

SOSYAL POLİTİKALARIN BELİRLENMESİNDE KARAR VERME SÜRECİ VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ETKİSİ

Mehmet Akif Özer¹

ÖZET

Sosyal politika genel olarak bir ülkede çeşitli toplumsal sorunlara ilişkin olarak uygulanan politika ve önlemler bütünüdür. Bu politikaları uygulayan devletler, refah düzeyini yükseltmeyi, toplumdaki yoksullara ve avantajsız gruplara doğru gelirin yeniden ve adil şekilde dağılımını hedeflerler. Sosyal politikaların başarısı, doğrudan politika belirleme sürecine bağlıdır. Bu süreçte verilen kararlar, politikaların etkin ve sonuç odaklı olmasını sağlar. Bilindiği gibi karar verme sürecinde karşılaşılan durum ile ilgili olarak arzu edilen sonuçlara ulaşabilmek için yol gösterici bilgiler toplanır. Bu bilgilerle ve bilimsel ve mantıklı akıl yürütme ile seçenekler oluşturulur. Bunların içinden en uygun olanı seçilerek uygulamaya konulur. Bu süreçte bilgi teknolojileri kuruluşlara iletişimin alt yapısındaki gelişmelerin ortaya çıkardığı her tür verinin elde edilmesi, işlenmesi, depolanması ve dağıtılması konusunda imkanlar sağlar. Bu çalışmada etkin sosyal politikaların belirlenebilmesi için karar verme sürecinin rasyonelleştirilmesi ve bu süreçte bilgi teknolojilerinden yararlanılması gereği üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Politika, Karar Verme, Bilgi Teknolojileri, Etkinlik, Katılım

¹ Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Bölümü (ozer@gazi.edu.tr)

THE DECISION-MAKING PROCESS IN DETERMINING SOCIAL POLICY AND THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGY

Mehmet Akif Özer

ABSTRACT

Social policy in general is a set of measures and policies that implemented with regard to various social problems in the country. States implement these policies target raising the level of prosperity, again true and fair distribution of income to the poor and disadvantaged groups in society. The success of social policy is directly connected to the process of determining policy. As it is known in decision-making process guiding information is collected with regard to situations encountered in order to achieve the desired result. With this information and scientific and logical reasoning, options are created. It is put into practice, selecting the most appropriate among them. In this process, information technology provide facility about obtaining any type of data, processing, storing and distributing reveals that developments in the establishment of communication infrastructure. In this study, in order to identify effective social policy, it focuses on rationalization of the decision-making process and due to the utilization of information technology in the process.

Keywords: Social Policy, Decision Making, Information Technology, Efficiency, Participation

GİRİŞ

Günümüzde sosyal devletin öneminin yeniden artmasıyla beraber sosyal politikalar, hayatımızda tekrar önemli olmaya başlamıştır. Geçmişte refah devleti anlayışı ile ön plana çıkan Keynes ekonomisi özel sektörün ağırlıklı olduğu ama devlet ve kamu sektörünün büyük role sahip olduğu bir karma ekonomiyi ve devletin piyasaya müdahalesini savunuyordu. Bu anlayışın hakim olduğu uygulamalar 1970'li yıllarda İsveç'te altın yılını yaşamıştır. Ülkede herkese çalışma hakkı tanınması suretiyle refah devleti ilkesi uygulamaya sokulmuştur. Almanya bu ülkeyi sosyal güvenlik hakkı üzerinde ağırlıklı durarak izlemiştir. Bu yönüyle refah devleti uygulamaları birçok ülkede yaklaşık kırk yıl hüküm sürmüştür. Bu dönemde ABD'de aşırı muhafazakâr kabul edilen arz yanlı politikalar da, refah devletinin temel ilkelerine uygun görülmüştür. Devletin faaliyetlerinin azaltılmasına neden olan refah devleti uygulamaları, tarihsel koşullar altında devletin daha adil ve daha eşitlikçi bir toplum düzeni amacı ile ekonomiye müdahalesi biçiminde yürümüştür. Keynesci paradigma içinde devlet, kapsamlı bir yeniden bölüşüme yönelik bir biçimde ekonomiye müdahale etmiştir. Bu süreçte refah devleti uygulamalarından beklenen, daha adil ve eşitlikçi bir toplum düzeni için devletin aktif bir rol benimseyerek kapsamlı kamu hizmetlerini gerçekleştirmesi olmuştur. Burada önemli olan topluma yönelik hizmetin; devletçe üretilip dağıtılması, toplumsal eşitliğe yönelik olması ve güvenilir ve demokratik olma özelliklerini taşıyor olmasıdır.

Refah devleti uygulamaları, gerek topluma gerekse kamu yönetimine böylesine faydaları varken, zamanla yoğun eleştiri almaktan kurtulamamıştır. Liberal doktrin çerçevesinde örgütlenmiş devletin “bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” şeklinde sloganlaştırılan temel ilkesinin geniş halk yığınlarını sefalete sürüklemesi sonucunda gündeme gelen refah devleti uygulamalarının finansmanı, yaşanan ekonomik krizler sonucu oldukça güçleşmiştir. Bu süreçte talep yönlü politikalar ile devletin iktisadi hayattaki rolü, işlevi ve müdahaleleri de artmış ve bunun sonucunda kamu ekonomisi genişlemiş, bütçe açıkları artmış, fiyatlar genel düzeyi yükselmiş, kronik enflasyon sorunu ortaya çıkmış ve 1970'li yıllara gelindiğinde, o güne kadar görülmemiş bir krizle karşılaşmıştır.

Tüm dünyada görülen ekonomik kriz, refah devletinin sorgulanmasına yol açmış, bunu sağlayan süreç, dayanaklarını teker teker yitirmeye başlamıştır. Devletin; yurttaşlarına insanlık onuruna yaraşır bir yaşama düzeyi sağlamak

üzere, sosyal güvenlik yasaları, sosyal sigortalar ve başka sosyal yardım önlemleri aracılığıyla sosyal ve ekonomik yaşama müdahale etmesi, geniş halk kesimleri yararına sosyal ve ekonomik süreçlere karışması, öncelikle ekonomik kalkınmasını belli bir düzeye ulaştıramamış, ulusal gelir paylaşımını kabul edilebilir ölçüler içinde gerçekleştirememiş, böylece sosyal adalet dengesini kuramamış ülkeler açısından yaşamsal önem taşıyor hale gelmiştir. Tüm bunların sonucunda devletin küçülmesi, özelleştirme, pazarın koşulsuz egemenliği gibi değerler ön plâna çıkmıştır (Özer, 2015: 85-87). Birçok ülkede devletin küçültülmesi, kamu harcamalarının azaltılması ve devlet müdahaleciğinin ortadan kaldırılarak bireysel özgürlüklerin garanti altına alınması talep edilmiştir.

Dünya ülkeleri 21. Yüzyıla bir ikilem içinde girmişlerdir. Bir tarafta kamu harcamalarını azaltarak küçük ve etkin devleti kurma çabaları, bir tarafta ise kamuoyu beklentilerine cevap verecek şekilde sosyal politikalarda denge arayışları kamuoyu gündemini belirlemiştir. Birçok devlet aşırı refah devleti harcamalarının karşılanamaması sonucu yaşanan krizlerle tekrar karşılaşmamak için, dengeli sosyal politikalar oluşturma stratejilerini benimsemişlerdir. Günümüzde devletin küçültüldüğü, harcamaların rasyonelleştirildiği yeni kamu yönetimini uygulayan birçok ülkede, yeni kamu hizmeti anlayışı çerçevesinde sosyal politikalarda yeni paradigma dönüşümleri yaşanmaktadır. Artık küçük ve etkin devlet aynı zamanda etkin sosyal politikalar uygulayarak sosyal devleti yaşatamaz mı soruları sorulmaya başlanmıştır.

Bu soruların cevabı yine politika uygulama süreçlerinde bulunmaktadır. Sosyal politikalar etkin bir şekilde uygulanır ve geçmişte yapılan hatalar tekrarlanmaz ise, bunların devlete olan maliyeti kabul edilebilir ölçüde kalır.

Çalışmada söz konusu bu kapsamda sosyal politikaların nasıl daha etkin uygulanabileceği hususu tartışılacak, politikalar belirlenirken karar verme sürecinin önemi vurgulanacak ve bu sürece bilgi teknolojilerinin etkisi değerlendirilecektir. Çalışmanın temel tezi, özellikle sosyal politikalar belirlenirken karar verme sürecinin rasyonelleştirilmesinin zorunluluğu ve süreçte bilgi teknolojilerinden yararlanılmasının gerekliliği üzerine oluşturulmuştur.

1. SOSYAL POLİTİKALARIN BELİRLENME SORUNU

Sosyal politika genel olarak bir ülkede çeşitli toplumsal sorunlara ilişkin olarak uygulanan politika ve önlemler bütünü şeklinde tanımlanır. Bu politika ve önlemler; refah düzeyini yükselten, ekonomik amaçlarının yanı sıra ekonomi dışı amaçları da içeren, toplumdaki yoksullara ve avantajsız gruplara doğru gelirin yeniden dağılımını hedefleyen (Çetinkaya, 2015: 1) bir içerik taşırlar. Bu içerikleri nedeniyle tarihin her döneminde önemini koruyan sosyal politikalar, dönem dönem ideolojik dalgalanmalara maruz kalmıştır. Günümüzde refah devletinin olumsuzluklarının da tecrübesiyle yeni bir bakış açısıyla şekillenen sosyal politikalar, ekonomik dengeler kapsamında etkinlik ve verimlilik arayışları çerçevesinde belirlenmek zorundadır. Çalışmamızın bu kısmında bir kamusal politika aracı olarak sosyal politikaları ele alıp, belirlenme sürecindeki etkinlik arayışlarını değerlendireceğiz.

