no benevo-

lence, an administrator loses the position of power attained through wisdom and ability. Provided that an administrator does not govern the multitude with conscience, the administrator does not have the support of the multitude. A well-balanced, comprehensive approach, consistent with ethics and values, is very essential for the appropriate administration. Confucianism also gives the particular importance to self-regulation, self-control and personal cultivation (Low and Ang, 2013, p. 33).

In China, Confucian Public Administration achieved to develop a centralised and uniform system of bureaucratic administration and governed an enormous population and land. Also, it created the modern bureaucracy which are impersonal, merit and ability-based rather than kinship relations. It continued to reform and adapt the system with performance pay and managerial autonomy by the help of a business-innovation-friendly hierarchical system (Drechsler, 2018, p. 27-28). The Qianlong Emperor stated that *“there is no governing by laws; there is only governing by people”* (Elliott, 2009, p. 152). It means that it is more essential to have virtuous humans in governments than to have appropriate systems of rules (Tan, 2011, p. 470). In Confucianism, humans have to do right things since they identify what right things are and due to this, they would like to do them, not because they have to do them owing to the force of law and the fear of punishment. After the fall of the Qing, Confucianism started losing its popularity until the Communism Era in China. In Communism, Confucianism lost its all power in the government. By the help of Deng Xiaoping’s modifications, Confucianism come back and started being effective. Officially, Confucianism has been openly embraced by the Chinese government in the time of President Xi.

Despite China, the Confucian heritage have been embraced by the other countries and has been used well for centuries. The Confucian heritage was deep-rooted and significantly affected a lot of states and civilizations in East Asia such China, Japan, Korea, Singapore, Taiwan and etc. Confucianism can be considered as an integral part of East Asia (Tu, 2000, p. 196).

Taiwan can be considered as a society rooted in Confucianism with Confucian teachings encompassing each part of humans’ and organizations’ lives. Taiwan did not experience any anti-Confucianism campaign (Chuang and Wang, 2018, p. 364). It firmly embraced the Confucian teachings such as the organisation of the government in yuans and a civil-service exam with a functionality close to the original one. Confucianism can be found on each level such as state, popular and intellectual. Togukawa Japan used Confucianism as a part of their state ideology. However, Confucianism was not very effective in the administration in Japan. Because Japan had its own system and culture and Confucian scholars were in temp-

les and academies not in the administration and government. In Japan, Confucian scholars were nearly free-floating intellectuals and they do not take care of the administration of the state. Also, they focussed on morality and kindness based on the samurai perception and were affected by Buddhism and Shinto. Now, Japan broke the connections with Confucianism especially in the administration of the state (Drechsler, 2017, p. 31). In Korea, the Joseon Kingdom (prior to 1948) was in power and Confucianism was the main dominant actor in the state administration. The king shared his power with the nobility which administered their own districts. In this period, the Confucianism was highly effective in the public administration of Korea. Korea embraced a total Confucian civil-service system based on the Confucian academy and civil-service exam. The Korean bureaucracy nearly involved in the Confucian culture. However, after the arrival of Christianity to Korea in 1884, traditional Confucian values started changing to Western education, the Western culture and Protestant ethics. This new Confucian ethic is a hybrid which has the collectively-oriented values of the East and the goal-oriented economic values of the West. South Korea highly benefited from this hybrid system (Önder and Ulaşan, 2016). Singapore can be called as a voluntarily Western and is willing to take its own way (Drechsler, 2015, p. 112). In Singapore, the public administration is rooted in British Colonial heritage. Any Chinese government did not take the power in Singapore before independence, but they continuously embraced the Confucian habitus (The Scholar as Gentleman, 2017).

## 4. CONFUCIUS TEACHINGS ON EDUCATION

Confucius focused on education and work ethic to achieve appropriate behaviours in communities and governments. It can be said that Confucian teaching method is based on an axis that reflects the structure of Chinese society. Although values close to today's understanding of adult education draw attention, in fact, there is a learning environment in which the authority of the teacher-king-father trio is dominant by approving and constructing the sovereignty of a king with a familial hierarchy under the authority of the father (Komşu, 2011, p. 34).

### 4.1. EDUCATION IN CONFUCIANISM

Education is vital for Confucius teachings since it includes important sections offering each individual an equal chance. Education is considered as a vital instrument which maintains the community's morality to build good characters and transfer morality to next generations. Confucius teachings improve the cultivation and the growth of characters in a peaceful and wise manner. Education is about

the moral development for Confucianism. Confucius says that people must learn what duty means in social contexts and how ritual is expressed in specific times in the best way (Önder and Ulaşan, 2016, p. 27-28). Confucianism is a code of ethics to guide the relationship between human beings and has long influenced the mentality and the behaviour of people. Moreover, Confucianism aims at the highest moral and intellectual standards including hard work, diligence and reverential attitudes toward education (List-Jensen, 2008, p. 11).

## 4.2. THE CONFUCIAN WORK ETHIC

Confucian principles are nested in national cultures in East Asia and they foster respect for work, thrift, order relationships, hard work duty to family, and economic egalitarianism, persistence, frugality, having a sense of shame, diligence, a strong sense of discipline (Hofstede and Bond, 1988). Rarick (2007) considers that the Confucian work ethics, similar to Weberian Protestant work ethic, includes hard working, loyalty to organizations, a love of education and job, dedication, wisdom, thrift, respect for etiquette. Also, Confucius and Protestant work ethics do not lay emphasis on the spirits and salvation in the next life and, unlike Islam and Catholicism, focus on achievements in this life. Although there are many similarities between the two work ethics, there are some differences. For example, whereas the Protestant work ethic focusses on individual achievement, the Confucian work ethic gives importance to the group achievement and the social harmony. Confucianism attaches importance to relationships such as managers, seniors, parents, family members and friends. Confucianism determines appropriate behaviours for each position and supports a strong social hierarchy. This hierarchy can be controlled and administrated via benevolent managers or administrators acting in the best interests of workers. Managers and administrators expect loyalty from workers and ranks and hierarchy are very important in Confucianism, especially in China. Basically, decisions are made by managers and administrators and everyone who are in charge and directives are expected to be completed by workers without question (Kuranovic, 2016, p. 73).

## 5. CONCLUSION

Over 2,500 years ago, Confucius lived in a world where values were deteriorating, corruption and malpractice were everywhere, and nearly all people were acting badly. The Confucian answer to the problems of his time was twofold; reforms in the society and reforms in each person. He focused on honesty, sympathy for others, sincerity, rightness, wisdom, moral and courage. People should promote these

virtues and reach the general moral attitude of the humanity. It permits people to act appropriately in the world. Also in this way people can transform the society by ensuring that government behaves for the benefit of the people, and by becoming a role model for others. Confucius argues that, in politics, subjects should be thought as the fundamental concern and the prosperity of subjects is one of the most essential things. In the social and individual morality, the key elements are personal integrity, benevolence and personal integrity. In education, Confucius laid the emphasis on equal opportunity and self-enlightenment and the purpose is to achieve the cultivation of the moral character. The reason why Confucius created his philosophy is to bring peace to the nation with virtue and good characters.

The states embracing the Confucian path were very successful to serve their own people, maintained the public administration well and became economically prosperous. Confucianism is still an important factor in East Asia. The Confucian public administration is one of the two or three main systems in the history working well and with the civilisational impact. It became distinctive overall within East Asian states defining expressively how other spheres of life were structured together with religion and art. The morality of Confucianism can complement bureaucratic ethics mainly connected with rules and laws. Nowadays, it seems that there is a harsh decline in the trust of government workers and a reduced respect for governmental institutions in the world. Especially, the governmental capacity to deal with complicated and growing social problems by rules and laws is reducing. There are relentless calls for higher ethics and kindness among public administrators. The ethics of the Confucianist workers can be used to practice moral conventions in order to earn the trust and respect of the public.

---

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Yazar Katkıları:** Fatih ULAŞAN, çalışmanın tamamında tek başına katkı sunmuştur.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/ kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the Journal of Public Administration and Policy has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Author Contributions:** Fatih ULAŞAN has contributed to all parts and stages of the study..

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.



## REFERENCES

- Adler, J. A. (2011). *Confucianism in China Today*. Pearson Living Religions Forum New York. Kenyon College.
- Assadullayev, E. (2018). Bureaucratic Tradition of China: Confucianism and Legalism. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 6.
- Backover, M. I. (2010). Confucianism and Ethics in the Western Philosophical Tradition I: Foundational Concepts. *Philosophy Compass*, 5(4), 307-316. doi:10.1111/j.1747-9991.2010.00295.x
- Chuang, S. and Wang, G. G. (2018). Confucian Philosophy and Influence on Perceived Values and Behavioural Orientations by Taiwan's Millennials. *Human Resource Development International*, 21(4), 362-381. doi:10.1080/13678868.2018.1433393
- Creel, H. G. (1929). *Confucius and Confucianism*. The Open Court.
- Drechsler, W. (2015). *Paradigms of non-Western Public Administration and Governance*. In A. Massey and K. Johnston (Eds.), *The International Handbook of Public Administration and Governance*. Cheltenham, UK ; Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing.
- Drechsler, W. (2018). *Beyond the Western Paradigm: Confucian Public Administration*. In S. Bice, A. Poole and H. Sullivan (Eds.), *Public Policy in the 'Asian Century'*. International Series on Public Policy. London: Palgrave Macmillan.
- Eno, R. (2015). The analects of Confucius. An Online Teaching Translation. Retrieved Nisan 10, 2022, from [http://www.indiana.edu/~p374/Analects\\_of\\_Confucius\\_\(Eno2015\).pdf](http://www.indiana.edu/~p374/Analects_of_Confucius_(Eno2015).pdf)
- Hague, R., Harrop, M. and Breslin, S. (1992). *Comparative Government and Politics*. Hong Kong: Macmillan.
- Hofstede, G. and Bond, M. H. (1988). Confucius and economic growth: New trends in culture's consequences. *Organizational Dynamics*, 16(4), 4-21.
- Huanyin, Y. (1993). Confucius (K'ung Tzu) (551-479 BC). Prospects: the quarterly review of comparative education, XXIII(1/2), 211-19.
- Knoblock, J. (1988). Xunzi: A Study and Translation of the Complete Works. *Enriching the State*, 3(2).
- Komşu, U. C. (2011). Konfüçyüs ve Sokrates'in Eğitim Felsefelerinin Yetişkin Eğitimi Açısından Karşılaştırılması. *Abi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(4), 25-54.

- Kuranovic, V. (2016). Confucianism Importance in China International Global Business World. In *Theoretical, methodological and practical foundations of human resources management*.
- List-Jensen, A. S. (2008). *Economic Development and Authoritarianism: A Case Study on the Korean Developmental State*. Development, Innovation and International Political Economy Research Series. Working Paper No.5. Denmark: Aalborg University, 1-27.
- Low, K. C. and Ang, S. L. (2013). Confucian Ethics, Governance and Corporate Social Responsibility. *International Journal of Business and Management*, 8(4), 30-43.
- Monteiro, A. R. (2014). *Ethics of Human Rights*. Springer, Cham. doi:10.1007/978-3-319-03566-6
- Murata, S. (2005). *Sufi Teachings in Neo-Confucian Islam*. 3rd Annual Victor Danner Memorial Lecture.
- Önder, M. and Ulaşan, F. (2016). The Impact of Public Administration on Economic Growth The Case of South Korea. *International Journal of Leadership Education and Management Studies*. 23-43.
- Rainey, L. D. (2010). *Confucius and Confucianism The Essentials*. Wiley-Blackwell.
- Ramirez, L. F., and Rubio, J. E. (2008). Culture, Government and Development in South Korea. *Asian Culture and History*, 2(1), 71-81.
- Rarick, C. (2008). Confucius on Management: Understanding Chinese Cultural Values and Managerial Practices. *Journal of International Management*, 2(2).
- Rarick, C. A. (2007). Confucius on Management: Understanding Chinese Cultural –Values and Managerial Practices. *Journal of International Management Studies*, 22-28.
- The Scholar as Gentleman. (2017). Exhibition Room in the Asian Civilizations Museum Singapore Description.
- Tu, W. (2000). Implications of the Rise of “Confucian” East Asia. *Daedalus*, 129 (1), 195–218.
- Tu, W.-m. (1989). *Centrality and Commonality: An Essay on Confucian Religiousness*. Albany: State University of New York Press.
- Tu, W.-m. (1991). A Confucian Perspective on the Rise of Industrial East Asia. In S. Krieger and R. Trauzettel (Eds.), *Confucianism and the Modernization of China* (pp. 29–41). Mainz: Hase and Koehler Verlag.
- Yang, H. (1993). *Confucius (K'ung Tzu) (551-479 bc)*. The quarterly review of comparative education (Paris, UNESCO: International Bureau of Education), XXIII, 1/2, 211-19.

# HİZMET BASKIN MANTIK ÇERÇEVESİNDE BELEDİYELERDE PROJE YÖNETİM EKOSİSTEMİ

Project Management Ecosystem in Municipalities Within the Framework of  
Service Dominant Logic

Muhammet Tuğrul ÖZEN\* - Murat KOÇ\*\*

## Öz

Hizmet üretme sürecindeki değişimlerin zamanla bilgi, sosyolojik, ekonomik, politik, altyapısal ve insan kaynağı temelli birçok etkene bağlı olarak farklılaştığı bilinmektedir. Son 20-30 yıldaki faktörlerin değişimine bağlı olarak hizmet alan bireylerin eğitim-öğrenim seviyesi de yükselmiştir. Vatandaşlarda bu bilinçli farkındalık seviyesinin artması ile ödediği vergilerin geri dönüşü olarak daha fazla refah talebi ve gelecek beklentisi oluşmaktadır. Çağdaş belediye yönetim anlayışı, vatandaş memnuniyetini merkeze alan bir yaklaşıma odaklanmaktadır. Buna rağmen belediyelerin hizmet ve değer üretme sürecinde vatandaş doğrudan muhatap alan yaklaşımların yetersiz seviyede kaldığı ifade edilebilir. Günümüz pazarlama yaklaşımlarından “Hizmet-Baskın Mantık” çerçevesinde, ortak akli ve işbirliğini merkeze alan değer yaratma sürecinden esinlenilmiş ve belediye yönetimleri için Fikirde Birlik - İşte Birlik isimli bir proje yönetim metodu geliştirilmiştir. Bu çalışmada, belediyelerin doğrudan uygulamaya alabilecekleri düşük maliyetli alt yapı ihtiyacı gerektiren, kullanıcı dostu ve şeffaf süreç tasarımı ile kolektif çalışmayı bütünsel bir yaklaşımla teşvik eden, kısa sürede uygulamaya alınabilecek ve geliştirilebilir sadelikte olan Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Baskın Mantık, Belediye Yönetimi, Proje Yönetimi, Birlikte Değer Yaratma, Fikirde Birlik-İşte Birlik

## ABSTRACT

It is known that the changes in the service production process differ over time depending on many factors based on information, sociological, economic, political, infrastructural and human resources. Depending on the changes in the factors in the last 20-30 years, the education level of the individuals receiving service has also increased. With the increase of this level of conscious awareness in citizens, more welfare demand and future expectations occur as a return of the taxes they pay. Contemporary municipal management approach focuses on an approach that focuses on citizen satisfaction. Despite this, it can be stated that the approaches that directly address the citizens in the service and value creation process of municipalities are insufficient. Within the framework of “Service-Dominant Logic”, one of today’s marketing approaches, a project management method named Unity in Idea - Unity in Work has been developed for municipal governments, inspired by the value creation process that centers on common sense and cooperation. In this study, the Unity in Idea - Unity in Work model is presented, which requires low-cost infrastructure that can be implemented and developed directly by municipalities in a short time, encourages collective work with a user-friendly and transparent process design with a holistic approach.

**Keywords:** Service Dominant Logic, Municipal Management, Project Management, Value Creation, Unity in Opinion-Unity in Work

\* Doktora Öğrencisi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi ABD, mtugrul.ozen@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1671-5823.

\*\* Doç. Dr., Çağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İşletme Yönetimi Bölümü, muratkoc@cag.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3848-3111.

# 1. GİRİŞ

Bilgi ve uzmanlığın yaygınlaşması, eş zamanlı olarak gelişen demokrasi kültürü vatandaşlık bilincini artırmıştır. İnternet aracılığıyla bilgi ve veri kaynaklarına doğrudan, istenilen zamanda ulaşılabilmesi; şeffaf, adil, hesap verilebilir bir yönetim anlayışı beklentisini de beraberinde getirmiştir. Bu beklenti, belediye yönetimlerinin operasyonel ve organizasyonel süreçlerinde vatandaş memnuniyeti merkezinde dönüşüm ihtiyacını doğurmuştur.

Belediye yönetimleri seçimle yönetme erkini kazanan siyasi oluşumlardır. Yönetimin bir sonraki 5 yıllık dönem için varlığının devam edebilmesi, vatandaşların yeterli evet oylarını almasına bağlıdır. Diğer bir ifade ile yeniden seçilmenin vatandaş memnuniyetine bağlı olması, dönüşüm zorunluluğunu içsel bir motivasyonla yapması gerekliliğini beraberinde getirmektedir.

Demokrasi kültürünün genişlemesi ile belediyelerde katılımcı yerel yönetim anlayışı örnekleri her geçen gün artmaktadır. Belediye yönetimleri, mevcut işleyişlerini iyileştirmek amacıyla sakinlerinden öneri, şikâyet, geribildirim anketleri ile değerlendirmeler almaktadırlar. Benzer şekilde bir proje kapsamında sakinlerin önerileri güncel iletişim kanallarıyla veya fikir yarışmaları vb. uygulamalarla değerlendirilmeye alınmaktadır. Mevcut yerel yönetim uygulama örneklerindeki katılım süreci, vatandaş görüşünü hizmet ve değer oluşturmada daha çok merkeze alan, daha kapsamlı ve sistematik bir yapıya kavuşturulabilir.

Son yıllarda belediyeler, teknolojik altyapı güçlendirmesi ve dijital dönüşüm yolculuğu ile hizmet üretme sürecinde katma değerli ürünler geliştirdiği ifade edilebilir. Bu gelişmeler ışığında, belediyelerin çok sesli ve katılımlı proje yönetim sürecini mevcut yapılarına kolaylıkla entegre ederek yönetebilecekleri düşünülmektedir.

İşletme dünyasının modern pazarlama felsefelerinden olan Hizmet Baskın Mantık, “değer” kavramı için yeni bir bakış açısı sunar. Gerçek değer, ürün veya hizmetin değiş-tokuşu sırasında değil, kullanım sonrası oluştuğunu öne sürer. Hizmet Baskın Mantıkta, kurumlar müşterilerine sadece “değer önerileri” sunabilir ve müşteriler (kullanıcılar) değer en temel belirleyicisi olarak görülür. Bu nedenle, değer üretme çabasında olan kurumlara değer üretme süreci için müşteri odaklı, hizmet merkezli bir bakış açısı içinde, bütün kaynakların ve paydaşların bir arada olduğu etkileşimsel bir yapı kurulması tavsiye edilir (Vargo ve Lusch, 2006, s. 44 ; Vargo ve Lusch, 2008a, s. 6; Vargo ve Lusch 2008b, s. 36)

Günümüz işletme dünyası Hizmet-Baskın Mantık yaklaşımını sürdürülebilir hedeflerine ulaşmak amacıyla farklı türden platform ve uygulama pratikleri kulla-

narak tüketici/müşteri hedef kitlesine uygun ürün ve hizmet sunma çalışmalarında bulunmaktadır. İnternet tabanlı teknolojik ürünlerin yaygınlaşmasıyla, ürün tasarım süreçlerine doğrudan tüketici, kullanıcı veya müşterilerin dâhil edildiği, deneyim sonrası geribildirimlerin dikkatle değerlendirildiği güncel revizyonlar ile ürün ve hizmet sunulduğu örnekler her geçen gün artmaktadır.

Belediye yönetimlerinin, sakinlerine sunmuş olduğu hizmetlerin gereklilikleri, kapsamı ve sonuçları vatandaşlar tarafından bazen olumlu, bazen olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Yönetişim kültürünün bir esası olarak, doğrudan hizmet alan konumunda bulunan vatandaşların fikir ve görüşlerini dikkate alarak geliştirilecek toplumsal projeler amaca uygun ve daha fazla kitlenin ihtiyacını karşılar nitelikte olmalıdır. Bu ihtiyacı karşılayabilecek etkin yönetim çözümlerinden birisi olarak vatandaşların doğrudan dâhil edildiği katılımlı proje yönetim sürecidir.

Vatandaş beklentilerinin bir tezahürü olan fikir ve öneriler, belediye yönetimlerinin orta ve uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için bir referans niteliği de taşıyabilecektir. Bütçe, zaman ve kaynak kısıtlarının her zamankinden daha belirleyici olduğu dikkate alındığında, amaç ve hedefine ulaşamayacak hiçbir proje uygulama safhasına geçmemelidir. Bu sebeple doğrudan fikir aşamasından proje aşamasına kadar tüm aşamalarda belediye sakinlerinin bizatihi içerisinde olduğu bir proje yönetim modeli ihtiyacını daha da gerekli kılmaktadır.

Çalışmada, Hizmet-Baskın Mantık yaklaşımından referans alınarak ortak katılım esasına dayanan ve doğrudan vatandaşların ihtiyaç ve taleplerini karşılamak amacıyla bir proje yönetim metodu olan Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli geliştirilmiştir.

Çalışmanın belediyelerde ortak değer üretme sürecinde paydaş etkileşimini sistematik ve kapsamlı ele alan kavramsal tasarıma ve uygulama önerisine sahip olması ile literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. HİZMET BASKIN MANTIK VE BELEDİYE YÖNETİMİ

Yönetim alanındaki açık sistem anlayışından etkilenen, sosyal yapılanma teorisinden (Göççe, 2020, s. 230) ve ilişki paradigmasından (Grönroos, 1982, s. 37) esinlenerek geliştirilen, Hizmet Baskın Mantık; değer paradigmasına farklı bir bakış sunarak, alternatif değer üretme önerisi getiren yaklaşımla, hizmetin hizmetle değiştirilmesi (Vargo ve Lusch, 2004, s. 7) önermesini ortaya koymuştur.

Hizmet Baskın Mantık yaklaşımı, değer paradigmasına farklı bir perspektif getirir: Bunlardan ilki, değer; kaynakların değişim/mübadele (Value-in-Exchange) sırasında değil, kullanım sırasında/sonrasında (Value-in-Use) ortaya çıktığını ileri sürer. Diğer bir ifade ile bir teklifin kullanılıncaya kadar hiçbir değerinin olmadığını, değer tespiti için deneyim ve algının esas olduğu kabul edilir (Vargo ve Lusch, 2006, s. 44). Gerçek değer, üretim yoluyla değil, kullanıcılardan gelen geri bildirim sonrasında oluşabileceği vurgulanarak, hizmet merkezli bir bakış açısının müşteri odaklı ve ilişkisel olduğu ortaya koyulur. (Vargo ve Lusch, 2006, s. 44-46). Bu noktadan hareketle, seçim sırasında aldıkları oylarla iktidara gelmiş yönetimin değeri, mübadele değeri olarak nitelenebilir ve bir sonraki seçimdeki değerlendirme, Hizmet-Baskın Mantıkta ifade edildiği üzere kullanım değeri olarak nitelenebilir. Gerçek değer, mübadele değeri değil kullanım değeri olduğu okuması üzerinden, belediye yönetimlerinin sürdürülebilirliklerini başarıyla devam ettirebilmek için değer yaratma sürecini daha geniş kitlelere ulaştırma gerekliliği ifade edilebilir.

Hizmet Baskın Mantıkta; hizmet, değişimin ana temeli olarak görülür. Edimsel (bilgi, uzmanlık ve beceriye dayanan) kaynaklar, rekabet avantajının temel kaynağıdır ve müşteri her zaman değer ortak yaratıcısı olarak referans alınır. Bu yaklaşımda, bir işletme/kurum değer sunamaz, yalnızca müşterilerine değer önerileri sunar. (Candemir, 2019, s. 58; Vargo ve Lusch, 2008a, s. 6; Vargo ve Lusch 2008b, s. 36)

İnsanların parçası olduğu ve içinde birbiriyle örtüşen birden çok rol oynadığı sosyal, teknolojik, ekonomik, çevresel ve politik sistemler giderek daha fazla birbirine bağlı ve bağımlı hale gelmiştir (Spohrer ve Maglio, 2010, s. 7). Hizmet Baskın Mantıkta varlıkların heterojen olduğuna dikkat çekilerek, aktörlerin etkileşimi sonucu ile ortaya çıkan sosyal ve ekonomik yapılar, ortaklaşa değer yaratma sürecinin belirleyicisi ve bütünleştiricileri olarak tanımlanmaktadır (Göğçe ve Özmen, 2020, s. 3; Vargo ve Lusch, 2016, s. 7). Benzer şekilde, belediyeler de farklı sosyal, ekonomik ve kültürel aktörlerin bir arada olduğu bir heterojen yapı ve belediye sakinleri de değer ortak birer yaratıcısı olarak ifade edilebilir.

