

KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KARARLARINDA UYGULANAN İYİ YÖNETİM İLKELERİNİN KAMU DEĞERİ ÇERÇEVESİNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Evaluation of the Good Governance Principles Applied in the Ombudsman Institution Decisions within the Framework of Public Value

Dr. Öğr. Üyesi Handan BOYALI

Geliş Tarihi: 2.10.2022 | Yayına Kabul Tarihi: 16.12.2022

Öz

Günümüzde toplum ihtiyaçlarında yaşanan değişimlere bağlı olarak kamu yönetiminde hızlı bir dönüşüm gerçekleşmektedir. Bu dönüşümle birlikte katılım, şeffaflık, cevap verebilirlik, açıklık gibi bazı değerler uygulamaya koyulmaktadır. Bireyler devletin sunmuş olduğu kamu hizmetlerinde de aynı şekilde değişimi görmek istemektedir. Kamu örgütleri ise bu dönüşümü gerçekleştirme sırasında bazı zorluklar ile karşı karşıya kalabilmekte ve güçlükleri aşabilmek adına uygulanabilir nitelikte çözümler bulmaları gerekmektedir. Bu yollardan biri olan Geleneksel Kamu Yönetimi yaklaşımının merkezîyetçi, bürokratik ve hantal bir yapıda olması kamu hizmetlerinin kalitesiz, verimsiz ve yavaş olarak sunulmasına sebep olmuştur. Ardından ortaya koyulan Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımında ise vatandaş müşteri olarak görmesi ve ekonomik verimliliği öncelmesi gibi özellikler bireylerde huzursuzluğa yol açmıştır. Bu yaklaşımlar, gerek kamu yararının sağlanmasında gerekse kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde ortaya çıkan yeni ihtiyaçları karşılamadığından dolayı eleştirilmiştir. Kamu değeri yaklaşımı, yapılan bu eleştirilere getirilen alternatif çözüm önerilerinden biridir. Kamu hizmetlerinin bir sonucu olan kamu değeri, kamu yararının sağlanması adına kamusal alanda yer alan tüm paydaşların katılımı ile üretilmektedir. Kamu

Abstract

These days, an accelerated transformation is taking place in public administration due to the changes in society's needs. With this transformation, some values such as participation, transparency, responsiveness and openness are being put into practice. Individuals want to see these changes in the public services provided by the state as well. On the other hand, public organizations may face some difficulties during this transformation and they may have to find applicable solutions in order to overcome these difficulties. The fact that the Traditional Public Administration approach, which is considered one of these solutions, has a centralized, bureaucratic and cumbersome structure has caused the public services to be presented as of poor quality, inefficient and slow. As for the New Public Management approach, which was put forward afterwards, characteristics such as seeing citizens as customers and prioritizing economic efficiency have led to unrest amongst individuals. These approaches have been criticized for not meeting the new needs that have arisen both in the provision of public benefits and in the implementation of public services. The public value approach is one of the alternative solution proposals brought to these criticisms. Public value, a consequence of public services, is built with the participation of all shareholders in the public sphere in order to ensure

* Munzur Üniversitesi, İ.İ.B.F. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, handanboyali@munzur.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-4662-5124

Denetçiliği Kurumu ise vatandaşların şikayetlerini inceleyip çözüme kavuştururken, idarelerin hizmet kalitesini artırmayı ve kamuda iyi yönetim ilkelerini uygulamayı amaç edinmiştir.

Bu bağlamda bu çalışma, kamu yönetimi literatürünün önemli konuları arasında gösterilen kamu değeri yaklaşımını ele almayı planlamaktadır. Kuramsal ve kavramsal boyutları ile ele alınan kamu değeri kavramı hakkında gerekli bilgilendirmeler yapılmış ve kamu yönetimi disiplinine kazanımı değerlendirilmiştir. Ardından Kamu Denetçiliği Kurumu'ndaki alınan kararlarda iyi yönetim ilkeleri kamu değeri bağlamında incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İyi Yönetim, Kamu Değeri, Yeni Kamu İşletmeciliği, Kamu Denetçiliği Kurumu

public benefit. The Ombudsman Institution, on the other hand, aspire to improve the service quality of the administrations and aspire to apply the principles of good governance in the public while investigating and resolving the complaints of the citizens.

In this regard, this study plans to discuss the public value approach, which is accepted one of the important topics of the public administration literature. The essential information has been given about the concept of public value, which is discussed with its theoretical and conceptual aspects, and the acquisition of the discipline of public administration has been evaluated. Following, the principles of good governance in the decisions made by Ombudsman Institution, were examined in the context of public value.

Keywords: Good Governance, Public Value, New Public Management, Ombudsman Institution

GİRİŞ

Dünya genelinde kamu yönetiminde 1980'li yıllardan itibaren sosyal, siyasal, ekonomik ve çevresel koşullar açısından hızlı bir değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde gerçekleşen gelişmeler, nüfusta yaşanan hareketlilik ve buna bağlı olarak meydana gelen kültürel çeşitlilik, eşitsizliklerin artması gibi birçok durum kamu yararı, kamu hizmeti, kamu politikası gibi kavramların içeriklerinde değişiklikleri ortaya çıkarmıştır. Kamu yönetimi disiplininde uzun yıllar boyunca geleneksel yönetim yaklaşımı hakim olmuştur. Daha sonra geleneksel kamu yönetimine gelen eleştiriler göz önüne alınarak kamu yönetimini daha etkin bir yapıya kavuşturmayı amaçlayan yeni kamu işletmeciliği anlayışına geçilmiştir. Fakat kamu yönetiminde özel sektörün benimseydiği ilkeleri uygulamaya geçirmek beraberinde birtakım sorunları ortaya çıkarmıştır (Çelik ve Akca, 2021: 377). Bu yaklaşımlar bahsi geçen değişimlere ayak uyduramamasından dolayı eleştirilere maruz kalmıştır (Scott, 2006: 47; Turkel ve Turkel, 2016: 6). Yapılan eleştiriler sonucunda 1990'lı yıllardan itibaren yeni kamu işletmeciliğine alternatif bir paradigma olarak kamu değeri yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Stoker, 2006: 42). Kamu değeri, kamunun eşitlik, adalet, kamu çıkarı, kamu yararı gibi bazı kamusal nitelikli ihtiyaçlarını yeni kamu işletmeciliği yaklaşımının karşılayamaması sonucunda ortaya çıkan ve kamu yönetimi kuramı içerisinde kendisine yer edinen bir kavram olmuştur (Karkın, 2015: 249).

Kamu değeri yaklaşımı, hızlı bir şekilde değişimin yaşandığı dünyada kamu örgütlerinin ve yöneticilerinin kamu hizmetlerini sunarken vatandaşların beklenti ve gereksinimlerini gözeterek yenilikçi ve proaktif bir yönetim modelini uygulamasıdır (Erten, 2020: 35). Kamu değeri, kamu hizmetlerinin sunumunda karşı karşıya kalınan verimlilik, hesap verebilirlik, şeffaflık, eşitlik gibi sorunlarla mücadele maksadıyla bir değişim başlatmıştır. Böylece etkin ve verimli bir yönetimi gerçekleştirmektedir (Stoker, 2006: 41-56). Ayrıca kamu hizmetlerinin üretilmesi süreçlerinde vatandaşları bir paydaş olarak görmektedir (Algan, 2015: 5). Bu yaklaşımda kamu örgütlerinin asıl amacı, kamu yararını ve ortak faydayı sağlamaktır (Jorgensen ve Bozeman, 2007: 13-14).

Özel sektör yöneticileri, işletme amaçlarına ulaşabilmek adına özel değerler ortaya koyabilmektedir. Kamu yöneticileri de, özel sektör yöneticileri gibi güçlüklerle mücadele edebilmek amacıyla ulaşmak istedikleri hedefler doğrultusunda kamu değeri oluşturabilirler (Moore, 1994: 296). Bu bağlamda, kamu yöneticilerinin de stratejik düşünme ve girişimcilik odaklı davranmaları gerekmektedir (Benington ve Moore, 2011: 1). Ayrıca kamu değeri sadece kamu örgütleri tarafından belirlenmemektedir. Bununla birlikte özel sektör, gönüllü kuruluşlar ve gayri resmi topluluklarca da kamu değerleri ortaya koyulabilmektedir (Benington, 2011: 46).

İdarenin eylem ve işlemlerini, insan haklarına bağlı adalet anlayışı içerisinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk açısından incelemek, araştırmak ve tavsiyelerde bulunmak için Kamu Denetçiliği Kurumu kurulmuştur. Kurumun en önemli işlevlerinden biri, şikayet başvurusu üzerine kişileri idareye karşı korumaktır. Ayrıca kötü yönetimi önleme ve iyi yönetimi gerçekleştirme gibi işlevleri de bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, idarenin hizmet kalitesinin artırılmasını, kamu yönetiminde iyi yönetim ilkelerinin benimsenmesini, hukukun üstünlüğünün sağlanmasını, insan haklarının gelişmesini, hak arama bilincinin yaygınlaşmasını, şeffaf, insanı temele alan bir idarenin oluşmasını gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

Çalışmada öncelikle tarihsel süreç içerisinde kamu yönetimindeki yaklaşımlar genel hatlarıyla incelenmiş, ardından kamu yönetimi disiplininde önemi giderek artan kamu değeri yaklaşımı hakkında bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra ise Kamu Denetçiliği Kurumu'nun kararlarında benimsenen iyi yönetim ilkeleri kamu değeri ile birlikte değerlendirilmiştir.