1.1. Bir Kamu Politikası Aracı Olarak Sosyal Politika

Bilindiği gibi kamu politikası, yönetimi etkileyen veya yönetimde bir pozisyon sahibi olanlar tarafından alınan kararlar, yükümlülükler ve yapılan aktivitelerin bir bütünü olarak tanımlanabilir. Bu kapsamda idarenin ve onun çevresinin ilişkileri ve eylemler bütünü olarak kavramlaştırılabilir. Kamu politikaları, devletin üstlendiği hizmetlerin fonksiyonel yönüdür (Biçer-Yılmaz, 2009: 51). Bu yönüyle anlık bir karar ve/veya eylemden ibaret olmayıp bir süreci ifade eder. En geniş şekilde; gündem oluşturma, sorunun kabulü, araştırma, politika tasarımı, danışma, karar alma, uygulama, çıktı alma, etki etme, sonuç alma, değerlendirme, geliştirme ve sonlandırma aşamalarını içerir. Daha dar anlamıyla ise; gündem oluşturma, politika hazırlığı, karar alma, uygulama ve değerlendirme aşamalarını (Yerlikaya, 2015: 7) içerir.

Sosyal politika ise işçi sınıfının korunması ve işveren sınıfı ile çelişkilerinin azaltılması gibi geleneksel (dar kapsamlı) sosyal politika sorunlarını içermekle birlikte, bunun ötesinde korunmaya gereksinimi olan tüm sosyal grupları kapsamına alan uygulamalar bütünüdür. Burada işçi işveren ilişkilerinin ötesinde, tüm sosyal sınıfların ve toplum kesimlerinin birbirleriyle ve devletle olan ilişkilerinin düzenlenmesi hedef alınmakta ve toplum politikasının (yoksullukla savaş, konut politikası, sağlık ve eğitim

politikası, yerleşme politikası, servet, gelirler ve gelir dağılımı politikası gibi) en ağırlıklı bölümünü oluşturmaktadır (Eken, 2012: 195).

Birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de sosyal politika alanında devlet temel görevli sayılmıştır. 1982 Anayasası'nın başlangıç bölümünde ise, her Türk vatandaşının bu Anayasadaki temel hak ve hürriyetlerden eşitlik ve sosyal adalet gereklerince yararlanarak milli kültür, medeniyet ve hukuk düzeni içinde onurlu bir hayat sürdürme ve maddi ve manevi varlığını bu yönde geliştirme hak ve yetkisine doğuştan sahip olduğu belirtilmektedir. 5. maddede ise devletin temel amaç ve görevleri; Türk Milletinin bağımsızlığını ve bütünlüğünü, ülkenin bölünmezliğini, Cumhuriyeti ve demokrasiyi korumak, kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak; kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamaya çalışmak olarak sayılmıştır. Bu kapsamda devlet sosyal politikaları belirlemek ve uygulamaktan sorumludur.

Esasında bu durum gelişmiş bütün ülkeler için de geçerlidir. Yani sosyal politikanın uygulama sorumluluğu yalnızca devlet erkine aittir. Bu hususu tarihsel süreç te teyit etmektedir. İlk kez 19. yüzyılın ikinci yarısında Almanya'da Wilhelm Heinrich tarafından hazırlanan bir eserde sosyal politika kavramı kullanılmıştır. 18. yüzyılda Avrupa devletlerinde şiddetli sınıf çatışmaları, ülkelerin varlığını tehdit eder duruma ulaşmış ve 20.yüzyıla kadar devletin varlığını korumasının yolu savaşlardan geçmekte iken günümüzde devletler, dış tehditlerden ziyade sınıflar arası çatışma ve çekişmelerle de tehdit altında kaldıklarını anlamışlardır. Bu yeni durum, devletleri, yaşanmakta olan sosyal sorunlara müdahale etmeye mecbur kılmıştır. Buradan başlayarak devletin, sosyal sorunlara müdahale alanının zaman içerisinde genişlemesi, sosyal politikanın da zeminin gelişmesi ve güçlenmesine katkıda bulunmuştur (Eken, 2012: 194). Bu durum, bir kamu politikası olarak sosyal politikanın her zaman gündemde olmasını sağlamıştır.

Bir kamu politikası olarak sosyal politikanın önemi, toplumun sosyal sorununa çözüm üreterek ve sosyal yönden gelişmesini sağlayarak ekonomik gelişmeye destek olmasından kaynaklanmaktadır. Burada sosyal gelişmeden kasıt, üretim sürecinin temel unsuru olan bireyin; eğitim, sağlık, konut gibi sosyal amaçlı yatırımlarla desteklenmesi, yüksek istihdam düzeyini yakalama, gelirin adil dağılımı ve sosyal refahın sağlanmasıdır

(Erdal, 2014: 176). Dolayısıyla devletlerin süreci önemli bir kamu politikası aracı görmesi büyük önem taşımaktadır.

Burada devletin iki nedenden dolayı önemli bir rolü vardır. Birincisi, devlet; üretim, ticaret, gelişme ve bölgeler arası eşitsizlik açısından, kamu harcamalarını yönetme, yönlendirme ve önemli kurumlar, politik istikrar, eğitim, sağlık ve alt yapı sağlayıcısıdır. İkincisi, bölgesel eşitsizlik ve gelişmişlik farkları, fırsat eşitsizliği, ekonomik ve sosyal güvencesizlik açısından kapsamlı sosyal refah programlarıyla devlet, yeniden dağıtıcı rolüyle yurttaşlarının talihini ve tarihini değiştirebilecek önemli bir güçtür (Eken, 2012: 195). Dolayısıyla devletler bu rolü, karar alma mekanizmaları oluşturup, etkili sosyal politikalar uygulayarak yerine getirmelidir.

1.2. Kamu Politikalarının Belirlenme Süreci

Bu çalışmanın esasını oluşturan sosyal politikaların belirlenmesinde etkin karar verme sürecinin oluşturulması gereği, kamu politikalarının belirlenme sürecinin çok iyi analiz edilmesini ve rasyonelleştirilmesini gerektirmektedir.

Esasında demokratik ülkelerde kamu politikası oluşturma süreci anayasa ve kanunlarda tanımlanmıştır. Bu ülkelerde politika oluşturma sürecinin karar alma aşamasında yer alanlar halk tarafından seçilmiş kişilerdir. Bu anlamıyla, yasama ve yürütme organları politika oluşturma sürecinde yer alan birincil aktörlerdir. Diğer yandan, atanmış kamu görevlilerinden oluşan ve yönetimin uygulayıcı uzvunu teşkil eden bürokrasi de politika oluşturma sürecinde önemli bir rol üstlenir. Ancak, bu temel kurumların yanında toplumun örgütlü kesimini oluşturan sivil toplum kuruluşları da politika oluşturma sürecine politik rejimin özelliğine göre katılabilirler. Genelde kamu politikası oluşturma sürecinde; bir tarafta seçmenler, sivil toplum kuruluşları ve medya; pozitif veya negatif rol oynarken, diğer taraftan seçilmiş-atanmış bürokrasi ile siyasi partiler, hükümet ve parlamento yer almaktadır. Bunların dışında, son yıllarda, küreselmeye paralel olarak uluslararası kuruluşlar da kamu politikası sürecinde rol oynamaya başlamıştır.

Uygulamada kamu politikası oluşturma süreci; politika formüle etme, uygulama ve değerlendirme ana aşamalarından oluşur. Politika formüle etme; politika talebinin tanımlanması ve gündeme gelmesi ile kamu politikası taleplerinin kararlara dönüşmesi biçiminde alt kısımlara ayrılabilir. Politika talebi sorundan doğrudan etkilenenlerce ya da sorundan

etkilenenlerin adına hareket edenlerce ortaya konabilir. Yönetimden özel ya da resmi başka aktörlerce, siyasal dizge içinde bir eylemde bulunulması ya da bulunulmaması yönündeki taleplerdir (Biçer-Yılmaz, 2009:53). Bu talepler tanımlanıp, karara dönüştürülmesiyle uygulamanın ilk adımı atılır. Uygulama sonrası değerlendirme ise yeni politika oluşturma süreci için hayati ipuçları taşır.

Kamu politikalarının belirlenme sürecinde sorunun tanımlanması ve kamuoyu ile paylaşılması en önemli adımdır. Sosyal politikaları belirlerken bu adımda yapılan hatalar sürecin tümünün başarısız olmasına yol açacaktır. Çünkü sosyal sorunun doğru teşhisi çok önemlidir.

Tanımlama ve kamuoyu ile paylaşımın ardından politika hedeflerinin belirlenmesi, politikadan etkilenmesi muhtemel kesimlerin belirlenmesi, alternatif politikaların belirlenmesi, alternatif politikaların olası etki analizlerinin gerçekleştirilmesi, etki analizleri sonuçlarının ilgili kesimlerle paylaşılması ve geri bildirim alınması, politika seçiminin yapılması ve nasıl uygulanacağını ve yaptırımların belirlenmesi, uygulamanın izlenmesi için etkilerinin nasıl ölçüleceğine ilişkin göstergelerin belirlenmesi ve ölçülmesi, politikanın gerçekleşen etkilerinin değerlendirilmesi ve gerekirse yeni politika düzenlemelerine gidilmesi (Argüden, 2012b: 1) adımları kamu politikalarının belirlenme sürecinin diğer adımlarını oluştururlar.

Kamu politikalarının belirlenme sürecine katılanların şu sorulara doğru cevap vermeleri, sürecin etkinliği ve sonuç odaklılığı açısından büyük önem taşımaktadır: Sorun doğru tanımlanmış mı?, Sorunun çözümü için devlet müdahalesi gerekli mi?, En etkili müdahale yöntemi yeni bir kural veya regülasyon koymak mı?, Bu konuda karar alıcı makamın hukuki yetkisi var mı?, Düzenlemenin ve uygulamanın izlenmesinin maliyet-getiri dengesi makul düzeyde mi?, Düzenlemenin etkileri toplumun ilgili kesimleri tarafından anlaşılabilir mi?, İlgili kesimlerin görüş ve önerileri değerlendirilmiş mi?, Düzenlemeye herkesin uyumunun sağlanmasında adalet nasıl sağlanacak? (Argüden, 2012c: 1). Bu sorulara sürecin yöneticileri yanında sürece katılan tüm aktörler cevap verebilmelidir.