Değer yaratma sürecinde; içsel olarak oluşturulmuş kurumlar, kurumsal düzenlemeler tarafından etkinleştirilen ve kısıtlanan aktörler, aktörlerin birlikte değer yaratımı, iç içe ve birbirine kenetlenmiş hizmet ekosistemleri kuran kaynak entegrasyonu ve aktörler arasında gerçekleşen hizmet alışverişi yer alır (Vargo ve Lusch, 2016, s. 17; Vargo ve Lusch, 2017, s. 48). Hizmet ekosistemlerinde birlikte değer yaratma, kurumlar, kurallar, normlar, anlamlar, semboller, uygulamalar ve işbirliğine yönelik benzer yardımcıları (daha genel olarak kurumsal düzenlemeler),

birbirine bağımlı kurum toplulukları tarafından etkinleştirilir (veya sınırlandırılır) (Tregua vd. 2021, s. 567)

Ortak değer üretme ekosisteminde ana soru, değişim ortakları için birlikte yaratılan ortak değerın faydalarının eşzamanlı olarak nasıl optimize edileceğidir ve çözüm, bağlam ve değişim ortağına özgüdür (Vargo & Lusch, 2006, s. 46). Belediye yönetiminin sorumluluğu yürüten ekibin, farklı paydaş grupları ile ortak değer yaratma sürecini etkin ve kapsamlı bir şekilde kurgulanması büyük önem taşımaktadır.

Belediye tarafından vatandaşlarına sunulan ürün ve hizmetlere dair günümüz toplum beklentileri; sadece temel bir ihtiyacın giderilmesi değil, temel ihtiyaçların yanında farklı beklentilerin de karşılanarak elde edilen faydanın en üste çıkarılmasıdır (Candemir, 2019, s. 66). Bu yaklaşımla, üretilen ürün ve hizmetlerin kapsamının ve bağlamının genişleyerek birer genişletilmiş ürün ve hizmetlere evrildiği söylenebilir. Vatandaşların beklentilerini karşılamak üzere oluşturulacak birlikte değer yaratma modeli, katılım sürecinin şeffaf ve herkes tarafından dâhil edilebilecek bir yapı ve genişletilmiş formda sistem kurulmasına olanak sağlamalıdır.

Ortak değer üretme ekosisteminde, vatandaşların, ortak ihtiyaçların doğru tespit edilmesi, tanımlanması, kapsamının belirlenmesi ve çözüm üretilmesi temel amaçlardandır. Bu amaçlara, geniş katılımlar sağlanarak, ortak fikir ve öneriler geliştirilerek, daha fazla bireyin hayatına dokunacak hizmetlerin belirlenmesi ve üretilmesi ile ulaşılabilir.

Çalışmanın kavramsal altyapısını oluşturan Hizmet Baskın Mantığın Aksiyomları aşağıdaki gibidir (Vargo ve Lusch, 2016, s. 17):

1. Uzmanlaşmış beceri ve bilgilerin uygulanması, değişimin temel birimidir.
2. Değer, her zaman yararlanıcı da dâhil olmak üzere birden fazla aktör tarafından birlikte yaratılır.
3. Tüm sosyal ve ekonomik aktörler kaynak bütünleştiricilerdir.
4. Değer, her zaman benzersiz ve fenomenolojik olarak yararlanıcı tarafından belirlenir.
5. Birlikte değer yaratma, aktörler tarafından oluşturulan kurumlar ve kurumsal düzenlemeler aracılığıyla koordine edilir.

Aksiyomların değer kavramına sistemli, kapsamlı ve detaycı yaklaşımı ve değer yaratma sürecindeki kritik noktalara vurgu yapan bakış açısı, belediye proje yönetim süreçlerine ışık tutabileceği düşünülmektedir.

Kaynak kısıtlılığının her geçen gün daha fazla hissedilmesi, etkin bütçe yönetimi ve geleceğe dair belirlenecek stratejik hamlelerin daha isabetli alınabilmesi için vatandaşların gerçek ihtiyaç, talep ve beklentilerini anlamada ortak değer üretme ekosistemi önemli bir araç ve yaklaşım olarak değerlendirilmelidir.

Kamu hizmetlerinin değer yaratma sürecinin yeniden yapılandırılması sırasında, tüm potansiyelin açığa çıkarılması hedefinde sürecin boyutları gereği kendi içerisinde bazı soru ve muammaları da birlikte taşımaktadır. Bu bilmeceler aşağıdaki şekilde ifade edilebilir: (Osborne, 2017, s.5):

- Kamu hizmetleri bağlamında 'değer'in doğası ve boyutları,
- Kamu hizmetlerinin sunumunda bireysel ve toplumsal/kamusal değer arasındaki denge,
- Değerin belirlenmesi üzerine kamu hizmetlerinin sunumuna dâhil olan birden çok paydaşın etkisi,
- Hizmet kullanıcılarının ve vatandaşların değer yaratmayı öğrendiği süreçler ve bunların nasıl (ve kim tarafından) desteklenebileceği,
- İsteksiz ve/veya gönülsüz hizmet kullanıcıları bağlamında "değer yaratma"nın ne ölçüde anlamlı bir terim olduğu.

Değer kavramının subjektif bir özellikte olması, birey, toplum ve kültüre göre değişkenlik gösterebilmesi ortak değer üretme sürecinin sonuçlarını etkileyebilecektir. Bu konuda, yönetim erkinin proje öneri toplama araçlarını çeşitlendirmesi ve öneri geliştirme aşamasında hedef kitleye doğrudan ulaşmayı amaçlayan bir yapı oluşturması olumsuz etkili sonuç alma derecesini artıracaktır.

## 2.1. ORTAK DEĞER YARATMA SÜRECİ VE BELEDİYE KANUNUNDAKİ YASAL DAYANAKLAR

Belediyeler; Belediye Kanunu'nun 3 üncü maddesinde, "*Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi*" olarak tanımlanır (Belediye Kanunu-Madde 3, 2005, s. 9469). Belediyeler birer kamu kuruluşu olması sebebiyle, vatandaşların ortak ihtiyaç ve taleplerini gerçekleştirme esnasında, yönetsel karar



alma süreçlerinde ve faaliyetlerinde ülke kanun ve mevzuatlarına uygun olarak hareket etmek zorundadırlar. Bu zorunluluk ile şahsi girişimlerle kurulan ve kar amacı gütmeye misyonu bulunan işletmelerden ayrılmakta ve karar alma süreçlerindeki esneklik, vatandaşların hak ve özgürlüklerinin korunması adına, bürokrasi, hiyerarşi ve yasal mevzuata uyum zorunluluğu ile nispeten azalabilmektedir. Diğer taraftan, çağımız bireyleri; özellikle teknolojinin yaygınlaşması ile günlük hayatında ulaştığı hizmetler ve kolaylıklara benzer şekilde belediye gibi kamu kuruluşlardan da hızlı, şeffaf, üretken hizmetler bekleyebilmektedir.

Belediye Kanunu'nun 9 uncu maddesi: “*Belediye, ...kararlarında mahallelinin ortak isteklerini göz önünde bulundurur ve hizmetlerin mahallelinin ihtiyaçlarına uygun biçimde yürütülmesini sağlamaya çalışır.*” (Belediye Kanunu - Madde 9, 2005, s. 9471) ile ortak istek ve ihtiyacın göz önünde bulundurulması yasalarla koruma altına alınmıştır. Belediyelerin, bir nevi kar amacı gütmeyen organizasyon olması ve sorumlu olduğu hedef kitlesinin bütün sakinler (ve dahi turistler) olması, üretilen hizmetlerin toplumun daha geniş kitlelerine hitap etme zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Hizmet-Baskın Mantık yaklaşımın öne sürdüğü değer-yaratma sürecinin daha kolektif yapıda olması, belediyeler gibi kamu yönetimi alanında uygulanması doğal bir gereklilik olarak ifade edilebilir. Nitekim mahallelinin ihtiyaç ve isteklerinin yasal dayanağının olması ve de belediye yönetiminin seçim ile değişebilmesi durumu, yönetim kademesini süreçlerin inşasında sorumlu-gönlü kılmaktadır.

### 2.1.1. ORTAK DEĞER YARATMA EKOSİSTEMİ İÇİN BELEDİYE KANUNUNDAKİ YASAL DAYANAKLAR

- “Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme... hakları vardır.
- Belediye, hemşehriler arasında sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi ve kültürel değerlerin korunması konusunda gerekli çalışmaları yapar. Bu çalışmalarda üniversitelerin, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, sivil toplum kuruluşları ve uzman kişilerin katılımını sağlayacak önlemler alınır” (Belediye Kanunu - Madde 13, 2005, s. 9472-1). Madde 13'te belirtildiği üzere, belediye sakinlerinin, faaliyetlere ilişkin bilgi alma ve katılım hakkı beyan edilmiş ve ilgili çalışmaların kapsamına dair farklı dış paydaşlardan destek alınabileceği açıkça belirtilmiştir.
- “Belediye, belediye meclisinin kararı üzerine yapacağı anlaşmaya uygun olarak görev ve sorumluluk alanlarına giren konularda” diğer kurum ve kuruluşlarla

ortak hizmet projeleri gerçekleştirebileceği ifade edilmiştir (Belediye Kanunu - Madde 75, 2005, - s. 9494-2). Sorumluluk ve yetki alalına uygun olarak kamu kuruluşları, üniversite, sanayi, ticaret ve meslek odaları vb. dış paydaşlar ile ortak hizmet proje çalışmalarının ortaya koyulabileceği ifade edilmiştir.

- Belediye Kanunu Madde 75 -“Diğer Kuruluşlarla İlişkiler” c bendinde, en üst mülki amirliğin izni alınarak, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve kamu yararına çalışan dernekler ile vergi muafiyeti tanınmış vakıflar ve meslek odaları ile ortak hizmet projeleri geliştirilebileceği belirtilmiştir (Belediye Kanunu - Madde 75, 2005, - s. 9494-2).
- Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının izni ile “uluslararası organizasyon ve yabancı mahalli idarelerle ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirebilir veya kardeş kent ilişkisi kurabilir” (Belediye Kanunu - Madde 75, 2005- s. 9494-2). Yurtdışı organizasyon ve yabancı kuruluşlarla, bakanlık onayı sonrası ortak çalışmalar yürütülebileceği belirlenmiştir.
- Kent konseyinin dâhili ile “Belediye, sağlık, eğitim, spor, çevre, sosyal hizmet ve yardım, kütüphane, park, trafik ve kültür hizmetleriyle yaşlılara, kadın ve çocuklara, engellilere, yoksul ve düşkünlere yönelik hizmetlerin yapılmasında beldede dayanışma ve katılımı sağlamak, hizmetlerde etkinlik, tasarruf ve verimliliği artırmak amacıyla gönüllü kişilerin katılımına yönelik programlar uygular.” (Belediye Kanunu - Madde 77, 2005 s. 9495). Belediye sakinlerinin talep ve beklentilerine uygun olarak muhtelif amaç ve konularda, farklı hedef kitlelerin ihtiyaçları karşılayabilecek değer odaklı, ortak katılımlı projelerin üretilmesi teşvik edilerek ifade edilmiştir.
- “Kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır. Belediyeler kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, noterlerin, varsa üniversitelerin, ilgili sivil toplum örgütlerinin, siyasi partilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının temsilcileri ile diğer ilgililerin katılımıyla oluşan kent konseyinin faaliyetlerinin etkili ve verimli yürütülmesi konusunda yardım ve destek sağlar” (Belediye Kanunu - Madde 76, 2005, s. 9495). Belediye sakinlerinin genelinin refah, huzur, güvenlik ve gelişimi için ortaya koyulacak çalışmaların ilgili dış paydaşlarla birlikte yürütülebileceği paylaşılmaktadır.

- ✦ Belediye yetki ve imtiyazları başlığı altında “belde sakinlerinin belediye hizmetleriyle ilgili görüş ve düşüncelerini tespit etmek amacıyla kamuoyu yoklaması ve araştırması” yapabileceğini belirtir (Belediye Kanunu - Madde 15 – a bendi, 2005, s. 9473). Ortak hizmet projelerinde ve belediyenin mevcut işleyiş ve faaliyetlerine ilişkin değerlendirme ve görüşlerin alınabileceği ifade edilmiştir.
- ✦ Belediye yetki ve imtiyazlarına ilişkin başlığın Madde 15- i bendi, “bağış kabul etmek” (Belediye Kanunu-15. Madde – i bendi, 2005, s. 9474), yine belediye gelir kaynaklarına ilişkin Madde 59 - g bendi “bağışlar” olup, dış kaynak temininde bulunabileceği (Belediye Kanunu - Madde 59, g bendi, 9490-1 ) belirtilerek ortak proje ve belediye faaliyetleri için gönüllü maddi desteklerin kabul edilebileceği yasal referanslarla ile hüküm altına alınmıştır.
- ✦ Belediye Kanunu’nun İkinci Bölüm “Belediyenin Bütçesi” kapsamında, proje yönetim süreçlerinin bütçe harcaması içine dâhil edilerek uygulanabileceğine dair yasal ve mali dayanaklar belirtilmiştir. Madde 61’de “...bütçe, belediyenin mali yıl ve izleyen iki yıl içindeki gelir ve gider tahminlerini gösterir, gelirlerin toplanmasına ve harcamaların yapılmasına izin verir.” ve “Belediye başkanı ve harcama yetkisi verilen diğer görevliler, bütçe ödeneklerinin verimli, tutumlu ve yerinde harcanmasından sorumludur.” Madde 61’de ifade edildiği üzere, projeler için tahsis edilecek fon miktarının belirlenerek gelecek yıl bütçelerine koyulması ve tahsis edilen bütçedeki tutara uyumlu olarak ilgili birimlerin harcama yetkisini kullanması yasal ve mali ruhsat ile onaylanmıştır (Belediye Kanunu -Madde 61, 2005, s. 9490-2).
- ✦ Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Madde 9; “Stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme” kapsamında “Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar” olarak belirtilmiştir. İlgili kanunda, belediyeler, vatandaşlarla ortak geliştirilecek projelerde kaynak tahsislerini bütçe planına dâhil etmesi suretiyle bütçe yönetimi ve mali yönden sorumluluklarını yerine getirmektedir (Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu -Madde 9, 2003, s. 8662).
- ✦ Belediye Kanunu’nun 60 ıncı bölümünde “Belediyelerin Giderleri” başlığı altında, belediye yönetiminin yürüteceği ve belediye dışı kurumların ortaklığı ile yürütülecek projelerin harcama giderleri belirtilmiştir. Kanunun m bendinde, “Yurt içi ve yurt dışı kamu ve özel kesim ile sivil toplum örgütleriyle birlikte yapılan ortak hizmetler ve proje giderleri” ve n bendinde, “sosyo-kültü-

*rel, sanatsal ve bilimsel etkinlikler için yapılan giderler” ve t bendinde, “Her türlü proje giderleri” olarak bütçeye dâhil edilen harcamalar yıl içerisinde uygulanacak proje yönetimlerine tahsis edilerek gider kalemi olarak gösterilebilecektir (Belediye Kanunu - Madde 60, 2005, s. 9490-2).*

- Belediye Başkanının görev ve yetkilerinde, Madde 38- 1 bendinde, “Şartsız bağışları kabul etmek”. (Belediye Kanunu -Madde 38 – I bendi, s. 9480), yine “*Belediyenin Giderleri*” başlığı altında Madde 60 - r bendinde, şartlı bağışların “Şartlı bağışlarla ilgili yapılacak harcamalar” (Belediye Kanunu - Madde 60, 2005, s. 9490-2) belirtilmiştir. Buradan hareketle, dış kaynak yolu ile gelecek şartlı ve şartsız bağışlarla birlikte ortak faaliyetler için önemli destekler sağlanabilir. Sanayi ve ticaret kuruluşlarının sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında, belediyelere fon desteği sağlamada bu kaynaklar doğrudan vatandaşların katılımı ile yürütülecek proje ve çalışmalarda kullanılması amacın yerine getirilmesine daha fazla katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Belediye Kanunu ve Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun belediye yönetimlerine vermiş olduğu sorumluluk, yetki ve izinlerin Hizmet Baskın Mantık çerçevesinde ortak katılımlı proje çalışmalarını destekler ve teşvik eder nitelikte olduğu açıktır. Hizmet Baskın Mantık odaklı bir ekosistemin kurulması ve vatandaşlarla doğrudan temasa geçecek somut uygulamalar ile desteklenmesi belediyelerin misyon, değer ve amaçlarıyla da uyum göstermektedir.

## 2.2. BELEDİYE YÖNETİM SÜRECİNDE ORTAK DEĞER YARATMA

Belediyelerin değer üretme sürecinde doğrudan muhatap olduğu hedef kitle belediye sakinleridir. Kâr amacı güden işletmelerde, hedef kitle, pazara sunulan ürün ve hizmete göre değişiklik gösterebilir ve stratejik yönetim kararları gereği tamamen pazar, sektör veya bölgede büyüme, küçülme, çekilme kararlarını yönetebilirler. Ancak, belediye yönetiminin, yönetimde bulunabilmesi için gerekli desteği seçim yoluyla doğrudan vatandaşlardan alması ve hedef kitlenin çok geniş kitleler/ bütün vatandaşlar olması sebebiyle kar amacı güden organizasyonlardan farklılaşmaktadır. Ek olarak kişilerin değer normları, ilkeleri, kültürel değerleri ve dünya görüşünün, siyasette faaliyet gösteren partilerin program, ilke, değer, temsil oranı, ana akım görüşlerdeki yeri gibi benzerlik durumları karar sürecini bazen kolaylaştırmakta bazen de zorlaştırmaktadır. Bu durumda, yönetim faaliyetini yürüten mevcut belediye yönetimleri veya yönetime aday partiler, bir sonraki seçim döneminde yönetim erkini kazanabilmek için daha katılımcı, hizmet ve değer üretme sürecinde vatandaş memnuniyeti temelli programlar ortaya koymalı ve uygulamalıdır. İşletme dünyasının, güncel yaklaşımlarından Hizmet Baskın Mantık, belediye

yönetimi gibi varoluş gayesi, yasal kanunlarla koruma altına alınarak değer ve hizmet üretme sorumluluğu bulunan organizasyonlar için uyarlanabilir, uygulanabilir, geliştirilebilir ilkeler ve önermeler sunmaktadır.

Vatandaş odaklı ve Hizmet-Baskın Mantık çerçevesinde belediye yönetimleri üzerinde ele alınmış literatürden bazı önemli çalışmalar incelenmiş, çalışmaların kapsam, katkı ve bulguları aşağıda ele alınmıştır.

Belediyelerin vatandaş odaklı katılımı teşvik etmesinin birçok sebebi olmakla birlikte, bunlardan birisi belediyelerin markalaşma amacıdır. Belediyelerin markalaşma stratejisinin alt bir boyutu olarak değerlendirilen, demokrasi markalaşması konusunda, Norveç'teki farklı belediyelerden anket yoluyla katılım gösteren, 171 belediye yöneticisi ile çalışma yapılmıştır (Wareaas vd., 2014, s. 1293). Belediyelerin rol model örneklerin olmaması, erdemlerinin yeterince kavranamaması ve bilinmeyen sebeplerden kaynaklı, demokratik markalaşmaya çok az kıymet verdiği, katılan belediyelerin sadece %3,6'sı demokratik markalaşma için çalışmalar yaptığı ortaya konulmuştur (Wareaas vd., 2014, s. 1298).

Källström (2016), Güney İsveç'te 20 belediye yetkilisi ile görüşmeler gerçekleştirerek, belediye tarafından sunulan değer önermelerini ve Hizmet Baskın Mantık çerçevesinde sakinler ile belediyeler arasındaki etkileşimleri vurgulayarak hizmet temelli mantığın çalışmayı ve fenomenlere nasıl yaklaşılacağına dair teorik bir çerçeve sunmuştur. Belediyenin sunmuş olduğu değer önermeleri, mevcut çalışma, coğrafi konum ve doğal çevre, temel ve gerekli hizmetler, konaklama, kentsel kalite, rekreasyon, eğlence ve ambiyansın üzerinde incelemeler yapmış ve belediye-sakinler arasındaki etkileşimin nasıl bir düzlemde gerçekleşmesi üzerinde öneri getirmiştir (Källström, 2016, s. 33). Değer yaratma sürecinde, belediye çalışanlarının ortak değer yaratma sürecinde mutabık olduklarını ancak ortak nedenler üzerinde fikir birliğinin olmadığını tespit etmiştir (Källström, 2016, s. 34). Çalışmada öne çıkan noktalardan birisi de, değer yaratma sürecinde vatandaş ihtiyaçlarının doğru temsil edileceği sözcü grupların oluşturulmasıdır. Sözcü gruplar, sürecin etkin ve sonuç odaklı olmasını sağlayacak bir faktör olarak değerlendirilmiş, ancak herkesi kapsamadığı için de risk teşkil ettiği dile getirilmiştir. (Källström, 2016, s. 34).

Heinonen vd., (2010), Hizmet Baskın Mantık, yaklaşımına bazı sorular sorarak, kapsamın uygulama alanı, karmaşıklığı ve eksikliği üzerine eleştirel değerlendirmelerde bulunmuştur. Bu değerlendirmelerden bazıları, müşterinin değer ortak yaratıcısı olarak ideal bir senaryo tanımlanmış ve açık uçlu bir duruş sergilemesi yönüyle kritik edilmiştir. Müşterilerin her zaman değer yaratıcısı olmakta mıdır? Ne zaman ve hangi durumlarda taraflar ve aktörler bir araya gelirler ve süreci birlikte yönetirler? Normlar, değerler, alışkanlıklar ve sosyal güçler bu süreçte hangi

rolleri oynamaktadır? Müşteri deneyimi ve kullanıcı değerinin nasıl ölçüldüğü, ne zaman ölçüldüğü gibi bazı soruları ortaya koymuştur (Heinonen vd., 2010, s. 546).

Utterheim ve Marjanovic (2020) tarafından İsveç'in Karlstad ilçesinde, Hizmet Baskın Mantık bakış açısıyla, belediye hizmetlerinden evde bakıma dayalı yönetişimin organizasyondaki farklı aktörler arasında değer yaratmayı nasıl etkilediğini incelemek üzere 12 katılımcı ile yarı yapılandırılmış mülakatlar aracılığı ile yüksek lisans tez çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, evde bakım yönetiminin zamanı yönetmeye ve personelin kendi eylemlerini gerçekleştirmek için faaliyet serbestliğini yönetme olanağı gözlemlenmiştir. Personele sürekli değer yaratmak için doğru temelin verilmemesi, personele ek zaman ve yetki esnekliği verilmesi gibi yönetsel eksikliklerin tamamlanması ve personel kaynaklarının tam olarak kullanılması ile kamu sektöründe Hizmet Baskın Mantık önemli bir yönetim işlevi haline gelebilecek ve etkinliğinin artacağı vurgulanmıştır (Utterheim ve Marjanovic, 2020, s.5)

Troisi, Santovito, Lucave Suarno (2019) yaptığı çalışmalarda, dört temel festival niteliğinin (atmosfer, hizmet kalitesi, insan etkileşimi ve yan hizmetler) belirlenmesinde hizmet baskın Mantık ve hizmet ekosistem görüşünü referans alarak 267 ziyaretçinin katılımı ile Noel tatili sırasında Salerno'da düzenlenen ışık festivali sırasında, davranışsal niyeti etkilemede deneyim ve memnuniyetin aracı rolü regresyon çalışması yapılmıştır (Troisi vd., 2019, s. 85-95). Bu çalışma, belediyelerin büyük festival organizasyonları öncesinde, festival içerik ve planlanmasına ilişkin belediye sakinlerine ve potansiyel turistlere sorarak belirleyebileceği önemli bir örnek yaklaşım olarak nitelenebilir.