1. KAMU YÖNETİMİ DİSİPLİNİNİN YAKLAŞIMLARI

Kamu yönetimi disiplini oluşturulan birçok yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bunlar içerisinde geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı ile yeni kamu işletmeciliği yaklaşımına değinildikten sonra kamu değeri yaklaşımının ortaya çıkışı, amacı ve gelişimi hakkında bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı

Geleneksel yaklaşım, "19. yüzyılın ikinci yarısından başlayarak 20. yüzyılın son çeyreğine kadar kamu yönetiminde geçerli olan paradigmanın adıdır" (Eryılmaz, 2018: 45). Bu yaklaşımda; Weber, Taylor, Fayol, Wilson gibi isimler yapmış oldukları çalışmalar ile hem kamu yönetimi hem de yönetim bilimi literatüründe geleneksel yönetim anlayışının oluşmasını sağlamıştır (Denek, 2019: 422).

Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının temelinde dört ana özellik bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Eryılmaz, 2018: 46-48):

- ◇ Birincisi, kamu yönetiminin yapısı ile ilgilidir. Ayrıntılı kuralların ve biçimselliğin ön planda yer aldığı, katı hiyerarşiyi esas alan merkezîyetçi özellikler sergileyen bürokrasi modelidir. Yönetim ilişkileri rasyonel kurallara göre yürütülmektedir. Bunlara uyulduğu takdirde yönetimde etkinlik ve verimliliğin elde edileceği varsayılmıştır.
- ◇ İkincisi, kamusal mal ve hizmetlerin üretilmesinin ve dağıtılmasının sorumluluğunun doğrudan devlete ait olmasıdır. Dolayısıyla kamu yönetiminin ve devletin yapısı giderek büyümüş, kamusal iş ve işlemlerin yalnızca kendi örgütleri tarafından yürütülmesi gerektiği anlayışı benimsenmiştir. Buna bağlı olarak da verimsizlik, hantallık, kırtasiyecilik gibi sorunlar gün yüzüne çıkmıştır.
- ◇ Üçüncüsü, siyaset ve yönetimin birbirlerinden ayrılması gerektiği düşüncesidir. Siyasiler kamusal alanda uygulanacak politikaları belirlerken, kamu yöneticileri ise bu politikaları uygularlar.
- ◇ Son olarak, kamu yönetiminin özel sektör yönetiminden farklı olmasıdır. Bu bağlamda kamu yönetiminin yasallık, eşitlik, tarafsızlık, kamu yararı,

kamu gücü, kamusal mallar, kamusal sorumluluk ve siyasal çevre gibi kendine has özellikleri bulunmaktadır.

Kısacası geleneksel kamu yönetimi anlayışında devlet, kamu hizmetlerinin üretim aşamasından sunulmasına kadar doğrudan görev almaktadır (Korkut vd., 2015: 109). Fakat kamu örgütlerinin kamu hizmetlerinin üretiminde eski ve geleneksel bürokratik yaklaşım ve politikaları uygulaması üretimde etkinlik ve verimliliği sağlayamamaktadır (Özcan ve Ağca, 2010: 2). Yani geleneksel kamu yönetimi anlayışının hantal ve katı bir yapıya sahip olması kamu hizmetlerinin üretiminde ve sunumunda verimsizliğe yol açmaktadır.

1.2. Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımı

Refah devleti anlayışı sonucunda temel kamu hizmetleri ile birlikte ekonomik, sosyal ve kültürel hayatı etkileyecek nitelikteki faaliyetlerin birçoğu doğrudan doğruya devlet tarafından yürütülmüştür. Fakat devletin hantal bir şekilde işleyen bürokratik yapısından dolayı da etkinlik ve verimlilik giderek azalmıştır. Yani, toplum ihtiyaçlarının karşılanmasında benimsenen müdahaleci devlet anlayışı ve bunun sonucunda baş gösteren her işi yapmaya çalışan büyük ve hantal kamu yönetimi sorunların çözülmesinde pek de etkili olamamıştır (Uysal, 2020: 120). Dolayısıyla kamu hizmetlerine yönelik vatandaşların istek ve beklentilerini karşılamada yetersiz kalmıştır.

Geleneksel yönetim anlayışının yol açtığı kaynakların israf edilmesi ve hizmetlerin pahalı sunulması gibi durumların önüne geçebilmek amacıyla yeni kamu işletmeciliği anlayışı ortaya koyulmuştur (Arslan, 2010: 23). Ayrıca devletin düzenlemeye gittiği alanlarda kısıtlama yapılarak hizmet sunumunda çeşitlendirilmeye gidilmiştir. Devletin özel sektör üzerinde yapmış olduğu denetim de hafifletilmiştir (Arslan, 2010: 26). Hız, rekabet, iletişim, reklam, teknoloji gibi unsurları önceleyen bu yönetim anlayışında, vatandaş kavramının yerine müşteri kullanılmış, esnek üretim modelleri uygulanmış, hizmetlerin karşılıksız sunulması yerine hizmetten yararlananlar öder düşüncesi hakim olmuştur. Bu yaklaşımla birlikte kamu hizmetlerinin üretiminde ve sunulmasında etkinlik, verimlilik, kalite, ekonomiklik gibi kavramlar öncelikli hale gelmiştir (Arslan, 2010: 31-34).

Bu yönetim anlayışı ile birlikte bürokrasi ve kırtasiyecilik ortadan kalkmakta, bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin kullanımıyla hizmetlere erişim hızlanmaktadır. Hedef odaklı ve performans ölçümüne dayalı hizmet sunumuyla, gereksiz israflar önlenmekte ve kamu kaynakları daha verimli kullanılabilir. Ayrıca kamuda küçük, etkin ve birbirinden bağımsız birimler oluşturularak gereksiz maliyetler azaltılmakta ve verimlilik artırılmaktadır. Özel sektörde uygulanan yönetime dair yeni uygulamaların kamuya uyarlanması yoluyla örgütsel verimlilik ve etkinlik sağlanmakta, vatandaşın memnuniyet düzeyinde artırma gerçekleşmektedir (İzci, 2021: 265-266).

Kısacası benimsenen bu yönetim anlayışıyla birlikte, geleneksel anlayışın sahip olduğu katı ve verimsiz yapıdan giderek uzaklaşmıştır. Kamu örgütlerinde daha kaliteli, hızlı, etkin, verimli ve hizmet alan vatandaşların ihtiyaçları ile beklentilerini daha iyi giderebilecek uygulamalar benimsenmiş ve hizmetlerin sunumu da bu anlayışlar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

1.3. Kamu Değeri Yaklaşımı

Kamu yönetimi disiplininde geliştirilen yaklaşımların ortak noktasını, kamu hizmetlerinin vatandaşlara en iyi ve verimli bir biçimde nasıl sunulması gerektiği düşüncesi oluşturmaktadır. Bundan ötürü kamu hizmeti, kamu yararı, kamu malı, kamu değeri gibi birçok kavram ortaya çıkmıştır (Karkın, 2015: 257; Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 149). Bunlar içerisinde oldukça yeni olan kamu değeri ise son yıllarda kamu yönetimi disiplininde gündeme gelen önemli çalışma konularından biri olmuştur (Köseoğlu ve Sobacı, 2014: 435).

Kamu değeri, geleneksel yönetimin merkeziyetçi, bürokratik, katı hiyerarşik ve hantal yapıya sahip olması; yeni kamu işletmeciliğinin müşteri ve ekonomik verimliliği aşırı önemsemesi gibi durumlarına getirilen eleştirilerden dolayı mevcut sorunları gidermek amacıyla geliştirilen bir yaklaşımdır (Çolak, 2022: 8). Kamu değeri, sadece devlet kurumları tarafından üretilen çıktı ve politikalara odaklanmaz, aynı zamanda bunların sonuçlarına ve bunlardan faydalanan kamu için ifade ettiği değere de odaklanır (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 149).

Kamu değeri kavramı ilk kez 1995'te Mark H. Moore tarafından "Kamu Değeri Yaratmak: Devlette Stratejik Yönetim" adlı eserde ele alınan yeni bir yönetim yaklaşımıdır. Moore bu eserde, kamu yöneticilerine rehberlik etme amacını ta-

şımaktadır. Dolayısıyla, kamu yöneticilerinin kamu değeri oluşturabilmeleri için neleri düşünüp yapmaları gerektiğine cevap verme özelliği göstermektedir (Moore, 1995: 1-4). Kamu değeri, kamu örgütlerinin sahip olduğu kamu kaynaklarını, vatandaş açısından faydalanılan sonuçları ortaya koyabilecek şekilde kamu değeri ortaya koyabilmek maksadıyla politikaların üretilmesini ve hizmetlerin dağıtılmasını içermektedir (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 150).