Genelde kamu politikaları belirlenirken belli başlı yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler; uzmanların karar vermesi, ilgili aktörlerin uzlaşısı, siyasilerin karar vermesi, diğer ülkelerden en iyi uygulamaların alınması ve daha önceki kararlardan elde edilen sonuçlardan faydalanılması şeklinde belirtilebilir. Bunların yanında ayrıca etki analizleri oldukça önemlidir. Kamu politikası kararlarının sonuçlarının çok boyutlu olması,

farklı kesimleri farklı şekilde etkilemesi, verimlilik ve etkinlik ölçümlerinin güç olması düzenleyici etki analizlerini popüler hale getirmiştir. Bu analizler; kamu kararlarının fayda-maliyet dengesinin anlaşılması, çeşitli kamu politikası kararları arasındaki etkileşimin ve koordinasyonun yönetilmesi, halkın ve özellikle bilgiyle donatılmış sivil toplum kuruluşlarının karar süreçlerine katılımının artırılması ve hesap verilebilirliğin geliştirilmesi açılarından önemli fayda sağlarlar (Argüden, 2012c: 1). Ülkemiz özelinde düşündüğümüzde sosyal politikaların belirlenme sürecinde kararlar alınırken mutlaka düzenleyici etki analizleri yapılmalı ve buradan elde edilen verilerle kararlar alınmalıdır.

Gelişmiş ülkelerde kamu politikaları belirlenirken oluşan politika gündemi de oldukça belirleyicidir. Bu gündem toplum üyelerinin çoğu tarafından tartışılan, maddelerin çoğu belirli ve ayrıntılı olmaktan çok genel nitelikte olan gündemdir. Politika yapımcıların seçtikleri veya verilen zaman içinde faaliyette bulunmaya mecbur hissettikleri veya en azından faaliyette bulunuyor gördükleri taleplerden oluşur. Bir kamu probleminin, gündem statüsü kazanması için kamusal ilgi gerektiren bir meseleye dönüşmelidir. Politika gündemindeki politika talebinin uygulama aşamasına geçmesi için ise politika kararına dönüşmesi gerekir. Politika kararları, kamu politikası oluşturacak biçimde, yasama organınca yasa çıkarılması, yürütme organının düzenleyici işlemlerle kurallar koyması, mahkemelerin yasalara ilişkin içtihatlarda bulunması olarak ifade edilmektedir. Çeşitli politika seçeneklerinden birinin kanun metni haline gelebilmesi için öncelikle hükümetin ve yasama organının politika gündemine girmesi gerekir (Biçer-Yılmaz, 2009: 55-57). Dolayısıyla kamu politikalarının belirlenmesi sürecini etkinleştirirken yukarıda belirtilen sürece bütüncül yaklaşım, her adımı işlevselleştirmeye çalışmak gerekir.

1.3. Sosyal Politikaları Belirlemede Etkinlik Arayışları

Günümüzde piyasanın küreselleşmesinden doğan çok yönlü sorunlar ve etkileri, buna bağlı olarak devlet anlayışı ve yapısında ortaya çıkan bazı temel değişiklikler ve toplumsal yapıda meydana gelen değişiklikler (Erdal, 2014: 175) sosyal politika anlayışını değiştirmektedir. Bu değişikliğin temelinde ise etkinlik arayışı ve sonuç odaklılık bulunmaktadır.

Sosyal politikaların belirlenmesinde sürecinde, klasik kamu politikalarında olduğu gibi farklı çevrelerden ve farklı kesimlerden birçok aktörün yer aldığı görülmektedir. Bu aktörlerden bazıları doğrudan karar verme mekanizmasının

içerisinde yer alırken, bazıları da karar vericileri etkileyerek bu sürecin içinde yer almaya çalışırlar. Genel olarak bu aktörleri; devlet yapılanması içinde yer alan geleneksel aktörler (yasama, yargı, hükümet, bürokrasi ve siyasal partiler) ve geleneksel aktörleri çeşitli yöntemlerle etkilemeye çalışarak, etkinliklerini daha da fazla ön plana çıkarmaya başlayan sivil aktörler (vatandaşlar, sivil toplum kuruluşları, medya, düşünce kuruluşları ve politika danışmanları) biçiminde belirtebiliriz (Nacak, 2014: 103).

Günümüzde sosyal politikaların belirlenmesi süreci ve bu sürecin etkinleştirilmesi, beklenen ve elde edilen sonuçların değeri açısından oldukça önemli hale gelmiştir. Çünkü sosyal konularda uygulanan politikalar insan davranışlarını öngörülebilir ve öngörülemez şekilde çok kolay değiştirmektedir. Bu nedenle, sosyal politikaların gerçek etkileri ancak politikanın etkisi altına alınmanın tesadüfi olduğu deneylerle belirlenmektedir. Sosyal politikalar belirlenirken bilimsel çalışmalardan faydalanma konusuna özen göstermeyen toplumlarda politika kararları her seçim sonrasında değiştirilmektedir. Bu durum ise vatandaşlarda sosyal politikalara olan güveni sarsmaktadır. Özellikle yüksek maliyetler içeren ve önemli etkileri olabilecek sosyal politikalar belirlenirken doğru kararları verebilmek için birçok ülkede tesadüfi olarak ayrıştırılmış farklı gruplara farklı politikalar uygulanarak politika seçenekleri arasından en etkin olabileceklerin seçilmesi sağlanmaktadır. Bu yaklaşım sadece politika seçeneklerini bilimsel yöntemlerle belirleme kültürünün daha yerleşik olduğu batı ülkelerinde değil, Endonezya, Hindistan, Meksika gibi ülkelerde yaygınlaşarak kullanılmaktadır.

Belli bir konuda uzun vadeli uygulama ile olumlu etki yaratabilecek sosyal politika seçenekleri arasında seçim yapabilmek için bu seçenekler; etkilerini belirlemek üzere farklı gruplar üzerinde denenmekte, kimin hangi grupta yer alacağı ise rastlantısal yöntemlerle ortaya konmaktadır. Bu sosyal deneylerden sonra sosyal politika uygulama süreci hakkında daha net yorumlar yapılabilmektedir. Bu şekilde etkileri bilimsel yöntemlerle belirlenen politikaların uygulanması hem daha uzun süreli, hem de daha etkili olmaktadır (Argüden, 2015: 1).

Bu süreçte literatürde politika döngüsü adı verilen ve her politika belirleme adımını rasyonelleştiren süreçten yararlanması, politikaların belirlenme sürecini etkinleştirecektir.

Politika döngüsü şu adımlardan oluşur (Yerlikaya, 2015: 8):

- Gündem oluşturma konuya ilişkin kamuoyu ilgisini yaratma.
- Sorunun kabulüyle konunun yönetim düzeni içinde ele alınması gereken bir mesele olarak görülür hale gelmesini sağlama.
- Araştırma süreciyle konunun bilimsel değerlendirmeye tabi tutularak sonuçlarının analizi ve raporlanması.
- Politika tasarımı aracılığıyla konunun çözümünün siyasal sistemin gereklerine uygun olarak şekillendirilmesi.
- Danışma mekanizması ile farklı menfaat gruplarının şekillenen tasarıma tepkilerinin alınması ve kabul edilebilirliğinin test edilmesinin sağlanması.
- Karar alma politika tasarımının tanımlı yetkili kurum ve/veya kişiler tarafından sonuca bağlanması.
- Uygulama kaynakların seferber edilmesiyle alınan kararların hayata geçirilmesi.
- Çıktı alma süreciyle politika amacına hizmet eden ürün, hizmet, vb. maddi ve gayri maddi sonuçlar elde edilmesi.
- Etki analizi ile politikanın topluma, tasarlanan etkinin dışındaki özel etkisini görme.
- Sonuç alma süreciyle politikanın sorunu hangi ölçüde çözdüğünü belirleme.
- Değerlendirme aşamasıyla politikanın değişik adımlardaki etki ve sonuçlarının, bir başka ifadeyle doğruluğunun araştırılması ve analizi.
- Geliştirme süreciyle değerlendirme sonuçlarına göre politikanın geliştirilerek devamı.
- Sonlandırma süreciyle etkileri olumsuz olan ya da artık ihtiyaç duyulmayan politikalara son verilmesi.

Yukarıda belirtilen adımlar; kamu politikaları konusunda karar alıcıların bilimsel yöntemlere yönelmeleri ile en etkili sonuçları verir. Bu nedenle, toplum adına alınan kamu politikası kararlarının kalitesini geliştirmek için onların olası ve gerçekleşen etkilerini ölçmek, bu ölçümlerden ders almak ve kamu sektöründe sürekli öğrenme kültürünü geçerli kılmak oldukça önemlidir. Bu kapsamda genel bir yönetim kuralı olan 'ölçülmeyen performans geliştirilemez' ilkesi, kamu politikaları için de geçerlidir. Bu nedenle, kamu politika kararlarının kalitesini artırmak, katılımcı demokrasiyi hayata geçirmek ve sürekli gelişim ve öğrenme sağlayabilmek için düzenleyici

etki analizlerinden yararlanmak gerekir (Argüden, 2012b: 1). Günümüzde kamu yönetim kararlarının sonuçlarının analiz edilebilmesinin en doğru yolu düzenleyici etki analizleri olmuştur. Çünkü ölçülmeyen performans geliştirilemez. Bu nedenle, benimsenen politikalar ile ilgili olarak dönemsel etki analizlerinin yapılması ve sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılması gerekir. Düzenleyici etki analizi, tasarı halindeki veya yürürlükteki düzenlemelerin olumlu ve olumsuz etkilerinin sistematik bir şekilde değerlendirilmesidir. Devletin düzenleyici ve denetleyici yetkisi çerçevesinde, alınan kararların toplumda nasıl bir sonuca yol açtığı önemlidir (Argüden, 2012a: 1-2). Bu nedenle ülkemizde sosyal politikalar belirlenirken her bir adım için düzenleyici etki analizi yapmak büyük önem taşımaktadır.