Polese, Botti, Monda ve Grimaldi (2019), hizmet sistemi ve akıllı şehir hakkında literatür taramasından yola çıkarak, retiküler(ağsı) konfigürasyon ile Hizmet-Baskın Mantık çerçevesinde akıllı bir şehrin hizmet sistemini kavramsallaştırma ve karakterize edilen bir model önerilmiştir. Çalışmada, kaynak alışverişini teşvik etmek, birlikte yaratmaya değer vermek ve birden fazla aktör arasında birlikte öğrenmeyi geliştirmek için en uygun organizasyon düzenini tanımlanmıştır. Kurulan modelde, kamu ve özel sektördeki karar vericiler ve vatandaşlar arasında sürekli işbirliği, birlikte öğrenme süreçleriyle sonuçlanan işbirlikçi mantıkların geliştirilmesi ve sinerjik etkileşimlerin bir sonucu olarak değer yaratılması amaçlanmıştır. Önerilen çerçevede hem akıllı şehrin hem de hizmet sisteminin sistemik doğasını vurgulama ve kamu ve özel hizmet yönetimi için pratik ve teorik çıkarımlar ortaya koyulmuştur (Polese vd.,2019, s. 11-12)

Voorberg vd. (2017), birlikte yaratmanın gerçek bir oyun değiştirici (game changer) olup olmadığı ve nasıl olduğu, belirli bir ülkedeki kamu sektörünü karakterize eden geleneklere ve yönetişim kültürüne bağlı olduğunu ifade edilmiştir.

Çalışmada, vatandaşlar ve kamu görevlileri arasındaki ilişkilerin gerçekten birlikte yaratma iddiasını destekleyenler kadar temelden değişip değişmediğini belirlemek için dört ülkeden örneklerle birlikte yaratma çabasını (Estonya, Almanya, Hollanda ve Birleşik Krallık'ta) incelenmiştir. Bulgularda, devlet geleneklerinin ve yönetim kültürünün, politikadaki temel değişikliğin meydana gelmesini (ya da gelememesini) açıklayabileceği sonucuna varmışlardır. Belirli bir devlet ve yönetim gelenekleri dizisinin birlikte yaratmayı teşvik edebileceğini (Estonya'da) ancak eşit derecede birlikte yaratmayı engelleyebileceğini (Almanya'da) bulmuşlardır. Hollanda örneği, devlet ve yönetim geleneklerinin artan bir yenilik şeklinde birlikte yaratmanın yolunu açabileceğini göstermiştir. Birleşik Krallık örneğinde, yeni kamu hizmeti sunumunda (NPM), önceki büyük değişiklikler, devlet ve yönetim geleneklerini, ortak yaratmanın çağdaş kamu hizmeti sunumu fikirleriyle uyumlu hale getirecek şekilde değiştirilmiş olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma sonucunda, Pollitt ve Bouckaert'in (1999) devlet ve yönetim geleneklerinin hükümetlerin benzer zorluklara neden farklı tepkiler verdiğini açıklayabileceği iddiasını ampirik olarak göstermekte olduğu belirtilmiştir. Çalışmanın, her ülkede sadece bir vakayı incelemesi sebebiyle dış geçerlilik sınırlı olması ve tanımlanan farklılıkların tüm ülkeyi temsil etmekten ziyade bireysel duruma özgü olma riski taşımaya ayrıca dikkate çekilmiştir. (Voorberg vd., 2017, s. 371)

Belediye yönetimlerinin Hizmet-Baskın Mantık kavramını, ülkelerindeki yönetim kültürünün geleneksel yapısından etkilendiği, belediyelerdeki yönetim erkinin nasıl anladığı, tanımladığı ve farklı anlamlar yüklediği, uygulama örneklerinin kapsam ve niteliğinin çeşitlilik göstermesi gibi tespitler, bu konunun geliştirilmeye ve literatürde zenginleştirilmeye ihtiyaç duyulan bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

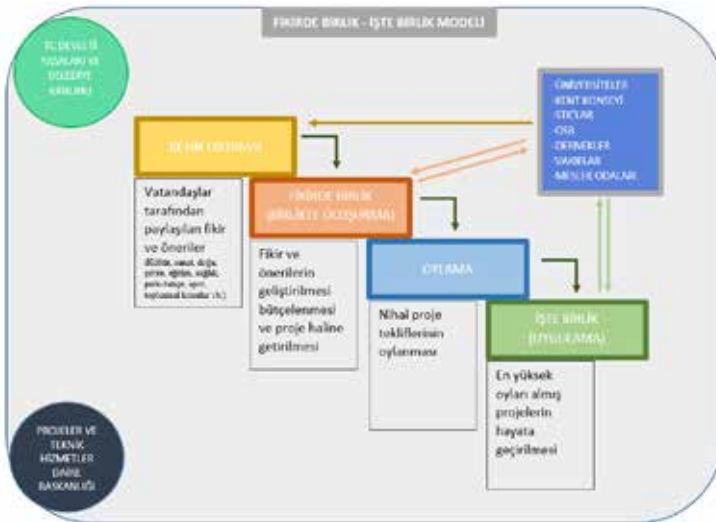
### 3. FİKİRDE BİRLİK- İŞTE BİRLİK MODEL ÖNERİSİ

Müşterilerin ürün ve hizmet alırken çok fazla seçeneğinin olması, ihtiyaç ve isteklerinin çok fazla ikamesi olması değer üreten organizasyonları oldukça zorlamaktadır. Kar amacı güden organizasyonlar müşteri taleplerini etkin bir şekilde karşılayabilmek amacıyla son yıllarda, değer kullanıcıları ve belirleyicisi olarak müşterilerini değer üretim sürecine dâhil eden yapılar oluşturmaktadır. Benzer şekilde, belediye yönetimleri seçim kazanarak geldikleri görevlerinde bir kez daha başarılı olabilmek ve bir dönem daha yönetim erkinde kalabilmek için (bireylerin politik taassubundan bağımsız olarak) müşterilerine (belediye sakinlerine) sunmuş oldukları değer ve hizmetlerin neticesinde yeniden değerlendirilmekte, yeni dönem seçimlerinde başarılı veya başarısız olmaktadır. Sürdürülebilir başarının devam edebilmesi için ortak değer üretme sürecine Hizmet Baskın Mantık yaklaşımı esas

alınarak belediye proje yönetim sürecinde amaca uygun, kolay uygulanabilir bir modelin gerekli olduğu düşünülmektedir.

Hizmet-Baskın Mantık yaklaşımının değer üretme ve sunma sürecinin temel odağı müşterilerdir. Müşteriye verilen roller ile değer yaratma adımları ortak bir faaliyet olarak yürütülür. Bütçe, zaman ve kaynak kısıtları ile müşteriye katma değerli süreçler üretebilmek her geçen gün daha zorlaşmaktadır. Kısıtların zorlayıcı yapısı altında etkin çözümler üretebilmek için Hizmet-Baskın Mantık yaklaşımının ortak değer üretme inşasında belediye sakinlerinin (müşterilerin) dâhil edileceği bir ekosistemle proje yönetim modeli geliştirilmesi hedeflenmiştir. Belediyelerin yürütmekte olduğu proje yönetimine bir vizyon ve uygulama örneği taşıması amacıyla Helsinki (omastadi.hel.fi, 2021) ve Barcelona (decidim.barcelona, 2021) belediyelerindeki benzer uygulamalardan faydalanılarak ve ismi İsmail Gaspıralı'dan referans alınarak oluşturulan “Fikirde Birlik – İşte Birlik Modeli” geliştirilmiştir.

Her ülkedeki belediye yönetimlerinin uymakla zorunlu olduğu yasal kapsam, faaliyet ve sorumluluk alanları, özgürlük alanı değişiklik gösterebilmektedir. Helsinki (omastadi.hel.fi, 2021) Belediyesi, ortak katılımlı proje modeli için 1. Beyin Fırtınası 2. Birlikte Oluşturma 3. Oylama 4. Uygulama şeklinde 4 aşamalı model önermiştir. Çalışmamızda, 4 aşamalı bu yaklaşım, kavramsal tasarımı Hizmet Baskın Mantık çerçevesinde yeniden ele alınmış, bilgiye dayalı uzmanlıklar ve fon talebine dayalı dış kaynaklı etkileşimler ile genişletilmiş ve Türkiye'deki belediyelerin yasal ve kültürel şartlarına uygun içerik ve koşullarla entegre edilerek Fikirde Birlik – İşte Birlik Modeli (Şekil 1.) olarak geliştirilmiştir.



Şekil 1. Fikirde Birlik – İşte Birlik Modeli



### 3.1. FİKİRDE BİRLİK – İŞTE BİRLİK MODELİ

Fikirde Birlik-İşte Birlik Modeli, Hizmet Baskın Mantık çerçevesinde, vatandaşların (kitle) desteğini almış fikir ve önerilerinden oluşan ve geliştirilen bir proje yönetim sürecidir. Bu yöntemde, belediye yönetimi, sakinler tarafından önerilen fikirleri uygulamak için belirli bir bütçe tahsis eder. Fikirler, aşamalı bir şekilde, diğer vatandaşlar, alanında uzman bilirkişi ve kurumlar, belediye yönetiminin proje yönetim ekipleri ile tüm alt boyut ve detaylarıyla birlikte projelendirilir. Belediye yönetimi daha fazla projeyi hayata geçirebilmek için sadece projelerde kullanılmak üzere kurumsal ve bireysel bağışlar talep/kabul edebilir. Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediye Kanunu, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ilgili maddeleri incelenmiş, gerekli bütçe, kaynak tahsisi ve şartlı/şartsız bağış alma sorumluluklarının yerine getirilmesi ile hukuki olarak projelerin olarak yürütülmesine engel bir durum bulunmadığı belirlenmiştir.

Fikirde Birlik İşte Birlik projeleri için tahsis edilen bütçe maliyeti, belediyelerin yıllık bütçe çalışmalarında gelecek yıla ait gider bütçeleri içerisinde (özel olarak) yer alacak ve yıl içerisindeki harcamalar mali kontrol ve denetime açık olacaktır. Sürecin başından itibaren toplam harcama bütçesi şeffaf bir şekilde kamuoyu ile paylaşılabilir, süreç içerisinde gelecek bireysel ve kurumsal fonlar ile harcama bütçesi ve uygulamaya geçebilecek proje sayısı artabilecektir.

Bütçe tutar ve proje özelliklerine özelliklerine göre; genel, bölgesel, belirli bir kitleye veyahut daha geniş kitlelere hitap edilebilir. Belediye yönetimi oylama aşamasından sonra uygulama için gerekli desteği alamamış, ancak kitlesel desteği ve etki alanı yüksek öneriler için dış kaynaklardan elde edilebilecek maddi fon ve desteklerle projelerin hayata geçirilmesine imkân sağlanabilir. Bireysel ve kurumsal destekler (Şirket, STK, dernek, OSB vb.) gelecek özel maddi destekler ile oy sıralamasında uygulama safhasına geçememiş projeler de uygulamaya alınabilir. Böylelikle, üniversiteler, şirketler, dernekler ve STK'lar sosyal sorumluluk projelerini güvenli bir biçimde amacına ulaştırabilir, bu sayede tüzel kişilikler kurumsal marka değerlerine katkı sunma imkânına da erişebilirler.

Proje çalışmaları süresince, Belediye Dış İlişkiler Müdürlüğü ile birlikte Avrupa Birliği veya uluslararası fon sağlayıcı kuruluşlar tarafından ortak yürütülebilecek çalışmalar yapılabilir. Vatandaşların ortak katılımıyla gelen proje önerileri sosyal inovasyon, eğitim, kültürel ve toplumsal vb. konularda olduğunda projeler nihai aşamaya ulaştığında dış kaynaklı fonlardan destek alabilir ve tahsis edilen belediye bütçesindeki proje harcama giderini aşmadığı dönemlerde daha fazla proje eş zamanlı uygulamaya alınabilir.

Proje yönetim sürecinin organizasyonel sorumluluğu, belediyelerde Projeler ve Teknik Hizmetler Daire Başkanlığı tarafından yönetilir. Daire Başkanlığına bağlı olarak oluşturulmuş özel proje ekibi sürecin mevzuat, bütçe, teknik ve mali boyutları ile ilgili işleyişten sorumlu olarak görev alırlar. Vatandaşlar tarafından sunulan proje önerilerinin ihtiyaç duyacağı uzmanlık ve dışsallıklar konusunda ilgili bilirkişi ve kurumlardan destek alınması için süreci yönetirler. Proje ekibi, teklif edilen proje önerileri kapsamı içerisinde mülki idari amirliklerden özel izin ihtiyacı gerektiren yasal süreçler ve/veya belediye meclisi onayı gerektiren konularda resmi hazırlıklar yapılması için çalışmalarında bulunur.

Proje yönetim ekibi, özel olarak süreci yürütebilecek ve geliştirebilecek teknik ve beşeri becerileri yüksek, alanlarında yetkin ve uzman takımlardan oluşması gerekmektedir. Sürecin şeffaf, açık ve sağlıklı bir şekilde ilerlemesi, samimi, içten ve kapsamlı bir ekosistem oluşturulmasına bağlıdır. Bu sebeple, "Fikirde Birlik (Birlikte Oluşturma)" aşamasında doğrudan vatandaşlarla temasa geçecek personelin iyi birer dinleyici, empati yapabilen, sıcak kanlı, duyarlı ve analitik düşünce becerilerine sahip kişiler olması kritik öneme sahiptir.

Proje sürecinin takip edilebilmesi için özel bir web sitesi hazırlanır. Bu web sitesi üzerinde belediye sakinleri kendilerine (sosyal medya hesaplarına benzer şekilde) kişiye özel hesap oluştururlar. Kişiye özel hesap olması, bireylerin gerçek birer vatandaş olması gerekliliğine dayanmaktadır. Sahte ve trol hesaplar süreci sabote edebilecek riskler taşıyabilecektir. Fikir ve öneri sahibi sakinler bu web sitesinde fikirlerini tanımlayarak sunabilir, dilerse sunulmuş fikirlere katkı/eleştiri sunabilir ve fikirler, proje adımları süresince ortak katılımı birlikte geliştirilir. Bu çalışmada, Helsinki (omastadi.hel.fi, 2021) Belediyesi esinlenerek ortak katılımlı proje modeli için 1. Beyin Fırtınası 2. Birlikte Oluşturma 3. Oylama 4. Uygulama şeklinde 4 aşamalı model önerilmiştir.

Proje dönemi (12 ay- 24 ay): Belediye yönetiminin ayıracağı bütçe ve süreç yönetimi, tasarladığı programa göre değişiklik gösterebilir. Kısa vadeli küçük bütçeli ve etki alanı daha dar proje türlerini kısa periyot aralıkları (maksimum 12 ay) ile yürütebilir, daha büyük kapsamlı ve geniş kitleye hitap eden projeleri (maksimum 24 ay) ile yürütmesi önerilmektedir.

Projeye katılım yaş sınırı belediye yönetimlerinin uhdesinde olmakla birlikte 15 yaşını doldurmuş bireylerin proje sürecine katılımları önerilmektedir. Gerek genç bireylere kişisel sorumluluk ve vatandaşlık bilincinin kazandırılması gerekse geleceği birlikte oluşturma gayesinin sürdürülebilir bir vizyon ile ortaya koyulmasının bir göstergesi niteliğinde olacaktır.

Her bir bireye ait hesabın, gerçek bir kişiye ait olduğu teyit edilecek doğrulama mekanizması (e-Devlet, e-Belediye vb. araçlar) gerekmektedir. Proje sürecinin bilgi sistem altyapısı kurgulanırken zararlı kişiler tarafından bot ve sahte hesaplarla manipülatif eylemler sergileyebilme riski göz önünde bulundurulmalıdır.

### 3.1.1. BEYİN FIRTINASI

Fikirlerin ilk alınmaya başladığı aşamadır. Vatandaşlar, kişisel hesapları üzerinden kültür, sanat, çevre, eğitim- öğrenme, yeni beceriler kazanma, sağlık, spor ve açık hava etkinlikleri, toplumsal konular, doğa dostu uygulamalar, çevresel düzenleme ve peyzaj, parklar ve bahçeler gibi birçok konuda proje teklif edebilirler. Teklif sahipleri, proje teklifinin amacı, önemi, kapsamı ve tahmini bütçesi ile kazanımları hakkında sübjektif olarak ön bilgiler paylaşır.

Belediye yönetim kararı ile birlikte isimsiz olarak (kimlik bilgileri gizlenerek) veya şehirde turist olarak bulunan vatandaşların da önerileri yazılı, sözlü veya ilgili web sitesi üzerinden alınabilir. Dolaylı yollarla alınan fikir önerileri de proje ekipleince web sitesi üzerine kaydedilir.

Beysin Fırtınası aşamasında, belediye yönetimi tarafından tanımlanması yapılmış resmi kurum, üniversite, vakıf, dernek, STK, sendika, meslek odaları vb. tüzel kişilikler düzeyinde öneriler alınabilir ve sürece nitelikli katkılar sağlanabilir.

Proje ekibi, kültürel, coğrafi, mali, hukuki, teknik ve sürdürülebilirlik yönünden ön değerlendirmelerde bulunur. Uygun olan öneriler ikinci aşamaya geçer. İkinci aşamaya geçemeyen öneriler için şeffaf yönetim anlayışı gereğince fikir sahiplerine gerekçeli raporla proje ekibi tarafından geri bildirimde bulunulur.

Paylaşılan fikir ve öneriler, TC Devleti Anayasa ve kanunları ile çelişemez ve Belediye Kanunu'nda belirtilen belediye yönetimlerinin görev ve sorumlulukları dışına çıkamaz hüviyette olmalıdır. Gerekli ön nitelikleri taşımayan fikirler proje ekibi tarafından incelenerek bir sonraki aşamaya geçemeyecektir.

### 3.1.2. FİKİRDE BİRLİK (BİRLİKTE OLUŞTURMA)

Fikirde Birlik aşamasında, birinci aşamadan gelen tekliflerin kapsamı yeniden değerlendirilir, eleştiri yapılabilir, geliştirebilir, zenginleştirebilir, farklı bir teklifle birleştirilebilir. Bu süreçte, belediye yönetiminin proje birimi uzmanlarıyla birlikte gerek mahallelerde gerekse online toplantılar gerçekleştirilerek önerilerin uygulanabilmesi için tüm gereksinimlerinin belirlenmesinin ardından tahmini maliyetleri

de çıkarılarak fikirler uygulanabilir tekliflere dönüştürülür ve oylama öncesi nihai hale getirilir.

Bu aşamada katılımcı sayısını en fazla sayıda tutabilmek, çok sesli bir ortamda kararların daha geniş kitleyle alınabilmesi amacıyla ilgili toplantı gün ve saatlerinin belediye sosyal medya hesapları, ileti ve mail yolu ile vatandaşlara ulaştırılması sağlanmalıdır.

Fikirleri projelendirme sürecinde, üniversiteler, meslek odaları, kent konseyi, dernekler, özel işletmeler vb. dış kaynaklı bilirkişilerden destek alınabilir ve bu kurumların ekosisteme dâhil edilmesi ile daha güçlü ve etkin projelerin hayata geçirilebileceği düşünülmektedir. Belediyelerin sürecin başından itibaren bu kurumlardan gerekli desteği alma yönünde bilgilendirme yapması kritik öneme sahiptir.

### 3.1.3. OYLAMA

Oylama süreci, online platform ve belediyenin iletişim kanalları üzerinden ailen duyurulur. Oylama aşamasında ise nihai teklif aşamasına geçmiş proje teklifleri platform üzerinde hesabı bulunan vatandaşlar tarafından online platform üzerinden oylanır. Online platformda bulunmayan vatandaşların oylaması ise belediyelerin kalıcı ve geçici irtibat noktalarında oylama için belirlenen günler içerisinde oylama işlemi gerçekleştirilir.

Projelerin bütçe, kapsam ve özelliklerine göre, bölgesel, genel kapsamlı gibi farklı nitelikte olması durumunda katılımcılara ek oylama hakları verilebilir.

### 3.1.4. İŞTE BİRLİK (UYGULAMA)

İşte Birlik aşamasında, belediye yönetimi en çok oyu alan önerileri uygular. Bu aşamada bütçenin en az iki veya üç farklı projeyi finanse edecek şekilde belirlenmesi önerilir. Kapsam ve içeriğin farklı alanlarda oluşturulması daha fazla kitlenin beklentilerinin karşılanmasını sağlayabilecektir.

Uygulama aşamasında belediye yönetimlerine sunulan bireysel ve kurumsal bağışlar, oylama derecesinde ilk sıralara girememiş projelerin uygulanmasında finanse edilmek için kullanılabilir.

Sürecin şeffaf yönetilmesi adına uygulamaya hak kazanan projelerin teknik, mali ve hukuki gereklilikler için ilgili tüzel kişiliklerin (üniversite, sanayi ve ticaret odaları, meslek odaları, kamu kuruluşları vb.) bilirkişi sıfatları ile proje teklifleri nihai haline kavuşturulmalıdır.

Uygulama aşamasına geçmiş proje tekliflerinin satınalma veya bir başka şirkete ihale etme sürecinde, açık ve şeffaf ihale süreci ile gerçekleştirilmesi tüm sürecin bütün paydaşlar tarafından olumlu karşılanacaktır. Ayrıca, ihale etme sürecindeki yaşanacak olumsuz bir durum, belediye yönetiminin güvenin sarsılmasına sebep olabilecek ve Fikirde Birlik-İşte Birlik proje yönetim sürecine halel getirebilecektir.

### 3.2. FİKİRDE BİRLİK-İŞTE BİRLİK MODELİNİN ÖNEMİ VE KATKILARI

Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli, ortak amaç etrafında farklı rol ve sorumlulukları bulunan paydaşları bir araya getirerek toplam faydayı daha geniş kitlelere ulaştırmayı hedeflemektedir. Bu sürecin başarılı yönetilmesi ile başta belediye sakinlerine ve belediye yönetimlerine önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.

- Belediye sakinlerinin katılımcı demokrasi yolu ile fikir ve önerilerinin alınması sahiplik duygusunun artmasına, belediye yönetimine karşı güven tesis etmesine önemli katkılar sağlar.
- Belediye yönetimin orta ve uzun vadeli gelecek planlarının, stratejik planlarının gelen proje önerilerinden çıkarımlar yaparak vatandaşların beklentilerinin içselleştirildiği bir uygulama sağlamış olur.
- Tüm proje önerilerin ortak bir platformda şeffaf bir şekilde olması vatandaşlar tarafından içselleştirilmesi kolaylaştırır.
- Yaş sınırının genç tutulması, geleceğe dair çözüm ve değer üreten bir belediye yönetimi vizyonu ortaya koyulmuş olur.
- Somut kamusal değer üreten proje çalışmalarında bulunacak belediye yönetimi çalışanlarının motivasyonunu artıracak bir faydaya sahip olacağı düşünülebilir.
- Kar amacı güden kurumların toplumsal fayda için finanse etmek istedikleri projelerin doğrudan amaca hizmet etmesini kolaylaştıracaktır.
- Toplumsal sorunların çözümü ve toplum için üretilecek sosyal girişimcilik projelerinin gerek finansal olarak desteklenmesi gerekse bu proje yönetimi altında geniş kitlelere ulaşım sağlanabilir.
- Projelerin teveccüh görmesi ve uygulanması ile diğer belediye yönetimlerine örnek teşkil edebilir. Böylece, fikri uygulayan belediyeler, marka değerinin artmasına fayda sağlar.

- Hizmet Baskın Mantık yaklaşımının bütün belediye paydaşlar tarafından kavranmasını, içselleştirilmesini ve geliştirilmesini kolaylaştırır.

Fikirde Birlik- İşte Birlik modeli, belediyelerin sunmuş olduğu hizmetlerin temelinde vatandaş memnuniyetini merkeze alınmasını vurgular, zamanın, paranın ve tüm kaynakların kısıtlılığını dikkate alır, günümüz bilgi, uzmanlık ve çok sesliliğin getirmiş olduğu potansiyeli kinetiğe çevirebilmeyi hedefler.

## 4. SONUÇ

Eğitim-öğrenim seviyesinin yükselmesi, teknoloji ve iletişim altyapılarının gelişmesiyle daha sorgulayıcı, daha yüksek beklenti içerisindeki vatandaş profili oluşmuştur. Vatandaşları memnun edecek politika ve hizmetler üretmek için belediye yönetimlerini alternatif yöntemler geliştirmeye zorlamaktadır. Üretilecek katma değerli süreçlerin etkileyen ve etkilenen tüm paydaşlar tarafından birlikte oluşturulması zaman, maliyet ve memnuniyet yönünden amacına ulaşmayı kolaylaştırıcaktır. Hizmet Baskın Mantık anlayışının birlikte değer yaratma felsefesinden esinlenerek oluşturulan Fikirde Birlik-İşte Birlik proje yönetim modeli belediyelerce kolayca uygulanabilecek bir sadeliktir.