Moore, kamu değerinin net bir şekilde tanımını yapmamıştır. Nasıl tanımlanması gerektiği hususunu kamu yöneticilerine bırakmıştır. Fakat belirlediği amaç kapsamında birçok farklı düşünce ortaya koymuş, kamu değerinin kamu yöneticileri tarafından nasıl sağlanacağına dair bazı şartlar sunmuştur (Moore, 1995: 22). Ortaya atılan fikirlerden ilki, kamu yönetimi felsefesi, kamu yöneticilerinden vatandaşların neler beklemesi gerektiği, kamu yöneticilerinin görevlerini yürütmesi sırasında üstlendikleri etik sorumluluklar ile yönetimde erdemdir. İkincisi, yöneticilerin uygulamalarını ve faaliyetlerini analiz edebilmelerine ve böylece potansiyellerini ölçebilmelerine rehberlik sunmaktır. Son olarak ise, kamusal değeri ortaya koymada yöneticilerin politik ve örgütsel ortamlarının potansiyelinden yararlanabilmeleri için gerektiğinde belirli müdahaleleri yapabilmeleridir. Özetle, Moore, kamu değeri kapsamında yönetsel davranışın normatif bir teorisini ortaya koymuştur (Moore, 1995: 1-2).

Moore, kamu değerini dört maddede özetlemiştir (Moore, 1994: 296-297; 1995: 30-34; Karkın, 2015: 259-260):

- ◇ Kamu yöneticilerinin, kamu hizmetlerinin sunumunu mümkün olduğunca etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmeleri gerektiği,
- ◇ Kamu hizmetlerini üretmede yöneticilerin, önceden belirledikleri standartlara ulaşmış ulaşmadıkları noktada kıyaslama yapabilmeleri yoluyla kamu değeri ortaya koyabilecekleri,
- ◇ Kamu değeri ölçümünde, program değerlendirme, maliyet etkinlik analizi, performans ölçümü gibi tekniklerden yararlanılabileceği,
- ◇ Kamu değerinin ölçümünün kamu sektörü paydaşları ve vatandaş memnuniyetinin değerlendirilmesi ile yapılabileceği.

Belirtilen bu unsurlar, kamu değerinin kavramsal çerçevesini oluşturmaktadır. Ayrıca kamu yönetiminde geçirilen evrelerin de bir kronolojisi olarak nitelendirilmektedir (Karkın, 2012: 366; 2015: 260).

Kamu değerine ilişkin birçok farklı tanımlama ve açıklama yapılmıştır. Genel bir ifadeyle kamu değeri, "hükümetler ve kamu yönetimlerinin ürettiği hizmetler, yasal düzenlemeler ve diğer faaliyetlerin sonuçlarına vatandaşların attığı kıymet ya da faydadır. Başka bir deyişle kamu değeri, elde edilen faydalar ile vatandaşların hükümete vermeye razı olduğu kaynaklar ve güçler arasındaki farktır" şeklinde ifade edilmektedir (Kelly vd., 2002: 4).

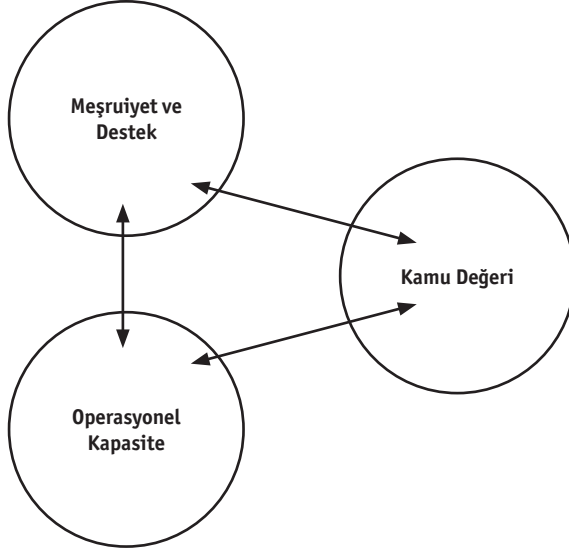
Bozeman (2007: 14), kamu değerini Moore'dan farklı bir şekilde tanımlamıştır. Kamu değeri kavramı yerine "kamu değerleri" ifadesini kullanmıştır. Literatürde kamu değeri ile kamu değerleri aynı şeyler olarak kabul edilmemektedir. Kamu değerleri, kamu örgütlerinin kimliklerini ifade etme ve koruma aracı olarak belirtilmektedir. Kamu değeri ise, politikaların üretilmesi ve hizmetlerin dağıtılması ile ilgilidir. Kamu değeri, "birey ile toplum arasındaki ilişkilerin niteliklerini tanımlayan ve nihai olarak bireyler ya da grupların temel ihtiyaçlarını nasıl karşılayacaklarını etkileyen değerler" şeklinde ifade edilmektedir (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 150).

Charles ve diğerleri de kamu değerlerini "kamu hizmetlerinin sunulması sürecinde vatandaşların yokluğunu hissettikleri olmazsa olmaz nitelikteki ihtiyaç ve arzularıdır" şeklinde tanımlamışlardır (Karkın, 2015: 257-258). Andersen ve diğerleri (2013: 293) kamu değerini; "kamusal hizmetleri üretirken veya vatandaşların eylem ve davranışlarını düzenlerken kamu görevlilerinin davranışlarına yön verecek, takip edilmesi gereken idealler ve ilkeler" olarak ifade etmişlerdir. Berman ve West (2011: 44) kamu değerlerini; "kamu örgütlerini diğerlerinden ayıran hesap verebilirliğe bağlılık, açıklık, paydaşların katılımı, hakkaniyet, toplum ve kamu çıkarının korunması gibi değerler" olarak söylemişlerdir (Karkın, 2015: 257-258). Başka bir tanımda ise, kamu değeri "kamu yönetiminin, bir toplumun ihtiyaçlarının karşılanması ile kamu idaresinin ihtiyaçları arasında, siyasi önceliklerin aracılık ettiği bir denge sağlama ve sürdürme yeteneği" olarak ifade edilmiştir. Dolayısıyla kamu değerini ortaya çıkaran iki taraf yer almaktadır. Bir tarafta ihtiyaç ve beklentilerinin giderilmesini talep eden vatandaşlar yer alırken, diğer tarafta ise kaynaklarını etkili ve verimli şekilde kullanmak isteyen kamu

yönetimi bulunmaktadır. Kamu değeri de, iki tarafın karşılıklı müzakere yapması sonucunda faydaların elde edilmesi ve fedakarlıkların yapılması ile kendisini göstermektedir (Papi vd., 2018: 504; Stoker, 2006: 42). Başka bir deyişle kamu değeri, “kamu kurumlarının kamu kaynaklarını, vatandaşlar tarafından değer verilen ve yararlanan sonuçları içerecek biçimde” kullanmalarıdır (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 150). Yani kamu değeri özünde kamuda ortaya çıkmasına rağmen, söz konusu kamu hizmetlerini kullanan veya sunanların toplamından daha fazlasını belirtmektedir. Kamu hizmetlerinin salt “ölçme-ölçülme” üzerinden değerlendirilmesi doğru bir uygulama olarak görülmemektedir (Karkın, 2015: 258-259).

Kamu değeri kavramının temel sorusunu, kamu sektörü yöneticilerinin kamu değerini makul bir yolla eyleme dönüştürüp dönüştüremeyeceği hususu oluşturmaktadır (Moore, 1995: 70). Bu bakımdan Moore, kamu değerinin çerçevesini oluşturacak özel bir stratejik model geliştirmiştir.

Şekil 1: Kamu Değeri Stratejik Üçgeni



Kaynak: (Moore ve Moore, 2005: 15).

Moore bu modelde, kamu yöneticilerine üç temel unsurla yol göstermektedir. Bir örgütte kamu değerini oluşturmada, bu üçgende yer alan unsurlar çok önemli sayılmıştır. Çünkü kamu yöneticilerinin nasıl hareket etmeleri gerektiğine dair

ilkelere bu modelde yer verilmiştir. Kamu değeri bağlamında, strateji geliştirme fonksiyonunu kamu yöneticilerine vermektedir (Parlak ve Gençosman, 2020: 322). Bu stratejik üçgene göre kamu değerinin gerçekleştirilebilmesi birbirinden ayrı ama birbirine bağımlı olan üç süreçten oluşmaktadır. Modelde öncelikli olarak üretilmesi amaçlanan kamu değeri yer almaktadır. Yani bir örgütün genel misyonunu veya amacını belirtmektedir (Moore, 1995: 71). Modelin diğer bir tarafında, yöneticiler tarafından kamu değerinin sağlanmasına yönelik gerçekleştirecekleri eylemlerde gereksinim duyacakları yetkiyi dayandırdıkları meşruiyet ve destek kaynağı bulunmaktadır. Son olarak ise, hedeflere ulaşmada gereksinim duyulan operasyonel kapasitenin konumu ve karakteri yer almaktadır (Moore ve Moore, 2005: 16). Uygulanacak strateji ise, örgütün kaynaklarını veya yetki çevresini aşacak nitelikte olmamalıdır. Yani hedeflere ulaşabilmek amacıyla örgütün nasıl organize edildiği ve işletildiğini belirtmektedir (Moore, 1995: 71). Kamu yöneticilerinin kamu değerini gerçekleştirecek stratejileri oluştururken, sayılan bu unsurları dengede tutacak şekilde planlamaları ve bu çerçevede yönetmeleri gerekmektedir.