Daha önce de belirttiğimiz gibi 1980'lerden itibaren yönetim anlayışında yaşanan değişim, bir taraftan kamu yönetimi yapılanmasını derinden etkilerken, diğer taraftan da kamu yönetiminin en önemli çıktılarında birisi olan kamu politikalarını ve oluşturulması sürecini değişime zorlamıştır. Geleneksel dönemde kamu politikalarının oluşturulması sürecine çok daha sınırlı ölçüde katılan sivil aktörlerin, yönetim anlayışındaki paradigma değişimiyle birlikte bu sürece, büyük ölçüde katılmaya başladıkları ve talepleri doğrultusunda geleneksel aktörleri yönlendirmeye çalıştıkları görülmektedir. Böylelikle yeni kamu yönetimi anlayışıyla birlikte devletin tek taraflı politika oluşturma tekelinin büyük oranda ortadan kalktığını ve kamu politikalarının oluşturulması sürecinin çok aktörlü bir yapılanmaya doğru dönüştüğünü söylemek mümkündür (Nacak, 2014: 103). Sivil toplum kuruluşları, iyi yönetim gibi kavramlar doğrultusunda kamu politikaları oluşturma sürecinde giderek artan bir öneme sahip olmaktadır. Ancak, bu önem ülkenin rejimine ve gelişmişlik düzeyine bağlı olarak değişmektedir. Bunun yanında, baskı gruplarının etkisi, üyelerinin büyüklüğüne, maddi kaynaklarına, dayanışma ve önderlik yapabilme yeteneğine göre farklılık göstermektedir. Son yıllarda küreselleşmeye bağlı olarak uluslararası kuruluşlar da politika taleplerinin saptanmasında etkili bir rol üslenmektedirler (Biçer-Yılmaz, 2009: 52-54). Bu süreçte yönetime katılmanın en önemli katkısı bir örgütün alt yönetim kademelerinin veya çalışanların örgüt yönetimi ve politikası konusundaki kararlara katılabilmeleri (Eren, 1993: 260) olmaktadır. Bunun biraz daha gelişmiş halinde ise ilgili aktörler karar almaya ve politika yapım sürecine de katılabilmektedirler. Politika sürecinde katılımcılığın temel iddiası, süreçte yer alması gereken bütün aktörlerin birikim ve taleplerinin hesaba katılması nedeniyle, maddi

temelleri ve meşruiyet zemini sağlam, mutabakat çerçevesi daha geniş, doğru ve uygulanabilir politikaların üretiliyor olmasına diğer mekanizmalardan daha çok imkân vermesidir. Katılımcılık, bu suretle; verimlilik, hakkaniyet, kapasite geliştirme ve sürdürülebilirlik gibi genel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesine hizmet eder. Bu çerçevede, katılımcılıktan beklenen katkılar, siyasal temsil imkânlarını artırma, politika etkinliğini artırarak kamu aksaklıklarını giderme ve ekonomik ve sosyal yaşam kalitesini artırmak (Yerlikaya, 2015: 17) şeklinde belirtilebilir. Bu gelişmelerle günümüzde yönetişimin etkisiyle yaygınlaşan birlikte yönetim anlayışı, sosyal politikaların etkinliğinin artırılmasında kilit rol oynayacak hale gelmiştir.

2. KARAR VERME SÜRECİ VE SOSYAL POLİTİKALAR

Yukarıda ana hatları ile değindiğimiz gelişmeler, kamu politikalarının belirlenmesinde kilit role sahip karar verme sürecini de etkin olma konusunda baskı altına almıştır. Bireysel, grup ve örgütsel seviyelerde gerçekleşen bu süreç, örgütleri yoğun rekabet içinde ve hızlı değişen ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik çevrede faaliyetlerini yürütürken, etkin bir karar verme sürecine sahip olmaya (Çavuş, 2008: 3) zorlamaktadır.

Çalışmamızın bu kısmında kamusal politikalarda oldukça önemli hale gelen karar verme sürecini, aşamalarını ve sosyal politikada karar vermeyi değerlendireceğiz.

2.1. Karar Verme Süreci ve Aşamaları

Bilindiği gibi karar verme, karşılaşılan durum ile ilgili olarak arzu edilen sonuçlara ulaşabilmek için yol gösterici bilgilerin toplanması, bu bilgiler ışığında sistematik, bilimsel ve mantıklı bir akıl yürütme ile seçenekler oluşturup, bunların içinden en uygun olanının seçilerek uygulamaya konulmasıdır (Tekin, 2009: 12). Bu anlamda etkili kararlar verebilmek için örgüt içinde bazı aşamaları gerçekleştirmeli, öncelikle karar verme sürecinin öğeleri ve karar verme davranışını etkileyen faktörlerin neler olduğu belirlenmelidir. Etkin karar verme, güvenilir, kaliteli ve tam bilgiyi kullanmayı gerektirir. Bu nedenle öncelikle hangi temelde karar verileceği belirlenmeli, gerekli bütün veriler toplanmalı, mevcut veriler çözümlenmelidir. Alternatif çözümler tanımlanmalı ve her biri ile ilgili ihtimaller araştırılmalıdır. Alternatifler birbiriyle karşılaştırılmalı ve biri seçilip uygulanmalıdır (Çavuş, 2008: 4-5)

Kamu politikalarının belirlenmesinde böylesine önemli olan karar verme sürecine teorik açıdan ilk dikkat çeken yönetim bilimci Herbert Simon olmuştur. Simon karar verme yönetimin kalbidir biçimindeki bilinen ifadesiyle örgütler için kararın önemine dikkat çekmiş, bu ana noktada insanların seçimlerinin mantık ve psikolojisini araştırmıştır (Fırat, 2006: 479). Ona göre karar verme sürecinin önemi yöneticilerden de kaynaklanan nedenlerle artmaktadır. Bu nedenle yönetici etkin kararlar verebilecek yeteneklere sahip olmalıdır. Bu durum bizi yöneticilerin karar verme sürecinin nasıl olması gerektiğini bilmeleri ve bu sürecin nasıl olduğunu analiz edebilmeleri gerektiği sonucuna götürüyor (Simon, 1989: 375). Bu aşamada yöneticiler karar verirken karşılaştıkları sorunları çözmeye üç temel soruya cevap bulmalıdırlar. Bunlar; sorun nedir?, alternatifler nelerdir? ve en iyi alternatif hangisidir? sorularıdır. Bu sorulara cevap bulmak sorun çözme sürecinin başarı ya da başarısızlığını belirleyecektir (Simon, 1987: 204). Ayrıca kuruluşlarda etkinliklere yönelik verilen kararların; yöneticilerin bilgisine, görgüsüne, deneyimine, problemin türüne, çeşitli kanallarla elde ettiği bilgilere ve kimi zaman da içinde bulunduğu psikolojik duruma göre farklılık gösterdiği unutulmamalıdır. Bu nedenle hiçbir yönetici birbirinin aynı olmadığı gibi, karar verme aşamasında izledikleri yol ve takındıkları tutum da çoğu zaman benzer değildir (Yılmaz-Talas, 2010: 202).

Simon süreci doğrudan etkileyen karar verme yetkilerinin nasıl dağıtılacağı konusunda ise ölçütler koymakta ve bu konuda yönetimin ana görevinin, her çalışana bir karar çevresi sağlamak olduğunu ve bu karar çevresi açısından olduğu kadar grup değerleri ve grup durumu bakımından da rasyonel davranışlarda bulunmayı sağlaması gerektiğini söylemektedir (Learned-Sproat, 1972: 50). Esasında Simon'a göre yönetim ile karar verme eşdeğerdedir. Kararların nasıl verildiği ve nasıl daha etkin olacakları yönetimin de nasıl etkin olacağı sorusuna cevap verir (Pugh-Hickson, 1997: 117). Dolayısıyla Simon için karar verme önemli bir örgütsel işlevdir.

Simon'un görüşlerinden de anlaşılacağı gibi karar verme sürecinin odağında yönetici yer alır. Özellikle kamu yönetiminde sorunlarla karşı karşıya kalındığında, kamu kuruluşlarının başarıları böyle kritik zamanlarda kamu yöneticilerinin karar verme yetkinliklerine bağlıdır. Bu tür durumlarda alınacak kararlar için temel özellik; dikkat çekici hususları etkilemeleri ve hızlı bir şekilde eyleme dönüştürülebilir olmalarıdır (Dubois, 2011: 1). Bu süreçte eğer yönetici verdiği kararlardan dolayı sorumlu tutulacaksa, dikkatleri

sınırlandırılmış değerler üzerine toplamak esas olmalıdır. Burada karar vermede asıl belirleyici olan bürokrasi karmaşıklığı her durumda oldukça basit bir hale getirmelidir. Çünkü her işin başındaki kimse işin ayrıntılarını ele almada uzmandır (Hicks-Gullett, 1981: 106). Ancak uygulamada yönetilenlerin katılımına da izin verilmemesinden dolayı karmaşıklık sürekli artmakta, bu durum da yönetim anlayışında sert eleştirilere maruz kalmaktadır. Simon bunun yanında bürokrasinin karmaşıklığa yol açmanın yanında süreçleri merkezileştirerek; karar vermede geç kalmaya, haberleşme kanallarının tıkanmasına ve yüksek yöneticinin dikkatinin ana sorunlardan günlük ayrıntılara dönmesi gibi (Learned-Sproat, 1972: 25) olumsuzluklara yol açtığını belirtmektedir.