Hizmet Baskın Mantık yaklaşımının, Belediye Kanunu çerçevesinde herhangi bir engel teşkil etmediği bilakis vatandaş görüş ve fikirlerinin alınabileceği, hatta teşvik edildiği, şartlı ve şartsız olarak dış kaynaklı maddi destek ve yardım alınarak proje süresince teveccüh gören fikirlerin hayata geçirilmesi için gerekli yasal dayanaklar yukarıdaki bölümlerde vurgulanmıştır.

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda vurgulandığı üzere, hizmet üretme amacıyla geliştirecek projeler için bütçe ve stratejik plan içerisinde kaynak tahsisi, etkin kontrol ve izleme yapılarak sürecin uygulanabileceğine işaret edilmiştir.

Sürecin işlevsel olarak başarılı yönetilmesinin en önemli noktalarından birisi üst yönetimin desteği ve proje yönetim ekiplerinin projeye gönüllü ve yüksek sorumluluk bilinci ile sahiplenmesi gerekmektedir.

Hizmet Baskın Mantıkta bilgi değişimi ekosistemin temel aracı olarak kabul edilir. Bu sebeple, herhangi bir vatandaş tarafından oluşturulan bir fikir önerisi ekosistem içerisinde birey ve kurumların bilgi ve değerlendirmeleri ile dâhil olması ortak aklın sonucu olarak üretilen çözüm önerileri hem daha fazla kitle tarafından yararlanılması sağlanabilecek hem de kısıtlı kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını garanti edebilecektir.

Hizmet Baskın Mantık yaklaşımı ile oluşturulan Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli ile oluşan ekosistem bir öğrenen organizasyon niteliği taşımaktadır. Her bir fikir, proje şartlarına dönünceye dek birlikte düşünme ile sınanacak, geliştirilecek ve tüm boyutları ile değerlendirme imkânıyla ele alınacaktır. Önerilen fikirleri birer tez kabul edersek anti tezleri ile birlikte sentezler imkânına ulaşılabilir bir yapısal çerçeve oluşturulmuştur. Proje süresince yeni öğrenim ve kazanımlar elde edilebilecek, potansiyel teşkil eden gelişim alanları daha hızlı bir şekilde keşfedilebilecektir.

Sosyal bir inovasyon olarak nitelenebilecek değer odaklı yaklaşım ve işbirliğine dayanan Fikirde Birlik-İşte Birlik ekosistemi, çok seslilikle birlikte, sosyal sermayenin gelişmesine ve sosyal girişimcilik ruhunun beslenmesine, bireylerin başkaları için daha fazla empati ve duyarlı davranışlar sergilemesine ayrıca katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Fikirde Birlik-İşte Birlik modelinin şeffaf bir şekilde uygulanması demokrasi anlayışımızın gelişmesine de katkı sunacak ve bazı şehirlerimizde politize olmakla itham edilen yerel yönetimlerin kendilerini daha iyi ifade edebilecek bir fırsat olacağı düşünülmektedir.

Ortak katılımı birliktedir değer yaratma süreci, çok seslilik ve sürdürülebilir yaklaşımın strateji temelinde birleşmesine imkân tanıyabilecektir. Kıt kaynakların etkin kullanılmasını sağlama ve gelecek nesiller için daha sağlıklı, temiz ve enerji kaynaklarının kullanılmasını teşvik edecek farkındalıkların geliştirilmesine ve gerçek ihtiyaçların belirlenmesi ile orta ve uzun vadeli ile stratejik planların oluşturulmasına, stratejik belirsizliklerin azalmasına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Fikirde Birlik-İşte Birlik modeli, Kent Konseyi, üniversiteler, STK ve derneklerden uzman görüşlerinin (hukuki, mali, teknik, kültürel, sürdürülebilirlik, coğrafi vb.) kritik ve değerlendirmelerin alınması ile katkı sağlanacak, bu kurumların da toplum için değer üretme misyon ve sorumluluklarının da yerine getirilmesinde nitelikli bir araç olacaktır.

Birlikte değer üretme ekosistemi üzerindeki politik taassup ve post-truth yaklaşım, ekosistemin geliştirilmesi ve kazanımların noksana uğramasına sebebiyet verebilecektir.

Uygulamalı örneklerin ardından yukarıdaki soru ve belirsizliklerin tespit edilerek modelin geliştirilerek yeni boyutlar ve değerlendirmeler geliştirilebilir. Uygulama safhasından sonra vatandaşlara hedef beklentinin karşılık bulup bulmadığı yapılacak anket, gözlem ve görüşmeler sonrası ortaya koyulmalı, eksiklikler yeni dönem proje çalışmalarında çözümlenerek giderilmelidir.

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Yazar Katkıları:** Muhammet Tuğrul ÖZEN ve Murat KOÇ, çalışmanın tüm bölümlerinde ve aşamalarında katkı sağlamışlardır. Yazarlar esere eşit oranda katkı sunmuştur.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/ kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the Journal of Public Administration and Policy has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Author Contributions:** Muhammet Tuğrul ÖZEN and Murat KOÇ have contributed to all parts and stages of the study. The authors contributed equally to the study.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.



## KAYNAKÇA

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5018.pdf>
- 5393 sayılı Belediye Kanunu. Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5393.pdf>
- Candemir A. (2019). *Hizmet Baskın Mantık - Yeni Nesil Pazarlama Yaklaşımları – Vaka Analizleri İle.*, A. Kahraman, E. Güven (Ed.), Bölüm 3 (s. 51-68), Ankara: Gazi Kitapevi (1. Baskı).
- Decidim. (2021). Barcelona. Erişim Adresi: <https://www.decidim.barcelona>
- Göğçe, H. (2020). Bir Pazarlama Teorisi Olarak Hizmet Baskın Mantık. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 216-243.
- Göğçe, H. ve Özmen, M. (2020). Hizmet Baskın Mantık ve Ortaklaşa Değer Yaratımı: Pazarlama Disiplini İçin Bütüncül Bir Değer Yaklaşımı. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 6 (1), 1-18.
- Grönroos C. (1982). An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30-41.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.J., Edvardsson, B., Sundström, E. and Andersson, P. (2010). A Customer-Dominant Logic of Service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531-548. Doi:10.4324/9781351245234
- Källström L. (2016). Rethinking the Branding Context for Municipalities From Municipal Dominance to Resident Dominance. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 20(2), 77-95.
- Omastadi.hel.fi. (2021). Erişim Adresi: <https://omastadi.hel.fi/processes/osbu-2020/f/183/?locale=en> (Erişim Tarihi: 01.02.2021)
- Osborne S. P. (2017). From Public Service-Dominant Logic to Public Service Logic: Are Public Service Organizations Capable of Co-Production and Value Co-Creation?. *Public Management Review*, 1-7. Doi: 10.1080/14719037.2017.1350461
- Polese, F., Botti, A., Monda, A. and Grimaldi M. (2019). Smart City as a Service System: A Framework to Improve Smart Service Management. *Journal of Service Science and Management*, 12, 1-16. Doi:10.4236/jssm.2019.121001
- Pollitt C. and Bouckaert G. (1999). *Public Management Reform*. Oxford University Press, 62-65

- Spohrer, J. and Maglio, P.P. (2010). *Service Science: Toward a Smarter Planet*. Salvendy, G. and Karwowski, W. (Ed.), Introduction to Service Engineering, John Wiley and Sons, Hoboken, NJ, 3-30.
- Tregua M., Brozovic D. and D'Auria A. (2021). 15 Years of Service-Dominant Logic: Analyzing Citation Practices of Vargo and Lusch (2004). *Journal of Service Theory and Practice*, 31(4), 563-606. Doi: 10.1108/JSTP-08-2019-0174
- Troisi O., Santovito S., Luca C. and Suarno D. (2019). Evaluating Festival Attributes Adopting S-D Logic: The Mediating Role Of Visitor Experience And Visitor Satisfaction. *Marketing Theory*, 19(1), 85–102. Doi: 10.1177/1470593118772207
- Utterheim N. and Marjanovic S. (2020). *Styrning Av Hemtjänsten Inom Karlstads Kommun En Studie Ur Ett Tjänstelogiskt Perspektiv*. Handelshögskolan Karlstads Universitet, Examensarbete Civilekonomprogrammet D-uppsats, 1-64.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, s. 1–17. Doi: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2006). Service-Dominant Logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be. R.F. Lusch and S.L. Vargo (eds). *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. (s. 43–56). Armonk, NY: ME Sharpe
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008a). Service-Dominant Logic: Continuing The Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10. Doi: 10.1007/s11747-007-0069-6.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008b). Why “Service”?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25-38. Doi: 10.1007/s11747-007-0068-7.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2016). Institutions and Axioms: An Extension and Update of Service Dominant Logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23. Doi: 10.1007/s11747-015-0456-3.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2017). Service-Dominant Logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67. Doi: 10.1016/j.ijresmar.2016.11.001.
- Waeraas, A., Björnå, H. and Moldenaes, T. (2014). Place, organization, democracy: Three strategies for municipal branding. *Public Management Review*, 17(9), 1282–1304. Doi: 10.1080/14719037.2014.906965.
- Voorberg W., Bekkers V., Flemig S., Timeus K., Tönurist P. and Tummers L. (2017). Does co-Creation Impact Public Service Delivery? The Importance of State and Governance Traditions, *Public Money and Management*, 37(5), 365-372. Doi: 10.1080/09540962.2017.1328798.

# DOĞRUDAN VATANDAŞ KATILIMININ YEREL YÖNETSEL KAPASİTEYE ETKİSİ

The Effect of Direct Citizen Participation on Local Administrative Capacity

Betül DİLFİRUZ\*

## Öz

Doğrudan vatandaş katılımı demokrasinin işlevlik kazanması için hayati önem taşımaktadır. Vatandaşlar karar alma süreçlerine doğrudan katılım sağladıklarında hem kendileri ile ilgili alınan kararlara dahil olmayı hem de nihai karara saygı duymayı öğrenmektedir. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hız kesmeyen gelişmeler, kamu kurum ve kuruluşlarını kurumsal kapasitelerini her geçen gün geliştirmeye zorlamaktadır. Özellikle yerel yönetimlerde vatandaşların doğrudan katılımı yerel kapasite üzerinde etkin bir araç haline almıştır. Tüm bunlara bağlı olarak yerel halkın kendisi ile ilgili karar alma süreçlerine doğrudan katılımı ve bu katılımı sağlamakla görevli yerel yönetimlerin yönetsel kapasitelerini geliştirme çabası gündemi meşgul etmeye başlamıştır. Çalışmanın temel amacı da yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımını faydalarını tartışmak ve bu katılımı artırıcı yöntemleri ortaya çıkarmak olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda öncelikle doğrudan vatandaş katılımı, yerel katılım, yerel yönetsel kapasite gibi kavramların tanımlamaları yapılmış daha sonra ise yerel yönetimlerdeki vatandaş katılımının yerel kapasiteyi nasıl etkilediği açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç bölümünde konu bütünsel şekilde analiz edilmiştir. Etkin ve verimli hizmet sunumu için yerel yönetsel kapasiteyi geliştirici önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Katılım, Doğrudan Vatandaş Katılımı, Kapasite, Yerel Yönetsel Kapasite.

## ABSTRACT

Direct citizen participation is vital for democracy to function. When citizens participate directly in decision-making processes, they learn both to be involved in the decisions taken about them and to respect the final decision. Today, rapid developments in information and communication technologies force public institutions and organizations to develop their institutional capacities day by day. Particularly in local governments, the direct participation of citizens has become an effective tool on local capacity. Depending on all these, the direct participation of the local people in the decision-making processes related to them and the efforts to improve the administrative capacities of the local governments responsible for ensuring this participation have started to occupy the agenda. The main purpose of the study is to discuss the benefits of direct citizen participation in local governments and to reveal the methods to increase this participation. In this context, firstly, the definitions of concepts such as direct citizen participation, local participation, local administrative capacity have been made, and then it has been tried to explain how citizen participation in local governments affects local capacity. In the conclusion part, the subject is analyzed holistically. Suggestions were made to improve local administrative capacity for effective and efficient service delivery.

**Keywords:** Participation, Direct Citizen Participation, Capacity, Local Administrative Capacity.

\* Öğr. Gör., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Almus Meslek Yüksekokulu, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Bölümü, betul.akyildiz@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3736-7637.

## 1. GİRİŞ

Demokrasinin uygulama aracı olarak görülen doğrudan vatandaş katılımı son dönemde her zamankinden daha çok gündemi meşgul etmeye başlamıştır. Modern dünya düzeninde katılımı, bir yurttaşlık görevi olarak gören vatandaşların her geçen gün artmasına rağmen doğrudan vatandaş katılımı hala istenilen düzeye ulaşmamıştır. Özellikle yerel yönetimlerde toplum içinde dezavantajlı olduğu düşünülen kesimlerin yönetim kademelerine dahil edilmesi olarak açıklanan doğrudan vatandaş katılımı, sistemlerin sürekliliği bakımından bir zorunluluk halini almaya başlamıştır. Demokratik yönetim ve doğrudan vatandaş katılımı toplumun bütün kesimlerinin bir iş bölümünde ve iş birliğinde olmasını gerekli kılan, çeşitli unsurları bünyesinde bulunduran karmaşık bir süreçtir. Bu süreçte bütün aktörler kişisel görüşlerini belirterek karar verme mekanizmalarında aktif rol oynarken, kendi görüş ve önerilerini kapsamayan nihai kararlara ise saygı duymak zorunda kalmaktadır. Bu durum sonuç olarak alınan kararlara bütün kesimlerin katıldığı fakat çoğunluğun kararının etkili olduğunun bir resmidir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının yerini yeni kamu yönetimi anlayışının almasıyla birlikte kamu hizmetlerinin sunumundaki etkinliğin ve verimliliğin artırılması, kurumların yönetmel kapasitelerinin geliştirilmesi üzerinden değerlendirilmeye başlamıştır. Özellikle yerel yönetimlerde kaynak kullanımı ve sunulan yerel hizmetlerin kalite algısı değerlendirilmeye buna bağlı olarak da yönetmel kapasite geliştirilmeye çalışılmaktadır. Vatandaşların doğrudan katılımının yerel yönetimler üzerinde olumlu etkiler doğuracağı savı gün geçtikçe güçlenmiş, vatandaş odaklı hizmet üreten kurum ve kuruluşların ilerleyişi izlenmeye değer bir ivme kazanmıştır. Bu çalışmanın temel amacı ise; yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımının faydalarını tartışmak ve bu tartışmalar üzerinden katılımı artırıcı önerilerde bulunmaktır.

## 2. DOĞRUDAN VATANDAŞ KATILIMI

Bireylerin parçası oldukları toplumun ortak kaynakları ve bu kaynaklarla ilgili tasarruf yetkisinin kullanılması süreçlerine dahil olmaları durumu katılım kelimesi ile karşılık bulmaktadır. Bu dahil olma, pratik anlamda bir siyasi davranış ile hareket etmenin yanı sıra vatandaşların kendileri ile ilgili karar alma süreçlerini takip etmesi ve bu süreçlere müdahil olması anlamını da taşımaktadır. Sosyal bilimlerde ve siyaset biliminde çokça yer verilen katılım kavramı, yurttaşların merkezde ülke yönetimi ile ilgili, yerelde ise müşterek ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgili kararların alınması sürecinin bir parçası olmaları anlamını taşımaktadır.

Katılım, yöneticiler-yönetimler bakımından vatandaşların ve toplumun çıkarlarının gözetilmesi, sorunların çözüme ulaştırılması açısından önemli bir araç olarak görülmektedir. Yani herhangi bir vatandaşın yönetim süreçlerine katılım sağlaması bu süreçler hakkında bilgi sahibi olduğu anlamını taşımaktadır. Bireylerin karar verme süreçlerine dahil olması demokrasiye, siyasete ve toplumun sorunlarına olan ilginin arttığını göstermektedir. Bu bağlamda, birlikte yönetim anlayışı gelişmektedir ve katılım yönetim kavramında belirtildiği gibi yönetimde paydaşların söz sahibi olması durumunu gerçekleştirmektedir (Kaypak, 2011, s. 33). Vatandaş katılımına bağlı olarak hizmet sunumlarının kalitesi de artmaktadır. Şöyle ki; vatandaşın ne istediğinin ve eğilimlerinin yönünün belirlendiği yönetimlerde, neyin nasıl yapılacağı açığa kavuşturulmuş için hizmetler daha etkin ve verimli sunulmaktadır (Akyıldız, 2019, s. 20).

Sosyal bilimlerin birçok kavramı gibi katılım sözcüğünün de birden fazla tanımlanması mevcuttur. Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre katılım; iştirak, katılma eylemi olarak açıklanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/?kelime=KATILIM>). Bu tanıma göre mevcut bir işe veya sürece dahil olma eylemi katılım anlamını taşımaktadır. Katılımda esas olan sorumluluk almak veya bir süreci başlatmaktır. Vatandaşların siyasal yönetimlere katılımını etkileyen belli başlı etmenler mevcuttur. Bunlar küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve devlet anlayışındaki değişim olarak özetlenebilir (Kutlu, 2019, s. 10). Küreselleşen dünya ile birlikte insanlar yakın uzak fark etmeksizin dünyanın her yerinde olan bitenden haberdar olmaya başlamıştır. Buna bağlı olarak da demokrasi anlayışında ve hizmet sunumundaki beklentilerde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Yani küçük bir örnek ile açıklayacak olursak özellikle yerel yönetimler adına dünyanın herhangi bir köşesinde meydana gelen ilerlemeler -vatandaş memnun eden hizmet sunumları- diğer birçok yer ve o yerde yaşayan vatandaşlar için kıstas oluşturmaya başlamıştır. Katılımı etkileyen bir diğer unsur ise bilgi ve iletişim teknolojilerindeki akıl almaz ilerleştirelerdir. Teknolojinin bütün hayatımıza nüfuz etmesiyle birlikte bilgiye ulaşım her geçen gün kolaylaşmakta ve ucuzlamaktadır. Bu durumda vatandaşın yönetim süreçlerinden ve kaynak kullanımından haberdar olmasına ve süreçlere dahil olmasına yardımcı olmuştur. Eski devlet yapılarının ve anlayışlarının gün geçtikçe değişmesi-gelişmesi güçlü devlet anlayışının yıpranarak yok olmasına sebep olurken devleti vatandaş için hizmet üreten bir hale getirmiştir. Bu durum hizmet sunumunun merkezinde yer aldığını düşünen vatandaşların karar alma mekanizmalarına katılımının artmasına yardımcı olabilmektedir.

Vatandaş katılımı dar anlamda vatandaşların siyasal-yönetimsel karar alma süreçlerine birebir katılımı şeklinde anılırken geniş anlamda ise; karar alma süreçlerine

bütün vatandaşların dahil olması yani toplumsal olarak dezavantajlı durumda sayılan bireylere de söz hakkı tanınması anlamına gelmektedir (Seçkiner Bingöl, 2019, s. 53). Doğrudan vatandaş katılımı ise yönetim mekanizmalarına katılım açısından dezavantajlı konumda olan vatandaşların farklı yönetim kademelerine bilhassa yerel yönetimlere dâhil olması süreçlerine verilen addır (Kutlu ve Kahraman, 2018, s. 125). Gelişen dünya düzeniyle insanların siyasi olaylara ve yönetimlere bakış açıları ve onları etkileme istekleri günden güne farklılaşmış hatta bir artış göstermiştir. Bu bağlamda doğrudan vatandaş katılımının altını dolduran ve bu katılıma vatandaşları teşvik eden bazı ilkeler söz konusudur. Kutlu (2019)'da belirtilen bu ilkeler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Yönetim sistemlerinde yerelliğin ön plana çıkarılması,
- Toplumunu alakadar eden kararların bir öncelik sırasına göre sıralanması,
- Temel amacın katılımı en üst düzeye çıkarmak olması,
- Yönetim dışı paydaşların kamusal alanda aktif olması,
- Yönetişimin içselleştirilmesi,
- Yönetimdeki kopukluğun giderilmesi için kararı alanlar ile kararı hayata geçirenler arasındaki mesafenin azaltılması,
- Sahip olunan misyonun açık olması ve bu doğrultuda bir vizyon edinilmesi,
- Demokratik bir mekanizma kurulmasıdır.

Doğrudan vatandaş katılımı bazı çevreler tarafından benimsenirken bazı çevreler tarafından da eleştirilmektedir. Bu bağlamda doğrudan vatandaş katılımını destekleyen görüş bu tür katılımın; gelişmeye müsait ve bireyleri geliştirici olduğunu, eğitici olduğunu, sorun çözücü ve halkı bütünleştirici olduğunu, gayrimeşru olanı meşru hale getirdiğini, hak ve özgürlükleri koruduğunu, araçsal olduğunu ve akla uygun olduğunu savunmaktadır. Doğrudan vatandaş katılımını eleştiren görüşe göre ise bu tür bir katılım; doğru olmayan ve niteliksiz bir temele sahiptir, verimli olması söz konusu değildir, bütün yönleri açıklığa kavuşmuş siyasi bir kavram değildir, ütöpiktir, yapıcı değildir ve sistemler için tehlike arz etmektedir (aktaran Kutlu, 2019, s. 16-19).

Doğrudan vatandaş katılımına başka bir pencereden bakacak olursak Avrupa Kent Bilgi Ağı (2019)'a göre; yönetimlerin toplumu alakadar eden kararları almadan önce bu kararlardan etkilenecek olan veyahut bu kararlara ilgi duyan vatandaşlarını karar verme sürecine dâhil etmesi anlamını taşımaktadır. Buna bağlı olarak bu süreç bilgiye erişim, danışma ve aktif katılım olarak aşamalara ayrılmıştır. Her-

hangi bir siyasi-yönetmel süreç hakkında bilgi sahibi olmadan ona ilgi duymak söz konusu değildir. Bu yüzden yönetmel süreçler hakkında vatandaşın bilgilendirilmesi ya da kaynak kullanımı gibi konulara dahil bilgilere erişebilmesi doğrudan katılım için büyük önem arz etmektedir. Danışma konusu daha çok süreçler devam ederken vatandaşlara o konu hakkındaki düşüncelerinin sorulmasını kapsamaktadır. Toplumsal bir kararın alınması sırasında vatandaşların fikir beyan etmesi belki de bir seçim yapması arzulanmaktadır. Aktif katılım doğrudan vatandaş katılımının en üst düzeyi olarak görülmekte ve vatandaşların belirli mekanizmalar dâhilinde karar verici konumda olmalarını sağlamaktadır.

Doğrudan vatandaş katılımı konusunda değinilmesi gereken bir diğer husus vatandaş katılımı modelleridir. Tanımlamadan sınıflandırmaya kadar birçok konuda olduğu gibi katılım modelleri konusunda da üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir model yoktur. Mevcut teorilerin sayısının fazla olması ve çalışma açısından birisinin açıklanmasının daha verimli olacağı düşüncesiyle literatürde en çok kabul gören modellerden biri olan Uluslararası Vatandaş Katılım Birliği'nin Vatandaş Katılım Dizgesi (IAP2, 2007) adı altında tasarladığı vatandaş katılım modelinin açıklanması uygun görülmüştür. Bu modele göre vatandaş katılım dizgesi beş temel seviyeden oluşmaktadır. Başlangıç seviyesi olarak adlandırılan *Bilgilendirme*; vatandaşların mevcut sorunlardan haberdar olmasını ve bu sorunlara çözüm önerisi olarak geliştirilen fırsatlar hakkında doğru ve net bilgiye ulaşabilmesi anlamına gelmektedir. İkinci seviye olan *Danışma*; karar alma sürecinde vatandaşlara sorular sorulmasını ve onlardan geri dönüş sağlanmasını kapsamaktadır. Üçüncü seviye *Katılım (Dâhil olma)*; yönetim kademelerinin karar verirken istek ve arzuları doğru anlayabilmek etkin çözümler üretebilmek için vatandaşla bire bir çalışması anlamına gelmektedir. Dördüncü seviye *İş birliği*; siyasal veya yönetmel karar alma süreçlerinin her kademesinde vatandaşlara yer vermek ve sorunların çözümlerinde vatandaşların tercihlerinin uygulanmasıdır. Son seviye olan *Yetkilendirme* ise; karar verme sürecinin son raddesinde vatandaşın aktif rol oynaması anlamına gelmektedir. Daha açık bir ifade ile son sözün vatandaş tarafından söylenmesi demektir.