Geleneksel yönetim anlayışında, kamu yöneticilerinin görev ve yetkileri ayrıntılı talimatlar ve yönergeler ile sıralanmış, görev alanları kesin çizgiyle belirlenmiştir. Yeni kamu işletmeciliğinde ise, kamu yöneticilerinin faaliyet alanlarında artırılmaya gidilmiş fakat elde edilmesi istenen çıktılarla operasyonel bir sınırlandırmaya gidilmiştir. Kamu değeri yaklaşımıyla da, kamu yöneticisi sahip olduğu vizyonu ve yetenekleri çerçevesinde biraz daha özgür kılınmıştır. Fakat verilen bu serbestlik, suistimale açık olmakta ve belirsizliği ortaya çıkarabilmektedir. Bundan dolayı stratejik üçgenle serbestliğin sınırları belirlenmiş, kamu yöneticilerinin yapacakları bütün işlerde yetki çevresinden onay alma zorunluluğu getirilmiştir. Kamu yöneticisi bir taraftan talimat ve yönergeleri yerine getirmek için örgütün kendisiyle, öte yandan daha fazla değerler ortaya koyacak faaliyetler için örgütün dışıyla ilgilenecektir. Yetki sınırlarını aşan durumlar söz konusu olduğunda ise, politikacıları ikna etme yoluna gitmesi gerekecektir (Parlak ve Gençosman, 2020: 322).

Kamu değeri, kamusal hizmetler ve politikalar yoluyla kamu otoriteleri tarafından üretilen bir değerdir. Kamu değerinin ne olması gerektiği, niteliği ve kapsamı kamu örgütlerinin belirlemiş oldukları hedefleri çerçevesinde şekillenmektedir. Yetki çevresi ile işlevsel kapasitenin sürdürülebilir olması ve karar sü-

reçlerinde hizmet kullanıcılarının ve paydaşların çok yönlü iş birliği ile katılımın sağlanması istenmektedir (Köseoğlu ve Sobacı, 2014: 436). Geleneksel kamu yönetiminde, bürokratlar siyasi temsilcilerden emir ve talimatlar almakta, halktan kopuk bir biçimde kamu hizmetlerini yürütmektedirler. Kamu değeri yaklaşımında ise, geleneksel kamu yönetiminin benimsediği görüşe karşı bir düşünce ortaya atılmıştır (Karkın, 2012: 251). Özetle, kamu değeri yaklaşımı ile kamu yönetimi organları tarafından üretilen hizmetlerde vatandaşlar da dahil kamu yönetiminin bütün paydaşlarının yönetim sürecine katılımının sağlanmasıyla potansiyel faydayı artıran değerler anlatılmaktadır (Sevinç Çubuk, 2021: 40).

Benington, kamusal değerın evrensellik, hesap verebilirlik, adalet ve eşitlik olmak üzere üç temel özelliği olduğunu belirtmektedir. Kamusal değerde sonuçlara ve süreçlere odaklanma, uzun vadeli perspektiflere odaklanma, geniş bir üretici yelpazesine odaklanma, değer zincirinin çeşitli aşamalarına kamusal değerin eklenmesine odaklanma ve son olarak da kamusal değerin birlikte yaratılması gerektiğine odaklanma özelliklerine vurgu yapmaktadır (Benington, 2011: 16).

Kısacası kamusal değer, vatandaşları sahip oldukları haklarından en iyi biçimde yararlanabilecekleri bir konuma getirmeyi amaç edinmiştir. Bireylerin insan onuruna yakışır yaşam standartlarına kavuşturulması ve yaşam kalitesini yükseltmeye yönelik her türlü faaliyeti kamu değeri olarak nitelendirmek mümkündür (İzci, 2021: 268).

1.3.1. Kamu Yönetiminde Kamu Değeri Yaklaşımı

Son yıllarda kamu yönetiminde yaşanan değişimlere bağlı olarak geleneksel kamu yönetimine gelen eleştiriler sonucunda etkinlik, verimlilik, ekonomiklik, hesap verebilirlik gibi işletmeci ilkelere sahip olan yeni kamu işletmeciliği anlayışına geçiş olmuştur. Etkinlik ve verimliliği sağlamak için devletin küçültülmesi sonucunda kamu hizmetlerinin sunumunda bütüncüllükten uzaklaşmış, vatandaşların istekleri göz ardı edilmeye başlanmıştır. Dolayısıyla kamu yönetiminin ilke ve etik değerlerinden uzaklaşılmasına ayrıca vatandaşların kamu yönetimine olan güveninin sarsılmasına neden olmuştur (Algan, 2015: 88). Bu yaklaşımlara yapılan eleştiriler sonucunda kamu yönetimi disiplninde alternatif yaklaşımlar geliştirilmiştir. Geliştirilen alternatif yaklaşımlarda kamu yönetiminde etik, şeffaflık, güven gibi ilkeler öncelikli hale getirilmiş, vatandaşların istek ve beklentile-

ri önemsenmiştir. Kamu değeri yaklaşımı da bu düşüncelerin sonucunda ortaya çıkan konulardan biri olmuştur (Çelik ve Akca, 2021: 395).

Kamu yönetimi literatüründe kamu değerini ele alan çalışmalar kamu işletmeciliği anlayışının ötesinde bir bakış açısı ile incelenmiştir. Bu da yeni kamu yönetimi işletmeciliği ve benzer yaklaşımların kamu yönetimi disiplininde etkili olması sonucunda, ortaya çıkan sorunlara ilişkin bir tür alternatif ortaya koyma eğilimidir. Kamu değeri yaklaşımı, geleneksel ve yeni kamu işletmeciliği yaklaşımlarının özelliklerini taşısa da her iki yaklaşım arasında dengeleyici bir rol üstlenmekte ve kamu yönetimini yeniden yapılandırmaktadır (Karkın, 2015: 252; Turkel ve Turkel, 2016: 1; Çelik ve Akca, 2021: 396). Bu yaklaşım, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde tüm paydaşların dinlenilmesini, görüşleri doğrultusunda hizmetlerin şekillendirilerek sürece dahil edilmesini kapsamaktadır (Karkın, 2015: 252). Bundan dolayı kamu değerinin, kamuoyunda müzakerenin yapılması yoluyla vatandaşın istek ve beklentilerini öncelemesi, kamu yararı kavramını yeniden tanımlaması, hesap verilebilirlik ifadesini çok boyutlu hale getirmesiyle günümüzde önemi daha da artmıştır (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 166).

Moore'a göre kamu değeri, neyin değerli olduğunu anlamada ve kamu tarafından üretilen değer ile vatandaş tarafından algılanan değer arasında ilişki kurmada yardımcı olmaktadır (Williams ve Shearer, 2011: 6). Kamunun ürettiği değer, vatandaşların kamuya vermeyi kabul ettikleri yetki ve kaynaklar ile almış oldukları yarar arasındaki farktır. Hatta hükümetlerin meşruluğu, ortaya koydukları değerlerin miktarı ile ilişkili görülmektedir. Kamu değeri, kaynakların doğru kullanılabilmesi ve kararların doğru alınabilmesi için kamu örgütleri ve politikalarında ilke görevi üstlenmektedir (Kelly vd., 2002: 3).

Kamu değerinin geleneksel yönetim ve kamu işletmeciliğinden farkı, siyaset kurumunun bürokrasi ile olan ilişkisinde kendisini göstermektedir. Siyaset kurumuna verilen rol geleneksel kamu yönetimi ile kamu işletmeciliğinde sınırlı iken, kamu değeri yaklaşımında merkezi bir konumda yer almaktadır (Stoker, 2006: 46). Geleneksel yönetimde vatandaşların katılımı oy kullanma, siyasi partilere katılma gibi temsili demokrasi araçları ile sınırlı tutulmuştur. Yeni kamu işletmeciliğinde ise, vatandaş müşteri gibi görülmekte, katılımı ise danışma şeklinde sınırlı kalmıştır (Köseoğlu ve Sobacı, 2014: 441). Kamu değeri yaklaşımını diğer yaklaşımlardan ayıran bir özellik, kamu yöneticileriyle birlikte vatandaş-

ların da kamu siyasalarının oluşturulması ve uygulanması süreçlerinde yer almasıdır (Karkın, 2012: 370). Yani vatandaşların kamu siyasalarının yapım ve uygulanması süreçlerinde aktif bir özne konumunda olabileceğini kabul etmiştir. Sadece salt seçimlerde oy vererek siyasi temsilci seçme sürecinden ibaret saymamıştır. Bununla birlikte vatandaşların araştırmalara katılımının sağlanması, görüşlerinin alınması gibi olanaklar ile bir paydaş olarak siyasa yapım süreçlerini izlemesi ve sürecin gelişmesine katkı sağlaması da mümkündür. Bu yaklaşımda kamu bürokrasisi, halka daha yakın ve aradaki bürokratik engellerin daha fazla kaldırıldığı bir ortamda çalışmak durumundadır. Dolayısıyla bu yaklaşımda geleneksel usul ve yöntemlerin sürdürülmesi imkansız bir hal almaktadır (Karkın, 2015: 263-266). Eğer örgütsel ve kurumsal düzenlemeler kamu değeri yönetiminin kural ve ilkeleri ile uyumlu bir şekilde gerçekleştirilmişse, örgütlerde ve kurumlarda vatandaş katılımı daha olası sayılmaktadır (Lowndes vd., 2006: 552). Yani kamu değeri yaklaşımında vatandaş katılımı temsili demokrasinin ötesine geçerek, siyasa yapım sürecinde de gerçekleşmektedir.