Bu görüşlerden çıkarılacak yegâna sonuç karar verme sürecinin etkinliği açısından kamu yöneticilerinin karar verirken çok dikkatli olmalarının gerekliliğidir. Bazen küçük grupların çıkarına gibi görünen ve kısa döneme şekillendiren kararlar, uzun dönemde büyük zararlar yol açabilir. Kamu yönetimi bu hususu dikkate alarak karar verme sürecindeki hata payını düşürmek için çaba harcamalı, geçmişin hatalarını giderecek şekilde karar alma sürecinde stratejiler geliştirmelidirler. Geçmişte yapılan hataların tekrarlanabileceği korkusu ise, gelecekte alınacak kararların isabet oranını tehlikeye düşürebileceğinden hareketle dikkatlerden kaçırılmamalıdır (Dubois, 2011: 2). Bu durumda tecrübelerden yararlanmak temel ilke olmalı ancak bunu korku politikası haline getirmemek gerekmektedir.

Kuruluşlar için kararlar muhtemel faaliyetlerin işaretlerini içerdiği gibi, başarı ya da başarısızlık için ipuçlarını bünyesinde barındırır. Başarısızlık doğal olarak farklı ve yeni kararları gerektirir (Bozeman, 2003: 4). Birçok durumda kamu görevlileri karar vermek için çeşitli bilgilere ihtiyaç duyarlar. Ancak bu bilgilerden hareketle kararlarını oluştururken, kararların hangi oranda kabulleneceğini düşünmezler. Yani yöneticilerin bu süreçteki olumsuz konumları, karar verirken kararın etkilerini çok fazla düşünmemeleridir (Thomas, 2011: 1). Dolayısıyla etkili karar verme sürecinin işletebilmek, biraz da yöneticilerin olabilecekleri analiz edebilmelerine, öngörü yeteneklerine ve daha önce ele aldığımız düzenleyici etki analizlerine bağlıdır.

Karar alınmadan önce birçok kişilerin görüşleri alınmış olabilir, kararın alınmasında bu kişilerin önemli katkıları bulunabilir. Fakat karar alındıktan sonra, bunun sorumlusu kararı alan yöneticidir. Ancak bu görüş ve düşüncelerinden dolayı, kararı alan makam ilgililerin kendisine karşı olan

sorumluluklarını saptayabilir. Üçüncü kişilere ve örgüt dışındakilere karşı sorumluluk, kararı alan yöneticiye aittir. (Tortop vd., 2012: 96). Yönetici bu bilinçle hareket etmelidir.

Genel olarak karar verme süreci araştırma ile başlar. Bu aşamada kuruluşta karşılaşılan ya da karşılaşılması olası sorunların araştırılması ve bunlarla ilgili bilginin toplanması söz konusudur (Anameriç, 2005: 39). Bunlar belirlenince sorunlar sınıflandırılır. Burada sorunun ne türde olduğu ortaya konur. Ardından da sorun tanımlanır ve ne olduğu açıklanır. Genel tanımıyla sorun arzu edilen doğrultuda ilerlerken ortaya çıkan engel veya engeller olarak tarif edilebilir. Sorunun tanımı, hakkında karar verilecek olan engelin tarifini ifade eder. Bu açıdan önemlidir. Yerleşmiş deyimle “iyi tanımlanmış sorun yarı yarıya çözülmüş” sorun haline gelir.

Karar verme sürecinde şartları ortaya koyma da ayrı bir önem taşır. Kararın nereye varması gerektiğini tam anlamıyla belirlenmesi gerekir. Bu süreçte doğru harekete karar vermek gerekir. Sorunun çözümüne yönelik hareket planları arasından doğru olanı seçilmelidir. Ardından kararlar uygulanmaya başlanır. Kararla ilgili bilgilendirilecek kişiler bulunup, doğru kararı verebilecek kişileri seçebilme yeteneğine sahip personel harekete geçirilir. Bu doğrultuda kararlar uygulanır. Ardından da kararın etkinliği gözden geçirilmeli, sonuçları test edilmelidir. Burada uygulamaların geri iletimi ve gözlemi yapıldıktan sonra kararın sonucunun beklentileri ne kadar karşıladığı ölçülmelidir. Bu bağlamda sonraki kararların daha etkin olması sağlanacaktır (Aydın, 2008: 8). Böylelikle yeni etkili kararlar için geri bildirim sağlanacaktır.

2.2. Sosyal Politikalarda Karar Verme

Daha önce de belirttiğimiz gibi karar vermek, kararı verecek kişinin bilgi düşünce ve ileriye tahmin etme gücüne bağlı bir süreçtir. Bu nedenle, doğru ve yerinde karar verebilmek için karardan etkilenmesi ihtimali olan kişileri bu sürece dâhil etmek (Çavuş, 2008: 3) kararların etkinliği için oldukça önemlidir. Bu durum sosyal politikalar için de aynen geçerlidir.

Bilindiği gibi siyasal süreç her devletin örgütlenme yapısına göre farklı unsurlardan oluşur. Demokratik yapılanmalarda kamusal kararlar doğrudan doğruya halk tarafından veya halkın temsilcileri tarafından alınır. Temsili demokraside halk temsilcilerini seçer ve temsillere kendi adına karar alma yetkisi verir. Yarı doğrudan demokrasi ise doğrudan demokrasi ve temsili demokrasinin bileşiminden meydana gelir. Böyle bir sistemde kararlar ağırlıklı

olarak halk temsilcileri tarafından alınmakla birlikte halk da bazı hallerde kararların alınmasına doğrudan katılabilmektedirler. Yarı doğrudan demokrasilerde halkın yasama işlemlerine katılması referandum, halkın kanun teklifi (halk teşebbüsü) ve halk vetosu (Kaplan, 2011: 1-2) gibi yöntemlerle olur. Ancak günlük yaşamı doğrudan etkileyen politikaların belirlenmesinde bu yöntemlerden sıklıkla yararlanıldığı söylenemez. Günümüzde yönetilenin de yönetim sürecine girmelerini ve kendileri ile ilgili alınacak kararlarda süreçlere dahil olmalarını öngören yönetim, vatandaş daha aktif konuma getirerek, politika yapım süreçlerine değişik yöntemlerle girmelerini öngörmektedir.

Karar verme süreci genel olarak; psikolojik ve maddi yönlerden güç olması, pahalı olması, etkinlik ve rasyonelliğe dayanması, minimum bir yetkinlik ve serbestiye dayanması, geleceğe yönelik olması ve geleceği öngörmeye dayanması, bir zaman süresini gerektirmesi, bir plan olması, geleceği görebilmeye dayanması, alternatif harcamalar doğurması ve bir sorun çözme süreci niteliği taşıması (Koçoğlu, 2010: 45) gibi genel niteliklere sahiptir. Uygulamada sosyal politikalarda karar verme süreci de bu özellikleri taşır. Dolayısıyla sosyal politikalar belirlenirken sürecin analizinde bu hususlara dikkat edilmelidir.

Sosyal politikalarda karar vericilerin bireysel tercihleri de oldukça önemlidir. Buchanan, kamu tercihi teorisini metodolojik olarak bireyselci olarak tanımlamıştır. Teoriye göre kamu kurumlarında alınan kararların merkezinde bireylerin tercihleri yer alır. Çünkü siyasal karar alma sürecinin tarafları fayda maksimizasyonu çerçevesinde hareket ederler. Kamu yönetiminde de taraflar, bireylerden oluştuğu için bireylerin tercihleri ön planda olmaktadır (Akçagündüz, 2010: 30). Sosyal politikalarda kararlar alınırken hem karar alanların hem de kararlardan etkilenecek olanların bireysel tercihleri mutlaka etkin ve rasyonel bir şekilde analiz edilmelidir.

Uygulamada sosyal politikalarla ilgili kararlar alınırken öncelikle tespit edilen sorunun çözümü için bir teklif yapılır. Bu teklif, varsa başka tekliflerle birlikte görüşülür, tartışılır. Bu teklifler birbiriyle çatışabilir, aralarında etkileşimler olabilir. Ardından bu etkileşimler sonucunda, teklifler arasında bir uzlaşmaya varılır, ortada birkaç çözüm yolu kalır. Sonunda, baskın çözüm yolunda karar kılınır (Aydın, 2008: 10). Bu süreçte kuruluşta belirlenen sorunların farkına varılması ve teşhis edilmesi en önemli adımı oluşturur. Bu süreçte mutlaka bilgi teknolojilerinden yararlanılmalıdır. Çözüme dönük tasarımlar belirlenirken de karar destek sistemlerine başvurulmalıdır.

Sorunlara yönelik çözüm alternatiflere arasında en etkili çözüm yolu seçilmelidir. Karar verici birçok alternatif oluşturulması için gereken veri ve bilgilere istinaden büyük bir karar destek sistemine ihtiyaç duyar. Sonuçlar için karmaşık analitik modeller de kullanılabilir. Tüm bunların sonucunda uygulama kararı alınır. Süreçte ortaya çıkan zorlukları, kaynak sıkıntıları ve olası iyileştirici önlemleri kapsayan bir raporlama sistemi de kurulmalıdır (Kuşlu, 2008: 17). Bu şekilde etkin karar alınabilmesi için gerekli ortam oluşturulur.