Doğrudan vatandaş katılımında vatandaşların hangi katılım araçları vasıtasıyla doğrudan katılımının sağlanacağı önemli noktalardan biridir. Vatandaşların fikir ve isteklerinin kararlara yansımaları sağlayan katılım araçları gün geçtikçe çoğalmakta, kullanım amacına göre birçok yeni araç ortaya çıkmaktadır. Bu araçlar; Halk toplantıları, Odak grup, Uzlaşma konferansı, 21.yy Kasaba toplantıları, Vatandaş jürileri, Vatandaş danışma grupları, Sanal zirve toplantıları, Bloglar, Müzakereci vatandaş toplantısı ve Kitle kaynaktır (Uçar Kocaoğlu, 2019b, s. 80-86). Tüm bu araçlar sayesinde vatandaşlar karar alma süreçlerinde bizzat yer almakta verilen ka-

rarlarda ve kaynak kullanımını gibi konularda beklentilerini dile getirmektedir. Bu sınıflandırma genel itibari ile amaca yönelik araç kullanılması temelinde şekillenmektedir. Fakat birden fazla katılım aracı kullanılması gereken durumlarda söz konusu olabilir bu durumlarda uygun görülen katılım araçları vasıtasıyla vatandaşlar karar alma süreçlerine dâhil edilmektedir.

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimler ve dönüşümler sonucunda vatandaş katılımı -e ön adıyla teknolojik imkanlar dahilinde gerçekleşmeye başlamıştır. Genel olarak e-katılım adıyla anılan bu dahil olma hali farklı şekillerde tanımlanmaktadır. E-katılım; vatandaşların politika ve içeriklerinin oluşturulması sürecine katılımı için bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanması ya da devletin politika planlama bilgilerini yaymak ve planlamada vatandaşın görüşlerini bir girdi olarak değerlendirmek için bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanması olarak tanımlanmaktadır. Tanımlamalarda ortak payda çevrimiçi halk katılımıdır (aktaran Saylam, 2019, s. 93). Halkın çevrimiçi şekilde kamu hizmetlerine müdahale etmesinin temel şartı ise o kamu kurumuna ait bilgilerin erişilebilir olmasıdır. Ulaşılmak istenen bu dijital bilgiler ve hizmetler için en sık kullanılan platformlar kamu kurumlarının web siteleridir. Süreklilik arz eden kamu hizmetlerinin uzaktan ve 7/24 ulaşılabilen bir web sitesinden sunulması, bu hizmetlerin kalitesiyle birlikte etkinliğini ve verimliliğini de artırmaya elverişlidir. Bu bağlamda halkın demokratik şekilde doğrudan katılımında web siteleri ve benzeri platformlar temel araçlar halini almaktadır. Belirtilmesi gerekir ki merkezi veya yerel yönetimlere ait bu platformlar üzerinden sağlanan kamu hizmetlerinin tek taraflı bir bilgilendirmenin çok ötesinde vatandaşın dahil olma çerçevesini katılım, demokrasi ve kalite bakımından oldukça genişletmesi beklenmektedir (Gündoğdu, 2021, s. 341).

E-katılımın temel amaçları; daha fazla kitleye ulaşmak, daha ulaşılır ve anlaşılır olmak, istişareleri ve müzakereleri desteklemek, açık ve şeffaf olmak, paydaş analizini mümkün kılmak, sürekli bir izleme ve değerlendirme imkânı sunmak ve sürekli bilgi akışı sayesinde belirli kitlelerin ilgisini çekmek şeklinde özetlenebilmektedir (Saylam, 2019, s. 97-98). Bu doğrultuda e-katılımın hangi düzeylerde gerçekleştirileceği e-katılım indeksleri tarafından belirlenmiştir. Birleşmiş Milletler (United Nation- UN) tarafından geliştirilen e-katılım indeksine göre bahsi geçen katılım sırasıyla *e-bilgilendirme*, *e-danışma* ve *e-karar verme* şeklinde üç bileşenden meydana gelmektedir. E-bilgilendirme; kamu kurumlarına ait halka açık bilgilerin vatandaşa (web formları, haber grupları, e-posta listeleri vb. araçlar vasıtasıyla) tek yönlü olarak aktarılması anlamını taşıırken, E-danışma ise; kamu yöneticileri tarafından yürütülecek olan kamu politikalarıyla ilgili vatandaşların -son karar verici olarak değilse de- fikirlerine başvurulması anlamını taşımaktadır. Son olarak E-ka-



rar verme; vatandaşların karar alma süreçlerine dahil ettikleri fikir ve önerilerinin, kamu yöneticileri tarafından uygulamalarda kullanılacağı ile ilgili taahhüt verilmesi anlamına gelmektedir (United Nation, 2003, s. 19). Macintosh (2004, s. 3)'de bu e-katılım indeksinin düzeylerine önce *e-etkinleştirme* ile; kamu bilgisinin teknoloji aracılığıyla daha erişilebilir olması, devamında *e-dahil etme* ile; vatandaş katılımının geniş kitleler vasıtasıyla istişareye dönüşmesi ve son olarak da *e-yetkilendirme* ile; vatandaşların daha bilgili ve yetkili şekilde karar alma süreçlerine katılımlarının sağlanması şeklinde atıfta bulunmuştur.

### 3. YEREL KATILIM VE YEREL KAPASİTE İLİŞKİSİ

Yerel katılım; mahalli idarelerde vatandaşlara şahsi fikirlerini beyan etmelerinde fırsat veren, karar verme süreçlerinde halkın istek ve çıkarlarının gözetildiği halkın ise yönetime şahsen veya teknolojik aletler vasıtasıyla çevrimiçi şekilde dahil olduğu süreci anlatmaktadır (Nabatchi ve Amsler, 2014, s. 3). Tanımdan da açıkça anlaşılacağı gibi halkın özellikle kendilerine en yakın yönetim birimlerinde yani yerel yönetimlerde ve bu yönetim birimlerinin her bir kademesinde alınan kararlarda yer alması katılımın kilit noktasıdır.

Ayrıca yerel katılımında bir toplumdaki vatandaşların kendilerini yönetecek olan organları seçmelerinin yanı sıra bu organların hizmet sunumuna da müdahale etmeleri söz konusudur. Yerel katılım birlikte oluşturma, ortak yönetim, paydaş odaklılık ve demokratik yönetim gibi birçok kavramla sıkı sıkıya ilişkilidir. Yerel yönetimlere doğrudan vatandaş katılımı ise, halkın sadece kendini yönetecek olan temsilcileri seçmesi değil karar alma ve kaynak kullanımı gibi konularda doğrudan doğruya fikir beyan etmesi esasına dayanmaktadır (Yıldırım, Öner, Aksu ve Tatlı, 2011, s. 509).

Bilgilendirme, danışma ve dahil olma şeklinde özetlenen katılım seviyeleri yerel yönetimlerde katılımın ne zaman gerçekleşmesi gerektiği hakkında fikir sahibi olunmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda yerel katılımın ne zaman gerçekleşebileceği; problemlerin saptanmasına, çözüm önerisi olarak alternatiflerin belirlenmesine, bu alternatiflerden birisinin seçilmesine, seçilen çözümün uygulanmasına ve uygulanan çözüm önerisinin analiz edilmesine bağlıdır (Macintosh, 2004, s. 4).

Belirtilen durumlara göre gerçekleşen katılım vatandaşlara olduğu kadar yönetim birimlerine de katkılar sağlamaktadır. Şöyle ki; yerel halkın doğrudan katılım sonucunda yönetimler vatandaşlarını bilgilendirme işlevlerini daha kolay şekilde yerine getirmektedir, veri toplama konusunda fazla mesai harcamalarına

gerek kalmadan katılım sağlayan vatandaşlardan bilgiler elde etmektedir, herhangi bir sorunun çözümü için ihtiyaç duyulan fikir havuzu katılım sayesinde oldukça genişlemektedir, yapılan hizmet sunumlarının değerlendirmesini sağlamak kolaylaşmaktadır ve son olarak yöneten ve yönetilenler arasında anlaşmaya varılması kolaylaşmaktadır (Nabatçı ve Amsler, 2014, s. 9).

Yerel katılım, katılım eyleminin kendisinin olduğu gibi birkaç unsur tarafından etkilenmektedir. Yerel katılımı etkileyen unsurlar hakkında kısa bir bilgiye sahip olmak yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımının etkisini anlamak adına verimli olacaktır. Doğrudan vatandaş katılımının yerel yönetimlerde ne zaman, niçin ve nasıl gerçekleşmesi gerektiğine bağlı olarak değişen bu unsurlar dört ana grupta toplanmaktadır. Birincisi; mevzuatı, yerel yönetimin büyüklüğü, siyasi sistem ve kültürü ve de ilgiyi kapsayan idari ve politik ortamdır. İkincisi; doğrudan katılımın hangi sebeplerden kaynaklandığı ve kim tarafından düzenlendiğidir. Burada esas olan katılımın tetikleyici unsurlarıdır. Üçüncüsü; genel amaç ve özel amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan katılımın tasarlanmasıdır. Dördüncüsü ise; yerelde gerçekleşen bu doğrudan vatandaş katılımı sürecinin sonuçlarının değerlendirilmesidir (Yavuz, 2019, s. 121-126).

Yerel yönetimlerde karar alma süreçlerine vatandaşların doğrudan katılım sağlamasının birçok faydası olduğu belirtilmektedir. Bu faydalar Akay (2016: s. 4)'de şu şekilde sıralanmıştır; öncelikle vatandaşların yerel siyasete ve karar alma süreçlerine aktif katılımı kararların kalite düzeylerini artıracaktır. Ayrıca katılım sayesinde olası toplumsal çatışmalardan uzaklaşılacak ve ortak kaniya varılma ortamı oluşacaktır. Bir diğer fayda katılım, birçok farklı grubun bir arada yaşadığı toplumlarda empatinin gelişmesine yardımcı olacak ve vatandaş arasındaki iletişim güçlenecektir. Katılım sayesinde alınan kararlar tek bir vatandaşa ya da bir gruba hizmet etmek yerine bütün topluma fayda sağlayacak kararlar şeklinde değerlendirilecektir. Son olarak katılım, yöneticiler ve yönetilenler arasında güven duygusunun pekişmesine yardımcı olarak toplumsal sermayenin olgunlaşmasına imkân sağlayacaktır.

Yerel katılımın devamında açıklığa kavuşturulması gereken kavram olarak kapasite, yapılan tanımların en çok kullanılanına göre; bir amacı gerçekleştirmek için kurulan organizasyonun sürekliliği veyahut imkanları dahilinde devamlılığını sürdürerek ayakta kalması anlamını taşımaktadır. Kapasite daha çok var olan organizasyonun kuruluş hedeflerini gerçekleştirip gerçekleştirmediği ya da hangi ölçüde gerçekleştirdiği ile ilgilidir. Kapasite kavramı aynı zamanda güçlendirme gibi işlemlerle artırılabilen belli ölçümler ile seviyesi belirlenebilen bir kavramdır (Uçar Kocaoğlu, 2019a, s. 119).

Literatürde idari kapasite veya kurumsal kapasite olarak da anılan kavram, temel olarak yönetimlerin problemleri saptarken bu sorunların çözümü için siyasa geliştirme, değerlendirmelerde bulunma ve uygulanacak programları hayata geçirme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır (Honadle, 1981, s. 576). Yine birbirinden farklı birçok tanıma sahip olan yönetsel kapasite kavramı en genel ve net şekilde, kamu kurum ve kuruluşlarının yönetsel anlamdaki problemlerini çözmek adına hayata geçirdikleri uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Kutlu, 2013, s. 460). Bu bağlamda yönetsel kapasite, devletin kaynaklarına yer ve zaman bakımından ne ölçüde sahip olabildiği ile ilgilidir, bu kaynaklar finansal olabildiği gibi fiziksel kaynakları ve insan kaynaklarının yanı sıra bilgi ve iletişim teknolojileri bakımından elde bulunan kaynakları da kapsamaktadır (aktaran Uçar Kocaoğlu, 2019b, s. 122).

Bu şekilde tanımlanan yönetsel kapasiteyi oluşturan birden çok bileşen vardır ve bunlar beş grupta toplanabilmektedir. İlki *kurumsal kaynaklar* başlığı altında insan kaynağını, mali yeterliliği, teknik donanımı ve fiziksel yapıyı kapsamaktadır. İkincisi ise *kurum kültürü* dediğimiz ve bir yapılanmaya ait bütün işleyişi kapsayan soyut olgudur. Üçüncüsü, yapının kendi içinde ve dışındaki bütün ilişkilerini kapsayan *kurumsal ilişkiler* başlığıdır. Dördüncüsü, yöneticiler ve yönetim mekanizmaları değiştikçe değişiklik gösteren *yönetim yaklaşımıdır*. Sonuncusu ise, *mevcut yasal çerçevedir* (Kutlu, 2013, s. 460).

Yönetsel kapasite devletin sorunları çözüme ulaştırması bakımından incelendiğinde dört gruba ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi ihtiyaç duyulan siyasaaların oluşturulması ve uygulanmasının yanında hizmetlerin sunumunu da kapsayan hizmet sunum kapasitesidir. İkincisi ise; devletin asıl işi olduğu düşüncesi olarak da yer alan düzenleme ve kontrol mekanizmalarının altının çizildiği düzenleme kapasitesidir. Üçüncüsü organizasyonun ortak hedeflerine ulaşmak için farklı birey veya grupların eş güdüm içerisinde hareket etmesi koordinasyon kapasitesi adı verilmektedir. Organizasyona karşılaşılabilecek herhangi bir durumda bilgi ve strateji sağlama yeteneği ise yönetsel kapasite türlerinin sonuncusu olan analitik kapasiteyi oluşturmaktadır (Lodge ve Wegrich, 2014, s. 19).

Farazmand (2009, s. 1016), yönetsel kapasiteyi; devletin yönetsel işlevinin, uluslararası ilişkilerinin, siyasa uygulamalarının ve programlarının ortak akılla üretilen eylemler bütününe dönüşmesi olarak tanımlamaktadır. Hızla gelişen ve dönüşen dünyamızda küreselleşme sonucunda rekabet ile birlikte belirsizliklerde büyük oranda artmıştır. Buna bağlı olarak da özellikle kamu yönetimlerinde geleneksel yönetim anlayışları işlerliklerini kaybetmiştir. Karmaşıklaşan yeni sorunlar yönetsel kapasitenin geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir.

Yönetmel veya kurumsal kapasite olarak da anılan bu olgu, yerel yönetimler bakımından ayrıca değerlendirilen ve gittikçe daha çok önem atfedilen bir kavramdır. Honadle (1981, s. 83), yerel kapasiteyi tanımlarken, bir yerel yönetim biriminin mevcut yeteneklerinin halihazırdaki problemlerin çözümünde ne kadar etkili olduğunun ve gelecekte karşılaşılabilecek olan sorunların çözümü için ne derece sürdürülebilir olduğunun altını çizmektedir. Buna göre yerel kapasite kurumların sorunları çözme yeteneklerine ve muhtemel sorunlara karşı nerede durduğuna göre değerlendirilmektedir. Yönetimlerin günlük ritüellerini ve yönetim işlevlerini gerçekleştirmek için belirli bir potansiyele sahip olması beklenmektedir. Bu potansiyel, insan kaynakları, teknik alt yapı, fiziksel özellikler vb. birçok değişkene göre farklılık göstermektedir.

Bu bağlamda yerel kapasitenin 1980'li yıllardaki yerelleşme hareketleri ve gelişmekte olan ülkelerde artan kapasite geliştirme stratejileri ile gündeme geldiği ve önem arz etmeye başladığı öne sürülmektedir. Yerel kapasiteyi toplumun yönetimini en etkili şekilde gerçekleştiren araçlar ortaya çıkarmaktadır. Bir yerel yönetimde kapasiteye bakarken üretim üzerinden verimlilik esas alınarak kapasitenin yüksekliğine veya düşüklüğüne bakılmaktadır. Yerel kapasite için vatandaşın kolay ulaşabildiği yönetim kademelerinin düzgünlüğü ve hesap verebilirliği ve şeffaflığı ilke edinmiş halkın toplumsal ihtiyaçlarına yönelik hizmet üreten birimler hayati önem taşımaktadır. Yerel yönetimlerdeki personel, sermaye ve teknoloji üzerinden değerlendirilen kapasite, bu unsurların herhangi birindeki potansiyelin her biri için etkileyici olduğunun altını çizmektedir (aktaran Uçar Kocaoğlu, 2013, s. 13).

Şöyle ki, bir yerel yönetimin personel kaynağının ve bu personellerin iş yapma yetilerinin yüksekliği belirli bir hizmet sunumu için gerekli olan teknolojinin yetersizliği durumunda hizmet sunumu sekteye uğramakta kapasite düşük olarak değerlendirilmektedir. Veyahut aynı şekilde sermayesinin yüksek ve kapsamlı olduğu gerçeği yerel yönetimin personelinin etkin ve işlevsel olacağı anlamını taşımamaktadır. Bu örnekler bu üç unsur üzerinden daha da çeşitlendirilebilir. Fakat buradaki esas nokta kapasiteye özellikle yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesine bakarken birden çok unsurun değerlendirilmesi gerekliliğidir. Halkın istek ve ihtiyaçlarını karşılama ön koşulu ile görev alan yerel yönetim kuruluşları ve seçilmiş organları bu temel amaçlarını yerine getirebilmek için belirli kaynaklara sahip olmanın yanı sıra o kaynakların performanslarını geliştirmekle de sorumludurlar.

## 4. VATANDAŞ KATILIMININ YEREL KAPASİTEYE ETKİSİ

Yerel kapasitenin geliştirilmesi konusu çoğunlukla kentsel gelişim üzerinden şekillenen bir süreç olarak ele alınmaktadır. Yarını olan, etkin hizmet sunumu gerçekleştirebilen kent yönetim aktörlerinin yeterli yetkilerle donatılmış olması ve sürdürülebilir kentsel gelişim yerel kapasitenin bir diğer belirleyicileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yerel kapasite geliştirilirken altının çizilmesi gereken can alıcı nokta kapasite geliştirme planlarının kentsel gelişim stratejileri ile bire birer benzerlik göstermesidir. Yani kapasitenin gelişmesi temelde kentsel hayatın ve yönetimin gelişmesine bağlıdır. Bu yüzden bu iki hedef ortak bir potada eritilirken gelişme hedefleri, kapasitenin potansiyelini belirleyen sistem ve kapasiteyi geliştirme amacını icra eden kurum ve kuruluşlar doğru analiz edilmelidir (Akın, 2015, s. 61).

Yerel kapasitenin en önemli belirleyicisi sunulan yerel hizmetlerin kalitesidir. Yerel katılımın kapasite üzerindeki etkilerini tartışırken bakılması gereken kritik noktalardan biri hizmet kalitesidir. 1980'lerden itibaren yeni kamu yönetimi anlayışının yaygınlaşması ve yönetim olgusunun benimsenmesi kamu kurumlarının hizmet sunumlarında birtakım değişikliklere yol açmıştır. Kamu kurumları özellikle yerel yönetimler, hizmetlerini vatandaş istek ve beklentileri ışığında oluşturmaya ve hatta müşteri odaklı hizmet sunumuna yönelmişlerdir. Buna bağlı olarak sunulan hizmetlerin kalitesi vatandaşların algıları ile belirlenmeye başlanmıştır. Yani bir hizmet muhatabı vatandaş memnun ediyorsa kaliteli, etmiyor vatandaşın beklentisini bire bir de karşılamıyorsa kalitesiz şeklinde nitelendirilmeye başlamıştır. Günlük yaşamın vazgeçilmezleri olan yerel yönetim hizmetleri ve yerelde yürütülen politikalar vatandaş memnuniyeti ile işlevsellik kazanmaktadır. Bu memnuniyetin olumlu veyahut olumsuz seyrinin izlenmesi ise büyük ölçüde vatandaşın doğrudan katılımına bağlıdır. Verilen hizmetlerin kalitesi konusunda vatandaşların katılımı, yerel halkın beklenti veya problemlerine kulak vermek ve müşteri odaklı yerel hizmetler üretmek; hizmetin algılanan kalitesini yükseltmenin temel unsurları olarak yerel yönetimler tarafından yerine getirilmeye başlanmıştır. Yerelde doğrudan vatandaş katılımı, bunların yanı sıra halkın öncelikli sorunlarının belirlenmesi ve etkili şekilde çözüme kavuşturulması için de en etkin araçlardan biri olarak görülmektedir (Yavuz, 2019, s. 126).

Yerel katılımın yerel hizmetler üzerinde iki temel olumlu etkisi vardır. Bunlardan ilki, vatandaşların karar alma süreçlerinde istek ve arzularının yanı sıra şikayetlerini de belirtmesi ve bu fikirlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesi yerel halkın hizmetten beklentisinin daha kolay bir şekilde karşılanmasını sağlamaktadır. İkinci olumlu etki ise; doğrudan katılım yerel kaynakların etkin ve verimli bir şekilde tüketilmesini ve sunulması gereken hizmetlerin bir öncelik sırasına

konulmasını bu sıraya göre sunulmasını sağlamaktadır (Yavuz, 2019, s. 127). Bu bağlamda yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımı hizmet kalitesini artırıcı bir etkiye sahiptir.

Yönetmel kapasiteyi doğrudan doğruya etkileyen yerel katılım konusunda dikkat edilmesi gereken unsurlar Seçkiner Bingöl (2021: s. 1961)'de altı başlık halinde özetlenmiştir. Buna göre yerel hizmetlerin etkinliği ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi bakımından doğrudan katılım sürecinde dikkat edilmesi gereken ilk unsur; hedeflerin vatandaşlarla birlikte belirlenmesi ve vatandaş odaklı bir bakış açısıyla hareket edilmesidir. İkinci unsur; katılım sürecinde doğru kişilerin yer alması yani hizmetin muhatabının belirleyici olmasıdır. Üçüncü unsur; kentsel projelerin hayata geçirilmesinde kentlilerin alacağı-alması gereken rollerin belirlenmesidir. Dördüncü unsur; kentsel projelerin önceden vatandaş girdisi sağlanarak hazırlanmış olan bir plana uygun şekilde doğrudan vatandaş katılımıyla uygulanmasıdır. Beşinci unsur; katılım konusunda adaletli bir güç dengesinin kurulması karar alma süreçlerinde hep güçlü ve kalabalık tarafların değil azınlıkta olan ve dezavantajlı grupların da söz sahibi olabilmesidir. Sonuncu unsur ise; doğrudan vatandaş katılımı için gerekli platformların ve teknik ekipmanların kullanılması ve bunları denetlemek üzere katılım değerlendirme mekanizmalarının ortaya çıkarılmasıdır.

Halkın yerel karar alma mekanizmalarına doğrudan katılım sağlayabilmesi için en sık kullanılan yöntemlerden bazıları; *Kent Konseyleri, Kadın ve Gençlik Meclisleri, Çalışma Grupları, Geri Çağırma, Katılımcı Bütçeleme, Danışma Kurulları, Halk Oylaması, Halk Toplantısı, Planlama Forumları, Yurttaş Kurulları, Gelecek Atölyeleri, İnternet Ağı, Yuvarlak Masa Toplantıları, Kamuoyu Yoklaması* vb. uygulamalardır (Yılmaz ve Telsaç, 2021: s. 248-251). Bu uygulamalar sayesinde yerel yönetimler vatandaşlarının nabzını tutabilmekte ve demokratik şekilde oluşturup sunduğu yerel hizmetlerden aldığı geri dönüşlerle kapasitelerini geliştirebilmektedir. Yerel kapasitenin geliştirilmesinde en temel unsurun yerel halk olduğu göz önünde bulundurulduğunda yerel halkın hangi yol ve yöntemle olursa olsun karar verme süreçlerinde aktif rol alması; yerel yönetimlere kapasitelerinin güncel durumunu yorumlamak ve geliştirmek için imkan sağlayacaktır.