Kamu değerinin ne olduğuna ancak kolektif bir şekilde yani seçilmiş politikacı ve atanmış kamu görevlileri ile paydaşların müzakeresi sonucunda karar verilebilmektedir (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 154). Müzakere süreci, topluma yön veren özel sektör kuruluşları, gönüllü kuruluşlar gibi tüm aktörlerle de gerçekleştirilebilir. Dolayısıyla kamu değerinin anlaşılması için tüm paydaşların müzakere sürecinde yer alması gerekmektedir. Kamu değeri bu özelliğiyle ağ yönetişimi kavramı ile uyum sağlamaktadır. Ayrıca diğer yaklaşımlara göre demokrasi ve katılımı daha fazla desteklemektedir (Stoker, 2006: 5).

Kamu değeri yaklaşımının belirgin özellikleri şunlardır (Köseoğlu ve Sobacı, 2014: 439-442):

- ◇ Kamu sektörü ile özel sektör farklılığından yola çıkarak gelişmesi. Ayrıca özel sektör için geçerli olan ekonomik faydacı yaklaşımların kamu sektöründe yeterli olmaması,
- ◇ Kamusal nitelikli görüşmeler sonucunda elde edilen kişisel ve toplumsal tercihlerin toplamından kamu yararına ulaşılmaya çalışılması,
- ◇ Kamu yöneticilerine kamu değerini koruma görevinin verilmesi,

- ◇ Kamu yöneticilerinin asıl amaçlarının kaliteli bir hizmet sunma ile güveni tesis etmenin olması,
- ◇ Kamu yöneticilerinin hizmet çıktıları ile memnuniyet, elde edilen sonuçlar, sürdürülebilirlik gibi çoklu performans hedeflerine ulaşabilmek için gayret göstermesi,
- ◇ Hesap verme sorumluluğunun çok aktörlü olması,
- ◇ Kamu hizmeti kültürü konusunda tekel niteliğinde olmaması,
- ◇ Yönetim süreçlerinde yer alan aşamaların evrenselliğine ilişkin iddianın olmaması,
- ◇ Müzakere ve iş birliğinin ön planda tutulduğu çok aktörlü bir yapının oluşturulması.

Kamu değeri yaklaşımı; geleneksel yönetim, yeni kamu işletmeciliği ve ağ yönetişimi yaklaşımlarının merkezinde bulunmaktadır. Kamu değeri yaklaşımının bir tarafında geleneksel yönetim yaklaşımının bürokratik örgüt özellikleri ile yeni kamu işletmeciliği yaklaşımının işletmecilik, verimlilik, performans ölçümü kriterleri yer almaktadır. Diğer tarafında ise yönetim yaklaşımı kapsamında politika ve uygulama ağları yaklaşımlarını bünyesinde birleştiren “ağ yönetişimi” modeli bulunmaktadır (Köseoğlu ve Tuncer, 2014: 159; Çelik ve Akca, 2021: 399-400). Kamu değeri yönetiminde, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde asıl amaç kısa vadede elde edilecek kar değil kamu değeri yaratmak olmalıdır (Ökten, 2019: 2396).

2. KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KARARLARINDA UYGULANAN İYİ YÖNETİM İLKELERİ VE KAMU DEĞERİ

Dünyada yaşanan gelişmeler doğrultusunda Türkiye’de 2000 yılından sonra idari reform süreci hız kazanmıştır. Böylece sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması, hizmetlere erişimin daha kolay ve hızlı bir şekilde olması, dijital hizmetlerin sağlanması, şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik ve verimlilik gibi kavramların ön planda tutularak iyi yönetimin sağlanması istenmektedir (Erdoğan, 2020: 223).

Küreselleşme ile ortaya çıkan modern devlet anlayışında, gerçekleştirilen her bir faaliyete dair hesabın verilebildiği ve yapılanların sorumluluklarının üstlenilebildiği bir devlet yönetimi yapısı yer almaktadır. Devlete karşı güven tesis etmek ve vatandaşların yaşam kalitesini artırmak için iyi işleyen bir kamu yönetimi yapısının oluşturulması gerekmektedir. Bunun yolu ise, iyi yönetim ilkelerini benimseyen yönetim felsefesi çerçevesinde kendisini göstermektedir. Bir başka deyişle iyi yönetim, disiplinler arası ortak çalışma alanını kapsayan, kamu, özel ve sivil toplum örgütleri tarafından farklı özellikleri benimsenen geniş çaplı bir kullanım alanına sahiptir. Bu çerçevede devlet yönetiminde şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk en çok üzerinde durulan iyi yönetim ilkelerinden sayılmaktadır (Erdoğan, 2020: 223-224). En genel haliyle iyi yönetim, belirli bir faaliyeti yürütmek için öngörülen usul, ilke ve kurallara uygun hareket edilmesini belirtmektedir. Bu bağlamda Türkiye’de kamu yönetimi işleyişinde iyi yönetim ilkelerinin geliştirilmesi ve uygulanması adına birçok düzenleme hayata geçirilmiştir. Toplumda hak arama kültürünün geliştirilmesi ve iyi yönetim ilkelerinin kamu yönetiminde sağlanması için birçok çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu mekanizmalardan biri de 2012 yılında 1982 Anayasası’nın 74. maddesi ile anayasal bir kurum olarak faaliyet göstermeye başlayan Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık)’dur.

Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu, kamu idarelerinin her türlü işlem ve eylemlerini insan haklarına dayalı adalet anlayışı çerçevesinde, hukuka ve hakkaniyete uygun olmaları bakımından inceleyen, araştıran ve tavsiyelerde bulunan bir kurumdur (Dursunoğlu vd., 2021: 75). Kamu Denetçiliği Kurumu; “idarenin hizmet kalitesinin yükseltilmesine, iyi yönetim ilkelerinin yerleşmesine, insan haklarının gelişmesine, hukukun üstünlüğünün sağlanmasına, hak arama kültürünün yaygınlaşmasına, şeffaf, hesap verebilir, insan odaklı bir idarenin oluşmasına katkı sağlamaya çalışmaktadır” (Ombudsman Bülten, 2017: 4).

6328 sayılı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 6. maddesindeki “Kurum, inceleme ve araştırma yaparken idarenin, insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde; kanunlara uygunluk, ayrımcılığın önlenmesi, ölçülülük, yetkinin kötüye kullanılmaması, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, şeffaflık, hesap verilebilirlik, haklı beklentiye uygunluk, kazanılmış hakların korunması, dinlenilme hakkı, savunma hakkı, bilgi edinme hakkı, makul sürede karar verme, kararların gerekçeli olması, karara karşı baş-

vuru yollarının gösterilmesi, kararın geciktirilmeksizin bildirilmesi, kişisel verilerin korunması gibi iyi yönetim ilkelerine uygun işlem ve eylem ile tutum veya davranışta bulunup bulunmadığını gözetir ve iyi yönetim ilkelerine uyar" şeklinde yer alan ifadesi ile kamu yönetiminde iyi yönetim ilkelerinin yerleşmesine öncülük etmiştir. Böylece kurum vermiş olduğu kararlarda idarenin yaptığı işlem ve eylemlerin iyi yönetim ilkelerine uygunluğunu da denetlemektedir (Erdoğan, 2020: 229).

"Ülkemizde bilinirliği giderek artan Kamu Denetçiliği Kurumu'nun görevi, vatandaşların haklarını savunurken, hak ihlaline yol açan idarelerin hatalı iş ve eylemlerini düzeltmek için onlara tavsiyelerde bulunmaktır. Yani yapılan bu denetim ile hak arama kültürüne ve kamu hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesine katkı sunma amacını gütmektedir. İyi yönetim, belirli bir faaliyeti yürütmek için öngörülen usul, ilke ve kurallara uyulmasını belirtmektedir. Kurumda özellikle hukuka uygun, açık, demokratik, şeffaf, hesap verebilir, insan odaklı bir idare anlayışının sağlanması için yönetimde belirlenen iyi yönetim ilkelerinin benimsenmesi gerektiği vurgulanmaktadır" (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 65).