Etkinliğin sürekliliğinin sağlanabilmesi için oluşturulan bu sistem kurumsallaştırılmalıdır. Ayrıca yöneticilerin ağırlıklı olarak hangi karar verme stilini kullandıklarını tespit etmek amacıyla çalışmalar yapılarak, ağırlıklı olarak kullanılan karar verme stilleri tespit edilmelidir. Yöneticilerin ağırlıklı olarak sezgisel karar verme stilini kullanmalarının sebebini tespit etmek amacıyla çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmalarının neticesinde sezgisel karar verme stiline yönelmenin sebebini oluşturan faktörler yönetilmeye çalışılarak yöneticileri rasyonel karar verme stiline doğru yönlendirmenin yöntemleri de aranabilir. Yöneticilere karar verme kavramı, karar verme süreci, karar verme stilleri ve sezgisel karar verme stilini kullanmanın olası tehlikelerinin yanında rasyonel karar verme stili ve bu stilin avantajları öğretilerek bu stilin kullanımı teşvik edilmeye çalışılabilir. Yöneticilerin, karar verme yöntemleri ile ilgili teknolojik ve bilimsel gelişmelerden haberdar olmaları sağlanarak, sezgiselliğin optimum seviyeye çekilmesine yönelik çalışmalar da yapılabilir (Tekin-Ehtiyar, 2010: 3401). Bu kapsamda sosyal politikalarda etkili kararlar verebilmek için karar vericilerin öncelikle kendilerini daha iyi tanımaları ve hedeflerini belirlemeleri gerekir. Hedefleri belirleyebilmek için; amaçların neler olduğu, gerçekten ne yapılmak istendiği, neye ihtiyaç duyulduğu bilinmelidir. Bunlar sağlandığında kararlarda isabet oranı artar. Karar vericiler; bilgiyi kullanma, olasılıkları doğru değerlendirme, kararların yararlı-yararsız yönlerini değerlendirme ve değişik seçeneklerin sonuçlarını değerlendirme (CO-OP, 2011: 1) gibi hususlarda yeteneklerini kullanmalıdırlar.

Tüm bu iyileştirme çabalarına rağmen sosyal politikalarda karar verme sürecini etkinleştirme, kamu yönetiminin temel sorunlarından olumsuz etkilenmektedir. Uygulamada bürokrasi; gayrişahsi, rasyonel, idari düzenlemeler ve yasalarla belirlenmiş yapı ve davranışlara dayanmaktadır. Bu bürokrasi tipi kişisellikten ve politikadan arınmış bir yapı olduğu için, her siyasi iktidara aynı verimlilik ve etkinlik düzeyinde hizmet sunmaya çalışmaktadır.

Ancak uygulamada katı yasal çerçeve ve çok sayıda ve çeşitte örgütsel kurallardan oluşan söz konusu örgütlenme biçimi kurumsal karar alma süreçlerinin verimsiz ve karmaşık hale gelmesine, katı ve çok katmanlı hiyerarşik yapısıyla astlar ile üstler arasında algılama farklılıklarına sebep olmuştur (Şahin, 2007: 47). Bu yapı yönetimin işleyişini yavaşlatmakta; çalışmak istemeyen yöneticilere mazeret kaynağı oluşturmakta; yetkilerin kötüye kullanılmasına ortam hazırlamakta; hızla değişen çevreye uyum sağlanamamakta ve toplumsal gereksinimlere yanıt olacak kararların etkinliğinde başarısızlığa neden olmaktadır (Aydın, 2008: 12-14).

Bunun yanında karar alma süreçlerinin verimsizliğine yol açan diğer bir faktör ise söz konusu süreçlere kurum dışı çeşitli çıkar grupları ve politik güç merkezleri tarafından yapılan müdahaleler şeklinde kendini göstermektedir. Bu durum en çok gereksiz personel atamalarında yaşanmakta; ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar ise kamu kurumlarında ödül-ceza uygulamasının bulunmamasıyla bir kat daha artmaktadır. Yetki - sorumluluk dengesinin kurulamamış olması da (Şahin, 2007: 47) bu durumu pekiştirmektedir.

3. ETKİN SOSYAL POLİTİKALAR VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Çalışmamızın odak noktasını oluşturan sosyal politikalarda karar verme sürecinin etkinleştirilmesinde, şu ana kadar verdiğimiz teorik bilgilerin yanında daha somut olarak bilgi teknolojilerinin etkisi oldukça fazladır. Sosyal politikaları belirlerken karar verme sürecinde bilgi teknolojilerinden faydalandığında; hem süreç etkinleştirilmekte, hem de alınan kararlar daha sonuç odaklı olmaktadır. Şimdi bu hususu daha ayrıntılı bir şekilde ele alalım.

3.1. Karar Verme Sürecinde Bilgi Teknolojileri

Bilindiği gibi teknoloji, üretim faaliyetinde bulunurken insanların kullandığı yol ve yöntemler ve insanın çevresini değiştirmek için sahip olduğu ve kullandığı tekniklerin tümü olarak tanımlanabilir. Bilgi teknolojisi ise bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin, özellikle iletişimin alt yapısındaki gelişmelerin ortaya çıkardığı her tür verinin elde edilmesi, işlenmesi, depolanması ve dağıtılması konusunda yeni ve sürekli gelişmelere neden olan bir teknolojidir (İraz, 2004: 408-409). Bilişim teknolojileri; veri ya da bilgileri iletir, işler ve depolar. Bu yönüyle bilişim sistemlerini kullanarak; bireysel ya da kurumsal hedeflere ulaşmak amacıyla hazırlanmış ve birlikte çalışan entegre yazılımlardan (Kayrak, 2012: 145) yararlanır.

Bilgi teknolojileri 20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren, ekonomik ve sosyal yaşamı ve iş yapma biçimlerini yoğun biçimde etkilemiştir. Sürekli gelişim göstermesi ve bireylerin, ekonomik ve sosyal aktörlerin, bu teknolojilerin sunduğu imkânları büyük ölçüde değerlendirmesi ve vazgeçilemez şekilde özümsemesi, bu teknolojilerin çağa damga vurmasının teyididir. Diğer yandan, kamu yönetimleri de bu imkânları e-devlet şemsiye kavramı etrafında süreçlerine ve uygulamalarına yansıtmaya devam etmektedirler. Bu teknolojilerin kamu yönetimindeki tüm aktörlerce benimsenmiş olması, diğer pek çok yerleşik yaşam tarzını ve alışkanlığı değiştirdiği gibi, demokratik temsil ve katılımcı yönetime dair yerleşik kabulleri ve pratikleri de değiştirmekte; yasal ve kurumsal çerçevenin bu değişime uyum sağlaması yönünde baskı oluşturmaktadır (Yerlikaya, 2015: 27). Bilgi teknolojilerinin itici gücü, bilgi ve bilgiyi işleyen bilgisayarlar ve bu çerçevede mikro elektronikteki gelişmeler olmuştur. Bu süreçte iletişim teknolojileri, bilgi teknolojilerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bilgi teknolojileri, iş ve örgüt yaşamının kapsamını değiştirmiş, coğrafi ve zamansal sınırlar yeni anlamlar kazanmıştır. Günümüzde bilgi teknolojileri kuruluşların bütün birimlerinde kullanılmaktadır. Bunlar sayesinde teknolojik yetenekler sürekli artmakta ve maliyetler sürekli düşmektedir. Bu nedenle bilgi teknolojileri örgütlere hayati öneme sahip çok büyük imkânlar sağlamaktadır. Artık kamu kuruluşları da bilgi teknolojilerinin stratejik başarı için hayati öneme sahip olduğunu anlamışlardır. Bilgi teknolojileri temelde bilgi toplama, saklama, işleme, elektronik dağıtım ve nakletme işlevlerini yerine getirerek hizmet sunar. Donanım, yazılım ve veri tabanı olmak üzere üç alt elemana sahiptir. Uzun vadeli yatırımları, güçlü bir alt yapı ve sürekli yenilenmeyi gerektirir (Turunç, 2006: 30-31). Bu şekilde bilgi teknolojileri ile kamu politikalarının belirlenmesinde karar verme sürecinde etkinlik oluşturabilmek için aşağıdaki hususlara dikkat etmek gerekir (Yıldız-İşcan, 2013: 24-25):

-Amaç ve Sorunların Belirlenmesinde Bilgi Teknolojileri: Karar verme sürecinin ilk aşamasında bilgi teknolojilerinin rolü, daha ilk adımda süreci tıkayan sorunların bertaraf edilmesinde anlaşılabilir. Bu sorunlar; misyon ve vizyonun net olarak ifade edilememesi, karar vericisinin güvenilir ve yeterli kaynaklara ulaşamıyor olması, karar vericinin erişebildiği ve kendisine sunulan alternatiflerin az olması, yönetim anlayışlarındaki dar bakış açısı, karar vericinin müdahale yetkisinin işlevsel olmaması ve karar vericinin hata yapmaktan çekinerek zamanında davranamaması olarak sıralanabilir.

-Misyon ve Vizyonun Netlik Kazanmasında Bilgi Teknolojileri: Misyon; bir kuruluşun sahip olduğu değerlere, fırsatlara, rekabet üstünlüklerine, tehditlere, zayıf ve güçlü yönlerine göre belirlenir. Vizyon ise “temel değerler, dış etkenler, sosyal kurallar, hedefler ve motivasyonel etkenler” gibi anlamlara gelmektedir. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere misyon ve vizyonun netlik kazanmasında SWOT analizinin önemi büyüktür. Güçler, güçsüzlükler, imkânlar, tehditler terimlerinin baş harfleri ile türetilmiş SWOT analizi, kuruluşların mevcut durumlarının incelenmesi için gerekli olan bu 4 unsurun analizidir. Bilindiği gibi bilgi teknolojileri, işletmenin iç ve dış çevre unsurları hakkında geniş veri havuzlarına erişilmesini, bu havuzlardan elde edilen verilerin depolanabilmesini, istenildiği anda kullanılabilmesini ve karşılaştırılabilmesini sağlayabilir. Böylece SWOT analizinin gerçekleştirilmesine yardımcı olarak karar verme sürecinin işleyişini hızlandırabilir. Güvenilir ve yeterli veri kaynaklarına ulaşmada bilgi teknolojilerinin rolü, veri madenciliği yöntemlerinde kendini gösterir. Veri madenciliği; yapay zekâ, istatistiksel çalışmalar ve OLAP (Online Analytical Processing) gibi teknolojik metotlardan faydalanır. OLAP; karar destek sistemleri, üst yönetim bilgi sistemleri, yönetim bilgi sistemleri gibi geleneksel bilgi sistem elemanları ile entegre çalışabilmesinin yanı sıra, elektronik çizelgeler ve çeşitli diyagramları da sunabilen veri sağlayıcı uygulamalardır.