Vatandaş katılımı ve yerel yönetmel kapasite ilişkisi bağlamında yerel katılımın etkinlik kazanması, yerel hizmet kalitesinin yükselmesi ve kente ait projelerin sürdürülebilirliği açısından yukarıda sayılan katılım yöntemlerinden kent konseylerine ayrıca bir parantez açmak faydalı olacaktır. 1992 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Brezilya'nın Rio de Janeiro kentinde düzenlenen Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda ortaya çıkan önemli belgelerden biri olan 'Yerel Gündem 21'sayesinde dünyanın gündemine gelen Kent Konseyi uygulaması ([76](https://sustainable-</a></p></div><div data-bbox=)

development.un.org), yerelde katılımı ve işbirliğini teşvik etmektedir. Ülkemizde ise 2005 yılında yürürlüğe giren 5393 sayılı Belediye Yasası'nın 76.maddesinde 'Kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşerilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır.' şeklindeki ibare ile yasalaşarak etkinlik kazanmıştır (<https://www.mevzuat.gov.tr>). Yerel demokrasiye her grup vatandaşın (genç, yaşlı, kadın, engelli vb.) katılımının önünü açan kent konseyleri yönetim denilen çok paydaşlı yönetim anlayışının hayata geçmesinde önemli bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Yapılan ampirik çalışmalar kent konseylerinin yereldeki vatandaşların tümünü kapsayıcı nitelikte olduğu ve bu yapıların faaliyet alanlarının özellikle büyükşehir belediyeleri olmak üzere belediyelerde her geçen gün işlevselliklerini arttırdıkları yönünde olumlu sonuçlar elde etmiştir (Can ve Akman, 2021; s. 109, 117).

İster merkezi yönetim kuruluşları olsun ister yerel yönetim kuruluşları olsun kamu kurumları günümüz dünyasında ayakta kalabilmek için değişim taleplerini gerçekleştirmek ve de yönetsel kapasitelerini geliştirmek durumundadır. Bilindiği üzere kapasite çok bileşenli bir kavramdır buna bağlı olarak kapasiteyi geliştirebilmek için bu bileşenlerin potansiyelleri ve birlikte analizi büyük önem taşımaktadır. Mevcut durum için bu bileşenlerin potansiyelleri göz önünde bulundurulurken gelecekte ortaya çıkabilecek olan sorunlar için de çözüm üretip üretemeyeceklerine bakılmalıdır. Tüm kurum ve kuruluşlar az ya da çok çevresel etkenlerden etkilenmektedir. Bu yüzden yalnız kendi insan kaynaklarına, finansal kaynaklarına ve fiziksel kaynaklarına bakmak sadece bunları geliştirmeye dönüştürmeye çalışmak kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yetmeyecektir. Yönetsel kapasitenin geliştirilmesinde iç kaynaklar kadar dış kaynaklar da önem taşımaktadır. Kurum olarak kendi iç kaynaklarının hepsinde gelişim sağlamanın yanı sıra dünyadaki ve çevresindeki teknolojik, sosyal değişen bütün süreçlere dahil olmayı başaran kurumlar yönetsel kapasitelerini geliştirmekte; hizmet kalitelerini yükselterek müşteri odaklı yönetimler haline almaktadır. Bu durum ise onların varlığına sürdürülebilir bir nitelik kazandırmaktadır (Uçar Kocaoğlu, 2019b, s. 124).

Özetle; yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımı, yerel halkın temel ihtiyaçlarını belirlemek, kamu kaynaklarını verimli kullanmak, yerel sorunlara faydalı çözümler üretmek ve hizmet kalitesiyle vatandaş memnuniyetini artırmak gibi pek çok amaca hizmet edebilen etkili bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Yerel katılımın yaygınlaştırılması ve etkili hale getirilebilmesi için, öncelikle ilgili süreçlerin daha iyi anlaşılması ve temel sorunların tespit edilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımının incelenmesinde çok boyutlu yaklaşımın benimsenmesi gerekmektedir. Yerel katılımın ne zaman ne amaçla, nasıl, hangi mekanizmalarla, ne sıklıkta, kimlerin girişimiyle, hangi katılımcılarla gerçekleştiği ve sonuçlarının ne olduğu gibi sorular kavramsal ve kuramsal çerçeve oluşturulurken göz önünde tutulmalıdır. Yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımı, idari ve politik ortam, katılım sürecini kimin düzenlediği ve motivasyonlarının ne olduğu, katılım sürecinin tasarımı ve katılımın sonuçları gibi unsurlara göre farklılık göstermektedir (Yavuz, 2019, s. 127).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinden kaynaklı dijital dönüşüm, değişen dünya düzenindeki sektör bazlı gelişmeler ve demokratik yönetim olgusunun yaygınlık kazanması ile birlikte vatandaş ve vatandaş katılımı bambaşka anlamlar ifade eder olmuştur. Küreselleşme sürecinin hız kesmeden devam etmesi tüm dünyayı birbirinden haberdar olan küçük bir yer haline getirmiştir. Bunun sonucunda ise kamu kurum ve kuruluşlarından beklentiler köklü değişimlere uğramıştır. Vatandaşlarını birer müşteri gibi gören kamu kurumları, gün geçtikçe onları daha fazla memnun etmenin yol ve yöntemlerini aramaya başlamış, yönetsel kapasitenin geliştirilmesine özel bir çaba harcanır olmuştur. Artık vatandaşların istek ve arzuları ile şekillenen hizmetler sunulmakta, hizmet sunumu sıralamasını yerel halk belirlemektedir. Özellikle yerel yönetimlere doğrudan vatandaş katılımı sadece halkın demokrasi isteğini karşılamamakta aynı zamanda yerel yönetimlerin sundukları hizmetleri belirleme, uygulama ve değerlendirmesine de yardımcı olmaktadır.

Nihai olarak, yerel yönetimlere doğrudan vatandaş katılımı hizmetlerin etkinlik ve verimlilik açısından ilerlemesine yardımcı olmaktadır. Halkın ne istediğini bilen, ona göre hizmet üreten kamu kuruluşları kapasitelerini geliştirmekte ve kentsel gelişimlerini de sürdürülebilir bir hale getirmektedir. Bunu yaparken kurumun kendi öz unsurlarını göz önünde bulunduran organizasyon bir yandan da çevresel etkenlerin baskısını göz ardı etmemekte bütünsel bir kapasite geliştirme ile yönetsel ağımlı genişletmektedir. Yerel yönetimlere katılan halk ise sesini duyurabilmenin verdiği haz ile süreçlere daha çok ilgi göstermekte ve dahil olmaya çalışmaktadır. Yerel yönetimlerde doğrudan vatandaş katılımı kapasitenin artırılması bakımından hem yönetenler hem de yönetilenler için etkin bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 5. SONUÇ

Demokratik toplumlarda halkın yönetime katılma fırsatlarının her geçen gün artması, bilgi ve iletişim teknolojilerinin baş döndürücü hızı ve küreselleşme kamu kurumlarının yönetsel kapasitelerini gelişim baskısı ile yüzleştirmektedir. Özellikle



yerel yönetim kurumlarının kaynaklarını ne kadar verimli ve etkili kullandıkları günümüzde vatandaşlar tarafından sorgulanır bir hal almıştır. Yönetimsel kapasitelerinin mevcut sorunları ve gelecekte karşılaşılabilecek sorunları çözmedeki işlevselliği yönetimleri ayakta tutan belirleyici unsur haline almaktadır.

Yönetimsel kapasitenin geliştirilmesi etkinlik ve verimlilik için belirleyici ana unsurlardan biridir. Şöyle ki bir yerel yönetim birimlerince sunulan hizmetin vatandaşın beklentilerini ne kadar karşıladığı, vatandaşın öncelik sırasına uyup uymadığı ve kaynak israfına sebep olup olmadığı günümüzde hizmet kalitesi algısı için hayati önem taşımaktadır. Artık devletin ürettiği hizmeti sorgulamadan tüketen vatandaşın yerini ne istediğini bilen, hizmetten beklentileri karşılığında bir kalite algılayan vatandaş almıştır.

Dünyadaki her şey gibi kamu yönetimi kuruluşları da değişmektedir. Bu değişim kurumlarda gelişme-dönüşme konusunda baskılar oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak kurumlar değişen şartlara uyum sağlamak için yönetimsel kapasitelerini geliştirmenin, hizmet kalitelerini yükseltmenin ve müşteri memnuniyetini maksimum seviyeye çekmenin yol ve yöntemlerini aramaktadır. Bir kamu kurumu günün ve geleceğin değişimlerini ön görebilir olmalıdır. Bu değişimlere uyum sağlayabilmek için ise gerekli teknolojiye ve bilime sahip olmanın yanı sıra, eğitime önem veren öğrenen bir kurum kültürü edinmelidir. Yerel yönetimler, yerel halkın istek ve taleplerini yerine getirirken sosyal-ekonomik bütün gelişmeleri de göz önünde bulundurarak çevresel etkilerden pozitif yönlü etkilenen bir yönetimsel kapasite ortaya çıkarmalı ve onu sürdürebilmenin yollarını bulmalıdır. Başarılı ve sürdürülebilir bir kurum olmanın temel şartı yönetimsel kapasiteyi doğru ve etkili şekilde geliştirmek olarak görülmektedir.

Doğrudan vatandaş katılımı yerel hizmetlerin sunumunda belirli değişim ve dönüşümlere ortam hazırlamaktadır. Yerel halk özellikle gündelik ihtiyaçlarını karşılayan hizmet kuruluşlarına istek ve şikayetlerini belirtmek amacıyla katıldığında hem hizmet kalitesi artmakta hem kaynak israfı önlenmekte hem de yönetimler vatandaşlarını daha iyi tanıyan, onlara daha çok hitap eden hizmetler üretebilmektedir. Bu kapsam da vatandaş katılımı özellikle temsilci seçmenin dışında süreç ve kararlara müdahale açısından önemlidir.

Günümüzde sürekli sayıları artan mekanizmalar sayesinde vatandaşların yönetime bire bir veya çevrimiçi olarak katılması kolaylaşmıştır. Özellikle yerel yönetimlere ulaşılabilirliğin kolay olması, yerel yönetimlerin ise artık vatandaş odaklı hizmet üretme gayesinde olması çift taraflı olarak doğrudan vatandaş katılımının desteklendiği anlamını taşımaktadır. Demokratik bir toplum olmanın da gerekliliği

olan vatandaş katılımı, yerel yönetim kuruluşlarının etkin ve verimli şekilde hizmet sunmasına her konu bakımından hizmet etmektedir. Daha çok tercih edilen ve rekabet edebilen hizmet sunumu için ise doğrudan vatandaş katılımı artarak devam etmeli, vatandaşlar kendileri ile ilgili süreçlerde karar verme mekanizmalarında yer almaya özen gösterirken yönetimler de vatandaşların fikir ve önerileri doğrultusunda şekillendirdikleri hizmetleri kaynak israfı olmadan muhataplarına ulaştırmalıdır. Şu da unutulmamalıdır ki, toplumun her kesimi vatandaş tabiri içinde yer almaktadır. Dezavantajlı kısımda yer alınması karar verme süreçlerinden dışlanma anlamı taşımamalıdır. Aksine demokratik yönetimler bu dezavantajlı vatandaşlarına ekstra özen göstermeli hizmet sunumlarında onların fikir ve önerilerine öncelik vermelidir.

---

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Yazar Katkıları:** Betül DİLFİRUZ, çalışmanın tamamında tek başına katkı sunmuştur.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the Journal of Public Administration and Policy has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Author Contributions:** Betül DİLFİRUZ has contributed to all parts and stages of the study

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.

## KAYNAKÇA

- 5393 sayılı Belediye Kanunu. Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5393.pdf>
- Akın, U. (2015). *Kent Yönetimi ve Planlama Projelerinde Kurumsal Kapasite, Proje Yönetim ve Yenilikçilik: İstanbul'da İMP Deneyimi*. (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Akay, H. (2016). *Yerel Yönetimlerde Katılımcı Mekanizmalar ve Süreçler*. İstanbul: Türkiye Avrupa Vakfı.
- Akyıldız, B. (2019). *Yerel Yönetimlerde Yer Alan Kadınlara Toplumsal Cinsiyetin Yansıması: Konya İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Avrupa Kent Bilgi Ağı (AKBA-EUKN). (2019). *What is public participation*. Erişim adresi: <https://www.eukn.eu>
- BM. (1992). Gündem 21. Erişim Adresi: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
- Can, Y. ve Akman E. (2021). Türkiye'de Kent Konseylerinin Covid-19 Sürecindeki Etkinliği: Akdeniz Bölgesinde Büyükşehirlerde Faaliyet Gösteren Dört Kent Konseyi Üzerinden Nitel Bir Araştırma, *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 3(1), 102- 121.
- Farazmand, A. (2009). Building Administrative Capacity for the Age of Rapid Globalization: A Modest Prescription for the Twenty-First Century, *Public Administration Review*, 69(6), 1007-1020.
- Gündoğdu, H. G. (2021). Web Sitelerinin E-Katılım Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Büyükşehir Belediyeleri Örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(28), 338- 367.
- Honadle, B. W. (1981). A Capacity-Building Framework: A Search for Concept and Purpose, *Public Administration Review*, 41(5), 575-580.
- IAP2 (2007). *International Association for Public Participation*. Spectrum of Public Participation. Erişim Adresi: <http://bettertogether.sa.gov.au>
- Kaypak, Ş. (2011). Katılımcı Yönetim Mekanizması Olarak Kent Konseyleri, *Kent Konseyleri Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Bursa Kent Konseyi Bilimsel Yayınlar Dizisi, 1, 134-158.

- Kutlu, Ö. (2013). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasite Geliştirme Çalışmaları. Eyüp G. İşbir (Ed.). *Kamu Yönetiminde Değişim ve Güncel Sorunlar*. (s. 459-479) içinde Ankara: TODAİE.
- Kutlu, Ö. (2019). Demokrasi ve Doğrudan Vatandaş Katılımı. Belgin Uçar Kocaoğlu (Ed.). *Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı*. (s. 1-29) içinde Ankara: İmaj Yayınevi.
- Kutlu, Ö. ve Kahraman S. (2018). Yerel Yönetim Değerleri. Muzaffer Şeker vd. (Ed.). *Kurumlarda Değerler*. (s. 117-150) içinde Konya: NEÜ Kültür Yayınları.
- Lodge, M. C. and Wegrich K. (2014). Governance Innovation, Administrative Capacities, and Policy Instruments. Martin Lodge and Kai Wegrich (Ed.). *The Problem-Solving Capacity of the Modern State*, (s. 1-22) içinde Oxford: Oxford University Press.
- Macintosh, A. (2004). Characterizing E-Participation in Policy-Making. *In the Proceedings of the Thirty-Seventh Annual Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Morgan, P. (2006). The Concept of Capacity. *A Contribution to the Larger Report Capacity, Change and Performance*.
- Nabatchi, T. and Amsler L. B. (2014). Direct Public Engagement in Local Government. *The American Review of Public Administration*, 44 (4), 1-26.
- Saylam, A. (2019). Kamu Yönetiminde E-Katılım. Belgin Uçar Kocaoğlu (Ed.). *Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı*. (s. 91-115) içinde Ankara: İmaj Yayınevi.
- Seçkiner Bingöl, E. (2019). Doğrudan Vatandaş Katılımına İlişkin Kavramsal Çerçeve. Belgin Uçar Kocaoğlu (Ed.). *Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı*, (s. 51-70) içinde Ankara: İmaj Yayınevi.
- Seçkiner Bingöl, E. (2021). Akıllı Şehirlerde Vatandaş Katılımı: Sistematik Bir Literatür Analizi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(4), 1946-1966.
- TDK. (2022). Erişim Adresi: <https://sozluk.gov.tr/?kelime=kapasite%20artt%C4%B1r%C4%B1c%C4%B1>
- TDK. (2022). Erişim Adresi: <https://sozluk.gov.tr/?kelime=KATILIM>
- Uçar Kocaoğlu, B. (2013). *Belediyelerde Yönetimsel Kapasite Değerlendirmesi: İç Anadolu Bölgesi ve Arizona Eyaleti Belediyeleri Örneklerinin Karşılaştırılması*. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Uçar Kocaoğlu, B. (2019). Doğrudan Vatandaş Katılımı Araçları (Mekanizmaları). Belgin Uçar Kocaoğlu (Ed.). *Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı*. (s. 71-90) içinde Ankara: İmaj Yayınevi.

- Uçar Kocaoğlu, B. (2019). Kamu Kurumlarında Yönetmel Kapasitenin Güçlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 114, 117-133.
- United Nations (2003). World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads. New York: United Nations.
- Yavuz, N. (2019). Yerel Yönetimlerde Doğrudan Vatandaş Katılımı. Belgin Uçar Kocaoğlu (Ed.). *Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı*, (s. 117-132) içinde Ankara: İmaj Yayınevi.
- Yıldırım, U., Öner Ş., Aksu H. ve Tatlı S. (2011). Yerel Temsil ve Katılım Bağlamında Belediye Meclisleri: Kahramanmaraş ve Sivas Örnekleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 507-530.
- Yılmaz, V. ve Telsaç C. (2021). Yerel Yönetimler ve Katılım. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(40), 235- 257.



# BAŞKANLIK VE YARI BAŞKANLIK SİSTEMLERİ: TÜRKİYE İÇİN BİR DEĞERLENDİRME\*

Presidential and Semi-Presidential Systems: an Evaluation for Turkey

Fatih ÇAM\*\*

## Öz

Türkiye'de sadece siyasi tıkanıklıkların olduğu zamanlarda değil güçlü siyasi figürlerin iktidarda olduğu zamanlarda da yönetsel yapının değiştirilmesi konusu gündeme gelmiştir. Tartışmaların temel meselesi ise doğru yapısal değişikliğin nasıl uygulanacağından çok nasıl sonuçlar doğuracağı olmuştur. 70'li yılların sonundan günümüze kadar süregelen düşünsel birikim ışığında mevcut cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin yarattığı koşulların anlaşılması bu çalışmanın elde ettiği bulgular ile mümkün olabilecektir. Bu kitapta, yürütme yetkisinin tek elde toplanması ve buna eşlik eden yasama gücüyle birlikte Türkiye'nin siyasi geleceği üzerindeki etkileri, avantaj ve dezavantajları ampirik örneklerle karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Başkanlık, Yarı-başkanlık, Hükümet Sistemleri, Güçlendirilmiş Demokrasi.

## ABSTRACT

In Turkey, the issue of changing the administrative structure has come to the fore not only when there are political bottlenecks but also when strong political figures are in power. The main issue of the discussions has been how the correct structural change will produce results rather than how to apply it. Understanding the conditions created by the current presidential government system in the light of the intellectual accumulation that has continued since the end of the 70s will be possible with the findings of this study. In this book, the concentration of executive power in one hand and the accompanying legislative power as well as its effects, advantages and disadvantages on Turkey's political future are discussed in comparison with empirical examples.

**Keywords:** Presidency, Semi-Presidential, Systems of Government, Empowered Democracy.

\* Yazıcı, Serap (2017), *Başkanlık ve Yarı-Başkanlık Sistemleri: Türkiye İçin Bir Değerlendirme*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 4. Basım, İstanbul, 216 sayfa.

\*\* Dr., fatih@hotmai.com, ORCID:0000-0002-5815-5617.

# 1. AMAÇ, YÖNTEM VE İÇERİK

1980'li yıllardan sonra Türk siyasi hayatında etkisini artıran sistem tartışmaları günümüze kadar ulaşmış bulunmaktadır. Ancak gelinen noktada söz konusu tartışmaların azalması yönünde bir gelişimin varlığından ya da toplumsal olarak büyük oranda uzlaşma zeminine yaklaşıldığından bahsedebilmek mümkün değildir. Böyle bir siyasi iklim çerçevesinden bakılınca öncelikle Türkiye'de mevcut cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin yetersiz yönlerinin giderilmesi için bilimsel nitelikte bir dizi iyileştirme tavsiyesine ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Bu bakımdan kitap iyileştirme veya büyük ölçekli paradigmatik sistem değişikliğini analiz edebilmek için referans nitelikte tarihsel bilgiler sağlamaktadır. Öz itibarıyla Türkiye için hükümet sisteminin niteliği hakkında duyulan ihtiyacın gerekçelerini sıralarken aynı zamanda yeni başkanlık ya da türevi bir değişikliğin de biçimi işaret edilmektedir. Bir yandan klasik parlamenter sisteme uygun iken diğer yandan yetkileri sınırlı bir cumhurbaşkanlığı makamı bu tanımın özünü oluşturmaktadır. Çeşitli çevrelerce uzun zamandır sürdürülen tartışmaların, kilitlenen devlet hayatının çözüme ulaşmasının yeni cumhurbaşkanlığı hükümet sistemiyle mümkün olduğu kitabın temel varsayımını oluşturmaktadır. Bu vesileyle akademik, siyasi ya da söz sahibi toplumsal çevrelere yeni sistemin belirleyeceği tercihlerde yol gösterici olunması amaçlanmaktadır. Kitabın bütününde batılı demokrasiler arasından iyi ya da kısmen pekiştirilmiş örneklerin karşılaştırıldığı görülmektedir. Siyaset ve sosyal bilimlerde sıklıkla uygulanmakta olan *karşılaştırmalı yöntem* alanyazında profesyonel ya da akademik ilgililere olduğu kadar sıradan okurlara da tatmin edici bilgiler sunmaktadır. Sayısal verilerle desteklenmiş içerikleriyle karşılaştırmalı tablolar, hem iç siyasette hem de dış siyasette temel sorunlu alanların aradığı cevaplara ışık tutmak bakımından yeterli düzeydedir. Kitabın içeriğini zenginleştirmesi ve tartışmalara sağladığı düşünsel dayanaklar açısından da karşılaştırmalı tabloların okuyucuya bir sonuca ulaşma olanağı sağladığı rahatlıkla ifade edilebilir. İçeriği besleyen bir başka unsur ise tercih edilen didaktik yapının varlığıdır. Siyasi sistemleri tanımlayan terminolojik dağarcık içerisinde bazı kavramlara ait açıklamalar değerli örnekler olarak sıralanabilir.

## 2. TARTIŞMALAR

Siyaset biliminde üzerinde belirli bir uzlaşma sağlanamamış temel alanlar mevcuttur. Bunlardan birisini de toplumsal iradenin yine toplum yaşamındaki demokratik yansımasının en ideal biçiminin nasıl olacağı konusu oluşturmaktadır. Tarihsel birikim konuyla alakalı olarak bir takım ara çözümler önermektedir. En bilinen örnek ise pekişmiş (consolidated) demokrasi adıyla kavramsallaştırılan



yönetim idealidir. Anayasa hukukunun evrensel sınıflandırması yönetim sistemlerinde kuvvetler birliği ve kuvvetler ayrımı ilkelerini açık biçimde tanımlamaktadır. Giriş bölümünde belirtilen yürütme ve yasama yetkisinin tek elde bulundurulduğu modele göre Türkiye için uygun görülen hükümet sistemi kuvvetler birliği yaklaşımına yakın nitelikler göstermektedir. Ancak parlamenter demokraside toplumsal tercihlerin yönetsel alana aktarılırken pekişmiş olarak adlandırılması her yönüyle büyük bir çelişkidir. Parlamento sandalye üstünlüğünü elinde bulunduran cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi için partiler üstü kapsayıcı bir makam toplumsal tercihler noktasında temsiliyet ilkesine daha uygundur. Yazıcı tarafından tercih listesinde sunulan ikinci model ise yarı-başkanlık sistemidir. Görece karmaşık yapısı ve kuvvetler ayrılığı ilkesinden kesin bir sapmaya yol açabileceği nedeniyle daha en başından Türkiye için uygun olmayan bir model olarak nitelendirilmiştir. Siyaset bilimi adına yapılan değerlendirmelerde başat konunun hükümet sisteminin türünden ziyade tabii olduğu anayasal hükümler, siyasi parti sistemleri ve en önemlisi seçim sistemi gibi değişkenlerin varlığına bağlı olarak şekillendiği bilinmektedir. Üstelik ilgili ülkenin içinde bulunduğu ekonomik, tarihi, toplumsal ve kültürel faktörler çok değişkenli yapının genel-geçer bir formülasyondan daha da uzaklaşmasına sebebiyet verdiği yazar tarafından özellikle vurgulanmaktadır.