Kamu Denetçiliği Kurumu, iyi yönetim ilkelerinin kamu örgütlerinde benimsenmesi ve uygulanması açısından büyük bir gayret göstermektedir. Kurum vermiş olduğu kararlarda bu ilkeleri incelemekte ve gözetmektedir. Kamuda iyi yönetim anlayışını yerleştirebilmek için vatandaşların şikayetleri üzerine kamusal hizmetleri denetleyen Kurum, bir yandan sorunları çözmek için uğraşmakta, öte yandan demokratik ve hukuksal zemine oturmuş bir kamu yönetimi sistemini oluşturmaya çalışmaktadır. Kamu hizmetlerinin yargı organları dışında dostane çözümler üretilerek denetlenmesi ve vatandaşların mağduriyetlerinin giderilmesi yönetim sistemi açısından önemli görülmektedir (Sevinç ve Akyıldız, 2020: 85).

Kurumun yapmış olduğu iş ve işlemlerde gözetmesi istenen iyi yönetim ilkelerinden bir kısmına aşağıda yer verilmiştir.

2.1. Kanunlara Uygunluk İlkesi

"İdarenin kanunlara uygun davranması, genel kabul görmüş evrensel hukuk ilkelerine, Anayasa kurallarına, uluslararası hukuk kurallarına, yasalara, Cumhurbaşkanlığı kararnamelerine, düzenleyici işlemler ile hakkaniyete uygun işlem tesis etmesini ifade eder. Bu ilke idarenin ku-

ruluşu, işleyişi, görev ve yetkileri ile bu görev ve yetkilerin kullanımının kanunlara dayanmasını gerektirir" (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 67).

Kanunlara uygunluk ilkesi, iyi yönetim sistemi içerisinde kurumlar arasında yapılacak iş ve eylemlerin daha net, açık, objektif bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Ayrıca katılım, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu gibi iyi yönetim ilkeleriyle, idareler ile vatandaşlar arasındaki davranış biçimlerini düzenlemektedir.

KDK, idarelerin yasaları uygularken ve takdir yetkisini kullanırken hakkaniyete uygun bir şekilde işlem tesis etmesi gerektiğini belirtmektedir. Dolayısıyla adalet sağlanacak ve iyi bir yönetimin temelleri atılmış olacaktır (Ok, 2021: 131). Böylece KDK'nın kanunlara bağlı ve uygun olarak kararlarını vermesi, iyi yönetimin gerçekleştirilmesinde bir değer oluşturacaktır.

2.2. Eşitlik ve Ayrımcılığın Önlenmesi İlkesi

Eşitlik ilkesi, birbiriyle aynı hukuksal durumda bulunanların hiçbir ayırım gözetilmeksizin aynı hükümlere tabi olmasıdır. İdarenin, aynı hukuki statüye sahip olanlara kamu hizmetini eşit şekilde sunması ve herhangi bir kişi ya da topluluğa ayırmda bulunmaması eşitlik ilkesinin bir gereğidir (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 68). Bu bağlamda KDK'nın eşitlik ve ayrımcılığın önlenmesine dair verdiği kararlar, iyi yönetimin sağlanması açısından önemli bir değer oluşturmaktadır.

2.3. Şeffaflık, Açıklık ve Katılımcılık İlkesi

Şeffaflık ilkesi, bireylerin bilgiye erişebilmesi için idarenin sistematik, kolay, hızlı ve ulaşılabilir yollar geliştirmesidir (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 70). Şeffaflık, yönetimin etkinlikleri ile eylem ve işlemlerinin toplum tarafından izlenebilir ve takip edilebilir hale gelmesidir. Şeffaflık, yönetimin halka hesap verebilirliğinin de temel koşullarından birisidir. Açıklık ise yönetimin işleyişi ile ilgili bilgi, belge ve verilerin açıklanması anlamına gelir. Genelde şeffaflık ilkesinin olduğu yönetim anlayışında açıklık da yer almaktadır (Aydın, 2018: 232-233). Yönetimde şeffaflık ve açıklık, iyi yönetimin bir gereğidir. Şeffaf yönetim, vatandaşların haklarının güvencesi olmaktadır. İyi bir idareden beklenen, kendisinden istenen bilgi ve belgeleri talep edildiği şekilde gizlemeden vermesidir. Vatandaşın idareyi denetleyebilmesi ise bilgi ve belgelere erişebilmesiyle mümkündür. Bilgi ve belgelere ulaşamayan vatandaş, idarenin yapmış olduğu işlemler hakkında bilgi sahibi

olamayacak ve iyi yönetimin unsurlarından olan katılımıcılığı da olumsuz yönde etkileyecektir (Ok, 2021: 161).

Katılımıcılık ilkesi, yönetimin karar alma süreçlerinde vatandaşların da söz sahibi olmasıdır. Bunun için yönetimin faaliyetlerinin kamuya açık ve şeffaf olması gerekmektedir. Şeffaflığı sağlamak için, bilgiye erişim hakkı yasal güvence- lere bağlanmalıdır. Şeffaf yönetimle birlikte katılımıcılığın sağlanması, devlet ile vatandaş arasındaki ilişkinin iyi olmasını sağlayacak ve devlete olan güven arta- caktır. KDK'nın yönetimlere şeffaflık ilkesine uymaları doğrultusunda tavsiyeler vermesi yönetimi halka açık hale getirecek ve böylece iyi bir yönetimi sağlamış olacaktır (Ok, 2021: 161-162). Dolayısıyla şeffaflık, açıklık ve katılımıcılık ilkele- rinin sağlanması ile kamu değeri de tesis edilmiş olacaktır.

2.4. Hesap Verebilirlik İlkesi

Hesap verebilirlik, idarenin görev ve sorumluluklarını gerçekleştirirken yap- mış olduğu bütün eylem ve işlemlerini amirlerine veya kamuoyuna karşı açıklaya- bilmesidir (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 70). Ayrıca herhangi bir sorun söz konusu olduğunda sorumluluğu üzerine alma ve hesap verme gerekliliğidir (Demireğen, 2007: 166). Yani yönetimin her aşamasında ve birimde gerçekleştirilen eylem ve işlemlerinde şeffaflık ilkesinin geçerli olmasıdır.

Kamu örgütlerinde kamusal yetkiler ile kaynakların hukuka ve kamusal de- ğerlere uygun bir şekilde kullanımını güvence altına almak ve sürekli öğrenme amacının teşvik edilmesi hesap verme sorumluluğunun amaçlarındandır. Ayrıca hesap verebilirlik, vatandaşların devlete olan güveninin sağlanması, kamu yöne- timinde denetim mekanizmasının oluşturulması ve yönetimde etkinliğin artırıl- masında önemli bir işlev üstlenmektedir (Ok, 2021: 162).

KDK'nın hesap verebilirlik ilkesini ihlal eden idarelere, hesap verebilirlik il- kesine uygun davranmalarını tavsiye etmesi, idarelerin daha sonraki işlemlerinin gerekçeli yapılmasına yardımcı olacak ve vatandaşların mağduriyetlerinin önü- ne geçilmesini sağlayacaktır. Bu anlamda KDK, vatandaşların korunmasında ve iyi bir yönetimin tesis edilmesinde önemli bir değeri sağlamış olmaktadır (Ok, 2021: 163).

2.5. Kazanılmış Hakların Korunması ve Haklı Beklentiye Uygunluk İlkesi

“Kazanılmış hakların korunması, yürürlükteki mevzuat hükümlerine göre hukuka uygun olarak kazanılan hakkın, sonradan kural değişse ya da kaldırılrsa bile geçmişe ve geleceğe dönük korunması yükümlülüğüdür. Haklı beklentiye uygunluk ilkesinde ise, yürürlükteki mevzuat hükümlerine göre henüz kazanılmış bir hak bulunmamaktadır. Bireylerin idarenin düzenleyici işlemine, taahhüdüne veya uzun süren bir uygulamasına güvenerek çıkarlarına olan bir sonuca ulaşabileceklerini ümit etmelerinin hukuken korunmasıdır” (KDK, 2019: 89).

KDK, verdiği tavsiye kararlarıyla, idarelerden bu önemli ilkelere uymalarını istemektedir. Böylece vatandaşların hakları korunmuş olmakta ve muhtemel hak kayıplarının önüne geçilmektedir. Dolayısıyla idare, vatandaşlarının hakkını gözetken iyi bir yönetimi elde etmiş olacaktır (Ok, 2021: 137).

2.6. Makul Sürede Karar Verme İlkesi

“Makul sürede karar verme ilkesi, bireyler tarafından idareye yapılan her bir başvurunun kendine has özelliği dikkate alınarak kabul edilebilir en kısa süre içerisinde karara bağlanmasıdır. Bu sürenin her bir başvuru için kesin olarak belirlenmesi oldukça zor olduğundan her bir işlemin özellikli durumları göz önünde bulundurularak mümkün olan en kısa sürede karar verme işleminin tamamlanması önem taşımaktadır” (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 72).

Kamu faaliyetlerinin hızlı ve etkili şekilde sunulması iyi yönetimin sağlanması noktasında önemli bir değer oluşturmaktadır. Bu anlamda makul sürede karar verme ilkesi, kamu kurumlarının kasıtlı, keyfi veya ihmal sonucu karar verme süreçlerinin uzatılmasından kaçınarak görevlerini ve sorumluluklarını en kısa sürede gerçekleştirmelerini gerektirmektedir (Ok, 2021: 142). KDK, yönetimlere makul süre ilkesine uymalarını tavsiye ederek, vatandaşlarda ortaya çıkabilecek hak kayıplarının önüne geçilmesine yardımcı olmakta ve önemli bir değer oluşturmaktadır.