-Örgütsel Yapıların ve Yönetimsel Bakış Açılarının Değişmesinde Bilgi Teknolojileri: Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda kuruluşlar merkezi yapılanmalar olmaktan çıkmış, daha esnek bir yapıya bürünmüşlerdir. Bunun en bariz örneği sanal örgütlerdir. Ayrıca sanal takım ve e-yönetişim gibi kavramlar da bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda ortaya çıkmışlardır ve bu kavramların yaygınlaşması, kuruluşların örgütsel yapılarında esnemeye sebep olmuştur. Bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin doğurduğu bu olgular sayesinde karar vericiler, daha esnek yapılarda kolayca karar alabilir duruma gelmişlerdir. Ayrıca yönetimsel bakış açılarında da değişiklikler olmuş ve böylece karar verme sürecinin daha hızlı işlemesi kolaylaşabilmiştir.

-Belirsizlikten Kaçınma Davranışı Sergilemede Bilgi Teknolojileri: Karar verme sürecinin işleyişinin önündeki engellerden birisi de karar vericinin hata yapmaktan korkup zamanında karar verememesidir. Bilgi teknolojilerinin bilginin işlenmesi ve iletilmesi işlevi, karar vericilerin belirsizlikten kaçınma derecelerini düşürecektir. Çünkü bilgi teknolojileri

kullanılabilir bilginin sunumuna odaklanmıştır. Böylece karar verme sürecinin daha hızlı işlenmesini kolaylaştırabilmektedir.

3.2. Bilgi Teknolojileriyle Karar Verme Sürecinin Etkinliğinin Artırılması

Çalışmamızda genel olarak vurguladığımız gibi kuruluşlarda yerine getirilmesi gereken en önemli işlevlerden biri olan karar alma, muhtemel alternatifler arasında seçim yapmayı öngörür. Bu fonksiyon sırasıyla; amaç tespiti, bu amaçlara ulaşmada muhtemel sorunların tanımlanması, gerekli bilgi ve verilerin toplanması, değerlendirilmesi, alternatif yolların çıkarılması, bu yolların muhtemel sonuçlarının tahmin edilmesi ve bunlardan amaca en uygun olanın seçilmesi (İraz, 2004: 415) adımlarıyla gerçekleşir.

Bilgi teknolojilerinin örgütlerde kullanılmaya başlanmasıyla birlikte karar alma sürecinde daha önce ayrı olan karar merkezlerinin bir araya gelmiş ve bütünleşmiştir. Büyük hacimlerde bilgi toplama, analiz etme ve saklama kapasiteleri ile bilgisayarlar, gerek karar için gerekli bilgilere zamanında erişme imkânı sağlayarak, gerekse karar vericiye çeşitli modeller yardımıyla mevcut alternatifleri daha etkili değerlendirme imkânı sunup rasyonel kararların alınmasına katkıda bulunarak kararların tek merkezden alınması için gerekli ortamı sağlamaktadır. Bunun yanında ayrıca kuruluşlarda bilgi toplama ve işleme fonksiyonu alt düzeylerin sorumluluğunda kalırken, karar verme sorumluluğu giderek üst kademelere doğru kaymıştır. Özellikle günlük işlemlerin yürütülmesiyle ilgili olarak karar alma yetkisi operasyonel düzeylerde çalışanlara bırakılırken, bilgisayarların kullanılmasıyla stratejik nitelikteki kararların alınması üst yönetim tarafından yerine getirilmektedir. Bu süreçte alınan kararların ölçülebilirliği ve objektifliği de artmıştır. Bilgisayar programlarına aktarılan kararlar ölçülebilir kriterlere kavuşmuş böylece alınan kararların objektif ve daha isabetli olması imkânı elde edilmiştir.

Bilgi teknolojileri karar alma etkinliğini değişik yollarla etkileyebilmektedir. Bilgi teknolojilerinin kuruluşlarda kullanılmaya başlanmasıyla birlikte matematiksel ve istatistiksel modellerin kullanımında artış olmuştur. Bu teknolojilerin çok büyük miktarlardaki verileri işleme ve analiz etme imkânı sağlamasıyla da kararlar nicel özelliğe kavuşmuştur. Önceleri yöneticilerin kafasında yer alan karar verme yöntem ve modelleri bilgi sistemlerine aktarılarak herkes tarafından görülebilir ve kullanılabilir duruma gelmiştir.

Böylece karara esas olacak çıkarımlar herkesin kullanımına sunulmuştur (İraz, 2011: 416).

Uygulamada bilgi teknolojileri kuruluşlara fiziksel sistemden yönetim sistemine giden bilgi akışını sağlayan en önemli araçları sunmaktadır. Bilgi sistemlerinin geliştirilmesi ve verimli kullanılması kuruluşun bütün kademelerinde bilgi teknolojileri kullanılmasıyla olmaktadır. Yönetim faaliyeti içerisinde çok önemli bir yeri olan koordinasyon faaliyeti bilgi teknolojisi sayesinde verimliliği arttırıcı bir rol oynamakta ve örgütler için sinerji kaynağı oluşturmaktadır. Bilgi teknolojileri sayesinde yöneticiler ihtiyaç duydukları bilgileri istedikleri biçimde ve zamanında elde edebilmektedirler. Merkezi bilgi bankası, hızlı hesaplama yetenekleri ve hazır programlar sayesinde yöneticilerin bilgi talepleri daha hızlı karşılanabilmektedir. Bilgi teknolojileri sunduğu imkanlarla kuruluşlara zaman ve yer tasarrufu da sağlamaktadır (Turunç, 2006: 114). Bu süreçte karar alma sürecini şu yollarla etkinleştirmektedirler (İraz, 2011: 417).

-Karar alma sayısında artış: Bilgisayarlar karar almada büyük miktarlarda bilgilere ulaşma ve değerlendirme imkânı sağlayarak, alternatif sayısını artırarak ve her bir alternatif karar alıcının hızlı değerlendirmesine imkân tanıyarak sonuca bağlanan karar sayısının artmasına ve böylelikle karar verme sürecinin etkinlik kazanmasına yol açmaktadırlar.

-Planlama döneminde kısalma: Bilgi sistemlerine aktarılan karar alma fonksiyonu, çevre ile karar alanları arasında karşılıklı bir geri beslemeye imkân tanıyarak gerekli değişikliklerin zamanında yapılmasına zemin hazırlamaktadır. Böylece planlama yapma dönemi kısaltmakta ve tahminlemede hata riski azalmaktadır.

-Karar almayı kişisellikten kurtarma: Çalışanların sahip oldukları konum ve pozisyona göre başkalarına ne yapmaları gerektiğini söylemeleri ve çalışanın işi ile ilgili olarak yapacaklarını bir üstünden ya da başkasından öğrenmesi yerine bilişim sistemlerinden öğrenmesi ile karar almada kişisellik ortadan kalkmakta ve etkinlik artmaktadır.

-Kullanılan bilginin niteliğinde değişme: Bilgi teknolojileri yönetsel işler için gerekli bilgilerin toplanması ve analiz edilmesinde etkinlik sağlayarak daha nitelikli bilgilere ulaşma imkânı sağlar. Daha nitelikli bilgi zamanlı, amaca uygun ve yeterli olma gibi özellikleriyle yöneticilerin daha rasyonel kararlar almasına fırsat verir.

-İdari işlerin niteliğinde değişme: Bilgi teknolojileri özellikle rutin nitelikteki işlerin astlara devredilmesine imkân tanınmasıyla birlikte idari

işleri planlamak ve yürütmek için yöneticilere daha fazla zaman kazandırmaktadır. Bu teknolojileri hızla kullanmaya başlayan kuruluşların, bilgi teknolojilerinin getirdiği değişimi planlayarak ve yürüterek başarılı bir örgüt geliştirme ortamı sağlamaktadır.

SONUÇ

Çalışmamızda incelediğimiz bilgi teknolojilerinin kuruluşlarda etkin bir şekilde kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, kamusal politikaların belirlenmesinde karar alma sürecinde önemli değişimler yaşanmaya başlamıştır. Öncelikle kuruluşlar her yöneticinin karar için gerekli bilgilere sahip olmasıyla karar merkezlerini birleştirmişlerdir. Büyük hacimlerde bilgi toplama, analiz etme ve saklama kapasiteleri ile bilgisayarlar, gerek karar için gerekli bilgilere zamanında erişme imkânı sağlayarak, gerekse karar vericiye çeşitli modeller yardımıyla mevcut alternatifleri daha etkili değerlendirme fırsatı sunup rasyonel kararların alınmasına katkıda bulunmuşlardır (İraz, 2011: 416). Gündeme getirdiği düzenleyici etki analizi ile kamu politika kararlarının kalitesini artırmak, katılımcı demokrasiyi hayata geçirmek ve sürekli gelişim ve öğrenme sağlayabilmek (Argüden, 2012c: 1) mümkün olmuştur.

Bilindiği gibi kuruluş yönetimlerinin temel işlevi amaçlara ulaşılması için etkin kararlar vermek ve onların yerine getirilmesini sağlamaktır. Bu nedenle karar verme mekanizmasının yer almadığı bir yönetim düşünülemez. Bu bakımdan yönetim yapısal olarak insanlar ve onlara ilişkin eylemler, işleyiş mekanizması yönünden ise karar verme süreciyle ilgilidir (Çavuş, 2008: 13). Burada temel fonksiyonu yönetici yerine getirir. Artık yeni yönetici konseptinde kararlar uzmanların eline bırakılmak istenmiyorsa, yöneticilerin sosyoloji ve psikolojiden matematiğe kadar çok çeşitli alanlarda daha fazla bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Yönetici, yol gösterip ikna etmesini, kısacası, astanda ve çalışma arkadaşlarıyla iyi insani ilişkiler kurmasını sağlayacak sezgisel becerilere de ihtiyaç duyacaktır (Dale, 1999: 138). Bu yeni yapıya uyum sağlayabilen yöneticiler, kuruluşlarda karar verme sürecini de etkinleştireceklerdir.