Çalışmanın araştırma evreninde belirli bir zaman diliminde yer alan belirli sayıda ülke ele alınmış ve bunlardan kaçının sağlam demokrasiler yaratırken kaçının çöküntüye uğradığı araştırılmıştır. Daha da önemlisi sağlam demokrasi yaratana larla çöküntüye uğrayanlar arasında hangilerinin başkanlık sistemine ya da parlamenter sistemlere sahip olduğu karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Yazıcı tarafından belirli koşulları araştırmış olan Mainworing ve Shugart, Stepan ve Skach, Riggs ve son olarak Venhanen'in çalışmalarına dayanan sonuçlar detaylı olarak incelenmiştir. Çarpıcı sonuçlara sahip olan bu araştırmaların içerisinde Türkiye'nin bulunmadığı tespit edilmiştir. Yazar, pekişmiş bir demokrasinin yaşama olasılığını var eden temel faktörleri; gelir düzeyi, demografik büyüklük, siyasal kültür örüntüsü gibi temel ön koşullara bağlı olarak daha önce sıralamıştır. Ayrıca etnik, dilsel ve dinsel yapının homojen olması daha doğru bir ifadeyle toplumsal yapının görece türdeş olmasına bağlı olarak uygulanan seçim sisteminin etkisi önemlidir. İlimli çok partili sistemlerde hükümet rejimlerinin istikrarı artmakta ve demokrasilerin pekişme olasılığı yükselmektedir. Buna karşılık düşük gelir düzeyinde, sağlıksız nüfus artışına sahip, uzlaşmacı bir siyasal kültür örüntüsünün hâkim olmadığı ülkelerde istikrarlı rejimlerin var olması mümkün görünmemektedir. Her koşulda her iki hükümet sisteminin avantaj ve dezavantajlarının var olduğu ifade edilmektedir. Ara çözümde en makul görüş olarak dezavantajların bertaraf edilmesiyle mümkün kılınan bir tavsiye seti yazar tarafından ileri sürülmektedir.

Başkanlık sisteminin yarattığı temel sorunların başında “katılık” olarak ifade edilen yönetsel iklimden söz edilmektedir. Parlamenter sistemlerde ise görece daha istikrarsız ancak “esnek” tanımlı bir yapı kurulmaktadır. Parlamenter sistemlerde yasama organının yetkileri başkanın varlığını sona erdirecek nitelikte olmadığı zaman söz konusu esnekliğin varlığından söz edilemez. Yazara göre gelişmiş ya da pekişmiş demokrasi örneği olarak sınıflandırılan günümüz Amerikan sisteminde var olan başkanlık sisteminde/sistemlerinde yaygın olan *impeachment* mekanizmasının devreye girmesi ise çok sınırlı nedenlere bağlıdır. Anayasada belirtilen vatan hainliği, rüşvet vb. siyaset dışı hukuki suçlar nedeniyle başkanlık yetkilerinin alınması ABD’de hukuken olanak dışıdır. Temsilciler Meclisi tarafından suçlanan başkan bu suçlardan mahkûm edilmedikçe görevinden uzaklaştırılmaz. Yargılama işlemini senato yerine getirir. Senatoya ise Yüksek Mahkeme Başkanı başkanlık etmektedir. Başkanlık sistemlerinin ortaya çıkardığı bir başka çarpıcı sonuç da spoils sistem olarak bilinen ve kazananın her şeyi aldığı kaybedenin ise her şeyi kaybettiği toplam-sıfır oyununa indirgenen yapıda olmasıdır. Öte yandan parlamenter sistemler doğaları gereği muhtelif hükümet oluşumlarına (azınlık, çoğunluk, koalisyon hükümetleri gibi) müsaade ettiğinden iktidar beklentisi içerisindeki muhalefet partilerini yıkıcı bir üsluba yöneltmektedir. Sonuçta istikrarsız hükümetler ve çöküntüye uğramış bir demokrasi ortaya çıkmaktadır. Nitekim Türk siyasetinde yaşanan hükümet krizleri ve siyasi istikrarsızlıkların böyle gerekçelere dayalı sonuçları olduğu bilinmektedir.

Kıta Avrupası ve onun temsil ettiği batılı sistem yaklaşımları içerisinde bazılarının yazar tarafından örnek olarak ele alındığı görülmektedir. Bununla birlikte Amerikan siyasi sisteminin gölgesinde gelişen Güney Amerika menşeli sistemlerin araştırıldığı kaynaklar üzerinden de açıklamalar yapılmaya çalışılmıştır. Dünya sistemi içerisinde demokrasi tanımları, meşruiyet ve temsil konularının konumlandığı çift kutuplu yapının (Amerikan-Kıta Avrupası) modern bir analizle ele alınmış olması araştırma sonuçlarına nesnel katkılar sağlamaktadır. Hollanda, Lüksemburg ve Norveç Anayasaları’nda olduğu gibi kabine üyeliği ile yasama meclis üyeliği sıfatlarının aynı kişide birleşmesinin engellenmesi gibi hükümlerin aktarılması örnek olarak verilebilir. Ya da Alman modelinde yer alan yapıcı güvensizlik oyununun yarattığı somut sonuçlar bağlamından hareketle yapılan karşılaştırmalı anayasal tartışmalar Türkiye’deki model arayışlarına yön vermek için kullanışlı düşünce koridorları açmaktadır. Bu örnekler Türkiye’de parlamenter sisteme işlerlik kazandıracak bir takım önerilerin de zenginleşmesine yardım etmektedir. Bir noktadan sonra tüm tartışmalar ve çözüm arayışlarının çerçevesi Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve onun yarattığı siyasi zemin kapsamında kalmaktadır. Nitekim yazar tarafından anayasa üzerinden yürütülen tartışmaların yoğunluğu bu iddiayı destekler niteliktedir.

### 3. SONUÇ

Alternatif ya da mevcut hükümet sistemlerinin demokrasinin sağlamlaştırılması ya da çöküntüye uğraması üzerinde doğrudan bir etkisinin varlığından söz edilemez. Vaka analizleri her üç hükümet sistemi için işleyen demokrasi örnekleri kadar çöküntüye uğramış olanlarını da tespit etmiştir. Buna rağmen hem parlamenter sistem hem de başkanlık ve yarı-başkanlık sistemleri adına birçok tartışma sürdürülmektedir. Yazar tarafından yapılan analizlerin birçoğu klasik başkanlık sistemi ve yasama gücünü temsil eden Amerikan modeli kongre yapılanmasına yöneliktir. Türkiye’de kitabın ilk yayınlandığı tarihten yaklaşık on beş yıl sonra gerçekleşen hükümet sistemi değişikliği yazarın gelecek projeksiyonlarında öngördüğü tahminleriyle kısmi benzerlikler taşımaktadır. Zira cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ne Anglo-sakson rejimlerde ne de kıta Avrupası’ndakilerle örtüşen şablonlara birebir uymaktadır. Yazarın hibrit bir model olarak öne sürdüğü sınırlı yetkileri haiz cumhurbaşkanlığı makamı için belki biraz daha yakın benzerliklerden söz edilebilir. Geriye kalan nitelikleriyle Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı makamı için Türk tipi bir hükümet sistemi tanımlaması yapmak mümkündür. Güçlü siyasi figürlerin geleneksel yapıdaki siyasi kültür örüntülerinde benzer konumlarda bulunması doğal bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Parlamento çoğunluğunu elinde bulunduran cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin uyumlu ve istikrarlı olduğu kabul edilebilir. Ancak temsili demokrasi adına yıkıcı bir tutumla muhalefet etmeye adanmış siyasi partilerin varlığı yadsınamaz. Yazar bu konu hakkında Türkiye özelinde bir açıklama yapmak yerine evrensel bir yaklaşımla başkanlık ve parlamenter sistemlerde yasama ve yürütme arasındaki simetri ve asimetriden söz etmek suretiyle genel değerlendirmeyi okuyucuya bırakmayı tercih etmiştir. Doğrudan yarı-başkanlık sisteminin Türkiye için uygun olmadığı ifade edilirken istikrarlı bir hükümet sisteminin ancak başkanlık sistemiyle mümkün olacağı açıkça belirtilmiştir.

Yazar kitabın bütününde objektif bir bakış açısına sahiptir. Dünya siyasi sistemlerini ele alırken takındığı tutumunu Türkiye için yaptığı değerlendirmelerinde de sürdürmektedir. Yazar kitabın araştırma konusunu derinleştirirken değerlendirmeye aldığı bazı değişkenlerden söz edilebilir. Bunlar; demokrasinin sağlamlaştırılması, anayasal zorunluluklar, toplumsal sözleşmeler, ekonomik düzey, gelir dağılımı, nüfusun yoğunluğu ve türdeşliği, siyasal kültür örüntüsü, parti sistemi, seçim sistemi, mevcut veya geçmişteki liderlerin kişilik özellikleridir. Olgusal yaklaştığı analitik örneklerde ise sosyal, kültürel, etnik, dilsel, dinsel, mezhepsel etkileri kullanmıştır. Örneğin Türkiye’deki siyasi istikrarsızlığı açıklarken siyasal kültür örüntüsünden, parti sistemlerinden ya da etnik, dilsel faktörlerden faydalanmıştır. Tüm bu etkilerin politik birer değişken olması yazarın ele aldığı konuyu açıklarken hedefine ulaşmasına yardım eden tamamlayıcı unsurlar olarak kabul edilebilir.

Yazarın tarafsız yaklaşımı ve ortaya koyduğu bulgular araştırmacılar için güvenilir bir kaynak niteliği ortaya koymaktadır.

Kitapta indeks mevcuttur. İndeksteeki kavramlar, özel isimler kitabın kavramsal zenginliğini ve teorik yönünü ortaya koyma açısından önemlidir. Kullanılan kaynakların niteliği ve çeşitliliği içerikle ilgili yerli ve yabancı tüm olgusal/teorik ilişkileri bütünler durumdadır. Bu açıdan yazar belirli bazı ulusal gazete yazılarını araştırmışsa da yabancı kaynaklar açısından teori kitaplarını tercih etmektedir. Kitabın dil ve üslup yönünden akademik bir yapıda olduğu söylenebilir. Kullanılan tablolar, context yapılar bir anlamda didaktik özellikler sergilese de yazar, anahtar sözcükleri, temel kavram ve terimleri daha geniş bir kitlenin anlayabileceği bir ölçüde açıklama gayretine girişmemiştir. Bölüm sonlarında genellikle sonuç ve görüş bildirme yöntemini tercih eden yazar başka yazarların teorik yaklaşımlarını da harmanlayarak yeni tanımlar geliştirmiştir. Türk demokrasi tarihine kısa geri dönüşler yaparak hafızaları tazelemiştir. Bunlardan en önemlisi siyasi istikrarsızlık açısından yapılan hatırlatmalardır. 1970'lerden başlayıp 1980'e, oradan da 2000'li yıllara kadar süren hükümetlerin izlediği politikalar, koalisyon hükümetleri, azınlık hükümetleri, erken seçimlerle siyasi yönsüzlükler örnek olarak aktarılmıştır.

Yazar, Türkiye için öngördüğü tüm siyasi senaryoları yorumlarken anayasal dayanaklar arama ihtiyacı hissetmiştir. Her dönem için tartışılan demokrasi uygulamalarını o döneme ait yürürlükteki anayasa penceresinden izlemiş ve yorumlamıştır. Bununla birlikte Türkiye Cumhuriyetinde başkanlık ve yarı başkanlık tartışmalarında gözlerin çevrildiği mevcut cumhurbaşkanının anayasal anlamda seçimi, tarafsızlığı, yetkileri gibi konuları ortaya koymuştur. Bunu yapmasındaki ana amaç ise benimsenen hükümet sisteminde cumhurbaşkanının rolünün ne olduğunun tam olarak kavranabilmesi ve muhtemel başkanlık ya da yarı başkanlık sistemleri ile kıyaslama yapılabilmesidir.

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

**Yazar Katkıları:** Fatih ÇAM, çalışmanın tamamında tek başına katkı sunmuştur.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar ya da herhangi bir kurum/ kuruluş arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** The authors declare that the ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In the event of a contrary situation, the Journal of Public Administration and Policy has no responsibility and all responsibility belongs to the author of the study.

**Author Contributions:** Fatih ÇAM has contributed to all parts and stages of the study.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors and/or any institution.

## AMAÇ VE KAPSAM

Yirminci yüzyılda gelişen kamu politikaları alanı başta akademik araştırmacı-lardan başlayarak uygulamacılara doğru ilgi odağı halinde görünüyor. Bu kapsam-da yayın hayatına atılan dergimizin amacı, Türkiye’de kamu yönetimi çalışmalarıyla ilgili bir bilgi merkezi olmak ve kamu politikaları disiplini odaklı bir yayın merkezi kurmaktır. Binaenaleyh, kamu yönetimi ve kamu politikaları başta olmak üzere, ilgili sosyal bilimler çalışmalarının alanyazına kazandırılması amaçlanmaktadır. Ek olarak bu dergi ile İktisadi ve İdari Bilimler, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler vb. beşeri bilimler bünyesindeki farklı disiplinlerden ortak bir akademik platform oluşturulmak istenmektedir. Bilgi ve değer üretilmesine katkı vermek; akade-mik yayıncılıkta referans kaynağı olmak; kamu politikası, kamu yönetimi ve sosyal alanda sürdürülebilirliği öncelemek derginin hedefidir. Kamu Yönetimi ve Politi-kaları Dergisi (KAYPOD) editör kurulu, yayın hayatına başladığı günden bu yana hedeflerin ancak ilkeli yayıncılık politikası, bilim ve ifade özgürlüğüne saygı, bilim ve araştırma etiği ilkelerine koşulsuz bağlılık ile gerçekleşeceğine inanmaktadır.

1. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi (KAYPOD), Mart, Temmuz ve Kasım ayları olmak üzere yılda üç kez yayınlanan uluslararası hakemli bi-limsel bir dergidir. Dergi gerektiğinde özel sayılar çıkarabilecektir.
2. Yayınlanmak üzere gönderilen çalışmaların başka bir yerde yayınlanmamış veya yayınlanmak üzere gönderilmemiş olması gerekmektedir. Derginin yayım dili Türkçe, İngilizce, Almanca ve Rusça’dır.
3. Dergide, sosyal bilimler alanındaki tüm konu başlıklarına sahip bilimsel makaleler kabul edilmektedir. Dergimizde belirtilen sosyal bilim dallarında teorik ve deneye dayalı çalışmalar, kitap incelemeleri, açıklamalı bibliyog-rafiler ve derleme makaleler de yer alabilecektir.
4. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi, açık erişim politikasını benimsemiş ve akademik özgürlüğü savunan bir yayım alanıdır. Yayın öncesinde, süre-cinde ya da sonrasında yazarlardan ücret talep edilmez. Yazarlara bir telif ücreti ödenmez.
5. Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen yazılar, yayım kurulu tarafından ilk değerlendirilmesi yapıldıktan sonra hakemlere gönderilir. Yayım kurulu hakemlerden gelecek rapor doğrultusunda yazının basılmasına, yazardan makalesinde düzeltme istenmesine ya da basılmamasına karar verir. Yayım kararı yazar(lar)a bildirilir.

6. Yazarlar makalelerinin başlığını, ad, soyadı, unvan, bağlı buldukları kurum adı, posta adresi, telefon ve e-posta adreslerini ayrı bir kâğıda yazarak bir kapak sayfası hazırlayıp makaleleri ile birlikte göndermelidir. Hakemlere gönderilecek metinde makalenin başlığı, makale metni, Türkçe ve İngilizce özetler bulunmalı, kimlik bilgileri yer almamalıdır.
7. Sisteme yüklenen her bir makalenin iThenticate, Turnitin gibi intihal tarama programı aracılığı ile taranarak sisteme yüklenmesi gerekmektedir. Tarama sonucu %20'nin üzerinde olan makaleler RET edilmektedir. Makaleler en az iki hakem tarafından kör hakemlik uygulamasıyla değerlendirilmektedir.
8. Dergide yayımlanması istenilen metinlerin, word veya open office gibi döküman biçiminde ve DergiPark sistemi üzerinden (<http://dergipark.org.tr/tr/pub/kaypod>) başvurusu yapılmalıdır.
9. ULAKBİM/TR Dizin'in 2020 yılında zorunlu kıldığı "etik kurul kararı gerektiren klinik ve deneysel insan ve hayvanlar üzerindeki çalışmalar için ayrı ayrı etik kurul onayı alınmış olmalı, bu onay makalede belirtilmeli ve belgelendirilmelidir." kriteri çerçevesinde insan ve hayvan örnekleme olan nitel ve nicel saha araştırmaları için etik kurul onayı makaleye ek olarak verilmeli ve makalenin yöntem kısmında belge tarih ve sayısı belirtilerek etik kurallara uyulduğu ifade edilmelidir.
10. Dergiye gönderilen çalışmaların Araştırma ve Yayın Etiğine uygunluğuna dikkat edilmektedir. ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) tavsiyeleri ile COPE (Committee on Publication Ethics)'nin editör ve yazarlar için uluslararası standartlara uygunluk aranmaktadır.
11. Yazım ve biçim kurallarına uygun olmayan makaleler hakeme gönderilmez ve basılmaz.
12. Düzeltme metnini 30 gün içerisinde göndermeyen yazarların metinleri reddedilir.

## ETİK İLKELER VE YAYIN POLİTİKASI

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi (KAYPOD) kamu yönetimi ve kamu politikaları başta olmak üzere, ilgili sosyal bilimler çalışmalarını yayımlamak amacıyla kurulmuştur. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisinde yer alan etik görev ve sorumluluklar oluşturulurken açık erişim olarak Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından yayınlanan rehberler ve politikalar dikkate alınmıştır. Aşağıda yazar, hakem ve editörlerin uyması gereken etik ilke ve kurallara yer verilmiştir.

### Yazarlara İlişkin Etik İlke ve Kurallar

- Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi'ne gönderilen makalelerin kamu yönetimi ve kamu politikaları başta olmak üzere ilgili sosyal bilimler alanlarında özgün çalışmalar olması gerekmektedir.
- Makalelerde yararlanılan tüm kaynaklara ilişkin doğru ve uygun bir şekilde kaynak gösterimi gerekmektedir.
- Dergiye gönderilen makalelerin başka bir dergiye gönderilmemiş olması ve KAYPOD Telif Hakkı Devir Formu doldurulması gerekmektedir.
- Makaleye fikren katkıda bulunmayan kişilere yazar olarak yer verilmemelidir.
- Gönderilen makaleye ilişkin çıkar çatışmaları belirtilerek nedeni açıklanmalıdır.
- Yazarların, hakem sürecindeyken çalışmalarına ilişkin ham verileri editörler kuruluna iletmesi istenebilir, bu durumda yazarların ham verilerini editörler kuruluyla paylaşmaları beklenebilir. Yazarlar, yayımlanan bir makaleye ilişkin verileri 5 yıl süreyle saklamakla yükümlüdürler.
- Yazarlar çalışmalarında bir hata tespit ettiklerinde editörü ve editörler kurulunu bilgilendirmelidir. Düzeltme veya geri çekme süreçlerini editörler ile işbirliği içerisinde gerçekleştirmelidirler.

### Hakemlere İlişkin Etik İlke ve Kurallar

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler çift taraflı kör hakemlik süreci ile değerlendirilmektedir. Çift taraflı kör hakemlik, yansız, nesnel ve bağımsız bir değerlendirme sürecinin sağlanabilmesi için yazarların hakemlerden, hakemlerin de yazarlardan gizli tutulması anlamına gelmektedir. Hakemlere makaleler değerlendirilmek üzere Dergipark sistemi üzerinden

iletilmektedir. Hakemler, değerlendirdikleri makalenin KAYPOD'un temel yayın alanlarına katkısını ve makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararlarını kendilerine sistem üzerinden iletilen formu doldurmak suretiyle gerçekleştirmektedirler. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi'nde hakem olarak görev yapan akademisyenlerin etik sorumlulukları şunlardır:

- Hakemlerin uzmanlık alanlarına ilişkin makalelere hakemlik yapmaya özen göstermeleri gerekmektedir.
- Hakemler çıkar çatışması olabilecek çalışmaları değerlendiremeyeceklerini editörlere iletmelidirler.
- Hakemler makaleleri tarafsız olarak değerlendirmelidirler.
- Hakemlerin değerlendirdikleri makalelere ilişkin çevrimiçi Makale Değerlendirme Formunu doldurmaları gerekmektedir. Hakemler değerlendirdikleri makaleye ilişkin görüşlerini makale değerlendirme formunda gerekçeli olarak ifade etmelidirler.
- Hakemler makale değerlendirmelerinde yazarları rencide edecek bir dil kullanmaktan kaçınmalı, aksine önerilerinde kullandıkları üslubun bilimsel olması gerekmektedir. Olumsuz bir durum ile karşılaşılması halinde editörler hakem ile iletişime geçerek yorumlarını yeniden gözden geçirmeleri ve düzeltmelerini talep edebilirler.
- Hakemlerin kendilerine verilen süre içerisinde etik sorumluluklara uyarak değerlendirmelerini tamamlamaları gerekmektedir.

## **Editör(ler)e İlişkin Etik İlke ve Kurallar**

- Editörlerin Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından yayınlanan olduğu 'COPE Dergi Editörleri için Etik Davranışlar ve En İyi Uygulamalar Kılavuzu'nda yer alan etik sorumlulukları yerine getirmekle yükümlüdürler. Editörlerin etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir:
- Editör derginin niteliğinin artırılması ve gelişimine katkıda bulunmak için çaba sarf etmekle yükümlüdür.
- Editörün, yazarların ifade özgürlüğünü desteklemesi gerekmektedir.
- Editörün, dergide hakem değerlendirmesinin gerekli olmadığı bölümlerin (editöre mektup, davetli yazılar, konferans duyuruları vb.) açıkça belirtildiğinden emin olması gerekmektedir.



- ✦ Editörün yayımlanan makalelerin dergi okuyucularının bilgi ve becerileriyle uyumlu olabilmesi için çaba sarf etmesi gerekmektedir.
- ✦ Editör, hakemlerin bilgi ve uzmanlıklarına uygun makaleleri değerlendirmelerini istemelidir. Böylece makalelerin alanında uzman kişilerce uygun bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmalıdır.
- ✦ Editör, hakemlerin bir makaleyi değerlendirmeden önce makaleye ilişkin çıkar çatışmaları bulunmadığını belirtmelerini talep etmekle yükümlüdür.
- ✦ Editörün hakem değerlendirme sürecine ilişkin gerekli tüm bilgileri ve hakemlerden yapması beklenenleri hakemlere iletmesi gerekmektedir.
- ✦ Editör, hakem değerlendirme sürecinin çift taraflı kör hakemlik ile sürdürüldüğünden emin olmalı ve yazarlara hakemleri, hakemlere de yazarları ifşa etmemelidir.
- ✦ Editör, hakemleri zamanlama ve performanslarına göre değerlendirmelidir.
- ✦ Editör, hakemlere ilişkin bir veri tabanı oluşturmalı ve hakemlerin performansına göre veri tabanını güncellemelidir.
- ✦ Editör, kaba ve kırıcı yorumlarda bulunan ya da geç dönen hakemleri hakem listesinden çıkarmalıdır.
- ✦ Editör, hakem listesini hakemlerin uzmanlık alanlarına göre sürekli yenilemeli ve genişletmelidir.
- ✦ Editör, yazarlara kendilerinden ne beklendiğine ilişkin yayım ve yazım kuralları ile örnek şablonu sürekli güncellemelidir.
- ✦ Editör dergiye gönderilen makaleleri dergi yazım kuralları, çalışmanın önemi, özgünlüğü açısından değerlendirmeli ve makaleyi ilk gönderim sürecinde reddetme kararı alırsa, yazarlara bunun nedenini açık ve yansız bir şekilde iletmelidir. Bu süreçte, makalenin dilbilgisi, noktalama ve/veya yazım kuralları (kenar boşlukları, uygun şekilde referans gösterme, vb.) açısından tekrar gözden geçirilmesi gerektiğine karar verilirse, yazarlar bu konuda bilgilendirilmeli ve gerekli düzeltmeleri yapabilmeleri için kendilerine zaman tanınmalıdır.
- ✦ Makalelerde gönderim ve yayıma kabul tarihleri yer almalıdır.
- ✦ Yazarların makalelerinin durumuna ilişkin bilgi talebi olduğunda çift taraflı kör hakemlik sürecini bozmayacak şekilde yazarlara makalelerinin durumuna ilişkin bilgi verilmelidir.

- Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen makalelerde son karar editör kurulu-  
luna aittir. Editör kurulu objektif ve akademik kriterler dahilinde dergide  
yayınlanacak makaleleri belirlemekle yükümlüdür.
- Editör, editörler kurulu üyelerine yayım ve yazım kurallarını iletmeli ve ken-  
dilerinden beklenenleri açıklamalıdır.
- Editör, editörler kurulu üyelerine yayım ve yazım kurallarının en güncel ha-  
lini iletmelidir.
- Editör, editörler kurulu üyelerini değerlendirmeli ve derginin gelişimine ak-  
tif olarak katılım gösterecek üyeleri editörler kuruluna seçmelidir.
- Editör, editörler kurulu üyelerini aşağıda yer alan rolleri ve sorumlulukları-  
na ilişkin bilgilendirmelidir
  - Derginin gelişimini desteklemek
  - Kendilerinden istendiğinde uzmanlık alanlarına ilişkin derlemeler yazmak
  - Yayım ve yazım kurallarını gözden geçirmek ve iyileştirmek
  - Derginin işletiminde gerekli sorumlulukları yerine getirmek

## İntihal ve Etik Dışı Davranışlar

Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler basılmadan önce herhangi bir intihal yazılım programı ile taranmaktadır. Benzerlik oranı %20 ve altında olan makaleler yayına kabul edilir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir, intihalya da etik dışı davranışlar tespit edilirse yayımlanması reddedilir.