2.7. Kişisel Verilerin Korunması İlkesi

“Kişiyi doğrudan ya da dolaylı olarak belirlenebilir kılan her türlü bilginin elde edilmesi, tutulması, işlenmesi, depolanması gibi işlemlerin hangi amaçla ve ne tür bir yöntem benimsenerek yapılabileceği hususu ile bu

tür işlemler gerçekleştirilirken hukuka aykırı bir durumun ortaya çıkması halinde hangi başvuru yollarının kullanılabilceği hususunun düzenlenmesi kişisel verilerin korunması ilkesi olarak adlandırılmaktadır. Kişisel verilerin korunması, Anayasada ayrı bir temel hak ve özgürlük olarak kabul edilmekle birlikte, başka bir temel hak ve özgürlük olan özel hayatın korunması ve gizliliği ile de doğrudan bağlantılı olması açısından oldukça önemli bir ilkedir" (KDK, 2019 Yıllık Rapor: 74).

Kamu idareleri, kamu hizmetlerini yerine getirebilmek için bazen kişisel verilere ihtiyaç duyabilmektedir. Bu verilerin korunması noktasında ciddi şekilde dikkat ve özeni göstermelidir. Bu noktada idarelerin, kamu yararı ile kişilerin özel yararları arasındaki dengeyi sağlaması gerekmektedir. Kişisel veriler, mevzuat hükümlerine uygun olarak toplanmalı ve işlenmelidir. Belirlenen amaçlar dışında bu veriler kullanılmamalıdır. İlgililer verilerin toplanması ve işlenmesi sürecinde açık ve anlaşılır bir şekilde bilgilendirilmelidir. Bu durum idarelerin şeffaflaşmasına katkı sağlayacaktır. İlgili idareler, toplanan kişisel verilerin güvenliğini sağlamalı ve yetkisiz kişiler tarafından elde edilmesinin önüne geçmek için gerekli önlemleri almalıdır (Ok, 2021: 154-155). Böylece idareler bir yandan görevlerini yerine getirerek vatandaşların güvenini kazanacak, bir yandan da vatandaşlarının hakkına saygı göstermiş olacaktır. Bu anlamda kişisel verilerin korunması, insan haklarına saygılı, demokratik bir hukuk devletinin önemli bir ilkesidir (Korkmaz, 2016: 149). KDK, kişisel verilerin korunması ilkesine riayet ederek, hukuka aykırı durumların oluşmasına engel olmakta ve yönetimler açısından bir değer sağlamaktadır.

2.8. Halkın Yönetime Katılımı İlkesi

Kamu ile ilgili karar alma süreçlerinde; yöneticiler verdikleri kararlara ilişkin tek taraflı bilgi aktarma yerine birey veya sivil toplum kuruluşlarının da görüş ve bilgisine başvurarak sürece aktif katılımı sağlamaya çalışmaktadır (Şengül, 2012: 57). Yani yönetimle ulaşılmak istenen, idareciler dışında kalanların da sürece aktif katılımının sağlanmasıdır.

Devlet referandum, halk girişimi, halk vetosu, geri çağırma hakkı gibi araçlar ile vatandaşın yönetime katılımını sağlamaktadır. Halkın yönetime katılımını sağlamada en uygun olanı doğrudan demokrasidir (Tögel, 2017: 127). İdeal devletin asli özelliklerinden biri de katılımcı devlet olmasıdır. Günümüzde,

kalkınma politikalarına müdahale edilmesi katılımcı anlayışa örnek gösterilebilir. Kalkınma ile ilgili politika süreçlerinin oluşturulmasında konuya dair sivil toplum kuruluşları ile ortak hareket edilerek yetki devri etkili kullanılmakta ve yönetim faaliyetlerinin denetimi daha etkin gerçekleştirilmektedir. Böylece sivil toplum temsilcileri, kararların verilmesinde önemli rol üstlenen kamu görevlileri ve bürokrasi ile doğrudan irtibat kurmakta ve süreci etkilemektedirler (Özer, 2006: 67).

SONUÇ

Uzun yıllar boyunca benimsenen geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, toplumsal koşullarda yaşanan hızlı değişim ve dönüşümlere uyum sağlayamamıştır. İhtiyaçların değişmesine bağlı olarak devletten alınan hizmetin kalitesi, hızı ve çeşitliliğinin de farklılaşması gerektiği düşüncesi kendisini göstermiştir. Dolayısıyla kamu hizmetlerini özel sektör mantığı ile üretip sunmayı hedefleyen yeni kamu yönetimi anlayışı uygulanmaya başlamıştır. Özel sektörde uygulanan etkinlik, verimlilik, performans, girişimcilik, müşteri memnuniyeti gibi yönetim ilkeleri kamu sektörü hizmetlerinde de hayata geçirilmiştir. Fakat vatandaşın müşteri gibi görülmesi devletin asıl sahibi olan vatandaşa memnuniyetsizlik yaşatmaya başlamıştır. Ayrıca kamu yönetimlerinin kendi yapısı ve uygulamada meydana gelen sorunlardan dolayı başarılı sonuçlar sağlanamamıştır. Bu sorunlar, yeni alternatif yaklaşım arayışlarına neden olmuştur. Bu arayışların sonucunda kamu değeri yaklaşımı incelenmeye başlamıştır.

Kamu değeri, gerek özel sektör gerekse kamu sektörü yöneticilerine girişimcilik faaliyetinin kamu yararına ne yönde katkı sağlayabileceğine yönelik bir kanaat oluşturmaktadır. Bu sebeple, kamu değeri yaklaşımı kamu yönetimi anlayışında ve yönetim usullerinde bir dönüşüm gerçekleştirmektedir (Sevinç Çubuk, 2021: 157). Yaklaşımın temelini değer verilen kamu hizmetleri ile verimlilik kavramları oluşturmaktadır. Kamu değerini sadece kamu örgütleri veya yöneticileri oluşturmamaktadır. Bu sürece vatandaşlar da dahil olmaktadır. Kamu hizmetlerinin asıl amacı, üretim sürecinde eldeki kaynakların verimli kullanılması ve böylece kamu değerinin, yani kamu yararının gerçekleştirilmesidir.

Kamu değeri, kamu mal ve hizmetlerini talep etme hakkına sahip tüm vatandaşları kapsamaktadır. Bu nedenle, kamusal değer, hem devlete hem de vatandaş-

lara dayanmakta ve şeffaflık, katılım, dürüstlük ve hukuka uygunluk gibi daha iyi yönetim değerleriyle ilişkilendirilmektedir. Menfaatlerin ve hakların uzlaşısını temsil etmektedir. Yani kamu değeri, hem hizmetin içeriğiyle hem de nasıl sunulduğuyla ilgilidir (İzci, 2021: 274). İyi yönetim, bireysel özgürlüklerin koruma altında olduğu, insan haklarına saygılı ve hukukun üstünlüğünün sağlandığı bir yönetimi belirtmektedir. İyi yönetim ile bireyin devlete karşı hakları daha iyi korunabilmektedir. Bu bağlamda Kamu Denetçiliği Kurumu, idarenin sunduğu hizmetlerin kalitesinin iyileştirilmesine, insan haklarının gelişmesine, hak arama bilincinin yerleşmesine ve kamuda iyi yönetim ilkelerinin benimsenmesine önemli katkılar sunmaktadır. Kurum, idarenin iş ve eylemleri karşısında mağdur duruma düşen vatandaşların şikayetlerini inceleyip çözüme kavuşturmaktadır. Ayrıca yapılan şikayet sayılarını minimum seviyeye düşürmek için kamu yönetiminde şeffaflık, katılımcılık, dürüstlük, verimlilik, etkinlik, hesap verebilirlik ve hukuka uygunluk gibi iyi yönetim değerlerini yerleştirmeyi istemektedir. İyi yönetim ilkelerinin gözetilmesi, vatandaşın devlete olan güveninin sağlanmasında, hizmetlerin kaliteli, etkili ve verimli bir şekilde sunulmasında ve kamu değerinin oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır.