Günümüzde başta çalışmamızda ayrıntılı incelediğimiz sosyal politikaların belirlenmesi sürecinde kamu kararlarının kalitesini artırmanın en temel yöntemlerinden birisi kamu politikaları konusunda karar alıcıların bilimsel yöntemlere yönelmelerini sağlamaktır. Bu nedenle hem karar almadan önce,

hem de alınan kararların sonuçlarını tarafsız ve adil bir şekilde değerlendirilmesini sağlayarak öğrenmeyi ve bilgiye dayalı karar alma kültürünü geliştirmek gerekmektedir. Toplum adına alınan kamu politikası kararlarının kalitesini geliştirmek onların olası ve gerçekleşen etkilerini ölçmekten, bu ölçümlerden ders almaktan ve kamu kuruluşlarında sürekli öğrenme kültürünü geçerli kılmaktan (Argüden, 2012c: 1) geçmektedir.

Bu süreçte kamu kuruluşlarında politika belirleme ve karar süreçlerinde, etkili kararların elde edilmesinde birçok engel ve faktörlerin bulunduğu dikkatlerden kaçırılmamalıdır. Öncelikle karar sürecinin karmaşık olması ve çalışanlarca anlaşılabilmesi, bilgi toplama aşamasının verimsizliği, kamusal ilkesinin karar sürecini çok zor ve karmaşık hale getirmesi, kamu yönetiminin gizlilik ve resmi sırların katılığı, yasal ve örgütsel kuralların çokluğu ve katılığı, karar sürecine politik baskıların çeşitli olumsuz etkileri, araştırma çalışmalarının yetersiz ve verimsiz oluşu, yönetimde eski kural ve uygulamalara aşırı bağımlılık, kamu kuruluşlarında etkin karar verme sürecini güçleştirmektedir. Bunların yanında ayrıca; yetki-sorumluluk dengesizliği, çok katı merkeziyetçilik, hantal bürokrasi ve hiyerarşik yapı, kırtasiyecilik, gereğinden fazla ve verimsiz personel bulundurma, iletişim yetersizlikleri ve sorunları, karar sürecine astların gerekli olan katılımlarının engellenmesi, örgütsel hedeflerin anlaşılır ve ölçülebilir olmayışı, performans kriterinin belirsizliği, ödül-külfet dengesizliği, kamu yöneticilerinin politik atamalarla sık sık değiştirilmesi, uzmanlık bilgisinden yeteri kadar yararlanmama (Aydın, 2008: 18) karar verme sürecini olumsuz etkileyen ve etkinleşmesini engelleyen diğer faktörlerdir. Bu hususlar özelde sosyal politikalar için de aynen geçerlidir.

KAYNAKÇA

AKCAGÜNDÜZ, Emre; “Kamu Tercihi Teorisi Ve Türkiye Üzerine Olan Etkisi Üzerine Bir İnceleme”, Ekonomi Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 2010.

ANAMERİÇ, Hakan; “Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, C.45, S.2, 2005, s.25-43.

ARGÜDEN, Yılmaz; “Düzenleyici Etki Analizi” <http://makina-market.com.tr/makale> (20.07.2012c)

ARGÜDEN, Yılmaz; “Kamu Politikalarında Bilimsel Yöntemler-II” <http://makina-market.com.tr/makale> (16.08.2012b)

ARGÜDEN, Yılmaz; “Kamu Yönetiminde Karar Kalitesi-I”, <http://makina-market.com.tr/makale> (23.07.2012a)

ARGÜDEN, Yılmaz; “Yazı Tura ile Politika”, www.arge.com (20.05.2015).

AYDIN, Cengiz; “Karar Verme Süreçlerinde Kurumsal Bilginin Önemi: Kültür Ve Turizm Bakanlığında Bir Uygulama”, Uzmanlık Tezi, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ankara, 2008.

BİÇER, Mustafa-Hakan YILMAZ; “Parlamentonun Kamu Politikası Oluşturma ve Planlama Sürecindeki Konumunun Yeni Kamu Mali Yönetim Sistemi Çerçevesinde Değerlendirilmesi”, Yasama Dergisi, S.13, 2009.

BOZEMAN, Barry - Sanjay K. Pandey; “Public Management Decision-Making: Technical vs. Political Decisions”, The National Public Management Research Conference, Georgetown University, Washington, D.C., October 9-11, 2003.

CO-OP; “Karar Verme Becerileri”, Bahçeşehir Üniversitesi, CO-OP Direktörlüğü, <http://coop.bahcesehir.edu.tr> (20.02.2011).

ÇAVUŞ, Fedai; “Karar Verme, Karar Destek Sistemleri ve Yönetimsel Etkinlik”, Akademik Bakış Dergisi, Türk Dünyası Kırgız- Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, S.15, Ekim 2008.

ÇETİNKAYA, Alperen; “Yerel Yönetimlerin Toplumsal Politikalara Etki ve Katkıları”, <http://www.sosyaldusunce.com> (20.05.2015).

DALE, Ernest; Yönetim Teorileri, Geçmiş ve Gelecek, Ç. O.Akınhay, Öteki Yay., Ankara, 1999.

DUBOIS, Nina; Kinds of Priorities in Decision Making for Public Management, http://www.ehow.com/list_6859997_kinds-decision-making-public-management.html (20.02.2011).

EKEN, Sercan; “Sosyal Hizmetlerde Yaşlı Bakım Hizmetleri Stratejisinin Artan Yaşlı Nüfusa Göre Planlanması”, SDÜ FEF Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:25, Mayıs 2012.

ERDAL, Leman; “Türkiye’de Sosyal Politika ve Koruyucu Aile Hizmet Modeli”, Sosyo Ekonomi, S.2, Temmuz-Aralık 2012.

EREN, Erol; Yönetim Psikolojisi, Dördüncü Baskı, Beta, İstanbul, 1993.

FIRAT, Necla Şahin; "Pozitivist Yaklaşımın Eğitim Yönetimi Alanına Yansıması, Alana Getirdiği Katkı ve Sınırlılıklar", Dokuz Eylül Üni. Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, C.20, 2006.

HICKS, Herbert - C. Ray Gullett; Organizasyonlar: Teori/Davranış, Ç. B. Baykal, İstanbul, 1981.

İRAZ, Rifat; "Organizasyonlarda Karar Verme ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü ", S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.11,, 407-422, 2004.

İRAZ, Rifat; "Organizasyonlarda Karar Verme", www.sosyalbil.selcuk.edu.tr (20.02.2011).

KAPLAN, Ersin; " Kamu Tercihi Teorisinde Karar Alma Süreci Ve Bu Süreci Etkileyen Aktörler", http://www.akademiktisat.net/calisma/kamu_yonetim.htm (20.03.2011).

KAYRAK, Musa; "Bilgi Kriterleri Çerçevesinde Bilişim Teknolojilerinin Denetimi", Sayıştay Dergisi, Sayı:87, Ekim - Aralık 2012.

KOÇOĞLU, Ercan; İşletmelerde Yöneticilerin Karar Verme Süreci ve Bu Süreçte Bilişim Teknolojilerinin Kullanımı, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Ün. SBE, Ankara, 2010.

KUŞLU, Murat; Yönetimde Karar Verme Sürecinde Yönetim Bilgi Sistemlerinin Rolü, Yüksel Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Ün, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, 2008.

LEARNED, Edmund- A. Sproat; Örgüt Kuramı ve Politikası, Çev. G. Şaylan, Ankara, 1972.

NACAĞ, Osman; "Kamu Politikalarının Belirlenmesinde Yeni İletişim Araçları ve Sosyal Ağların Rolü", Akademik Bakış Der., Kırgız – Türk Sos. Bilimler Enst., S.46, Kasım – Aralık 2014.

ÖZER, M. Akif; Yeni Kamu Yönetimi, 3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2015.

PUGH, Derek – HICKSON, David J.; Writers on Organizations, Sage Pub., California, USA, 1997.

SIMON, Herbert; "Decision Making and Organizational Design", Organization Theory, Selected Readings, Second Edition, Penguin Books, New York, USA, 1987.

SIMON, Herbert; "The Scientist as Problem Solver", Complex Information Processing, The Impact of Herbert A. Simon, Ed. David Klahr – Kenneth Kotovsky, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, USA, 1989.

ŞAHİN, Elif Ayşe; "Kamu Mali Karar Alma Süreçlerinin Etkinliği Ve İç Denetim Fonksiyonu", Süleyman Demirel Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2007.

TEKİN, Ömer Akgün - V. Rüya Ehtiyar; "Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Farklı Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Üzerine Bir Araştırma", JOY, Journal of Yasar University, C.20, S.5, 2010, s.3394-3414.

THOMAS, John Clayton; "Involving the Public and Other Stakeholders in Public Management: A Practical Theory with Case Applications", <http://icma.org/en/Article/100033/> (20.02.2011).

TORTOP, N- E. İSBİR-B. AYKAÇ - H. YAYMAN - A. ÖZER; Yönetim Bilimi, 10. Baskı, Nobel Yay., Ankara, 2012.

TURUNÇ, Ömer; "Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, Süleyman Demirel Ün., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2006.

YERLİKAYA, Hakan; Kamu Politikalarının Oluşturulmasında Katılımcılık Ve Bilgi Ve İletişim Teknolojileri, Planlama Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı, Ankara, 2015.

YILDIZ, İbrahim-Ö. Faruk İŞÇAN; "Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı Ve Yönetimsel Karar Verme Tarzları İlişkisi: TOBB Genç Girişimciler Kurulu (Doğu Anadolu Bölgesi) Üyeleri Üzerinde Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 3, 2013.

YILMAZ, Malik - Mustafa Talas; "Bilgi Merkezinde Karar Verme Süreci", Journal of World of Turks, ZfWT, Vol. 2, No. 1., 2010.