Aşağıda etik dışı bazı davranışlar listelenmiştir:

- Çalışmaya fıkren katkıda bulunmayan kişilerin yazar olarak belirtilmesi,
- Çalışmaya fıkren katkıda bulunan kişilerin yazar olarak belirtilmemesi,
- Makalenin yüksek lisans/doktora tezinden ya da bir projeden üretilmişse bunun belirtilmemesi,
- Dilimleme yapılması yani, tek bir çalışmadan birden fazla makale yayım-  
lanması,
- Gönderilen makalelere ilişkin çıkar çatışmalarının bildirilmemesi,
- Çift taraflı kör hakemlik sürecinin deşifre edilmesi.

## YAZIM KURALLARI

1. Her makalede, ana başlığın hemen altında, makalenin amacı ve önemini içeren biri Türkçe biri İngilizce olmak üzere 200 kelimelik öz/abstract yer almalıdır. “Öz”lerin altında, beş kelimeyi aşmayan anahtar sözcükler/keywords bulunmalıdır. Kısacası makaleler, Ana Başlık, Öz, Anahtar Sözcükler, Abstract, Keywords, Makale Metni, Notlar ve Kaynakça sırası ile kaleme alınmış olmalıdırlar.
2. Makaleler 8.000 kelimeyi geçmemelidir.
3. Kamu Yönetimi ve Politikaları dergisine gönderilecek tüm makaleler makale şablonu kullanılarak hazırlanmalıdır. Bu şablon kullanılmadan gönderilmiş makaleler RED edilecektir. Makale şablonuna <https://dergipark.org.tr/tr/download/journal-file/18581> linkine tıklayarak ulaşabilirsiniz.
4. Ana metin Times New Roman yazı karakteri kullanılarak 11 punto ve iki yana yaslı olarak yazılmalıdır. Paragraf öncesi ve sonrası paragraf boşluğu bırakılmamalıdır. Paragrafların ilk satırları 1,25 cm içeriden başlamalıdır.
5. Makalenin ana başlık ve alt başlıkları iki yana yaslı, Times New Roman 13 punto, 1,25 cm paragraf girintili olarak yazılmalıdır ve 1., 1.1., 1.1.1 gibi ondalıklı şekilde, 1.GİRİŞ'ten başlayarak (Kaynakça Hariç) numaralandırılmalıdır. Giriş, Bulgular vs. bölüm başlıkları koyu ve büyük harflerle yazılmalıdır. Alt başlıklar ise koyu ve kelimelerin ilk harfleri büyük olacak şekilde yazılmalıdır.
6. Metin içinde kısa alıntılar çift tırnak içinde verilmeli, alıntının içinde tırnak işareti kullanılması gerekmesi durumunda ise tek tırnağa başvurulmalıdır. 40 sözcükten uzun alıntılar blok halinde, tırnaksız, paragrafların ilk satırı ile aynı hizada (soldan 1,25 cm girintili) ve tek satır aralık ile İtalik (Eğik) yazılmalıdır. Alıntı yaparken özgün eserden çıkarılan sözcük ve cümleler parantez içinde üç nokta ile (...) belirtilmelidir.
7. “Uzun alıntılar için Microsoft Word programında Giriş sekmesinin altında bulunan Stiller kısmından UzunAlıntı stili seçilmelidir. Kısa alıntılar çift tırnak içinde verilebilir.”
8. Kitap, dergi, gazete, film ve program adları metin içinde italik yazılmalıdır. Sayılar metin içinde tutarlı olmak koşuluyla harf veya rakamla belirtilebilir. Türkçe metinlerde tarih belirtilirken önce gün, sonra ay yazılmalıdır.

### 1.1. Başlıklar

(Hazırlamış olduğunuz Diğer kısımları bu alanın tamamını silerek yapıştırabilirsiniz) İkinci dereceden başlıklar Başlık 2 Seçilerek yapılmalıdır

1.1.1. Üçüncü ve Dördüncü Dereceden Başlıklar Üçüncü dereceden başlıklar Başlık 3,

1.1.1.1.

Dördüncü dereceden başlıklar Başlık 4 seçilerek yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

1. Kaynakça 1,25 cm asılı ve 1,25 soldan girintili olacaktır.
2. Dergiye gönderilen tüm yazıların metin içi referansları ve kaynakçaları APA sistemine uygun olarak düzenlenmeli, kaynak olarak Publication Manual of the American Psychological Association'ın altıncı baskısı kullanılmalıdır.
3. Metin içinde yapılan tüm göndermeler, yine metnin içinde, sırasıyla yazarın soyadı, tarih ve eğer alıntı yapılmışsa sayfa numarası yazılarak belirtilmelidir (Barthes, 1975, s. 104). Aynı kaynaklara yapılan diğer göndermelerde de aynı yöntem uygulanmalı, "age." gibi ibareler kullanılmamalıdır.
4. Gönderme yapılan eser iki yazarlı ise, her iki yazarın da soyadları belirtilmeli (Lipovetsky ve Charles, 2004); yazarlar ikiden fazlaysa, ilk yazarın soyadından sonra "ve diğerleri" anlamında "vd." ibaresi kullanılmalı (Jenkins vd., 2009); birden fazla kaynağa yapılan göndermeler ise noktalı virgülle ayrılmalıdır (Alemdar, 1999; Oskay, 1994).
5. Aynı yazarın aynı yılda yaptığı çalışmalar için "a, b, c" ibareleri kullanılmalı (Cassetti, 2011a) ve bu ibareler metin içinde ve kaynakçada aynı olmalıdır.
6. İkincil bir kaynak söz konusu ise metin içi referans, alıntı yapılan yazarın adının metinde geçip geçmemesine göre (aktaran Elsaesser, 2004, s. 82) veya (Musser'den aktaran Elsaesser, 2004, s. 82) şeklinde düzenlenmelidir.
7. Kaynakçada yalnızca metinde gönderme yapılan kaynaklara tam künyeleri ile yer verilmeli ve türleri dikkate alınmaksızın tüm kaynaklar yazar soyadı ve yıla göre düzenlenmelidir.
8. Çeşitli eserlerin kaynakçada nasıl gösterilmesi gerektiği ile ilgili örnekler aşağıda sunulmuştur:

## KİTAP

### Tek yazarlı kitap

Tekşen, Ö. (2014). Ertelemiş Vergilerin İncelenmesi ve Muhasebeleştirilmesi 1 (1. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

### Tek yazarlı çeviri kitap

Wacquant, L. (2011). Kent Paryaları: İleri Marjinalliğin Karşılaştırmalı Sosyolojisi. (M. Doğan, Çev.). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi.

### İki ve daha fazla yazarlı kitap

Eco, U. ve Dixon, R. (2012). Inventing the enemy and other occasional writings. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

Eco, U., Martini, C. M., Proctor, M. ve Cox, H. (2012). Belief or nonbelief? A confrontation. New York: Skyhorse Pub.

### Derleme kitap

Bottomore, T. ve Nisbet R. (Ed.). (2002). Sosyolojik Çözümlemenin Tarihi. Ankara: Ayraç. Kitap bölümü/makale

Giddens, A. (2002). Pozitivizm ve Eleştiriciler. (L. Köker, Çev.). T. Bottomore ve R. Nisbet, (Ed.), Sosyolojik Çözümlemenin Tarihi içinde (243-291). Ankara: Ayraç.

## MAKALE

### Basılı dergide makale

Eco, U. ve Pezzini, I. (1982). La sémiologie des Mythologies. Communications, 36(1), 19-42. Çevrimiçi dergide makale

Caoduro, E. ve Baschiera, S. (2015). Retro, Faux-vintage and Anachronism: When Cinema Looks Back. Necsus. Bahar 2015. Erişim 8 Mart 2016, <http://www.necsus-ejms.org/retro-faux-vintage-and-anachronism-when-cinema-looks-back/>

## DİĞER KAYNAKLAR

### Yayınlanmamış tez

Pinto, A. (2012). Lessalles de cinémad'art et essai: Sociologied'unlabelculturelentre-marché et politiquepublique. Yayınlanmamış doktora tezi, Picardi Jules Verne Üniversitesi.

### Gazeteyazısı

Charrel, M. (5 Mart 2016). L'Unioneuropéennedoit se repenserd'urgence. Le Monde. 4. Çevrimiçi gazete yazısı

Charrel, M. (5 Mart 2016). L'Unioneuropéennedoit se repenserd'urgence. Le Monde. Erişim 7 Mart 2016, [http://www.lemonde.fr/idees/article/2016/03/05/aveuglements-europeens\\_4877082\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2016/03/05/aveuglements-europeens_4877082_3232.html)

### Gazete haberi (yazar adı yoksa)

Réformeducodedutravail: Manuel Vallsprometdes « améliorations ». (6 Mart 2016). Le Monde. Erişim 07 Mart 2016, [http://www.lemonde.fr/politique/article/2016/03/06/loi-travail-manuel-valls-promet-des-ameliorations\\_4877336\\_823448.html](http://www.lemonde.fr/politique/article/2016/03/06/loi-travail-manuel-valls-promet-des-ameliorations_4877336_823448.html)

### Websitesi

Hacızade, N. (10 Eylül 2015). Yaşar Kemal'den, Sevmek, Sevinmek, İyi Şeyler Üstüne. Erişim 07 Mart 2016, <http://www.5harfiler.com/yasar-kemalden-sevmek-sevinmek-iyi-seyler-ustune/>

What we learned in Seoul with Alpha Go. Erişim 17 Mart 2016, <https://googleblog.blogspot.com/2016/03/what-we-learned-in-seoul-with-alphago.html>

### Film

Anderson, W. (1999). Rushmore [Film].

## AIM & SCOPE

The field of public policy, which developed in the twentieth century, seems to be at the centre of attention from academic researchers to practitioners. In this context, the aim of our journal is to become an Information Centre related to public administration studies in Turkey and to establish a publication centre focused on public policy discipline. Consequently, it is aimed to bring relevant social sciences studies, especially public administration and public policies, to the literature. In addition, this journal aims to create a common academic platform from different disciplines within the humanities such as Economics and Administrative Sciences, Political Science and International Relations. Contributing to the production of knowledge and value; being a reference source in academic publishing; prioritizing sustainability in public policy, public administration and social areas is the goal of the journal. The editorial board of the Journal of Public Administration and Policy (KAYPOD) believes that since the day it started its publication, the goals can only be achieved through principled publishing policy, respect for science and freedom of expression, and unconditional adherence to the principles of science and research ethics.

1. Journal of Public Administration and Policy (KAYPOD) is an international peer-reviewed scientific journal published three times a year in March, July and November. The journal will be able to issue special issues when necessary.
2. Studies submitted for publication should not have been published elsewhere or sent for publication. The publication language of the journal is Turkish, English, German and Russian.
3. Scientific articles with all subject titles in the field of social sciences are accepted in the journal. Theoretical and experimental studies, book reviews, annotated bibliographies and review articles in the social sciences specified in our journal can also be included.
4. Journal of Public Administration and Policy is a publication field that has adopted an open access policy and defends academic freedom. No fee is charged to the authors before, during or after the publication. No royalties are paid to authors.
5. Manuscripts sent to the journal for publication are sent to the referees after their first evaluation by the editorial board. The editorial board decides whether the article is to be published, revised or rejected in accordance with

the upcoming report from the referees. The publication decision is notified to the author (s).

6. Authors should write the title of their articles, first name, last name, title, institution name, postal address, phone and e-mail addresses on a separate paper and prepare a cover page and send them along with their articles. Turkish and English abstracts should be included in the text that will be sent to the referees, and no credentials should be included in the title of the article, the text of the article, and the Turkish and English abstracts should be included.
7. Each article uploaded to the system must be scanned and uploaded to the system through plagiarism scanning programs such as iThenticate and Turnitin. Articles with a scan result of more than 20% are rejected. Articles are evaluated by at least two referees with blind review practice.
8. The articles to be published in the journal must be submitted in the form of a document such as word or open office and via DergiPark system (<http://dergipark.org.tr/tr/pub/kaypod>).
9. Ethics committee approval should be obtained separately for clinical and experimental studies on humans and animals that require an ethical committee decision, which ULAKBIM / TR Index started to make compulsory in 2020, this approval should be specified and documented in the article. For qualitative and quantitative field studies with human and animal samples within the framework of the criteria, the approval of the ethics committee should be given in addition to the article and it should be stated that the ethical rules are followed by stating the date and number of the document in the method part of the article.
10. The compliance of the studies submitted to the journal with Research and Publication Ethics is paid attention to. ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) recommendations and COPE (Committee on Publication Ethics) are required to comply with international standards for editors and authors.
11. Articles that do not comply with the spelling and format rules will not be sent to the referee and will not be published.
12. The papers of the author(s) who do not submit the revisions within 30 days will be rejected.



# ETHICAL PRINCIPLES AND PUBLICATION POLICY

The Journal of Public Administration and Policy (KAYPOD) was established to publish public administration and public policy studies. The guidelines and policies published by the Committee on Publication Ethics (COPE) were taken into account as open access when creating the ethical duties and responsibilities contained in the Journal Public Administration and Policy. The following are the ethical principles and rules related to scientific research and the ethical principles and rules that authors, referees and editors should follow.

## Ethical Principles and Rules Related to Scientific Research

- ✦ Scientific methods should be used at the stages of collecting, analyzing, interpreting and reporting data related to the studies. Results that are not of a scientific nature cannot be included in the scope of research.
- ✦ National and international regulations should be adhered to in the research process and permission should be obtained from the competent authorities. The data obtained during the research process should be used to the extent or form permitted by the competent authorities. In studies aimed at individuals, the consent of the participants should be observed and it should be essential that the information that should not be presented remains confidential.
- ✦ \*Researchers are obliged to inform the relevant persons and institutions about the negative situations that may occur as a result of the research. Researchers have the right not to participate in the study due to adverse circumstances.

## Ethical Principles and Rules for Authors

- ✦ Articles submitted to the Journal of Public Administration and Policy should be original studies in the related fields of social sciences, especially public administration and public policies.
- ✦ An accurate and appropriate representation of the source is required for all the resources used in the articles.
- ✦ The articles submitted to the journal should not have been sent to another journal and the REGISTERED Copyright Transfer Form should be completed.

- ✦ People who do not contribute ideas to the article should not be included as authors. Unpublished or unpublished works should not be included as a source. All or part of any work cannot be published without permission or without showing the source.
- ✦ Conflicts of interest related to the submitted article should be stated and the reason should be explained. If there are authors or authors, they should indicate the financial sources of the work.
- ✦ The author or authors should act in accordance with the citation system determined by the journal at the article writing stage.
- ✦ Authors may be asked to submit raw data related to their work to the editorial board during the review process, in which case authors may be expected to share their raw data with the editorial board. The authors are obliged to keep the data on a published article for a period of 5 years.
- ✦ Authors should inform the editor and the board of editors when they detect an error in their work. They should carry out the correction or withdrawal processes in cooperation with the editors.

## Ethical Principles and Rules for Reviewers

All articles submitted to the Journal of Public Administration and Policy are evaluated by a double-blind peer-review process. Double-blind review means keeping the authors confidential from the reviewers and the reviewers from the authors in order to ensure an impartial, objective and independent evaluation process. Articles are sent to the reviewers via the Dergipark system for evaluation. The reviewers make the contribution of the article they evaluate to the main publication areas of KAYPOD and make their decisions about whether the article is publishable by filling out the form sent to them through the system. The ethical responsibilities of academics who work as referees in the Journal of Public Administration and Policy are as follows:

- ✦ Reviewers should take care of reviewing articles related to their areas of expertise.
- ✦ Reviewers should inform the editors that they cannot evaluate studies that may be a conflict of interest.
- ✦ Reviewers should evaluate the articles impartially. Reviewers should not transfer information from the article to their own study, nor should they take

academic/personal interests into account. Studies should not be shared with third parties during the arbitration process.

- ✦ Reviewers are required to fill out the online Article Evaluation Form for the articles they have evaluated. Reviewers should express their opinions about the article they are evaluating in a reasoned manner in the article evaluation form.
- ✦ Reviewers should avoid using language that will offend the authors in their article evaluations, but on the contrary, the style they use in their suggestions should be scientific. In case of an adverse situation, the editors may contact the reviewers and request that they reconsider and correct their comments.
- ✦ Reviewers should take into account the principles of scientific research and publication ethics of the journal. Reviewers are required to complete their evaluations by complying with ethical responsibilities within the time given to them.

## **Ethical Principles and Rules of the Editor(s)**

- ✦ The editors are obliged to fulfill the ethical responsibilities contained in the 'COPE Guide to Ethical Behavior and Best Practices for Journal Editors' published by the Committee on Publication Ethics (COPE). The ethical duties and responsibilities of editors are as follows:
  - ✦ The editor is obliged to make efforts to increase the quality of the journal and contribute to its development.
  - ✦ The editor is required to support the freedom of expression of the authors.
  - ✦ The editor is responsible for ensuring that the sections in the journal where peer review is not required (letter to the editor, invited articles, conference announcements, etc.) it is necessary to make sure that it is clearly stated.
  - ✦ The editor should make efforts to ensure that the published articles are compatible with the knowledge and skills of the journal readers.
  - ✦ The editor should ask the reviewers to evaluate the articles in accordance with their knowledge and expertise. In this way, appropriate evaluation of the articles by experts in their field should be ensured.
  - ✦ The editor is obliged to request that the reviewers indicate that there are no conflicts of interest regarding the article before evaluating an article.

- ✦ The editor is required to provide the reviewers with all the necessary information about the reviewer evaluation process and what they are expected to do from the reviewers.
- ✦ The editor should ensure that the reviewer evaluation process is carried out by double-blind reviewing and should not disclose reviewers to the authors and authors to the reviewers.
- ✦ The editor should evaluate the reviewers according to their timing and performance.
- ✦ The editor should create a database of reviewers and update the database according to the performance of the reviewers.
- ✦ The editor should remove reviewers from the list of reviewers who make rude and offensive comments
- ✦ The editor should constantly update and expand the list of reviewers according to the areas of expertise of the reviewers.
- ✦ The editor should constantly update the sample template with publication and writing rules for what is expected of the authors themselves.
- ✦ The editor should evaluate the articles submitted to the journal in terms of the rules of journal writing, the importance and originality of the study, and if he decides to reject the article during the first submission process, he should clearly and impartially communicate the reason for this to the authors. In the process, the grammar of the article, punctuation and/or spelling rules (margins, proper referencing, etc.) if it is decided that it should be reviewed in terms of, the authors should be informed about it and given time to make the necessary corrections.
- ✦ The submission and acceptance dates for publication should be included in the articles.
- ✦ When authors have a request for information about the status of their articles, authors should be provided with information about the status of their articles so as not to disrupt the double-blind peer review process.
- ✦ The final decision on the articles sent to the journal for publication belongs to the editorial board. The editorial board is obliged to determine the

articles to be published in the journal within the objective and academic criteria.

- ✦ The editor should communicate the publication and writing rules to the members of the board of editors and explain what is expected of them.
- ✦ The editor should provide the most up-to-date version of the publication and writing rules to the members of the board of editors.
- ✦ The editor should evaluate the members of the board of editors and elect members to the editorial board who will actively participate in the development of the journal.
- ✦ The editor should inform the members of the editorial board of the following roles and responsibilities
  - To support the development of the journal
  - To write reviews about their areas of expertise when they are asked to
  - Review and improve the rules of publication and spelling
  - To fulfill the necessary responsibilities in the operation of the journal

## Author Guidelines

1. Papers should be prepared by using the article template. You can download the article template from [here](#).
2. The copyright transfer form should be scanned with signature and uploaded to the system. Download the copyright transfer form from [here](#).
3. The author information form should be filled and uploaded to the system (in Word format). Download the author information form from [here](#).
4. Ethics Committee Approval is required for studies that require ethics committee approval.
  - While the articles are uploaded to the DergiPark system, the Title, Abstract and Keywords should be filled in English and Turkish. All English and Turkish Article Titles should be written in capital letters.
  - Studies should comply with the rules of grammar. A clear and understandable narrative should be followed in the articles; information out

of the purpose and scope should not be included. Valid scientific methods should be followed in the preparation of articles.

- The purpose, subject, scope, method, etc. of the study sections should be adequately explained and studies should be prepared within a certain systematic. In this context, articles that do not comply with the spelling rules will be rejected.
- According to the TR index criteria, the relevant works of the authors who do not have ORCID information will not be accepted.
- Author Information Form must be uploaded to the system during the article submission process. Information regarding author name and affiliation should not be included in the text. You can find the author information form [here](#).

## RULES ON THE TEXT AND REFERENCES

1. In each article, just below the main title, there should be an abstract of 150-250 words containing the purpose and importance of the article. Abstracts should not exceed the specified word limit. Keywords that do not exceed 5 words should be added under the abstract. In short, the articles should be written in the order of Main Title, Abstract, Keywords, Article Text, Notes and Bibliography. Paragraphs should not be made in the Abstract section.
2. The word count of the articles should not exceed 8000 words, including the bibliography, abstract and extended abstract.
3. Each article should have a title. The title should be brief and descriptive, consistent with the content of the study. Article titles must be numbered manually.
4. In-text references and bibliographies of all articles should be arranged in accordance with the APA system. The sixth edition of the Publication Manual of the American Psychological Association should be used as the source.
5. In the bibliography, only the references cited in the text should be included with their full citations, and all references should be arranged according to the surname of the author and the year, regardless of their types.

6. If the citation and bibliography were prepared using Endnote, Mendeley, and similar programs, these program links should be removed in the files to be uploaded to the system.
7. Short quotations in the text should be given in double quotation marks, and if quotation marks are required within the quotation, single quotation marks should be used. Quotations longer than 40 words should be written as a block, without quotation marks, in line with the first line of the paragraphs (1.25 cm indented from the left) and in *Italics* (*Italic*) with a single line spacing. When quoting, words and sentences extracted from the original work should be indicated with three dots (...) in parentheses.

Note: Ethics Committee Approval should be obtained for studies that require an Ethics Committee Decision, this approval should be stated in the article and submitted as a document during the application.

- + Studies Requiring Ethics Committee Permission are as follows:
  - o All kinds of research carried out with qualitative or quantitative approaches that require data collection from the participants by using survey, interview, focus group work, observation, experiment, interview techniques.
  - o Use of humans and animals (including material/data) for experimental or other scientific purposes,
  - o Clinical studies on humans,
  - o Research on animals,
  - o Retrospective studies in accordance with the law on the protection of personal data,
- + Also,
  - o Stating that the “Informed consent form” has been received in case presentations,
  - o Obtaining and specifying permission from the owners for the use of scales, surveys, photos belonging to others,
  - o Stating that copyright regulations are complied with for the ideas and artworks used

Note: Ethics committee approval is not required for articles that used data obtained before 2020, retrieved from master's/doctoral studies (must be specified in the article), submitted an application for publication to the journal in the previous year, and accepted but not yet published. You must indicate in the author information form that your study has this status.

Important Reminder: Below are the issues that we request from our referees to be examined during the evaluation process. In this direction, it is useful to check these aspects before uploading your study to the system:

- The relevance of the study to the Journal of Public Administration and Policy as a subject
- The harmony between the title of the article and the content
- The adequacy of the abstract and keywords of the article and its compatibility with the content
- The purpose of the article, its scope and the level of disclosure of its importance
- The adequacy of the theoretical framework of the article
- The suitability of the research method used in the article for the purpose
- The adequacy of the academic language and expression used in the article
- Level of access to basic sources in the article
- The level of compliance with academic ethical rules in the article
- The regularity of the editing of the article and the flow of content
- The originality of the article and its contribution to science
- The compatibility of the conclusion part of the article with the content
- The adequacy of the conclusions and recommendations reached in the article
- Compliance of the article with the spelling rules







JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND POLICY

# KAMU YÖNETİMİ VE POLİTİKALARI DERGİSİ

YIL / YEAR: 2022 / CİLT / VOL.: 3 / SAYI / NO: 2



 /kay.pod.79

 /kaypod2020

 /kaypod2020