KAYNAKÇA

- AYDIN, Ahmet Hamdi (2018). **Kamu Yönetimine Giriş**, Seçkin Yayıncılık, 4. Baskı, Ankara.
- ALGAN, Fatma Müge (2015). "Kamu Hizmetlerinin Standartlaştırılması ile Verimliliğin Artırılması", **Verimlilik Dergisi**, Sayı:1, ss. 87-108.
- ANDERSEN, Lotte Bøgh vd. (2013). "Public Values and Public Service Motivation: Conceptual and Empirical Relationships", **The American Review of Public Administration**, Vol:43, Issue:3, pp. 292-311.
- ARSLAN, Nagehan Talar (2010). "Klasik - Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:11, Sayı:2, ss. 21-38.
- BENİNGTON, John (2011). **From Private Choice to Public Value?**, Public Value: Theory and Practice, (pp. 31-51), Eds.: **J. Benington** and **M. Moore**, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- BENİNGTON, John and MOORE, Mark H. (2011). **Public Value in Complex and Changing Times**, Public Value: Theory and Practice, (pp. 1-30), Eds.: **J. Benington** and **M. Moore**, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- BERMAN, Evan M. and WEST, Jonathan P. (2011). "Public Values in Special Districts: A Survey of Managerial Commitment", **Public Administration Review**, Vol:72, Issue:1, pp. 43-54.
- BOZEMAN, Barry (2007). **Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic Individualism**, Georgetown University Press, Washington D.C.
- ÇELİK, Abdullah ve AKCA, Hakan (2021). "Değer Odaklı Bir Yönetim Yaklaşımı: Kamu Değeri", **Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:28, ss. 376-404.
- ÇOLAK, Tuncay (2022). **Türk Kamu Yönetiminde Kamu Değeri Analizi: Bakanlıkların Web Siteleri Üzerinden Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- DEMİREĞEN, Ali (2007). **Avrupa Birliği'nde İyi Yönetim ve İyi Yönetim Işığında Yönetimde Demokrasi**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DENEK, Selçuk (2019). "Yeni Kamu Hizmeti Düşüncesi: Değişen Kamu Hizmeti Anlayışı", **Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1, ss. 418-439.
- DURSUNOĞLU, İsmail, BOYALI, Handan ve GÜNDOĞDU, Serkan (2021). "Türkiye'de Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) İmajına Yönelik Bir Araştırma", **Ombudsman Akademik**, Cilt:7, Sayı:14, ss. 67-94.
- ERDOĞAN, Oğuzhan (2020). "Avrupa Doğru İdari Davranış Yasası ve İyi Yönetim İlkeleri Üzerinden Yerel Yönetimlerde Reform", **Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Cilt:10, Sayı: 1, ss. 221-242.
- ERTEN, Şerafettin (2020). **Kamu Sektörü Sağlık Hizmeti Sunumunda "Değer" Kavramı: Değer Temelli Sağlık Hizmeti ve Sağlık Hizmetinde Kamu Değeri**, İktisadi ve İdari Bilimlerde Teori ve Araştırmalar Cilt II içinde (ss. 33-54), Editör: **Mustafa Mete**, Gece Kitaplığı, Ankara.
- ERYILMAZ, Bilal (2018). **Kamu Yönetimi**, Umuttepe Yayınları, 11. Baskı, Kocaeli.
- İZCİ, Ferit (2021). **Kamu Yönetimindeki Değişimin Son Halkası Olarak Kamu Değeri Kuramı**, Kamu Yönetiminde Değişim Olgusu Global Trendler ve Yeni Paradigmalar içinde (ss.259-288), Editör: **Berat Akıncı**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- JØRGENSEN, Torben Beck and BOZEMAN, Barry (2007). "Public Values: An Inventory", **Administration & Society**, Vol:39, Issue:3, pp. 354-81.
- KDK (2019). "Kamu Denetçiliği Kurumu 2019 Yıllık Raporu", Ankara. https://www.ombudsman.gov.tr/kdk-pdf/2019_yili_yillik_rapor/mobile/index.html, (Erişim Tarihi: 21.09.2022).
- KARKIN, Naci (2012). **Kamu Siyasalarının Üretilmesinde Yeni Bir Ölçüt: Kamusal Değer Kavramı ve Kritiği**, Kamu Politikalarında Dönüşüm-KAYFOR 2012 Bildiriler Kitabı, (ss. 359-372), Editör: **Bekir Parlak**, TODAİE Yayınları, Ankara.

- KARKIN, Naci (2015). **Kamu Değeri Kavramı ve Kamu Değeri Yönetiminin Kamu Yönetimi Kuramı Bağlamındaki Yeri**, Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları: Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde, Editör: **Özer Köseoğlu ve Mehmet Zahid Sobacı**, ss. 249-272, Dora Yayıncılık, Bursa.
- KDK (2019). **Kamu Denetçiliği Kurumu İyi Yönetim İlkeleri Rehberi**, KDK Yayınları, Ankara.
- KELLY, Gavin, MULGAN Geoff and MUERS Stephen (2002). **Creating Public Value- An Analytical Framework for Public Service Reform**, Cabinet Office Strategy Unit, UK.
- KORKMAZ, İbrahim (2016). "Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Hakkında Bir Değerlendirme", **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, Sayı:124, ss. 81-152.
- KORKUT, Gülsüm, ACAR, Osman Kürşat ve TETİK, Alim (2015). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ile Değişen Kamu Hizmeti ve Türkiye İş Kurumu", **İş ve Hayat Dergisi**, Cilt:1, Sayı:2, ss. 107-135.
- KÖSEOĞLU, Özer ve SOBACI, Zahid (2014). **Kamu Politikaları Yoluyla Kamu Değeri Üretmek**, Kamu Yönetiminde Değişim: KAYFOR XII Bildiriler Kitabı, (ss. 434-450), TOBB & Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- KÖSEOĞLU, Özer ve TUNCER, Aziz (2014). "Kamu Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Değeri: Kavramsal ve Kuramsal Açından Bir Tartışma", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:12, Sayı:24, ss. 145-170.
- LOWNDES, Vivien, PRATCHETT, Lawrence and STOKER, Gerry (2006). "Local Political Participation: The Impact of Rules-In-Use", **Public Administration**, Vol:84, Issue:3, pp. 539-561.
- MOORE, Mark H. (1994). "Public Value as the Focus of Strategy", **Australian Journal of Public Administration**, Vol:53, Issue:3, pp. 296- 303.
- MOORE, Mark H. (1995). **Creating Public Value Strategic Management in Government**, Harvard University Press, England.
- MOORE, Mark H. and MOORE, Gaylen Williams (2005). **Creating Public Value through State Arts Agencies**, Arts Midwest, Minneapolis.

- OK, Mert (2021). **Kamu Denetçiliği Kurumu Kararlarında İyi Yönetim**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- OMBUDSMAN BÜLTEN (2017). "Dünya Ombudsmanları İnsanlık İçin Buluştu", **Ombudsman Bülten Dergisi**, 8, s. 1-88.
- ÖKTEN, Serkan (2019). "Kamu Değeri Yapımı Çerçevesinde Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu", **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, Cilt:8, Sayı:4, ss. 2394-2423. Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/issue/49747/524760>
- ÖZCAN, Kerim ve AĞCA, Veysel (2010). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışında Postmodernizmin İzleri", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:43, Sayı:3, ss. 1-32.
- ÖZER, Mehmet Akif (2006). "Yönetişim Üzerine Notlar", **Sayıştay Dergisi**, Sayı:63, ss. 59-89.
- PAPÍ, Luca vd. (2018). "Measuring Public Value: A Conceptual and Applied Contribution to the Debate", **Public Money & Management**, Vol:38, Sayı:7, pp. 503-510. doi: 10.1080/09540962.2018.1439154.
- PARLAK, Bekir ve GENÇOSMAN, Fatih (2020). "Kamu Değeri Yönetimi: Uygulamaya Yönelik Bir Yöntem Önerisi", **İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi**, Cilt:5, Sayı:13, ss. 318-330.
- SCOTT, Carol (2006). "Museums: Impact and Value", **Cultural Trends**, Vol:15, Issue:1, pp. 45-75. doi: 10.1080/09548960600615947.
- SEVİNÇ ÇUBUK, Ecem Buse (2021). **Bilişim ve İletişim Teknolojileri ve Kamu Değeri Bağlamında Kamuda İnovasyon: Sistem Tasarım Modeli**, Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- SEVİNÇ, İsmail ve AKYILDIZ, Betül (2020). "Kamu Denetçiliği Kurumu Faaliyetlerinin Yıllık Raporlar Üzerinden Değerlendirilmesi", **Ombudsman Akademik**, Cilt:7, Sayı:13, ss. 57-91.
- STOKER, Gerry (2006). "Public Value Management: A New Narrative For Networked Governance?", **The American Review of Public Administration**, Vol:36, Issue:1, pp. 41-57. doi: 10.1177/0275074005282583.

ŞENGÜL, Ramazan ve ÇETİNKAYA, N. Işıl (2012). "Kamu Yönetiminin Değişim Sürecinde Yönetimsel Demokrasi", **Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2, ss. 51-60.

TÖGEL, Akif (2017). "Anayasal ve Militan Demokrasi Algısı Üzerine", **Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi**, Sayı:1, ss. 105-130.

TURKEL, Eli and TURKEL, Gerald (2016). "Public Value Theory: Reconciling Public Interests, Administrative Autonomy and Efficiency", **Review of Public Administration and Management**, Vol:4, Issue:2, pp. 1-7. doi: 10.4172/2315-7844.1000189.

UYSAL, Yusuf (2020). "Klasik Kamu Yönetiminden Yeni Kamu İşletmeciliği ve Post-YKİ'ye Kamu Hizmetlerinin Değişimi ve Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme", **International Journal of Management and Administration (IJMA)**, Cilt:4, Sayı:7, ss. 112-135.

WILLIAMS, Iestyn and SHEARER, Heather (2011). "Appraising Public Value: Past, Present And Futures", **Public Administration**, Vol:89, Issue:4, pp. 1367-1384.